

## 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 (Método Indireto)	6
--	---

### Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido

DMPL - 01/01/2013 à 31/12/2013	8
--------------------------------	---

DMPL - 01/01/2012 à 31/12/2012	9
--------------------------------	---

DMPL - 01/01/2011 à 01/01/2012	10
--------------------------------	----

Demonstração de Valor Adicionado	11
----------------------------------	----

### DFs Consolidadas

Balanço Patrimonial Ativo	12
---------------------------	----

Balanço Patrimonial Passivo	13
-----------------------------	----

Demonstração do Resultado	14
---------------------------	----

Demonstração do Resultado Abrangente	15
--------------------------------------	----

Demonstração do Fluxo de Caixa (Método Indireto)	16
--	----

### Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido

DMPL - 01/01/2013 à 31/12/2013	18
--------------------------------	----

DMPL - 01/01/2012 à 31/12/2012	19
--------------------------------	----

DMPL - 01/01/2011 à 01/01/2012	20
--------------------------------	----

Demonstração de Valor Adicionado	21
----------------------------------	----

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho	22
---	----

Notas Explicativas	38
--------------------	----

### Pareceres e Declarações

Relatório do Auditor Independente - Sem Ressalva	124
--	-----

Declaração dos Diretores sobre as Demonstrações Financeiras	126
---	-----

Declaração dos Diretores sobre o Relatório do Auditor Independente	127
--	-----

**Dados da Empresa / Composição do Capital**

<b>Número de Ações (Mil)</b>	<b>Último Exercício Social 31/12/2013</b>
<b>Do Capital Integralizado</b>	
Ordinárias	431.239
Preferenciais	0
<b>Total</b>	<b>431.239</b>
<b>Em Tesouraria</b>	
Ordinárias	2.207
Preferenciais	0
<b>Total</b>	<b>2.207</b>

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 31/12/2013</b>	<b>Penúltimo Exercício 31/12/2012</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2012</b>
1	Ativo Total	5.038.768	4.444.150	3.167.303
1.01	Ativo Circulante	2.239.016	2.189.418	1.170.059
1.01.01	Caixa e Equivalentes de Caixa	99.535	72.767	27.929
1.01.02	Aplicações Financeiras	927.202	1.168.487	138.078
1.01.03	Contas a Receber	668.903	530.033	535.309
1.01.04	Estoques	162.290	158.003	217.906
1.01.06	Tributos a Recuperar	23.800	23.417	69.417
1.01.08	Outros Ativos Circulantes	357.286	236.711	181.420
1.01.08.03	Outros	357.286	236.711	181.420
1.01.08.03.01	Partes Relacionadas	9.369	25.908	37.908
1.01.08.03.02	Instrumentos financeiros derivativos	163.732	80.271	28.184
1.01.08.03.03	Outros créditos	184.185	130.532	115.328
1.02	Ativo Não Circulante	2.799.752	2.254.732	1.997.244
1.02.01	Ativo Realizável a Longo Prazo	421.269	384.369	335.371
1.02.01.06	Tributos Diferidos	56.038	80.632	73.572
1.02.01.06.01	Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos	56.038	80.632	73.572
1.02.01.09	Outros Ativos Não Circulantes	365.231	303.737	261.799
1.02.01.09.03	Depósitos judiciais	321.514	267.598	244.938
1.02.01.09.04	Impostos a recuperar	24.660	12.952	12.299
1.02.01.09.05	Outros ativos não circulantes	19.057	23.187	4.562
1.02.02	Investimentos	1.522.921	1.306.884	1.250.729
1.02.02.01	Participações Societárias	1.522.921	1.306.884	1.250.729
1.02.03	Imobilizado	551.696	357.443	332.215
1.02.04	Intangível	303.866	206.036	78.929

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 31/12/2013</b>	<b>Penúltimo Exercício 31/12/2012</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2012</b>
2	Passivo Total	5.038.768	4.444.150	3.167.303
2.01	Passivo Circulante	1.674.745	1.798.118	890.702
2.01.01	Obrigações Sociais e Trabalhistas	99.247	98.351	58.551
2.01.02	Fornecedores	271.722	252.318	183.317
2.01.03	Obrigações Fiscais	397.642	303.833	260.027
2.01.04	Empréstimos e Financiamentos	576.841	844.261	66.424
2.01.05	Outras Obrigações	329.293	299.355	322.383
2.01.05.01	Passivos com Partes Relacionadas	276.518	254.535	293.024
2.01.05.02	Outros	52.775	44.820	29.359
2.01.05.02.05	Outras contas a pagar	52.775	44.820	29.359
2.02	Passivo Não Circulante	2.218.386	1.358.597	1.035.922
2.02.01	Empréstimos e Financiamentos	1.828.351	1.143.495	852.549
2.02.02	Outras Obrigações	141.411	106.928	97.955
2.02.02.02	Outros	141.411	106.928	97.955
2.02.02.02.03	Obrigações tributárias	141.411	106.928	97.955
2.02.04	Provisões	248.624	108.174	85.418
2.02.04.01	Provisões Fiscais Previdenciárias Trabalhistas e Cíveis	50.859	38.488	49.600
2.02.04.02	Outras Provisões	197.765	69.686	35.818
2.03	Patrimônio Líquido	1.145.637	1.287.435	1.240.679
2.03.01	Capital Social Realizado	427.073	427.073	427.073
2.03.02	Reservas de Capital	66.458	89.800	57.464
2.03.04	Reservas de Lucros	659.005	803.012	773.777
2.03.04.01	Reserva Legal	18.650	18.650	18.650
2.03.04.05	Reserva de Retenção de Lucros	143.962	293.019	264.242
2.03.04.08	Dividendo Adicional Proposto	496.393	491.343	490.885
2.03.08	Outros Resultados Abrangentes	-6.899	-32.450	-17.635

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2013 à 31/12/2013</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2012 à 31/12/2012</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2011 à 01/01/2012</b>
3.01	Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	6.342.870	6.249.086	5.848.777
3.02	Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-2.379.802	-2.438.873	-2.375.514
3.03	Resultado Bruto	3.963.068	3.810.213	3.473.263
3.04	Despesas/Receitas Operacionais	-2.663.660	-2.515.372	-2.234.727
3.04.01	Despesas com Vendas	-1.479.892	-1.642.380	-1.503.069
3.04.02	Despesas Gerais e Administrativas	-1.266.137	-948.376	-830.026
3.04.02.01	Despesas Gerais e Administrativas	-1.221.500	-898.082	-816.818
3.04.02.02	Remuneração dos Administradores	-18.554	-20.739	-9.443
3.04.02.03	Participação dos colab. e adm. no lucro	-26.083	-29.555	-3.765
3.04.04	Outras Receitas Operacionais	0	15.472	43.579
3.04.05	Outras Despesas Operacionais	-17.168	0	0
3.04.06	Resultado de Equivalência Patrimonial	99.537	59.912	54.789
3.05	Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos	1.299.408	1.294.841	1.238.536
3.06	Resultado Financeiro	-125.920	-67.950	-76.745
3.06.01	Receitas Financeiras	309.274	129.831	86.502
3.06.02	Despesas Financeiras	-435.194	-197.781	-163.247
3.07	Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	1.173.488	1.226.891	1.161.791
3.08	Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	-330.880	-352.515	-330.890
3.08.01	Corrente	-330.880	-352.515	-323.543
3.08.02	Diferido	0	0	-7.347
3.09	Resultado Líquido das Operações Continuadas	842.608	874.376	830.901
3.11	Lucro/Prejuízo do Período	842.608	874.376	830.901
3.99	Lucro por Ação - (Reais / Ação)			
3.99.01	Lucro Básico por Ação			
3.99.01.01	ON	1,9618	2,0388	1,932
3.99.02	Lucro Diluído por Ação			
3.99.02.01	ON	1,9586	2,0285	1,9278

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2013 à 31/12/2013</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2012 à 31/12/2012</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2011 à 01/01/2012</b>
4.01	Lucro Líquido do Período	842.608	874.376	830.901
4.02	Outros Resultados Abrangentes	25.550	-32.450	5.561
4.03	Resultado Abrangente do Período	868.158	841.926	836.462

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2013 à 31/12/2013</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2012 à 31/12/2012</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2011 à 01/01/2012</b>
6.01	Caixa Líquido Atividades Operacionais	949.269	1.083.895	781.980
6.01.01	Caixa Gerado nas Operações	1.448.132	1.306.885	1.181.316
6.01.01.01	Lucro Líquido do exercício	842.608	874.376	830.901
6.01.01.02	Depreciações e amortizações	99.414	63.594	27.565
6.01.01.03	Provisão decorrente dos contratos de operações com derivativos "swap" e "forward"	-73.210	-52.087	-16.442
6.01.01.04	Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	19.385	-5.176	-2.866
6.01.01.05	Atualização monetária de depósitos judiciais	-14.614	-17.371	-28.841
6.01.01.06	Imposto de renda e contribuição social	330.880	352.515	330.890
6.01.01.07	Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível	9.406	-2.098	1.559
6.01.01.08	Resultado de equivalência patrimonial	-99.537	-59.912	-54.789
6.01.01.09	Juros e variação cambial sobre empréstimos e financiamentos e outros passivos	281.576	145.660	95.007
6.01.01.10	Despesas com planos de outorga de opções de compra de ações	7.331	2.712	6.359
6.01.01.11	Reconhecimento de créditos tributários	-2.736	-8.026	-27.348
6.01.01.12	Provisão para créditos de liquidação duvidosa	20.676	2.776	-492
6.01.01.13	Provisão para perdas nos estoques	464	-1.460	9.801
6.01.01.14	Provisão com plano de assistência médica e créditos carbono	24.981	10.691	10.012
6.01.01.15	Variação cambial sobre outros ativos e passivos	1.508	691	0
6.01.02	Variações nos Ativos e Passivos	-196.317	186.958	-144.233
6.01.02.01	(aumento)/redução - AC/Contas a receber	-159.546	2.500	-41.125
6.01.02.02	(aumento)/redução - AC/Estoques	-4.751	61.363	-42.615
6.01.02.03	(aumento)/redução - AC/Impostos a recuperar	-9.355	55.394	-14.648
6.01.02.04	(aumento)/redução - AC/Outros ativos	-32.982	-13.068	-171.952
6.01.02.07	aumento/(redução) - PC/ Fornecedores	17.894	68.310	69.443
6.01.02.08	aumento/(redução) - PC/ Salários, participações nos resultados e encargos sociais, líquidos	896	39.800	-5.218
6.01.02.09	aumento/(redução) - PC/Obrig.Tributárias	709	1.623	28.692
6.01.02.10	aumento/(redução) - PC/Outros passivos	-2.168	-23.028	34.006
6.01.02.12	aumento/(redução) - NC/Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	-7.014	-5.936	-816
6.01.03	Outros	-302.546	-409.948	-255.103

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2013 à 31/12/2013</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2012 à 31/12/2012</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2011 à 01/01/2012</b>
6.01.03.01	Pagamentos de imposto de renda e contribuição social	-178.703	-293.751	-255.182
6.01.03.02	Pagamentos de recursos por liquidação de operações com derivativos	-10.251	-23.428	-15.082
6.01.03.03	Pagamento de juros sobre empréstimos e financiamentos	-74.290	-87.480	-57.812
6.01.03.04	Depósitos judiciais	-39.302	-5.289	72.973
6.02	Caixa Líquido Atividades de Investimento	-80.561	-1.365.013	-361.674
6.02.01	Adições de imobilizado e intangível	-216.965	-215.929	-277.036
6.02.02	Recebimento pela venda de ativo imobilizado e intangível	1.913	2.098	2.535
6.02.04	Recebimentos de dividendos de controladas	96.080	66.148	34.000
6.02.05	Investimentos em controladas	-202.874	-48.843	-121.173
6.02.06	Aplicação em títulos e valores mobiliários	-3.387.585	-3.015.724	0
6.02.07	Resgate de títulos e valores mobiliários	3.628.870	1.847.237	0
6.03	Caixa Líquido Atividades de Financiamento	-841.940	187.878	-460.424
6.03.01	Amortização de empréstimos e financiamentos - principal	-898.279	-462.885	-425.383
6.03.02	Captações de empréstimos e financiamentos	937.147	1.474.413	822.047
6.03.03	Pagamento de dividendos e juros sobre o capital próprio	-856.176	-854.484	-762.888
6.03.04	Aumento de capital por subscrição	0	0	9.012
6.03.05	Aquisição de ações para manutenção em tesouraria para atendimento de exercício de opções	-60.172	0	-104.452
6.03.06	Venda de ações em tesouraria pelo exercício de opções de compra de ações	35.540	30.834	1.240
6.05	Aumento (Redução) de Caixa e Equivalentes	26.768	-93.240	-40.118
6.05.01	Saldo Inicial de Caixa e Equivalentes	72.767	166.007	206.125
6.05.02	Saldo Final de Caixa e Equivalentes	99.535	72.767	166.007

**DFs Individuais / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2013 à 31/12/2013****(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	427.073	89.800	803.012	0	-32.448	1.287.437
5.02	Ajustes de Exercícios Anteriores	0	0	0	0	0	0
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	427.073	89.800	803.012	0	-32.448	1.287.437
5.04	Transações de Capital com os Sócios	0	-21.765	-126.966	-364.833	0	-513.564
5.04.02	Gastos com Emissão de Ações	0	-17.879	-141.640	0	0	-159.519
5.04.03	Opções Outorgadas Reconhecidas	0	0	9.624	0	0	9.624
5.04.04	Ações em Tesouraria Adquiridas	0	2.867	0	0	0	2.867
5.04.05	Ações em Tesouraria Vendidas	0	-6.753	0	0	0	-6.753
5.04.06	Dividendos	0	0	-17.339	-364.833	0	-382.172
5.04.07	Juros sobre Capital Próprio	0	0	22.389	0	0	22.389
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	346.215	25.550	371.765
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	842.608	0	842.608
5.05.02	Outros Resultados Abrangentes	0	0	0	-496.393	25.550	-470.843
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	0	3.994	18.618	0	22.612
5.06.01	Constituição de Reservas	0	0	3.994	18.618	0	22.612
5.07	Saldos Finais	427.073	68.035	680.040	0	-6.898	1.168.250

**DFs Individuais / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2012 à 31/12/2012****(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	427.073	57.464	783.342	0	-17.635	1.250.244
5.02	Ajustes de Exercícios Anteriores	0	0	-9.564	0	1	-9.563
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	427.073	57.464	773.778	0	-17.634	1.240.681
5.04	Transações de Capital com os Sócios	0	32.336	520.119	-861.222	0	-308.767
5.04.03	Opções Outorgadas Reconhecidas	0	1.502	9.342	0	0	10.844
5.04.05	Ações em Tesouraria Vendidas	0	30.834	469.512	-833.045	0	30.834
5.04.06	Dividendos	0	0	21.831	-21.831	0	-363.533
5.04.07	Juros sobre Capital Próprio	0	0	19.434	-6.346	0	13.088
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	-490.885	861.222	-14.814	355.523
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	-490.885	874.376	0	383.491
5.05.02	Outros Resultados Abrangentes	0	0	0	-13.154	-14.814	-27.968
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	0	0	0	0	0
5.07	Saldos Finais	427.073	89.800	803.012	0	-32.448	1.287.437

**DFs Individuais / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2011 à 01/01/2012****(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	418.061	149.613	713.023	0	-23.196	1.257.501
5.02	Ajustes de Exercícios Anteriores	0	0	0	0	0	0
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	418.061	149.613	713.023	0	-23.196	1.257.501
5.04	Transações de Capital com os Sócios	9.012	-89.843	60.806	-823.694	0	-843.719
5.04.01	Aumentos de Capital	9.012	0	0	0	0	9.012
5.04.03	Opções Outorgadas Reconhecidas	0	13.369	0	0	0	13.369
5.04.04	Ações em Tesouraria Adquiridas	0	-104.452	0	0	0	-104.452
5.04.05	Ações em Tesouraria Vendidas	0	1.240	0	0	0	1.240
5.04.06	Dividendos	0	0	37.182	-800.070	0	-762.888
5.04.07	Juros sobre Capital Próprio	0	0	23.624	-23.624	0	0
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	830.901	5.561	836.462
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	830.901	0	830.901
5.05.02	Outros Resultados Abrangentes	0	0	0	0	5.561	5.561
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	-2.306	9.513	-7.207	0	0
5.06.01	Constituição de Reservas	0	-2.306	9.513	-7.207	0	0
5.07	Saldos Finais	427.073	57.464	783.342	0	-17.635	1.250.244

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2013 à 31/12/2013</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2012 à 31/12/2012</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2011 à 01/01/2012</b>
7.01	Receitas	7.890.473	7.501.382	6.847.932
7.01.01	Vendas de Mercadorias, Produtos e Serviços	8.021.958	7.608.134	6.887.213
7.01.02	Outras Receitas	-114.317	-122.224	43.579
7.01.04	Provisão/Reversão de Créds. Liquidação Duvidosa	-17.168	15.472	-82.860
7.02	Insumos Adquiridos de Terceiros	-4.806.849	-4.823.121	-4.538.954
7.02.01	Custos Prods., Mercs. e Servs. Vendidos	-2.770.923	-2.846.755	-2.610.197
7.02.02	Materiais, Energia, Servs. de Terceiros e Outros	-2.035.926	-1.976.366	-1.928.757
7.03	Valor Adicionado Bruto	3.083.624	2.678.261	2.308.978
7.04	Retenções	-99.415	-63.594	-27.565
7.04.01	Depreciação, Amortização e Exaustão	-99.415	-63.594	-27.565
7.05	Valor Adicionado Líquido Produzido	2.984.209	2.614.667	2.281.413
7.06	Vlr Adicionado Recebido em Transferência	408.811	189.211	141.291
7.06.01	Resultado de Equivalência Patrimonial	99.537	59.380	54.789
7.06.02	Receitas Financeiras	309.274	129.831	86.502
7.07	Valor Adicionado Total a Distribuir	3.393.020	2.803.878	2.422.704
7.08	Distribuição do Valor Adicionado	3.393.020	2.803.878	2.422.704
7.08.01	Pessoal	401.323	333.466	250.870
7.08.02	Impostos, Taxas e Contribuições	1.688.420	1.369.813	1.182.448
7.08.03	Remuneração de Capitais de Terceiros	460.669	239.377	158.485
7.08.04	Remuneração de Capitais Próprios	842.608	861.222	830.901

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 31/12/2013</b>	<b>Penúltimo Exercício 31/12/2012</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2012</b>
1	Ativo Total	6.248.321	5.356.718	3.783.447
1.01	Ativo Circulante	3.512.933	3.378.317	2.203.259
1.01.01	Caixa e Equivalentes de Caixa	1.016.293	1.144.390	98.208
1.01.02	Aplicações Financeiras	293.015	498.672	417.402
1.01.02.01	Aplicações Financeiras Avaliadas a Valor Justo	293.015	498.672	417.402
1.01.03	Contas a Receber	807.001	651.416	641.872
1.01.04	Estoques	799.521	700.665	688.748
1.01.06	Tributos a Recuperar	181.104	144.459	201.620
1.01.08	Outros Ativos Circulantes	415.999	238.715	155.409
1.01.08.03	Outros	415.999	238.715	155.409
1.01.08.03.01	Instrumentos Financeiros derivativos	153.634	80.928	28.626
1.01.08.03.02	Outros	262.365	157.787	126.783
1.02	Ativo Não Circulante	2.735.388	1.978.401	1.580.188
1.02.01	Ativo Realizável a Longo Prazo	818.398	737.767	617.000
1.02.01.06	Tributos Diferidos	193.767	195.585	179.987
1.02.01.06.01	Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos	193.767	195.585	179.987
1.02.01.09	Outros Ativos Não Circulantes	624.631	542.182	437.013
1.02.01.09.03	Depósitos Judiciais	412.404	349.537	295.839
1.02.01.09.04	Impostos a Recuperar	175.062	151.350	111.239
1.02.01.09.05	Outros ativos não circulantes	37.165	41.295	29.935
1.02.03	Imobilizado	1.439.704	1.012.089	800.434
1.02.04	Intangível	477.286	228.545	162.754

