

NATURA COSMÉTICOS S.A.

CNPJ/MF n° 71.673.990/0001-77

Companhia Aberta

NIRE 35.300.143.183

FATO RELEVANTE

Aquisição da Avon e Reestruturação Societária

Natura Cosméticos S.A. (“Natura”), nos termos da Lei das Sociedades por Ações (Lei 6.404/1976) e da Instrução n° 358/2002 da Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”), informa a seus acionistas e ao mercado em geral que chegou a um acordo com a Avon Products, Inc, companhia existente de acordo com as leis de Nova Iorque (“Avon”), para adquirir a Avon em uma operação que envolve troca de ações (*all-share merger*), que resultará na combinação de seus negócios, operações e das bases acionárias da Natura e da Avon (a “Transação”). Uma nova sociedade holding para o grupo, Natura Holding S.A. (“Natura & Co” ou “Natura Holding”), será a titular de todas as ações da Natura e da Avon, como resultado de uma reestruturação societária a ser para implementada no contexto da Transação.

I. A Companhia Combinada

Com a consumação da Transação, a Natura &Co será detida aproximadamente 76% pelos acionistas da Natura no momento imediatamente anterior ao fechamento, e aproximadamente 24% pelos acionistas da Avon no momento imediatamente anterior ao fechamento, e suas ações serão listadas no segmento Novo Mercado da B3 S.A. – Brasil, Bolsa e Balcão em São Paulo (“B3”). Além disso, a Natura &Co terá *American Depositary Shares* evidenciadas por *American Depositary Receipts* (“ADRs”) listados na New York Stock Exchange (“NYSE”).

Com a consumação da Transação, a Natura &Co se tornará o quarto maior grupo exclusivo de beleza do setor no mundo ao unir empresas de forte compromisso com a geração de impacto social positivo e o empoderamento das mulheres.

A combinação cria um grupo de excelência em cosméticos, multimarca e multicanal, com conexão direta com as consumidoras. Juntas, as empresas ocuparão posição de liderança na venda por relações, por meio das mais de 6,3 milhões de Representantes e Consultoras da Avon e da Natura, presença geográfica global, com mais de 3,2 mil lojas, além de uma crescente força digital. Com a Avon, a Natura &Co terá faturamento anual superior a US\$ 10 bilhões¹, mais de 40 mil colaboradores e presença em cem países.

Natura &Co espera que a combinação desses negócios resulte em sinergias estimadas entre US\$ 150 milhões e US\$ 250 milhões anuais, algumas das quais serão reinvestidas para aumentar ainda mais sua presença nos canais digitais e mídias sociais, em pesquisa e desenvolvimento, iniciativas de marca e expansão da presença geográfica do grupo.²

II. Contratos

Um *Agreement and Plan of Mergers* (Contrato e Plano de Incorporações, o “Contrato”) foi celebrado nesta data entre a Natura, Avon, Natura &Co, Nectarine Merger Sub I, Inc. (“Merger Sub I”) e Nectarine Merger Sub II, Inc. (“Merger Sub II”) e, conjuntamente com Merger Sub I, as “Merger Subs”). As Merger Subs são sociedades-casca (*shell companies*) recentemente formadas em Delaware com o único propósito de servir como veículos para duas incorporações necessárias para a consumação da Transação, incluindo entrega de ações ou ADRs da Natura &Co, a critério de cada acionista, como

¹ Baseado nas demonstrações financeiras históricas de 2018 da Natura e da Avon, desconsiderando-se ajustes de práticas contábeis ou consolidação. Em conformidade com as práticas atuais, receita bruta de Natura é definida como “receita faturada, líquida de devoluções antes dos impostos sobre as vendas” e receita bruta da Avon é definida como “receita líquida depois dos impostos sobre as vendas, acrescida das devoluções”. Os valores foram convertidos em dólares norte-americanos com base na taxa média de câmbio para 2018.

² Todas as informações acerca de sinergias são metas e não deverão ser entendidas como projeções pelos investidores.

contrapartida aos acionistas da Avon (as Incorporações Avon estão descritas no Passo 3-A abaixo).

Simultaneamente à celebração do Contrato (i) a Natura celebrou um *Voting and Support Agreement* (Acordo de Voto e Apoio) com a Merger Sub I e a Cleveland Apple Investor L.P. (uma afiliada da Cerberus Capital Management), acionista da Avon titular de aproximadamente 16,4% do seu capital votante e (ii) a Avon, a Natura &Co e a Natura assinaram *Voting and Support Agreement* (Acordo de Voto e Apoio) com determinados acionistas fundadores da Natura, que são titulares de aproximadamente 50,5% do capital votante da Natura (os “Fundadores”). As partes dos Acordos de Voto e Apoio concordaram em exercer seus direitos de voto de forma a implementar as ações necessárias ao Fechamento. Os demais acionistas controladores da Natura, titulares de aproximadamente 9% do seu capital votante, poderão aderir aos Acordos de Voto e Apoio, a seu critério.

