

# Índice

## Dados da Empresa

Composição do Capital	1
-----------------------	---

## DFs Individuais

Balanço Patrimonial Ativo	2
---------------------------	---

Balanço Patrimonial Passivo	3
-----------------------------	---

Demonstração do Resultado	4
---------------------------	---

Demonstração do Resultado Abrangente	5
--------------------------------------	---

Demonstração do Fluxo de Caixa	6
--------------------------------	---

### Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido

DMPL - 01/01/2020 à 31/03/2020	7
--------------------------------	---

Demonstração do Valor Adicionado	8
----------------------------------	---

## DFs Consolidadas

Balanço Patrimonial Ativo	9
---------------------------	---

Balanço Patrimonial Passivo	10
-----------------------------	----

Demonstração do Resultado	11
---------------------------	----

Demonstração do Resultado Abrangente	12
--------------------------------------	----

Demonstração do Fluxo de Caixa	13
--------------------------------	----

### Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido

DMPL - 01/01/2020 à 31/03/2020	15
--------------------------------	----

DMPL - 01/01/2019 à 31/03/2019	16
--------------------------------	----

Demonstração do Valor Adicionado	17
----------------------------------	----

Comentário do Desempenho	18
--------------------------	----

Notas Explicativas	43
--------------------	----

## Pareceres e Declarações

Relatório da Revisão Especial - Sem Ressalva	82
--	----

Declaração dos Diretores sobre as Demonstrações Financeiras	84
---	----

Declaração dos Diretores sobre o Relatório do Auditor Independente	85
--	----

**Dados da Empresa / Composição do Capital**

<b>Número de Ações (Mil)</b>	<b>Trimestre Atual 31/03/2020</b>
<b>Do Capital Integralizado</b>	
Ordinárias	1.188.271
Preferenciais	0
<b>Total</b>	<b>1.188.271</b>
<b>Em Tesouraria</b>	
Ordinárias	428
Preferenciais	0
<b>Total</b>	<b>428</b>

**DFs Individuais / Balanço Patrimonial Ativo****(Reais Mil)**

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Trimestre Atual 31/03/2020</b>	<b>Exercício Anterior 31/12/2019</b>
1	Ativo Total	21.521.454	6.443.251
1.01	Ativo Circulante	1.063.180	3.050.574
1.01.01	Caixa e Equivalentes de Caixa	11.927	2.380.800
1.01.02	Aplicações Financeiras	540.547	669.769
1.01.06	Tributos a Recuperar	528	5
1.01.06.01	Tributos Correntes a Recuperar	528	5
1.01.06.01.01	Tributos Correntes a Recuperar	0	5
1.01.06.01.02	Imposto de Renda e Contribuição Social	528	0
1.01.08	Outros Ativos Circulantes	510.178	0
1.01.08.03	Outros	510.178	0
1.01.08.03.01	Partes Relacionadas	510.178	0
1.02	Ativo Não Circulante	20.458.274	3.392.677
1.02.02	Investimentos	20.458.274	3.392.677

**DFs Individuais / Balanço Patrimonial Passivo****(Reais Mil)**

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Trimestre Atual 31/03/2020</b>	<b>Exercício Anterior 31/12/2019</b>
2	Passivo Total	21.521.454	6.443.251
2.01	Passivo Circulante	1.255.354	3.080.906
2.01.01	Obrigações Sociais e Trabalhistas	24.770	0
2.01.02	Fornecedores	1.758	0
2.01.03	Obrigações Fiscais	1.435	197.524
2.01.03.01	Obrigações Fiscais Federais	1.435	197.524
2.01.03.01.01	Imposto de Renda e Contribuição Social a Pagar	0	196.474
2.01.03.01.02	Outras Obrigações Fiscais Federais	1.435	1.050
2.01.04	Empréstimos e Financiamentos	1.079.905	2.883.382
2.01.05	Outras Obrigações	147.486	0
2.01.05.01	Passivos com Partes Relacionadas	147.486	0
2.03	Patrimônio Líquido	20.266.100	3.362.345
2.03.01	Capital Social Realizado	4.905.118	1.485.436
2.03.02	Reservas de Capital	11.096.152	1.302.990
2.03.02.01	Ágio na Emissão de Ações	10.973.546	1.096.398
2.03.02.02	Reserva Especial de Ágio na Incorporação	206.592	206.592
2.03.02.05	Ações em Tesouraria	-16.004	0
2.03.02.07	Capital adicional integralizado	-67.982	0
2.03.04	Reservas de Lucros	-238.948	-241.086
2.03.04.05	Reserva de Retenção de Lucros	-146.882	-149.020
2.03.04.10	Ágio / deságio em transações de capital	-92.066	-92.066
2.03.05	Lucros/Prejuízos Acumulados	-820.797	0
2.03.06	Ajustes de Avaliação Patrimonial	5.324.575	815.005

**DFs Individuais / Demonstração do Resultado****(Reais Mil)**

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>DMPL - 01/01/2020 à 31/03/2020</b>	<b>DMPL - 01/01/2019 à 31/03/2019</b>
3.04	Despesas/Receitas Operacionais	-869.904	0
3.04.02	Despesas Gerais e Administrativas	-9.978	0
3.04.04	Outras Receitas Operacionais	-147.824	0
3.04.06	Resultado de Equivalência Patrimonial	-712.102	0
3.05	Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos	-869.904	0
3.06	Resultado Financeiro	49.107	0
3.06.01	Receitas Financeiras	51.082	0
3.06.02	Despesas Financeiras	-1.975	0
3.07	Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	-820.797	0
3.09	Resultado Líquido das Operações Continuadas	-820.797	0
3.11	Lucro/Prejuízo do Período	-820.797	0
3.99	Lucro por Ação - (Reais / Ação)		
3.99.01	Lucro Básico por Ação		
3.99.01.01	ON	-0,69790	0,00000
3.99.02	Lucro Diluído por Ação		
3.99.02.01	ON	-0,69210	0,00000

**DFs Individuais / Demonstração do Resultado Abrangente****(Reais Mil)**

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>DMPL - 01/01/2020 à 31/03/2020</b>	<b>DMPL - 01/01/2019 à 31/03/2019</b>
4.01	Lucro Líquido do Período	-820.797	0
4.02	Outros Resultados Abrangentes	4.509.569	0
4.03	Resultado Abrangente do Período	3.688.772	0

**DFs Individuais / Demonstração do Fluxo de Caixa - Método Indireto****(Reais Mil)**

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>DMPL - 01/01/2020 à 31/03/2020</b>	<b>DMPL - 01/01/2019 à 31/03/2019</b>
6.01	Caixa Líquido Atividades Operacionais	-284.462	0
6.01.01	Caixa Gerado nas Operações	-219.688	0
6.01.01.07	Resultado de equivalência patrimonial	712.102	0
6.01.01.08	Juros e variação cambial sobre empréstimos e financiamentos	20.283	0
6.01.01.09	Variação cambial sobre outros ativos e passivos	-104.839	0
6.01.01.10	Despesas com planos de outorga de opções de compra de ações	-20.150	0
6.01.01.13	Provisão (reversão) com plano de assistência médica pós-emprego	771	0
6.01.01.14	Lucro líquido do período	-820.797	0
6.01.01.19	Juros sobre aplicações e títulos de valores mobiliários	-7.058	0
6.01.02	Variações nos Ativos e Passivos	139.082	0
6.01.02.01	(aumento)/redução - Contas a receber	-34.478	0
6.01.02.05	aumento/(redução) - Fornecedores	149.176	0
6.01.02.06	aumento/(redução) - Salários	24.770	0
6.01.02.07	aumento/(redução) - Obrig.Tributárias	385	0
6.01.02.08	aumento/(redução) - Outros passivos	-771	0
6.01.03	Outros	-203.856	0
6.01.03.01	Pagamentos de imposto de renda e contribuição social	-196.996	0
6.01.03.04	Pagamento de juros sobre empréstimos e financiamentos	-6.860	0
6.02	Caixa Líquido Atividades de Investimento	136.280	0
6.02.04	Aplicação em títulos e valores mobiliários	-63.569	0
6.02.05	Resgate de títulos e valores mobiliários	199.230	0
6.02.08	Resgate de juros sobre aplicações e títulos de valores mobiliários	619	0
6.03	Caixa Líquido Atividades de Financiamento	-2.220.691	0
6.03.01	Amortização de empréstimos e financiamentos - principal	-1.816.900	0
6.03.03	Compra de ações em tesouraria, líquido de recebimento do preço de exercício de opções	-33.000	0
6.03.08	Obrigação da adquirida incorrida pela adquirente	-370.791	0
6.05	Aumento (Redução) de Caixa e Equivalentes	-2.368.873	0
6.05.01	Saldo Inicial de Caixa e Equivalentes	2.380.800	0
6.05.02	Saldo Final de Caixa e Equivalentes	11.927	0

**DFs Individuais / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2020 à 31/03/2020****(Reais Mil)**

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Capital Social Integralizado</b>	<b>Reservas de Capital, Opções Outorgadas e Ações em Tesouraria</b>	<b>Reservas de Lucro</b>	<b>Lucros ou Prejuízos Acumulados</b>	<b>Outros Resultados Abrangentes</b>	<b>Patrimônio Líquido</b>
5.01	Saldos Iniciais	1.485.436	1.302.990	-241.086	0	815.006	3.362.346
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	1.485.436	1.302.990	-241.086	0	815.006	3.362.346
5.04	Transações de Capital com os Sócios	3.419.682	9.778.173	0	0	0	13.197.855
5.04.01	Aumentos de Capital	3.397.746	9.877.148	0	0	0	13.274.894
5.04.03	Opções Outorgadas Reconhecidas	0	-34.887	0	0	0	-34.887
5.04.04	Ações em Tesouraria Adquiridas	21.936	-54.936	0	0	0	-33.000
5.04.05	Ações em Tesouraria Vendidas	0	-9.152	0	0	0	-9.152
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	-820.797	4.509.569	3.688.772
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	-820.797	0	-820.797
5.05.02	Outros Resultados Abrangentes	0	0	0	0	4.509.569	4.509.569
5.05.02.03	Equiv. Patrim. s/Result. Abrang. Controladas e Coligadas	0	0	0	0	164.882	164.882
5.05.02.04	Ajustes de Conversão do Período	0	0	0	0	4.349.038	4.349.038
5.05.02.09	Efeito cambial na conversão de economia hiperinflacionária	0	0	0	0	-4.351	-4.351
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	14.989	2.138	0	0	17.127
5.06.04	Efeito ajuste de economia hiperinflacionária	0	14.989	2.138	0	0	17.127
5.07	Saldos Finais	4.905.118	11.096.152	-238.948	-820.797	5.324.575	20.266.100

**DFs Individuais / Demonstração do Valor Adicionado****(Reais Mil)**

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>DMPL - 01/01/2020 à 31/03/2020</b>	<b>DMPL - 01/01/2019 à 31/03/2019</b>
7.01	Receitas	-147.824	0
7.01.02	Outras Receitas	-147.824	0
7.02	Insumos Adquiridos de Terceiros	-5.571	0
7.02.02	Materiais, Energia, Servs. de Terceiros e Outros	-5.571	0
7.03	Valor Adicionado Bruto	-153.395	0
7.05	Valor Adicionado Líquido Produzido	-153.395	0
7.06	Vlr Adicionado Recebido em Transferência	-661.020	0
7.06.01	Resultado de Equivalência Patrimonial	-712.102	0
7.06.02	Receitas Financeiras	51.082	0
7.07	Valor Adicionado Total a Distribuir	-814.415	0
7.08	Distribuição do Valor Adicionado	-814.415	0
7.08.01	Pessoal	4.407	0
7.08.03	Remuneração de Capitais de Terceiros	1.975	0
7.08.04	Remuneração de Capitais Próprios	-820.797	0

**DFs Consolidadas / Balanço Patrimonial Ativo****(Reais Mil)**

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Trimestre Atual 31/03/2020</b>	<b>Exercício Anterior 31/12/2019</b>
1	Ativo Total	56.058.741	21.184.512
1.01	Ativo Circulante	13.860.739	9.430.057
1.01.01	Caixa e Equivalentes de Caixa	3.111.496	4.513.582
1.01.02	Aplicações Financeiras	1.454.807	1.025.845
1.01.03	Contas a Receber	2.774.632	1.685.764
1.01.03.01	Clientes	2.774.632	1.685.764
1.01.04	Estoques	4.040.679	1.430.550
1.01.06	Tributos a Recuperar	1.280.707	509.118
1.01.06.01	Tributos Correntes a Recuperar	1.280.707	509.118
1.01.06.01.01	Tributos Correntes a Recuperar	959.222	395.640
1.01.06.01.02	Imposto de Renda e Contribuição Social	321.485	113.478
1.01.08	Outros Ativos Circulantes	1.198.418	265.198
1.01.08.01	Ativos Não-Correntes a Venda	186.518	0
1.01.08.03	Outros	1.011.900	265.198
1.01.08.03.02	Instrumentos Financeiros Derivativos	178.912	0
1.01.08.03.03	Outros Créditos	832.988	265.198
1.02	Ativo Não Circulante	42.198.002	11.754.455
1.02.01	Ativo Realizável a Longo Prazo	6.057.695	2.284.204
1.02.01.07	Tributos Diferidos	996.419	374.448
1.02.01.10	Outros Ativos Não Circulantes	5.061.276	1.909.756
1.02.01.10.03	Depósitos Judiciais	619.726	337.255
1.02.01.10.04	Impostos a Recuperar	899.861	409.214
1.02.01.10.05	Outros ativos não circulantes	1.380.122	83.836
1.02.01.10.06	Instrumentos Financeiros Derivativos	1.817.958	737.378
1.02.01.10.07	Títulos e valores mobiliários	8.938	7.402
1.02.01.10.08	Imposto de renda e contribuição social	334.671	334.671
1.02.03	Imobilizado	8.982.778	4.393.750
1.02.03.01	Imobilizado em Operação	5.246.283	1.773.889
1.02.03.02	Direito de Uso em Arrendamento	3.736.495	2.619.861
1.02.04	Intangível	27.157.529	5.076.501

**DFs Consolidadas / Balanço Patrimonial Passivo****(Reais Mil)**

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Trimestre Atual 31/03/2020</b>	<b>Exercício Anterior 31/12/2019</b>
2	Passivo Total	56.058.741	21.184.512
2.01	Passivo Circulante	11.533.584	7.518.423
2.01.01	Obrigações Sociais e Trabalhistas	985.965	560.376
2.01.02	Fornecedores	5.104.782	1.829.756
2.01.03	Obrigações Fiscais	733.864	709.128
2.01.03.01	Obrigações Fiscais Federais	693.097	638.575
2.01.03.01.01	Imposto de Renda e Contribuição Social a Pagar	245.244	388.238
2.01.03.01.02	Outras Obrigações Fiscais Federais	447.853	250.337
2.01.03.02	Obrigações Fiscais Estaduais	40.767	70.553
2.01.04	Empréstimos e Financiamentos	1.942.527	3.354.355
2.01.05	Outras Obrigações	2.719.400	1.046.158
2.01.05.02	Outros	2.719.400	1.046.158
2.01.05.02.01	Dividendos e JCP a Pagar	0	95.873
2.01.05.02.04	Instrumentos financeiros derivativos	32.205	11.806
2.01.05.02.05	Arrendamento mercantil	956.413	542.088
2.01.05.02.06	Outras contas a pagar	1.730.782	396.391
2.01.06	Provisões	47.046	18.650
2.01.06.01	Provisões Fiscais Previdenciárias Trabalhistas e Cíveis	47.046	18.650
2.02	Passivo Não Circulante	24.229.684	10.303.744
2.02.01	Empréstimos e Financiamentos	17.390.539	7.432.019
2.02.02	Outras Obrigações	3.137.997	2.098.046
2.02.02.02	Outros	3.137.997	2.098.046
2.02.02.02.03	Obrigações tributárias	166.432	122.569
2.02.02.02.04	Arrendamento mercantil	2.971.565	1.975.477
2.02.03	Tributos Diferidos	1.504.910	450.561
2.02.04	Provisões	2.196.238	323.118
2.02.04.01	Provisões Fiscais Previdenciárias Trabalhistas e Cíveis	1.146.930	201.416
2.02.04.02	Outras Provisões	1.049.308	121.702
2.02.04.02.04	Outras Provisões	1.049.308	121.702
2.03	Patrimônio Líquido Consolidado	20.295.473	3.362.345
2.03.01	Capital Social Realizado	4.905.118	1.485.436
2.03.02	Reservas de Capital	11.096.152	1.302.990
2.03.02.01	Ágio na Emissão de Ações	10.973.546	1.096.398
2.03.02.02	Reserva Especial de Ágio na Incorporação	206.592	206.592
2.03.02.05	Ações em Tesouraria	-16.004	0
2.03.02.07	Capital adicional integralizado	-67.982	0
2.03.04	Reservas de Lucros	-238.948	-241.086
2.03.04.05	Reserva de Retenção de Lucros	-146.882	-149.020
2.03.04.10	Ágio / deságio em transações de capital	-92.066	-92.066
2.03.05	Lucros/Prejuízos Acumulados	-820.797	0
2.03.06	Ajustes de Avaliação Patrimonial	5.324.575	815.005
2.03.09	Participação dos Acionistas Não Controladores	29.373	0

**DFs Consolidadas / Demonstração do Resultado****(Reais Mil)**

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>DMPL - 01/01/2020 à 31/03/2020</b>	<b>DMPL - 01/01/2019 à 31/03/2019</b>
3.01	Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	7.517.994	2.915.150
3.02	Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-2.878.722	-809.172
3.03	Resultado Bruto	4.639.272	2.105.978
3.04	Despesas/Receitas Operacionais	-5.141.813	-1.921.280
3.04.01	Despesas com Vendas	-3.299.190	-1.323.066
3.04.02	Despesas Gerais e Administrativas	-1.266.091	-537.031
3.04.03	Perdas pela Não Recuperabilidade de Ativos	-223.982	-75.428
3.04.04	Outras Receitas Operacionais	-352.550	14.245
3.05	Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos	-502.541	184.698
3.06	Resultado Financeiro	-227.595	-165.255
3.06.01	Receitas Financeiras	1.560.184	378.102
3.06.02	Despesas Financeiras	-1.787.779	-543.357
3.07	Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	-730.136	19.443
3.08	Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	-94.803	-5.969
3.09	Resultado Líquido das Operações Continuadas	-824.939	13.474
3.11	Lucro/Prejuízo Consolidado do Período	-824.939	13.474
3.11.01	Atribuído a Sócios da Empresa Controladora	-820.797	13.474
3.11.02	Atribuído a Sócios Não Controladores	-4.142	0
3.99	Lucro por Ação - (Reais / Ação)		
3.99.01	Lucro Básico por Ação		
3.99.01.01	ON	-0,69790	0,03130
3.99.02	Lucro Diluído por Ação		
3.99.02.01	ON	-0,69210	0,03120

**DFs Consolidadas / Demonstração do Resultado Abrangente****(Reais Mil)**

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>DMPL - 01/01/2020 à 31/03/2020</b>	<b>DMPL - 01/01/2019 à 31/03/2019</b>
4.01	Lucro Líquido Consolidado do Período	-824.939	13.474
4.02	Outros Resultados Abrangentes	4.509.569	120.635
4.03	Resultado Abrangente Consolidado do Período	3.684.630	134.109
4.03.01	Atribuído a Sócios da Empresa Controladora	3.688.772	134.109
4.03.02	Atribuído a Sócios Não Controladores	-4.142	0

**DFs Consolidadas / Demonstração do Fluxo de Caixa - Método Indireto****(Reais Mil)**

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>DMPL - 01/01/2020 à 31/03/2020</b>	<b>DMPL - 01/01/2019 à 31/03/2019</b>
6.01	Caixa Líquido Atividades Operacionais	-1.899.764	-354.199
6.01.01	Caixa Gerado nas Operações	377.730	532.004
6.01.01.01	Depreciações e amortizações	626.252	264.312
6.01.01.02	"Provisão (Reversão) decorrente dos contratos de operações com derivativos ""swap"" e ""forward""	-978.329	53.597
6.01.01.03	Provisões (Reversão) para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	54.366	3.379
6.01.01.04	Atualização monetária de depósitos judiciais	-1.383	-3.752
6.01.01.05	Imposto de renda e contribuição social	94.803	5.969
6.01.01.06	Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível	3.876	7.702
6.01.01.08	Juros e variação cambial sobre empréstimos e financiamentos	1.195.934	79.221
6.01.01.09	Variação cambial sobre outros ativos e passivos	-105.493	867
6.01.01.10	Despesas com planos de outorga de opções de compra de ações	-4.606	10.874
6.01.01.11	Perdas efetivas e provisão para perdas com clientes, líquidas de reversões	209.933	75.428
6.01.01.12	Provisão (Reversão) para perdas nos estoques	119.735	37.920
6.01.01.13	Provisão com plano de assistência médica e créditos carbono	-1.190	1.985
6.01.01.14	Lucro líquido do período	-824.939	13.474
6.01.01.15	Atualização monetária de contingências	4.599	2.649
6.01.01.16	Efeito de economia hiperinflacionária	10.670	12.267
6.01.01.17	Outras provisões (reversões)	-52.683	-31.150
6.01.01.18	Provisão para perdas com imobilizado	-2.128	-10.751
6.01.01.19	Juros e variação cambial sobre arrendamento mercantil financeiro	51.768	30.974
6.01.01.20	Juros sobre aplicações e títulos de valores mobiliários	-23.455	-22.961
6.01.02	Variações nos Ativos e Passivos	-1.406.433	-459.832
6.01.02.01	(aumento)/redução - Contas a receber	346.096	177.412
6.01.02.02	(aumento)/redução - Estoques	-117.723	-207.018
6.01.02.03	(aumento)/redução - Imp. a Recuperar	-184.800	2.143
6.01.02.04	(aumento)/redução - Outros ativos	509.001	-19.942
6.01.02.05	aumento/(redução) - Fornecedores	-1.872.941	-216.563
6.01.02.06	aumento/(redução) - Salários	121.951	-111.128
6.01.02.07	aumento/(redução) - Obrig. Tributárias	118.382	-79.096
6.01.02.08	aumento/(redução) - Outros passivos	-326.399	-5.640
6.01.03	Outros	-871.061	-426.371
6.01.03.01	Pagamentos de imposto de renda e contribuição social	-269.512	-116.456
6.01.03.02	Levantamento (pagamento) de depósitos judiciais	2.797	1.288
6.01.03.03	Pagamentos de recursos por liquidação de operações com derivativos	9.818	-20.805
6.01.03.04	Pagamento de juros sobre empréstimos e financiamentos	-498.585	-254.675
6.01.03.05	Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas	-61.968	-4.749
6.01.03.06	Pagamento de juros sobre arrendamento mercantil financeiro	-53.611	-30.974
6.02	Caixa Líquido Atividades de Investimento	2.138.391	658.760
6.02.01	Adições de imobilizado e intangível	-174.162	-80.119

**DFs Consolidadas / Demonstração do Fluxo de Caixa - Método Indireto****(Reais Mil)**

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>DMPL - 01/01/2020 à 31/03/2020</b>	<b>DMPL - 01/01/2019 à 31/03/2019</b>
6.02.03	Recebimento pela venda de ativo imobilizado e intangível	11.782	3.254
6.02.04	Aplicação em títulos e valores mobiliários	-1.765.955	-1.629.566
6.02.05	Resgate de títulos e valores mobiliários	1.420.078	2.337.074
6.02.08	Resgate de juros sobre aplicações e títulos de valores mobiliários	10.540	28.117
6.02.09	Caixa advindo de aquisição de controlada	2.636.108	0
6.03	Caixa Líquido Atividades de Financiamento	-2.219.447	-658.776
6.03.01	Amortização de empréstimos e financiamentos - principal	-1.923.345	-510.542
6.03.02	Captações de empréstimos e financiamentos	451.127	90.507
6.03.03	Utilização de ações em tesouraria pelo exercício de opções de compra de ações	-33.000	-1.897
6.03.04	Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes ao exercício anterior	-133.937	-96.277
6.03.05	Pagamentos de recursos por liquidação de operações com derivativos	222	898
6.03.06	Amortização de arrendamento mercantil financeiro - principal	-209.723	-143.895
6.03.07	Integralização de capital	0	2.430
6.03.08	Obrigação da adquirida incorrida pela adquirente	-370.791	0
6.04	Variação Cambial s/ Caixa e Equivalentes	578.734	6.073
6.05	Aumento (Redução) de Caixa e Equivalentes	-1.402.086	-348.142
6.05.01	Saldo Inicial de Caixa e Equivalentes	4.513.582	1.215.048
6.05.02	Saldo Final de Caixa e Equivalentes	3.111.496	866.906

**DFs Consolidadas / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2020 à 31/03/2020****(Reais Mil)**

Código da Conta	Descrição da Conta	Capital Social Integralizado	Reservas de Capital, Opções Outorgadas e Ações em Tesouraria	Reservas de Lucro	Lucros ou Prejuízos Acumulados	Outros Resultados Abrangentes	Patrimônio Líquido	Participação dos Não Controladores	Patrimônio Líquido Consolidado
5.01	Saldos Iniciais	1.485.436	1.302.990	-241.086	0	815.006	3.362.346	0	3.362.346
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	1.485.436	1.302.990	-241.086	0	815.006	3.362.346	0	3.362.346
5.04	Transações de Capital com os Sócios	3.419.682	9.778.173	0	0	0	13.197.855	33.515	13.231.370
5.04.01	Aumentos de Capital	3.397.746	9.877.148	0	0	0	13.274.894	33.515	13.308.409
5.04.03	Opções Outorgadas Reconhecidas	0	-34.887	0	0	0	-34.887	0	-34.887
5.04.04	Ações em Tesouraria Adquiridas	21.936	-54.936	0	0	0	-33.000	0	-33.000
5.04.05	Ações em Tesouraria Vendidas	0	-9.152	0	0	0	-9.152	0	-9.152
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	-820.797	4.509.569	3.688.772	-4.142	3.684.630
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	-820.797	0	-820.797	-4.142	-824.939
5.05.02	Outros Resultados Abrangentes	0	0	0	0	4.509.569	4.509.569	0	4.509.569
5.05.02.03	Equiv. Patrim. s/Result. Abrang. Coligadas	0	0	0	0	164.882	164.882	0	164.882
5.05.02.04	Ajustes de Conversão do Período	0	0	0	0	4.349.038	4.349.038	0	4.349.038
5.05.02.09	Efeito cambial na conversão de economia hiperinflacionária	0	0	0	0	-4.351	-4.351	0	-4.351
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	14.989	2.138	0	0	17.127	0	17.127
5.06.04	Efeito ajuste de economia hiperinflacionária	0	14.989	2.138	0	0	17.127	0	17.127
5.07	Saldos Finais	4.905.118	11.096.152	-238.948	-820.797	5.324.575	20.266.100	29.373	20.295.473

**DFs Consolidadas / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2019 à 31/03/2019****(Reais Mil)**

Código da Conta	Descrição da Conta	Capital Social Integralizado	Reservas de Capital, Opções Outorgadas e Ações em Tesouraria	Reservas de Lucro	Lucros ou Prejuízos Acumulados	Outros Resultados Abrangentes	Patrimônio Líquido	Participação dos Não Controladores	Patrimônio Líquido Consolidado
5.01	Saldos Iniciais	427.073	309.922	1.344.949	0	492.158	2.574.102	0	2.574.102
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	427.073	309.922	1.344.949	0	492.158	2.574.102	0	2.574.102
5.04	Transações de Capital com os Sócios	2.430	6.501	0	0	0	8.931	0	8.931
5.04.01	Aumentos de Capital	2.430	0	0	0	0	2.430	0	2.430
5.04.03	Opções Outorgadas Reconhecidas	0	8.398	0	0	0	8.398	0	8.398
5.04.05	Ações em Tesouraria Vendidas	0	-1.897	0	0	0	-1.897	0	-1.897
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	13.474	120.635	134.109	0	134.109
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	13.474	0	13.474	0	13.474
5.05.02	Outros Resultados Abrangentes	0	0	0	0	120.635	120.635	0	120.635
5.05.02.01	Ajustes de Instrumentos Financeiros	0	0	0	0	89.223	89.223	0	89.223
5.05.02.02	Tributos s/ Ajustes Instrumentos Financeiros	0	0	0	0	-30.928	-30.928	0	-30.928
5.05.02.04	Ajustes de Conversão do Período	0	0	0	0	61.363	61.363	0	61.363
5.05.02.09	Efeito cambial na conversão de economia hiperinflacionária	0	0	0	0	977	977	0	977
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	17.006	-295	0	0	16.711	0	16.711
5.06.04	Efeito ajuste de economia hiperinflacionária	0	17.006	-295	0	0	16.711	0	16.711
5.07	Saldos Finais	429.503	333.429	1.344.654	13.474	612.793	2.733.853	0	2.733.853

**DFs Consolidadas / Demonstração do Valor Adicionado****(Reais Mil)**

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>DMPL - 01/01/2020 à 31/03/2020</b>	<b>DMPL - 01/01/2019 à 31/03/2019</b>
7.01	Receitas	7.992.626	3.649.913
7.01.01	Vendas de Mercadorias, Produtos e Serviços	8.378.540	3.666.232
7.01.02	Outras Receitas	-352.550	-12.591
7.01.04	Provisão/Reversão de Créds. Liquidação Duvidosa	-33.364	-3.728
7.02	Insumos Adquiridos de Terceiros	-5.953.732	-2.108.330
7.02.01	Custos Prods., Mercs. e Servs. Vendidos	-3.175.479	-1.191.069
7.02.02	Materiais, Energia, Servs. de Terceiros e Outros	-2.778.253	-917.261
7.03	Valor Adicionado Bruto	2.038.894	1.541.583
7.04	Retenções	-625.819	-264.312
7.04.01	Depreciação, Amortização e Exaustão	-625.819	-264.312
7.05	Valor Adicionado Líquido Produzido	1.413.075	1.277.271
7.06	Vlr Adicionado Recebido em Transferência	1.560.184	378.102
7.06.02	Receitas Financeiras	1.560.184	378.102
7.07	Valor Adicionado Total a Distribuir	2.973.259	1.655.373
7.08	Distribuição do Valor Adicionado	2.973.259	1.655.373
7.08.01	Pessoal	1.462.402	695.357
7.08.02	Impostos, Taxas e Contribuições	537.904	396.881
7.08.03	Remuneração de Capitais de Terceiros	1.797.892	549.661
7.08.04	Remuneração de Capitais Próprios	-820.797	13.474
7.08.04.03	Lucros Retidos / Prejuízo do Período	-820.797	13.474
7.08.05	Outros	-4.142	0



São Paulo, 7 de maio de 2020.

**1T20<sup>1</sup>: Crescimento da receita mesmo com a Covid-19, forte avanço digital;  
 Aceleração da integração com a Avon, US\$100 milhões adicionais em sinergias;  
 Balanço fortalecido com o aumento de capital liderado pelos acionistas controladores da Natura**

• **Crescimento da receita líquida consolidada:** R\$ 7,5 bilhões no 1T, aumento de 1,9% (ou redução de 6,2% em moeda constante), dado o forte crescimento da Natura no Brasil e na Latam Hispânica e da Aesop, assim como um aumento das vendas digitais em todas as marcas. O *e-commerce* do Grupo acelerou exponencialmente desde a metade de março.