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 31/12/2013</b>	<b>Penúltimo Exercício 31/12/2012</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2012</b>
2	Passivo Total	6.248.321	5.356.718	3.783.447
2.01	Passivo Circulante	2.326.840	2.414.712	1.274.719
2.01.01	Obrigações Sociais e Trabalhistas	177.636	211.814	132.045
2.01.02	Fornecedores	706.586	649.887	488.980
2.01.03	Obrigações Fiscais	659.309	501.509	446.800
2.01.04	Empréstimos e Financiamentos	693.117	999.462	168.962
2.01.05	Outras Obrigações	90.192	52.040	37.932
2.01.05.02	Outros	90.192	52.040	37.932
2.01.05.02.04	Outros contas a pagar	90.192	52.040	37.932
2.02	Passivo Não Circulante	2.753.231	1.654.570	1.268.048
2.02.01	Empréstimos e Financiamentos	2.200.789	1.309.177	1.017.737
2.02.02	Outras Obrigações	215.647	177.259	140.545
2.02.02.02	Outros	215.647	177.259	140.545
2.02.02.02.03	Obrigações Fiscais	215.647	177.259	140.545
2.02.04	Provisões	336.795	168.134	109.766
2.02.04.01	Provisões Fiscais Previdenciárias Trabalhistas e Cíveis	73.829	63.293	64.957
2.02.04.02	Outras Provisões	262.966	104.841	44.809
2.03	Patrimônio Líquido Consolidado	1.168.250	1.287.436	1.240.680
2.03.01	Capital Social Realizado	427.073	427.073	427.073
2.03.02	Reservas de Capital	66.458	89.800	57.464
2.03.04	Reservas de Lucros	659.005	803.012	773.777
2.03.04.01	Reserva Legal	18.650	18.650	18.650
2.03.04.05	Reserva de Retenção de Lucros	143.962	293.019	264.242
2.03.04.08	Dividendo Adicional Proposto	496.393	491.343	490.885
2.03.08	Outros Resultados Abrangentes	-6.899	-32.450	-17.635
2.03.09	Participação dos Acionistas Não Controladores	22.613	1	1

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2013 à 31/12/2013</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2012 à 31/12/2012</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2011 à 01/01/2012</b>
3.01	Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	7.010.311	6.345.669	5.591.374
3.02	Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-2.089.785	-1.868.045	-1.666.300
3.03	Resultado Bruto	4.920.526	4.477.624	3.925.074
3.04	Despesas/Receitas Operacionais	-3.504.530	-3.106.924	-2.610.004
3.04.01	Despesas com Vendas	-2.470.730	-2.212.205	-1.952.740
3.04.02	Despesas Gerais e Administrativas	-1.042.651	-883.076	-720.341
3.04.02.01	Despesas Gerais e Administrativas	-962.154	-771.538	-680.730
3.04.02.02	Remuneração dos administradores	-18.554	-20.739	-9.443
3.04.02.03	Participação dos colab. e adm. no lucro	-61.943	-90.799	-30.168
3.04.04	Outras Receitas Operacionais	8.851	0	63.077
3.04.05	Outras Despesas Operacionais	0	-11.643	0
3.05	Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos	1.415.996	1.370.700	1.315.070
3.06	Resultado Financeiro	-158.250	-72.349	-77.340
3.06.01	Receitas Financeiras	364.222	161.808	122.698
3.06.02	Despesas Financeiras	-522.472	-234.157	-200.038
3.07	Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	1.257.746	1.298.351	1.237.730
3.08	Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	-409.940	-423.975	-406.829
3.08.01	Corrente	0	0	-416.123
3.08.02	Diferido	0	0	9.294
3.09	Resultado Líquido das Operações Continuadas	847.806	874.376	830.901
3.11	Lucro/Prejuízo Consolidado do Período	847.806	874.376	830.901
3.11.01	Atribuído a Sócios da Empresa Controladora	842.608	874.376	830.901
3.11.02	Atribuído a Sócios Não Controladores	5.198	0	0
3.99	Lucro por Ação - (Reais / Ação)			
3.99.01	Lucro Básico por Ação			
3.99.01.01	ON	1,9618	2,0388	1,932
3.99.02	Lucro Diluído por Ação			
3.99.02.01	ON	1,9586	2,0285	1,9278

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2013 à 31/12/2013</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2012 à 31/12/2012</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2011 à 01/01/2012</b>
4.01	Lucro Líquido Consolidado do Período	847.806	874.376	830.901
4.02	Outros Resultados Abrangentes	25.550	-32.450	5.561
4.03	Resultado Abrangente Consolidado do Período	873.356	841.926	836.462
4.03.01	Atribuído a Sócios da Empresa Controladora	868.158	841.926	836.462
4.03.02	Atribuído a Sócios Não Controladores	5.198	0	0

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2013 à 31/12/2013</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2012 à 31/12/2012</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2011 à 01/01/2012</b>
6.01	Caixa Líquido Atividades Operacionais	979.015	1.309.354	756.181
6.01.01	Caixa Gerado nas Operações	1.740.935	1.563.192	1.389.436
6.01.01.01	Lucro Líquido do exercício	847.806	874.376	830.901
6.01.01.02	Depreciações e amortizações	192.998	141.178	109.921
6.01.01.03	Provisão decorrente dos contratos de operações com derivativos "swap" e "forward"	-100.474	-52.302	-14.305
6.01.01.04	Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	18.006	4.623	-7.998
6.01.01.05	Atualização monetária de depósitos judiciais	-21.264	-21.049	-51.173
6.01.01.06	Imposto de renda e contribuição social	409.939	423.975	406.829
6.01.01.07	Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível	-2.554	15.692	13.457
6.01.01.08	Juros e variação cambial sobre empréstimos e financiamentos e outros passivos	311.609	163.228	113.907
6.01.01.09	Despesas com planos de outorga de opções de compra de ações	12.491	10.844	13.369
6.01.01.10	Provisão para deságio na alienação de créditos de ICMS	-3.323	807	323
6.01.01.11	Provisão para créditos de liquidação duvidosa	26.986	7.942	-674
6.01.01.12	Provisão para perdas nos estoques	27.556	-23.842	32.109
6.01.01.13	Reconhecimento de créditos tributários	-6.769	-13.282	-57.230
6.01.01.14	Variação cambial sobre outros ativos e passivos	3.267	9.101	0
6.01.01.15	Provisão com plano de assistência médica e créditos de carbono	29.859	21.901	0
6.01.01.16	Lucro Líquido do período atribuído a não controladores	-5.198	0	0
6.01.02	Variações nos Ativos e Passivos	-411.268	222.436	-310.891
6.01.02.01	(aumento)/redução - AC/Contas a receber	-182.571	-17.486	-70.918
6.01.02.02	(aumento)/redução - AC/Estoques	-126.412	11.925	-136.948
6.01.02.03	(aumento)/redução - AC/Impostos a recuperar	-50.265	29.525	-45.224
6.01.02.04	(aumento)/redução - AC/Outros ativos	-100.449	-48.570	-157.950
6.01.02.07	aumento/(redução) - PC/ Fornecedores	54.859	162.102	121.752
6.01.02.08	aumento/(redução) - PC/ Salários, PLR e encargos	-34.178	79.769	-30.702
6.01.02.09	aumento/(redução) - PC/ Obrigações tributárias	28.018	-2.650	24.060
6.01.02.10	aumento/(redução) - PC/ Outros passivos	7.200	14.108	-14.132
6.01.02.11	aumento/(redução) - NC/ Obrigações tributárias	-7.470	-6.287	0

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2013 à 31/12/2013</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2012 à 31/12/2012</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2011 à 01/01/2011</b>
6.01.02.12	aumento/(redução) - NC/ Provisão para riscos trib., civ. trab.	0	0	-829
6.01.03	Outros	-350.652	-476.274	-322.364
6.01.03.01	Pagamentos de imposto de renda e contribuição social	-239.951	-320.805	-319.623
6.01.03.02	Pagamentos de recursos por liquidação de operações com derivativos	27.768	-18.488	-18.382
6.01.03.03	Pagamento de juros sobre empréstimos e financiamentos	-96.866	-104.332	-76.700
6.01.03.04	Depósitos judiciais	-41.603	-32.649	92.341
6.02	Caixa Líquido Atividades de Investimento	-456.003	-932.988	-342.641
6.02.01	Adições de imobilizado e intangível	-553.854	-437.451	-346.367
6.02.02	Recebimento pela venda de ativo imobilizado e intangível	21.166	3.135	3.726
6.02.04	Aplicação em títulos e valores mobiliários	-4.698.796	-4.213.731	0
6.02.05	Resgate de títulos e valores mobiliários	4.904.453	3.715.059	0
6.02.06	Caixa adquirido na combinação de negócios	-128.972	0	0
6.03	Caixa Líquido Atividades de Financiamento	-652.673	255.274	-460.073
6.03.01	Amortização de empréstimos e financiamentos - principal	-1.029.434	-629.650	-648.687
6.03.02	Captações de empréstimos e financiamentos	1.257.569	1.708.574	1.045.702
6.03.03	Pagamento de dividendos e juros sobre o capital próprio	-856.176	-854.484	-762.888
6.03.04	Aumento de capital por subscrição	0	0	9.012
6.03.05	Aquisição de ações para manutenção em tesouraria para atendimento de exercício de opções	-60.172	0	-104.452
6.03.06	Venda de ações em tesouraria pelo exercício de opções de compra de opções	35.540	30.834	1.240
6.04	Variação Cambial s/ Caixa e Equivalentes	1.564	-2.860	1.914
6.05	Aumento (Redução) de Caixa e Equivalentes	-128.097	628.780	-44.619
6.05.01	Saldo Inicial de Caixa e Equivalentes	1.144.390	515.610	560.229
6.05.02	Saldo Final de Caixa e Equivalentes	1.016.293	1.144.390	515.610

**DFs Consolidadas / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2013 à 31/12/2013****(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	89.800	803.012	0	-32.448	1.287.437	0	1.287.437
5.02	Ajustes de Exercícios Anteriores	0	0	0	0	0	0	0	0
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	427.073	89.800	803.012	0	-32.448	1.287.437	0	1.287.437
5.04	Transações de Capital com os Sócios	0	-21.765	-145.584	-364.833	0	-513.564	0	-513.564
5.04.02	Gastos com Emissão de Ações	0	-17.879	-141.640	0	0	-159.519	0	-159.519
5.04.03	Opções Outorgadas Reconhecidas	0	0	9.624	0	0	9.624	0	9.624
5.04.04	Ações em Tesouraria Adquiridas	0	2.867	0	0	0	2.867	0	2.867
5.04.05	Ações em Tesouraria Vendidas	0	-6.753	0	0	0	-6.753	0	-6.753
5.04.06	Dividendos	0	0	-18.618	-364.833	0	-382.172	0	-382.172
5.04.07	Juros sobre Capital Próprio	0	0	5.050	0	0	22.389	0	22.389
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	364.833	25.550	371.765	5.198	376.963
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	842.608	0	842.608	5.198	847.806
5.05.02	Outros Resultados Abrangentes	0	0	0	-477.775	25.550	-470.843	0	-470.843
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	0	0	0	0	0	17.414	17.414
5.06.01	Constituição de Reservas	0	0	0	0	0	0	17.414	17.414
5.07	Saldos Finais	427.073	68.035	657.428	0	-6.898	1.145.638	22.612	1.168.250

**DFs Consolidadas / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2012 à 31/12/2012****(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	57.464	783.342	0	-17.635	1.250.244	1	1.250.245
5.02	Ajustes de Exercícios Anteriores	0	0	-9.564	0	0	-9.564	0	-9.564
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	427.073	57.464	773.778	0	-17.635	1.240.680	1	1.240.681
5.04	Transações de Capital com os Sócios	0	32.336	520.119	-861.222	0	-308.767	0	-308.767
5.04.03	Opções Outorgadas Reconhecidas	0	1.502	9.342	0	0	10.844	0	10.844
5.04.05	Ações em Tesouraria Vendidas	0	30.834	469.512	-833.045	0	30.834	0	30.834
5.04.06	Dividendos	0	0	21.831	-21.831	0	-363.533	0	-363.533
5.04.07	Juros sobre Capital Próprio	0	0	19.434	-6.346	0	13.088	0	13.088
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	-490.885	861.222	-14.814	355.523	0	355.523
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	-490.885	874.376	0	383.491	0	383.491
5.05.02	Outros Resultados Abrangentes	0	0	0	-13.154	-14.814	-27.968	0	-27.968
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	0	0	0	0	0	0	0
5.07	Saldos Finais	427.073	89.800	803.012	0	-32.449	1.287.436	1	1.287.437

**DFs Consolidadas / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2011 à 01/01/2012****(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	418.061	149.613	713.023	0	-23.196	1.257.501	1	1.257.502
5.02	Ajustes de Exercícios Anteriores	0	0	0	0	0	0	0	0
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	418.061	149.613	713.023	0	-23.196	1.257.501	1	1.257.502
5.04	Transações de Capital com os Sócios	9.012	-89.843	60.806	-823.694	0	-843.719	0	-843.719
5.04.01	Aumentos de Capital	9.012	0	0	0	0	9.012	0	9.012
5.04.03	Opções Outorgadas Reconhecidas	0	13.369	0	0	0	13.369	0	13.369
5.04.04	Ações em Tesouraria Adquiridas	0	-104.452	0	0	0	-104.452	0	-104.452
5.04.05	Ações em Tesouraria Vendidas	0	1.240	0	0	0	1.240	0	1.240
5.04.06	Dividendos	0	0	37.182	-800.070	0	-762.888	0	-762.888
5.04.07	Juros sobre Capital Próprio	0	0	23.624	-23.624	0	0	0	0
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	830.901	5.561	836.462	0	836.462
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	830.901	0	830.901	0	830.901
5.05.02	Outros Resultados Abrangentes	0	0	0	0	5.561	5.561	0	5.561
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	-2.306	9.513	-7.207	0	0	0	0
5.06.01	Constituição de Reservas	0	-2.306	9.513	-7.207	0	0	0	0
5.07	Saldos Finais	427.073	57.464	783.342	0	-17.635	1.250.244	1	1.250.245

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2013 à 31/12/2013</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2012 à 31/12/2012</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2011 à 01/01/2012</b>
7.01	Receitas	9.392.024	8.515.446	7.499.050
7.01.01	Vendas de Mercadorias, Produtos e Serviços	9.518.828	8.665.145	7.524.250
7.01.02	Outras Receitas	8.851	-11.643	63.077
7.01.04	Provisão/Reversão de Créds. Liquidação Duvidosa	-135.655	-138.056	-88.277
7.02	Insumos Adquiridos de Terceiros	-5.424.798	-4.836.793	-4.362.838
7.02.01	Custos Prods., Mercs. e Servs. Vendidos	-2.931.519	-3.025.657	-2.624.578
7.02.02	Materiais, Energia, Servs. de Terceiros e Outros	-2.493.279	-1.811.136	-1.738.260
7.03	Valor Adicionado Bruto	3.967.226	3.678.653	3.136.212
7.04	Retenções	-192.555	-141.178	-109.921
7.04.01	Depreciação, Amortização e Exaustão	-192.555	-141.178	-109.921
7.05	Valor Adicionado Líquido Produzido	3.774.671	3.537.475	3.026.291
7.06	Vlr Adicionado Recebido em Transferência	364.222	161.805	122.698
7.06.02	Receitas Financeiras	364.222	161.805	122.698
7.07	Valor Adicionado Total a Distribuir	4.138.893	3.699.280	3.148.989
7.08	Distribuição do Valor Adicionado	4.138.893	3.699.280	3.148.989
7.08.01	Pessoal	916.864	802.966	634.261
7.08.02	Impostos, Taxas e Contribuições	1.803.781	1.743.401	1.472.344
7.08.03	Remuneração de Capitais de Terceiros	570.442	291.691	211.483
7.08.04	Remuneração de Capitais Próprios	847.806	861.222	830.901

**Relatório da Administração/Comentário do Desempenho****RELATÓRIO DE ADMINISTRAÇÃO NATURA 2013****APRESENTAÇÃO**

O Relatório de Administração 2013 é a primeira publicação da Natura que segue as diretrizes do International Integrated Reporting Council (IIRC), organização dedicada a desenvolver parâmetros globais para a integração de informações financeiras e não financeiras na comunicação de resultados corporativos. Contempla também indicadores da nova versão das diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI), a G4. Estruturado a partir dos elementos da nossa proposta de valor, ele faz parte do processo unificado de divulgação de resultados da Natura, que inclui ainda o Relatório Anual, a ser lançado no próximo dia 11 de abril com o detalhamento do desempenho e metas da companhia.

## Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

### MENSAGEM DOS FUNDADORES

# Compromisso com o essencial

*"O crescimento da igualdade exige mais que o crescimento econômico, apesar de implicá-lo. Ele exige, primeiramente, uma 'visão transcendental da pessoa'... Tenho certeza de que, a partir dessa abertura à transcendência, é possível formar uma nova mentalidade política e de negócios, que seja capaz de guiar todas as atividades econômicas e financeiras de acordo com uma abordagem ética e verdadeiramente humana. Peço que garantam que a humanidade seja servida pela riqueza, e não governada por ela".*

***Trecho da mensagem do Papa Francisco ao Fórum Econômico Mundial, 17 de janeiro de 2014.***

No Brasil e no mundo, vivemos tempos de inquietude por mudanças. Em meio à carência de lideranças globais que ofereçam alternativas diante das incertezas de nossa sociedade, a palavra e a presença do Papa Francisco são emblemáticas. Independentemente de credo, o primeiro pontífice latino-americano conquistou rapidamente a atenção global pela força de sua postura individual, pautada na simplicidade, na defesa da essencialidade e na busca do bem comum. É significativo constatar que, neste momento histórico, tenha partido de um líder espiritual a mensagem aos governantes das principais economias de que nossa civilização segue enredada em um modelo de produção insensível às questões fundamentais que nos chamam à responsabilidade.

A força inesperada e transformadora do Papa Francisco traz à memória a famosa frase atribuída ao pensador francês André Malraux: "O século XXI será espiritual ou ele não será". Independentemente das interpretações que a religiosidade ou a espiritualidade possam inspirar, parece claro que uma visão transcendente da pessoa tem fundamentalmente a ver com o resgate de princípios éticos. Uma necessária postura que orienta com as luzes do altruísmo todas as ações individuais, sociais, empresariais e governamentais. E certamente revigora a esperança e a busca efetiva de uma nova forma, mais humana e solidária, de gestão da atividade pública e privada.