Os principais termos Transação estão resumidos e descritos abaixo para fins de conhecimento.

III. A Transação

A Transação será implementada por meio uma série de atos societários, conforme descrito abaixo:

Passo Preparatório 1 – Capitalização de Lucros: A Natura irá convocar e realizar uma Assembleia Geral Extraordinária (“AGE”) para aprovar a capitalização de até R\$ 1.336.293.000,00 em reservas de lucros, mediante bonificação em novas ações aos seus acionistas. O montante final de capitalização de lucros e o número de ações bonificadas a serem emitidas será proposto pelo Conselho de Administração e informado aos acionistas oportunamente.

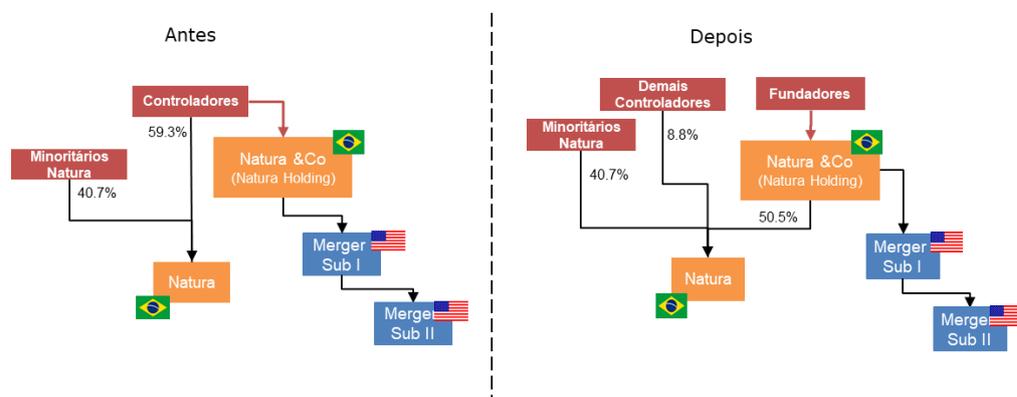
Passo Preparatório 2 – Autorização dos Reguladores de Valores Mobiliários e das Bolsas de Valores:

- A. A Natura &Co será registrada como companhia aberta na Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”) e na *Securities and Exchange Commission* (“SEC”), com ações listadas no segmento do Novo Mercado e, após a consumação da Transação, com ADRs listadas na NYSE (sob um programa de ADR Nível II).
- B. A Natura &Co e a Avon irão arquivar na SEC um Formulário F-4 contendo um *Registration Statement* (Declaração de Registro) um prospecto / *proxy statement* (pedido público de procuração) conjunto, necessário para a implementação das Incorporações Avon (conforme descrito no Passo 3).
- C. Todas as assembleias gerais necessárias para a Transação (como descrito nos Passos 1 a 3) serão realizadas no mesmo dia, e convocadas (com pelo menos 30 dias de antecedência) após a SEC declarar efetivos o *Registration Statement* (Declaração de Registro) no Formulário F-4 e o prospecto / *proxy statement* (pedido público de procuração) conjunto.

Passo 1 – Contribuição dos Fundadores:

- A. Os Fundadores contribuirão em aumento de capital da Natura &Co um número de ações correspondente a aproximadamente 50,5% do capital da Natura e a quantia em dinheiro a ser utilizada para pagamento pela Natura &Co do imposto de renda a ser devido em decorrência da reserva de capital a ser contabilizada como resultado de tal contribuição de ações, recebendo como contrapartida ações da Natura &Co (“Contribuição dos Fundadores”). Na hipótese de outros acionistas controladores da Natura decidirem aderir ao Acordo de Voto e Apoio, eles também contribuirão suas ações da Natura para o capital da Natura &Co, conjuntamente e sob as mesmas condições da Contribuição dos Fundadores. Em qualquer caso, a Contribuição dos Fundadores será aprovada pelos Fundadores em AGE da Natura &Co e, na mesma AGE, os Fundadores aprovarão a capitalização da reserva de capital acima mencionada. O número de ações existentes da Natura &Co imediatamente antes da Incorporação de Ações (conforme definida no Passo 2) será equivalente ao número de ações da Natura detidas pela Natura &Co.
- A. A eficácia da Contribuição dos Fundadores estará condicionada à Aprovação dos Acionistas Avon para as Incorporações Avon (conforme descritas no Passo 3-A abaixo).