- o **Natura &Co América Latina:** Com a adição da Avon, Natura &Co América Latina se tornou a companhia número 1 em CFT<sup>2</sup> na Latam, com 11,8% de participação de mercado (fonte: Euromonitor). A receita líquida cresceu 2,4% em BRL (-6,2% em moeda constante). A receita líquida da **Natura** cresceu 14,9% em BRL (+12,4% em moeda constante), devido ao forte aumento das vendas no Brasil (+9,8%) – onde a produtividade de consultoras cresceu pelo 14<sup>o</sup> trimestre consecutivo, em 7,6% – e na Latam Hispânica (+25,8%, ou +19,7% em moeda constante), apesar dos impactos da Covid-19 no final do trimestre, demonstrando a resiliência do canal de venda direta e a rápida adoção de novas e já existentes ferramentas digitais de *social selling*. A receita líquida da **Avon** diminuiu 7,1% em BRL, ou -11,9% em moeda constante, devido à redução de revendedoras em todos os mercados na América Latina e ao impacto da Covid-19 no final do trimestre, parcialmente compensado por uma melhora na combinação do mix de preços. O Brasil declinou 4,3%, metade da taxa do 4T19 (-8,3%), demonstrando uma significativa melhora sequencial, especialmente em um mix de preços mais alto, enquanto a Latam Hispânica declinou 8,9% (-16,8% em moeda constante).
- o **Avon Internacional:** A receita líquida teve queda de 2,4% em BRL no 1T (-15,0% em moeda constante), devido à redução no número de revendedoras e ao impacto da Covid-19 no final do trimestre, parcialmente compensados pela melhor combinação do mix de preços na maioria dos mercados. A adoção de ferramentas de *social selling* por revendedoras também acelerou, conforme elas foram equipadas com novos recursos digitais, como a revista digital para mensagens instantâneas que tem recursos de gestão de pedidos, e envio direto ao consumidor em 25 mercados.
- o **The Body Shop:** Aumento de 2,6% na receita líquida em BRL no 1T (-10,5% em moeda constante). As restrições do isolamento social da Covid-19 afetaram o desempenho do varejo em fevereiro e março em todos os mercados, compensando o crescimento sólido registrado em janeiro. Houve forte mudança de consumidores para o *e-commerce*, que cresceu quase 300% ao longo das últimas semanas, junto com um crescimento de 61,0% em venda direta (The Body Shop At Home) no trimestre, parcialmente compensando as vendas perdidas no varejo.
- o **Aesop:** Forte crescimento de dois dígitos na receita líquida, de 26,6% em BRL no 1T (+10,5% em moeda constante), com crescimento no varejo apesar do isolamento social gradual na maioria dos mercados. Isso foi parcialmente compensado pela forte aceleração nas vendas de *e-commerce*, que cresceram mais de 500% ao longo das últimas semanas.

• **Forte aceleração em *digital social selling* e *e-commerce* desde as restrições do Isolamento social:** As vendas totais de *e-commerce* do Grupo cresceram aproximadamente 250% nas semanas recentes, vs. o ano anterior. Na The Body Shop o crescimento foi de 300% e na Aesop, mais de 500%. Na Natura e Avon combinadas, o *e-commerce* cresceu 150%, impulsionado pelo crescimento dos compartilhamentos feitos por consultoras e revendedoras sobre suas lojas virtuais. Na Avon Internacional, a adoção de ativos digitais pelas revendedoras saltou de um dígito em 2019 para mais de 37% nas semanas recentes. Vendas por revendedoras compartilhando revistas digitais cresceram 85% na Avon globalmente nas semanas recentes, e no Reino Unido subiram cinco vezes versus o ano passado. Na Natura, mais de 90% das consultoras já utilizam ativos digitais; o compartilhamento de conteúdo cresceu em 64% e o número de pedidos duplicou nas mais de 700.000 lojas virtuais de consultoras.

• **O EBITDA Ajustado<sup>3</sup>** atingiu R\$ 571,5 milhões, com margem ajustada de 7,6%, excluindo custos de aquisição não recorrentes associados à Avon de R\$ 298,3 milhões e o efeito não recorrente, não caixa, da alocação de preço de compra ("PPA") de R\$ 102,9 milhões, devido à alocação dos valores justos oriundos da combinação de negócios com a Avon. O EBITDA reportado ficou em R\$ 145,3 milhões.

<sup>1</sup>Para efeitos de comparação, os resultados e análises de 1T20 e 1T19 incluem: i) demonstrativos pró-forma do 1T19, incluindo no segmento de divulgação de Natura &Co América Latina os resultados da Avon Products, Inc. em IFRS e os resultados da The Body Shop e Aesop na América Latina e ii) resultados e análises do 1T20 incluindo os efeitos de avaliação do valor justo de mercado como resultado da combinação de negócios com a Avon, conforme a Alocação do Preço de Compra (PPA).

<sup>2</sup>Sigla em inglês para *Cosmetics, Fragrances and Toiletries*, equivalente a Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos.

<sup>3</sup>Excluindo os efeitos não considerados recorrentes ou comparáveis entre os períodos analisados.

## Comentário do Desempenho

o **Natura &Co América Latina:** Margem ajustada de 6,9% (+50 pbs), graças à maior margem EBITDA da Natura, tanto no Brasil quanto na Latam Hispânica, suportada por aumento nas vendas e alavancagem operacional, enquanto a Avon teve menores vendas no Brasil e também na América Latina.

- o **Avon International:** Margem ajustada ficou em 4,8% (-760 pbs), devido às receitas menores diante dos fortes impactos da Covid-19 em março. Em janeiro e fevereiro, a margem EBITDA foi maior do que no mesmo período do ano anterior.
- o **The Body Shop:** Margem ajustada de 15,0% (-460 pbs) devido à menor receita, decorrente do fechamento de lojas relacionado à Covid-19 na maioria dos mercados, principalmente em março. Em janeiro e fevereiro, a margem EBITDA foi maior do que no mesmo período do ano anterior.
- o **Aesop:** Margem EBITDA atingiu 22,8% (+30 pbs), graças ao forte crescimento nas vendas, apesar dos impactos da Covid-19, principalmente em março. Em janeiro e fevereiro, a margem EBITDA foi maior do que no mesmo período do ano anterior.

• **Sinergias anuais recorrentes da integração com a Avon aumentaram para entre US\$ 300 milhões e US\$ 400 milhões, crescimento de US\$ 100 milhões,** incluindo novas sinergias de receita e sinergias de custo na Avon International, a serem alcançadas ao longo de um período de quatro anos. Os custos não recorrentes para atingir essas maiores sinergias são de US\$ 190 milhões, vs. US\$ 125 milhões anteriormente, a serem incorridos ao longo de quatro anos.

• **Forte posição de caixa de R\$ 4,6 bilhões** no final do trimestre, em linha com as projeções e acima dos nossos limites mínimos. **Desalavancamos ainda mais a Natura Cosméticos: a relação dívida líquida/EBITDA foi reduzida de 2,95x no 1T19 para 2,70x no 1T20.** Na Natura &Co Holding, a dívida líquida/EBITDA consolidada ficou em 4,91x. Excluindo os custos de transação não recorrentes e o impacto do PPA no EBITDA, a relação dívida líquida ajustada/EBITDA seria de 3,84x. O nível de alavancagem da Holding não será considerado para fins de *covenants* financeiros em junho de 2020.

• **Estrutura de capital fortalecida com forte posição de caixa e aumento da liquidez**

- Novo aumento de capital, de R\$ 1 bilhão a R\$ 2 bilhões, por meio de uma oferta privada, a ser subscrita pelos acionistas controladores da Natura, investidores selecionados e acionistas minoritários, dos quais R\$ 1 bilhão já foram assegurados por meio de compromisso pelos acionistas controladores da Natura e investidores selecionados. Isto irá melhorar a estrutura de capital, reduzir a alavancagem e fortalecer o balanço patrimonial.
- Novo financiamento de R\$ 750 milhões, com prazo de um ano, para aumentar a liquidez, sem impacto na dívida líquida

## 1. Mensagem da administração

Roberto Marques, Presidente Executivo do Conselho de Administração e CEO de Natura &Co, declarou:

"O trimestre inicial de 2020 foi o primeiro a incluir a Avon em nosso escopo, o que torna Natura &Co o *player* número um no mercado de CFT na América Latina. Estamos muito felizes com o rápido progresso alcançado na integração da companhia, levando-nos a aumentar em US\$ 100 milhões nossas sinergias-alvo. Isso é ainda mais notável por ter acontecido em meio a uma crise de saúde global sem precedentes, causada pela disseminação da pandemia da Covid-19, que afetou o desempenho do 1T.

Diante da pandemia, o Grupo agiu rapidamente para se adaptar à crise, com três grandes prioridades: cuidar das nossas pessoas, das nossas comunidades e da nossa empresa.

Mesmo antes das medidas de isolamento serem implementadas, Natura &Co tomou iniciativas para proteger a saúde e a segurança de nossos funcionários, consultoras, revendedoras e fornecedores. Implementamos medidas rígidas de distanciamento social, oferecemos garantia de segurança de emprego, flexibilizamos o crédito para consultoras e revendedoras e disponibilizamos serviços de apoio, como a telemedicina.

Paralelamente, na condição de fabricante de produtos essenciais, como sabonetes e higienizadores de mãos, Natura &Co imediatamente reorganizou suas operações em todas as marcas para acelerar a produção desses itens, aumentando em mais de 30% nossa capacidade de produtos essenciais. As vendas de higienizadores de mãos aumentaram 500% na The Body Shop e na Aesop, e a Natura usou a capacidade não utilizada das fábricas da Avon para produzir 16 milhões de unidades de álcool em gel e 1 milhão de litros de álcool com parceiros, em sua maioria para doação.

O Grupo também implementou medidas para proteger o caixa e a liquidez, incluindo a redução de despesas operacionais, limitação dos investimentos a projetos essenciais, congelamento de contratações e redução da remuneração de executivos de forma voluntária. Temos uma posição de caixa sólida e nenhum vencimento imediato de dívida. Nós também fortalecemos nosso balanço e aumentamos nossa liquidez por meio de um novo aporte liderado pelos nossos acionistas

## Comentário do Desempenho

fundadores, melhorando nossa estrutura de capital, e por meio de linhas de financiamento adicionais que não impactam nossa dívida líquida. Isso nos dá flexibilidade financeira adicional para navegar na atual turbulência.

Essas ações claramente demonstram que Natura &Co cumpre o que promete em relação a ser um grupo movido por propósito, em linha com sua ambição de construir a melhor empresa de beleza **para** o mundo. Gostaria de expressar minha sincera gratidão às nossas equipes pelo comprometimento excepcional que têm demonstrado durante esse momento tão difícil, o que nos permitiu atender necessidades essenciais – vitais, até.

Do ponto de vista dos negócios, essa crise revelou a resiliência extraordinária de Natura &Co e a força de seu modelo multicanal. Em todas as nossas marcas e negócios, as vendas digitais ajudaram a compensar o impacto do fechamento das lojas da The Body Shop e da Aesop, e nós fortalecemos o *social selling* em resposta ao distanciamento social, na Natura e na Avon. Lançamos, por exemplo, um catálogo de vendas digital e interativo com itens essenciais, que pode ser compartilhado por meio de ferramentas de mensagens e mídias sociais, e nossas consultoras e revendedoras demonstraram uma adaptabilidade admirável.

Esse forte crescimento nas vendas online das nossas marcas, bem como a resiliência do canal de venda direta da Natura, nos levaram a registrar crescimento de 1,9% na receita consolidada (-6,2% em moeda constante, ligeiramente acima do mercado global de CFT, com contração estimada em 8%), enquanto o EBITDA continuou refletindo custos não recorrentes relacionados à aquisição da Avon e aos impactos da pandemia da Covid-19. Neste cenário de constantes mudanças, as medidas de distanciamento social e isolamento total continuarão afetando consideravelmente o mercado de CFT e o nosso negócio no segundo trimestre, mas os mercados em que as medidas foram flexibilizadas demonstraram rápida retomada.

A integração da Avon está avançando a passos largos, e a companhia continua vendo progresso em sua estratégia Open Up, que visa estabilizar o *core business* e acelerar a digitalização diante do cenário atual. As equipes da Natura e da Avon estão trabalhando juntas, e a capacidade não utilizada de uma fábrica da Avon foi usada para produzir itens essenciais da Natura. O rápido progresso da integração nos levou a aumentar a meta de sinergia total, incluindo sinergias de receita, para **US\$ 300 milhões a US\$ 400 milhões** nos próximos quatro anos.

Em nosso Investor Day no dia 8 de maio, teremos a oportunidade de compartilhar nossa estratégia de continuar construindo um grupo autêntico, multicanal e multimarcas, movido por propósito e marcado por uma relação única com seus consumidores”.

## 2. Sinergias e projeções

Em 7 de maio, Natura &Co aumentou seus ganhos projetados de sinergias da combinação de negócios com a Avon Products, Inc., em mais de US\$ 100 milhões, levando **o total de sinergias esperada para entre US\$ 300 e US\$ 400 milhões em uma base recorrente e anual**, incluindo novas sinergias de receitas na Natura &Co América Latina e sinergias de custos com a Avon International. Estes montantes já consideram a depreciação do Real, usando uma taxa de câmbio de US\$1/R\$5. No cálculo anterior, taxa de câmbio de US\$ 1/R\$ 3,87 e equivaleriam a sinergias de **US\$ 390 e US\$ 520 milhões**, acima dos US\$ 200 a US\$ 300 milhões divulgados anteriormente. Estas sinergias devem ser capturadas até 2024.

	Faixa de Sinergias em US\$ milhões		
Suprimentos	85	-	115
Manufatura e distribuição:	50	-	75
Administrativo:	75	-	90
Receita Natura &Co Latam:	90	-	120
<b>Total de sinergias</b>	<b>300</b>		<b>400</b>

Os **custos não-recorrentes estimados para obter sinergias** serão de US\$ 190 milhões a serem incorridos nesse período, acima dos US\$ 125 milhões.

Em 6 de janeiro, a Companhia já tinha anunciado sua estimativa de ganhos de sinergia de US\$ 200 a US\$ 300 milhões em base anual recorrente (antes de impostos), a ser capturada em três anos. Essas sinergias serão decorrentes, principalmente, das áreas de suprimentos, produção/distribuição e administrativa. Os custos esperados para atingir estas sinergias foram estimados em aproximadamente US\$125 milhões ao longo de três anos. A taxa de câmbio US\$/R\$ utilizada para as estimativas acima foi US\$ 1/R\$ 3,87 (mesma taxa de quando primeiramente divulgamos as sinergias em 23 de maio de 2019).

No 1T20, capturamos US\$ 5,2 milhões em sinergias de custos, já assegurando o equivalente a aproximadamente US\$ 30 milhões em base anual, principalmente relacionadas a despesas com compras e corporativas da Avon International, incorrendo em custos de US\$ 2,3 milhões.

## Comentário do Desempenho

A projeção da Natura Cosméticos para as taxas de crescimento anual composto da receita e EBITDA está sendo suspensa após a consolidação com Avon Products, Inc., que resultou em uma estrutura de negócios diferente e devido à Covid-19, dada a pouca visibilidade de seus efeitos. O novo *guidance* do Grupo será fornecido no devido tempo.

### 3. Atualização sobre a Covid-19

Em 11 de março de 2020, o surto de coronavírus foi oficialmente considerado uma pandemia global pela Organização Mundial da Saúde (OMS). Consequentemente, os governos começaram a implementar medidas de isolamento total na China em janeiro, no Oeste Europeu no final de fevereiro, e nas Américas do Norte e Latina no final de março. Essas medidas afetaram nossas operações progressivamente, mas também demonstraram a força do nosso modelo de negócios multimarcas e multicanais, destacando a resiliência do nosso canal de venda direta e a aceleração das nossas plataformas digitais.

Ao longo desse período, a principal prioridade de Natura &Co tem sido garantir a saúde e a segurança de nossas consultoras e revendedoras, nossos funcionários e nossa rede de fornecedores. Adotamos diversas medidas para proteger nossas pessoas e nosso negócio, além de oferecer apoio às comunidades onde atuamos em todo o mundo.

#### Principais medidas implementadas para proteger nossas pessoas:

- Todos os funcionários receberam garantia de estabilidade de emprego durante 60 dias
- Consultoras e Revendedoras receberam oferta de flexibilidade de crédito, e Líderes de Vendas receberam garantia de renda
- Fundos emergenciais foram destinados a consultoras diretamente ou indiretamente impactadas pelo vírus
- Foi oferecido um subsídio para medicamentos e serviços de telemedicina para Líderes de Vendas na América Latina
- Foram disponibilizadas ferramentas de apoio à saúde mental e ao bem-estar, bem como guias de conteúdo de educação sobre assuntos como auto-isolamento, sistema de saúde público, crianças em casa e planejamento financeiro
- Em toda a nossa operação, foram tomadas medidas preventivas como redução de equipe e adaptação de fluxo de trabalho para promover o distanciamento social
- As lojas da Natura e franquias Aqui Tem Natura, assim como as lojas The Body Shop e Aesop, foram temporariamente fechadas, conforme determinado pelas autoridades governamentais
- As equipes de varejo receberam licença paga e férias pagas durante o fechamento das lojas
- As equipes de escritório passaram a trabalhar de casa

#### Principais medidas implementadas para proteger nosso negócio:

- Nosso modelo de negócios demonstrou sua resiliência, e nós fortalecemos nossas vendas sociais em resposta ao distanciamento social através da aceleração digital. Graças à nossa transformação digital, nossas consultoras e revendedoras conseguiram manter as atividades através do uso de ferramentas e plataformas digitais e opções de entrega flexíveis. Lançamos um catálogo de vendas digital e interativo para itens essenciais, que pode ser compartilhado por mensagem (WhatsApp) e mídias sociais, além do nosso catálogo eletrônico completo.
- Otimizamos a produção e reorientamos parte da nossa produção para produtos essenciais (principalmente sabonetes e higienizadores de mãos), aumentando a produção dos itens essenciais em aproximadamente 30% para atender às necessidades dos clientes e contribuir para o fornecimento de produtos básicos. Com isso, mantivemos nossas operações de produção, distribuição e vendas, apesar das restrições implementadas por diversas autoridades. Em março, a Avon passou a produzir itens essenciais para a Natura, otimizando o uso da capacidade disponível.
- Fortalecemos nossa disciplina financeira para proteger nosso caixa e aumentar a liquidez, incluindo:
  - congelamento de contratações, promoções, aumentos salariais e viagens,
  - investimentos limitados ao que é necessário para a continuidade do negócio, infraestrutura ou aceleração do digital,
  - gestão ativa dos custos variáveis e redução nos gastos discricionários,
  - renegociação de aluguéis e redução da carga horária das equipes,
  - redução voluntária da remuneração dos executivos

#### Responsabilidade Social:

- Em meio à pandemia de coronavírus, mulheres e crianças que já corriam risco de violência doméstica se tornaram ainda mais vulneráveis, uma consequência involuntária das medidas de isolamento que mantêm sobreviventes em casa com seus abusadores. Natura &Co anunciou a doação de US\$1 milhão através da Fundação Avon para grupos de apoio contra a violência doméstica ao redor do mundo, focando em iniciativas locais de impacto direto.
- Fizemos doações significativas às nossas comunidades ao redor do mundo, com mais de 10 milhões de unidades de itens essenciais, em parceria com outras empresas que forneceram matérias-primas na América Latina.
- Natura &Co ficou entre as 10 empresas mais ativas nesta crise, de acordo com a Exame, um veículo de publicação brasileiro

## Comentário do Desempenho

## Comentários e Desdobramentos

Para fins de comparação, os resultados e análises do 1T20 e 1T19 incluem o seguinte:

- Os efeitos da IFRS 16 em ambos os períodos
- Resultados pró-forma do 1T19, incluindo resultados da Avon em IFRS e resultados da The Body Shop e da Aesop na Latam no segmento Natura &Co América Latina
- A nova segmentação do Grupo, composta por:
  - Natura &Co América Latina, formada por todas as marcas da região: Natura, Avon, The Body Shop e Aesop
  - Avon International, que inclui todos os mercados exceto América Latina
  - The Body Shop exceto América Latina, e
  - Aesop exceto América Latina.

Ademais, os resultados e análises do 1T20 incluem os efeitos da alocação dos valores justos oriundos da combinação de negócios com a Avon, PPA.

R\$ milhões	Resultado por Segmento de Negócios														
	Consolidado <sup>a</sup>			Natura &Co Latam <sup>b</sup>			Avon Internacional			The Body Shop			Aesop		
	1T-20 <sup>c</sup>	1T-19 <sup>d</sup>	Var. %	1T-20 <sup>c</sup>	1T-19 <sup>d</sup>	Var. %	1T-20 <sup>c</sup>	1T-19 <sup>d</sup>	Var. %	1T-20	1T-19	Var. %	1T-20	1T-19	Var. %
Receita Bruta	9.719,2	9.657,1	0,6	5.593,2	5.463,4	2,4	2.531,4	2.690,5	(5,9)	1.213,4	1.192,5	1,7	381,1	310,7	22,7
<b>Receita Líquida</b>	<b>7.518,0</b>	<b>7.375,5</b>	<b>1,9</b>	<b>4.162,3</b>	<b>4.063,3</b>	<b>2,4</b>	<b>2.121,5</b>	<b>2.172,7</b>	<b>(2,4)</b>	<b>893,2</b>	<b>870,2</b>	<b>2,6</b>	<b>340,9</b>	<b>269,2</b>	<b>26,6</b>
CMV	(2.878,7)	(2.683,0)	7,3	(1.718,1)	(1.587,6)	8,2	(927,2)	(868,3)	6,8	(201,2)	(203,4)	(1,0)	(32,2)	(23,7)	36,0
<b>Lucro Bruto</b>	<b>4.639,3</b>	<b>4.692,4</b>	<b>(1,1)</b>	<b>2.444,2</b>	<b>2.475,7</b>	<b>(1,3)</b>	<b>1.194,3</b>	<b>1.304,4</b>	<b>(8,4)</b>	<b>692,0</b>	<b>666,9</b>	<b>3,8</b>	<b>308,7</b>	<b>245,5</b>	<b>25,7</b>
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(3.523,2)	(3.103,7)	13,5	(1.852,4)	(1.659,2)	11,6	(935,3)	(810,6)	15,4	(540,3)	(491,4)	9,9	(195,2)	(142,4)	37,1
Despesas Adm., P&D, TI e Projetos	(1.228,0)	(1.071,9)	14,6	(571,1)	(579,3)	(1,4)	(388,7)	(264,4)	47,0	(176,7)	(145,9)	21,1	(91,5)	(82,2)	11,3
Despesas Corporativas <sup>e</sup>	(30,2)	(72,4)	(58,3)	-	(17,3)	-	-	(16,5)	-	-	-	-	-	-	-
Outras Receitas/(Despesas) Operacionais	(15,1)	(11,0)	36,9	2,7	(55,2)	-	(12,0)	47,8	-	(5,9)	(3,3)	76,0	0,1	(0,3)	-
Despesas com Aquisição <sup>f</sup>	(298,3)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Custos de Transformação	(25,1)	(202,5)	(87,6)	(10,5)	(76,1)	(86,2)	(14,5)	(119,5)	(87,8)	-	(6,8)	-	-	-	-
Depreciação	625,8	362,6	72,6	221,9	130,1	70,5	183,9	47,6	286,5	164,4	144,8	13,6	55,7	40,1	38,9
<b>EBITDA</b>	<b>145,3</b>	<b>593,5</b>	<b>(75,5)</b>	<b>234,7</b>	<b>218,6</b>	<b>7,4</b>	<b>27,7</b>	<b>188,7</b>	<b>(85,3)</b>	<b>133,6</b>	<b>164,1</b>	<b>(18,6)</b>	<b>77,8</b>	<b>60,7</b>	<b>28,1</b>
Depreciação	(625,8)	(362,6)	72,6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Receitas/(Despesas) Financeiras, Líquidas	(227,6)	(228,1)	(0,2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Lucro antes do IR/CSLL</b>	<b>(708,1)</b>	<b>2,8</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Participação Minoritários/Operações	(17,9)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imposto de Renda e Contribuição Social	(94,8)	(84,8)	11,8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Lucro Líquido Consolidado</b>	<b>(820,8)</b>	<b>(82,0)</b>	<b>901,0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Margem Bruta	61,7%	63,6%	(1,9) pp	58,7%	60,9%	(2,2) pp	56,3%	60,0%	(3,7) pp	77,5%	76,6%	0,9 pp	90,6%	91,2%	(0,6) pp
Despesas com Vendas, Marketing e Logística/Rec. L	46,9%	42,1%	4,8 pp	44,5%	40,8%	3,7 pp	44,1%	37,3%	6,8 pp	60,5%	56,5%	4,0 pp	57,3%	52,9%	4,4 pp
Despesas Adm., P&D, TI e Projeto/Receita Líquida	16,3%	14,5%	1,8 pp	13,7%	14,3%	(0,6) pp	18,3%	12,2%	6,1 pp	19,8%	16,8%	3,0 pp	26,9%	30,5%	(3,6) pp
Margem EBITDA	1,9%	8,0%	(6,1) pp	5,6%	5,4%	0,2 pp	1,3%	8,7%	(7,4) pp	15,0%	18,9%	(3,9) pp	22,8%	22,5%	0,3 pp
Margem Líquida	(10,9)%	(1,1)%	(9,8) pp	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

<sup>a</sup> Resultado consolidado inclui Natura &Co Latam, Avon Internacional, The Body Shop e Aesop, bem como subsidiárias da Natura nos EUA, França e Holanda

<sup>b</sup> Natura &Co Latam: inclui Natura, Avon, TBS e Aesop - Brasil e América Latina e América Latina

<sup>c</sup> 1T-20: inclui efeito PPA - Alocação de Preço de Compra

<sup>d</sup> 1T-19: não inclui efeito PPA

<sup>e</sup> Despesas relacionadas à gestão e integração do grupo Natura &Co

<sup>f</sup> Despesas relacionadas à aquisição da Avon

### Crescimento na receita líquida consolidada no 1T20

A receita líquida consolidada no 1T20, em BRL, cresceu 1,9% na comparação anual, impulsionada pelo crescimento na Natura &Co América Latina e na Aesop.

**Natura &Co América Latina** (Natura, Avon, The Body Shop e Aesop Brasil): Receita líquida aumentou +2,4% em BRL (-6,2% em moeda corrente).

**Avon International:** Receita líquida diminuiu 2,4% em BRL no 1T (-15,0% em moeda corrente).

**The Body Shop:** Receita líquida aumentou 2,6% em BRL no 1T (-10,5% em moeda corrente).

**Aesop:** Forte crescimento de dois dígitos na receita líquida de 26,6% em BRL no 1T (+10,5% em moeda corrente).

## Margem Bruta

### Comentário do Desempenho

Inclui efeito do PPA no 1T-20 em Natura &Co Latam e Avon Internacional

R\$ milhões	Consolidado			Natura &Co Latam			Avon Internacional			The Body Shop			Aesop		
	1T-20 <sup>a</sup>	1T-19 <sup>b</sup>	Var. %	1T-20 <sup>a</sup>	1T-19	Var. %	1T-20 <sup>a</sup>	1T-19	Var. %	1T-20	1T-19	Var. %	1T-20	1T-19	Var. %
Receita Líquida	7.518,0	7.375,5	1,9	4.162,3	4.063,3	2,4	2.121,5	2.172,7	(2,4)	893,2	870,2	2,6	340,9	269,2	26,6
CMV	(2.878,7)	(2.683,0)	7,3	(1.718,1)	(1.587,6)	8,2	(927,2)	(868,3)	6,8	(201,2)	(203,4)	(1,0)	(32,2)	(23,7)	36,0
Lucro Bruto	4.639,3	4.692,4	(1,1)	2.444,2	2.475,7	(1,3)	1.194,3	1.304,4	(8,4)	692,0	666,9	3,8	308,7	245,5	25,7
Margem Bruta	61,7%	63,6%	(1,9) pp	58,7%	60,9%	(2,2) pp	56,3%	60,0%	(3,7) pp	77,5%	76,6%	0,9 pp	90,6%	91,2%	(0,6) pp

<sup>a</sup> 1T-20 inclui efeito da Alocação de Preço de Compra (PPA)

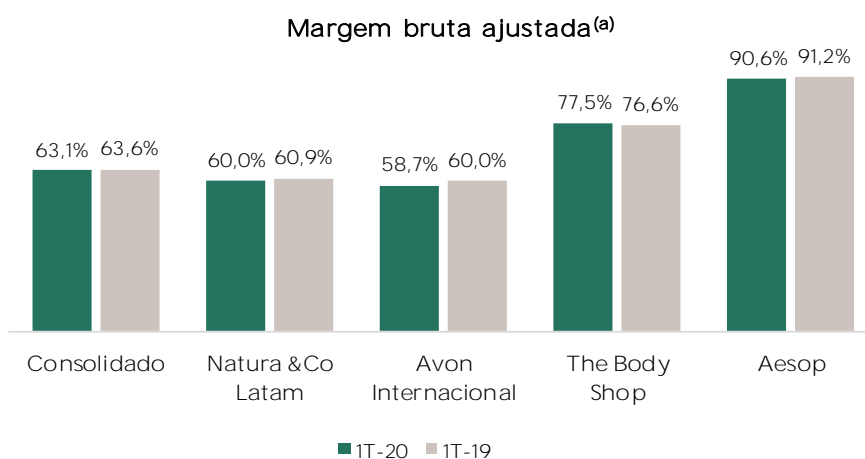
<sup>b</sup> 1T-19 não inclui o efeito da Alocação de Preço de Compra (PPA)

A margem bruta consolidada atingiu 61,7% (-190 pbs). Excluindo os efeitos da PPA sobre o CMV de R\$ 105,9 milhões (R\$ 54,7 milhões na Natura &Co América Latina; R\$ 51,2 milhões na Avon International), a margem bruta consolidada ajustada atingiu 63,1% no 1T20 (-50 pbs), conforme apresentado abaixo:

Sem efeito do PPA nos dois períodos

R\$ milhões	Consolidado			Natura &Co Latam			Avon Internacional			The Body Shop			Aesop		
	1T-20	1T-19	Var. %	1T-20	1T-19	Var. %	1T-20	1T-19	Var. %	1T-20	1T-19	Var. %	1T-20	1T-19	Var. %
Receita Líquida	7.518,0	7.375,5	1,9	4.162,3	4.063,3	2,4	2.121,5	2.172,7	(2,4)	893,2	870,2	2,6	340,9	269,2	26,6
CMV	(2.772,8)	(2.683,0)	3,3	(1.663,4)	(1.587,6)	4,8	(876,0)	(868,3)	0,9	(201,2)	(203,4)	(1,0)	(32,2)	(23,7)	36,0
Lucro Bruto	4.745,2	4.692,4	1,1	2.499,0	2.475,7	0,9	1.245,5	1.304,4	(4,5)	692,0	666,9	3,8	308,7	245,5	25,7
Margem Bruta	63,1%	63,6%	(0,5) pp	60,0%	60,9%	(0,9) pp	58,7%	60,0%	(1,3) pp	77,5%	76,6%	0,9 pp	90,6%	91,2%	(0,6) pp

- A margem bruta ajustada de Natura &Co América Latina foi de 60,0% no 1T20 (-90 pbs), principalmente devido ao aumento nos custos da cadeia de suprimentos e maior obsolescência nos itens de Casa e Moda da Avon. A margem bruta combinada da Natura (Brasil e Latam Hispânica) subiu 10 pbs.
- A margem bruta da Avon Internacional atingiu 58,7% no 1T20 (-130 pbs), devido aos maiores custos da cadeia de suprimentos e à obsolescência do estoque de itens de não beleza, parcialmente compensados pela melhora no mix de preços.
- A margem bruta da The Body Shop atingiu 77,5% no 1T20 (+90 pbs), devido à redução nos descontos.
- A margem bruta da Aesop foi de 90,6% no 1T20 (-60 pbs).