Como uma organização desde sempre comprometida com a vida, a Natura identifica-se com esse anseio por transformações que permitam a construção de caminhos de desenvolvimento capazes de fazer frente aos desafios econômicos, sociais e ambientais da atualidade. Evoluímos em nosso modelo de governança para trilhar o futuro com maior confiança. Nossa contribuição se traduz não somente no comportamento empresarial, mas também nos conceitos expressos em nossos produtos. Nesse contexto, a inovação é elemento-chave em nossa estratégia ontem, hoje e amanhã. Expressão da

## Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

identidade da Natura, gera evoluções em todas as nossas frentes de atuação. Merece destaque o novo polo de pesquisa, instalado em Nova York, que se soma aos já existentes, em Cajamar (SP) e na Amazônia. Também celebramos o primeiro ano de integração da marca australiana Aesop, que se mostrou em perfeita harmonia com nossa cultura, trouxe novas abordagens criativas ao universo da Natura e ampliou nosso potencial para alcançar diferentes públicos e geografias.

Fica cada vez mais evidente que temos uma enorme oportunidade de levar a nossa proposta de valor para outras geografias. Os resultados expressivos e a maneira com que passamos a ser reconhecidos em nossas operações na América Latina nos encorajam, mas sabemos que nosso sucesso estará diretamente relacionado ao desenvolvimento de novas capacidades ao longo desta década. No Brasil, concretizamos importantes investimentos que capacitam a Natura para mais um ciclo de evolução dos negócios, com a inauguração de novas instalações em São Paulo e do Ecoparque, um parque industrial da Natura localizado no Pará, que pretende atrair indústrias interessadas em desenvolver negócios sustentáveis, além de fomentar o empreendedorismo local.

Com os resultados e as iniciativas promissoras de 2013, reafirmamos nossa confiança de que a Natura seguirá buscando respostas às inquietações, que nos mobilizam na direção de nosso compromisso com o *bem estar bem*. Com essa inspiração, queremos unir forças com todos que compartilham dos mesmos ideais para que possamos construir um mundo mais consciente de que uma vida de qualidade é simplesmente essencial.

Antonio Luiz da Cunha Seabra  
Pedro Luiz Barreiros Passos  
Guilherme Peirão Leal  
Sócios Fundadores

### MENSAGEM DO COMITÊ EXECUTIVO

## Cada vez mais Natura

O ano de 2013 reforçou nossa convicção de que a Natura deve estender suas fronteiras para muito além das atuais operações. Nossa proposta de valor, fundada na promoção do *bem estar bem*, na venda por relações e no comportamento empresarial alinhado ao desenvolvimento sustentável, já demonstrou que tem potencial para alcançar novos mercados e consumidores, seja nas geografias nas quais atuamos, seja em outras. Os bons resultados obtidos por nossas Operações Internacionais na América

## Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Latina reafirmam essa percepção. Ao fim de 2013, elas já representavam 14% dos nossos negócios, mantendo um ritmo de crescimento superior a 30% nos últimos anos, agora acompanhado de significativa evolução na lucratividade. No México, alcançamos a marca significativa de 100 mil consultoras e consultores em janeiro, o que confirma a capacidade de atração de nossa marca também nesses mercados.

No Brasil, vivemos um ano de recuperação, com um início de ano mais lento e retomada do crescimento a partir do segundo semestre. O aumento de produtividade da nossa rede será impulsionado pelo crescimento da frequência de compra e da quantidade de categorias adquiridas por nossos consumidores, e está suportado pela combinação de uma série de iniciativas implantadas nos últimos anos: o redesenho de nossa capacidade de produção e distribuição e os investimentos em marketing e em nossa capacidade de inovar, entre outros fatores. Diante de uma concorrência sempre mais acirrada, estamos confiantes de que criamos as condições para que nossas consultoras e consultores façam cada vez mais negócios com a Natura. Um relevante elemento desse composto é a qualidade dos serviços prestados, que novamente, em 2013, superou recordes históricos de tempo de entrega e de atendimento de pedidos.

Encerramos, assim, o ano de 2013 com a receita líquida total de R\$ 7,01 bilhões, o Ebitda de R\$ 1,61 bilhão e o lucro líquido de R\$ 842,6 milhões – resultados obtidos em meio a um ciclo de vigorosos investimentos em nossas operações e modelo logístico e, cada vez mais, em tecnologia da informação. Sob esse aspecto, 2013 também deverá ser lembrado como o marco inicial da Rede Natura, que coloca as tecnologias digitais e a conectividade como alavancas da venda direta. Testada com sucesso no interior de São Paulo, a Rede será ampliada para outras regiões do Brasil ao longo de 2014. É um dos primeiros desdobramentos de nossa estratégia futura. Nela, visualizamos uma Natura que serve aos consumidores por diferentes meios e categorias. Uma Natura que vai além de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene, ultrapassa as fronteiras da América Latina e se expressa por marcas que ocupam espaços de mercado distintos – como é o caso da Aesop, companhia australiana adquirida por nós no início de 2013 e que propõe uma nova dimensão da beleza urbana, atuando em espaços de mercado nos quais ainda não estávamos presentes.

Da mesma forma, buscamos reafirmar a sustentabilidade como um vetor de inovação e de novos negócios. Com isso, queremos manter nossa contribuição para a construção de um modelo de desenvolvimento sustentável, expressa a partir de metas relevantes, como fizemos em 2007, quando decidimos reduzir em 33% nossas emissões relativas de gases causadores do efeito estufa, marca que atingimos em dezembro de 2013.

## Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Para capturar as novas oportunidades no mercado e em nossa rede de relações, implantamos um novo desenho organizacional e ampliamos o grupo executivo, uma evolução que acontece no momento em que celebramos o melhor resultado na pesquisa de clima organizacional de nossos colaboradores desde que passamos a medi-lo, em 1994.

Reconhecemos ainda que as transformações de nossa sociedade também atingem o mundo do trabalho, o que deverá acelerar a busca por novas formas de relacionamento entre pessoas e empresas, promovendo o indispensável alinhamento com o espírito do nosso tempo e com o *bem estar bem*. Mesmo diante desse cenário em constante mudança, que por natureza contém significativo grau de incerteza, acreditamos que a cada dia agregamos conhecimentos e competências que nos tornam capazes de realizar o que sonhamos. Assim, estamos entusiasmados por participar do germinar de um novo ciclo de desenvolvimento, no qual, paradoxalmente, a Natura será substancialmente diferente nos próximos anos para, acima de tudo, ser cada vez mais Natura.

Alessandro Carlucci  
Diretor-presidente

## Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

### Visão geral

Fundada em 1969, a Natura é a maior empresa do Brasil do setor de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos. Com forte presença na América Latina, tem operações em Argentina, Chile, México, Peru, Colômbia, Bolívia e França. A paixão pelas relações fez a companhia adotar a venda direta como modelo de negócios, sendo a líder do setor no País. Atualmente, nossa rede reúne mais de 1,6 milhão de consultoras e consultores, que disseminam a proposta de valor da empresa aos consumidores.

### Contexto de mercado

Nosso setor segue competitivo no Brasil, com crescimento de 8,1% de janeiro a outubro de 2013, segundo dados da Sipatesp/Abihpec. Menos sensível às oscilações econômicas, o setor está mais associado à renda disponível dos consumidores, que continua em elevação, embora em menor ritmo do que nos períodos anteriores.

Nesse ano, tivemos retração em nossa participação de mercado no Brasil de 1.2 p.p. até outubro, com tendência de recuperação a partir do segundo semestre. A perda de *market share* esteve concentrada em cosméticos, com manutenção de participação nas categorias de higiene pessoal, principalmente motivada pelo lançamento da submarca Sou. O resultado referente aos últimos dois meses do ano ainda não foi divulgado.

Na América Latina, o mercado segue em crescimento com taxas superiores à média global, e a Natura, com evolução acima de 30% ao ano, continua ampliando sua participação e a preferência de marca em todos os países onde atua.

## Resultados

	2009	2013	Var. média anual %
Número de CNs	1.038,9	1.656,5	+12
Receita líquida total (em R\$ MM)	4.242,1	7.010,3	+ 13
Receita líquida OIs (em R\$ MM) <sup>1</sup>	292	1.130,1	+40

1. Operações Internacionais. O resultado de 2013 inclui a Aesop.

Dividendos (em R\$ por ação)	1,37	1,99	+ 10
Emissão relativa de CO <sub>2</sub> (kg de CO <sub>2</sub> e/kg de produto)	3.55	2.79	- 6

Perfil dos acionistas	2013
Pessoas físicas	10.111
Pessoas jurídicas Brasil	594
Pessoas jurídicas exterior	781
<b>Total</b>	<b>11.486</b>

### Modelo de negócios

## Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

# Elementos de criação de valor da Natura

Nosso propósito de promover o *bem estar bem* orienta a maneira com que a companhia opera, nosso modelo comercial, o desenvolvimento de produtos e conceitos e a forma com que nos relacionamos com nossos públicos. Conheça os principais recursos que utilizamos, os nossos diferenciais de atuação e o valor gerado.

### COMO OPERAMOS

#### Nossos principais recursos:

- econômicos:
  - empresa de capital aberto na BM&FBovespa, com 59,83% das ações com o grupo controlador, 39,10% de ações em circulação e 1,07% com administradores e tesouraria.
  - forte geração de caixa e baixo endividamento líquido, correspondente a 0,73 vez o Ebitda.
  - receita líquida de 7,01 bilhões (+10,5% em relação a 2012).
  - investimento Capex de R\$ 553,9 milhões.
- infraestrutura:
  - Oito centros de distribuição no Brasil.
  - Fábricas em Cajamar (SP) e em Benevides (PA), além de produção em terceiros no Brasil, na Argentina, no México e na Colômbia.
  - Temos, ainda, a marca australiana Aesop, com produtos na Oceania, na Ásia, na Europa e na América do Norte.
- recursos ambientais:
  - ativos da sociobiodiversidade, um importante diferencial da marca.
  - água, utilizada no processo produtivo e durante o uso e descarte do produto pelo consumidor.
- capital humano:
  - mais de 7 mil colaboradores: Brasil (80%), Argentina, Chile, Peru, México, Colômbia, França e Nova York\*.
- capital intelectual:
  - índice de inovação de 63% (participação nas vendas de produtos lançados há menos de dois anos).
  - R\$ 181 milhões aplicados em inovação (3% da receita líquida)
- nossas relações:
  - rede de mais de 1,6 milhão de CNs no Brasil, demais países da América Latina e na França
  - 100 milhões de consumidores\*\*
  - Quase 5 mil fornecedores
  - 32 comunidades fornecedoras e 3,1 mil famílias (que extraem os insumos da sociobiodiversidade)
  - Comunidades do entorno de nossas operações

### COMO AGREGAMOS VALOR

#### **Comportamento empresarial**

- Ações que trabalham os temas prioritários em sustentabilidade: qualidade das relações; mudanças climáticas; sociobiodiversidade; resíduos sólidos; água; empreendedorismo sustentável; educação.
- Sistema de Gestão Natura, que estrutura os principais diferenciadores da Natura nos processos e rotinas da companhia.

#### **Produtos e conceitos**

- Visão de inovação que engloba todos os elementos do negócio: desenvolvimento de produtos e conceitos, modelo comercial e busca por novos negócios.
- Plataforma de inovação aberta com rede de cerca de 180 parceiros.
- Centros de pesquisa e desenvolvimento em Cajamar (SP) e Benevides (PA), centro de conhecimento em Manaus (AM) e um centro de inovação em Nova York (EUA).

#### **Rede de Relações**

- Política própria de relacionamento e repartição de benefícios com as comunidades fornecedoras dos ativos da sociobiodiversidade.

**Relatório da Administração/Comentário do Desempenho**

- Programa de desenvolvimento de lideranças pelo qual já passaram 57% dos líderes.
- Programa de desenvolvimento de fornecedores com critérios socioambientais e acompanhamento de indicadores como emissões de CO<sub>2</sub>, consumo de água e investimento em educação dos colaboradores.
- Programas de desenvolvimento de CNs e CNOs, que englobam desde inclusão digital até empreendedorismo sustentável em suas redes de relacionamento.

\*Não contempla Aesop.

\*\*Dado estimativo do Brasil a partir do indicador de penetração nos lares brasileiros.

**Valor e impactos gerados:****Principais resultados**

Indicador	2011	2012	2013
<b>Econômico (R\$ MM)</b>			
Receita líquida consolidada	5.591,4	6.345,7	7.010,3
Ebitda consolidado	1.425,0	1.511,9	1.609,0
Lucro líquido consolidado	830,9	874,4	842,6
Geração interna de caixa <sup>1</sup>	964,0	1.018,9	1.102,3
Geração de caixa livre	410,4	878,8	378,1
Volume médio diário negociado de ações <sup>2</sup>	43,7	54,3	61,1
Recursos destinados a comunidades fornecedoras	10,0	12,1	11,2
Volume de negócios na Região Amazônica <sup>3</sup>	n/a	121,8	201,5
Percentual de OIs na receita (%) <sup>4</sup>	9,0	11,6	14,4
<b>Ambiental</b>			
Emissão relativa de gases GEE (kg CO <sub>2</sub> e/kg produto faturado) <sup>5 6</sup>	3,12	2,99	2,79
Emissões absolutas de gases GEE (milhares t) <sup>6</sup>	260	280	313
Consumo de água (l/unidade produzida)	0,40	0,40	0,40
Geração de resíduos (g/unidade produzida)	20	26	22
<b>Social</b>			
Pesquisa de clima – Favorabilidade Colaboradores <sup>7</sup>	70	72	78
Lealdade das CNs Brasil <sup>8</sup>	19	24	23
Lealdade das CNOs Brasil <sup>8</sup>	n/a	38	38
Lealdade de Fornecedores Brasil <sup>8</sup>	27	23	30
Lealdade dos Consumidores Brasil <sup>8</sup>	66	53	54
Arrecadação Crer para Ver Brasil (R\$ MM)	8,4	12,8	17,0
<b>Outros</b>			
Número de CNs	1.421	1.573	1.657
Índice de Inovação	64,8	67,2	63,4
Treinamento de colaboradores (h/col.)	85,2	87,6	90,3
Avaliação global de pesquisa de imagem de marca no Brasil <sup>9</sup>	73	79	78

1. Representa a geração operacional de caixa antes dos efeitos de variação de capital de giro e Capex.

2. Fonte: Bloomberg.

3. Considera Natura e outros parceiros.

4. Considerando a Aesop, participação das OIs em 2013 é de 16,1%.

## Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

5. CO<sub>2</sub> (ou CO<sub>2</sub> equivalente): medida utilizada para expressar as emissões dos gases de efeito estufa, baseada no potencial de aquecimento global de cada um. O resultado de 2012 foi recalculado em função de mudanças no fator de emissão da matriz elétrica brasileira.

6. Inclui escopos 1, 2 e 3 do GHG Protocol.

7. Pesquisa de Clima: Hay Group

8. Pesquisa de Lealdade: Instituto Ipsos.

9. Pesquisa Brand Essence Instituto Ipsos.

Distribuição de riqueza (R\$ milhões)			
	2011	2012	2013
Acionistas <sup>1</sup>	763	855	856
Consultoras	2.906	3.211	3.390
Colaboradores	634	803	917
Fornecedores	4.363	4.837	5.425
Governo	1.472	1.743	1.804
<b>Total</b>	<b>10.138</b>	<b>11.449</b>	<b>12.392</b>

1. Os valores equivalem a dividendos e juros sobre o capital próprio efetivamente pagos aos acionistas, ou seja, consideram o regime de caixa.

### Distribuição de dividendos

Em 12 de fevereiro de 2014, o Conselho de Administração aprovou proposta a ser submetida à Assembleia Geral Ordinária (AGO), que será realizada em 11 de abril de 2014, para pagamento, em 16 de abril de 2014, do saldo de dividendos referentes aos resultados auferidos no exercício de 2013 e de juros sobre capital próprio do período, no montante de R\$ 474,0 milhões e R\$ 22,4 milhões (R\$ 19,0 milhões líquidos de imposto de renda na fonte), respectivamente.

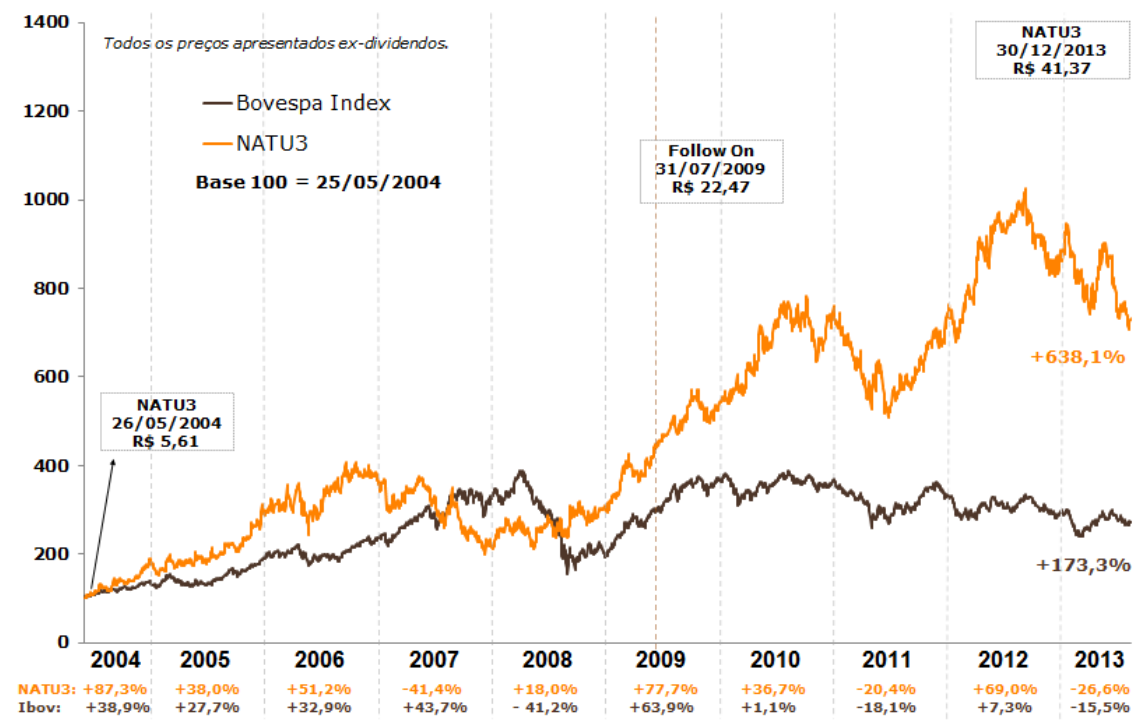
Em 15 de agosto de 2013 foram pagos dividendos intermediários no montante de R\$ 337,3 milhões e juros sobre o capital próprio no valor de R\$ 23,4 milhões (líquidos de imposto de renda na fonte).

Esses dividendos e juros sobre o capital próprio somados, referentes ao resultado do exercício de 2013, representarão uma remuneração líquida de R\$ 1,99 por ação, correspondendo a 100% do lucro líquido<sup>1</sup> de 2013.

<sup>1</sup>Resultado final da somatória de todas as receitas e despesas no exercício.

### Desempenho das ações

## Relatório da Administração/Comentário do Desempenho



Fonte: Bloomberg.