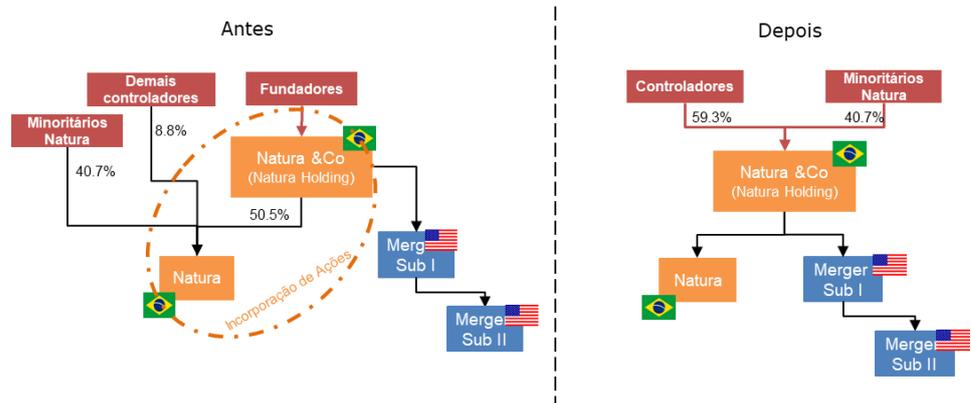
B. Imediatamente antes e após a eficácia do Passo 1 (após a Aprovação dos Acionistas Avon), a estrutura societária simplificada será a seguinte (assumindo que apenas os Fundadores irão participar na Contribuição dos Fundadores):



Passo 2 – Incorporação de Ações da Natura:

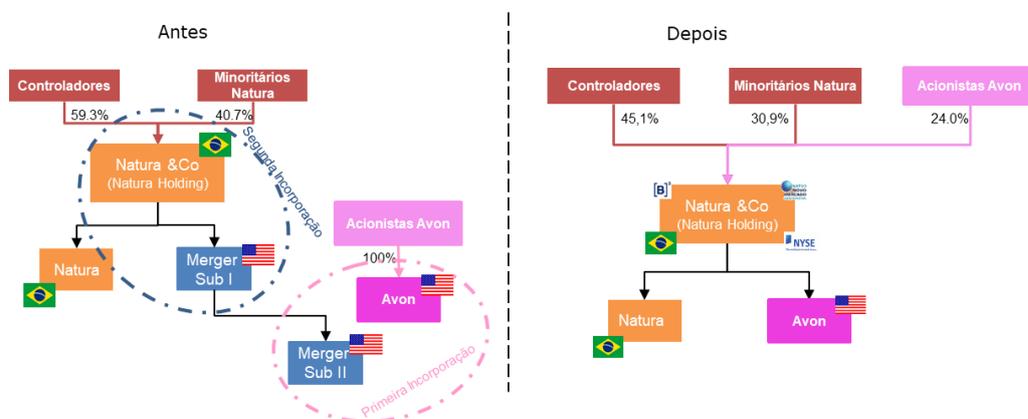
- A. Todas as ações da Natura não detidas pela Natura &Co serão incorporadas pela Natura &Co, e a Natura se tornará uma subsidiária integral da Natura &Co (“Incorporação de Ações”).³ Uma AGE da Natura (“Aprovação dos Acionistas Natura”) será convocada e realizada para aprovar (i) a Incorporação das Ações e, como operações subsequentes, (ii) as Incorporações Avon (conforme descritas no item Passo 3-A abaixo). As mesmas matérias serão levadas a votação em AGE da Natura &Co, com o voto dos Fundadores.
- B. Em conexão com a Aprovação dos Acionistas Natura para a Incorporação de Ações, a Natura pretende formar um Comitê Independente Especial para negociar a relação de troca de ações, em consonância com o Parecer de Orientação CVM nº 35/2008. A composição do Comitê Independente Especial será anunciada assim que for definida pelo Conselho de Administração da Natura. Imediatamente antes da Incorporação das Ações, os únicos ativos da Natura &Co serão ações na Natura, além da quantia em dinheiro a ser utilizada para pagamento pela Natura &Co do imposto de renda a ser devido em decorrência da reserva de capital contabilizada como resultado da contribuição de ações. Nesse sentido, espera-se que o Comitê Independente Especial recomende que cada ação da Natura seja substituída por uma ação da Natura &Co (relação de troca preliminar). Com base na recomendação do Comitê Independente Especial, os Conselhos de Administração da Natura e da Natura &Co determinarão a relação de troca final.
- C. A Aprovação dos Acionistas Natura requererá a votação favorável de acionistas representando (i) no mínimo, metade do capital social votante da Natura para a Incorporação de Ações e (ii) maioria absoluta do capital social votante da Natura presente na assembleia para as Incorporações Avon. Conforme previsto no Acordo de Voto e Apoio, os Fundadores concordaram em votar na AGE a favor da Aprovação dos Acionistas Natura.
- D. A eficácia da Incorporação de Ações também estará condicionada à Aprovação dos Acionistas Avon (conforme descrita no Passo 3-A abaixo), mas não à satisfação das demais condições para fechamento da Transação (conforme descritas no item V abaixo).
- E. Imediatamente antes e depois da eficácia do Passo 2 (após a Aprovação dos Acionistas Avon), a estrutura societária simplificada será a seguinte:

³ A Natura não será mais listada na B3, mas manterá a categoria B de registro na CVM.