(a) Sem efeitos do PPA

### EBITDA consolidado

No 1T o EBITDA ajustado em BRL foi de R\$ 571,5 milhões com margem de 7,6% (-220 pbs), excluindo custos de aquisição não recorrentes relacionados à Avon de R\$ 298,3 milhões, e um efeito não caixa e não recorrente de PPA de R\$ 102,9 milhões, devido à avaliação do valor justo da Avon, resultando

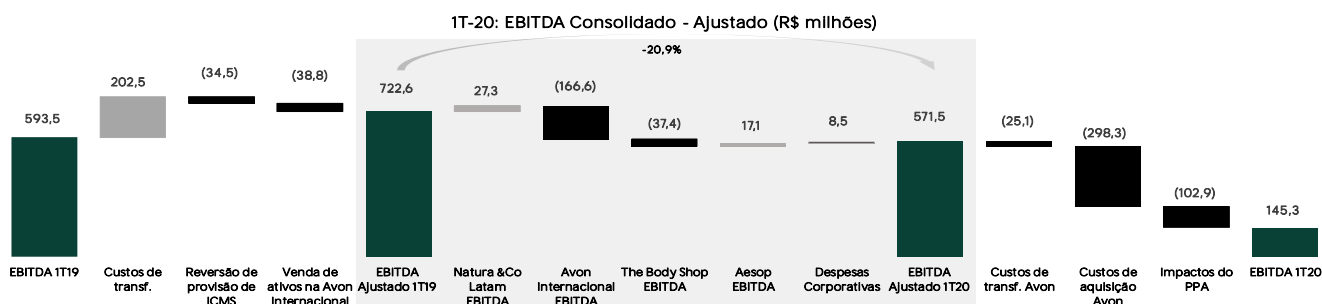
**Comentário do Desempenho**

com um aumento do valor do estoque (no custo de mercadorias vendidas), e custos de transformação de Natura &Co América Latina e da Avon International. O EBITDA reportado foi de R\$ 145,3 milhões. Veja a reconciliação abaixo:

R\$ milhões	EBITDA Consolidado		
	1T-20	1T-19	Var. %
<b>EBITDA Consolidado</b>	<b>145,3</b>	<b>593,5</b>	<b>(75,5)</b>
Custo de aquisição da Avon (1)	298,3	-	-
Custo de transformação (2)	25,1	202,5	(87,6)
Impactos PPA não recorrentes no CMV (3)	102,9	-	-
Reversão de Provisão ICMS (4)	-	(34,5)	-
Venda de Ativos na Avon International (5)	-	(38,8)	-
<b>EBITDA Ajustado</b>	<b>571,5</b>	<b>722,6</b>	<b>(20,9)</b>
<b>Margem EBITDA Ajustada</b>	<b>7,6%</b>	<b>9,8%</b>	<b>(2,2) pp</b>
<i>Margem Bruta Ajustada</i>	63,1%	63,6%	(0,5) pp
<i>Despesas com Vendas, Marketing e Logística/Rec. Líquida</i>	46,0%	42,1%	3,9 pp
<i>Despesas Adm., P&amp;D, TI e Projeto/Receita Líquida</i>	15,4%	14,5%	0,9 pp
<b>Margem EBITDA Ajustada</b>	<b>7,6%</b>	<b>9,8%</b>	<b>(2,2) pp</b>

- (1) Despesas relacionadas à aquisição da Avon: custos não recorrentes associados à aquisição da Avon, principalmente por conta de honorários profissionais e custos de planejamento
- (2) Custos de transformação incluem os custos de transformação na Natura &Co América Latina e os custos do Open Up da Avon International, tanto no 1T20 quanto no 1T19, e The Body Shop em 1T19
- (3) Efeito não caixa e não recorrente do PPA no estoque, devido a um aumento no valor do estoque (no custo de mercadorias vendidas) de Natura &Co América Latina e da Avon International
- (4) Reversão da provisão para ICMS: Reversão de uma provisão para ICMS na Natura Brasil no 1T19, devido à revisão de uma estimativa de resultado de uma ação judicial
- (5) As vendas de ativos na Avon International se referem a ganhos sobre a venda de uma fábrica na China em 2019

- **Natura &Co América Latina:** margem EBITDA ajustada de 6,9% (+50 pbs).
- **Avon International:** margem EBITDA ajustada de 4,8% (-760 pbs).
- **The Body Shop:** margem EBITDA ajustada de 15,0% (-460 pbs).
- **Aesop:** margem EBITDA ajustada atingiu 22,8% (+30 pbs).



## Resultado financeiro

### Comentário do Desempenho

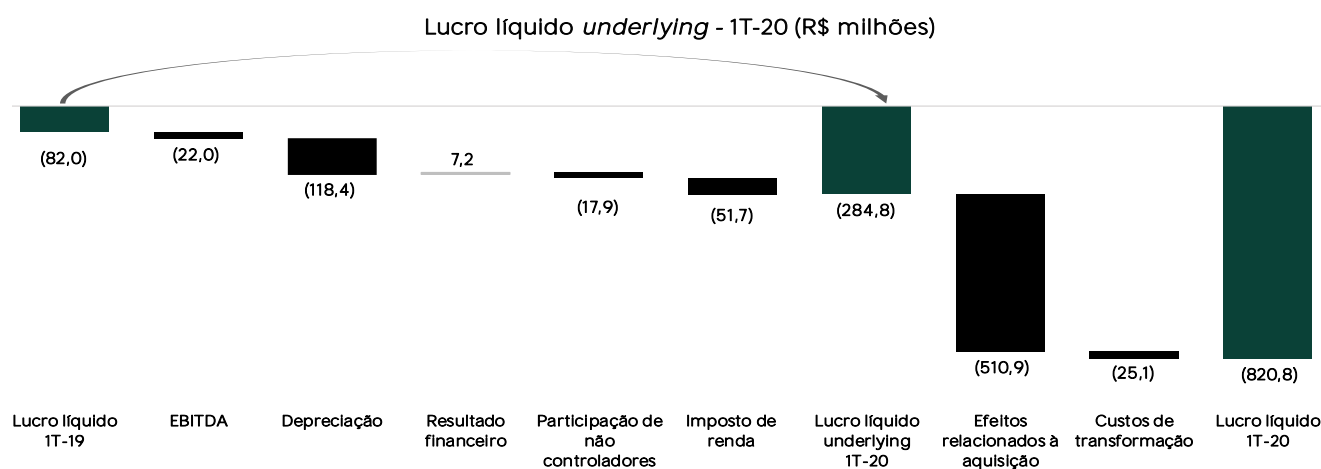
As despesas financeiras líquidas atingiram R\$ 227,6 milhões no 1T20, estáveis frente a 1T19, favoravelmente impactadas pela menor taxa de juros do CDI no Brasil, que compensou maiores despesas financeiras da dívida da Avon.

O gráfico a seguir detalha as principais mudanças em nosso resultado financeiro:

R\$ milhões	1T-20	1T-19	Var. %
<b>Receitas e Despesas Financeiras, Líquidas</b>	<b>(227,6)</b>	<b>(228,1)</b>	<b>(0,2)</b>
1. Empréstimos e Aplicações financeiras e Variação Cambial Operacional	(189,1)	(165,4)	14,4
2. Contingências Judiciais	38,6	(4,2)	-
3. Outras Receitas e Despesas Financeiras	(77,1)	(58,5)	31,8
Despesas de juros com leasing	(54,4)	(45,6)	19,2
Outros	(22,7)	(12,9)	76,3

### Lucro líquido *underlying* (LLU)

Lucro líquido *underlying*, que exclui efeitos não recorrentes e/ou não caixa, foi de (R\$ 284,8) milhões no 1T20, antes dos efeitos relacionados a aquisição da Avon de R\$ 536,0 milhões, que é composto por i) R\$ 298,3 milhões em despesas de aquisição; ii) R\$ 171,6 milhões de impactos não caixa do PPA; iii) R\$ 41,0 milhões de IOF sobre a emissão de ações para a troca de ações com Avon, na aquisição feita com ações; iv) custos de transformação de R\$ 25,1 milhões. O prejuízo líquido reportado foi de R\$ 820,8 milhões e foi impactado por uma alíquota de imposto de renda efetiva mais alta devido a despesas não dedutíveis relacionadas com a aquisição e efeitos de PPA na The Body Shop, relacionados a passivos tributários diferidos no Reino Unido (reversão da taxa de imposto nominal de 17% para 19%).



### Fluxo de caixa livre e posição de caixa

Nós terminamos este trimestre com uma forte posição de caixa de R\$ 4,6 bilhões (R\$ 3,6 bilhões em caixa e R\$ 1,0 bilhão em depósitos de curto prazo), em linha com projeções e acima de nossos limites mínimos.

Saída de caixa em 1T20 de R\$ 1.659,9 milhões, como esperado, consistente com nosso 1T historicamente sazonal e mais impactado pelos efeitos da Covid-19. Em uma base estimada e não auditada, o pró-forma de 1T19 teria tido uma saída de caixa de R\$ 765,0 milhões. O consumo no 1T20

## Comentário do Desempenho

O resultado da Avon está principalmente relacionado a custos de aquisição não recorrentes de R\$501,0 milhões, impactos da Covid-19 nas vendas e efeitos cambiais devido à desvalorização do BRL no capital de giro para a Avon Internacional, The Body Shop e Aesop. O capital de giro também foi impactado pela extensão de termos aos consultores e revendedoras da Natura e Avon.

R\$ milhões	1T-20
<b>Lucro (Prejuízo) Líquido Reportado<sup>a</sup></b>	<b>(820,8)</b>
Depreciação e Amortização	625,8
Não-Caixa/Outros <sup>b</sup>	(253,0)
<b>Consumo Interno de Caixa</b>	<b>(448,0)</b>
(Aumento)/Redução do Capital de Giro	(1.127,6)
<b>Consumo de Caixa antes do Capex</b>	<b>(1.575,6)</b>
Capex	(120,3)
<b>Fluxo de Caixa Livre<sup>b</sup></b>	<b>(1.695,9)</b>

<sup>a</sup> Lucro atribuído aos proprietários da companhia

<sup>b</sup> Inclui os efeitos de imposto diferido, amort. de ativos imobilizados e intangíveis, variação de câmbio no capital de giro, ativos imobilizados, etc

## Estrutura de capital e liquidez

Como precaução para melhorar sua estrutura de capital, o Grupo anunciou em 7 de maio um aumento de capital de R\$ 1 bilhão a R\$ 2 bilhões, na forma de um *private placement* a ser subscrito pelos acionistas controladores, investidores e acionistas minoritários. A expectativa de fechamento da transação é em 2T20.

Além disso, por cima da sólida posição de caixa no final do 1T e para aumentar a liquidez, o Grupo levantou R\$ 750,0 milhões de financiamento em 4 de maio de 2020, para até um ano, conforme segue: R\$ 500,0 milhões na Natura &Co Holding S.A. e R\$ 250,0 milhões na Natura Cosméticos S.A. O uso dos recursos será para fortalecer a liquidez das companhias e dessa forma este novo financiamento não aumentará a dívida líquida.

## Desalavancagem da Natura Cosméticos: Dívida Líquida/EBITDA de 2,70x no 1T20, de 2,95x no 1T19 e 3,32x no 1T18

Na Natura &Co Holding, a dívida líquida/EBITDA consolidada ficou em 4,91x. Excluindo custos não recorrentes da transação e impacto do PPA no EBITDA, a dívida líquida ajustada/EBITDA seria de 3,84x. O nível alavancagem na Holding não será considerado para fins de *covenants* financeiros em junho de 2020.

A Companhia continua a trabalhar para o seu objetivo de reduzir a alavancagem da Natura Cosméticos S.A. para os níveis pré-aquisição da The Body Shop de 1,4x até 2021. Esta medida é comparável a períodos anteriores.

**Comentário do Desempenho**

R\$ milhões	Natura Cosméticos S.A.		Natura &Co Holding S.A.	
	1T-20	1T-19	1T-20	1T-19 <sup>a</sup>
Curto Prazo	787,2	748,1	1.942,5	2.405,7
Longo Prazo	8.343,2	6.651,3	16.610,4	11.313,3
<b>Dívida Bruta (s/ arrendamento mercantil)</b>	<b>9.130,4</b>	<b>7.399,4</b>	<b>18.553,0</b>	<b>13.719,0</b>
Instrumentos de proteção cambial (Swaps) <sup>b</sup>	(1.618,7)	(522,5)	(1.618,7)	(522,5)
<b>Total Dívida Bruta</b>	<b>7.511,7</b>	<b>6.876,9</b>	<b>16.934,3</b>	<b>13.196,5</b>
(-) Caixa, equivalentes de caixa e Aplicações Financeiras	(2.447,1)	(1.369,1)	(4.566,3)	(2.952,8)
<b>(=) Dívida Líquida</b>	<b>5.064,6</b>	<b>5.507,7</b>	<b>12.368,0</b>	<b>10.243,8</b>
<b>Dívida Líquida/EBITDA<sup>c</sup></b>	<b>2,70x</b>	<b>2,95x</b>	<b>4,91x</b>	<b>n/a</b>
<b>Dívida Total/EBITDA<sup>c</sup></b>	<b>4,00x</b>	<b>3,69x</b>	<b>6,72x</b>	<b>n/a</b>

<sup>a</sup> Q1-19 não foi apresentado em base pró-forma, não inclui Avon Products Inc.

<sup>b</sup> Ajuste dos instrumentos de proteção de câmbio, excluindo os efeitos de marcação a mercado

<sup>c</sup> EBITDA exclui-IFRS 16

## 5. Desempenho por segmento

### Natura &Co América Latina: Crescimento da receita líquida em BRL diante de um cenário bastante desafiador

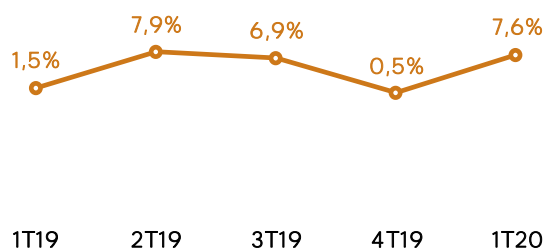
Natura &Co América Latina é um novo segmento de divulgação de resultados formado pelas operações na América Latina de todas as marcas do Grupo: Natura, Avon, The Body Shop e Aesop. Para fins de comparação, os resultados de 2019 foram ajustados em base pró-forma para refletir este novo segmento.

A Natura &Co América Latina é líder em venda direta e no segmento de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (CFT) da América Latina, com participação de 11,8% no mercado da região em 2019. É a número 1 nos principais mercados, como Brasil, Argentina e Colômbia (fonte: Euromonitor).

Nosso extensivo portfólio de produtos essenciais nos permitiu manter nossa produção, distribuição e vendas funcionando mesmo com as restrições impostas pelas autoridades locais. A segunda metade de março foi significativamente impactada por isolamentos mais restritivos da Covid-19 na América Central, Argentina, Peru, Colômbia e Equador. A produção de sabonetes, higienizadores de mão e outros itens essenciais aumentou em torno de 30% para atender à mudança na demanda, que também nos permitiu a fazer significativas doações (em torno de 6 milhões de unidades) em nossas comunidades, em parceria com outras companhias que forneceram as matérias primas. Esta mudança na demanda por essenciais teve um efeito de mix que colocou pressão na lucratividade, parcialmente compensada pelas medidas de disciplina de custo. Este efeito de mix será mais evidente nos próximos trimestres.

As lojas na região começaram a fechar progressivamente devido a Covid-19 no dia 14 de março, antes da data mandatária oficial, como Natura &Co tomou medidas através do Grupo para assegurar a saúde e segurança de seus funcionários, consultores, franqueados e clientes.

A receita líquida na América Latina cresceu 2,4% no 1T20 em BRL (-6,2% em moeda constante), impulsionada pelo forte crescimento de 14,9% na Natura (+9,8% no Brasil e + 25,8% na Latam Hispânica), e a Avon apresentou queda de -7,1% (-4,3% no Brasil e -8,9% na Latam Hispânica).

**Comentário do Desempenho****Crescimento da Produtividade da Consultora  
Natura Brasil**

A produtividade por consultora cresceu pelo 14º trimestre consecutivo, para 7,6% no 1T20. A base média de consultoras cresceu em 1,5% vs. 1T19, alcançando 1,03 milhão de consultoras. Nós vimos progressão contínua nos segmentos mais altos (Prata, Ouro e Diamante).

Outra parte importante do desempenho de Natura &Co América Latina é a performance da marca Natura nos países da Latam Hispânica, que apresentarão crescimento de receita de 25,8% em BRL. Em moeda constante, a receita cresceu um robusto percentual de 19,7%. O preço/mix aumentou 1,5%, enquanto as unidades vendidas aumentaram em 18,2%. O número médio de consultores aumentou em um forte percentual de 12,1% vs. 1T19, para 713,9 milhões. A Argentina manteve sua tendência de fortes vendas, com crescimento de receita acima da inflação, apesar do cenário macroeconômico desafiador, enquanto México e Chile também cresceram fortemente. A segunda metade de março foi impactada por isolamentos sociais mais severos devido à Covid-19 na Argentina, Peru e Colômbia.

A receita líquida da marca Avon no Brasil declinou 4,3% em 1T20, uma redução de 3,7% no número médio de revendedoras e de -13,2% nas unidades vendidas, enquanto o preço/mix aumentou em 9,8%. A marca Avon nos países da Latam Hispânica apresentou queda de receita de 8,9% no 1T20 em BRL (-16,8% em moeda constante), devido à redução de 13,6% no número médio de revendedoras, -0,4% no preço/mix e -18,3% nas unidades vendidas.

Nossas plataformas digitais provaram sua relevância, permitindo nossa rede de consultoras e revendedoras a manter a atividade pelo uso de ferramentas digitais, com flexibilidade de opções de entrega, atestando sua resiliência para o nosso canal de vendas direto.

A adoção de nossas ferramentas digitais pelas consultoras dobrou nas semanas que seguiram o impacto o surto da Covid-19, assim como o número de pedidos nas lojas virtuais das consultoras. Como resposta ao distanciamento social, nós implementamos uma revista digital e interativa em itens essenciais que podem ser compartilhados em mensagens de texto (WhatsApp) e mídias sociais, em adição ao nosso completo catálogo digital. Na Natura, aproximadamente 90% das consultoras no Brasil usam plataformas digitais (app + web) e aproximadamente 700,000 consultoras tem lojas virtuais na Rede Natura, um aumento de 40% versus o ano passado. Nas últimas semanas, desde que as medidas de isolamento começaram, as vendas da Rede Natura aumentaram em 200%. Nós vimos um aumento em 40% das consultoras compartilhando conteúdo digital, tais como ofertas, mensagens da marca e materiais de campanha, e o número de sessões de treinamento online dobraram. As vendas via revista digital da Avon cresceram cinco vezes desde 1º de janeiro, enquanto as vendas de *e-commerce* aumentaram 85% no Brasil e nos países da Latam Hispânica combinados.

Nos canais de vendas de varejo, a performance das lojas próprias da Natura permaneceu forte até o isolamento social no meio de março, com aumento de tráfego e maior conversão, resultando em

## Comentário do Desempenho

Um forte crescimento de dois dígitos em receita líquida. As lojas franqueadas Aqui Tem Natura aceleraram vendas *sell-out* no 1T20, dadas as novas lojas vs. o ano passado e crescimento de dois dígitos em vendas mesmas lojas. O número total de lojas franqueadas ficou em 400, dobro do mesmo período do ano passado.

Os lançamentos de produtos no período incluíram fragrância feminina icônica da Natura, Luna Fascinante, e a nova fragrância *premium* masculina Natural Essencial, no Brasil. A Avon lançou importantes produtos dermatológicos, como a o Anew Hyaluronic Acid, e em maquiagens a Euphoric Mascara (estrelando a cantora Brasileira Ludmila na capa da revista), ambas superando significativamente as estimativas. Nos países da Latam Hispânica, os lançamentos incluíram as fragrâncias da Avon, como a Herstory Eau de Parfum, impulsionada pela campanha de ativação com evento de imprensa, merchandising na TV, ativação digital e amostragem, e a Musk Freeze, ambas sobressaindo às expectativas.

Natura &Co América Latina: Análise financeira

O EBITDA de Natura &Co América Latina atingiu R\$ 234,7 milhões no 1T20, e o EBITDA ajustado foi de R\$ 287,5 milhões (+10,5%). A margem EBITDA foi de 5,6% (-20 pbs) e a margem EBITDA ajustada foi de 6,9% (+50 pbs).

A reconciliação entre o EBITDA e o EBITDA ajustado é apresentada a seguir:

R\$ milhões	1T-20	1T-19	Var. %
<b>EBITDA</b>	<b>234,7</b>	<b>218,6</b>	<b>7,4</b>
Reversão de Provisão ICMS	-	(34,5)	-
Custos de transformação	10,5	76,1	(86,2)
Impactos PPA não recorrentes no CMV	42,3	-	-
<b>EBITDA Ajustado</b>	<b>287,5</b>	<b>260,2</b>	<b>10,5</b>
<i>Margem EBITDA Ajustada</i>	<i>6,9%</i>	<i>6,4%</i>	<i>0,5 pp</i>

Excluindo os efeitos da PPA, despesas com vendas, marketing e logística aumentaram 300 pbs, para 43,8% da receita líquida, dado principalmente pelas medidas comerciais para mitigar os impactos da Covid-19 como a extensão de termos de pagamentos para consultoras, flexibilização das condições de crédito e aumento das comissões de vendas online.

Excluindo os efeitos da PPA, as despesas administrativas, de P&D, de TI e de projetos chegaram a 13,5% da receita líquida (-80 pbs) no trimestre, devido às iniciativas de controle de custos adotadas tanto pela Natura quanto pela Avon para compensar os efeitos da Covid-19, que incluem congelamento de contratações, aumentos de salário, promoções e viagens, bem como uma redução na remuneração de executivos e gastos discricionários.

R\$ milhões	Natura &Co Latam				
	1T-20	Impactos PPA	1T-20 ex-PPA	1T-19	Var. % ex-PPA
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(1.852,4)	(32,0)	(1.820,5)	(1.659,2)	9,7
Despesas Adm., P&D, TI e Projetos	(571,1)	(10,4)	(560,7)	(579,3)	(3,2)
<b>Despesas com Vendas, Gerais e Adm.</b>	<b>(2.423,6)</b>	<b>(42,4)</b>	<b>(2.381,2)</b>	<b>(2.238,6)</b>	<b>6,4</b>
<i>Despesas com Vendas, Marketing e Logística/Receita Líquida</i>	<i>44,5%</i>	-	<i>43,7%</i>	<i>40,8%</i>	<i>2,9 pp</i>
<i>Despesas Adm., P&amp;D, TI e Projeto/Receita Líquida</i>	<i>13,7%</i>	-	<i>13,5%</i>	<i>14,3%</i>	<i>(0,8) pp</i>

## Comentário do Desempenho

### Avon International: Melhora nos recursos digitais e de venda diretamente ao consumidor

A Avon International está presente em 50 mercados, incluindo parceiros distribuidores, na Europa e na Ásia, África e Oriente Médio, com quase 3,7 milhões de revendedoras. A transformação da Avon começou no 3T18, impulsionada pelo abrangente plano Open Up Avon. O 1T20 continuou apresentando sinais de recuperação, incluindo mais um trimestre de estabilização no número de revendedoras em comparação ao 4T19, além do aumento na conversão digital em comparação ao 1T19. Nos três meses após a conclusão da aquisição da Avon, houve um foco contínuo na estabilização do *core business*, que será mantido ao longo de 2020, enquanto são realizados ajustes baseados em aprendizados e transferência de conhecimento de Natura &Co.

A receita líquida teve queda de 2,4% no 1T20 (-15,0% em moeda constante), principalmente devido a uma redução de 6,3% no número médio de revendedoras, parcialmente compensada pelo melhor preço/mix na maioria dos mercados. O número de unidades vendidas caiu 17,4%.

No trimestre, as revendedoras ampliaram a adoção de ativos digitais de um dígito em 2019 para mais de 37% nas semanas recentes. Eles foram equipados com novos recursos digitais incluindo recursos para gestão de pedidos na revista digital enviada por mensagem e entregas direto para o consumidor, disponível em 25 mercados. Vendas pela revista digital aumentaram em cinco vezes desde 1º de janeiro. A Avon também focou no canal de *e-commerce*, que cresceu quase 200% nas semanas recentes versus o mesmo período do ano passado. As vendas do *e-commerce* no Reino Unido aumentaram mais de cinco vezes nas últimas semanas.

Alguns lançamentos importantes no trimestre incluíram a fragrância Herstory, na Europa Central, impulsionada por uma campanha de ativação completa que incluía publicidade com celebridades locais, ativação digital e amostras, e o Anew Skin Reset Shots com tecnologia patenteada Protinol, na Europa, ambos superando as expectativas de desempenho de vendas.

A companhia fez contribuições significativas para a luta contra a Covid-19 em seus mercados de atuação, doando 275.000 itens essenciais para países como a Romênia, a Itália, o Reino Unido e as Filipinas, dentre outros.

A receita líquida para a marca Avon, incluindo América Latina e Avon International, declinaram 4,8% vs. 1T19

Avon International: Análise financeira

O EBITDA da Avon International atingiu R\$ 27,7 milhões no 1T20, e o EBITDA ajustado chegou a R\$ 102,9 milhões (-61,8%). A margem EBITDA foi de 1,3%, e a margem EBITDA ajustada foi de 4,8% (-760 pbs).

A conciliação entre o EBITDA e o EBITDA ajustado é apresentada a seguir:

R\$ milhões	1T-20	1T-19	Var. %
<b>EBITDA</b>	<b>27,7</b>	<b>188,7</b>	<b>(85,3)</b>
Custos de transformação	14,5	119,5	(87,8)
Venda de Ativos	-	(38,8)	-
Impactos PPA não recorrentes no CMV	60,6	-	-
<b>EBITDA Ajustado</b>	<b>102,9</b>	<b>269,5</b>	<b>(61,8)</b>
<i>Margem EBITDA Ajustada</i>	<i>4,8%</i>	<i>12,4%</i>	<i>(7,6) pp</i>

## Comentário do Desempenho

Excluindo os efeitos da PPA, as despesas com vendas, marketing e logística atingiram 42,6% da receita líquida (+530 pbs), principalmente devido ao impacto da redução da receita, gerando desalavancagem das despesas fixas, e às medidas comerciais para mitigar os efeitos da Covid-19.

Excluindo os efeitos da PPA, as despesas administrativas, de P&D, de TI e de projetos atingiram 15,3% da receita líquida (+310 pbs) no trimestre, também devido, principalmente, à redução da receita, parcialmente compensada pelos cortes de gastos para amenizar os efeitos da Covid-19.

R\$ milhões	Avon Internacional				
	1T-20	Impactos PPA	1T-20 ex-PPA	1T-19	Var. % ex-PPA
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(935,3)	(31,7)	(903,6)	(810,6)	11,5
Despesas Adm., P&D, TI e Projetos	(388,7)	(63,2)	(325,5)	(264,4)	23,1
<b>Despesas com Vendas, Gerais e Adm.</b>	<b>(1.323,9)</b>	<b>(94,9)</b>	<b>(1.229,1)</b>	<b>(1.075,1)</b>	<b>14,3</b>
<i>Despesas com Vendas, Marketing e Logística/Rec. Líquida</i>	44,1%	-	42,6%	37,3%	5,3 pp
<i>Despesas Adm., P&amp;D, TI e Projeto/Receita Líquida</i>	18,3%	-	15,3%	12,2%	3,1 pp

### The Body Shop: Forte aumento nas vendas de e-commerce e venda direta

No 1T, a The Body Shop registrou receita líquida de R\$893,2 milhões, um aumento de 2,6% em BRL (-10,5% em moeda constante). Essa redução em moeda constante se deve principalmente a medidas de isolamento, combinadas com o fechamento de 21 lojas próprias nos últimos 12 meses (como parte do plano de otimização das localidades das lojas). Em janeiro, o varejo registrou crescimento positivo nas vendas em mesmas lojas, ficando negativo em fevereiro, quando começou a disseminação da Covid-19, primeiro na APAC, depois nos mercados europeus e na América do Norte em março, resultando em apenas 25% das lojas abertas em todos os mercados da companhia no final do trimestre. Nesse contexto, as vendas digitais e a venda direta se destacaram, comprovando sua resiliência em meio à pandemia. Desde o fechamento da maioria das lojas devido às restrições de isolamento, o *e-commerce* cresceu 300%, recuperando 40% das vendas perdidas no varejo, com 61,0% de crescimento no The Body Shop At-Home (venda direta) no trimestre vs. o último ano, principalmente por causa do Reino Unido.

A The Body Shop se beneficiou pelo fato de aproximadamente 35% de suas vendas consistirem em itens essenciais. No período, a Companhia doou 200.000 produtos para serviços de primeiros socorros em nove países, incluindo o Asylum Seeker Resource na Austrália, abrigos para mulheres e idosos na América do Norte, e hospitais em todo o Reino Unido.

Duas novas lojas conceito foram lançadas neste período, em Toronto e em Hong Kong. Estes seguiram o lançamento bem-sucedido da icônica loja Bond Street, em Londres, em setembro do ano passado, que marcou o retorno da marca para seus valores da sua fundação de sustentabilidade e ativismo.

No 1T20, o EBITDA atingiu R\$ 133,6 milhões, com margem EBITDA de 15,0% (-390 pbs; ajustada: -460 pbs). A redução na margem ocorreu em decorrência da queda na receita causada pelo fechamento das lojas e pelas medidas de isolamento, e do faseamento do impacto positivo decorrente das medidas de custos tomadas no 1T, que impactarão os próximos trimestres.

As despesas com vendas, marketing e logística e também gerais e administrativas juntas aumentaram em BRL devido aos efeitos cambiais. Em moeda constante as despesas apresentaram redução de 2,5%.

A reconciliação entre o EBITDA e o EBITDA ajustado é apresentada a seguir:

**Comentário do I**

R\$ milhões	1T-20	1T-19	Var. %
<b>EBITDA</b>	<b>133,6</b>	<b>164,1</b>	<b>(18,6)</b>
Custos de transformação/integração	0,0	6,8	-
<b>EBITDA Ajustado</b>	<b>133,6</b>	<b>170,9</b>	<b>(21,9)</b>
<i>Margem EBITDA Ajustada (comparável)</i>	<i>15,0%</i>	<i>19,6%</i>	<i>(4,6) pp</i>

O trimestre terminou com 977 lojas próprias e 1,728 lojas franqueadas, com 33 de fechamentos líquidos de lojas (próprias e franqueadas) desde 1T19 e 32 desde 4T19. A tabela abaixo mostra a evolução do número de lojas:

Lojas	Quantidade de Lojas The Body Shop				
	1T-20	4T-19	1T-19	Var. vs. 4T-19	Var. vs. 1T-19
Próprias	977	984	998	(7)	(21)
Franquias	1.728	1.753	1.740	(25)	(12)
<b>Total</b>	<b>2.705</b>	<b>2.737</b>	<b>2.738</b>	<b>(32)</b>	<b>(33)</b>

**Aesop: Forte crescimento na receita e no EBITDA, apesar dos efeitos da Covid-19**

A Aesop registrou crescimento de 26,6% no 1T20 em BRL e +10,5% em moeda constante, apesar dos fechamentos de lojas físicas terem atingido aproximadamente 90% dos mercados no final do 1T. A receita de varejo ainda cresceu no trimestre, mesmo que em um patamar menor, impulsionada por mercados chave na Ásia, enquanto as vendas online foram o destaque. Dado o fechamento da maioria das lojas pelas restrições do isolamento, o *e-commerce* cresceu aproximadamente 500% nas semanas recentes sobre o mesmo período do ano passado, recuperando 50% das vendas perdidas no varejo. Os destaques do mercado incluem as Américas, a Ásia e a Europa, que registraram crescimento de dois dígitos nas vendas, compensando a queda nas vendas na Austrália e na Nova Zelândia, mercados fortemente expostos às medidas de isolamento devido à Covid-19.

No 1T20, o EBITDA atingiu R\$ 77,8 milhões, com margem EBITDA de 22,8% (+30 pbs), impulsionado pelo crescimento nas vendas e pelas iniciativas de redução de custos, que incluíram cortes de gastos discricionários, congelamentos de contratações e viagens, e férias coletivas para funcionários.

As lojas exclusivas chegaram a um total de 247 no trimestre, com 17 novas lojas desde o 1T19 e permanecendo estável em relação ao 4T19. As lojas de departamento ficaram em 91 no 1T20, estáveis em relação ao 1T19 e com queda de 8 lojas desde o 4T19. A tabela com o número de lojas é apresentada a seguir:

Lojas	Quantidade de Lojas Aesop				
	1T-20	4T-19	1T-19	Var. vs. 4T-19	Var. vs. 1T-19
Exclusivas	247	247	230	-	17,0
Departamento	91	99	91	(8,0)	-
<b>Total</b>	<b>338</b>	<b>346</b>	<b>321</b>	<b>(8,0)</b>	<b>17,0</b>

## Conteúdo de Desempenho e ambiental

**Natura:** Após o lançamento do *Natura Innovation Challenge – Zero Waste Packaging* no ano passado, para buscar soluções inovadoras para reduzir resíduos de embalagens, a Natura ofereceu um *Pitch Day* para selecionar projetos que seguirão para a fase de validação do conceito. Mais de 570 soluções de mais de 37 países foram recebidas.