### Estratégia e perspectivas

Em 2013, praticamente finalizamos um ciclo de capacitação e de investimentos em infraestrutura logística, que resultou na conquista de altos índices de qualidade do serviço prestado às CNs e na redução do prazo de entrega dos pedidos de 5,1 para 4,5 dias (35% desses pedidos já são entregues em 48 horas). Como resultado, viabilizamos importantes iniciativas: o centro administrativo e de distribuição em São Paulo, e o complexo industrial Ecoparque, no Pará, que será inaugurado em março de 2014, além do aumento da capacidade produtiva em Cajamar (SP).

Esse movimento prepara a Natura para fortalecer seu negócio e atender às demandas do mercado brasileiro no curto prazo, diante de um cenário com concorrência mais acirrada. A partir deste ano, teremos uma maior concentração de recursos em tecnologia digital, o que nos permitirá reforçar o negócio atual e assegurar nossa competitividade, além de capacitar o crescimento futuro da Natura.

Em nossas Operações Internacionais, atualmente centradas na América Latina, mantivemos um crescimento robusto nos últimos anos, com expansão anual acima de 30%. Esperamos seguir nesses patamares, ampliando a nossa rede de consultoras e consultores, que já soma 366,5 mil, além de dar continuidade à trajetória de construção da marca, de constante avanço no nível de serviços e da evolução da lucratividade.

No Brasil, a expectativa é ampliar nossa operação e manter participação de mercado a partir do incremento da produtividade das consultoras e consultores. Para tanto, buscamos a melhoria significativa do nível de serviço, a inovação em nossos produtos e conceitos, a segmentação da nossa relação com CNs e consumidores, além da evolução constante em nosso modelo comercial.

Estamos empenhados em alcançar de diferentes maneiras nossos consumidores e satisfazê-los ainda mais com a contínua diferenciação da marca Natura, a introdução de novas categorias de produtos, ampliando a proposta de valor do bem estar bem. Com mais informação e conectividade, poderemos potencializar nosso maior ativo: a venda por relações. Uma dessas iniciativas é a Rede Natura, que permite às consultoras a venda de produtos por meio de suas páginas na internet.

## Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Nosso comportamento empresarial nos permitiu evoluir para que o impacto positivo ao meio ambiente e à sociedade passasse a ser, cada vez mais, elemento para a tomada de decisão em nossos negócios. Isso inclui o uso sustentável dos recursos da sociobiodiversidade, o relacionamento com as comunidades fornecedoras e outros públicos com os quais dialogamos e as inovações promovidas para a redução das emissões de gases de efeito estufa. Isso se traduz em produtos inovadores como a linha Sou, que foi responsável por significativa parte de nosso resultado econômico e ambiental já na segunda metade de 2013.

Reafirmamos nosso entusiasmo com a oportunidade de ampliar nossos negócios, impulsionados pela nossa capacidade de inovar e oferecer, à rede de relações da Natura, produtos e conceitos cada vez mais relevantes e conectados com o espírito do nosso tempo.

### COMPORTAMENTO EMPRESARIAL

#### **Governança e transparência**

##### **Evolução permanente**

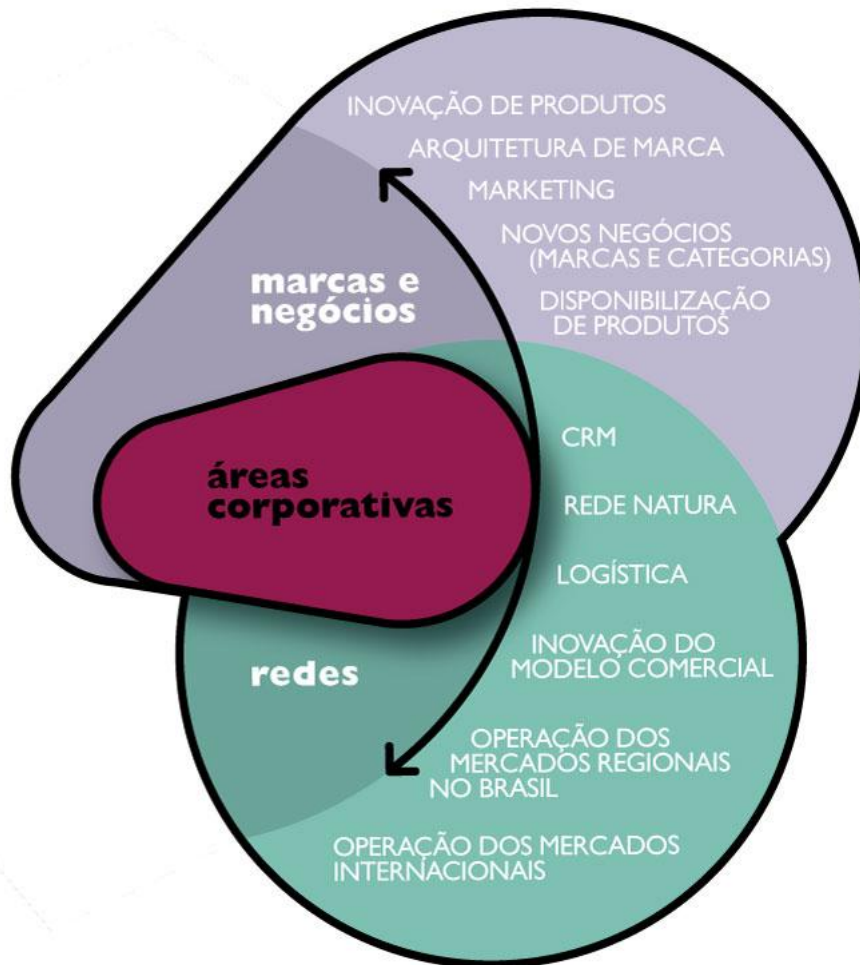
Em abril do ano passado, Plínio Villares Musetti foi eleito presidente do Conselho de Administração da Natura, encerrando um modelo de copresidência, exercido historicamente pelos acionistas controladores. Com a mudança, damos mais um passo rumo à profissionalização e à institucionalização da governança de nossa empresa e reforçamos nosso compromisso histórico com as boas práticas de governança, iniciado há mais de 16 anos, quando a Natura instituiu voluntariamente um Conselho, seis anos antes de abrir capital.

Luiz Seabra, Guilherme Peirão Leal e Pedro Passos, nossos fundadores e acionistas controladores, seguem no Conselho, mas agora ainda mais focados e empenhados em impulsionar a evolução da organização a partir do apoio ao desenvolvimento das novas lideranças executivas, da consolidação de uma cultura vibrante que busca a perpetuação de nossas crenças e da inspiração à visão estratégica da companhia.

Fizemos uma evolução em nossa organização com foco ainda maior na estratégia da empresa para alcançar nossos resultados. O Comitê Executivo (Comex) foi ampliado em 2013, incorporando novas funções e áreas. Também tivemos uma revisão da estrutura organizacional, baseada em três grandes núcleos. O primeiro, focado na gestão de Marcas e Negócios, responsável também pela inovação em produtos e conceitos. O segundo, um núcleo de Redes responsável pela relação com as nossas consultoras e consultores e seus clientes nas diversas geografias em que atuamos. O terceiro, composto pelas funções corporativas da empresa como, Finanças, Pessoas, Operações e Tecnologia Digital.

#### **Desenho organizacional**

## Relatório da Administração/Comentário do Desempenho



### Gestão de riscos

A gestão de riscos da Natura é um instrumento integrado ao ciclo de planejamento estratégico e considera os aspectos econômico, social e ambiental, dentro de dois principais grupos: os estratégicos, aqueles capazes de afetar a ambição de negócio e a continuidade da empresa; e os operacionais, que avaliam nossos processos internos.

Temos um mapa de riscos construído a partir da avaliação da nossa cadeia de valor e de todas as nossas operações, sendo 62 categorias de riscos. Esse processo é acompanhado pelos executivos do Comex e conectado a planos de ação de gerenciamento. O Conselho de Administração, por meio de seus comitês, também acompanha todos os riscos estratégicos da empresa.

Integram o mapa aspectos relacionados a capacidade de inovação, modelo comercial, questões tributárias, biodiversidade, qualidade do produto e colaboradores, entre outros.

### Compromisso com a Amazônia

## Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Previsto para ser inaugurado no primeiro trimestre de 2014, o Ecoparque é um complexo industrial que pretende gerar negócios sustentáveis a partir da sociobiodiversidade amazônica e impulsionar o empreendedorismo local. Nossa nova fábrica de sabonetes será a primeira unidade a ocupar o local, que deverá atrair outras empresas com necessidades complementares as da Natura. Com base no conceito inovador de simbiose industrial, a ideia é que cada empresa instalada no Ecoparque possa utilizar os subprodutos gerados pelas outras, além de compartilhar o espaço – 172 hectares – e a infraestrutura básica.

A iniciativa faz parte do Programa Amazônia, lançado pela Natura em 2010 e estruturado a partir do nosso aprendizado ao longo de mais de uma década de atuação local. O Programa Amazônia está estruturado em três frentes – Ciência e Tecnologia; Cadeias Produtivas Sustentáveis; e Fortalecimento Institucional – e tem, entre suas metas para 2020, os objetivos de movimentar R\$ 1 bilhão na região; conectar mil pesquisadores em rede para gerar inovação e tecnologia a partir dos recursos da sociobiodiversidade; ampliar para 10 mil o número de famílias envolvidas (atualmente são 3,1 mil); e registrar 30% de consumo de insumos produzidos na região (o índice atual é de 13,4%).

Em 2013, distribuímos R\$ 11,1 milhões às comunidades fornecedoras em recursos de fornecimento, repartição de benefícios, entre outros recursos. O resultado ficou abaixo da meta para o período (R\$ 13,6 milhões) e do volume registrado no ano anterior (de R\$ 12 milhões). O desempenho foi influenciado pela redução nas compras de matéria-prima em função do escoamento de estoques formados em 2012, quando as vendas foram menores do que o estimado. Por outro lado, o total de investimentos realizados na região somou R\$ 201,5 milhões, ultrapassando a meta de gerar R\$ 190 milhões no período, principalmente em função dos investimentos no Ecoparque.

### Mudanças climáticas

Atingimos em 2013 a redução de 33,2% em nossas emissões relativas de gases de efeito estufa, em comparação com 2006, alcançando o compromisso que firmamos naquele ano de buscar alternativas para reduzir nosso impacto em mudanças climáticas em 33%. A redução considera toda a nossa cadeia produtiva, da extração da matéria-prima ao descarte dos produtos pelo consumidor. Também reduzimos entre 2008 e 2012, quase 10% das emissões absolutas de nossas fábricas\*.

O desafio de redução das emissões motivou diversas inovações e gerou inúmeros aprendizados na Natura. Lançado em 2007 para estruturar iniciativas de redução, o Programa Carbono Neutro influenciou a criação de um sistema de gestão do tema em todas as etapas do processo produtivo, tais como desenvolvimento, fabricação de produtos, ciclo do pedido (relacionamento com as CNs que inclui a produção das revistas Natura e o registro e a separação dos pedidos para entrega) e transporte.

Este é um exemplo de como um desafio socioambiental – incorporado ao processo de planejamento estratégico e de tomada de decisão – pode gerar inovação e resultados positivos para a empresa, além de reduzir o impacto na sociedade.

Como evolução deste aprendizado, seguimos implementando inovações e testando alternativas que possam contribuir para a redução cada vez maior dos nossos impactos, a medida que o nosso negócio cresce. No ano passado, nos tornamos a primeira empresa a adotar uma carreta de carga e um ônibus fretado para transporte de colaboradores movidos a etanol. No final do ano, começamos a testar veículos elétricos na rede logística para entrega de pedidos a consultoras e consultores. Entre as alternativas estão bicicletas, triciclos e automóveis elétricos. Novamente, é a primeira vez que uma empresa utiliza veículos elétricos para o transporte de cargas no Brasil. Essa iniciativa piloto deve nos proporcionar aprendizados valiosos sobre esse meio alternativo de transporte que no futuro pode gerar benefícios não apenas para a redução de emissões como também para a mobilidade centros urbanos.

*\* Em 2012, divulgamos a redução de 7,4%, mas o índice foi recalculado após correção feita pelo governo federal no fator de emissão de energia elétrica.*

## Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

### Valoração dos serviços ecossistêmicos

Nosso comprometimento com um modelo de desenvolvimento sustentável nos impulsiona a realizar estudos para mensurar o impacto de nossas atividades nos recursos socioambientais, também chamado de externalidades. Em 2013, participamos do B-Team, consórcio de empresas internacionais e consultores, que tem entre seus objetivos, desenvolver um modelo de valoração dos impactos sociais e ambientais das companhias.

Nosso intuito é que no médio prazo tenhamos avaliado as externalidades de toda a Natura, considerando os impactos sociais e ambientais. Assim, no futuro, poderemos alcançar um estágio no qual as empresas confirmam o devido valor aos serviços prestados pelos ecossistemas e pela biodiversidade e os investidores comecem a considerar os ganhos ou perdas socioambientais associados a uma atividade (externalidades) em suas análises de riscos e oportunidades.

## Produtos e conceitos

Nosso entendimento sobre inovação não se restringe ao desenvolvimento de novos produtos e conceitos, mas permeia a organização em uma visão multidisciplinar e transversal: está presente na nossa estratégia comercial, na busca por novos negócios, em técnicas de manejo e extração dos insumos da biodiversidade e até em nossas operações logísticas.

Para concretizar nossa visão de futuro e oferecer produtos e conceitos diferenciados e relevantes para o consumidor, devemos ter um olhar ampliado de inovação, conectado a tendências e busca de novas oportunidades, como forma de expressar as crenças e os valores da nossa empresa. Com esse propósito, firmamos um acordo de cooperação com a Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (Fapesp) para a criação de um Centro de Pesquisa Aplicada em Bem-Estar e Comportamento Humano. Lançado em 2013, o centro buscará uma base sólida de conhecimento sobre promoção do bem-estar, padrões culturais e comportamento humano por meio de pesquisas em neurociência, psicologia positiva, psicologia social, neuroimagem, neuropsicofisiologia e psicometria, entre outras áreas.

Com investimento de R\$ 20 milhões em dez anos, partilhados em igual valor pelas duas instituições, as pesquisas, além de se tornarem produtos inovadores da Natura, serão transferidas para a sociedade, incluindo os setores empresarial, não governamental e público.

Também implementamos um escritório internacional, em Nova York, para desenvolvermos novos conceitos e produtos de relevância internacional. Nossa estrutura de inovação inclui ainda centros de inovação e conhecimento, em Cajamar (SP) e Manaus, (AM) e parcerias com instituições do Brasil, dos EUA e da França, entre outros.

### **BOX**

#### **Sou: resultados integrados**

A submarca lançada em 2013 Sou exemplifica, na prática, como estruturamos nossos produtos a partir de conceitos que vão muito além da qualidade sensorial e técnica. Sou já contribuiu de forma relevante para nossos resultados de vendas e de impacto ambiental no segundo semestre de 2013 e pretende estimular a discussão sobre consumo consciente. Lançado em junho, Sou tem 27 produtos para pele e cabelo, criados por meio de um processo totalmente integrado – ideia, desenvolvimento do produto, marketing e divulgação. A marca foi elaborada sob uma perspectiva inteiramente nova, pensada do início ao fim, para reduzir ao máximo o uso de materiais e ingredientes, sem corante, sem deixar de oferecer altíssima qualidade e diferenciação a um preço acessível.

## Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Confira abaixo os diferenciais da linha:

Sou essencial – O que é importante, fica: hidratação, textura envolvente e deliciosa fragrância.

Sou fórmula sem excesso – Menor número de ingredientes. Sem corante e com uma única assinatura olfativa.

Sou uma nova embalagem – Moderna, leve. Tem 70% menos plástico e emite 60% menos gases poluentes. Menos transporte e menos poluição.

Sou processo eficiente – Menos desperdício. Menos tempo de fabricação. Menor gasto de energia.

Sou até a última gota – Molinha, para usar o produto até o final.

Sou menos resíduos na natureza – Quando acabar, jogue junto aos resíduos de plástico para que seja reciclada.

Contribuição para o negócio – incremento de Ebitda com significativa participação nas vendas já em 2013. Redução da emissão de GEE. Adoção dos aprendizados em toda a companhia.

## Rede de Relações

Em 2013, demos continuidade ao conjunto de ações para ampliar gradualmente a cesta de compras de nossos consumidores e, em consequência, incrementar a produtividade das CNs no Brasil. Além da inovação em produtos e conceitos, ajustamos os incentivos para a força de vendas de modo a ampliar o foco na produtividade, oferecemos novos meios de pagamento para as consultoras, mantivemos a tendência de melhora significativa no nível de serviços e investimos ainda mais em tecnologia da informação. Essas iniciativas resultaram em ampliação da produtividade média das CNs em 1,4% em 2013, sendo 6,2% no quarto trimestre do ano.

Esse esforço segue em 2014, com iniciativas como o desenvolvimento de aplicativos para celulares que ajudam a gestão do negócio, além do mapeamento das práticas das consultoras com maior produtividade, para disseminá-las à rede.

Hoje, já experimentamos uma transformação da venda direta a partir das tecnologias digitais e da conectividade como alavancas do modelo. Nossa avaliação é de que a tecnologia facilitará o negócio da rede de CNs, fortalecerá o empreendedorismo social e poderá, ainda, reforçar as relações entre consultoras, seus clientes e a própria Natura.

## Qualidade das relações

Entendemos que o diálogo com os públicos que integram a cadeia de valor é essencial na busca de soluções e desafios para o nosso negócio. Por esse motivo, incorporamos à nossa cultura a participação de diferentes públicos em projetos estratégicos para a Natura

Para tanto, fazemos o monitoramento periódico dessa relação, acompanhando indicadores de satisfação e lealdade. Em nossa pesquisa de clima com colaboradores em 2013, alcançamos 78% de favorabilidade, um crescimento de 6 p.p. em relação ao ano anterior, atingindo o melhor resultado desde o início da pesquisa, em 1994.

Também obtivemos um avanço expressivo na lealdade dos fornecedores, que cresceu 6,3 p.p. em 2013, chegando a 29,7%.

Entre as CNs, os resultados mantiveram-se praticamente estáveis. A lealdade das CNs registrou 23%, ante 24% em 2012. Entre as CNOs, o índice se manteve em 38%.

## Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Reconhecemos que ainda há espaço para evoluções e pretendemos, cada vez mais, consolidar um ambiente de rede baseado em confiança e transparência, capaz de gerar um processo de gestão do negócio mais inclusivo, que resulte em ações, soluções e inovações colaborativas.

### Aderência à Câmara de Arbitragem do Mercado

A companhia, seus acionistas, os administradores e os membros do Conselho Fiscal, se instalado Conselho Fiscal, obrigam-se a resolver, por meio de arbitragem, perante a Câmara de Arbitragem do Mercado, toda e qualquer disputa ou controvérsia que possa surgir entre eles, relacionada ou oriunda, em especial, da aplicação, validade, eficácia, interpretação, violação e seus efeitos das disposições contidas na Lei nº 6.404/76, no estatuto social da companhia, nas normas editadas pelo Conselho Monetário Nacional, pelo Banco Central do Brasil e pela Comissão de Valores Mobiliários, bem como nas demais normas aplicáveis ao funcionamento do mercado de capitais em geral, além daquelas constantes do Regulamento de Listagem do Novo Mercado, do Regulamento de Arbitragem da Câmara de Arbitragem do Mercado, do Regulamento de Aplicação de Sanções Pecuniárias no Novo Mercado e do Contrato de Participação no Novo Mercado.