Passo 3 – Incorporações Avon:

- A. Merger Sub II será incorporada pela Avon, sendo que a Avon será a sociedade sobrevivente (a “Primeira Incorporação”), e Merger Sub II será subsequentemente incorporada pela Natura &Co (a “Segunda Incorporação” e, conjuntamente à Primeira Incorporação, as “Incorporações Avon”), sendo que a Natura &Co será a sociedade sobrevivente à Segunda Incorporação. Como resultado das Incorporações Avon a Avon tornar-se-á uma subsidiária integral da Natura &Co, e os acionistas da Avon receberão a contrapartida detalhada no Item IV abaixo. Uma assembleia geral da Avon será convocada e realizada para a aprovação das Incorporações Avon (“Aprovação dos Acionistas Avon”).
- B. A aprovação da Primeira Incorporação requererá (i) o voto afirmativo de titulares de dois terços das ações ordinárias e preferenciais em circulação da Avon, votando em conjunto como uma única classe em base totalmente convertida e (ii) o consentimento por escrito da Merger Sub I como único acionista da Merger Sub II.
- C. A aprovação da Segunda Incorporação requererá (i) a aprovação em AGE da Natura &Co, que neste momento será totalmente detida pelos Fundadores (a Aprovação dos Acionistas Natura deverá ter ocorrido no Passo 2) e (ii) o consentimento por escrito da Natura &Co como única acionista da Merger Sub I.
- D. A eficácia das Incorporações Avon também estará condicionada às condições de fechamento da Transação (conforme descritas no item V abaixo), mas a Incorporação de Ações será eficaz e os acionistas da Natura deverão receber ações da Natura &Co listadas no Novo Mercado.
- E. Imediatamente antes e depois do fechamento das Incorporações Avon, a estrutura social simplificada será a seguinte:



IV. Contrapartida da Incorporação

Cada ação ordinária em circulação da Avon será ao final convertida no direito a receber 0,300 ações da Natura & Co (“Relação de Troca”), validamente emitidas e totalmente integralizadas, ou o número correspondente de ADRs da Natura &Co, a critério de cada acionista. Nenhuma fração de ação será emitida nas Incorporações Avon, e as frações de ações serão pagas em dinheiro, conforme detalhado no Contrato.

As Ações Preferenciais da Série C da Avon deverão ser convertidas no direito de receber uma contrapartida em dinheiro no valor agregado de aproximadamente US\$ 530 milhões assumindo que o fechamento ocorra no começo de 2020 (corrigido nos termos do Contrato a depender da data de fechamento), e serão automaticamente canceladas, conforme detalhado no Contrato.

V. Condições de Fechamento

O fechamento das Incorporações Avon está sujeito a determinadas condições precedentes usuais para transações dessa natureza, conforme previsto no Contrato, incluindo a aprovação pelas autoridades antitruste brasileiras e das demais jurisdições aplicáveis, assim como a obtenção dos votos necessários, conforme acima descrito.

O Contrato poderá ser rescindido caso determinadas dessas condições não sejam verificadas, o que pode resultar na aplicação de determinadas penalidades para a Natura ou Avon, conforme previsto no Contrato.

VI. Financiamento

A Natura obteve compromisso de financiamento perante o Banco Bradesco S.A., New York Branch; o Citigroup Global Markets Inc.; e o Itaú Unibanco S.A., Nassau Branch, no valor principal agregado de até US\$ 1,6 bilhões, a fim de financiar a contrapartida a ser paga aos detentores de Ações Preferenciais Série C da Avon, assim como determinados pagamentos que possam se tornar devidos como resultado das transações descritas acima no âmbito de determinados financiamentos existentes da Avon.

VII. Direito de Retirada dos Acionistas da Natura

Acionistas dissidentes na AGE da Aprovação dos Acionistas Natura terão direito de retirada, com base no valor patrimonial contábil da Natura. Considerando que imediatamente antes da Incorporação de Ações, as ações da Natura serão o único ativo da Natura &Co (além da quantia em dinheiro a ser utilizada para o pagamento pela Natura &Co do imposto de renda a ser devido em decorrência da reserva de capital contabilizada como resultado da contribuição de ações), a Natura pretende requerer à CVM a dispensa de preparação dos laudos de avaliação dos patrimônios líquidos a preço de mercado da Natura e da Natura &Co, para fins de comparação requerida pelo artigo 264 da Lei das Sociedades por Ações, tendo em vista que tal comparação resultaria na mesma relação de troca para os acionistas não controladores.