A Natura foi reconhecida pela HSR Specialist Research como uma das três companhias mais transformacionais no Brasil durante a crise. A Natura foi reconhecida como uma das mais éticas companhias no mundo, pela Ethisphere, e também como uma das companhias mais sustentáveis no mundo pela Corporate Knights.

A Natura e a Avon fizeram R\$31 milhões em doações de produtos (+5,5 milhões de unidades) como higienizadores de mão, álcool 70% e sabonetes para governos, ONGs, hospitais, nossa força de vendas, nossos motoristas de caminhões, funcionários e nossas comunidades.

A Avon se uniu com as marcas irmãs de Natura &Co para apoiar as vítimas de violência doméstica durante a pandemia do coronavírus. Nossa campanha *#IsolatedNotAlone*, aborda conscientização sobre o assunto, sinaliza ajuda para aqueles que precisam, e chama a governos pelo mundo para expandir os montantes e recursos para lidar com o aumento da incidência da violência.

O Grupo também lançou uma campanha focada no aumento da violência doméstica associada com o isolamento social, e a Fundação da Avon doou US\$1 milhão para organizações que apoiam as vítimas de violência doméstica em 50 países.

A Avon realizou doações significativas para diversas entidades na Europa, como 1,7 tonelada de sabonete e gel de banho para centros de quarentena em Bucareste, 3,5 toneladas de produtos de higiene pessoal para casas de repouso e centros de oncologia na República Tcheca e na Eslováquia, e 7 toneladas de produtos de higiene pessoal, além de 120 litros de creme para as mãos a hospitais e serviços públicos da Polônia. Outras iniciativas similares foram realizadas na Itália, no Reino Unido e nas Filipinas.

A The Body Shop doou 200,000 produtos para serviços de primeiros socorros em nove países, incluindo o Asylum Seeker Resource na Austrália, abrigos para mulheres e idosos na América do Norte, e hospitais em todo o Reino Unido.

A The Body Shop foi premiada a Most Sustainable Brand pela Marie Claire Hair's Awards 2020, em 23 de janeiro. O prêmio reconheceu a iniciativa *Plastics for Change*, desenvolvida ao longo de 2019.

A Aesop doou mais de US\$ 2 milhões em produtos globalmente, para apoiar trabalhadores de área de saúde na linha de frente e vítimas de violência familiar. A Companhia também usou mídia social e plataformas de marketing para direcionar a conscientização em torno da *#isolatedNotAlone*.

## Comentário do Desempenho

Apresentamos os seguintes KPIs de sustentabilidade da marca Natura, como parte de seu Índice de Visão de Sustentabilidade 2020:

Escopo	Indicador	Unidade	Ambição 2020	Resultados		
				1T-20	1T-19	Destques
Natura Bras II	Consumo de Insumos Amazônicos	% (R\$ insumos da Amazônia / R\$ insumos totais)	30	13,3	17,7	Resultados menores que em 1T-19 devido ao efeito inflacionário e às taxas de câmbio incidentes sobre a compra total de insumos provenientes da Amazônia
Natura Bras II	Volume acumulado de negócios Amazônicos <sup>1</sup>	R\$ bilhões	1	1,86	1,60	Compromisso 2020 superado. Aumento de 16% em 1T-20 vs 1T-19, graças a um maior consumo de insumos Amazônicos e uma maior alocação de recursos às comunidades
Natura: Bras II + LatAm	Emissão relativa de carbono (escopo 1, 2 e 3)	kg CO <sub>2</sub> e/kg produto faturado	2,15	3,31	3,33	Resultados positivos a partir do aumento na venda de refis na América Latina e do relançamento da linha Tododia no Brasil, ambas com embalagens ecoeficientes
Natura Bras II	Embalagens ecoeficientes <sup>2</sup>	% (unid. faturadas emb. ecoef/unid. fat. totais)	40	20	22	A venda de produtos com embalagens ecoeficientes cresceu 8% na América Latina, compensando parcialmente o baixo desempenho no Brasil pela menor venda de refis.
Natura Bras II	Coleta equivalente de embalagens	% (em ton eq. de embalagens geradas)	50	50	39	A meta de 2020 já foi superada devido ao programa específico implementado no Brasil. O programa de logística reversa foi implementado recentemente nos demais países da América Latina, mostrando resultados encorajadores
Natura: LatAm		-	15	0		
Natura Bras II	Arrecadação Crer para Ver	R\$ MM	-	8,7	8,2	Neste trimestre, arrecadamos R\$ 12,5 MM para ser reinvestidos em projetos de educação pública através do Instituto Natura
Natura: LatAm			-	3,8	4,2	
Natura: Bras II + LatAm	Índice de mulheres na liderança (nível diretoria e acima)	%	50	43	37	Nossa estratégia para garantir igualdade de gênero para candidatos finalistas em processos seletivos não tem sido efetiva, e resultados tem se aproximado rapidamente da meta
Natura: Bras II + LatAm	Índice de atingimento da Visão de Sustentabilidade	%	100	71	66	O índice de atingimento da visão de sustentabilidade considera resultados alcançados em 30 compromettimentos qualitativos e quantitativos da Visão de Sustentabilidade de 2050. Ao longo do ano passado nós progredimos em todos esses compromettimentos, dado nosso foco em logística reversa global e na incorporação de materiais reciclados em nosso empacotamento

<sup>1</sup> Volume de negócios Amazônicos acumulados desde 2010

<sup>2</sup> Embalagens ecoeficientes são aquelas que apresentam redução de, no mínimo, 50% de peso em relação à embalagem regular/similar ou que apresentam 50% de sua composição com material reciclado pós-consumo e/ou material de origem renovável celulósico, desde que não apresentem aumento de massa.

## 7. Desempenho da ação (NTCO3)

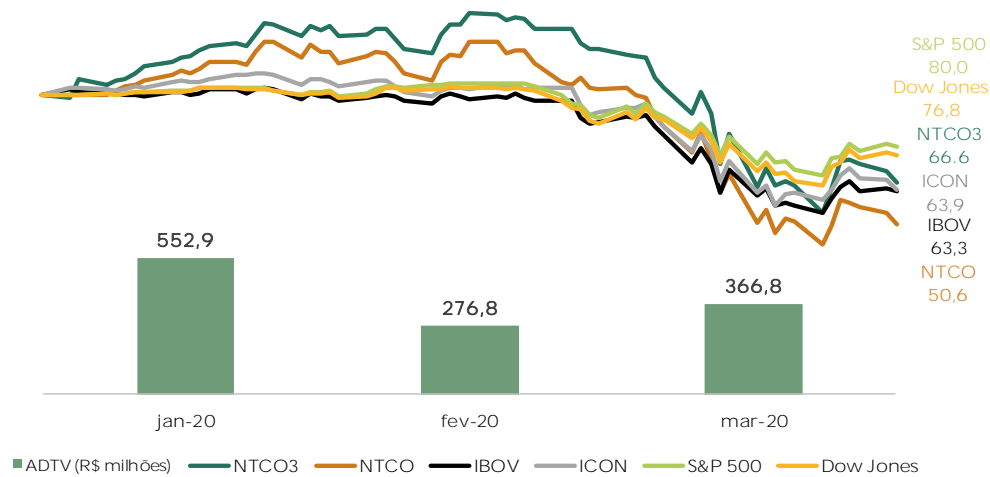
Em 3 de janeiro de 2020, a Companhia emitiu 321.820.266 de ações ordinárias, para a consumação da aquisição 100% ações da Avon.

Em 31 de março de 2020, o capital da companhia era composto por 1.188.271.016 ações ordinárias (31 de março de 2019: 431.234.356).

As ações da NTCO3 negociaram em R\$ 25,7 no final do 1T20 na bolsa de valores de B3, -33,4% no trimestre. O valor de mercado da Companhia em 31 de março era de R\$ 30,1 bilhões, com média de volume diário negociado (ADTV) no trimestre de R\$ 398,9 milhões (+437,8% vs. 1T19). A NTCO negociou em US\$ 9,8 no final do 1T20 na NYSE, -49,4% desde 6 de janeiro de 2020. Abaixo está a performance da NTCO3 e NTCO:

## Comentário do Desempenho

## Desempenho 1T-20



## 8. Anexos

## Balanco Patrimonial Consolidado – Inclui efeitos da IFRS 16

ATIVO	Março-20	Dezembro-19	PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	Março-20	Dezembro-19
<b>CIRCULANTES</b>			<b>CIRCULANTES</b>		
Caixa e equivalentes de caixa	3.150,1	4.513,6	Empréstimos, financiamentos e debêntures	1.942,5	3.354,4
Títulos e valores mobiliários	1.416,2	1.025,8	Arrendamento mercantil	956,4	542,1
Contas a receber de clientes	2.774,6	1.685,8	Fornecedores e operações de "visto sacado"	5.104,8	1.829,8
Estoques	4.040,7	1.430,6	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	986,0	560,4
Impostos a recuperar	959,2	395,6	Obrigações tributárias	488,6	320,9
Imposto de renda e contribuição social	321,5	113,5	Imposto de renda e contribuição social	245,2	388,2
Instrumentos financeiros derivativos	178,9	-	Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar	0,0	95,9
Outros ativos circulantes	897,9	285,2	Instrumentos financeiros derivativos	32,2	11,8
<b>Total dos ativos circulantes</b>	<b>13.739,1</b>	<b>9.430,1</b>	Provisão para riscos tributários, civis e trabalhistas	47,0	18,7
<b>NÃO CIRCULANTES</b>			Outros passivos circulantes	1.739,8	396,4
Impostos a recuperar	899,9	409,2	<b>Total dos passivos circulantes</b>	<b>11.533,6</b>	<b>7.518,4</b>
Imposto de renda e contribuição social	334,7	334,7	<b>NÃO CIRCULANTES</b>		
Imposto de renda e contribuição social diferido	996,4	374,4	Empréstimos, financiamentos e debêntures	17.390,5	7.432,0
Depósitos judiciais	619,7	337,3	Arrendamento mercantil	2.971,6	1.975,5
Instrumentos financeiros derivativos	1.818,0	737,4	Obrigações tributárias	168,4	122,8
Títulos e valores mobiliários	8,9	7,4	Imposto de renda e contribuição social diferidos	1.504,9	450,6
Outros ativos não circulantes	1.501,8	83,8	Provisão para riscos tributários, civis e trabalhistas	1.146,9	201,4
<b>Total dos ativos realizável a longo prazo</b>	<b>6.179,3</b>	<b>2.284,2</b>	Outros passivos não circulantes	1.049,3	121,7
Imobilizado	5.246,3	1.773,9	<b>Total dos passivos não circulantes</b>	<b>24.229,7</b>	<b>10.303,7</b>
Intangível	27.157,5	5.076,5	<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>20.295,5</b>	<b>3.362,3</b>
Direito de uso	3.736,5	2.619,9	Capital social	4.905,1	1.485,4
<b>Total dos ativos não circulantes</b>	<b>42.319,7</b>	<b>11.754,5</b>	Ações em tesouraria	(16,0)	0,0
<b>TOTAL DOS ATIVOS</b>	<b>56.058,7</b>	<b>21.184,5</b>	Reservas de capital	11.112,2	1.303,0
			Lucros acumulados	(148,9)	(149,0)
			Deságio em transações de capital	(820,8)	(92,1)
			Ajustes de avaliação patrimonial	(92,1)	815,0
			<b>Total do patrimônio líquido atribuível aos controladores</b>	<b>5.324,6</b>	<b>3.362,3</b>
			Participação dos acionistas não-controladores	29,4	-
			<b>TOTAL DOS PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>56.058,7</b>	<b>21.184,5</b>

**Comentário do Desempenho**

<b>R\$ milhões</b>	<b>1T-20</b>	<b>1T-19</b>	<b>Var. %</b>
<b>VENDAS BRUTAS</b>			
Mercado Interno	6.096,0	1.694,2	259,8
Mercado Externo	2.514,7	2.231,9	12,7
Outras Vendas	1,7	1,4	20,0
<b>RECEITA BRUTA</b>	<b>8.612,4</b>	<b>3.927,6</b>	<b>119,3</b>
Impostos sobre vendas, devoluções e abatimentos	(1.110,1)	(1.025,4)	8,3
<b>RECEITA LÍQUIDA</b>	<b>7.518,0</b>	<b>2.915,2</b>	<b>157,9</b>
Custo dos produtos vendidos	2.878,7	809,2	255,7
<b>LUCRO BRUTO</b>	<b>4.639,3</b>	<b>2.106,0</b>	<b>120,3</b>
<b>(DESPESAS) RECEITAS OPERACIONAIS</b>			
Despesas com Vendas, Marketing e Logísticas	(3.299,2)	(1.323,1)	149,4
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	(1.266,1)	(537,0)	135,8
Perda por redução ao valor recuperável de contas a receber de clientes	(224,0)	(75,4)	196,9
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	(352,6)	14,2	-
<b>LUCRO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO</b>	<b>(502,5)</b>	<b>184,7</b>	<b>-</b>
Receitas Financeiras	1.646,8	378,1	335,5
Despesas Financeiras	(1.874,4)	(543,4)	245,0
<b>LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E DA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL</b>	<b>(730,1)</b>	<b>19,4</b>	<b>-</b>
Imposto de renda e contribuição social	(94,8)	(6,0)	1.488,3
Participação em não-controladas	4,1	0	-
<b>LUCRO LÍQUIDO NO PERÍODO</b>	<b>(820,8)</b>	<b>13,5</b>	<b>-</b>

**Comentário ao Desempenho**

R\$ milhões	1T-20	1T-19
<b>CAIXA GERADO PELAS (UTILIZADO NAS) ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>	<b>(1.028,7)</b>	<b>72,2</b>
<b>OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>		
Recuperações (pagamentos) de imposto de renda e contribuição social	(269,5)	(116,5)
Levantamentos (pagamentos) de depósitos judiciais	2,8	1,3
Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas	(62,0)	(4,7)
Pagamentos de recursos por liquidação de operações com derivativos	9,8	(20,8)
Pagamento de juros sobre arrendamento mercantil	(53,6)	(31,0)
Pagamento de juros sobre empréstimos, financiamentos e debêntures	(498,6)	(254,7)
<b>CAIXA LÍQUIDO UTILIZADO NAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>	<b>(1.899,8)</b>	<b>(354,2)</b>
<b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO</b>		
Caixa advindo de aquisição de controlada	2.636,1	0,0
Adições de imobilizado e intangível	(174,2)	(80,1)
Recebimento pela venda de ativo imobilizado e intangível	11,8	3,3
Aplicação em títulos e valores mobiliários	(1.766,0)	(1.629,6)
Resgate de títulos e valores mobiliários	1.420,1	2.337,1
Resgate de juros sobre aplicações e títulos de valores mobiliários	10,5	28,1
<b>CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO</b>	<b>2.138,4</b>	<b>658,8</b>
<b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>		
Amortização de arrendamento mercantil - principal	(209,7)	(143,9)
Amortização de empréstimos, financiamentos e debêntures - principal	(1.923,3)	(510,5)
Captações de empréstimos, financiamentos, arrendamento mercantil e debêntures	451,1	90,5
Compra de ações em tesouraria, líquido de recebimento do preço de exercício de opções	(33,0)	(1,9)
Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes ao exercício anterior	(133,9)	(96,3)
Recebimentos de recursos por liquidação de operações com derivativos	0,2	0,9
Obrigações da adquirida incorrida pela adquirente	(370,8)	-
Integralização de capital	0,0	2,43
<b>CAIXA LÍQUIDO UTILIZADO NAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>	<b>(2.219,4)</b>	<b>(658,8)</b>
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa	578,7	6,1
<b>REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA</b>	<b>(1.402,1)</b>	<b>(348,1)</b>
Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa	4.513,6	1.215,0
Saldo final do caixa e equivalentes de caixa	3.111,5	866,9
<b>REDUÇÃO NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA</b>	<b>(1.402,1)</b>	<b>(348,1)</b>

*\*\* The CAPEX information contained in the cash flow table on page 8 contains additions to the property, plant and equipment / intangible assets paid within the year and payable in the following periods*

## Comentário do Desempenho

### Comentário do Desempenho - Webcast








Natura &Co (B3: NTCO3 / NYSE: NTCO) convida você para participar da teleconferência sobre os resultados do 1T20:

<p><b>Sexta-feira, 08 de maio de 2020</b></p> <p>09:00 Nova Iorque 10:00 Brasília 14:00 Londres</p> <p><small>A teleconferência será em Inglês com tradução simultânea para o Português</small></p>	<p><i>Para conectar-se à teleconferência:</i> Brazil - ligação grátis 0800 761 0710 EUA - grátis: +1 (888) 771 4371 / Local +1 (847) 585 4405 U.K. - grátis: 0808 238 9578 / Local 0 203 147 4818</p> <p><i>Código da conferência:</i> Natura &amp;Co Para acessar o webcast: <a href="#" style="color: white;">Clique aqui</a></p>
---	---

A Divulgação dos Resultados do 1T20 ocorrerá no dia 07 de maio, quinta-feira, após o fechamento do mercado, em [natu.infoinvest.com.br](http://natu.infoinvest.com.br).

Em linha com as melhores práticas de governança corporativa, a Companhia informa que estará em período de silêncio, de 23 de abril de 2020 até a divulgação dos resultados.

Natura &Co Equipe de RI | [ri@natura.net](mailto:ri@natura.net)

Transmissão ao vivo pela internet: <https://natu.infoinvest.com.br>

## Comentários do Desempenho

**EBITDA ajustado:** Exclui os efeitos não considerados usuais, recorrentes ou não comparáveis entre os períodos analisados

**APAC:** Ásia e Pacífico

**ARS:** Peso argentino

**AUD:** Dólar australiano

**B3:** Bolsa de Valores de São Paulo

**Repartição de Benefícios:** Com base na Política Natura de Uso Sustentável da Biodiversidade e do Conhecimento Tradicional Associado, é utilizada a premissa de repartir benefícios sempre que percebermos diferentes formas de valor nos acessos que realizamos. Sendo assim, uma das práticas que definem a forma como esses recursos serão divididos é associar pagamentos ao número de matérias-primas produzidas a partir de cada planta e ao sucesso comercial dos produtos para os quais essas matérias-primas servem de insumo.

**PBS:** Pontos base = 1 ponto percentual x 100

**BRL:** Real brasileiro

**CDI:** Certificado de depósito interbancário

**HPPC:** Sigla que designa o mercado de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (em inglês CFT = Perfumaria, Cuidado Corporal e Hidratação, Maquiagem (ex-Unhas), Cuidados Faciais, Cabelos (ex-Colorações), Sabonetes, Desodorantes, Cuidado Masculino (ex-lâminas de barbear) e Proteção Solar

**CMV/ CPV:** Custo das Mercadorias Vendidas/ Custo dos Produtos Vendidos

**Moeda constante ou taxa de câmbio constante:** Quando a taxa de câmbio utilizada na conversão cambial para a moeda funcional é a mesma para todos os anos de comparação, excluindo efeitos de variação cambial

**EBITDA:** Sigla em inglês para *Earnings Before Interests, Taxes, Depreciation and Amortization*, que em português significa Lucro Antes dos Juros, Imposto de Renda, Depreciação e Amortização

**EMEA:** Europa, Oriente Médio e África

**EP&L:** Lucro e prejuízo ambiental (ou "contabilidade ambiental")

**Conversão cambial:** Conversão de valores de uma moeda estrangeira para a moeda funcional da entidade

**GBP:** Libra esterlina

**G&A:** Despesas gerais e administrativas

**GEE:** Gases de efeito estufa

**Hiperinflação:** Indicadores de cenários hiperinflacionários incluem a inflação acumulada ao longo de três anos próxima ou superior a 100%; quando as taxas de juros, preços e salários são reajustados por um índice, entre outros

**ICON:** Índice de Consumo da bolsa de valores B3, que visa monitorar a variação das ações mais negociadas e que melhor representam o consumo cíclico e não cíclico

**Índice de Inovação:** Participação nos últimos 12 meses da venda dos produtos lançados nos últimos 24 meses

**IBOV:** O Índice Ibovespa é o principal indicador de desempenho das ações negociadas na B3 e lista as principais empresas no mercado de capital brasileiro

**IFRS:** *International Financial Reporting Standards*, normas contábeis internacionais

**Latam Hispânica:** Utilizado para se referir ao conjunto dos países latino-americanos onde as marcas de Natura &Co estão presentes, excluindo o Brasil.

**Bases comparáveis:** Aplicável à mensuração do crescimento entre itens comparáveis

**Consultora Natura:** Revendedoras autônomas, que não têm relação de emprego com a Natura

## Comentário do Desempenho

**Programa Natura Crescer Para Ver (CPV):** Linha especial de produtos não cosméticos, cujo lucro é revertido para o Instituto Natura, no Brasil, e investido pela Natura em ações sociais nos demais países onde operamos na América Latina. Nossas Consultoras e Consultores se engajam nas vendas em prol de seu benefício social, sem obter ganhos

**Instituto Natura:** Organização sem fins lucrativos criada em 2010 para fortalecer e ampliar nossas iniciativas de Investimento Social Privado. Sua criação nos permitiu potencializar os esforços e investimentos em ações que contribuam para a melhoria da qualidade do ensino público

**NYSE:** Bolsa de Valores de Nova York

**MRPC:** Material Reciclado Pós-Consumo

**P&L:** Do inglês Lucro & Prejuízo, ou Resultado

**PLR:** Participação de funcionários nos lucros e resultados

**DVGA:** Despesas com vendas, gerais e administrativas

**SM&L:** Despesas com vendas, marketing e logística

**SSS:** Vendas mesmas-lojas

**Comunidades Fornecedoras:** Comunidades de agricultores familiares e extrativistas de diversas localidades do Brasil - majoritariamente da Região Amazônica, que extraem de forma sustentável insumos da sociobiodiversidade utilizados em nossos produtos. Estabelecemos com essas comunidades cadeias produtivas que se pautam por preço justo, repartição de benefícios pelo acesso ao patrimônio genético e aos conhecimentos tradicionais associados e apoio a projetos de desenvolvimento sustentável local. Esse modelo de negócio tem se mostrado efetivo na geração de valor social, econômico e ambiental para a Natura e para as comunidades

**Rede de Relações Sustentáveis:** Modelo comercial adotado no México que contempla oito etapas de avanço da Consultora: Consultora Natura, Consultora Natura Empreendedora, Formadora Natura 1 e 2, Transformadora Natura 1 e 2, Inspiradora Natura e Associada Natura. Para ascender na atividade, é preciso atender a critérios de volume de vendas, atração de novas consultoras e como diferencial dos demais modelos existentes no país desenvolvimento pessoal e de relações socioambientais na comunidade

**Mercado Alvo:** Refere-se aos dados de mercado alvo da SIPATESP/ABIHPEC. Considera somente os segmentos nos quais a Natura atua. Exclui fraldas, itens de higiene oral, tintura para cabelo, esmaltes, absorventes, dentre outros

**TBS:** The Body Shop.

**UOI:** Lucro Operacional Ajustado

## Comentário do Desempenho

O EBITDA não é uma medida utilizada nas práticas contábeis adotadas no Brasil, não representando o fluxo de caixa para os períodos apresentados. Também não deve ser considerado como uma alternativa ao lucro líquido na qualidade de indicador do desempenho operacional ou uma alternativa ao fluxo de caixa na qualidade de indicador de liquidez. O EBITDA não tem um significado padronizado e sua definição na Natura, eventualmente, pode não ser comparável ao LAJIDA ou EBITDA definido por outras companhias. Ainda que o EBITDA não forneça, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, uma medida do fluxo de caixa, a Administração o utiliza para mensurar o desempenho operacional da Sociedade. Adicionalmente, entendemos que determinados investidores e analistas financeiros utilizam o EBITDA como indicador do desempenho operacional de uma companhia e/ou de seu fluxo de caixa.

Este relatório contém declarações prospectivas. Tais declarações não constituem fatos históricos, mas refletem os desejos e as expectativas da administração da Natura. As palavras "antecipa", "deseja", "espera", "prevê", "pretende", "planeja", "prediz", "projeta", "almeja" e termos similares escritos identificam afirmações que, necessariamente, envolvem riscos conhecidos e desconhecidos. Os riscos conhecidos incluem incertezas como, dentre outras, o impacto da competitividade de preços e produtos, aceitação dos produtos no mercado, transições de produtos da Companhia e seus concorrentes, aprovação regulamentar, variação cambial, dificuldades de fornecimento e produção e mudanças na venda de produtos. Este relatório também contém algumas informações "pró-forma", elaboradas pela Companhia a título exclusivo de informação e referência e que, portanto, não foram submetidas à auditoria. Este relatório se encontra atualizado até a presente data e a Natura não se obriga a atualizá-lo mediante novas informações e/ou acontecimentos futuros.

**Equipe de Relações com Investidores**

Tel.: +55 (11) 4389-7881

ri@natura.net

**natura &co**

## **Notas Explicativas**

# **NATURA &CO HOLDING S.A.**

Informações Contábeis Intermediárias  
Individuais e Consolidadas  
Referentes ao Período Findo em  
31 de março de 2020 e  
Relatório dos Auditores Independentes

**ÍNDICE DAS NOTAS EXPLICATIVAS**

1. INFORMAÇÕES GERAIS .....	11
2. RESUMO DAS PRINCIPAIS PRÁTICAS CONTÁBEIS .....	11
3. ESTIMATIVAS E PREMISSAS CONTÁBEIS CRÍTICAS .....	12
4. COMBINAÇÃO DE NEGÓCIO .....	13
5. GESTÃO DE RISCO FINANCEIRO .....	15
6. CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA .....	21
7. TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS .....	21
8. CONTAS A RECEBER DE CLIENTES .....	22
9. ESTOQUES .....	23
10. IMPOSTOS A RECUPERAR .....	23
11. IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL .....	24
12. DEPÓSITOS JUDICIAIS .....	24
13. ATIVOS DISPONÍVEIS PARA VENDA .....	25
14. OUTROS ATIVOS CIRCULANTES E NÃO CIRCULANTES .....	25
15. INVESTIMENTOS .....	26
16. IMOBILIZADO .....	27
17. INTANGÍVEL .....	28
18. DIREITO DE USO E ARRENDAMENTO MERCANTIL .....	30
19. EMPRÉSTIMOS, FINANCIAMENTOS E DEBÊNTURES .....	32
20. FORNECEDORES E OPERAÇÕES DE “RISCO SACADO” .....	34
21. OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS .....	34
22. PROVISÕES PARA RISCOS TRIBUTÁRIOS, CÍVEIS E TRABALHISTAS .....	34
23. OUTROS PASSIVOS .....	37
24. PATRIMÔNIO LÍQUIDO .....	37
25. INFORMAÇÕES SOBRE SEGMENTOS DE NEGÓCIOS .....	38
26. RECEITA LÍQUIDA .....	40
27. DESPESAS OPERACIONAIS E CUSTOS DOS PRODUTOS VENDIDOS .....	40
28. BENEFÍCIOS A EMPREGADOS .....	40
29. RECEITAS (DESPESAS) FINANCEIRAS .....	43
30. OUTRAS RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS, LÍQUIDAS .....	44
31. TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS .....	45
32. COMPROMISSOS .....	46
33. COBERTURA DE SEGUROS .....	47
34. INFORMAÇÕES ADICIONAIS ÀS DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA .....	47
35. EVENTOS SUBSEQUENTES .....	47
36. APROVAÇÃO PARA EMISSÃO DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS .....	47

## 1. INFORMAÇÕES GERAIS

NATURA &CO HOLDING S.A. (“Natura &Co” ou “Companhia”) anteriormente denominada Natura Holding S.A., foi constituída em 21 de janeiro de 2019 com o objetivo de participar em outras empresas, como sócia ou acionista, no país ou no exterior (“holding”). A Companhia tem por objeto a gestão de participações societárias em empresas que desenvolvam suas atividades principais no setor de cosméticos, fragrâncias e higiene pessoal, por meio do desenvolvimento fabricação, distribuição e comercialização de seus produtos. A principal marca do grupo é a “Natura”, seguida pelas marcas “Avon”, “The Body Shop” e “Aesop”. Além de utilizar-se dos mercados de varejo, *e-commerce*, B2B e franquias como canais de venda de produtos, as suas controladas destacam-se pela atuação do canal de venda direta realizada, principalmente, pelos (as) Consultores (as) da marca Natura, Avon e The Body Shop.

A Companhia é uma sociedade anônima de capital aberto, domiciliada em São Paulo, listada no segmento especial denominado Novo Mercado da B3 S.A. – Brasil, Balcão (B3), sob o código “NTCO3”.

Após diversas atividades de reestruturações ocorridas no processo de aquisição da Avon Products, Inc. (“Avon”), a qual foi completada em 3 de janeiro de 2020 (Nota 4), a Companhia passou a ser a *holding* do grupo Natura. Adicionalmente, em dezembro de 2019 a Companhia passou a deter 100% das ações da Natura Cosméticos S.A. (“Natura”). Dessa forma, desde 18 de dezembro de 2019 as ações NATU3 deixaram de ser negociadas na B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão e iniciou-se a negociação com as ações NTCO3 no segmento do Novo Mercado da B3. Em 06 de janeiro de 2020, a Companhia iniciou a negociação de *American Depositary Receipts* na Bolsa de Valores de Nova Iorque, New York Stock Exchange (“NYSE”), sob o código “NTCO”.

## 2. RESUMO DAS PRINCIPAIS PRÁTICAS CONTÁBEIS

### 2.1 Declaração de conformidade e base de preparação

As informações contábeis intermediárias condensadas da Companhia, contidas no Formulário de Informações Trimestrais - ITR referente ao trimestre findo em 31 de março de 2020 compreendem as informações contábeis intermediárias, individuais e consolidadas, elaboradas de acordo com o Pronunciamento Técnico “CPC 21 – Demonstração Intermediárias”, aprovado pela Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”) e com a norma internacional de contabilidade “IAS 34 – *Interim Financial Reporting*”, emitida pelo *International Accounting Standard Board* (IASB).

A Administração confirma que todas as informações relevantes próprias das informações contábeis intermediárias, e somente elas, estão sendo evidenciadas, e que correspondem às utilizadas no desenvolvimento de suas atividades de gestão dos negócios. As informações contábeis intermediárias foram elaboradas com base no custo histórico, exceto por determinados instrumentos financeiros mensurados pelos seus valores justos, conforme descrito nas práticas contábeis.

As principais práticas contábeis aplicadas na preparação destas informações contábeis intermediárias, individuais e consolidadas, estão divulgadas na nota explicativa nº 2 das demonstrações financeiras da Companhia, referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2019, emitidas em 05 de março de 2020, com exceção da apresentação de informações de segmentos (Nota 25), que sofreu alteração como resultado da aquisição da Avon (Nota 4). As mesmas políticas são aplicáveis para o período comparativo de três meses findo em 31 de março de 2019.

As informações de notas explicativas, que não sofreram alterações significativas em comparação a 31 de dezembro de 2019, não foram apresentadas integralmente nestas informações contábeis intermediárias, que devem ser lidas em conjunto com a última demonstração financeira anual.

#### a) Base de apresentação das demonstrações contábeis consolidadas da Companhia antes da reestruturação societária apresentada na demonstração financeira anual da Companhia na Nota 1

Conforme apresentada nas demonstrações financeiras anuais da Companhia para o exercício findo em 31 de dezembro de 2019, as informações contábeis consolidadas da Companhia apresentadas nesta demonstração financeira e que sejam anteriores à reestruturação societária que teve como objetivo a aquisição da Avon, foram elaboradas de acordo com a prática contábil do custo precedente. Sendo assim, as informações históricas consolidadas comparativas aqui apresentadas, para as demonstrações do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido, dos fluxos de caixa e do valor adicionado do período comparativo findo em 31 de março de 2019, são referentes às informações consolidadas da Natura Cosméticos S.A., e foram obtidas das Informações Trimestrais – ITR referentes ao primeiro trimestre de 2019.

## 2.2 Economia hiperinflacionária

As informações referentes economia hiperinflacionária foram apresentadas nas demonstrações financeiras anuais de 2019 da Companhia, na Nota 3.2.1.a.

No período de três meses findo em 31 de março de 2020, a aplicação do CPC 42 / IAS 29 resultou em: (i) um impacto positivo no resultado financeiro de R\$ 4.812 (31 de março 2019 R\$2.639); e (ii) um impacto negativo no lucro líquido do exercício de R\$ 11.106 (31 de março de 2019 R\$13.244), que inclui o efeito da conversão da demonstração do resultado pela taxa de câmbio da data de encerramento do exercício, ao invés da taxa de câmbio média mensal, impacto positivo no montante de R\$ 4.351 ( 31 de março 2019 impacto negativo de R\$977).