### Relacionamento com os auditores independentes

Em conformidade com a Instrução CVM nº 381/03, informamos que a sociedade e suas controladas adotam como procedimento formal consultar os auditores independentes Ernst & Young Auditores Independentes S.S., no sentido de assegurar-se de que a realização da prestação destes outros serviços não venha afetar sua independência e a objetividade necessária ao desempenho dos serviços de auditoria independente, bem como obter a devida aprovação de seu Comitê de Auditoria. A política da empresa na contratação de serviços de auditores independentes assegura que não haja conflito de interesses, perda de independência ou objetividade.

Para retratar com fidelidade e transparência nossos desempenhos nos planos econômico, ambiental e social, adotamos as diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI-G4), cujos critérios serão extensivamente desenvolvidos em nosso Relatório Anual 2013.

Todos os dados socioambientais contidos nos indicadores GRI passam pela verificação da Ernst & Young Auditores Independentes S.S, nossos auditores independentes. No caso das emissões de GEE de 2013, foi realizada uma verificação específica (asseguração limitada) dos dados do inventário, também pela Ernst & Young.

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS  
INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS  
PARA O EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2013  
(Valores expressos em milhares de reais - R\$, exceto se de outra forma indicado)

---

**1. INFORMAÇÕES GERAIS**

A Natura Cosméticos S.A. (“Sociedade”) é uma sociedade anônima de capital aberto listada no segmento especial denominado Novo Mercado da BM&FBOVESPA S.A. - Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros, sob o código “NATU3”, com sede no Brasil, na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida Alexandre Colares, n.º. 1188, Vila Jaguara, CEP 05106-000.

Suas atividades e as de suas controladas (doravante denominadas “Sociedades”) compreendem o desenvolvimento, a industrialização, a distribuição e a comercialização de cosméticos, fragrâncias em geral e produtos de higiene pessoal, substancialmente por meio de vendas diretas realizadas pelos (as) Consultores(as) Natura, bem como a participação como sócia ou acionista em outras sociedades no Brasil e no exterior.

Em 28 de fevereiro de 2013 a Natura Cosméticos S.A., por meio de sua subsidiária Natura Brasil Pty Ltd, adquiriu 65% da Emeis Holding Pty Ltd, uma fabricante australiana de cosméticos e produtos de beleza premium que opera sob a marca de “Aesop” na Austrália, Ásia, Europa e América do Norte, com preço final firmado entre as partes de AU\$ 71,104 milhões.

**2. RESUMO DAS PRINCIPAIS PRÁTICAS CONTÁBEIS****2.1. Declaração de conformidade e base de preparação**

As demonstrações financeiras da Sociedade compreendem:

- As demonstrações financeiras consolidadas preparadas de acordo com as Normas Internacionais de Relatório Financeiro (“IFRSs”) emitidas pelo “International Accounting Standards Board - IASB” e as práticas contábeis adotadas no Brasil, identificadas como consolidado - IFRS e BR GAAP.
- As demonstrações financeiras individuais da controladora preparadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, identificadas como controladora - BR GAAP.

As práticas contábeis adotadas no Brasil compreendem aquelas incluídas na legislação societária brasileira e os pronunciamentos técnicos e as orientações e interpretações

## Notas Explicativas

técnicas emitidas pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis - CPC e aprovados pela Comissão de Valores Mobiliários - CVM.

As demonstrações financeiras individuais apresentam a avaliação dos investimentos em controladas, empreendimentos controlados em conjunto e coligadas pelo método da equivalência patrimonial, de acordo com a legislação brasileira vigente. Dessa forma, essas demonstrações financeiras individuais não são consideradas como estando conforme as IFRS, que exigem a avaliação desses investimentos nas demonstrações separadas da controladora pelo seu valor justo ou pelo custo de aquisição.

Como não existe diferença entre o patrimônio líquido consolidado e o resultado consolidado atribuível aos acionistas da controladora, constantes nas demonstrações financeiras consolidadas preparadas de acordo com as IFRS e as práticas contábeis adotadas no Brasil, e o patrimônio líquido e o resultado da controladora, constantes nas demonstrações financeiras individuais preparadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, a Sociedade optou por apresentar essas demonstrações financeiras individuais e consolidadas em um único conjunto, lado a lado.

As demonstrações financeiras foram elaboradas com base no custo histórico, exceto por determinados instrumentos financeiros mensurados pelos seus valores justos, conforme descrito nas práticas contábeis a seguir. O custo histórico geralmente é baseado no valor justo das contraprestações pagas em troca de ativos.

As principais práticas contábeis aplicadas na preparação das demonstrações financeiras consolidadas estão definidas a seguir. Essas práticas foram aplicadas de modo consistente no exercício anterior apresentado, salvo disposição em contrário.

### 2.2. Consolidação

#### a) Controladas e controladas em conjunto

Controladas são todas as entidades em que a sociedade está exposta, ou tem direito, a retornos variáveis de seu envolvimento com a investida e tem a capacidade de afetar esses retornos através do seu poder sobre a investida e nas quais normalmente há uma participação societária superior a 50%. Nos casos aplicáveis, a existência e o efeito de potenciais direitos de voto, que são atualmente exercíveis ou conversíveis, são levados em consideração ao avaliar se a Sociedade controla ou não outra entidade. As controladas são integralmente consolidadas a partir da data em que o controle é transferido à Sociedade e deixam de ser consolidadas, nos casos aplicáveis, a partir da data em que o controle deixa de existir.

#### b) Sociedades incluídas nas informações intermediárias consolidadas

	Participação - %	
	2013	2012
Participação direta:		
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.	99,99	99,99
Natura Biosphera Comércio de Cosméticos e Serviços Ltda.	99,99	99,99
Natura Cosméticos S.A. – Chile	99,99	99,99

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

	Participação - %	
	2013	2012
Natura Cosméticos S.A. – Peru	99,94	99,94
Natura Cosméticos S.A. – Argentina	99,97	99,97
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	99,99	99,99
Natura Cosméticos y Servicios de Mexico, S.A. de C.V.	99,99	99,99
Natura Cosméticos de Mexico, S.A. de C.V.	99,99	99,99
Natura Distribuidora de Mexico, S.A. de C.V.	99,99	99,99
Natura Cosméticos Ltda. – Colômbia	99,99	99,99
Natura Cosméticos España S.L. – Espanha	100,00	100,00
Natura (Brasil) International B.V. – Holanda	100,00	100,00
Natura Brazil Pty Ltd – Austrália	100,00	-
Fundo de Investimento Sintonia	100,00	100,00
Fundo de Investimento Essencial	100,00	100,00
Participação indireta:		
Via Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.:		
Natura Logística e Serviços Ltda. - Brasil	99,99	99,99
Via Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.:		
Natura Innovation et Technologie de Produits SAS – França	100,00	100,00
Via Natura (Brasil) International B.V. - Holanda:		
Natura Europa SAS - França	100,00	100,00
Natura Brasil Inc. - EUA – Delaware	100,00	100,00
Via Brasil Inc. – EUA - Delaware		
Natura International Inc. - EUA - Nova York	100,00	100,00
Via Natura Brazil Pty Ltda:		
Natura Cosmetics Australia Pty Ltd. - Austrália	100,00	-
Via Natura Cosmetics Australia Pty Ltd. – Austrália:		
Emeis Holdings Pty Lty - Austrália	65,00	-

Na elaboração das demonstrações financeiras consolidadas, foram utilizadas demonstrações encerradas na mesma data-base e consistentes com as práticas contábeis da Sociedade. Foram eliminados os investimentos na proporção da participação da investidora nos patrimônios líquidos e nos resultados das controladas, os saldos ativos e passivos, as receitas e despesas e os resultados não realizados, líquidos de imposto de renda e contribuição social, decorrentes de operações entre as empresas.

As atividades das controladas diretas e indiretas são como segue:

- Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.: suas atividades concentram-se, preponderantemente, na industrialização e comercialização dos produtos da marca Natura para a Natura Cosméticos S.A. - Brasil, Natura Cosméticos S.A. - Chile, Natura Cosméticos S.A. - Peru, Natura Cosméticos S.A. - Argentina, Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia, Natura Europa SAS - França e Natura

## Notas Explicativas

Cosméticos de Mexico, S.A. de C.V..

- Natura Biosphera Comércio de Cosméticos e Serviços Ltda.: suas atividades concentram-se no comércio, inclusive por meio eletrônico, dos produtos da marca Natura.
- Natura Cosméticos S.A. - Chile, Natura Cosméticos S.A. - Peru, Natura Cosméticos S.A. - Argentina, Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia e Natura Distribuidora de Mexico, S.A. de C.V.: suas atividades são semelhantes às atividades desenvolvidas pela controladora Natura Cosméticos S.A. - Brasil.
- Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.: suas atividades concentram-se em desenvolvimento de produtos e tecnologias e pesquisa de mercado. É controladora integral da Natura Innovation et Technologie de Produits SAS - França, centro satélite de pesquisa e tecnologia inaugurado durante o ano 2007, em Paris.
- Natura Cosméticos y Servicios de Mexico, S.A. de C.V.: suas atividades concentram-se na prestação de serviços administrativos e logísticos às empresas Natura Cosméticos de Mexico, S.A. de C.V. e Natura Distribuidora de Mexico, S.A. de C.V..
- Natura Cosméticos de Mexico, S.A. de C.V.: suas atividades concentram-se na importação e comercialização de cosméticos, fragrâncias em geral e produtos de higiene pessoal para a Natura Distribuidora de Mexico, S.A. de C.V..
- Natura Cosméticos España S.L.: encontra-se em fase pré-operacional e suas atividades consistirão nas mesmas atividades desenvolvidas pela controladora Natura Cosméticos S.A. - Brasil.
- Natura (Brasil) International B.V. – Holanda: holding controladora da Natura Europa SAS – França, Natura Brasil Inc. e Natura International Inc..
- Natura Logística e Serviços Ltda.: suas atividades concentram-se na prestação de serviços administrativos e logísticos para as sociedades sediadas no Brasil.
- Natura Innovation et Technologie de Produits SAS - França: suas atividades concentram-se em pesquisas nas áreas de testes “in vitro”, alternativos aos testes em animais, para estudo da segurança e eficácia de princípios ativos, tratamento de pele e novos materiais de embalagens.
- Natura Brasil Inc.: holding controladora da Natura International Inc.
- Natura International Inc: holding controladora da Natura Europa SAS
- Natura Europa SAS - França: suas atividades concentram-se na compra, venda, importação, exportação e distribuição de cosméticos, fragrâncias em geral e produtos de higiene. Em 31 de outubro de 2012, a Natura Europa SAS incorporou a totalidade das quotas da Natura Brasil SAS.
- Natura Brazil Pty Ltd – holding controladora das operações da Natura Cosmetics Austrália Pty Ltd.
- Natura Cosmetics Australia Pty Ltd – holding controladora da Emeis Holdings Pty Ltd.

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

- Emeis Holdings Pty Ltda: suas atividades concentram-se no desenvolvimento e comercialização de cosméticos premium, que opera sob a marca de “Aesop”.
- Fundo de Investimento Sintonia e Essencial – referem-se a fundos exclusivos de renda fixa de crédito privado.

**2.3. Apresentação de informações por segmentos**

As informações por segmentos operacionais são apresentadas de modo consistente com o relatório interno fornecido para o principal tomador de decisões operacionais. O principal tomador de decisões operacionais, responsável pela alocação de recursos e pela avaliação de desempenho dos segmentos operacionais, é representado pelo Comitê Executivo da Sociedade.

**2.4. Conversão para moeda estrangeira****a) Moeda funcional**

Os itens incluídos nas demonstrações financeiras da controladora e de cada uma das empresas incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas são mensurados usando a moeda do principal ambiente econômico no qual as empresas atuam (“moeda funcional”).

**b) Transações e saldos em moeda estrangeira**

As transações em moeda estrangeira são convertidas para a moeda funcional da Sociedade (R\$ - reais) utilizando as taxas de câmbio vigentes nas datas das transações. Os saldos das contas de balanço são convertidos pela taxa de câmbio vigente nas datas dos balanços. Os ganhos e as perdas de variação cambial resultantes da liquidação dessas transações e da conversão de ativos e passivos monetários denominados em moeda estrangeira são reconhecidos no resultado do exercício, nas rubricas “Receitas financeiras” e “Despesas financeiras”.

**c) Moeda de apresentação e conversão das demonstrações financeiras**

As demonstrações financeiras são apresentadas em reais (R\$), que correspondem à moeda de apresentação da Sociedade.

Na elaboração das demonstrações financeiras consolidadas, as demonstrações do resultado e dos fluxos de caixa e todas as outras movimentações de ativos e passivos das controladas no exterior, cuja moeda funcional é a moeda local, são convertidas para reais à taxa de câmbio média mensal, que se aproxima da taxa de câmbio vigente na data das correspondentes transações. O balanço patrimonial é convertido para reais às taxas de câmbio do encerramento de cada exercício.

Os efeitos das variações da taxa de câmbio resultantes dessas conversões são apresentados sob a rubrica “Outros resultados abrangentes” nas demonstrações do resultado abrangente e no patrimônio líquido.

**2.5. Caixa e equivalentes de caixa**

## Notas Explicativas

Os equivalentes de caixa são mantidos com a finalidade de atender a compromissos de caixa de curto prazo, e não para investimento ou outros fins. Incluem caixa, depósitos bancários à vista e aplicações financeiras realizáveis em até 90 dias da data original do título ou considerados de liquidez imediata ou conversíveis em um montante conhecido de caixa e que estão sujeitos a um risco insignificante de mudança de valor, os quais são registrados pelos valores de custo, acrescidos dos rendimentos auferidos até as datas dos balanços, que não excedem o seu valor de mercado ou de realização.

### 2.6. Instrumentos financeiros

#### 2.6.1. Categorias

A categoria depende da finalidade para a qual os ativos e passivos financeiros foram adquiridos ou contratados e é determinada no reconhecimento inicial dos instrumentos financeiros.

Os ativos financeiros mantidos pela Sociedade são classificados sob as seguintes categorias:

##### Ativos financeiros mensurados ao valor justo por meio do resultado

São ativos financeiros mantidos para negociação, quando são adquiridos para esse fim, principalmente no curto prazo e são mensurados ao valor justo na data das demonstrações financeiras, sendo as variações reconhecidas no resultado. Os instrumentos financeiros derivativos também são classificados nessa categoria. Os ativos dessa categoria são classificados no ativo circulante.

No caso da Sociedade, nessa categoria estão incluídos unicamente os instrumentos financeiros derivativos. Os saldos dos instrumentos derivativos não liquidados são mensurados ao valor justo na data das demonstrações financeiras e classificados no ativo ou no passivo circulante, sendo as variações no valor justo registradas, respectivamente, nas rubricas “Receitas financeiras” ou “Despesas financeiras”.

##### Ativos financeiros mantidos até o vencimento

Compreendem investimentos em determinados ativos financeiros classificados no momento inicial da contratação, para serem levados até a data de vencimento, os quais são mensurados ao custo amortizado pelo método de taxa de juros efetiva, menos perdas por redução do valor recuperável. A Sociedade não possui investimentos mantidos até o vencimento durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2013 e 2012.

##### Ativos financeiros disponíveis para venda

Quando aplicável, são incluídos nessa classificação os ativos financeiros não derivativos, que sejam designados como disponíveis para venda ou não sejam classificados como: (a) empréstimos e recebíveis; (b) investimentos mantidos

Natura Cosméticos S.A.

## Notas Explicativas

até o vencimento; ou (c) ativos financeiros a valor justo por meio do resultado. Estes ativos financeiros incluem quotas de fundos de investimento e títulos de dívida do governo. Nesta categoria são registrados os instrumentos que são mantidos por um período indefinido e que podem ser alienados para atender às necessidades de liquidez ou as mudanças nas condições de mercado.

### Empréstimos e recebíveis

São incluídos nessa classificação os ativos financeiros não derivativos com recebimentos fixos ou determináveis, que não são cotados em um mercado ativo. São registrados no ativo circulante, exceto, nos casos aplicáveis, aqueles com prazo de vencimento superior a 12 meses após a data do balanço, os quais são classificados como ativo não circulante. Após a mensuração inicial, esses ativos financeiros são contabilizados ao custo amortizado, utilizando o método de juros efetivos (taxa de juros efetiva), menos perda por redução ao valor recuperável. O custo amortizado é calculado levando em consideração qualquer desconto ou “prêmio” na aquisição e taxas ou custos incorridos. Em 31 de dezembro de 2013 e de 2012 compreendem contas a receber de clientes (nota explicativa nº 7).

Os passivos financeiros mantidos pela Sociedade são classificados sob as seguintes categorias:

### Passivos financeiros mensurados ao valor justo por meio do resultado

São classificados ao valor justo por meio do resultado quando são mantidos para negociação ou designados ao valor justo por meio do resultado.

### Outros passivos financeiros

São mensurados ao custo amortizado utilizando o método de juros efetivos. Em 31 de dezembro de 2013 e de 2012, no caso da Sociedade, compreendem empréstimos e financiamentos (nota explicativa nº 15) e saldos a pagar a fornecedores nacionais e estrangeiros.

## 2.6.2. Mensuração

As compras e vendas regulares de ativos financeiros são reconhecidas na data da negociação, ou seja, na data em que a Sociedade se compromete a comprar ou vender o ativo. Os empréstimos e recebíveis e ativos financeiros mantidos até o vencimento são mensurados ao custo amortizado.

Os ativos financeiros a valor justo por meio do resultado são, inicialmente, reconhecidos pelo valor justo, e os custos de transação são registrados na demonstração do resultado. Os ganhos ou as perdas decorrentes de variações no valor justo de ativos financeiros mensurados ao valor justo por meio do resultado são registrados na demonstração do resultado nas rubricas “Receitas financeiras” ou “Despesas financeiras”, respectivamente, no período em que ocorrem. Para os ativos financeiros classificados como “Disponíveis para venda”, quando aplicável, essas variações são registradas na rubrica “Outros

## Notas Explicativas

resultados abrangentes”, no resultado abrangente e no patrimônio líquido, até o momento da liquidação do ativo financeiro, quando, por fim, são reclassificadas para o resultado do exercício.

### 2.6.3. Compensação de instrumentos financeiros

Ativos e passivos financeiros são compensados e o valor líquido é apresentado no balanço patrimonial quando há um direito legalmente aplicável de compensar os valores reconhecidos e há a intenção de liquidá-los em uma base líquida ou realizar o ativo e liquidar o passivo simultaneamente.

### 2.6.4. Desreconhecimento (baixa) de instrumentos financeiros

Um ativo financeiro (ou, quando for o caso, uma parte de um ativo financeiro ou parte de um grupo de ativos financeiros semelhantes) é baixado quando:  
Os direitos de receber fluxos de caixa do ativo expiraram;  
A Sociedade transferiu os seus direitos ou riscos de receber os fluxos de caixa do ativo ou assumiu uma obrigação de pagar integralmente os fluxos de caixa recebidos.

### 2.6.5. Instrumentos financeiros derivativos e contabilização de “hedge”

As operações com instrumentos financeiros derivativos, contratadas pela Sociedade e por suas controladas, resumem-se em “swap” e compra a termo de moeda (“Non Deliverable Forward - NDF”), que visam exclusivamente à proteção contra riscos cambiais associados a posições no balanço patrimonial, além dos fluxos de caixa dos aportes de capital nas controladas projetados em moedas estrangeiras.