O direito de retirada estará disponível aos acionistas que forem titulares de ações da Natura no dia imediatamente anterior a esta data e até a data em que a Aprovação dos Acionistas Natura se tornar eficaz, nos termos do artigo 137, § 1º da Lei das Sociedades por Ações, sendo certo que tal direito de retirada estará apenas disponível aos acionistas da Natura que (i) não votarem a favor da Transação, (ii) se abstiverem na votação ou (iii) não comparecerem à AGE da Aprovação dos Acionista Natura e expressamente manifestarem sua intenção de exercer seu direito de retirada dentro de trinta (30) dias contados da data de publicação da ata da AGE. Como a eficácia da Incorporação de Ações estará sujeita à Aprovação dos Acionistas Avon, o direito de retirada somente será exercível se houver confirmação de Aprovação dos Acionistas Avon, o que deve ocorrer na mesma data.

As Incorporações Avon não darão o direito de retirada aos acionistas dissidentes.

VIII. Acesso a Documentos e Informação Adicional

As versões em inglês do Contrato e dos Acordos de Voto e Apoio, e a apresentação “Natura &Co e Avon: Criando um grupo global de beleza, líder na relação direta com o consumidor” estarão

disponíveis a todos os acionistas na sede da Natura e no site de Relação com Investidores (<https://natu.infoinvest.com.br/>), no site da CVM (www.cvm.gov.br) e no site da B3 (www.b3.com.br). Uma versão em português desses Contratos será preparada e disponibilizada assim que possível.

Informações adicionais em relação à Transação serão disponibilizadas em maior detalhe quando da disponibilização do edital e convocação da AGE para a Aprovação dos Acionistas Natura.

São Paulo, 22 de maio de 2019.

JOSÉ ANTONIO DE ALMEIDA FILIPPO
Diretor Financeiro e de Relação com Investidores

NATURA COSMÉTICOS S.A.

CNPJ/MF No. 71.673.990/0001-77

Publicly-Held Company

NIRE 35.300.143.183

MATERIAL FACT

Acquisition of Avon and Corporate Restructuring

Natura Cosméticos S.A. (“Natura”), in compliance with the provisions of the Brazilian Corporation Law (Law No. 6,404/1976) and with the provisions of the Brazilian Securities Commission (“CVM”) Ruling No. 358/2002, hereby announces to its shareholders and the market in general that it has reached an agreement with Avon Products, Inc., a New York corporation (“Avon”), to acquire Avon by means of an all-share merger, resulting in the combination of the businesses, operations and shareholding bases of Natura and Avon (the “Transaction”). A new holding company for the group, Natura Holding S.A. (“Natura &Co” or “Natura Holding”), will wholly own the shares of Natura and Avon, as a result of a corporate restructuring to be implemented in the context of the Transaction.

I. The Combined Company

Upon consummation of the Transaction, Natura &Co will approximately 76.0% by the Natura’s shareholders as of the time immediately prior to the closing, and approximately 24.0% by the Avon’s shareholders as of the time immediately prior to the closing, and its shares be listed on the Novo Mercado segment of B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão in São Paulo (“B3”). Natura &Co will also have American Depositary Shares evidenced by American Depositary Receipts (“ADRs”) listed on the New York Stock Exchange (“NYSE”).

Upon consummation of the Transaction, Natura &Co will become the fourth largest pure-play beauty company in the world and a major force for good in the industry.

The combination creates a best-in-class multi-brand and multi-channel beauty group, with direct connections to consumers on a daily basis. The group will hold leading positions in relationship selling through Avon’s and Natura’s over 6.3 million consultants and representatives, a global footprint through 3,200 stores, as well as an expanded digital presence across all companies. The combined group is expected¹ to have annual gross revenues of over US\$10 billion, over 40,000 associates and be present in 100 countries.

Natura &Co expects the combination to generate potential target synergies estimated to be US\$150 million to US\$250 million annually², some of which will be reinvested to further enhance capabilities in digital and social selling, research & development and brand initiatives and to continue to grow the Group’s geographic footprint.

II. Agreements

An Agreement and Plan of Mergers (the “Merger Agreement”) was entered into, on this date, among Natura, Avon, Natura &Co, Nectarine Merger Sub I, Inc. (“Merger Sub I”) and Nectarine Merger Sub II, Inc. (“Merger Sub II”) and, together with Merger Sub I, the “Merger Subs”). The Merger Subs are Delaware corporations newly formed as shell companies with the sole purpose of serving as vehicles for the two mergers required for consummation of the Transaction, including delivery of shares or ADRs of Natura &Co, at the election of each shareholder, as consideration to Avon’s shareholders (the Avon Mergers described in Step 3-A below).

Concurrently with the execution of the Merger Agreement (i) Natura entered into a Voting and Support Agreement with Merger Sub I and Cleveland Apple Investor L.P. (an affiliate of Cerberus Capital

¹ Based on Natura’s and Avon’s historical financial statements for the 2018 financial year, without giving effect to any GAAP or consolidation adjustments. Under current reporting practices, Natura’s gross revenue is defined as “all billed sales, net of returned sales, before sales tax” and Avon’s gross revenue is defined as “net revenue after sales tax, plus returned sales. Amounts were translated into US dollars using the average foreign exchange rate for 2018.