## 2.3 Consolidação

### a) Investimentos em controladas

As informações referentes à consolidação foram apresentadas nas demonstrações financeiras anuais de 2019 da Companhia, na Nota 3.3. a), exceto quadro movimentações abaixo:

	Participação - %	
	03/2020	12/2019
Participação direta:		
Avon Products, Inc..	100,00	-
Natura Cosméticos S.A.	100,00	100,00

As atividades das controladas diretas são como segue:

- Natura Cosméticos S.A.: é uma sociedade anônima de capital aberto, constituída de acordo com as leis da República Federativa do Brasil em 6 de junho de 1993, com prazo de duração indeterminado. Fundada em 1969 em São Paulo, Brasil, está entre as dez maiores empresas de vendas diretas do mundo. Sob a marca Natura, a maioria de nossos produtos é de origem natural, desenvolvida a partir de ingredientes originários da biodiversidade no Brasil e distribuída predominantemente por meio de vendas diretas pelos nossos consultores de beleza independentes. Também opera por meio de e-commerce e tem uma rede expandida de lojas físicas próprias, com 43 lojas no Brasil e 9 no exterior (nos Estados Unidos, França, Argentina e Chile), 256 lojas franqueadas e presença em aproximadamente 3.500 farmácias em 30 de junho de 2019.
- Avon Products, Inc.: Fabricante e comercializadora global de produtos de beleza e afins, com operações iniciadas em 1886 e constituída de acordo com as leis do Estado de Nova York em 27 de janeiro de 1916. Conduz seus negócios no setor de beleza e outros produtos de consumo. Empresas de venda direta para criar, fabricar e comercializar produtos de beleza e não relacionados à beleza. Seus negócios são realizados principalmente por um canal, a venda direta.

## 2.4 Apresentação de informações por segmento

As informações por segmentos operacionais são apresentadas de modo consistente com o relatório interno fornecido para o principal tomador de decisões operacionais.

O principal órgão tomador de decisões da Companhia, responsável pela definição da alocação de recursos e pela avaliação de desempenho dos segmentos operacionais é o Conselho de Administração.

O GOC reúne os presidentes da Natura &Co, Natura, da Avon, da The Body Shop e da Aesop, além de representantes de áreas-chave do negócio (Finanças, Recursos Humanos, Estratégia e Desenvolvimento do Negócio, Jurídico, Inovação e Sustentabilidade, Operações e Governança Corporativa), tem atribuições, dentre outras, de acompanhar a implementação das estratégias de curto e longo prazos e fazer recomendações ao Conselho de Administração quanto à gestão do Grupo, do ponto de vista do resultado, alocação de recursos entre as unidades de negócios, fluxo de caixa e gestão de talentos.

## 3. ESTIMATIVAS E PREMISSAS CONTÁBEIS CRÍTICAS

A preparação das informações contábeis intermediárias individuais e consolidadas requer da Administração o uso de certas premissas e estimativas contábeis baseadas na experiência e em outros fatores considerados relevantes, que afetam os valores de ativos e passivos e que podem apresentar resultados divergentes dos resultados efetivos. Os efeitos decorrentes das revisões das estimativas contábeis são reconhecidos no período da revisão.

Os julgamentos significativos feitos pela Companhia estão relacionados ao reconhecimento de receita e arrendamento mercantil.

As áreas que requerem maior nível de julgamento e possuem maior complexidade, bem como as áreas nas quais premissas e estimativas são significativas para as demonstrações financeiras, estão divulgadas a seguir.

Não ocorreram mudanças significativas nas estimativas e premissas usadas na preparação das informações contábeis intermediárias para o trimestre findo em 31 de março de 2020, bem como nos métodos de cálculo utilizados, em relação àquelas apresentadas na nota explicativa nº 3 das demonstrações financeiras da Companhia referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2019, emitidas em 05 de março de 2020, com exceção das estimativas de valor justo da combinação de negócios (nota 4), análises dos potenciais impactos do Covid-19 (nota 5.3) e avaliação de teste de *impairment* (nota 17.a).

#### 4. COMBINAÇÃO DE NEGÓCIO

##### Aquisição de Avon Products Inc.

Em 3 de janeiro de 2020, após cumprimento de todas as condições precedentes, conforme divulgada nas demonstrações financeiras anuais de 2019 da Companhia emitidas em 05 de março de 2020, notas explicativas 1(a) e como evento subsequente na nota 35, foi realizada a consumação da Transação, oportunidade em que os efeitos da incorporação da Nectarine Merger Sub II pela Avon, com Avon sendo a entidade sobrevivente foram efetivados. Subsequentemente a Nectarine Merger Sub I foi incorporada pela Natura &Co, com Natura &Co sendo a entidade sobrevivente. Como resultado das incorporações, em 3 de janeiro de 2020, a Avon tornou-se uma subsidiária integral da Companhia e os ex-acionistas da Avon tornaram-se acionistas da Companhia.

Como resultado, a Natura &Co adquiriu o controle de Avon e a aquisição foi contabilizada pelo método de aquisição.

Os custos de transação incorridos pela Controladora até a conclusão da transação em 3 de janeiro de 2020, são de aproximadamente R\$ 112 milhões, os quais foram reconhecidos como despesas no período findo em março de 2020.

A tabela a seguir resume a o cálculo preliminar do valor justo da contraprestação transferida em 3 de janeiro de 2020.

	Em milhões de R\$, exceto número de ações
Número de ações ordinárias da Avon em circulação em 3 de janeiro de 2020	536.383.776
Multiplicado pela relação de troca de 0,600 Ações Natura &Co Holding por cada ação ordinária da Avon	321.830.266
Multiplicado pelo preço de mercado das ações da Natura &Co em 3 de janeiro de 2020	41,00
<b>Consideração em emissão de ações</b>	<b>13.195</b>
Ajuste à contraprestação transferida (a)	171
<b>Valor justo da Contraprestação a ser transferida</b>	<b>13.366</b>

(a) Refere-se aos efeitos de potenciais substituições e liquidação dos planos de pagamento baseado em ação dos quais o montante R\$ 80 mil referem-se planos de pagamento baseados em ações da Avon no qual foram substituídos pela Natura &Co e R\$ 91 mil são referentes a planos de opções de compra de ações liquidados decorrente da conclusão da transação. Estes são parcelas pré-combinação que foram consideradas com consideração transferida.

A Natura &Co ainda não concluiu o processo de alocação da contraprestação transferida entre ativos e passivos identificados adquiridos ao seu valor justo. A tabela abaixo demonstra a alocação preliminar elaborada pela Companhia e o ágio resultante. Diferenças entre as estimativas preliminares e o reconhecimento final da aquisição podem ocorrer e estas podem ser materiais. A norma contábil "CPC 15/ IFRS 3 - Combinação de negócios" permite a Companhia finalizar este processo de alocação da contraprestação transferida entre ativos e passivos identificados por até 12 meses contados a partir da data da aquisição. A Natura &Co está analisando a alocação da contraprestação transferida aos ativos e passivos identificados adquiridos ao seu valor justo. A tabela abaixo demonstra a alocação preliminar elaborada pela Companhia e o ágio resultante.

A tabela a seguir resume a alocação preliminar da contraprestação transferida em 03 de janeiro de 2020:

	Em milhões de R\$
<b>Total da contraprestação estimadas a ser transferida</b>	<b>13.366</b>
(-) Valor justo dos ativos adquiridos:	
Caixa e caixa equivalente de caixa	2.636
Contas a receber <sup>(1)</sup>	1.135
Estoques	1.942
Outros ativos circulantes e caixa restrito	1.056

	<i>Em milhões de R\$</i>
Ativos mantidos para venda	187
Imobilizado	2.886
Imposto de renda e contribuição social diferido	667
Ativos de direito de uso	565
Outros ativos não circulantes	475
Depósitos judiciais	284
Impostos a recuperar	518
Plano de benefícios a empregados	553
Intangíveis <sup>(2)</sup>	5.710
<b>(+) Valor justo dos passivos assumidos:</b>	
Passivos circulantes	6.267
Provisão para contingências (3)	724
Dívida a longo prazo	7.078
Arrendamento mercantil longo prazo	588
Imposto de renda diferido	728
Outros passivos	809
<b>(-) Ativos líquidos</b>	<b>2.420</b>
Participação de não controladores	28
<b>Ágio <sup>(4)</sup></b>	<b>10.974</b>

- (1) Na data da aquisição, o valor justo das contas a receber adquiridas é equivalente ao seu valor contábil e é líquido de uma provisão para perdas esperadas no valor de R\$ 270,2 milhões.
- (2) O valor justo dos intangíveis inclui os ativos intangíveis adquiridos e registrados pela Avon antes da alocação do valor justo, no montante de R\$ 291 milhões, acrescido dos efeitos da alocação dos valores justos dos seguintes itens:

	Natureza	Valor justo estimado (em milhões de reais)	Vida útil estimada
Nome comercial "Avon"	Representa o valor justo do nome comercial "Avon"	<b>1.893</b>	Indefinida
Principais marcas	Representa o valor justo das "Principais marcas"	<b>518</b>	20 anos
Tecnologias desenvolvidas	Representa o valor justo de toda a tecnologia necessária para desenvolver produtos da Avon, incluindo fórmulas de produto, dados de rotulagem, processos de fabricação, aprovações regulatórias, embalagens de produtos e designs.	<b>1.132</b>	7 anos
Representantes de vendas	Representa o valor justo do relacionamento da Avon com seus representantes de vendas.	<b>1.876</b>	14 anos
Total		<b>5.419</b>	

- (3) A provisão para riscos contingentes demonstrada no quadro acima pelo montante corresponde ao valor histórico registrado pela Avon, uma vez a Companhia continua avaliando as estimativas dos valores justo assim como identificando contingências adicionais que se enquadrem no requerimento de reconhecimento estabelecido no parágrafo 23 do CPC 15 (IFRS3). Isto é, contingência que: (i) represente uma obrigação presente oriunda de eventos passados e (ii) possa ser mensurado de forma confiável, independentemente da probabilidade de perda.
- (4) Ágio atribuível à forte posição de mercado e regiões geográficas e resultará em um portfólio global mais diversificado e equilibrado, assim como à futura rentabilidade esperada e sinergias operacionais, como fornecimento, fabricação, distribuição e eficiência da estrutura administrativa e crescimento de receita. Não se espera que este ágio decorrente da transação resulte em um benefício tributário ou seja dedutível para fins fiscais.

Desde a data da aquisição, a Avon contribuiu com R\$4.246,2 milhões da receita líquida e impactou em R\$540,3 milhões de prejuízo nos números consolidados da Natura &Co.

Como a conclusão da aquisição foi recente a 1º de janeiro de 2020 e não houve transação significativa do resultado da receita até 3 de janeiro de 2020, a receita líquida consolidada e o lucro líquido dos três meses. Neste mesmo período foi registrado uma provisão de custo de transação incorrida pela Avon, no montante de R\$ 172.3 milhões, o qual faz parte dos passivos identificados adquiridos.

## 5. GESTÃO DE RISCO FINANCEIRO

### 5.1 Considerações gerais e políticas

As informações referentes as considerações gerais e políticas das empresas do grupo Natura, TBS e Aesop foram apresentadas nas demonstrações financeiras anuais de 2019, na Nota 5.

Abaixo apresentamos os valores contábeis e justos dos instrumentos financeiros da Companhia em 31 de março de 2020:

Controladora	Nota	Classificação por categoria	Hierarquia de valor justo	Valor Contábil		Valor Justo	
				03/2020	12/2019	03/2020	12/2019
<b>Ativos financeiros</b>							
<b>Caixa e equivalente de caixa</b>							
Caixa e bancos	6	Custo amortizado	Nível 2	<b>271</b>	2.173.101	<b>271</b>	2.173.101
Certificado de depósitos bancários			Nível 2	<b>11.656</b>	207.699	<b>11.656</b>	207.699
				<b>11.927</b>	2.380.800	<b>11.927</b>	2.380.800
<b>Títulos e valores mobiliários</b>							
Fundos de investimento exclusivo	7	Valor justo por meio do resultado	Nível 2	<b>540.547</b>	669.769	<b>540.547</b>	669.769
<b>Contas a receber de clientes – partes relacionadas</b>							
	32.1	Custo amortizado	Nível 2	<b>510.178</b>	-	<b>510.178</b>	-
<b>Passivos financeiros</b>							
Captação de dívidas em moeda local	19	Custo amortizado	Nível 2	<b>(1.079.905)</b>	(2.883.382)	<b>(1.859.997)</b>	(2.883.382)
Fornecedores e operações de "risco sacado"	20	Custo amortizado	Nível 2	<b>(1.758)</b>	-	<b>(1.758)</b>	-

Consolidado	Nota	Classificação por categoria	Hierarquia de valor justo	Valor Contábil		Valor Justo	
				03/2020	12/2019	03/2020	12/2019
<b>Ativos financeiros</b>							
<b>Caixa e equivalente de caixa</b>							
Caixa e bancos	6	Custo amortizado	Nível 2	<b>2.705.479</b>	3.110.220	<b>2.705.479</b>	3.110.220
Certificado de depósitos bancários		Custo amortizado	Nível 2	<b>60.353</b>	211.261	<b>60.353</b>	211.261
Operações compromissadas		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	<b>345.664</b>	1.192.101	<b>345.664</b>	1.192.101
				<b>3.111.496</b>	4.513.582	<b>3.111.496</b>	4.513.582
<b>Títulos e valores mobiliários</b>							
Títulos públicos	7	Valor justo por meio do resultado	Nível 2	<b>284.212</b>	221.900	<b>284.212</b>	221.900
Caixa restrito		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	<b>38.580</b>	-	<b>38.580</b>	-
Letra financeira		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	<b>417.355</b>	374.690	<b>417.355</b>	374.690
Fundo de investimento mútuo		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	<b>468.527</b>	407.928	<b>468.527</b>	407.928
Fundo Dynamo Beauty Ventures Ltd		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	<b>8.938</b>	7.402	<b>8.938</b>	7.402
Certificado de depósitos bancários		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	<b>246.133</b>	21.327	<b>246.133</b>	21.327
				<b>1.463.745</b>	1.033.247	<b>1.463.745</b>	1.033.247
Contas a receber de clientes	8	Custo amortizado	Nível 2	<b>2.774.632</b>	1.685.764	<b>2.774.632</b>	1.685.764
Depósito judicial	12	Custo amortizado	Nível 2	<b>619.726</b>	337.255	<b>619.726</b>	337.255
Derivativos "Financeiros" e "Operacionais"		Valor justo - Instrumentos de hedge	Nível 2	<b>1.932.110</b>	737.378	<b>1.932.110</b>	737.378
Derivativos "Financeiros" e "Operacionais"		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	<b>64.760</b>	-	<b>64.760</b>	-
				<b>1.996.870</b>	737.378	<b>1.996.870</b>	737.378

**Passivos financeiros****Empréstimos, financiamentos e debêntures**

	19						
Captação de dívidas em moeda local		Custo amortizado	Nível 2	<b>(14.924.077)</b>	(7.266.853)	<b>(13.008.056)</b>	(7.300.082)
Empréstimos BNDES/Finep		Custo amortizado	Nível 2	<b>(128.508)</b>	(145.590)	<b>(128.508)</b>	(145.590)
Captação de dívidas em moeda estrangeira		Custo amortizado	Nível 2	<b>(4.280.481)</b>	(3.373.931)	<b>(3.735.130)</b>	(3.541.541)
				<b>(19.333.066)</b>	(10.786.374)	<b>(16.871.694)</b>	(10.987.213)
Derivativos "Financeiros" e "Operacionais"		Valor justo - Instrumentos de hedge	Nível 2	-	(10.158)	-	(10.158)
Derivativos "Financeiros" e "Operacionais"		Valor justo por meio do resultado	Nível 2	<b>(32.205)</b>	(1.648)	<b>(32.205)</b>	(1.648)
				<b>(32.205)</b>	(11.806)	<b>(32.205)</b>	(11.806)
Arrendamento Mercantil	18	Custo Amortizado	Nível 2	<b>(3.927.978)</b>	(2.517.565)	<b>(3.927.978)</b>	(2.517.565)
Fornecedores e operações de "risco sacado"	20	Custo amortizado	Nível 2	<b>(5.104.782)</b>	(1.829.756)	<b>(5.104.782)</b>	(1.829.756)

**5.2 Fatores de risco financeiro**

As informações referentes aos fatores de risco financeiro foram apresentadas nas demonstrações financeiras anuais de 2019 da Companhia, na Nota 5.2.

**a) Riscos de mercado**

Para proteger as atuais posições do Balanço Patrimonial da Companhia e suas controladas dos riscos de mercado, os seguintes instrumentos financeiros derivativos foram utilizados e compostos pelos saldos apresentados abaixo, em 31 de março de 2020 e 31 de dezembro de 2019:

Descrição	Valor Justo (Nível 2) Consolidado	
	03/2020	12/2019
Derivativos "financeiros"	<b>1.955.145</b>	725.060
Derivativos "operacionais"	<b>9.520</b>	512
Total	<b>1.964.665</b>	725.572

**b) Risco cambial**

Em 31 de março de 2020 e 31 de dezembro de 2019, a Companhia e suas controladas estão expostas basicamente ao risco de flutuação do dólar norte-americano, euro e libra esterlina e moedas emergentes. Para proteger as exposições cambiais com relação à moeda estrangeira, a Companhia e suas controladas contratam operações com instrumentos financeiros derivativos do tipo "swap" e termo de moeda denominado "Non-Deliverable Forward - NDF" ("forward").

Em 31 de março de 2020, empréstimos, financiamento e debêntures no balanço patrimonial consolidado incluem contas denominadas em moeda estrangeira, as quais expõem as controladas da Companhia a riscos cambiais, que em conjunto, representam um passivo total de R\$ 4.309.492, (em 31 de dezembro de 2019, R\$ 3.381.959).

**i) Instrumentos derivativos para proteção do risco de câmbio**

Os contratos em aberto de derivativos apresentam fluxos de vencimentos entre janeiro de 2020 e fevereiro de 2023. Os contratos de derivativos na The Body Shop foram celebrados com contrapartes representadas, e apresentam vencimentos em até 12 meses.

A Companhia e suas controladas classificam os derivativos em: "Financeiros" e "Operacionais". Os "Financeiros" são derivativos do tipo "swap" ou "forward", e contratados para proteger o risco cambial dos empréstimos, financiamentos, títulos de dívida e mútuos denominados em moeda estrangeira. Os "operacionais" são derivativos contratados para proteger o risco cambial dos fluxos de caixa operacionais do negócio.

Em 31 de março de 2020, os saldos de derivativos estão assim compostos:

#### Derivativos “financeiros”

Consolidado Descrição	Valor principal (Notional)		Valor da curva		Valor justo		Ganho (perda) de ajuste a valor justo	
	03/2020	12/2019	03/2020	12/2019	03/2020	12/2019	03/2020	12/2019
Contratos de “swap”:								
Ponta ativa:								
Posição comprada dólar	2.662.726	2.664.001	4.313.910	3.416.707	4.850.442	3.729.691	536.532	312.984
Ponta passiva:								
Taxa CDI pós-fixada:								
Posição vendida no CDI	2.662.726	2.664.001	2.695.215	2.754.595	2.926.682	3.002.623	231.467	248.028
Contratos de “NDFs”								
Forward:								
Ponta passiva:								
Taxa CDI pós-fixada:								
Posição vendida na taxa interbancária	4.086.866	200.896	(2.997)	(1.848)	31.385	(2.008)	34.381	(160)
Total de instrumentos financeiros derivativos líquido:								
	4.086.866	200.896	1.615.698	660.264	1.955.145	725.060	339.446	64.796

Para os instrumentos financeiros derivativos mantidos pela Companhia e por suas controladas em 31 de dezembro de 2019 e 31 de março de 2020, devido ao fato de os contratos serem efetuados diretamente com instituições financeiras e não por meio de bolsas de valores, não há margens depositadas como garantia das referidas operações.

#### Derivativos “operacionais” – Consolidado

Em 31 de Março de 2020, a Companhia e suas controladas mantém instrumentos financeiros derivativos do tipo “forward”, com o objetivo de proteger o risco cambial dos fluxos de caixa operacionais (como operações de importação e exportação):

Descrição	Valor principal (Notional)		Valor justo	
	03/2020	12/2019	03/2020	12/2019
Posição líquida GBP e USD	1.243.084		9.598	-
Contratos de “forward”	12.699	1.302.869	(78)	512
Total de Instrumentos Financeiros Derivativos, líquido	1.255.783	1.302.869	9.520	512

#### Análise de sensibilidade

Na análise de sensibilidade relacionada ao risco de exposição cambial a Administração da Companhia e suas controladas entende que é importante considerar, além dos ativos e passivos com exposição à flutuação das taxas de câmbio registrados no balanço patrimonial, o valor justo dos instrumentos financeiros contratados pela Companhia para proteção de determinadas exposições em 31 de março de 2020, conforme demonstrado no quadro a seguir:

	Consolidado	
	03/2020	12/2019
Empréstimos e financiamentos no Brasil em moeda estrangeira <sup>(a)</sup>	(4.309.492)	(3.381.959)
Contas a receber registradas no Brasil em moeda estrangeira	18.178	10.007
Contas a pagar registradas no Brasil em moeda estrangeira	(15.736)	(10.543)
Valor justo dos derivativos “financeiros”	4.850.442	3.729.691
<b>Exposição ativa líquida</b>	<b>543.392</b>	<b>347.196</b>

(a) Não considera os custos de transação.

Nesta análise considera-se somente os ativos e passivos financeiros registrados no Brasil em moeda estrangeira, pois a exposição cambial nos demais países é próxima de zero, em decorrência da moeda forte e da efetividade de seus derivativos, e considera-se que todas as outras variáveis, especialmente as taxas de juros, permanecem constantes e ignoram qualquer impacto da previsão de compras e vendas.

As tabelas seguintes demonstram a projeção de perda incremental que teria sido reconhecida no resultado do período subsequente, supondo estática a exposição cambial líquida atual e os seguintes cenários:

Descrição	Consolidado			
	Risco da Companhia	Cenário provável	Cenário II	Cenário III
Exposição líquida	Queda do dólar	1.900	(179.360)	(541.879)

O cenário provável considera as taxas futuras do dólar norte-americano para 90 dias apurado em 31 de março de 2020. Conforme cotações obtidas na B3 nas datas previstas dos vencimentos dos instrumentos financeiros com exposição ao câmbio é de R\$ 5,20/US\$ 1,00. Os cenários II e III consideram uma queda do dólar norte-americano de 25% (R\$ 3,91/US\$ 1,00) e de 50% (R\$ 2,61/US\$ 1,00), respectivamente. Os cenários provável, II e III estão sendo apresentados em atendimento à Instrução CVM nº 475/08. A Administração utiliza o cenário provável na avaliação das possíveis mudanças na taxa de câmbio e apresenta o referido cenário em atendimento à IFRS 7/CPC 40 - Instrumentos Financeiros: Divulgações.

A Companhia e suas controladas não operam instrumentos financeiros derivativos com propósito de especulação.

#### Instrumentos derivativos designados para contabilização de proteção (hedge accounting)

As posições dos instrumentos financeiros derivativos designados como *hedge* de fluxo de caixa em aberto em 31 de março de 2020 estão demonstradas a seguir:

#### Instrumento de Hedge de fluxo de caixa – Consolidado

	Objeto de Proteção	Moeda de referência (Notional)	Valor de referência (Notional)	Valor da Curva	Valor justo	Outros resultados abrangentes	
						Ganho (Perda) acumulado do contrato	Ganho no período de 12 meses
Swap de moeda - US\$/R\$	Moeda	BRL	2.659.360	1.614.924	1.920.032	305.108	239.523
Contratos "Forward" (The Body Shop)	Moeda	BRL	1.1.08.09 1	11.019	10.889	10.889	7.567
Contratos "Forward" (Natura Indústria)	Moeda	BRL	25.928	1.283	1.189	1.189	1.594
<b>Total</b>			<b>3.793.379</b>	<b>1.627.226</b>	<b>1.932.110</b>	<b>317.186</b>	<b>248.684</b>

A movimentação da reserva de *hedge* de fluxo de caixa registrada em outros resultados abrangentes está demonstrada a seguir:

	Consolidado
Saldo de <i>hedge</i> de fluxo de caixa em 31 de dezembro de 2018	(27.706)
Mudança no valor justo do instrumento de <i>hedge</i> reconhecido em outros resultados abrangentes	89.223
Efeitos tributários sobre o valor justo do instrumento de <i>hedge</i>	(30.928)
<b>Saldo de <i>hedge</i> de fluxo de caixa em 31 de março de 2019</b>	<b>30.589</b>
Saldo de <i>hedge</i> de fluxo de caixa em 31 de dezembro de 2019	42.729
Mudança no valor justo do instrumento de <i>hedge</i> reconhecido em outros resultados abrangentes	248.684
Efeitos tributários sobre o valor justo do instrumento de <i>hedge</i>	(83.802)
<b>Saldo de <i>hedge</i> de fluxo de caixa em 31 de março de 2020</b>	<b>207.611</b>

#### c) Risco de taxa de juros

##### Análise de sensibilidade

Em 31 de março de 2020 há contratos de empréstimos, financiamentos e debêntures denominados em moeda estrangeira que possuem contratos de "swap" atrelados, trocando a indexação do passivo para a variação do Certificado de Depósito Interbancário ("CDI"). Dessa forma, o risco da Companhia e suas controladas passa a ser a exposição à variação do CDI. A seguir está apresentada a exposição a risco de juros das operações vinculadas à variação do CDI, incluindo as operações com derivativos (os empréstimos, financiamentos e debêntures foram considerados integralmente, dado que 98,5% do montante está vinculado ao CDI):

	Controladora	Consolidado
Total dos empréstimos e financiamentos - em moeda local (nota nº 19)	(1.079.905)	(15.045.222)
Operações em moeda estrangeira com derivativos atrelados ao CDI	-	(4.287.844)
Aplicações financeiras (notas explicativas 6 e 7)	552.203	1.822.244
<b>Exposição líquida</b>	<b>(527.702)</b>	<b>(17.510.822)</b>

As tabelas seguintes demonstram a projeção de perda incremental que teria sido reconhecida no resultado do período subsequente, supondo estática a exposição passiva líquida atual e os seguintes cenários:

Descrição	Consolidado			
	Risco da Companhia	Cenário provável	Cenário II	Cenário III
Passivo líquido	Alta da taxa	22.371	(44.941)	(112.253)

O cenário provável considera as taxas futuras de juros conforme cotações obtidas na B3 nas datas previstas dos vencimentos dos instrumentos financeiros com exposição às taxas de juros apurado em 31 de março de 2020. Os cenários II e III consideram uma alta das taxas de juros em 25% (4,2% ao ano) e 50% (5,1% ao ano), respectivamente, sobre uma taxa de CDI de 3,4% ao ano.

#### d) Risco de crédito

O resultado da gestão de risco de crédito está refletido na rubrica “Provisão para perdas de crédito esperadas” em “Contas a receber de clientes”, conforme demonstrado na nota explicativa nº 8.

A Companhia e suas controladas consideram baixo o risco de crédito das operações que mantém em instituições financeiras com as quais opera, que são consideradas pela Administração como de primeira linha.

#### e) Risco de liquidez

A Administração monitora o nível de liquidez consolidado da Companhia e suas controladas considerando o fluxo de caixa esperado em contrapartida às linhas de crédito não utilizadas, conforme demonstrado no quadro abaixo:

	Controladora		Consolidado	
	03/2020	12/2019	03/2020	12/2019
Total de ativos circulantes	<b>1.063.180</b>	3.050.574	<b>13.860.739</b>	9.430.057
Total de passivos circulantes	<b>(1.255.354)</b>	(3.080.906)	<b>(11.533.584)</b>	(7.518.423)
Total de capital circulante líquido	<b>(192.174)</b>	(30.332)	<b>2.327.155</b>	1.911.634

Em 31 de março de 2020, o valor contábil dos passivos financeiros na data do balanço, mensurados pelo método do custo amortizado, considerando os pagamentos de juros a uma taxa pós-fixada e o valor dos títulos de dívida refletindo taxas de juros de mercado a termo, podem ser alterados na medida em que as taxas de juros pós-fixadas mudem. Seus correspondentes vencimentos, considerando que a Companhia e suas controladas estão em conformidade com as cláusulas restritivas de contratos, estão demonstrados a seguir:

Controladora	Menos de um ano	Um a cinco anos	Mais de cinco anos	Total de fluxo		
				de caixa esperado	Juros a incorrer	Valor contábil
Empréstimos, financiamentos e debêntures	1.087.766	-	-	1.087.766	(7.861)	1.079.905
Arrendamento mercantil	-	-	-	-	-	-
Fornecedores partes relacionadas, fornecedores e operações de “risco sacado”	-	-	-	149.244	-	149.244

Consolidado	Menos de um ano	Um a cinco anos	Mais de cinco anos	Total de fluxo		
				de caixa esperado	Juros a incorrer	Valor contábil
Empréstimos, financiamentos e debêntures	2.261.818	18.462.318	-	20.724.136	(1.391.070)	19.333.066
Arrendamento mercantil	3.927.978	-	-	3.927.978	-	3.927.978
Fornecedores e operações de “risco sacado”	828.516	4.117.467	797.907	5.743.890	(639.108)	5.104.782

A Companhia e suas controladas possuíam em 31 de dezembro de 2019 duas linhas de crédito:

- De até £70 milhões (setenta milhões de libras esterlinas) sem garantia, que podia ser sacada em parcelas para atender a necessidades de financiamentos de curto prazo da The Body Shop International Limited. Essa linha foi utilizada pela controlada indireta durante o primeiro trimestre de 2020, para reforço de capital de giro e liquidez.
- De até R\$150.000 (cento e cinquenta milhões de reais) sem garantia, a qual foi encerrada durante o primeiro semestre de 2020.

### 5.3 Impactos da Covid-19

Na data desta demonstração financeira consolidada, a Administração da Companhia não pode prever a extensão e a duração das medidas adotadas pelos governos nos países em que a Companhia e suas controladas operam e, portanto, não pode prever os impactos diretos e indiretos da Covid-19 sobre seus negócios, resultados operacionais e condição financeira, incluindo:

- o impacto da Covid-19 nas condições financeiras e resultados operacionais, incluindo tendências e perspectivas econômicas gerais, recursos financeiros e de capital ou posição de liquidez;
- como as operações futuras podem ser impactadas;
- o impacto nos custos ou no acesso a capital e recursos de financiamento e na capacidade de cumprir os *covenants* dos contratos de crédito;
- se a Companhia ou suas controladas incorrerá em contingências relevantes relacionadas à Covid-19;
- como a Covid-19 poderia afetar os ativos no balanço patrimonial e a capacidade de registrar adequadamente esses ativos;
- antecipação de quaisquer perdas relevantes, aumentos nas provisões para perdas com crédito, encargos de reestruturação ou outras despesas;
- quaisquer mudanças nos julgamentos contábeis que tiveram ou são razoavelmente prováveis de ter um impacto relevante nesta demonstração financeira;
- o impacto na demanda por produtos da Companhia e suas controladas;
- o impacto na cadeia de suprimentos da Companhia e suas controladas;
- o impacto na relação entre custos e receitas; e
- outros impactos e consequências imprevistas.

No entanto, com base nas incertezas descritas acima, a Companhia e suas controladas estão monitorando de perto a evolução da pandemia causada pelo Covid-19 e criou comitês de crise em diversas áreas, incluindo os principais funcionários para monitorar, analisar e decidir as ações para minimizar os impactos, garantindo a continuidade das operações e promovendo a saúde e segurança para todas as pessoas envolvidas em suas operações.