São mensurados ao seu valor justo, com as variações registradas contra o resultado do exercício, exceto quando designados em uma contabilidade de “hedge” de fluxo de caixa, cujas variações no valor justo são registradas na rubrica de “Outros resultados abrangentes” no patrimônio líquido.

O valor justo dos instrumentos financeiros derivativos é calculado pela tesouraria da Sociedade com base nas informações de cada operação contratada e nas respectivas informações de mercado nas datas de encerramento das demonstrações financeiras, tais como taxas de juros e câmbio. Nos casos aplicáveis, tais informações são comparadas com as posições informadas pelas mesas de operação de cada instituição financeira envolvida.

Embora as Sociedades façam uso de derivativos com o objetivo de proteção (“hedge”), em 31 de dezembro de 2013 e 2012, estas não adotaram a prática contábil de contabilização de instrumentos de proteção (“hedge accounting”).

Em 9 de dezembro de 2013 foi aprovado pelo Conselho de Administração da Natura a prática contábil de contabilização de “hedge accounting” para instrumentos financeiros derivativos contratados de proteção: (i) a empréstimos contratados em moeda estrangeira, sujeitos a taxa de juro variável, ou (ii) a

Natura Cosméticos S.A.

## Notas Explicativas

empréstimos contratados na moeda funcional (Real), sujeitos a taxa de juro pré-fixada. Os riscos protegidos são, respectivamente, (i) risco de variação nos fluxos de caixa futuros decorrentes das variações nas taxas de câmbio, sendo aplicável contabilidade de “hedge” de fluxo de caixa e (ii) risco de taxa de juros, sendo aplicável contabilidade de “hedge” de justo valor.

A partir de 1 de janeiro de 2014, a Natura pretende adotar a nova prática contábil para novas operações de empréstimo e respectivos instrumentos de proteção, não tendo até à data de aprovação destas demonstrações financeiras sido efetuada nenhuma designação de “hedge”.

Os valores justos dos instrumentos financeiros derivativos estão divulgados na nota explicativa nº 4.

### 2.6.6. Método de juros efetivos

É utilizado para calcular o custo amortizado de um instrumento da dívida e alocar sua receita de juros ao longo do período correspondente. A taxa de juros efetiva desconta exatamente os recebimentos de caixa futuros estimados (incluindo todos os honorários e pontos pagos ou recebidos que sejam parte integrante da taxa de juros efetiva, os custos da transação e outros prêmios ou deduções) durante a vida estimada do instrumento da dívida ou, quando apropriado, durante um período menor, para o valor contábil líquido na data do reconhecimento inicial.

A receita é reconhecida com base nos juros efetivos para os instrumentos de dívida não caracterizados como ativos financeiros ao valor justo por meio do resultado.

### 2.7. Contas a receber de clientes e provisão para créditos de liquidação duvidosa

As contas a receber de clientes são registradas pelo valor nominal e deduzidas da provisão para créditos de liquidação duvidosa, a qual é constituída utilizando o histórico de perdas por faixas de vencimento, sendo considerada suficiente pela Administração para cobrir eventuais perdas, conforme os valores demonstrados na nota explicativa nº 7.

### 2.8. Estoques

Registrados pelo custo médio de aquisição ou produção, ajustados ao valor realizável líquido, quando este for menor que o custo. Os detalhes estão divulgados na nota explicativa nº 8.

A Sociedade considera em sua provisão para perdas nos estoques os seguintes componentes: produtos descontinuados, materiais com giro lento, materiais com prazo de validade expirado e materiais fora dos parâmetros de qualidade.

### 2.9. Créditos de carbono - Programa Carbono Neutro

## Notas Explicativas

Em 2007, a Sociedade assumiu com seus colaboradores, clientes, fornecedores e acionistas o compromisso de ser uma empresa Carbono Neutro, que consiste em neutralizar suas emissões de Gases do Efeito Estufa - GEEs, em sua cadeia completa de produção, desde a extração das matérias-primas até o pós-consumo. Esse compromisso, apesar de não ser uma obrigação legal, já que o Brasil apesar de ser um país signatário do Protocolo de Quioto não apresenta meta de redução, é considerado uma obrigação construtiva, conforme o IAS 37 - Provisões, Passivos Contingentes e Ativos Contingentes, que determina o reconhecimento de uma provisão nas demonstrações financeiras se esta for passível de desembolso e mensurável.

O passivo é estimado através dos inventários auditados de emissão de carbono realizados anualmente e valorizado com base no preço de mercado para aquisição de certificados de neutralização. Em 31 de dezembro de 2013, o saldo registrado no passivo na rubrica “Outras provisões” (vide nota explicativa nº 19), refere-se ao total das emissões de carbono do período de 2007 a 2013 que ainda não foram neutralizadas através dos projetos correspondentes, portanto, não há efetivação do certificado de carbono.

Em linha com suas crenças e princípios, a Sociedade optou por realizar algumas aquisições de créditos de carbono através do investimento em projetos com benefícios socioambientais oriundos do mercado voluntário. Dessa forma, os gastos incorridos gerarão créditos de carbono após a finalização ou maturação desses projetos.

Durante os referidos exercícios, estes gastos foram registrados a valor de mercado como outros ativos (vide nota explicativa nº 12).

No momento em que os respectivos certificados de carbonos são efetivamente entregues à Sociedade, a obrigação de ser Carbono Neutro é efetivamente cumprida, portanto, os saldos de ativos são compensados com os saldos de passivos.

A diferença entre os saldos de ativo e de passivo em 31 de dezembro de 2013 refere-se ao valor de caixa que a Sociedade ainda desembolsará para futura geração ou aquisição de certificados.

### 2.10. Investimentos em controladas, coligadas e controladas em conjunto

A Sociedade possui participações apenas em controladas.

As controladas são empresas nas quais a Sociedade diretamente ou através de outras controladas é titular de direitos de sócio que lhe assegurem, de modo permanente, preponderância nas deliberações sociais e o poder de eleger a maioria dos administradores. Controle é o poder de governar as políticas financeiras e operacionais de uma empresa, a fim de obter benefícios de suas atividades, o que em geral consiste na capacidade de exercer a maioria dos direitos de voto. Os potenciais direitos de voto são considerados na avaliação do controle exercido pela Sociedade sobre outra entidade, quando puderem ser exercidos no momento de tal avaliação.

Os investimentos em controladas são contabilizados pelo método de equivalência patrimonial. As demonstrações financeiras das controladas são elaboradas para a

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

mesma data-base de apresentação da controladora. Sempre que necessário, são realizados ajustes para adequar as práticas contábeis às da Sociedade.

De acordo com o método da equivalência patrimonial, a parcela atribuível à Sociedade sobre o lucro ou prejuízo líquido do exercício desses investimentos é registrada na demonstração do resultado da controladora sob a rubrica “Resultado de equivalência patrimonial”. Todos os saldos intragrupo, receitas e despesas e ganhos e perdas não realizados, oriundos de transações intragrupo, são eliminados por completo. Os outros resultados abrangentes de controladas são registrados diretamente no patrimônio líquido da Sociedade sob a rubrica “Outros resultados abrangentes”.

**2.11. Imobilizado**

Avaliado ao custo de aquisição e/ou construção, acrescido de juros capitalizados durante o período de construção, quando aplicável para casos de ativos qualificáveis, e reduzido pela depreciação acumulada e pelas perdas por “impairment”, quando aplicável.

Os direitos que tenham por objeto bens corpóreos destinados à manutenção das atividades da Sociedade e de suas controladas, originados de operações de arrendamento mercantil do tipo financeiro, são registrados como se fosse uma compra financiada, reconhecendo no início de cada operação um ativo imobilizado e um passivo de financiamento, sendo os ativos também submetidos às depreciações calculadas de acordo com as vidas úteis estimadas dos respectivos bens ou duração do contrato, nos casos em que não há a opção de compra.

Terrenos não são depreciados. A depreciação dos demais ativos é calculada pelo método linear, para distribuir seu valor de custo ao longo da vida útil estimada, como segue:

	<u>Anos</u>
Edificações	25
Máquinas e equipamentos	13
Moldes	3
Instalações e benfeitorias de terceiros	5 - 13
Móveis e utensílios	14
Veículos	3

As vidas úteis são revisadas anualmente.

Os ganhos e as perdas em alienações são apurados comparando-se o valor da venda com o valor residual contábil e são reconhecidos na demonstração do resultado.

**2.12. Intangível****2.12.1. Softwares**

As licenças de programas de computador (softwares) e de sistemas de gestão

## Notas Explicativas

empresarial adquiridas são capitalizadas e amortizadas conforme as taxas descritas na nota explicativa nº 14 e os gastos associados à manutenção são reconhecidos como despesas quando incorridos.

Os gastos com aquisição e implementação de sistemas de gestão empresarial são capitalizados como ativo intangível quando há evidências de geração de benefícios econômicos futuros, considerando sua viabilidade econômica e tecnológica. Os gastos com desenvolvimento de software reconhecidos como ativos são amortizados pelo método linear ao longo de sua vida útil estimada. As despesas relacionadas à manutenção de software são reconhecidas no resultado do exercício quando incorridas.

### 2.12.2. Marcas e patentes

As marcas e patentes adquiridas separadamente são demonstradas pelo custo histórico. As marcas e patentes adquiridas em uma combinação de negócios são reconhecidas pelo valor justo na data da aquisição. A amortização é calculada pelo método linear, com base nas taxas demonstradas na nota explicativa nº 14.

### 2.12.3. Ativos intangíveis com vida útil indefinida

Não são amortizados, mas são testados anualmente em relação a perdas por redução ao valor recuperável, individualmente ou no nível da unidade geradora de caixa. A avaliação de vida útil indefinida é revisada anualmente para determinar se essa avaliação continua a ser justificável. Caso contrário, a mudança na vida útil de indefinida para definida é feita de forma prospectiva.

Ganhos e perdas resultantes da baixa de um ativo intangível são mensurados como a diferença entre o valor líquido obtido da venda e o valor contábil do ativo, sendo reconhecidos na demonstração do resultado no momento da baixa do ativo.

### 2.13. Gastos com pesquisa e desenvolvimento de produtos

Dados o alto índice de inovação e a taxa de rotação de produtos na carteira de vendas da Sociedade, esta adota como prática contábil registrar como despesa do exercício, quando incorridos, os gastos com pesquisa e desenvolvimento de seus produtos.

### 2.14. Arrendamento mercantil

A classificação dos contratos de arrendamento mercantil é realizada no momento da sua contratação. Os arrendamentos nos quais uma parcela significativa dos riscos e benefícios da propriedade é retida pelo arrendador são classificados como arrendamentos operacionais. Os pagamentos efetuados para arrendamentos operacionais são registrados como despesa do exercício pelo método linear, durante o período do arrendamento.

Os arrendamentos nos quais a Sociedade e suas controladas detêm, substancialmente, todos os riscos e as recompensas da propriedade são classificados como arrendamentos financeiros. Estes são capitalizados no balanço patrimonial no início do arrendamento pelo menor valor entre o valor justo do bem arrendado e o valor presente dos

Natura Cosméticos S.A.

## Notas Explicativas

pagamentos mínimos do arrendamento.

Cada parcela paga do arrendamento é alocada parte ao passivo e parte aos encargos financeiros, para que, dessa forma, seja obtida uma taxa de juros efetiva constante sobre o saldo da dívida em aberto. As obrigações correspondentes, líquidas dos encargos financeiros, são classificadas nos passivos circulantes e não circulante de acordo com o prazo do contrato. O bem do imobilizado adquirido por meio de arrendamentos financeiros é depreciado durante a vida útil-econômica do ativo, conforme mencionado na nota explicativa nº 2.11, ou de acordo com o prazo do contrato de arrendamento, quando este for menor e não houver opção de compra.

### 2.15. Capitalização de juros

Custos de empréstimos diretamente relacionados com a aquisição, construção ou produção de um ativo que necessariamente requer um tempo significativo para ser concluído para fins de uso ou venda são capitalizados como parte do custo do correspondente ativo. Todos os demais custos de empréstimos são registrados como despesa no período em que são incorridos. Custos de empréstimo compreendem juros e outros custos incorridos por uma entidade relativos ao empréstimo.

### 2.16. Avaliação do valor recuperável dos ativos

O valor contábil líquido dos ativos são avaliados anualmente para identificar evidências de perdas não recuperáveis, ou, ainda, sempre que eventos ou alterações significativas nas circunstâncias indicarem que o valor contábil pode não ser recuperável. Quando aplicável, se houver perda decorrente das situações em que o valor contábil do ativo ultrapasse seu valor recuperável.

Para fins de avaliação do valor recuperável, os ativos são agrupados nos menores níveis para os quais existam fluxos de caixa identificáveis separadamente (Unidades Geradoras de Caixa - UGCs).

O valor recuperável de um ativo ou de determinada unidade geradora de caixa é definido como sendo o maior entre o valor em uso e o valor líquido de venda. Na estimativa do valor em uso do ativo, os fluxos de caixa futuros estimados são descontados ao seu valor presente, utilizando uma taxa de desconto antes dos impostos que reflita o custo médio ponderado de capital para a indústria em que opera a unidade geradora de caixa. O valor líquido de venda é determinado, sempre que possível, com base em contrato de venda firme em uma transação em bases comutativas, entre partes conhecedoras e interessadas, ajustado por despesas atribuíveis à venda do ativo, ou, quando não há contrato de venda firme, com base no preço de mercado de um mercado ativo, ou no preço da transação mais recente com ativos semelhantes.

### 2.17. Contas a pagar aos fornecedores

Reconhecidas pelo valor nominal e acrescido, quando aplicável, dos correspondentes encargos e das variações monetárias e cambiais incorridos até as datas dos balanços.

### 2.18. Empréstimos e financiamentos

## Notas Explicativas

Reconhecidos pelo valor justo, no momento do recebimento dos recursos, líquidos dos custos de transação nos casos aplicáveis e acrescidos de encargos, juros e variações monetárias e cambiais conforme previsto contratualmente, incorridos até as datas dos balanços, conforme demonstrado na nota explicativa nº 15.

### 2.19. Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas

Reconhecidas quando a Sociedade e suas controladas têm uma obrigação presente ou não formalizada como resultado de eventos passados, sendo provável que uma saída de recursos seja necessária para liquidar a obrigação e o valor possa ser estimado com segurança. As provisões são quantificadas ao valor presente do desembolso esperado para liquidar a obrigação, sendo utilizada a taxa adequada de desconto de acordo com os riscos relacionados ao passivo.

São atualizadas até as datas dos balanços pelo montante estimado das perdas prováveis, observadas suas naturezas e apoiadas na opinião dos assessores legais da Sociedade. Os fundamentos e a natureza das provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas estão descritos na nota explicativa nº 18.

### 2.20. Imposto de renda e contribuição social - correntes e diferidos

Reconhecidos na demonstração do resultado do exercício, exceto, nos casos aplicáveis, na proporção em que estiverem relacionados com itens reconhecidos diretamente no patrimônio líquido. Nesse caso, os tributos são reconhecidos também diretamente no patrimônio líquido, na rubrica “Outros resultados abrangentes”.

Exceto pelas controladas localizadas no exterior, onde são observadas as alíquotas fiscais válidas para cada um dos países onde se situam essas controladas, o imposto de renda e a contribuição social da Sociedade e das controladas no Brasil são calculados às alíquotas de 25% e 9%, respectivamente.

A despesa de imposto de renda e contribuição social - correntes é calculada com base nas leis e nos normativos tributários promulgados na data de encerramento do exercício, de acordo com os regulamentos tributários brasileiros. A Administração avalia periodicamente as posições assumidas na declaração de renda com respeito a situações em que a regulamentação tributária aplicável está sujeita à interpretação que possa ser eventualmente divergente e constitui provisões, quando adequado, com base nos valores que espera pagar ao Fisco.

O imposto de renda e a contribuição social - diferidos são calculados sobre as diferenças temporárias entre as bases fiscais dos ativos e passivos e seus valores contábeis. O imposto de renda e a contribuição social - diferidos são determinados usando as alíquotas de imposto promulgadas nas datas dos balanços e que devem ser aplicadas quando o respectivo imposto de renda e a contribuição social - diferidos ativos forem realizados ou quando o imposto de renda e a contribuição social - diferidos passivos forem liquidados.

Natura Cosméticos S.A.

## Notas Explicativas

O imposto de renda e a contribuição social - diferidos ativos são reconhecidos somente na proporção da probabilidade de que o lucro real futuro esteja disponível e contra o qual as diferenças temporárias possam ser usadas.

Os montantes de imposto de renda e contribuição social - diferidos ativos e passivos são compensados somente quando há um direito exequível legal de compensar os ativos fiscais circulantes contra os passivos fiscais circulantes e/ou quando o imposto de renda e a contribuição social - diferidos ativos e passivos se relacionam com o imposto de renda e a contribuição social incidentes pela mesma autoridade tributária sobre a entidade tributável ou diferentes entidades tributáveis em que há intenção de liquidar os saldos em uma base líquida. Os detalhes estão divulgados na nota explicativa nº 10.

### 2.21. Plano de outorga de opções de compra de ações

A Sociedade oferece a seus executivos planos de participações com base em ações, liquidados exclusivamente com as ações desta.

O plano de outorga de opções de compra de ações é mensurado pelo valor justo na data da outorga. Para determinar o valor justo a Sociedade utiliza um método de valorização apropriado cujos detalhes estão divulgados na nota explicativa nº 24.2.

O custo de transações liquidadas com títulos patrimoniais é reconhecido, em conjunto com um correspondente aumento no patrimônio líquido à rubrica “Capital adicional integralizado”, ao longo do período em que a performance e/ou condição de serviço são cumpridos, com término na data em que o funcionário adquire o direito completo ao prêmio (data de aquisição). A despesa acumulada reconhecida para as transações liquidadas com instrumentos patrimoniais em cada data-base até a data de aquisição reflete a extensão em que o período de aquisição tenha expirado e a melhor estimativa da Sociedade do número de títulos patrimoniais que serão adquiridos. A despesa ou crédito na demonstração do resultado do período é registrada na rubrica de “despesas administrativas”.

Quando um prêmio de liquidação com instrumentos patrimoniais é cancelado, este é tratado como se tivesse sido adquirido na data do cancelamento, e qualquer despesa não reconhecida do prêmio é registrada imediatamente. Isto inclui qualquer prêmio em que as condições de não aquisição dentro do controle da Sociedade ou da contraparte não foram cumpridas. Todos os cancelamentos de transações liquidadas com títulos patrimoniais são tratados da mesma forma.

O efeito de diluição das opções em aberto é refletido como diluição de ação adicional no cálculo do lucro por ação diluído (Nota 27.2).

### 2.22. Participação nos resultados

A Sociedade reconhece um passivo e uma despesa de participação nos resultados com base em uma fórmula que considera o lucro atribuível aos acionistas da Sociedade

## Notas Explicativas

após certos ajustes, o qual é vinculado ao alcance de metas operacionais e objetivos específicos, estabelecidos e aprovados no início de cada exercício.