² All information on synergies to be captured are targets and shall not be construed by investors as projections.

Management), a shareholder of Avon which holds an as-converted voting stake of approximately 16.4% in Avon and (ii) Avon, Natura and Natura &Co entered into a Voting and Support Agreement with certain founding shareholders of Natura, which hold an aggregate voting stake of approximately 50.5% in Natura (the “Founders”). The parties to the Voting and Support Agreements agreed to exercise their voting rights so as to implement the actions required for Closing. The remaining controlling shareholders of Natura, holders of approximately 9% of Natura’s voting capital, may decide to join the Voting and Support Agreement at their election.

The key terms of the Transaction are summarized and described below for information purposes.

III. The Transaction

The Transaction will be implemented by means of a series of corporate acts as set forth below:

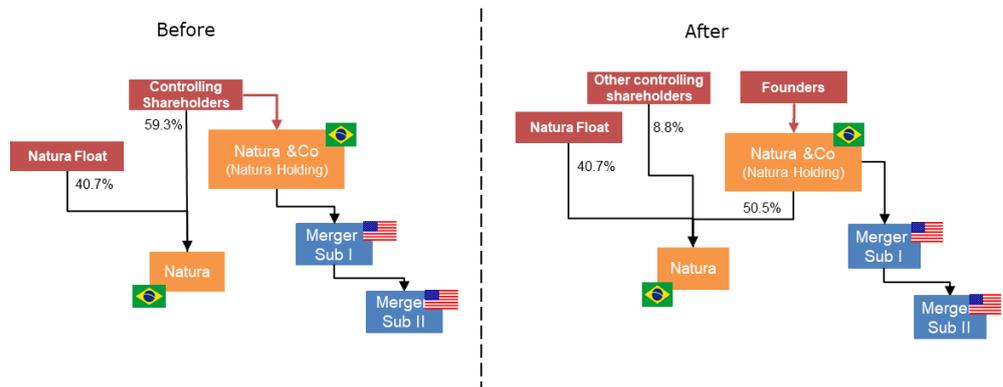
Preparatory Step 1 – Profit Capitalization: Natura will convene and hold an Extraordinary General Meeting (“EGM”) to approve the capitalization of up to R\$ 1,336,293,000.00 out of profit reserves (*reservas de lucros*) with the distribution of bonus shares to shareholders. The final amount of the profit capitalization and the number of bonus shares to be distributed will be proposed by the Board of Directors and disclosed to shareholders in due course.

Preparatory Step 2 - Clearance by Securities Regulators and Stock Exchanges:

- A. Natura &Co will be registered as a public company with the Brazilian Securities Commission (“CVM”) and with the U.S. Securities and Exchange Commission (“SEC”), with shares listed on the Novo Mercado segment of B3 and, following consummation of the Transaction, ADRs listed on the NYSE (under a sponsored Level II ADR Program).
- B. Natura &Co and Avon will file with the SEC a Registration Statement on Form F-4 and a Joint Proxy Statement/Prospectus, as required for the Avon Mergers (as described in Step 3).
- C. All shareholders meetings required in connection with the Transaction (as described in Steps 1 to 3) will be held on the same date and convened (with at least 30-day prior notice) after the SEC declares the Registration Statement on Form F-4 and the Joint Proxy Statement/Prospectus effective.

Step 1 – Founders Contribution:

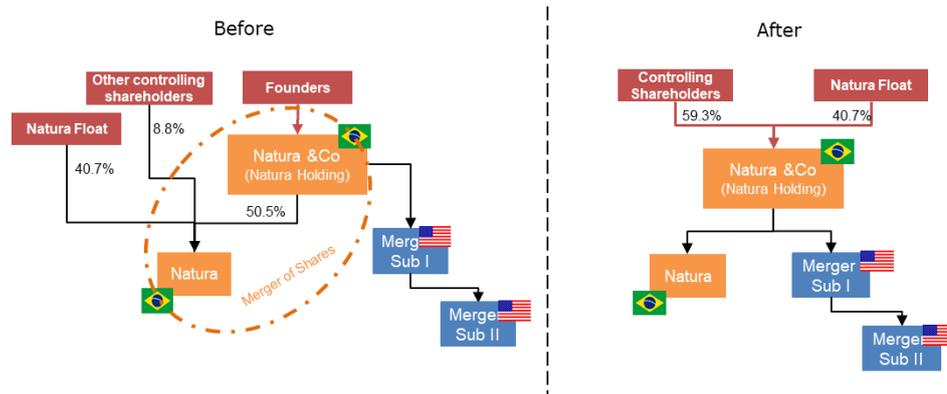
- D. The Founders will contribute to Natura &Co a number of shares corresponding to approximately 50.5% of the share capital of Natura and an amount in cash to be used for the payment by Natura &Co of the corporate income tax to be assessed on the capital reserve to be accounted for as a result of the share contribution, in exchange for shares of Natura &Co (“Founders Contribution”). In the event other controlling shareholders of Natura decide to join the Voting and Support Agreement, they will also contribute their shares in Natura to Natura &Co along with and under the same terms of the Founders contribution. In any event, the Founders Contribution will be approved by Founders at an EGM of Natura &Co and, at the same EGM, the Founders will approve the capitalization of the aforementioned capital reserve. The number of issued and outstanding shares of Natura &Co immediately before the Merger of Shares (as defined in Step 2) shall be the same number of shares of Natura held by Natura &Co.
- E. The effectiveness of the Founders Contribution will be conditioned upon the Avon Shareholder Approval for the Avon Mergers (as described in Step 3-A below) by the shareholders of Avon.
- F. Immediately before and after effectiveness of Step 1 (after the Avon Shareholder Approval), the simplified corporate structure will be as follows (assuming only the Founders will participate in the Founders Contribution):