Desde a data da aprovação da emissão das demonstrações financeiras da Companhia, assim como desde o início da disseminação do vírus e das consequentes medidas restritivas impostas pelos governos, como o fechamento de negócios não essenciais e a movimentação de pessoas nas fronteiras, a Companhia implementou as seguintes principais medidas em suas operações, alinhadas às medidas do governo:

- Incentivo aos funcionários da Companhia e suas controladas para trabalhar remotamente e adoção de critérios essenciais para limitar as operações industriais e logísticas;
- Adoção de novas medidas de segurança para os trabalhadores operacionais, como máscaras e procedimentos para deixar as pessoas a uma distância segura entre si;
- Fechamento de lojas, onde e quando exigido pelas autoridades;
- Replanejando ciclos de vendas, priorizando itens de cuidados pessoais;
- Acelerar a digitalização dos canais de vendas;
- Ampla divulgação da revista digital;
- Alterar os critérios mínimos de pedido, kits iniciais e prazo aumentado para pagamentos de consultores;
- Monitoramento diário dos fornecedores para garantir o fornecimento.

Além dessas medidas, foi criado um comitê de crise focado em impactos financeiros, que monitora a saúde financeira da Companhia e suas controladas, com foco em caixa, *covenants* e resultados, propondo ações para minimizar a inevitável redução de vendas. Entre essas ações, estão:

- Cortar despesas discricionárias, como consultorias e eventos;
- Congelamento de contratações e aumentos salariais;
- Redução de despesas de marketing;
- Redução de descontos ao consumidor;
- Reduções nas despesas de viagem;

- Redução de despesas de capital; e
- Negociação com fornecedores para estender as condições de pagamento.

As notas promissórias emitidas pela Natura & Co Holding em 20 de dezembro de 2019 contêm uma obrigação que exige que a Companhia mantenha um certo índice de endividamento que deve ser verificado em junho de 2020, no entanto, como resultado dos impactos da COVID-19, os credores dessas notas concordaram em não calcular esse índice de endividamento em junho de 2020.

Os efeitos do plano de incentivos que alguns governos estão anunciando também estão sendo monitorados e incluídos nas projeções da administração.

As ações e decisões acima são constantemente analisadas pela administração e pelos comitês, de acordo com a evolução dos cenários globais. Como resposta aos potenciais impactos de Covid-19, a companhia realizou teste de impairment na data base de 31 de março de 2020 para as unidades geradoras de caixa ("UGC") que contém ágio de combinação de negócios (Nota 17.a).

## 6. CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA

As informações referentes ao caixa e equivalentes de caixa foram apresentadas nas demonstrações financeiras anuais de 2019 da Companhia, na Nota 6.

	Controladora		Consolidado	
	03/2020	12/2019	03/2020	12/2019
Caixa e bancos	271	2.173.101	2.705.479	3.110.220
Certificado de Depósitos Bancários <sup>(a)</sup>	11.656	207.699	60.353	211.261
Operações compromissadas <sup>(b)</sup>	-	-	345.664	1.192.101
	<b>11.927</b>	<b>2.380.800</b>	<b>3.111.496</b>	<b>4.513.582</b>

(a) Em 31 de março de 2020, as aplicações em Certificado de Depósitos Bancários ("CDB") são remuneradas por uma taxa média de 103,1% do CDI (106,9% do CDI em 31 de dezembro de 2019) com vencimentos diários resgatáveis com o próprio emissor, sem perda significativa de valor.

(b) As operações compromissadas são títulos emitidos pelos bancos com o compromisso de recompra dos títulos por parte dos bancos, e de revenda pelo cliente, com taxas definidas, e prazos predeterminados, lastreados por títulos privados ou públicos dependendo das disponibilidades dos bancos e são registradas na CETIP. Em 31 de março de 2020, as operações compromissadas são remuneradas por uma taxa média de 100,0% do CDI (99,9% do CDI em 31 de dezembro de 2019).

## 7. TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS

As informações referentes aos títulos e valores mobiliários foram apresentadas nas demonstrações financeiras anuais de 2019 da Companhia, na Nota 7.

	Controladora		Consolidado	
	03/2020	12/2019	03/2020	12/2019
Fundos de investimento exclusivos	540.547	669.769	-	-
Fundos de investimento mútuo	-	-	468.527	407.928
Certificado de Depósitos Bancários <sup>(a)</sup>	-	-	246.133	21.327
Letras financeiras	-	-	417.355	374.690
Títulos públicos (LFT)	-	-	284.212	221.900
Fundo Dynamo Beauty Ventures Ltd. <sup>(b)</sup>	-	-	8.938	7.402
Caixa restrito	-	-	38.580	-
	<b>540.547</b>	<b>669.769</b>	<b>1.463.745</b>	<b>1.033.247</b>

Circulante	540.547	669.769	1.454.807	1.025.845
Não circulante	-	-	8.938	7.402

(a) O saldo em 31 de março de 2020, referente a linha de Crer para Ver dentro do fundo exclusivo é de R\$ 44.961. (R\$ 38.018 em 31 de dezembro de 2019).

A composição dos títulos que compõem a carteira do Fundo de Investimento Essencial em 31 de março de 2020 e 31 de dezembro de 2019, é como segue:

	03/2020	12/2019
Certificado de depósitos a prazo	294.830	21.327
Operações compromissadas	345.664	1.192.101
Letras financeiras	417.355	374.690
Títulos públicos (LFT)	284.212	221.900
	<b>1.342.061</b>	<b>1.810.018</b>

## 8. CONTAS A RECEBER DE CLIENTES

As informações referentes as contas a receber de clientes foram apresentadas nas demonstrações financeiras anuais de 2019 da Companhia, na Nota 8.

	Consolidado	
	03/2020	12/2019
Contas a receber de clientes	3.222.987	1.793.759
Provisão para perdas de crédito esperadas	(448.355)	(107.995)
	<b>2.774.632</b>	<b>1.685.764</b>

A exposição máxima ao risco de crédito na data das demonstrações financeiras é o valor contábil de cada faixa de idade de vencimento líquida da provisão para perdas de crédito esperadas, conforme demonstrado no quadro de saldos a receber por idade de vencimento:

	Consolidado	
	03/2020	12/2019
A vencer	1.428.211	1.501.958
Vencidos:		
Até 30 dias	1.273.869	142.069
De 31 a 60 dias	163.147	36.466
De 61 a 90 dias	95.199	27.789
De 91 a 180 dias	262.561	85.477
Provisão para perdas de crédito esperadas	(448.355)	(107.995)
	<b>2.774.632</b>	<b>1.685.764</b>

A movimentação da provisão para perdas de crédito esperadas para o período findo em 31 de março de 2020 está assim representada:

	Consolidado
Saldo em 31 de dezembro de 2018	(129.242)
Adições	(75.428)
Baixas	72.073
Variação cambial	(373)
<b>Saldo em 31 de março de 2019</b>	<b>(132.970)</b>
Saldo em 31 de dezembro de 2019	(107.995)
Aquisição de controlada	(270.187)
Adições	(209.933)
Baixas	182.333
Variação cambial	(42.573)
<b>Saldo em 31 de março de 2020</b>	<b>(448.355)</b>

A seguir estão demonstrados os saldos de contas a receber de clientes por exposição de risco de perdas de crédito esperadas em 31 de março de 2020:

	Consolidado	
	Contas a receber de clientes	Provisão para perdas de crédito esperadas
A vencer	1.428.211	(50.296)
Vencidos:		
Até 30 dias	1.273.869	(70.636)
De 31 a 60 dias	163.147	(60.951)
De 61 a 90 dias	95.199	(50.138)
De 91 a 180 dias	262.561	(216.334)
	<b>3.222.987</b>	<b>(448.355)</b>

## 9. ESTOQUES

As informações dos estoques foram apresentadas nas demonstrações financeiras anuais de 2019 da Companhia, na Nota 9.

	Consolidado	
	03/2020	12/2019
Produtos acabados	3.556.809	1.253.145
Matérias-primas e materiais de embalagem	871.012	253.063
Materiais auxiliares	197.798	82.228
Produtos em elaboração	40.674	27.346
Provisão para perdas	(625.614)	(185.232)
	<b>4.040.679</b>	<b>1.430.550</b>

A movimentação da provisão para perdas na realização dos estoques para o período findo em 31 de março de 2020 está assim representada:

	Consolidado
Saldo em 31 de dezembro de 2018	(178.268)
Adições líquidas	(37.920)
Baixas	38.374
Variação cambial	726
<b>Saldo em 31 de março de 2019</b>	<b>(177.088)</b>
Saldo em 31 de dezembro de 2019	(185.232)
Aquisição de controlada	(332.350)
Adições líquidas	(119.735)
Baixas	92.296
Variação cambial	(80.593)
<b>Saldo em 31 de março de 2020</b>	<b>(625.614)</b>

## 10. IMPOSTOS A RECUPERAR

As informações aos impostos a recuperar foram apresentadas nas demonstrações financeiras anuais de 2019 da Companhia, na Nota 10.

	Consolidado	
	03/2020	12/2019
ICMS sobre aquisição de insumos	621.998	434.832
Tributos sobre aquisição de insumos – controladas no exterior	208.910	39.475
ICMS sobre aquisição de ativo imobilizado	10.373	10.628
PIS e COFINS sobre aquisição de ativo imobilizado	2.728	3.826
PIS e COFINS sobre aquisição de insumos	769.919	280.087
PIS, COFINS e CSLL - retidos na fonte	3.908	2.378
IPI	79.265	30.190
Outros	161.982	3.438
	<b>1.859.083</b>	<b>804.854</b>
Circulante	959.222	395.640
Não circulante	899.861	409.214

## 11. IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL

A taxa efetiva calculada pela Companhia no período de 31 de março de 2020 foi negativa em 13%. Este percentual está baseado no prejuízo antes dos impostos de R\$ 730,1 milhões e na despesa de imposto de renda de R\$ 94,8 milhões. Os principais componentes que fazem com que a taxa efetiva se distancie da taxa nominal do imposto de renda de 34% são os prejuízos fiscais de certas jurisdições que não podem ser beneficiados pelo imposto de renda diferido ativo, efeitos permanentes relacionados com imposto de renda retido na fonte originado em operações entre empresas do grupo que não podem ser aproveitados e o reconhecimento adicional de imposto de renda diferido passivo em decorrência do anúncio feito pelo governo da Inglaterra de que a taxa nominal não será reduzida de 19% para 17%. Excluindo os efeitos adversos ocasionados especialmente por jurisdições com prejuízos fiscais que não podem ser beneficiados pelo imposto de renda diferido ativo, a taxa efetiva da companhia seria aproximadamente 32,6%.

A taxa efetiva calculada pela Companhia no período de 31 de março de 2019 foi de 30,7%. Este percentual está baseado no lucro antes dos impostos de R\$ 19,4 milhões e na despesa de imposto de renda de R\$ 6 milhões. Os principais componentes que fazem com que a taxa efetiva se distancie da taxa nominal do imposto de renda de 34% são os incentivos fiscais e as subvenções de investimentos.

A movimentação do imposto de renda e da contribuição social diferido ativo e passivo, para o período findo em 31 de março de 2020 e 2019, estão assim representadas:

	Ativo Consolidado	Passivo Consolidado
Saldo em 31 de dezembro de 2018	398.400	(431.534)
Efeito no resultado	23.291	3.850
Reserva de outorga de opções e ações restritas	(2.547)	-
Efeito outros resultados abrangentes	(30.928)	-
Variação cambial em outros resultados abrangentes	6.425	(3.150)
<b>Saldo em 31 de março de 2019</b>	<b>394.641</b>	<b>(430.834)</b>
Saldo em 31 de dezembro de 2019	374.448	(450.561)
Efeito no resultado	(30.857)	(33.472)
Aquisição de Controlada	667.034	(728.274)
Reserva de outorga de opções e ações restritas	(39.435)	-
Efeito outros resultados abrangentes	(83.802)	-
Variação cambial em outros resultados abrangentes	109.031	(292.603)
<b>Saldo em 31 de março de 2020</b>	<b>996.419</b>	<b>(1.504.910)</b>

## 12. DEPÓSITOS JUDICIAIS

As informações referentes a depósitos judiciais foram apresentadas nas demonstrações financeiras anuais de 2019 da Companhia, na Nota 12.

	Consolidado	
	03/2020	12/2019
Processos tributários sem provisão <sup>(a)</sup>	293.469	203.403
Processos tributários provisionados <sup>(b)</sup> (nota 21 e 22)	267.896	116.415
Processos cíveis sem provisão	7.739	2.541
Processos cíveis provisionados (nota 22)	3.364	426
Processos trabalhistas sem provisão	13.664	8.683
Processos trabalhistas provisionados (nota 22)	33.594	5.787
<b>Total de depósito judicial</b>	<b>619.726</b>	<b>337.255</b>

a) Os processos tributários relacionados a estes depósitos judiciais referem-se, substancialmente, ao ICMS-ST, destacados na nota explicativa 20 (a) passivos contingentes - risco de perda possível.

b) Os processos tributários relacionados a estes depósitos judiciais referem-se, substancialmente, a somatória dos valores destacados na nota explicativa 21<sup>b</sup>, item (a), e os valores provisionados conforme nota explicativa 20.

Segue abaixo a movimentação do saldo de depósitos judiciais para os períodos findos em 31 de março de 2020 e 2019:

	Consolidado
Saldo em 31 de dezembro de 2018	333.577
Novos depósitos	904
Resgates	(376)
Atualização monetária	3.752
Baixas para despesa	(1.816)
<b>Saldo em 31 de março de 2019</b>	<b>336.041</b>
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>337.255</b>
Aquisição de controlada	283.885
Novos depósitos	4.867
Resgates	(1.519)
Atualização monetária	1.383
Pagamentos	(5.344)
Baixas para despesa	(801)
<b>Saldo em 31 de março de 2020</b>	<b>619.726</b>

Além de depósitos judiciais, a Companhia e suas controladas possuem apólices de seguros garantias para alguns processos judiciais. Os detalhes destes seguros estão apresentados na nota explicativa nº 34.

### 13. ATIVOS MANTIDOS PARA VENDA

Na data de aquisição da Avon (Nota 4), em 3 de janeiro de 2020, existia um saldo de ativos de longo prazo mantidos para venda com valor justo adquirido de R\$ 186.518 (US\$ 46.036). Durante o período surgiram circunstâncias que antes eram consideradas improváveis e, como resultado, a Avon decidiu não prosseguir com a venda de duas propriedades com valor total de US\$9,1MM. Como resultado, a controlada reclassificou tais propriedades de mantidas para venda para o ativo imobilizado. No momento da reclassificação, registramos uma depreciação real, resultando em um impacto imaterial em nossas demonstrações financeiras consolidadas. Em 31 de março de 2020, os ativos mantidos para venda incluem três propriedades da Avon no montante de R\$ 186.518 (US\$ 35.900).

### 14. OUTROS ATIVOS CIRCULANTES E NÃO CIRCULANTES

	Consolidado	
	03/2020	12/2019
Adiantamento para propaganda e marketing	111.112	28.669
Adiantamento para fornecedores	200.766	102.225
Adiantamento para colaboradores	38.963	13.983
Adiantamento e depósito caução de aluguel <sup>(a)</sup>	147.058	96.202
Despesas antecipadas com seguros	186.491	29.647
Adiantamento de Seguro de Vida	687.415	-
Adiantamento para despachante aduaneiro - Impostos de importação	39.707	34.932
Recebíveis de subarrendamento	382.584	-
Crédito de carbono	3.651	3.508
Outros	415.363	39.868
	<b>2.213.110</b>	<b>349.034</b>
Circulante	<b>832.988</b>	265.198
Não circulante	<b>1.380.122</b>	83.836

a) Refere-se substancialmente (i) aos adiantamentos de contratos de aluguel que não foram incluídos na mensuração inicial do passivo de arrendamento mercantil / direito de uso da controlada The Body Shop International Limited, conforme isenções previstas no CPC 06(R2) / IFRS 16; e (ii) aos depósitos caução para aluguel de imóveis de determinadas lojas das controladas The Body Shop International Limited e Emeis Holdings Pty Ltd., que serão devolvidas pelo arrendador no encerramento dos contratos de aluguel.

## 15. INVESTIMENTOS

	Controladora	
	03/2020	12/2019
Investimentos em controladas, líquidos de perdas	9.484.801	3.392.677
Ágio Avon (Nota 4)	10.973.473	-
<b>Total</b>	<b>20.458.274</b>	<b>3.392.677</b>

Informações e movimentação dos saldos para o período findo em 31 de março de 2020 e para o exercício findo em 31 de dezembro de 2019:

	Natura Cosméticos S.A. <sup>(1)</sup>	Avon Products, Inc.	Total
Percentual de participação	100,00%	100,00%	
Patrimônio líquido das controladas	4.757.910	(4.156.091)	601.819
Participação no patrimônio líquido	4.757.910	(4.156.091)	601.819
Ajuste de valor justo de ativos e passivos adquiridos	-	8.882.982	8.882.982
Ágio por expectativa de rentabilidade futura	-	10.973.473	10.973.473
<b>Total</b>	<b>4.757.910</b>	<b>15.700.364</b>	<b>20.458.274</b>
Prejuízo líquido do período das controladas	(213)	(711.889)	(712.102)
Saldos em 31 de dezembro de 2019	3.392.677	-	3.392.677
Resultado de equivalência patrimonial	(213)	(711.889)	(712.102)
Variação cambial e outros ajustes na conversão dos investimentos das controladas no exterior	1.204.176	3.140.511	4.344.687
Efeito ajuste economia hiperinflacionária	17.126	-	17.126
Contribuição da controladora para planos de opções de ações concedidos a executivos de controladas e outras reservas líquido dos efeitos tributários	(23.890)	-	(23.890)
Efeito sobre <i>hedge accounting</i> líquido dos efeitos tributários	168.034	(3.152)	164.882
Valor da aquisição	-	13.274.894	13.274.894
<b>Saldos em 31 de março de 2020</b>	<b>4.757.910</b>	<b>15.700.364</b>	<b>20.458.274</b>

(1) O saldo de investimento na controlada direta Natura Cosméticos S.A. inclui ágios originados nas aquisições das controladas indiretas TBS (R\$ 1.751.529) e Aesop (R\$ 112.977).

## Notas Explicativas



## 16. IMOBILIZADO

As informações referentes ao imobilizado foram apresentadas nas demonstrações financeiras anuais de 2019 da Companhia, na Nota 15.

	Consolidado								
	Vida útil em anos	12/2019	Aquisição de controladora	Adições	Baixas	Impairment	Transferências	Outras movimentações incluindo variação cambial	03/2020
<b>Valor de custo:</b>									
Veículos	2 a 5	45.578	25.789	260	(2.711)	-	2.163	11.302	<b>82.381</b>
Moldes	3	192.556	-	-	(27)	-	4.322	25	<b>196.876</b>
Ferramentas e acessórios	3 a 20	11.974	52.410	3.271	(283)	-	(1.034)	9.897	<b>76.235</b>
Instalações	3 a 60	309.772	1.431	5	(3.212)	-	2.359	9.347	<b>319.702</b>
Máquinas e acessórios	3 a 15	866.451	746.734	5.556	(726)	-	10.757	124.366	<b>1.753.138</b>
Benfeitoria em propriedade de terceiros (a)	2 a 20	615.103	58.548	6.844	(651)	385	14.830	90.324	<b>785.383</b>
Edifícios	14 a 60	386.957	1.168.837	2.781	3.070	-	27.616	226.178	<b>1.815.439</b>
Móveis e utensílios	2 a 25	397.727	32.566	4.658	(686)	1.823	6.543	71.943	<b>514.574</b>
Terrenos	-	35.157	568.470	-	-	-	4.772	152.410	<b>760.809</b>
Equipamentos de informática	3 a 15	297.228	112.369	2.300	(402)	-	9.536	52.303	<b>473.334</b>
Outros ativos	-	-	40.090	-	-	-	-	11.343	<b>51.433</b>
Projetos em andamento	-	156.011	78.965	53.621	(402)	-	(53.107)	22.132	<b>257.220</b>
<b>Total custo</b>		<b>3.314.514</b>	<b>2.886.209</b>	<b>79.296</b>	<b>(6.030)</b>	<b>2.208</b>	<b>28.757</b>	<b>781.570</b>	<b>7.086.524</b>
<b>Valor da depreciação:</b>									
Veículos		(16.924)	-	(6.712)	1.231	-	(2.093)	(2.945)	<b>(27.443)</b>
Moldes		(175.938)	-	(1.975)	-	-	-	(77)	<b>(177.990)</b>
Ferramentas e Acessórios		(3.255)	-	(11.346)	-	-	-	(1.748)	<b>(16.349)</b>
Instalações		(167.362)	-	(7.125)	282	-	-	(2.351)	<b>(176.556)</b>
Máquinas e Acessórios		(416.736)	-	(49.636)	154	-	(161)	(11.782)	<b>(478.161)</b>
Benfeitoria em propriedade de terceiros		(267.371)	-	(28.910)	-	-	25	(40.355)	<b>(336.611)</b>
Edifícios		(101.785)	-	(26.380)	-	-	-	(3.089)	<b>(131.254)</b>
Móveis e utensílios		(193.973)	-	(22.270)	465	-	(25)	(37.787)	<b>(253.590)</b>
Equipamentos de informática		(197.281)	-	(23.927)	10	-	-	(17.477)	<b>(238.675)</b>
Outros ativos		-	-	(3.097)	-	-	-	(515)	<b>(3.612)</b>
<b>Total depreciação</b>		<b>(1.540.625)</b>	<b>-</b>	<b>(181.378)</b>	<b>2.142</b>	<b>-</b>	<b>(2.254)</b>	<b>(118.126)</b>	<b>(1.840.241)</b>
<b>Total Geral</b>		<b>1.773.889</b>	<b>2.886.209</b>	<b>(102.082)</b>	<b>(3.888)</b>	<b>2.208</b>	<b>26.503</b>	<b>663.444</b>	<b>5.246.283</b>

**17. INTANGÍVEL**

As informações referentes ao intangível foram apresentadas nas demonstrações financeiras anuais de 2019 da Companhia, na Nota 16.

	Consolidado								
	Vida útil em anos	12/2019	Aquisição de controladora	Adições	Baixas	Reversão (provisão) de impairment	Transferências	Outras movimentações incluindo variação cambial	03/2020
<b>Valor de custo:</b>									
<i>Software</i>	2,5 a 10	1.313.090	291.239	27.299	(31)	-	72.445	116.469	<b>1.820.511</b>
Marcas e patentes (Vida útil definida)	24 a 25	116.805	517.592	-	-	-	-	161.815	<b>796.212</b>
Marcas e patentes (Vida útil indefinida)	-	2.171.585	1.893.224	-	-	-	-	1.002.860	<b>5.067.669</b>
<i>Goodwill Avon (Nota 4)</i>	-	-	10.973.474	-	-	-	-	3.039.790	<b>14.013.264</b>
<i>Goodwill Emeis Brazil Pty Ltd.</i>	-	100.237	-	-	-	-	-	12.740	<b>112.977</b>
<i>Goodwill The Body Shop International Limited</i>	-	1.434.369	-	7.824	-	-	-	307.880	<b>1.750.073</b>
<i>Goodwill aquisição de lojas The Body Shop</i>	-	1.456	-	-	-	-	-	-	<b>1.456</b>
Relacionamento com clientes varejistas	10	1.987	-	-	-	-	-	282	<b>2.269</b>
Fundo de Comércio (vida útil indefinida)	-	17.801	-	-	-	-	5.595	2.191	<b>25.587</b>
Fundo de Comércio (Vida útil definida)	3 a 18	12.447	-	-	-	(80)	(3.145)	4.829	<b>14.051</b>
Relacionamento com franqueados e subfranqueados	14 a 15	602.958	1.876.169	-	-	-	-	659.983	<b>3.139.110</b>
Tecnologia desenvolvida (por controlada adquirida)	-	-	1.131.573	-	-	-	-	320.159	<b>1.451.732</b>
Outros intangíveis	2 a 10	110.288	-	14.665	-	-	(63.534)	10.801	<b>72.220</b>
<b>Total custo</b>		<b>5.883.023</b>	<b>16.683.271</b>	<b>49.788</b>	<b>(31)</b>	<b>(80)</b>	<b>11.361</b>	<b>5.639.799</b>	<b>28.267.131</b>
<b>Valor da amortização:</b>									
<i>Software</i>		(649.347)	-	(81.653)	43	-	(3.634)	(28.471)	<b>(763.062)</b>
<i>Marcas e patentes</i>		(44.108)	-	(8.285)	-	-	-	(5.578)	<b>(57.971)</b>
<i>Fundo de Comércio</i>		(2.197)	-	(97)	-	-	178	(3.489)	<b>(5.605)</b>
<i>Relacionamento com clientes varejistas</i>		(1.939)	-	(52)	-	-	-	(232)	<b>(2.223)</b>
<i>Relacionamento com franqueados e subfranqueados</i>		(95.772)	-	(67.166)	-	-	-	(30.938)	<b>(193.876)</b>
<i>Tecnologia desenvolvida (por controlada adquirida)</i>		-	-	(62.191)	-	-	-	(10.331)	<b>(72.522)</b>
<i>Outros intangíveis</i>		(13.159)	-	1.390	-	-	-	(2.574)	<b>(14.343)</b>
<b>Total amortização acumulada</b>		<b>(806.522)</b>	<b>-</b>	<b>(218.054)</b>	<b>43</b>	<b>-</b>	<b>(3.456)</b>	<b>(81.613)</b>	<b>(1.109.602)</b>
<b>Total líquido</b>		<b>5.076.501</b>	<b>16.683.271</b>	<b>(168.266)</b>	<b>12</b>	<b>(80)</b>	<b>7.905</b>	<b>5.558.186</b>	<b>27.157.529</b>

### a) Teste de recuperabilidade de ativos intangíveis com vida útil indefinida

Os ágios oriundos de expectativa de rentabilidade futura de empresas adquiridas e os ativos intangíveis com vida útil indefinida foram alocados aos grupos de UGCs da Companhia. De acordo com o CPC 01 - Redução ao Valor Recuperável de Ativos (IAS 36 - Impairment of Assets), quando uma UGC ou um grupo de UGCs possui um ativo intangível com vida útil indefinida alocado, a Companhia deve realizar anualmente, ou quando há indicativos, o teste de recuperabilidade do seu valor contábil. Durante o período findo em 31 de março de 2020, a administração considera que os impactos do COVID 19 em suas operações (nota 5.3) é um indicativo que requer teste de recuperabilidade de ativos intangíveis com vida útil indefinida. Os grupos de UGCs com ativos intangíveis nessa situação em 31 de março de 2020 estão apresentados a seguir:

2020			
Consolidado			
Grupo de UGC's / Segmento Operacional	Marcas e patentes	Goodwill	Total
Avon	3.092.915	14.013.264	17.106.179
Aesop	-	112.977	112.977
The Body Shop	1.971.032	1.750.073	3.721.105
Outros	3.722	1.456	5.178
<b>Total</b>	<b>5.067.669</b>	<b>15.877.770</b>	<b>20.945.439</b>

As principais premissas, atualizadas, que foram utilizadas nos cálculos do valor justo menos custo de venda em 31 de março de 2020 são as que seguem:

	Aesop	The Body Shop	Avon
Mensuração do valor recuperável (valor justo menos custo de venda)	Fluxo de caixa descontado.		
Projeção do fluxo de caixa	Ciclo operacional do negócio (aproximadamente 5 anos) com perpetuidade.		
Margem bruta orçada	Média da margem bruta baseada no histórico e nas projeções para os próximos 5 anos, atualizados com o resultado dos potenciais impactos da Covid-19.		
Estimativa de custos	Custos baseados em dados históricos e tendências de mercado, otimização das operações de varejo (renovação da presença geográfica das lojas, revitalização da rede de franqueados) e expansão física com crescimento da participação de mercado.		
Taxa de crescimento na perpetuidade (*)	Crescimento constante de 2,5%.	Crescimento constante de 2,0%.	Crescimento constante de 2,0%.
Taxa de desconto	Estes fluxos de caixa foram descontados utilizando uma taxa de desconto anual antes dos impostos de 11,52% para a The Body Shop, 12,34% para a Aesop e 13,21% para Avon, em termos reais. A taxa de desconto foi baseada no custo médio ponderado de capital que reflete o risco específico de cada segmento.		

(\*) Fundamentada pela inflação aplicável ao país sede de cada segmento, com base em informações públicas divulgadas pelo fundo monetário internacional.

A Companhia efetuou uma análise de sensibilidade das variáveis: (i) taxa de desconto e (ii) taxa de crescimento na perpetuidade, dado seus impactos potenciais nos fluxos de caixas. Um acréscimo de 1 ponto percentual na taxa de desconto ou um decréscimo de 1 ponto percentual da taxa de crescimento da perpetuidade do fluxo de caixa de cada grupo de UGCs não resultaria na necessidade de reconhecimento de perda. Com base nas análises efetuadas pela Administração, não foi identificado a necessidade de constituição de perdas por redução ao valor recuperável dos saldos desses ativos no período findo em 31 de março de 2020.

Adicionalmente, uma vez que a contabilização da aquisição da Avon ocorrida em 03 de janeiro de 2020, ainda foi apresentada em base preliminar conforme nota explicativa nº 4, a alocação do ágio para UGC, para fins deste teste específico, também foi realizado em base preliminar.

## Notas **natura & co**

### 18. DIREITO DE USO E ARRENDAMENTO MERCANTIL

As informações referentes ao direito de uso e arrendamento mercantil foram apresentadas nas demonstrações financeiras anuais de 2019 da Companhia, na Nota 17.

#### a) Direito de uso

	Vida útil em anos	Consolidado						03/2020
		12/2019	Aquisição de controlada	Adições	Baixas	Transferências <sup>(i)</sup>	Outras movimentações	
<b>Valor de custo:</b>								
Veículos	3	40.018	42.467	38.836	(202)	-	10.382	<b>131.501</b>
Máquinas e equipamentos	3 a 10	15.578	14.034	517	-	-	6.831	<b>36.960</b>
Edifícios	3 a 10	784.900	489.740	74.070	(4.380)	-	152.815	<b>1.497.145</b>
Equipamentos de informática	10	283	18.429	827	-	-	4.575	<b>24.114</b>
Lojas de varejo	3 a 10	2.350.377	-	102.663	(6.272)	(2.451)	530.027	<b>2.974.344</b>
Ferramentas e Acessórios	3	2.803	-	-	-	-	603	<b>3.406</b>
<b>Total custo</b>		<b>3.193.959</b>	<b>564.669</b>	<b>216.913</b>	<b>(10.854)</b>	<b>(2.451)</b>	<b>705.233</b>	<b>4.667.469</b>
<b>Valor da depreciação:</b>								
Veículos		(8.109)	-	(11.450)	138	-	(1.274)	<b>(20.695)</b>
Máquinas e equipamentos		(4.317)	-	(3.391)	-	-	(1.427)	<b>(9.135)</b>
Edifícios		(97.190)	-	(68.396)	2.852	-	(21.248)	<b>(183.982)</b>
Equipamentos de informática		(214)	-	(4.857)	-	-	(648)	<b>(5.719)</b>
Lojas de varejo		(463.332)	-	(138.496)	5.066	(178)	(113.105)	<b>(710.045)</b>
Ferramentas e acessórios		(936)	-	(230)	-	-	(233)	<b>(1.399)</b>
<b>Total depreciação acumulada</b>		<b>(574.098)</b>	<b>-</b>	<b>(226.820)</b>	<b>8.056</b>	<b>(178)</b>	<b>(137.935)</b>	<b>(930.974)</b>
<b>Total líquido</b>		<b>2.619.861</b>	<b>564.669</b>	<b>(9.906)</b>	<b>(2.798)</b>	<b>(2.629)</b>	<b>567.298</b>	<b>3.736.495</b>

i. Referente ao fundo de comércio pagos em aluguéis de lojas, transferidos para o intangível até que um novo contrato comercial com o arrendador seja assinado, quanto então o valor retorna para o direito de uso no cálculo inicial deste novo contrato de arrendamento.