### 2.23. Dividendos e juros sobre o capital próprio

A proposta de distribuição de dividendos e juros sobre o capital próprio efetuada pela Administração da Sociedade que estiver dentro da parcela equivalente ao dividendo mínimo obrigatório é registrada como passivo circulante no grupo “Outras obrigações”, por ser considerada como uma obrigação legal prevista no estatuto social da Sociedade; entretanto, a parcela dos dividendos superior ao dividendo mínimo obrigatório, declarada pela Administração após o período contábil a que se referem às demonstrações financeiras, mas antes da data de autorização para emissão das referidas demonstrações financeiras, é registrada na rubrica “Dividendo adicional proposto” no patrimônio líquido, sendo seus efeitos divulgados na nota explicativa nº 20.(b).

Para fins societários e contábeis, os juros sobre o capital próprio estão demonstrados como destinação do resultado diretamente no patrimônio líquido.

### 2.24. Ações em tesouraria

Instrumentos patrimoniais próprios que são readquiridos (ações de tesouraria) e reconhecidos ao custo de aquisição e deduzidos do patrimônio líquido. Nenhum ganho ou perda é reconhecido na demonstração do resultado na compra, venda, emissão ou cancelamento dos instrumentos patrimoniais próprios da Sociedade. Qualquer diferença entre o valor contábil e a contraprestação é reconhecida em outras reservas de capital.

### 2.25. Ganhos e perdas atuariais do plano de assistência médica e outros custos de planos de benefícios a colaboradores

A Sociedade concede também determinados benefícios de extensão de assistência médica a colaboradores aposentados que tinham o benefício adquirido até abril de 2010. Os custos associados às contribuições efetuadas pela Sociedade e por suas controladas aos planos são reconhecidos pelo regime de competência como outros resultados abrangentes. O custeio dos benefícios concedidos pelos planos de benefícios definidos é estabelecido separadamente para cada plano, utilizando o método do crédito unitário projetado.

### 2.26. Apuração do resultado e reconhecimento da receita

A receita de vendas é reconhecida no resultado do exercício quando os riscos e benefícios inerentes aos produtos são transferidos para os clientes em conformidade com o regime contábil de competência.

A receita é reconhecida na extensão em que for provável que benefícios econômicos serão gerados para a Sociedade e quando possa ser mensurada de forma confiável. A receita de venda é gerada basicamente a partir das vendas efetuadas para os Consultores (as) Natura, (nossos clientes) mensurada com base no valor justo da contraprestação recebida/a receber, excluindo descontos, abatimentos e impostos ou

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

encargos sobre vendas. A receita de venda é reconhecida quando os riscos e benefícios significativos da propriedade dos produtos forem transferidos ao cliente, o que geralmente ocorre na sua entrega para os Consultores (as) Natura.

A receita de venda é gerada e acumulada inicialmente no razão auxiliar de vendas da Sociedade; a partir do momento em que o comprovante de despacho é emitido em nome dos nossos clientes. Todavia, como nossas receitas são registradas contabilmente apenas quando efetivamente ocorre à entrega final dos produtos, efetuamos provisão para eliminar o montante de receitas relativas aos produtos despachados e não recebidos pelos Consultores (as) Natura na data de cada fechamento das demonstrações financeiras.

A receita decorrente de incentivos fiscais, recebida sob a forma de ativo monetário, é reconhecida no resultado do exercício quando recebida em contraposição de custos e investimentos incorridos pela Sociedade na localidade onde o incentivo fiscal é concedido. Não há condições estabelecidas a serem cumpridas pela Sociedade que pudessem afetar o reconhecimento da receita decorrente de incentivos fiscais.

A parcela dos incentivos fiscais reconhecida no resultado é destinada para a constituição da reserva de incentivos fiscais no grupo “Reservas de lucros” no patrimônio líquido e não é utilizado na base da distribuição de dividendos.

**2.27. Combinação de negócios**

Combinações de negócios são contabilizadas utilizando o método de aquisição. O custo de uma aquisição é mensurado pela soma da contraprestação transferida, avaliada com base no valor justo na data de aquisição, e o valor de qualquer participação de não controladores na adquirida. Para cada combinação de negócio, a adquirente deve mensurar a participação de não controladores na adquirida pelo valor justo ou com base na sua participação nos ativos líquidos identificados na adquirida. Custos diretamente atribuíveis à aquisição devem ser contabilizados como despesa quando incorridos.

Ao adquirir um negócio, a Sociedade avalia os ativos e passivos financeiros assumidos com o objetivo de classificá-los e aloca-los de acordo com os termos contratuais, as circunstâncias econômicas e as condições pertinentes na data de aquisição, o que inclui a segregação, por parte da adquirida, de derivativos embutidos existentes em contratos na adquirida.

Qualquer contraprestação contingente a ser transferida pela adquirente será reconhecida a valor justo na data de aquisição. Alterações subsequentes no valor justo da contraprestação contingente considerada como um ativo ou como um passivo deverão ser reconhecidas de acordo com o CPC 38 na demonstração do resultado ou em outros resultados abrangentes.

Quando houver excedente da contraprestação paga em relação aos ativos líquidos adquiridos, este valor é registrado como ágio, caso contrário o valor é reconhecido

## Notas Explicativas

como ganho da demonstração do resultado. Após o reconhecimento inicial o ágio é mensurado pelo custo, deduzido de quaisquer perdas acumuladas do valor recuperável.

### 2.28. Demonstração do valor adicionado

Esta demonstração tem por finalidade evidenciar a riqueza criada pela Sociedade e sua distribuição durante determinado período e é apresentada pela Sociedade, conforme requerido pela legislação societária brasileira, como parte de suas demonstrações financeiras individuais e como informação suplementar às demonstrações financeiras consolidadas, pois não é uma demonstração prevista nem obrigatória conforme as IFRSs.

A demonstração do valor adicionado foi preparada com base em informações obtidas dos registros contábeis que servem de base de preparação das demonstrações financeiras e seguindo as disposições contidas no CPC 09 - Demonstração do Valor Adicionado. Em sua primeira parte apresenta a riqueza criada pela Sociedade, representada pelas receitas (receita bruta das vendas, incluindo os tributos incidentes sobre ela, as outras receitas e os efeitos da provisão para créditos de liquidação duvidosa), pelos insumos adquiridos de terceiros (custo das vendas e aquisições de materiais, energia e serviços de terceiros, incluindo os tributos incluídos no momento da aquisição, os efeitos das perdas e da recuperação de valores ativos e a depreciação e amortização) e pelo valor adicionado recebido de terceiros (resultado de equivalência patrimonial, receitas financeiras e outras receitas). A segunda parte da referida demonstração apresenta a distribuição da riqueza entre pessoal, impostos, taxas e contribuições, remuneração de capitais de terceiros e remuneração de capitais próprios.

### 2.29. Pronunciamentos novos ou revisados aplicados pela primeira vez em 2013

A Sociedade aplicou, pela primeira vez, as alterações do IAS19 - Benefícios a Empregados o que exigiu a rerepresentação das demonstrações financeiras anteriores.

Adicionalmente outras alterações se aplicam pela primeira vez em 2013, porém não afetaram as demonstrações financeiras individuais ou consolidadas da Sociedade. Essas alterações incluem o IFRS 10 - Demonstrações Consolidadas, IFRS 11 - Negócios em Conjunto, IFRS 12 – Divulgações de Participações em Outras Entidades, IFRS 13 – Mensuração ao Valor justo, IAS 27 - Demonstrações Financeiras Consolidadas e Individuais (Revisado em 2011), IAS 28 - Investimentos em Coligadas e Entidades com Controle Compartilhado (Revisada em 2011), Alterações à IAS 1 - Apresentação das Demonstrações Financeiras e Alterações à IAS 16 – Imobilizado.

Os impactos de cada uma das novas normas e alterações são descritos a seguir:

A partir de 1º de janeiro de 2013 passou a vigorar as alterações da IAS 19 que trouxe a eliminação do enfoque do corredor, com isso os ganhos ou as perdas atuariais passam a ser reconhecidos como outros resultados abrangentes (anteriormente reconhecidos no resultado) para os planos de pensão e o resultado para os demais benefícios de longo prazo, quando incorridos, entre outras alterações, com base em cálculo atuarial elaborado por atuário independente, conforme detalhes divulgados na nota explicativa nº 19.

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

Os saldos iniciais em 1º de janeiro de 2012 e informações comparativas para o exercício findo em 31 de dezembro de 2012 foram reapresentados nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas. Os impactos estão reapresentados nos quadros abaixo:

'Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas****Impactos no Balanço Patrimonial:**

<u>ATIVOS</u>	<u>Controladora (BR GAAP)</u>			<u>Consolidado (BR GAAP e IFRS)</u>		
	<u>12/2012</u>	<u>Ajustes</u>	<u>12/2012</u> <u>(Reapresentado)</u>	<u>12/2012</u>	<u>Ajustes</u>	<u>12/2012</u> <u>(Reapresentado)</u>
Total dos ativos circulantes	<u>2.189.418</u>	-	<u>2.189.418</u>	<u>3.378.317</u>	-	<u>3.378.317</u>
Imposto de renda e contribuição social diferidos	94.813	(14.181)	80.632	214.246	(18.661)	195.585
Demais ativos não circulantes	303.737	-	303.737	542.182	-	542.182
Investimentos	1.311.364	(4.480)	1.306.884	-	-	-
Imobilizado	357.443	-	357.443	1.012.089	-	1.012.089
Intangível	<u>206.036</u>	-	<u>206.036</u>	<u>228.545</u>	-	<u>228.545</u>
Total dos ativos não circulantes	<u>2.273.393</u>	(18.661)	<u>2.254.732</u>	<u>1.997.062</u>	(18.661)	<u>1.978.401</u>
<b>TOTAL DOS ATIVOS</b>	<u><b>4.462.811</b></u>	(18.661)	<u><b>4.444.150</b></u>	<u><b>5.375.379</b></u>	(18.661)	<u><b>5.356.718</b></u>
 <u>PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO</u>						
Total dos passivos circulantes	<u>1.798.118</u>		<u>1.798.118</u>	<u>2.414.712</u>		<u>2.414.712</u>
Total dos passivos não circulantes	<u>1.358.597</u>		<u>1.358.597</u>	<u>1.654.570</u>		<u>1.654.570</u>
 <u>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</u>						
Capital social	427.073		427.073	427.073		427.073
Ações em tesouraria	(66.105)		(66.105)	(66.105)		(66.105)
Reservas de capital	155.905		155.905	155.905		155.905
Reservas de lucros	308.079	3.590	311.669	308.079	3.590	311.669
Dividendo adicional proposto	491.343		491.343	491.343		491.343
Outros resultados abrangentes	(10.199)	(22.251)	(32.450)	(10.199)	(22.251)	(32.450)
Total do patrimônio líquido	<u>1.306.096</u>	(18.661)	<u>1.287.435</u>	<u>1.306.096</u>	(18.661)	<u>1.287.435</u>
Participação dos acionistas não controladores no patrimônio líquido das controladas	-		-	1		1
<b>TOTAL DOS PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<u><b>4.462.811</b></u>	(18.661)	<u><b>4.444.150</b></u>	<u><b>5.375.379</b></u>	(18.661)	<u><b>5.356.718</b></u>

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas****Impactos na Demonstração do Resultado do Exercício:**

	<u>Controladora ( BR GAAP)</u>			<u>Consolidado (BR GAAP e IFRS)</u>		
	<u>2012</u>	<u>Ajuste</u>	<u>2012</u> <u>Reapresentado</u>	<u>2012</u>	<u>Ajuste</u>	<u>2012</u> <u>Reapresentado</u>
LUCRO BRUTO	3.810.213		3.810.213	4.477.624		4.477.624
(DESPESAS) RECEITAS OPERACIONAIS						
Com vendas	(1.642.380)		(1.642.380)	(2.212.205)		(2.212.205)
Administrativas e gerais	(928.683)	1.046	(927.637)	(863.487)	1.150	(862.337)
Remuneração dos administradores	(20.739)		(20.739)	(20.739)		(20.739)
Resultado de equivalência patrimonial	59.380	532	59.912	-		-
Demais receitas (despesas) operacionais, líquidas	15.472		15.472	(11.643)		(11.643)
LUCRO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO	<u>1.293.263</u>		<u>1.294.841</u>	<u>1.369.550</u>		<u>1.370.700</u>
Receitas financeiras	129.831		129.831	161.808		161.808
Despesas financeiras	(216.965)	19.184	(197.781)	(255.258)	21.101	(234.157)
LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E DA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	<u>1.206.129</u>		<u>1.226.891</u>	<u>1.276.100</u>		<u>1.298.351</u>
Imposto de renda e contribuição social	(344.907)	(7.608)	(352.515)	(414.878)	(9.097)	(423.975)
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	<u>861.222</u>	13.154	<u>874.376</u>	<u>861.222</u>	13.154	<u>874.376</u>
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO POR AÇÃO - R\$						
Básico	<u>2.0081</u>		<u>2.0388</u>	<u>2.0081</u>		<u>2.0388</u>
Diluído	<u>1.9980</u>		<u>2.0285</u>	<u>1.9980</u>		<u>2.0285</u>

'Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas****Impactos na Demonstração do Fluxo de Caixa:**

	<u>Controladora</u>			<u>Consolidado</u>		
	<u>12/2012</u>	<u>Ajuste</u>	<u>12/2012</u> <u>Reapresentado</u>	<u>12/2012</u>	<u>Ajuste</u>	<u>12/2012</u> <u>Reapresentado</u>
<b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>						
Lucro líquido do exercício	861.222	13.154	874.376	861.222	13.154	874.376
Imposto de renda e contribuição social	344.907	7.608	352.515	414.878	9.097	423.975
Resultado de equivalência patrimonial	(59.380)	(532)	(59.912)	-	-	-
Juros e variação cambial sobre empréstimos e financiamentos	145.660	(19.184)	126.476	163.228	(21.101)	142.127
Provisão com plano de assistência médica e créditos carbono	32.942	(1.046)	31.896	44.152	(1.150)	43.002
Demais Ajustes ao Lucro Líquido	(16.445)	-	(16.445)	79.712	-	79.712
	<u>1.308.906</u>		<u>1.308.906</u>	<u>1.563.192</u>		<u>1.563.192</u>
<b>(AUMENTO) REDUÇÃO DOS ATIVOS</b>	<u>104.168</u>		<u>104.168</u>	<u>(24.606)</u>		<u>(24.606)</u>
<b>AUMENTO (REDUÇÃO) DOS PASSIVOS</b>	<u>80.769</u>		<u>80.769</u>	<u>247.042</u>		<u>247.042</u>
<b>CAIXA GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>	<u>1.493.843</u>		<u>1.493.843</u>	<u>1.785.628</u>		<u>1.785.628</u>
<b>OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>	<u>(404.659)</u>		<u>(404.659)</u>	<u>(443.625)</u>		<u>(443.625)</u>
<b>CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>	<u>1.089.184</u>		<u>1.089.184</u>	<u>1.342.003</u>		<u>1.342.003</u>
<b>CAIXA LÍQUIDO UTILIZADO NAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO</b>	<u>(1.370.302)</u>		<u>(1.370.302)</u>	<u>(965.637)</u>		<u>(965.637)</u>
<b>CAIXA LÍQUIDO UTILIZADO NAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>	<u>187.878</u>		<u>187.878</u>	<u>255.274</u>		<u>255.274</u>
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa				<u>(2.860)</u>		<u>(2.860)</u>
<b>AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA</b>	<u>(93.240)</u>		<u>(93.240)</u>	<u>628.780</u>		<u>628.780</u>
Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa	166.007		166.007	515.610		515.610
Saldo final do caixa e equivalentes de caixa	72.767		72.767	1.144.390		1.144.390
<b>AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA</b>	<u>(93.240)</u>		<u>(93.240)</u>	<u>628.780</u>	-	<u>628.780</u>

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas****2.30. Novas normas, alterações e interpretações de normas**

Os pronunciamentos e interpretações que foram emitidos pelo IASB, mas que não estavam em vigor até a data de emissão das demonstrações financeiras da Sociedade, estão divulgados abaixo.

**IFRS 9 Instrumentos Financeiros**

A IFRS 9, como emitida, reflete a primeira fase do trabalho do IASB para substituição da IAS 39 e se aplica à classificação e avaliação de ativos e passivos financeiros conforme definição da IAS 39. O pronunciamento seria inicialmente aplicado a partir dos exercícios iniciados em ou após 1º de janeiro de 2013, mas o pronunciamento Amendments to IFRS 9 Mandatory Effective Date of IFRS 9 and Transition Disclosures, emitido em dezembro de 2011, postergou a sua vigência para 1º de janeiro de 2015. Nas fases subsequentes, o IASB abordará questões como contabilização de hedges e provisão para perdas de ativos financeiros. A adoção da primeira fase da IFRS 9 terá impactos na classificação e avaliação dos ativos financeiros da Sociedade, mas não impactará na classificação e avaliação dos seus passivos financeiros. A Sociedade quantificará os efeitos conjuntamente com os efeitos das demais fases do projeto do IASB, assim que a norma consolidada final for emitida.

**Entidades de Investimento (Revisões da IFRS 10, IFRS 12 e IAS 27)**

As revisões serão efetivas para exercícios que se iniciam em ou após 1º de janeiro de 2014 e fornecem uma exceção aos requisitos de consolidação para as entidades que cumprem com a definição de entidade de investimento de acordo com a IFRS 10. Essa exceção requer que as entidades de investimento registrem os investimentos em controladas pelos seus valores justos no resultado. A Sociedade não espera que essas revisões sejam relevantes para suas demonstrações financeiras, uma vez que nenhuma de suas entidades se qualifica como entidade de investimento.

**IAS 32 Compensação de Ativos e Passivos Financeiros – Revisão da IAS 32**

Essas revisões clarificam o significado de “atualmente tiver um direito legalmente exequível de compensar os valores reconhecidos” e o critério que fariam com que os mecanismos de liquidação não simultâneos das câmaras de compensação se qualificassem para compensação. Essas revisões passarão a vigorar para exercícios iniciados em ou após 1º de janeiro de 2014. A Sociedade não espera que essas revisões sejam relevantes em suas demonstrações financeiras.

**IFRIC 21 Tributos**

O IFRIC 21 clarifica quando uma entidade deve reconhecer um passivo para um tributo quando o evento que gera o pagamento ocorre. Para um tributo que requer que seu pagamento se origine em decorrência do atingimento de alguma métrica, a interpretação indica que nenhum passivo deve ser reconhecido até que a métrica seja atingida. O IFRIC 21 passa a vigorar para exercícios findos em ou após 1º de janeiro de

## Notas Explicativas

2014. A Sociedade não espera que o IFRIC 21 tenha impactos materiais em suas demonstrações financeiras.

IAS 39 Renovação de Derivativos e Continuação de Contabilidade de Hedge – Revisão da IAS 39

Essa revisão ameniza a descontinuação da contabilidade de hedge quando a renovação de um derivativo designado como hedge atinge certos critérios. Essas revisões passam a vigorar para exercícios iniciados em ou após 1º de janeiro de 2014. A Sociedade não renovou seus derivativos durante o exercício corrente. Contudo, essa revisão será aplicada nas futuras renovações de derivativos.

A Sociedade pretende adotar tais normas quando elas entrarem em vigor divulgando e reconhecendo os impactos nas demonstrações financeiras que possam ocorrer quando da aplicação de tais adoções.

Não existem outras normas e interpretações emitidas e ainda não adotadas que possam, na opinião da Administração, ter impacto significativo no resultado ou no patrimônio líquido divulgado pela Sociedade.