Step 2 – Natura Merger of Shares:

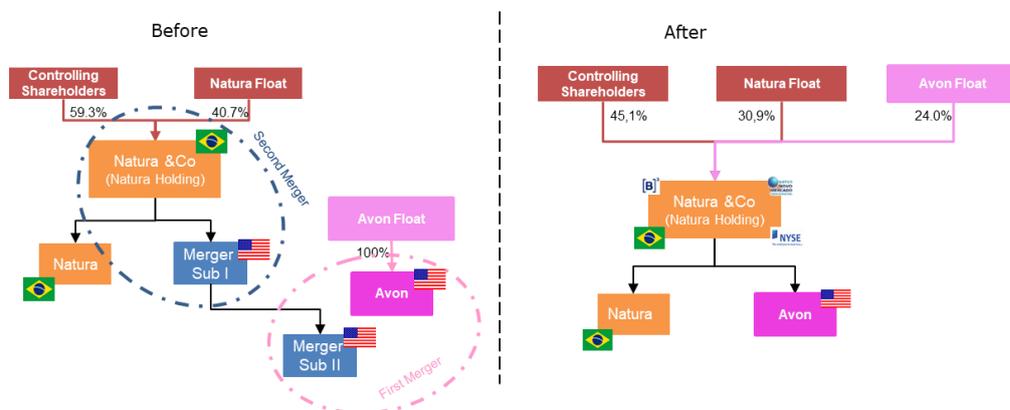
- A. All of the shares of Natura not held by Natura &Co will be merged into Natura &Co, and Natura will become a wholly-owned subsidiary of Natura &Co (“Merger of Shares”).³ An EGM of Natura (the “Natura Shareholder Approval”) shall be convened and held to resolve on (i) the Merger of Shares, and, as subsequent transactions, (ii) the Avon Mergers (as described in item Step 3-A below). The same matters will be resolved on an EGM of Natura &Co with the vote of the Founders.
- B. In connection with the Natura Shareholder Approval for the Merger of Shares, Natura intends to form a Special Independent Committee to negotiate the share exchange ratio in accordance with of CVM’s Guideline Opinion No. 35/2008 (*Parecer de Orientação CVM 35/08*). The composition of the Special Independent Committee will be announced immediately after it is determined by the Board of Directors of Natura. Immediately before the Merger of Shares Natura &Co’s sole assets will be the shares in Natura, other than the Founders’ cash contribution in the amount to be used for the payment by Natura &Co of the corporate income tax to be assessed on the capital reserve to be accounted for as a result of the share contribution. Accordingly, it is expected that the Special Independent Committee will recommend that each share of Natura be exchanged for one share of Natura &Co (preliminary share exchange ratio). Based on the recommendation of the Special Independent Committee, each of the Board of Directors of Natura and Natura &Co will determine the final share exchange ratio.
- C. The Natura Shareholder Approval will require the favorable vote of shareholders representing (i) at least half of the voting shares of Natura for the Merger of Shares and (ii) absolute majority of voting shares of Natura attending the meeting for the Avon Mergers. Under their Voting and Support Agreement, the Founders agreed to vote their shares at the EGM for the Natura Shareholder Approval.
- D. The effectiveness of the Merger of Shares will also be conditioned upon the Avon Shareholder Approval (as described in Step 3-A below) by the shareholders of Avon, but not the satisfaction of the other closing conditions for the Transaction (as described in item V) below.
- E. Immediately before and after effectiveness of Step 2 (after the Avon Shareholder Approval), the simplified corporate structure will be as follows:

³ Natura will no longer be listed with B3, but will maintain a Category B registration with CVM.