	Consolidado	
	03/2020	03/2019
Valores reconhecidos na demonstração de resultados durante o período findo em 31 de março de 2020 e em 31 de março de 2019		
Despesa financeira sobre arrendamento	53.611	30.974
Amortização de direito de uso	226.820	129.079
Apropriação no resultado de parcelas variáveis de arrendamento não incluídos na mensuração do passivo de arrendamento	8.229	6.303
Receitas com sublocações	6.143	(654)
Despesas de arrendamento de curto prazo e ativos de baixo valor	20.505	26.010
Outras despesas relacionadas a arrendamentos	9.290	841
<b>Total</b>	<b>324.597</b>	<b>192.553</b>
Valores reconhecidos na demonstração de fluxo de caixa financeiro		
Pagamento de arrendamento mercantil (principal)	227.506	143.895
Valores reconhecidos na demonstração de fluxo de caixa operacional		
Pagamento de arrendamento mercantil (juros)	35.829	30.974
Pagamentos variáveis de arrendamento não incluídos na mensuração do passivo de arrendamento	2.813	4.890
Pagamentos de arrendamento de curto prazo e de ativos de baixo valor	15.393	320
Outros pagamentos relacionados a arrendamentos	9.816	8.729
<b>Total</b>	<b>291.356</b>	<b>188.808</b>

#### b) Arrendamento mercantil

	Consolidado	
	03/2020	12/2019
Circulante	956.413	542.088
Não circulante	2.971.565	1.975.477
<b>Total</b>	<b>3.927.978</b>	<b>2.517.565</b>

Segue abaixo a movimentação do saldo de arrendamento mercantil para o período findo em 31 de março de 2020:

	Consolidado
Saldo em 31 de dezembro de 2019	2.517.565
Novos contratos	280.818
Aquisição de controlada	777.200
Reclassificação ativo x passivo	12.322
Pagamentos – principal	(209.723)
Pagamentos – juros	(53.611)
Apropriação de encargos financeiros	53.611
Baixas (i)	(4.641)
Efeitos de conversão (outros resultados abrangentes)	554.437
<b>Saldo em 31 de março de 2020</b>	<b>3.927.978</b>

i) Refere-se principalmente ao término de contratos relacionados a arrendamento de lojas.

Os vencimentos do saldo dos arrendamentos não circulante estão demonstrados como segue:

	Consolidado	
	03/2020	12/2019
2021	568.977	374.746
2022	554.951	361.688
2023	546.895	358.274
2024 em diante	1.300.742	880.769
<b>Total</b>	<b>2.971.565</b>	<b>1.975.477</b>

## 19. EMPRÉSTIMOS, FINANCIAMENTOS E DEBÊNTURES

As informações referentes a empréstimos, financiamentos e debêntures foram apresentadas nas demonstrações financeiras anuais de 2019 da Companhia, na Nota 18.

	Controladora		Consolidado	
	03/2020	12/2019	03/2020	12/2019
<u>Captados em moeda local</u>				
Financiadora de estudos e projetos FINEP	-	-	94.714	101.988
Debêntures	-	-	4.126.836	4.251.231
BNDES	-	-	26.321	35.390
BNDES – FINAME	-	-	110	183
Capital de Giro – Operação México	-	-	30.752	31.802
Capital de Giro - Operação Aesop	-	-	110.711	100.438
Capital de Giro - Operação The Body Shop	-	-	453.138	-
Capital de Giro - Operação Avon	-	-	18.359	-
Notas Promissórias	1.079.905	2.883.382	1.079.905	2.883.382
Títulos representativos de dívida (“Notes”) – Avon <sup>(1)</sup>	-	-	9.104.376	-
<b>Total em moeda local</b>	<b>1.079.905</b>	<b>2.883.382</b>	<b>15.045.222</b>	<b>7.404.414</b>
<u>Captados em moeda estrangeira</u>				
BNDES	-	-	7.363	8.029
Nota de Crédito à Exportação (NCE)	-	-	104.688	81.210
Títulos representativos de dívida (“Notes”) <sup>(1)</sup>	-	-	3.912.971	3.090.490
Resolução nº 4131/62	-	-	262.822	202.231
<b>Total em moeda estrangeira</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4.287.844</b>	<b>3.381.960</b>
<b>Total geral</b>	<b>1.079.905</b>	<b>2.883.382</b>	<b>19.333.066</b>	<b>10.786.374</b>
Circulante	1.079.905	2.883.382	1.942.527	3.354.355
Não circulante	-	-	17.390.539	7.432.019
(a) Debêntures	-	-	-	-
Circulante	-	-	120.791	246.017
Não circulante	-	-	4.006.045	4.005.214

<sup>(1)</sup>Saldos registrados pelo valor justo estimado resultante das combinações de negócios com a Avon (Nota 4).

Segue abaixo a movimentação do saldo de empréstimos, financiamentos e debêntures para os períodos findos em 31 de março de 2020 e 2019:

	Controladora	Consolidado
Saldo em 31 de dezembro de 2018	-	7.994.145
Captações	-	90.507
Amortizações	-	(510.542)
Apropriação de encargos financeiros	-	126.195
Pagamento de encargos financeiros	-	(256.034)
Variação cambial (não realizada)	-	(46.974)
Variação cambial (realizada)	-	1.359
Efeitos de conversão (outros resultados abrangentes)	-	710
<b>Saldo em 31 de março de 2019</b>	<b>-</b>	<b>7.399.366</b>
Saldo em 31 de dezembro de 2019	2.883.382	10.786.374
Aquisição de controlada	-	7.250.735
Captações	-	451.127
Amortizações	(1.816.900)	(1.923.345)
Apropriação de encargos financeiros	20.283	281.534
Pagamento de encargos financeiros	(6.860)	(498.585)
Variação cambial (não realizada)	-	914.400
Variação cambial (realizada)	-	-
Efeitos de conversão (outros resultados abrangentes)	-	2.070.826
<b>Saldo em 31 de março de 2020</b>	<b>1.079.905</b>	<b>19.333.066</b>

Os vencimentos da parcela registrada no passivo não circulante de empréstimos, financiamentos e debêntures, estão demonstrados como segue:

	Controladora		Consolidado	
	03/2020	12/2019	03/2020	12/2019
2021	-	-	3.059.162	-
2022	-	-	5.263.905	2.279.759
2023	-	-	6.308.180	527.596
2024 em diante	-	-	2.759.292	4.624.664
<b>Total</b>	-	-	<b>17.390.539</b>	<b>7.432.019</b>

As principais movimentações ocorridas em empréstimos e financiamentos bancários nos períodos findo em 31 de março de 2020 são como segue:

### 19.1 Descrição das principais movimentações de empréstimos e financiamentos bancários

#### i) Debêntures

A apropriação de custos referente à emissão das debêntures no período findo em 31 de março de 2020 foi de R\$1.033 (R\$4.760 em 31 de dezembro de 2019), contabilizados mensalmente na rubrica de despesas financeiras de acordo com o método da taxa efetiva de juros. O saldo de custos de emissão a apropriar em 31 de março de 2020 é de R\$12.322 (R\$13.354 em 31 de dezembro de 2019).

#### ii) Títulos representativos de dívida ("Notes")

A apropriação de custos referente à emissão dos Títulos representativos de dívida da Sociedade ("Notes") no período findo em 31 de março de 2020 foi de R\$1.798 (R\$6.737 em 31 de dezembro de 2019), contabilizados mensalmente na rubrica de despesas financeiras de acordo com o método da taxa efetiva de juros. O saldo de custos de emissão a apropriar em 31 de março de 2020 é de R\$20.983 (R\$22.782 em 31 de dezembro de 2019).

#### iii) Notas promissórias

Em 14 de Janeiro de 2020 ocorreu o resgate antecipado facultativo parcial das Notas Comerciais da primeira série no valor de R\$1.830 milhões.

A apropriação de custos referente à emissão das notas promissórias no período findo em 31 de março de 2020 foi de R\$13.101 (R\$11.135 em 31 de dezembro de 2019), contabilizados mensalmente na rubrica de despesas financeiras de acordo com o método da taxa efetiva de juros. O saldo de custos de emissão a apropriar em 31 de março de 2020 é de R\$7.862 (R\$20.962 em 31 de dezembro de 2019).

#### iv) Capital de giro – The Body Shop

Conforme apresentado na nota de gerenciamento de risco de liquidez (5.2.e), a The Body Shop tinha em 31 de dezembro de 2019 uma linha de crédito de até £70 milhões (setenta milhões de libras esterlinas) sem garantia, que podia ser sacada em parcelas para atender a necessidades de financiamentos de curto prazo da The Body Shop International Limited. Essa linha foi utilizada pela controlada indireta durante o primeiro trimestre de 2020, para reforço de capital de giro e liquidez, com pagamento de juros anuais de Libor + 2%.

#### iv) Títulos representativos de dívida ("Notes") - Avon

A Avon possui as seguintes notas emitidas:

Notes - Avon	Principal US\$	Principal R\$	Taxa de juros anual	Vencimento
Sem garantia	461.883	2.401.191	5,00%	15 de março de 2023
Sem garantia	243.847	1.267.687	6,95%	15 de março de 2043
Com garantia	500.000	2.599.350	7,88%	15 de agosto de 2022
Com garantia	400.000	2.079.480	6,50%	15 de agosto de 2022

Dos Notes emitidos pela Avon, foram acrescidos os efeitos da alocação dos valores justos oriundos da combinação de negócio (Nota 4) que em 31 de março de 2019 tinha um montante de R\$ 780.093.

### 19.2 Cláusulas restritivas de contratos

As cláusulas restritivas contratadas as quais estabelecem indicadores financeiros decorrentes do quociente da divisão da dívida líquida de tesouraria pelo EBITDA dos últimos 12 meses, que deverá ser igual ou inferior ao estabelecido. A Companhia e suas controladas estão em conformidade com tais cláusulas restritivas na data base.

## 20. FORNECEDORES E OPERAÇÕES DE “RISCO SACADO”

As informações referentes a fornecedores e operações de “risco sacado” foram apresentadas nas demonstrações financeiras anuais de 2019 da Companhia, na Nota 19.

	Controladora		Consolidado	
	03/2020	12/2019	03/2020	12/2019
Fornecedores locais	136	-	4.037.334	1.581.759
Fornecedores estrangeiros	1.622	-	858.369	105.073
	<b>1.758</b>	-	<b>4.895.703</b>	<b>1.686.832</b>
Operações de “risco sacado”	-	-	209.079	142.924
	<b>1.758</b>	-	<b>5.104.782</b>	<b>1.829.756</b>

## 21. OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS

	Controladora		Consolidado	
	03/2020	12/2019	03/2020	12/2019
ICMS ordinário	-	-	79.905	120.300
ICMS - ST (a)	-	-	70.124	72.423
Tributos sobre faturamento - controladas no exterior	-	-	212.099	145.992
INSS – Exigibilidade suspensa	-	-	52.853	50.147
Tributos retidos na fonte	1.435	987	144.316	48.593
Outros tributos – controladas no exterior	-	-	1.577	1.180
IR	-	63	6.673	1207
INSS e ISS	-	-	30.335	3.218
Outros	-	-	57.170	399
	<b>1.435</b>	1.050	<b>655.052</b>	443.459
Depósitos judiciais (nota explicativa 12)	-	-	(62.956)	(62.356)
Circulante	1.435	1.050	488.620	320.890
Não circulante	-	-	166.432	122.569

(a) A controladas da Companhia possuem discussões sobre a ilegalidade de alterações nas legislações estaduais para cobrança de ICMS-ST. Parte do montante não recolhido está sendo discutido judicialmente pela Companhia e em alguns casos, os valores estão depositados em juízo, conforme mencionado na nota explicativa nº 12.

## 22. PROVISÕES PARA RISCOS TRIBUTÁRIOS, CÍVEIS E TRABALHISTAS

Administração da Companhia acredita que, com base nos elementos existentes na data base destas demonstrações financeiras, a provisão para riscos tributários, cíveis, comerciais e outros, bem como para riscos trabalhistas, constituída de acordo com o CPC 25 / IAS 37, é suficiente para cobrir eventuais perdas com processos administrativos e judiciais, conforme apresentado a seguir:

	Consolidado	
	03/2020	12/2019
Tributários	837.042	127.842
Cíveis	108.432	30.653
Trabalhistas	248.502	61.571
Total	<b>1.193.976</b>	220.066
Depósitos judiciais (nota explicativa nº 12)	(341.641)	(60.272)
Circulante	47.046	18.650
Não circulante	1.146.930	201.416

## 22.1 Contingências com perdas prováveis

A movimentação da provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas e passivos contingentes é apresentada abaixo:

	Consolidado					
	Tributárias		Cíveis		Trabalhistas	
	Provisões	Depósitos	Provisões	Depósitos	Provisões	Depósitos
Saldo no início do exercício	127.842	(54.059)	30.653	(426)	61.571	(5.787)
Aquisição de controlada <sup>(1)</sup>	657.647	(152.427)	51.263	(2.897)	164.091	(28.819)
Adições	41.221	(4.031)	24.979	(314)	11.804	(751)
Reversões	(16.373)	961	(4.192)	176	(3.073)	818
Pagamentos	(44.836)	4.424	(5.600)	84	(11.532)	836
Atualização monetária	1.466	(1.509)	1.246	(20)	1.887	(213)
Variação cambial	69.726	1.701	10.256	33	20.924	322
Outros movimentos	349	-	(173)	-	2.830	-
<b>Saldo em 31 de março de 2020</b>	<b>837.042</b>	<b>(204.940)</b>	<b>108.432</b>	<b>(3.364)</b>	<b>248.502</b>	<b>(33.594)</b>

<sup>(1)</sup>Saldos registrados pelo valor justo estimado resultante das combinações de negócios com a Avon (Nota 4).

## 22.2 Contingências com perdas possíveis

A Companhia e suas controladas possuem contingências de natureza trabalhista e previdenciária, cível e tributária, cuja expectativa de perda avaliada pela Administração e suportada pelos assessores jurídicos está classificada como possível e, portanto, nenhuma provisão foi constituída. O montante total em discussão classificado como possível, por natureza de causas, está demonstrado a seguir:

	Consolidado	
	03/2020	12/2019
Tributários	8.599.300	3.503.392
Cíveis	126.815	61.532
Trabalhistas	207.457	77.295
Total de passivos contingentes	8.933.572	3.642.219
Depósitos judiciais	(314.872)	(136.258)

### As principais causas tributárias são apresentadas abaixo:

- Autos de infração em que a Secretaria da Receita Federal do Brasil exige débitos tributários de IPI, pela suposta inobservância da base de cálculo mínima, prevista na legislação, quando das operações de vendas destinadas aos estabelecimentos atacadistas interdependentes. Atualmente, aguarda-se o julgamento dos processos na esfera administrativa. Em 31 de março de 2020, o valor total em discussão classificado como perda possível é de R\$1.942.078.
- Ações judiciais que se discute a equiparação a industrial prevista no Decreto nº 8.393/2015, que passou a exigir o IPI nas operações de saídas realizadas por estabelecimentos atacadistas interdependentes dos produtos mencionados no referido dispositivo legal. Em 31 de março de 2020, o valor em discussão é de R\$1.484.352 (R\$389.017 em 31 de dezembro de 2019).
- Processos administrativos e judiciais que se discute a ilegalidade de alterações nas legislações estaduais para cobrança de ICMS e ICMS-ST. Em 31 de março de 2020, o valor total em discussão é de R\$1.469.903 (R\$406.002 em 31 de dezembro de 2019).
- Autos de infração em que a Secretaria da Receita Federal do Brasil exige débitos tributários de IRPJ e de CSLL, para questionar a dedutibilidade fiscal da amortização de ágio gerado no contexto de uma reorganização societária entre partes relacionadas. Atualmente, discute-se no judiciário a legalidade das decisões administrativas que rejeitaram os embargos de declaração, apresentados para questionar os recursos especiais indeferidos. Em 31 de março de 2020, o valor total em discussão classificado como perda possível é de R\$1.385.434 (R\$1.336.927 em 31 de dezembro de 2019).
- Auto de Infração em que a Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo exige a cobrança de ICMS-ST, que foi integralmente recolhido pelo destinatário das mercadorias, o estabelecimento distribuidor. Aguarda-se o julgamento do processo na esfera administrativa. Em 31 de março de 2020, o valor total em discussão classificado como perda possível é de R\$524.657 (R\$521.903 em 31 de dezembro de 2019).
- Autos de infração em que a Secretaria da Receita Federal do Brasil exige débitos tributários de IPI por discordar da classificação fiscal adotada para alguns produtos. Aguarda-se o julgamento dos processos na esfera administrativa. Em 31 de março de 2020, o valor total em discussão é de R\$295.144 (R\$218.204 em 31 de dezembro de 2019).

### As principais causas cíveis são apresentadas abaixo:

- i) A investida Avon foi nomeada ré em diversos processos por danos pessoais movidos em tribunais dos EUA, alegando que certos produtos de talco que a Avon vendeu no passado estavam contaminados com amianto. Muitas dessas ações envolvem vários corréus de uma variedade de indústrias diferentes, incluindo fabricantes de cosméticos e fabricantes de outros produtos que, diferentemente dos produtos da Companhia, foram projetados para conter amianto. Em 31 de março de 2020, havia 128 processos individuais pendentes contra a controlada. Durante os três meses findos em 31 de março de 2020, 18 novos processos foram arquivados e vinte foram arquivados, resolvidos ou resolvidos de outra forma. O valor de nossos assentamentos nesta área até agora não tem sido significativo, nem individualmente nem em conjunto. Casos semelhantes adicionais decorrentes do uso de produtos de talco da controlada são razoavelmente previstos.

Acreditamos que as reivindicações contra nós nesses casos não têm mérito. Estamos nos defendendo contra essas reivindicações e. Até a presente data, a controlada não foi processada em nenhum caso movido contra ela e não houve constatações de responsabilidade executória contra a controlada. No entanto, os resultados de testes em todo o país em casos semelhantes movidos contra outros fabricantes de produtos de talco cosmético variaram de demissões diretas a indenizações muito grandes do júri de danos compensatórios e punitivos. Dadas as incertezas inerentes ao litígio, não podemos prever o resultado de todos os casos individuais pendentes contra a controlada, e só podemos fazer uma estimativa razoável para um pequeno número de casos individuais que avançaram para as fases posteriores dos processos judiciais. Para os demais casos, fornecemos uma estimativa da exposição de forma agregada e contínua, que leva em consideração os resultados históricos de todos os casos que resolvemos até o momento. Quaisquer acréscimos atualmente registrados no balanço da controlada com relação a esses casos não são materiais. Além desses acréscimos, atualmente não podemos estimar nossas perdas razoavelmente possíveis ou prováveis. No entanto, quaisquer resultados adversos, em um caso individual ou em conjunto, podem ser relevantes. Os custos futuros para litigar esses casos, que custamos quando incorridos, não são conhecidos, mas podem ser significativos, embora alguns custos sejam cobertos pelo seguro.

- ii) Em 14 de fevereiro de 2019, uma suposta queixa de ação coletiva do acionista (Bevinal v. Avon Products, Inc., et al., No. 19-cv-1420) foi apresentada no Distrito Sul de Nova York contra a Companhia e certos ex-diretores da Companhia. Em 3 de junho de 2019, o tribunal nomeou um autor principal e um advogado de classe. A reclamação foi posteriormente alterada em 28 de junho de 2019 e recapitulada "In re Avon Products, Inc. Litígios sobre Valores Mobiliários" em 8 de julho de 2019. Em 24 de julho de 2019, os autores apresentaram uma nova reclamação alterada. A reclamação alterada é apresentada em nome de uma classe supostamente composta por todos os compradores ou adquirentes de ações ordinárias da Avon entre 21 de janeiro de 2016 e 1 de novembro de 2017, inclusive. A denúncia afirma violações das Seções 10 (b) e 20 (a) da Securities Exchange Act de 1934 com base em declarações supostamente falsas ou enganosas e suposta manipulação de mercado com relação a, entre outras coisas, alterações feitas nos termos de crédito da Avon para representantes em Brasil. Em 26 de julho de 2019, a Avon e os réus individuais apresentaram uma moção para demitir. Em 18 de novembro de 2019, o tribunal negou essa moção. Consequentemente, em 16 de dezembro de 2019, a Avon e os réus individuais apresentaram uma resposta à queixa alterada. Em 14 de fevereiro de 2020, os autores apresentaram uma moção para certificação de classe. As partes estão atualmente envolvidas na descoberta. A Avon notificou esse assunto às suas seguradoras. À luz do estágio inicial do litígio, não podemos prever o resultado dessa questão e não podemos avaliar a probabilidade de perda ou fazer uma estimativa razoável da quantia ou faixa de perda que poderia resultar de um resultado desfavorável.

### 22.3 Ativos contingente

Os valores atualizados envolvidos nos pedidos de restituição das parcelas de PIS e COFINS calculados com a inclusão do ICMS nas suas bases de cálculo, não registrados até 31 de março de 2020, totalizam R\$145.025 (R\$26.933 em 31 de dezembro de 2019).

## 23. OUTROS PASSIVOS

As informações referentes a outros passivos foram apresentadas nas demonstrações financeiras anuais de 2019 da Companhia, na Nota 22.

	Consolidado	
	03/2020	12/2019
Plano de assistência médica pós-emprego	765.007	98.792
Crédito de carbono	5.187	4.519
Contrato de exclusividade	4.800	5.400
Crer para Ver	45.523	51.543
Receita diferida de obrigações de desempenho com clientes	294.742	76.250
Provisões para despesas diversas	649.267	156.895
Provisões de alugueis	41.824	26.568
Provisões para repartição de benefícios e parcerias a pagar	8.983	7.860
Incentivos de longo prazo	252.464	3.022
Provisão para reestruturação	124.980	3.401
Provisão para reforma de lojas	94.067	15.997
Outras provisões	346.963	67.846
Provisão para reembolso de despesa sobre ativos alienados <sup>(a)</sup>	72.599	-
Honorários profissionais	73.684	-
<b>Total</b>	<b>2.780.090</b>	<b>518.093</b>
Circulante	1.730.782	396.391
Não circulante	1.049.308	121.702

(a) Em 17 de dezembro de 2015, a Avon firmou contratos que resultaram na separação das operações nos Estados Unidos, Canadá e Porto Rico. Essas transações foram encerradas em 1 de março de 2016. A partir dessa data, os passivos contingentes anteriores a esta transação e relacionados as operações dos Estados Unidos, Canadá e Porto Rico, são tratadas como provisão para reembolso de despesa sobre ativos alienados. Durante o período findo em 30 de março de 2019, a Avon registrou em R\$ 22 milhões em despesa administrativa referente a estas provisões.

## 24. PATRIMÔNIO LÍQUIDO

As informações referentes ao patrimônio líquido foram apresentadas nas demonstrações financeiras anuais de 2019 da Companhia, na Nota 23.

### 24.1 Capital social

Em 31 de março de 2020, o capital social da Companhia é de R\$ 4.905.118, composto por 1.188.271.116 ações ordinárias nominativas, sem valor nominal.

A composição deste capital está demonstrada no quadro abaixo:

Data	Descrição	Quantidade de ações	Valores em R\$
31/12/2019	Capital Social total integralizado	865.660.042	1.485.436.564
03/01/2020	Aumento de capital	321.830.266	3.397.745.864
15/03/2020	Emissão de novas ações para os planos de opções de compras de ações e ações restritas	780.808	21.936.005
<b>31/03/2020</b>	<b>Capital social total integralizado</b>	<b>1.188.271.116</b>	<b>4.905.118.433</b>

### 24.2 Ações em tesouraria

Em 31 de março de 2019, a rubrica "Ações em tesouraria" possuem a seguinte composição:

	Quantidade de ações	R\$ (em milhares)	Preço médio por ação - R\$
Saldo em 31 de dezembro de 2019	-	-	-
Utilizadas	(686.322)	(38.932)	(49,29)
Aquisição	1.114.460	54.936	45,58
<b>Saldo em 31 de março de 2020</b>	<b>428.138</b>	<b>16.004</b>	<b>(3,71)</b>

O custo mínimo e máximo do saldo de ações em tesouraria em 31 de março de 2020 é de R\$29,75 e R\$49,71, respectivamente.

### 24.3 Reserva de capital

A consumação da aquisição da Avon resultou na emissão de ações da Natura &Co pelo preço de subscrição total de R\$ 13.274.894. Deste total, o valor de R\$ 3.397.746 foi destinado à conta de capital social e o restante, no valor de R\$ 9.877.148 foi destinado a reserva de capital da Companhia. Essa incorporação de ações foi aprovada em Reunião do conselho de administração realizada no dia 3 de janeiro de 2020.

A reserva de capital totalizou R\$ 11.112.156 em 31 de março de 2020 (R\$ 1.302.990 em 31 de dezembro de 2019).

## 25. INFORMAÇÕES SOBRE SEGMENTOS DE NEGÓCIOS

A determinação dos segmentos operacionais da Companhia é baseada em sua estrutura de Governança Corporativa, que divide o negócio para fins de tomada de decisões e análises gerenciais.

Desde 3 de janeiro de 2020, como resultado da aquisição da Avon (Nota 4) a administração passou a ter a seguinte estrutura de Governança Corporativa:

- Operação Natura &Co Latam – todas as operações da Natura Cosméticos, Avon, Aesop e TBS localizadas no Brasil e América Latina;
- Avon International – todas as operações da Avon, com exceção das operações Avon localizadas no Brasil e América Latina;
- TBS International – todas as operações da The Body Shop, com exceção das operações The Body Shop localizadas no Brasil e América Latina; e
- Aesop International – todas as operações da Aesop, com exceção das operações Aesop localizadas no Brasil e América Latina.

Adicionalmente às análises por segmentos, a Administração da Companhia também analisa suas receitas em diversos níveis, principalmente pelos canais de venda: venda direta, operações no mercado varejista, e-commerce, B2B e franquias. Contudo, a segregação por este tipo de operação ainda não é considerada significativa para divulgações por parte da Administração.

A receita líquida por segmento está representada da seguinte forma no período de três meses findo em 31 de março de 2020:

- Natura &Co Latam; 55%
- Avon International; 28%
- TBS International; 12%
- Aesop International: 5%

As práticas contábeis de cada segmento são as mesmas descritas na nota explicativa 3 apresentadas nas demonstrações financeiras anuais da Companhia do exercício findo em 31 de dezembro de 2019.

Nas tabelas a seguir há informação financeira sumarizada relacionada aos segmentos e à distribuição geográfica das operações comerciais da Companhia para 31 de março de 2020, 31 de dezembro de 2019 e 31 de março de 2019.

### 25.1 Segmentos operacionais

	03/2020						(Prejuízo) Lucro líquido
	Reconciliação ao (prejuízo) lucro líquido do período						
	Receita Líquida	Desempenho avaliado pela companhia	Depreciação e Amortização	Receita financeira	Despesa financeira	Imposto de renda	
Natura &Co Latam	4.162.335	339.848	(221.863)	1.292.228	(1.376.898)	(155.439)	(122.124)
Avon International	2.121.517	(41.618)	(183.887)	176.177	(361.617)	15.122	(395.823)
TBS International	893.243	133.550	(164.390)	30.117	(41.035)	(59.393)	(101.151)
Aesop International	340.899	77.966	(55.679)	10.580	(6.255)	(6.842)	19.770
Gastos corporativos	-	(386.467)	-	51.082	(1.974)	111.749	(225.611)
<b>Consolidado</b>	<b>7.517.994</b>	<b>123.279</b>	<b>(625.819)</b>	<b>1.560.184</b>	<b>(1.787.779)</b>	<b>(94.803)</b>	<b>(824.939)</b>

	03/2019						
	Reconciliação ao (prejuízo) lucro líquido do período						
	Receita Líquida	Desempenho avaliado pela companhia	Depreciação e Amortização	Receita financeira	Despesa financeira	Imposto de renda	Lucro (Prejuízo) líquido
Natura &Co Latam	1.775.724	262.855	(79.449)	352.145	(495.399)	(16.733)	23.418
TBS International	870.232	164.107	(144.766)	25.875	(39.101)	1.089	7.205
Aesop International	269.194	60.684	(40.097)	82	(8.857)	(3.461)	8.351
Gastos corporativos	-	(38.636)	-	-	-	13.136	(25.500)
<b>Consolidado</b>	<b>2.915.150</b>	<b>449.010</b>	<b>(264.312)</b>	<b>378.102</b>	<b>(543.357)</b>	<b>(5.969)</b>	<b>13.474</b>

	03/2020				12/2019			
	Ativo não circulante	Ativo total	Passivo circulante	Passivo não circulante	Ativo não circulante	Ativo total	Passivo circulante	Passivo não circulante
Avon International	10.591.187	17.400.807	4.610.860	10.086.188	4.574.087	9.317.834	3.139.123	8.219.956
Natura &Co Latam	22.937.294	26.513.012	3.544.007	11.596.668	-	-	-	-
TBS International	7.459.623	9.374.616	1.794.328	1.853.143	6.146.960	7.380.274	1.042.778	1.492.871
Aesop International	1.209.898	1.707.126	329.035	693.685	1.033.408	1.435.830	255.616	590.917
Balanco corporativo	-	1.063.180	1.255.354	-	-	3.050.574	3.080.906	-
<b>Consolidado</b>	<b>42.198.002</b>	<b>56.058.741</b>	<b>11.533.584</b>	<b>24.229.684</b>	<b>11.754.455</b>	<b>21.184.512</b>	<b>7.518.423</b>	<b>10.303.744</b>

## 25.2 Receita líquida e ativos não circulantes por região geográfica

Receita líquida	03/2020				03/2019		
	Natura &Co	Avon	TBS	Aesop	Natura &Co	TBS	Aesop
	Latam	International	International	International	Latam	International	International
Ásia	-	403.606	51.775	161.889	-	68.447	110.153
América do norte	206.619	-	140.546	58.984	157.659	143.771	40.848
<b>América do sul</b>	<b>3.954.870</b>	-	-	-	<b>1.616.588</b>	-	-
Brasil	2.163.994	-	-	-	1.201.321	-	-
Outros	1.790.876	-	-	-	415.267	-	-
<b>Europa</b>	<b>846</b>	<b>1.717.911</b>	<b>635.508</b>	<b>67.801</b>	<b>1.477</b>	<b>603.785</b>	<b>48.558</b>
Reino Unido	-	361.942	502.021	35.470	-	469.606	23.592
Outros	846	1.355.969	133.487	32.331	1.477	134.179	24.966
Oceania	-	-	65.414	52.225	-	54.229	69.635
<b>Consolidado</b>	<b>4.162.335</b>	<b>2.121.517</b>	<b>893.243</b>	<b>340.899</b>	<b>1.775.724</b>	<b>870.232</b>	<b>269.194</b>

Ativos não circulantes	03/2020				03/2019		
	Natura &Co	Avon	TBS	Aesop	Natura &Co	TBS	Aesop
	Latam	International	International	International	Latam	International	International
Ásia	-	251.844	176.344	363.412	-	140.760	294.428
América do norte	185.331	-	630.192	336.272	185.646	523.351	272.676
<b>América do sul</b>	<b>10.396.188</b>	-	-	-	<b>4.378.676</b>	-	-
Brasil	7.835.239	-	-	-	4.197.259	-	-
Outros	2.560.949	-	-	-	181.417	-	-
<b>Europa</b>	<b>9.668</b>	<b>22.685.451</b>	<b>6.237.413</b>	<b>228.143</b>	<b>9.765</b>	<b>5.105.903</b>	<b>190.442</b>
Reino Unido	-	21.214.569	5.608.884	89.922	-	4.602.066	76.073
Outros	9.668	1.470.882	628.529	138.221	9.765	503.837	114.369
Oceania	-	-	415.674	282.071	-	376.946	275.862
<b>Consolidado</b>	<b>10.591.187</b>	<b>22.937.294</b>	<b>7.459.623</b>	<b>1.209.898</b>	<b>4.574.087</b>	<b>6.146.960</b>	<b>1.033.408</b>

Nenhum cliente individualmente ou de forma agregada foi responsável por mais que 10% das receitas líquidas da Companhia.