Step 3 – Avon Mergers:

- A. Merger Sub II will be merged into Avon, with Avon being the surviving corporation (the “First Merger”), and Merger Sub I will be subsequently merged into Natura &Co (the “Second Merger” and together with the First Merger, the “Avon Mergers”), with Natura &Co being surviving corporation of the Second Merger. The Avon Mergers will result in Avon becoming a wholly owned subsidiary of Natura &Co, and the shareholders of Avon receiving the consideration detailed in Item IV below. A shareholders meeting of Avon shall be convened and held to approve the Avon Mergers (“Avon Shareholder Approval”).
- B. The approval of the First Merger will require (i) the affirmative vote of holders of two thirds of the outstanding shares of Avon’s common stock and Avon’s preferred stock, voting together as a single class on an as-converted basis and (ii) the written consent of Merger Sub I as sole shareholder of Merger Sub II.
- C. The approval of the Second Merger will require (i) the approval at an EGM of Natura &Co, which at this moment will be wholly-owned by the Founders (the Natura Shareholder Approval shall have occurred in Step 2) and (ii) the written consent of Natura &Co as sole shareholder of Merger Sub I.
- D. The effectiveness of the Avon Mergers will be also conditioned upon the closing conditions of the Transaction (as described in item V) below, but the Merger of Shares will be effective and the shareholders of Natura shall receive Natura &Co shares listed on the Novo Mercado of B3.
- E. Immediately before and after the closing of the Avon Mergers, the simplified final corporate structure will be as follows:



IV. Merger Consideration

Each share of Avon common stock outstanding shall ultimately be converted into the right to receive 0.300 validly issued, fully paid shares of Natura &Co (or the corresponding number of Natura &Co

ADRs, at the election of each shareholder). No fractional shares shall be issued in the Avon Mergers, and fractional shares will be exchanged for cash consideration as detailed in the Merger Agreement.

The shares of Avon Series C Preferred Stock shall be converted into the right to receive an aggregate cash consideration of approximately US\$ 530 million assuming closing will take place in early 2020 (as adjusted in accordance with the terms of the Merger Agreement depending on the closing date), and will be automatically cancelled, as detailed in the Merger Agreement.

V. Closing Conditions

The closing of the Avon Mergers is subject to certain conditions precedent customary for transactions of this nature as set forth in the Merger Agreement, including approval by antitrust authorities in Brazil and in other applicable jurisdictions, as well as obtaining the requisite shareholder votes, as further described herein.

The Merger Agreement may be terminated in the event certain of the aforementioned conditions are not satisfied, which may result in the application of certain penalties to either Natura or Avon, as detailed in the Merger Agreement.

VI. Financing

Natura has secured committed financing with Banco Bradesco S.A., New York Branch; Citigroup Global Markets Inc.; and Itaú Unibanco S.A., Nassau Branch, in an aggregate principal amount of up to US\$1.6 billion, to finance the consideration payable to holders of Avon Series C Preferred Stock as well as certain payments that could be required under certain Avon indebtedness as a result of the transactions described above.

VII. Withdrawal Rights of Shareholders of Natura

Dissenting shareholders at the EGM for the Natura Shareholder Approval shall have withdrawal rights at a price based on net equity book value of Natura. Considering that immediately before the Merger of Shares Natura &Co's sole assets will be the shares in Natura (other than the cash contribution in the exact amount in cash required to fund the payment by Natura &Co of the corporate income tax to be assessed on the capital reserve to be accounted for as a result of the share contribution) Natura intends to request to the CVM a waiver of preparation of appraisal reports of net equity at market value of Natura and Natura &Co for purposes of the comparison required by article 264 of the Brazilian Corporation Law, as such comparison would result in the same share exchange ratio for the non-controlling shareholders.

Withdrawal rights will be available for shareholders that hold Natura's shares as from the date immediately prior to the date hereof, in accordance with article 137, § 1st, of the Brazilian Corporation Law until the date the Natura Shareholder Approval becomes effective; provided, however, that such withdrawal rights shall only be available to Natura shareholders that (i) do not vote in favor to the Transaction, (ii) abstain from voting or (iii) do not attend the EGM for the Natura Shareholder Approval and expressly manifest their intention to exercise the right of withdrawal within thirty (30) days from the date of disclosure of the minutes of the EGM. As the effectiveness of the Merger of Shares will be subject to the Avon Shareholder Approval, withdrawal rights will be exercisable upon confirmation of Avon Shareholder Approval to occur on the same date.

The Avon Mergers will not entitle dissenting shareholders to exercise withdrawal rights.

VIII. Access to Documents and Additional Information

The Merger Agreement, the Voting and Support Agreements, and the presentation "Natura &Co and Avon: Creating a leading direct to consumer global beauty group" will be made available to all shareholders at Natura's headquarters and in the Investors' Relations website (<https://natu.infoinvest.com.br/en>), at the website of the CVM (www.cvm.gov.br) and at the website of the B.3 (www.b3.com.br). A Portuguese translation of these agreements will be prepared and made available as soon as possible.

Additional information concerning the Transaction will be disclosed in detail in due course upon disclosure of the call notice of the EGM for the Natura Shareholder Approval.

São Paulo, May 22, 2019.

JOSÉ ANTONIO DE ALMEIDA FILIPPO
Chief Financial and Investor Relations Officer