## 26. RECEITA LÍQUIDA

	Consolidado	
	03/2020	03/2019
Receita bruta:		
Mercado interno	3.013.326	1.694.216
Mercado externo	6.581.207	2.231.902
Outras vendas	124.455	14.457
	<b>9.718.988</b>	3.940.575
Devoluções e cancelamentos	(122.517)	(26.071)
Descontos comerciais e rebates	(238.585)	(250.390)
Impostos incidentes sobre as vendas	(1.839.892)	(748.964)
Receita líquida	<b>7.517.994</b>	2.915.150

Substancialmente, a receita da marca Natura e Avon é referente as vendas diretas enquanto The Body Shop e Aesop vendas no varejo

## 27. DESPESAS OPERACIONAIS E CUSTOS DOS PRODUTOS VENDIDOS

Classificadas por função	Controladora		Consolidado	
	03/2020	03/2019	03/2020	03/2019
Custo dos produtos vendidos	-	-	2.878.722	809.172
Despesas com vendas, marketing e logística	-	-	3.299.190	1.323.066
Despesas administrativas, P&D, TI e projetos	9.978	-	1.266.091	537.031
Total	9.978	-	7.444.003	2.669.269

Classificadas por natureza	Consolidado		Consolidado	
	03/2020	03/2019	03/2020	03/2019
Custo dos produtos vendidos	-	-	2.878.722	809.172
Matéria-prima/Material de embalagem/Revenda	-	-	2.621.813	672.066
Custos com pessoal (nota explicativa nº 28)	-	-	111.295	71.007
Depreciação e amortização	-	-	37.860	13.832
Outros	-	-	107.754	52.267
Despesas com vendas, marketing e logística	-	-	3.299.190	1.323.066
Gastos logísticos	-	-	566.346	172.398
Despesas com pessoal (nota explicativa nº 28)	-	-	942.218	388.459
Marketing, força de vendas e demais despesas com vendas	-	-	1.483.106	583.663
Depreciação e amortização	-	-	307.520	178.546
Despesas administrativas, P&D, TI e projetos	9.978	-	1.266.091	537.031
Investimentos em inovação	-	-	167.210	16.880
Despesas com pessoal (nota explicativa nº 28)	5.042	-	458.124	277.967
Demais despesas administrativas	2.646	-	360.318	170.250
Depreciação e amortização	2.290	-	280.439	71.934
Total	9.978	-	7.444.003	2.669.269

## 28. BENEFÍCIOS A EMPREGADOS

As informações referentes aos benefícios a empregados foram apresentadas nas demonstrações financeiras anuais de 2019 da Companhia, na Nota 27.

	Controladora		Consolidado	
	03/2020	03/2019	03/2020	03/2019
Salários, participação nos resultados e bonificações	4.156	-	1.141.927	553.748
Plano de previdência complementar	-	-	44.113	20.774
Pagamentos baseados em ações (nota 32.3)	-	-	34.887	10.874
Encargos sobre ações restritas (nota 32.1)	-	-	(42.695)	5.634
Assistência médica, alimentação e outros benefícios	(2)	-	147.151	57.180
Encargos, impostos e contribuições sociais	27	-	136.792	47.147
INSS	861	-	49.462	42.076
Total	5.042	-	1.511.637	737.433

## 28.1 Pagamentos baseados em ações

### Outorgas realizadas em 2020

Em 27 de março de 2020, o Conselho de Administração da Companhia aprovou os novos planos de incentivo de longo prazo baseados em ações da Companhia denominados “Plano de Co investimento” e “Plano de Incentivo de Longo prazo” para o ano de 2020.

O “Plano de Co Investimento” consiste na outorga de ações ordinárias da Companhia para um grupo de colaboradores que poderá investir parte de sua participação nos resultados (até o limite de 50%) para a compra de ações de tal forma que a Companhia cederá a mesma quantidade de ações do valor investido pelo beneficiário. Os direitos dos participantes em relação ao “Plano de Co Investimento” somente serão plenamente adquiridos, na medida em que o participante permanecer continuamente vinculado como colaborador da Companhia e suas controladas até o 3º aniversário da data da outorga.

O “Plano de Incentivo de Longo Prazo” consiste na outorga de ações ordinárias da Companhia para um grupo de colaboradores e, salvo disposição contrária do Conselho de Administração da Companhia, os direitos dos participantes em relação às Ações de Desempenho somente serão plenamente adquiridas, na medida em que: (i) o participante permanecer continuamente vinculado como colaborador da Companhia e suas controladas até o 3º aniversário da data da outorga; e (ii) as condições de desempenho forem atingidas. Para determinados participantes, há uma condição diferenciada para o item (i) acima, no qual 50% das Ações de Desempenho outorgadas serão adquiridas no 3º aniversário da data da outorga e os demais 50% no 4º aniversário da data da outorga.

As variações na quantidade de opções de compra de ações em circulação e seus correspondentes preços médios ponderados do exercício, bem como as variações na quantidade de ações restritas estão apresentados a seguir:

Opções de compra de ações e Plano de Aceleração da Estratégia		
	Preço médio de exercício por opção - R\$	Opções (milhares)
Saldo em 31 de dezembro de 2019	16,51	17.568
Advindas da controlada Avon – Combinação de negócios (Nota 4)	0,01	1.994
Expiradas	19,32	(58)
Exercidas	30,32	(627)
Saldo em 31 de março de 2020	16,28	18.877

	Ações restritas (milhares)	Ações por desempenho (milhares)
Saldo em 31 de dezembro de 2019	3.092	688
Expiradas	(14)	-
Exercidas	(974)	-
Saldo em 31 de março de 2020	2.104	688

Das 18.877 mil opções existentes em 31 de março de 2020 (17.568 mil opções em 31 de dezembro de 2019) 1.259 mil opções (604 mil opções em 31 de dezembro de 2019) são exercíveis.

A despesa referente ao valor justo das opções e ações restritas, incluindo os encargos relacionados às ações restritas, reconhecida no período de três meses findo em 31 de março de 2020, de acordo com o prazo transcorrido para aquisição do direito ao exercício das opções e das ações restritas, foi de R\$12.650 e R\$31.966 na controladora e no consolidado, respectivamente.

As opções de compra de ações em circulação e ações restritas no fim do período têm as seguintes datas de vencimento e preços de exercício:

### Em 31 de março de 2020 - Opção de compra de ações

Data da outorga	Condições de aquisição de direito a partir da data de outorga	Preço de exercício (R\$)	Valor justo (R\$)	Opções existentes (milhares) <sup>1</sup>	Vida remanescente contratual (anos)	Opções exercíveis (milhares)
18 de março de 2013	4 anos de serviço	37,60	6,05	386	0,2	386
17 de março de 2014	4 anos de serviço	25,16	4,27	102	2,2	102
16 de março de 2015	De 2 a 4 anos de serviço	13,60	4,85 a 5,29	210	3,0	210
28 de julho de 2015 (Aceleração da estratégia)	De 4 a 5 anos de serviço	12,90	6,20 a 6,23	1.296	3,4	196
15 de março de 2016	De 2 a 4 anos de serviço	12,84	7,16 a 7,43	300	4,0	298
11 de julho de 2016 (Aceleração da estratégia)	De 4 a 5 anos de serviço	11,41	6,84 a 6,89	2.640	4,3	-
10 de março de 2017	De 2 a 4 anos de serviço	12,59	6,65 a 6,68	730	5,0	400
10 de março de 2017 (Aceleração da Estratégia)	De 4 a 5 anos de serviço	12,59	6,87 a 6,89	2.210	5,0	-
12 de março de 2018	De 2 a 4 anos de serviço	16,96	7,96 a 8,21	2.052	6,0	684
12 de março de 2018 (Aceleração da Estratégia)	De 3 a 5 anos de serviço	12,16 a 16,96	8,21 a 9,67	3.800	6,0	-
12 de abril de 2019	De 3 a 4 anos de serviço	23,54	11,71 a 11,82	1.648	7,1	-
12 de abril de 2019 (Aceleração da Estratégia)	De 4 a 5 anos de serviço	23,54	11,51 a 11,71	1.900	7,1	-
Entre 31 de dezembro de 2002 e 09 de maio de 2017	1 ano de serviço	0,01	19,80	65	-	65
Entre 14 de março e 17 de dezembro de 2018	De 1 a 3 anos de serviço	0,01	19,70	334	1,2	55
Entre 13 de março até 16 de dezembro de 2019	De 1 a 3 anos de serviço	0,01	19,58	1.204	0,4 a 2,2	-
				<b>18.877</b>		<b>2.396</b>

### Em 31 de março de 2020 - Ações restritas

Data da outorga	Condições de aquisição de direito a partir da data de outorga	Ações existentes (milhares) <sup>2</sup>	Valor justo (R\$)	Vida remanescente contratual (anos)
10 de março de 2017	De 2 a 4 anos de serviço	208	11,69 a 12,51	1
12 de março de 2018 – Plano I	De 2 a 4 anos de serviço	472	15,18 a 15,9	1
12 de março de 2018 – Plano II	De 0,4 a 2,4 anos de serviço	90	15,76 a 16,49	-
12 de março de 2018 – Plano III	De 1 a 3 anos de serviço	74	15,54 a 16,27	0,3
12 de março de 2018 – Plano Extraordinário I	De 1 a 3 anos de serviço	4	15,54 a 16,28	1
13 de agosto de 2018 – Plano Extraordinário III	De 0,7 a 1,7 ano de serviço	50	13,08 a 13,38	0,2
13 de agosto de 2018 – Plano Extraordinário IV	De 0,8 a 1,8 ano de serviço	26	13,06 a 13,36	1
13 de agosto de 2018 – Plano Extraordinário VI	De 1,6 a 3,6 anos de serviço	50	12,24 a 13,13	1 a 2
12 de abril de 2019 – Plano I	De 2 a 4 anos de serviço	818	21,62 a 22,53	1 a 3
12 de abril de 2019 – Plano II	De 1 a 3 anos de serviço	312	22,14 a 22,85	1 a 2
		<b>2.104</b>		

### Em 31 de março de 2020 - Ações de desempenho

Data da outorga	Condições de aquisição de direito	Ações existentes (milhares)	Valor justo (R\$)	Vida remanescente contratual (anos)	Ações não entregues (milhares)
21 de maio de 2019	De 3 a 4 anos de serviço a partir da data de outorga e atingimento das condições de desempenho	688	23,10 a 45,70	3,0 a 4,0	-
		<b>688</b>			-



Em 31 de março de 2020, o preço de mercado era de R\$ 25,74 (R\$38,67 em 31 de dezembro de 2019) por ação.

Os dados significativos incluídos nos modelos para precificação do valor justo das opções, ações restritas e ações de desempenho concedidas até o período findo em 31 de março de 2020 foram:

	Opção de compra de ações	
	12 de abril de 2019	12 de abril de 2019 (Programa de Aceleração da Estratégia)
Volatilidade	37,77%	37,77%
Rendimento de dividendos	1,17% a 1,63%	1,63% a 1,89%
Vida esperada para o exercício	2 a 4 anos	4 a 5 anos
Taxa de juros anual livre de risco	6,88% a 7,95%	7,95% a 8,18%

	Ações restritas		Ações por desempenho
	12 de abril de 2019 – Plano I	12 de abril de 2019 – Plano II	21 de maio de 2019
Volatilidade	37,77%	37,77%	37,10%
Rendimento de dividendos	1,17% a 1,63%	0,92% a 1,38%	-
Vida esperada para o exercício	2 a 4 anos	1 a 3 anos	3 a 4 anos
Taxa de juros anual livre de risco	6,88% a 7,95%	6,21% a 7,52%	8,08% a 8,40%

## 29. RECEITAS (DESPESAS) FINANCEIRAS

	Controladora		Consolidado	
	03/2020	03/2019	03/2020	03/2019
<b>RECEITAS FINANCEIRAS:</b>				
Juros com aplicações financeiras	6.088	-	35.418	22.961
Ganhos com variações monetárias e cambiais <sup>(a)</sup>	18.666	-	237.027	189.086
Ganhos com operações de “swap” e “forward” <sup>(c)</sup>	-	-	1.075.198	151.125
Ganhos no ajuste a valor de mercado de derivativos “swap” e “forward”	-	-	139.440	347
Reversão da atualização monetária de provisão para riscos tributários e obrigações tributárias	-	-	42.378	-
Receitas de estruturação da dívida para aquisição da Avon	26.328	-	26.328	-
Outras receitas financeiras	-	-	4.395	14.583
	<b>51.082</b>	-	<b>1.560.184</b>	378.102
<b>DESPESAS FINANCEIRAS:</b>				
Juros com financiamentos	-	-	(253.094)	(128.692)
Juros com arrendamento mercantil	-	-	(54.363)	(30.974)
Perdas com variações monetárias e cambiais <sup>(b)</sup>	-	-	(1.198.575)	(151.374)
Perdas com operações de “swap” e “forward” <sup>(d)</sup>	-	-	(148.150)	(211.788)
Perdas no ajuste a valor de mercado de derivativos “swap” e “forward”	-	-	(84.407)	(477)
Atualização de provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas e obrigações tributárias	-	-	(3.746)	(4.235)
Apropriação de custos de captação (Debêntures/ “Notes”)	-	-	(2.831)	(3.248)
Juros de plano de pensão	-	-	(7.308)	-
Ajuste de economia hiperinflacionária (Argentina)	-	-	4.812	(2.639)
Outras despesas financeiras	(1.975)	-	(40.117)	(9.930)
	<b>(1.975)</b>	-	<b>(1.787.779)</b>	(543.357)
Receitas (despesas) financeiras líquidas	<b>49.107</b>	-	<b>(227.595)</b>	(165.255)

As aberturas a seguir têm o objetivo de explicar melhor os resultados das operações de proteção cambial contratadas pela Companhia, bem como, as respectivas contrapartidas registradas no resultado financeiro demonstrado no quadro anterior:

	Controladora		Consolidado	
	03/2020	03/2019	03/2020	03/2019
<b>(a) Ganhos com variações monetárias e cambiais</b>	<b>18.666</b>	-	<b>237.027</b>	189.086
Ganhos com variações cambiais dos empréstimos	-	-	<b>13.998</b>	152.899
Variações cambiais das importações	<b>18.666</b>	-	<b>29.327</b>	4.035
Variação cambial dos recebíveis de exportação	-	-	<b>29.776</b>	6.737
Variações cambiais das contas a pagar nas controladas no exterior	-	-	<b>74.349</b>	25.415
Variações cambiais das contas correntes em moeda estrangeira	-	-	<b>89.577</b>	-
<b>(b) Perdas com variações monetárias e cambiais</b>	-	-	<b>(1.198.575)</b>	(151.374)
Perdas com variações cambiais dos empréstimos	-	-	<b>(937.885)</b>	(107.842)
Variações cambiais das importações	-	-	<b>(19.034)</b>	(5.827)
Variação cambial dos recebíveis de exportação	-	-	<b>(2.044)</b>	(5.548)
Variações cambiais das contas a pagar nas controladas no exterior	-	-	<b>(161.863)</b>	(31.996)
Variações monetárias dos financiamentos	-	-	<b>(77.749)</b>	(161)
<b>(c) Ganhos com operações de "swap" e "forward"</b>	-	-	<b>1.075.198</b>	151.125
Receita dos cupons cambiais dos "swaps"	-	-	<b>47.167</b>	41.293
Ganhos com Variações cambiais dos instrumentos de "swap"	-	-	<b>1.028.031</b>	109.832
<b>(d) Perdas com operações de "swap" e "forward"</b>	-	-	<b>(148.150)</b>	(211.788)
Perdas com variações cambiais dos instrumentos de "swap"	-	-	-	(153.662)
Custos financeiros instrumentos "swap"	-	-	<b>(148.150)</b>	(58.126)

### 30. OUTRAS RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS, LÍQUIDAS

As informações referentes a outras receitas (despesas) operacionais, líquidas foram apresentadas nas demonstrações financeiras anuais de 2019 da Companhia, na Nota 29.

	Controladora		Consolidado	
	03/2020	03/2019	03/2020	03/2019
Outras receitas operacionais, líquidas				
Resultado na baixa de imobilizado	-	-	<b>1.491</b>	724
ICMS-ST	-	-	<b>7.294</b>	36.096
Contingências tributárias	-	-	<b>1.281</b>	1.084
Outras receitas operacionais	-	-	<b>543</b>	3.492
Total outras receitas operacionais	-	-	<b>10.609</b>	41.396
Outras despesas operacionais, líquidas				
Crer para Ver	-	-	<b>(8.360)</b>	(8.631)
Gastos relacionados à aquisição da Avon	<b>(147.824)</b>	-	<b>(297.110)</b>	-
Plano de transformação	-	-	<b>(25.072)</b>	(6.831)
Outras receitas (despesas) operacionais	-	-	<b>(32.617)</b>	(11.689)
Total outras despesas operacionais	<b>(147.824)</b>	-	<b>(363.159)</b>	(27.151)
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	<b>(147.824)</b>	-	<b>(352.550)</b>	14.245

### 31. TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS

As informações referentes a transações com partes relacionadas foram apresentadas nas demonstrações financeiras anuais de 2019 da Companhia, na Nota 31.

#### 31.1 Os saldos a receber e a pagar por transações com partes relacionadas estão demonstrados a seguir:

	Controladora	
	03/2020	12/2019
Ativo circulante:		
Avon Products, Inc. <sup>(a)</sup>	475.700	-
Natura Cosméticos S.A. – Brasil <sup>(b)</sup>	30.155	-
Natura Cosméticos S.A. – Argentina <sup>(b)</sup>	1.789	-
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda <sup>(b)</sup>	924	-
Natura Cosméticos S.A. – México <sup>(b)</sup>	527	-
Natura Cosméticos S.A. – Peru <sup>(b)</sup>	454	-
Natura Cosméticos Ltda – Colômbia <sup>(b)</sup>	338	-
Natura Cosméticos Ltda – Chile <sup>(b)</sup>	291	-
Total do ativo circulante <sup>(*)</sup>	510.178	-
Passivo circulante:		
Natura Cosméticos S.A. – Brasil <sup>(a)</sup>	147.486	-
Total do passivo circulante	147.486	-

(a) Refere-se ao repasse de despesas relacionadas ao processo de incorporação.

(b) Refere-se ao repasse de despesas relacionadas aos planos de opções de compra de ações e ações restritas.

O Instituto Natura é um dos cotistas do Fundo de Investimento Essencial e, em 31 de março de 2020, seu saldo era de R\$4.923 (R\$3.766 em 31 de dezembro de 2019).

Em 5 de junho de 2012, foi firmado um contrato entre a Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. e a Bres Itupeva Empreendimentos Imobiliários Ltda., (“Bres Itupeva”), para a construção e locação de um centro de beneficiamento, armazenagem e distribuição de mercadorias (HUB), na cidade de Itupeva/SP. Em 2019, a Bres Itupeva cedeu seus créditos para a BRC Securitizadora S/A para quem a Natura efetua mensalmente os pagamentos. Os Srs. Guilherme Peirão Leal e Pedro Luiz Barreiros Passos, integrantes do bloco de controle da Natura Cosméticos S.A. detêm, indiretamente, o controle da Bres Itupeva. O valor envolvido na operação está registrado sob a rubrica “Direito de Uso” de “Edifícios” no montante de R\$ 43.026 (R\$44.244 na rubrica “Edifícios” de Imobilizado, em 31 de dezembro de 2019).

No período findo em 31 de março de 2020, a Companhia e suas controladas repassaram para o Instituto Natura a título de doação associada à manutenção, o montante de R\$692, referente a 0,5% do lucro líquido apurado do exercício anterior e doação associada ao resultado líquido das vendas da linha de produtos Natura Crer Para Ver o montante de R\$15.000, (R\$5.000 em 31 de março de 2019).

#### 31.2 Remuneração do pessoal-chave da Administração

A remuneração total do pessoal-chave da Administração da Companhia está assim composta:

	03/2020			03/2019		
	Remuneração			Remuneração		
	Fixa (a)	Variável (b)	Total	Fixa (a)	Variável (b)	Total
Conselho de Administração	5.345	5.855	11.200	5.050	5.916	10.966
Diretoria executiva	13.504	8.442	21.946	9.172	17.585	26.757
	18.849	14.297	33.146	14.222	23.501	37.723

a) Na rubrica “Diretoria executiva” está incluído o montante de R\$255 referente a amortização para o período de três meses findo em 31 de março de 2020 (R\$14 no período de três meses findo em 31 de março de 2019), do Instrumento Particular de Confidencialidade e de Não fazer Concorrência (“Acordo”).

b) Refere-se à participação nos resultados, ao Programa de Ações Restritas e ao Programa da Aceleração da Estratégia, incorporado dos encargos, quando aplicável, apurados no período. Os valores contemplam eventuais complementos e/ou reversões à provisão efetuada no exercício anterior, em virtude da apuração final das metas estabelecidas aos conselheiros e diretores, estatutários e não estatutários no que diz respeito à participação nos resultados.

### 31.2.1 Pagamentos baseados em ações

Os ganhos de executivos da Companhia estão assim compostos:

	Outorga de opções					
	03/2020			03/2019		
	Saldo das Opções (quantidade) <sup>1</sup> (a)	Valor justo médio das opções <sup>1</sup> – R\$	Preço médio de exercício <sup>1</sup> – R\$ <sup>(b)</sup>	Saldo das Opções (quantidade) <sup>1</sup> (a)	Valor justo médio das opções <sup>1</sup> – R\$	Preço médio de exercício <sup>1</sup> – R\$ <sup>(b)</sup>
Diretoria executiva	13.535.439	8,39	16,28	10.745.826	7,44	15,10

	Ações restritas			
	03/2020		03/2019	
	Saldo das ações (quantidade) <sup>2</sup> (a)	Valor justo médio <sup>2</sup> – R\$	Saldo das ações (quantidade) <sup>2</sup> (a)	Valor justo médio <sup>2</sup> – R\$
Diretoria executiva	752.133	19,47	603.580	14,88

<sup>1</sup> O número de Opções de compras de ações concedidas, expiradas, exercidas e seus respectivos valores justos estão demonstrados já considerando o desdobramento de ações aprovado em Assembleia Geral Extraordinária em 17 de setembro de 2019.

<sup>2</sup> O número de Ações restritas e de Ações por desempenho concedidas, expiradas e exercidas estão demonstrados já considerando o desdobramento de ações aprovado em Assembleia Geral Extraordinária em 17 de setembro de 2019.

(a) Refere-se ao saldo das opções e ações restritas maduras (“vested”) e não maduras (“non vested”), não exercidas, nas datas dos balanços.

(b) Refere-se ao preço médio ponderado de exercício da opção à época dos planos de outorga, atualizado pela variação da inflação apurada pelo Índice de Preços ao Consumidor Amplo - IPCA, até as datas dos balanços. O novo programa de Outorga de Opções de Ações, implantado em 2015, não contempla nenhum tipo de atualização.

## 32. COMPROMISSOS

### 32.1 Contratos de fornecimento de insumos

A controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. possui compromissos decorrentes de contratos de fornecimento de energia elétrica para suprimento de suas atividades de manufatura, conforme descritos abaixo:

- Contrato iniciado em 2018 e vigente até 2020, com o valor de Megawatts/h entre R\$265 e R\$363.
- Contratos iniciados em 2019 e vigentes até 2022, com o valor de Megawatts/h entre R\$155 e R\$305.
- Contratos iniciados em 2020 e vigentes até 2022, com o valor de Megawatts/h entre R\$204 e R\$238.

Os valores estão demonstrados por meio das estimativas de consumo de energia de acordo com o prazo de vigência do contrato, cujos preços estão baseados nos volumes, também estimados, resultantes das operações contínuas da controlada.

Os pagamentos totais mínimos de fornecimento, mensurados a valor nominal, segundo o contrato, são:

	03/2020	12/2019
Até um ano	11.263	17.918
De um a cinco anos	11.451	13.160
<b>Total</b>	<b>22.714</b>	<b>31.078</b>

### 33. COBERTURA DE SEGUROS

A Companhia e suas controladas adotam uma política de seguros que considera, principalmente, a concentração de riscos e sua relevância, levando em consideração a natureza de suas atividades e a orientação de seus consultores de seguros. A cobertura dos seguros, em 31 de março de 2020, é assim demonstrada:

Item	Tipo de cobertura	Importância segurada	
		03/2020	12/2019
Complexo industrial e sites administrativos	Quaisquer danos materiais a edificações, instalações, estoques e máquinas e equipamentos	5.290.800	2.322.801
Veículos	Incêndio, roubo e colisão para 347 veículos (818 em 2019)	258.704	212.027
Lucros cessantes	Não realização de lucros decorrentes de danos materiais em instalações, edificações e máquinas e equipamentos de produção	1.582.000	1.582.000
Transportes	Danos em mercadorias em trânsito.	95.653	32.309
Responsabilidade civil	Proteção por erro ou reclamações no exercício da atividade profissional que afete terceiros	2.044.996	532.510
Responsabilidade ambiental	Proteção para acidentes ambientais que possam levantar reclamações junto à legislação ambiental	30.000	30.000

### 34. INFORMAÇÕES ADICIONAIS ÀS DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA

A tabela a seguir apresenta as informações adicionais sobre transações relacionadas à demonstração dos fluxos de caixa:

	Controladora		Consolidado	
	03/2020	03/2019	03/2020	03/2019
Itens não caixa:				
<i>Hedge accounting</i> , líquido dos efeitos tributários	-	-	164.882	58.296
Efeito líquido das adições ao ativo imobilizado/intangível ainda não pagos	-	-	45.078	43.801
Contraprestação por aquisição de controlada*	13.366	-	-	-

\*em milhões de reais

### 35. EVENTOS SUBSEQUENTES

#### Emissão de notas promissórias

A Companhia, conforme aprovado pela reunião do Conselho de Administração ocorrida em 29 de abril de 2020, emitiu em 04 de maio de 2020 Notas Promissórias em série única, no valor total de R\$ 500 milhões, com taxa de juros de 100% da variação do CDI acrescida de remuneração de 3,25% a.a. e vencimento em 04 de maio de 2021. Na mesma data Natura Cosméticos S.A. emitiu Notas Promissórias no valor total de R\$ 250 milhões, com taxa de juros de 100% da variação do CDI acrescida de remuneração de 3,25% a.a. e vencimento em 04 de maio de 2021.

#### Aumento de capital

O Conselho de Administração da Companhia, em reunião realizada em 5 de maio de 2020, aprovou o aumento de capital no valor de R\$ 15.566, através da emissão de 536.755 novas ações ordinárias nominativas, sem valor nominal e pelo preço de emissão de R\$ 29,00, as quais participarão em igualdade de condições das ações atualmente emitidas em todos os seus aspectos e benefícios, inclusive dividendos e eventuais remunerações de capital que vierem a ser distribuídos pela Companhia. Após este aumento, o capital social da Companhia passa a ser de R\$ 4.920.684, composto por 1.188.807.871 ações ordinárias nominativas, sem valor nominal.

### 36. APROVAÇÃO PARA EMISSÃO DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS INTERMEDIÁRIAS

As presentes informações contábeis intermediárias da Companhia foram aprovadas para divulgação pelo Conselho de Administração em reunião realizada em 07 de maio de 2020.

## Pareceres e Declarações / Relatório da Revisão Especial - Sem Ressalva

Relatório sobre a revisão de informações trimestrais

Aos Administradores e Acionistas

Natura &Co Holding S.A.

Introdução

Revisamos as informações contábeis intermediárias, individuais e consolidadas, da Natura &Co Holding S.A. (a “Companhia”), contidas no Formulário de Informações Trimestrais - ITR referente ao trimestre findo em 31 de março de 2020, que compreendem o balanço patrimonial em 31 de março de 2020 e as respectivas demonstrações do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o período de três meses findo nessa data, assim como o resumo das principais políticas contábeis e as demais notas explicativas.

A administração é responsável pela elaboração das informações contábeis intermediárias individuais e consolidadas de acordo com o Pronunciamento Técnico CPC 21 – Demonstração Intermediária e com a norma internacional de contabilidade IAS 34 – Interim Financial Reporting, emitida pelo International Accounting Standards Board (IASB), assim como pela apresentação dessas informações de forma condizente com as normas expedidas pela Comissão de Valores Mobiliários, aplicáveis à elaboração das Informações Trimestrais - ITR. Nossa responsabilidade é a de expressar uma conclusão sobre essas informações contábeis intermediárias com base em nossa revisão.

Alcance da revisão

Conduzimos nossa revisão de acordo com as normas brasileiras e internacionais de revisão de informações intermediárias (NBC TR 2410 – Revisão de Informações Intermediárias Executada pelo Auditor da Entidade e ISRE 2410 – Review of Interim Financial Information Performed by the Independent Auditor of the Entity, respectivamente). Uma revisão de informações intermediárias consiste na realização de indagações, principalmente às pessoas responsáveis pelos assuntos financeiros e contábeis e na aplicação de procedimentos analíticos e de outros procedimentos de revisão. O alcance de uma revisão é significativamente menor do que o de uma auditoria conduzida de acordo com as normas de auditoria e, conseqüentemente, não nos permitiu obter segurança de que tomamos conhecimento de todos os assuntos significativos que poderiam ser identificados em uma auditoria. Portanto, não expressamos uma opinião de auditoria.

Conclusão sobre as informações

intermediárias

Com base em nossa revisão, não temos conhecimento de nenhum fato que nos leve a acreditar que as informações contábeis intermediárias individuais e consolidadas incluídas nas informações trimestrais acima referidas não foram elaboradas, em todos os aspectos relevantes, de acordo com o CPC 21 e o IAS 34, aplicáveis à elaboração das Informações Trimestrais - ITR, e apresentadas de forma condizente com as normas expedidas pela Comissão de Valores Mobiliários.

Outros assuntos

Demonstrações

do valor adicionado

As informações trimestrais acima referidas incluem as demonstrações do valor adicionado (DVA), individuais e consolidadas, referentes ao período de três meses findo em 31 de março de 2020, elaboradas sob a responsabilidade da administração da Companhia e apresentadas como informação suplementar para fins do IAS 34. Essas demonstrações foram submetidas a procedimentos de revisão executados em conjunto com a revisão das informações trimestrais, com o objetivo de concluir se elas estão conciliadas com as informações contábeis intermediárias e registros contábeis, conforme aplicável, e se sua forma e conteúdo estão de acordo com os critérios definidos no Pronunciamento Técnico CPC 09 – “Demonstração do Valor Adicionado”. Com base em nossa revisão, não temos conhecimento de nenhum fato que nos leve a acreditar que essas demonstrações do valor adicionado não foram elaboradas, em todos os aspectos relevantes, segundo os critérios definidos nesse Pronunciamento Técnico e de forma consistente em relação às informações contábeis intermediárias individuais e consolidadas tomadas em conjunto.

Auditoria e revisão dos valores correspondentes

ao exercício e período anterior

As Informações Trimestrais (ITR) mencionadas no primeiro parágrafo incluem informações contábeis correspondentes ao balanço em 31 de dezembro de 2019, demonstração do resultado, do resultado abrangente, mutações do patrimônio líquido, fluxos de caixa e valor adicionado do período de três meses findo em 31 de março de 2019. As informações contábeis correspondentes da Companhia, referentes ao período de três meses findo em 31 de março de 2019, foram elaboradas pela administração com base nos procedimentos descritos na Nota 2.1(a).

A revisão das Informações Trimestrais - ITR do trimestre findo em 31 de março de 2019 da subsidiária integral Natura Cosméticos S.A., e o exame das demonstrações financeiras do exercício findo em 31 de dezembro de 2019 da Companhia, foram conduzidos sob a responsabilidade de outros auditores independentes, que emitiram relatórios de revisão e de auditoria com datas de 2 de maio de 2019 e 5 de março de 2020, respectivamente, sem ressalvas.

São Paulo, 7 de maio de 2020

PricewaterhouseCoopers

Auditores Independentes

CRC 2SP000160/O-5

Leandro Mauro Ardito

Contador CRC 1SP188307/O-0

## **Pareceres e Declarações / Declaração dos Diretores sobre as Demonstrações Financeiras**

Natura &Co Holding S.A.

### **DECLARAÇÃO DA DIRETORIA SOBRE AS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS**

Em conformidade com o inciso VI do artigo 25 da Instrução CVM Nº 480, de 7 de dezembro de 2009, a Diretoria declara que revisou, discutiu e concordou com as Demonstrações Financeiras da Companhia referentes ao trimestre findo em 31 de março de 2020.

São Paulo, 07 de maio de 2020.

## **Pareceres e Declarações / Declaração dos Diretores sobre o Relatório do Auditor Independente**

Natura &Co Holding S.A.

### **DECLARAÇÃO DA DIRETORIA SOBRE O PARECER DOS AUDITORES**

Em conformidade com o inciso V do artigo 25 da Instrução CVM Nº 480, de 7 de dezembro de 2009, a Diretoria declara que revisou, discutiu e concordou com o relatório dos auditores independentes sobre as Demonstrações Financeiras da Companhia referentes ao trimestre findo em 31 de março de 2020.

São Paulo, 07 de maio de 2020.