### 3 ESTIMATIVAS E PREMISSAS CONTÁBEIS CRÍTICAS

A preparação das demonstrações financeiras requer o uso de certas estimativas contábeis críticas e também o exercício de julgamento por parte da Administração da Sociedade no processo de aplicação das políticas contábeis.

As estimativas e premissas contábeis são continuamente avaliadas e baseiam-se na experiência histórica e em outros fatores, incluindo expectativas de eventos futuros consideradas razoáveis para as circunstâncias. Tais estimativas e premissas podem diferir dos resultados efetivos. Os efeitos decorrentes das revisões das estimativas contábeis são reconhecidos no período da revisão.

As premissas e estimativas significativas para demonstrações financeiras estão relacionadas a seguir:

#### a) Imposto de renda, contribuição social e outros impostos

A Sociedade reconhece ativos e passivos diferidos com base nas diferenças entre o valor contábil apresentado nas demonstrações financeiras e a base tributária dos ativos e passivos, utilizando as alíquotas em vigor. A Sociedade revisa regularmente os impostos diferidos ativos em termos de possibilidade de recuperação, considerando-se o lucro histórico gerado e o lucro tributável futuro projetado, de acordo com um estudo de viabilidade técnica.

#### b) Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas

A Sociedade é parte em diversos processos judiciais e administrativos, incluindo uma arbitragem, como descrito na nota explicativa nº 18. Provisões são constituídas para os

Natura Cosméticos S.A.

## Notas Explicativas

riscos tributários, cíveis e trabalhistas referentes a processos judiciais que representam perdas prováveis e estimadas com certo grau de segurança. A avaliação da probabilidade de perda inclui a avaliação das evidências disponíveis, a hierarquia das leis, as jurisprudências disponíveis, as decisões mais recentes nos tribunais e sua relevância no ordenamento jurídico, bem como a avaliação dos assessores legais. A Administração acredita que essas provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas estão corretamente apresentadas nas demonstrações financeiras.

### c) Plano de assistência médica aposentados

O valor atual do plano de assistência médica depende de uma série de fatores que são determinados com base em cálculos atuariais, que atualizam uma série de premissas, como, por exemplo, taxa de desconto, entre outras, as quais estão divulgadas na nota explicativa nº 19.a).

### d) Plano de outorga de opções de compra de ações

O plano de outorga de opções de compra de ações é mensurado pelo valor justo na data da outorga e a despesa é reconhecida no resultado durante o período no qual o direito é adquirido em contrapartida à rubrica “Capital adicional integralizado” no patrimônio líquido. Nas datas dos balanços, a Administração da Sociedade revisa as estimativas quanto à quantidade de opções e reconhece, quando aplicável, no resultado do período em contrapartida ao patrimônio líquido o efeito decorrente desta revisão. As premissas e modelos utilizados para estimar o valor justo dos planos de outorga de opções de compra de ações estão divulgados na nota explicativa nº 24.2.

### e) Mensuração ao Valor Justo da Contraprestação Contingente

Contraprestação contingente, proveniente de uma combinação de negócios, é mensurada ao valor justo na data de aquisição como parte da combinação de negócios. Se a contraprestação contingente for classificada como um passivo financeiro, deve ser subsequentemente remensurada ao valor justo na data do balanço. O valor justo é baseado no fluxo de caixa descontado. As principais premissas consideram a probabilidade de atingir cada objetivo e o fator de desconto.

## 4 GESTÃO DE RISCO FINANCEIRO

### 4.1 Considerações gerais e políticas

A administração dos riscos e a gestão dos instrumentos financeiros são realizadas por meio de políticas, definição de estratégias e implementação de sistemas de controle, definidos pelo Comitê de Tesouraria e aprovados pelo Conselho de Administração da Sociedade. A aderência das posições de tesouraria em instrumentos financeiros, incluindo os derivativos, em relação a essas políticas é apresentada e avaliada mensalmente pelo Comitê de Tesouraria da Sociedade e posteriormente submetida à apreciação dos Comitês de Auditoria e Executivo e do Conselho de Administração.

## Notas Explicativas

A gestão de riscos é realizada pela Tesouraria Central da Sociedade, que tem também a função de aprovar todas as operações de aplicações e empréstimos realizadas pelas controladas da Sociedade.

### 4.2. Fatores de risco financeiro

As atividades da Sociedade e de suas controladas as expõem a diversos riscos financeiros: riscos de mercado (incluindo risco de moeda e de taxa de juros), de crédito e de liquidez. O programa de gestão de risco global da Sociedade concentra-se na imprevisibilidade dos mercados financeiros e busca minimizar potenciais efeitos adversos no desempenho financeiro, utilizando instrumentos financeiros derivativos para proteger certas exposições a risco.

#### a) Riscos de mercado

A Sociedade e as controladas estão expostas a riscos de mercado decorrentes das atividades de seus negócios. Esses riscos de mercado envolvem principalmente a possibilidade de flutuações na taxa de câmbio e mudanças nas taxas de juros.

##### i) Risco cambial

A Sociedade e suas controladas estão expostas ao risco de câmbio resultante de instrumentos financeiros em moedas diferentes de suas moedas funcionais. Para a redução da referida exposição, foi implantada uma política para proteger o risco cambial, que estabelece níveis de exposição vinculados a esse risco (Política de Proteção Cambial).

Os procedimentos de tesouraria definidos pela política vigente incluem rotinas mensais de projeção e avaliação da exposição cambial consolidada da Sociedade e de suas controladas, sobre as quais se baseiam as decisões tomadas pela Administração.

A Política de Proteção Cambial considera os valores em moeda estrangeira dos saldos a receber e a pagar de compromissos já assumidos e registrados nas demonstrações financeiras oriundos das operações da Sociedade e de suas controladas, bem como fluxos de caixa futuros, com prazo médio de seis meses, ainda não registrados no balanço patrimonial.

Em 31 de dezembro de 2013 e em 31 de dezembro de 2012, a Sociedade e suas controladas estão expostas basicamente ao risco de flutuação do dólar norte-americano. A controlada na Argentina está exposta ao Real. Para proteger as exposições cambiais com relação à moeda estrangeira, a Sociedade e suas controladas contratam operações com instrumentos financeiros derivativos do tipo “swap” e compra a termo de moeda denominada “Non Deliverable Forward - NDF” (“forward”). Conforme a Política de Proteção Cambial os derivativos contratados pela Sociedade ou por suas controladas deverão limitar a perda referente à desvalorização cambial em relação ao lucro líquido projetado para o exercício em curso, dada uma determinada estimativa de desvalorização cambial em relação ao dólar norte-americano. Essa

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

limitação define o teto ou a exposição cambial máxima permitida à Sociedade e a suas controladas com relação ao dólar norte-americano.

Em 31 de dezembro de 2013, o balanço patrimonial da controladora e consolidado inclui contas denominadas em moeda estrangeira que, em conjunto, representam um passivo de R\$2.096.564 e R\$2.106.255, respectivamente (em 31 de dezembro de 2012, R\$1.510.721 e R\$1.515.328, respectivamente). Essas contas constituídas por empréstimos e financiamentos, na sua totalidade em 31 de dezembro de 2013 e em 31 de dezembro de 2012, são protegidas com derivativos do tipo “swap”.

Instrumentos derivativos para proteção do risco de câmbio

A Sociedade classifica os derivativos em “financeiros” e “operacionais”. Os “financeiros” são derivativos do tipo “swap” ou “forwards” contratados para proteger o risco cambial dos empréstimos e financiamentos denominados em moeda estrangeira. Os “operacionais” são derivativos (geralmente “forwards”) contratados para proteger o risco cambial dos fluxos de caixa operacionais do negócio.

Em 31 de dezembro de 2013, os contratos em aberto de “swap” e “forward” têm vencimentos entre abril de 2014 e julho de 2020, foram celebrados com contrapartes representadas pelos bancos Bank of America (34%), HSBC (21%), Itaú (19%), Bradesco (9%), Citibank (9%) e Banco de Tokyo (8%) e estão assim compostos.

Derivativos “financeiros” - controladora

Descrição	Valor principal		Valor justo		Ganho (perda) do exercício	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Contratos de “swap” (1):						
Ponta ativa:						
Posição comprada dólar	1.897.430	1.411.816	2.115.870	1.531.596	163.732	80.624
Ponta passiva:						
Taxa CDI pós-fixada:						
Posição vendida no CDI	1.897.430	1.411.816	1.952.138	1.450.972	-	-

Derivativos “financeiros” - consolidado

Descrição	Valor principal		Valor justo		Ganho (perda) do exercício	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Contratos de “swap” (1):						
Ponta ativa:						
Posição comprada dólar	1.907.095	1.418.092	2.127.095	1.538.307	165.569	81.281
Ponta passiva:						
Taxa CDI pós-fixada:						

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

Posição vendida no CDI 1.907.095 1.418.092 1.961.526 1.457.026 - -  
 (1) As operações de “swap” financeiros consistem na troca da variação cambial por uma correção relacionada a um percentual da variação do Certificado de Depósito Interbancário - CDI pós-fixado.

Derivativos “operacionais” - consolidado

<u>Descrição</u>	<u>Valor principal</u>		<u>Valor justo</u>		<u>Ganho (perda) do exercício</u>	
	<u>2013</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Contratos de “forward” (2):						
Ponta ativa:						
Posição comprada dólar						
Australiano	-	147.522	-	147.522	-	(353)
Posição comprada real	7.500	-	6.346	-	(1.154)	-
Ponta passiva:						
Taxa prefixada:						
Posição comprada dólar						
Australiano	-	147.522	-	147.875	-	-
Posição comprada real	7.500	-	7.500	-	-	-

(2) As operações de “forward” financeiros estabelecem uma paridade futura entre a moeda nacional e a moeda estrangeira tomando-se como base a paridade do momento da contratação corrigida por uma determinada taxa de juros prefixada.

O valor principal representa os valores dos derivativos contratados. O valor justo refere-se ao valor reconhecido no balanço dos derivativos contratados ainda em aberto nas datas dos balanços.

Para os instrumentos financeiros derivativos mantidos pela Sociedade e por suas controladas em 31 de dezembro de 2013 e em 31 de dezembro de 2012, devido ao fato de os contratos serem efetuados diretamente com instituições financeiras e não por meio da BM&FBOVESPA, não há margens depositadas como garantia das referidas operações.

Análise de sensibilidade

Para análise de sensibilidade dos instrumentos financeiros derivativos “financeiros”, a Administração da Sociedade entende que há necessidade de considerar os ativos e passivos com exposição à flutuação das taxas de câmbio registrados no balanço patrimonial, conforme demonstrado no quadro a seguir:

	<u>Controladora</u>	<u>Consolidado</u>
Empréstimos e financiamentos em moeda estrangeira	2.096.565	2.106.255
Contas a receber em moeda estrangeira	-	(5.034)
Contas a pagar em moeda estrangeira	6.429	11.396
Valor principal dos derivativos “financeiros”	<u>(2.081.609)</u>	<u>(2.086.609)</u>
Exposição passiva líquida	<u>21.385</u>	<u>26.008</u>

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

A seguir estão demonstrados os ganhos (perdas) que teriam sido reconhecidos no resultado do exercício findo em 31 de dezembro de 2013 de acordo com os seguintes cenários:

<u>Descrição</u>	Controladora			
	Risco da <u>Sociedade</u>	Cenário <u>provável</u>	Cenário <u>II</u>	Cenário <u>III</u>
Exposição passiva líquida	Alta do dólar	(328)	(5.346)	(10.692)

<u>Descrição</u>	Consolidado			
	Risco da <u>Sociedade</u>	Cenário <u>provável</u>	Cenário <u>II</u>	Cenário <u>III</u>
Exposição passiva líquida	Alta do dólar	(648)	(6.502)	(13.004)

O cenário provável considera as taxas futuras do dólar norte-americano, conforme cotações obtidas na BM&FBOVESPA nas datas previstas dos vencimentos dos instrumentos financeiros com exposição ao câmbio. Os cenários II e III consideram uma alta do dólar norte-americano de 25% (R\$ 2,93/US\$1,00) e de 50% (R\$3,51/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 - Instrumentos Financeiros: Divulgações.

A Sociedade e suas controladas não operam com instrumentos financeiros derivativos com propósitos de especulação.

## ii) Risco de taxa de juros

O risco de taxa de juros decorre de aplicações financeiras e de empréstimos. Os instrumentos financeiros emitidos a taxas variáveis expõem a Sociedade e suas controladas ao risco de fluxos de caixa associado à taxa de juros. Os instrumentos financeiros emitidos às taxas prefixadas expõem a Sociedade e suas controladas ao risco de valor justo associado à taxa de juros.

O risco de fluxos de caixa associado à taxa de juros da Sociedade decorre de aplicações financeiras e empréstimos e financiamentos de curto e longo prazos emitidos a taxas pós-fixadas. A Administração da Sociedade, por conservadorismo, mantém na sua maioria os indexadores de suas exposições a taxas de juros ativas e passivas atrelados a taxas pós-fixadas. As aplicações financeiras são corrigidas pelo CDI e os empréstimos e financiamentos são corrigidos pela Taxa de Juros de Longo Prazo - TJLP, CDI e taxas prefixadas, conforme contratos firmados com as instituições financeiras e por meio de negociações de valores mobiliários com investidores desse mercado.

A Administração da Sociedade entende como baixo o risco de grandes variações no CDI e na TJLP nos próximos 12 meses, levando em conta a estabilidade promovida pela atual política monetária conduzida pelo Governo Federal, bem

## Notas Explicativas

como, diante do histórico recente de variação na taxa básica de juros da economia brasileira. Dessa forma, não tem contratado derivativos para proteger esse risco.

A Sociedade e suas controladas contratam derivativos do tipo “swap”, com o objetivo de mitigar os riscos das operações de empréstimos e financiamentos contratadas com indexador distinto do CDI e da TJLP, exceção feita aos empréstimos e financiamentos contratados a taxas prefixadas em níveis abaixo da TJLP vigente.

Em 31 de dezembro de 2013, o balanço patrimonial consolidado inclui financiamentos emitidos a taxas prefixadas superiores a nível da TJLP que, representam um passivo de R\$206.131 (em 31 de dezembro de 2012, não havia financiamentos emitidos a taxas prefixadas superiores a TJLP). Tais financiamentos apresentados em 31 de dezembro de 2013, estão protegidos com derivativos do tipo “swap”.

### Instrumentos derivativos para proteção do risco de taxa de juros

Em 31 de dezembro de 2013, os contratos em aberto de “swap” têm vencimentos entre fevereiro de 2016 e março de 2016, foram celebrados com contrapartes representadas pelos bancos Itaú (63%) e HSBC (37%) e estão assim compostos.

### Derivativos “swap” - consolidado

<u>Descrição</u>	<u>Valor principal</u>		<u>Valor justo</u>		<u>Ganho (perda) do exercício</u>	
	<u>2013</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Contratos de “swap” (3):						
Ponta ativa:						
Posição comprada						
Taxa pré-fixada	202.500	-	195.107	-	-	-
Ponta passiva:						
Taxa CDI pós-fixada:						
Posição vendida no CDI	202.500	-	205.888	-	(10.781)	-

(3) As operações de “swap” financeiros consistem na troca de uma taxa de juros pré-fixada por uma correção relacionada a um percentual da variação do Certificado de Depósito Interbancário - CDI pós-fixado.

### Análise de sensibilidade

Conforme mencionado anteriormente no item “Risco cambial” e no item “Risco de Taxa de Juros”, em 31 de dezembro de 2013 há contratos de empréstimos e financiamentos denominados em moeda estrangeira e emitidos a taxas prefixadas que possuem contratos de “swap” atrelados, trocando a indexação do passivo para a variação do CDI. Dessa forma, o risco da

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

Sociedade 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:

	<u>Controladora</u>	<u>Consolidado</u>
Total dos empréstimos e financiamentos - em moeda local (nota explicativa nº 15)	(308.628)	(787.651)
Operações com derivativos atrelados ao CDI	(2.096.564)	(2.106.255)
Aplicações financeiras (nota explicativa nº 5 e 6)	<u>941.327</u>	<u>1.068.918</u>
Exposição passiva líquida	(1.463.865)	(1.824.988)

A análise de sensibilidade considera a exposição dos empréstimos e financiamentos atrelados ao CDI e à TJLP, líquidos das aplicações financeiras, também indexadas ao CDI (nota explicativa nº 5 e 6).

As tabelas seguintes demonstram a perda (ganho) incremental que teria sido reconhecida(o) no resultado do exercício findo em 31 de dezembro de 2013 de acordo com os seguintes cenários:

<u>Descrição</u>	<u>Controladora</u>			
	<u>Risco da Sociedade</u>	<u>Cenário provável</u>	<u>Cenário II</u>	<u>Cenário III</u>
Passivo líquido	Alta da taxa	<u>(4.099)</u>	<u>(35.755)</u>	<u>(71.510)</u>

<u>Descrição</u>	<u>Consolidado</u>			
	<u>Risco da Sociedade</u>	<u>Cenário provável</u>	<u>Cenário II</u>	<u>Cenário III</u>
Passivo líquido	Alta da taxa	<u>(5.110)</u>	<u>(44.575)</u>	<u>(89.151)</u>

O cenário provável considera as taxas futuras de juros conforme cotações obtidas na BM&FBOVESPA nas datas previstas dos vencimentos dos instrumentos financeiros com exposição às taxas de juros. Os cenários II e III consideram uma alta das taxas de juros em 25% (12,2% ao ano) e 50% (14,7% ao ano), respectivamente.

## b) Risco de crédito

O risco de crédito refere-se ao risco de uma contraparte não cumprir com suas obrigações contratuais, levando a Sociedade a incorrer em perdas financeiras. As vendas da Sociedade e de suas controladas são efetuadas para um grande número de Consultores(as) Natura e esse risco é administrado por meio de um rigoroso processo de concessão de crédito. O resultado dessa gestão está refletido na rubrica “Provisão para créditos de liquidação duvidosa”, conforme demonstrado na nota explicativa nº 7.

A Sociedade e suas controladas estão sujeitas também a riscos de crédito relacionados aos instrumentos financeiros contratados na gestão de seus negócios,

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

principalmente, representados por caixa e equivalentes de caixa, aplicações financeiras e instrumentos derivativos.

A Sociedade considera baixo o risco de crédito das operações que mantém em instituições financeiras com as quais opera, que são consideradas pelo mercado como de primeira linha.

A Política de Aplicações Financeiras estabelecida pela Administração da Sociedade elege as instituições financeiras com as quais os contratos podem ser celebrados, além de definir limites quanto aos percentuais de alocação de recursos e valores absolutos a serem aplicados em cada uma delas.

## c) Risco de liquidez

A gestão prudente do risco de liquidez implica manter caixa, títulos e valores mobiliários suficientes, disponibilidades de captação por meio de linhas de crédito compromissadas e capacidade de liquidar posições de mercado.

A Administração monitora o nível de liquidez consolidado da Sociedade considerando o fluxo de caixa esperado em contrapartida às linhas de crédito não utilizadas. O valor contábil consolidado dos passivos financeiros, mensurados pelo método do custo amortizado, e seus correspondentes vencimentos são demonstrados a seguir:

Controladora em 31 de dezembro de 2013	Menos de um ano	Entre um e dois anos	Entre dois e cinco anos	Mais de cinco anos	Total	Efeito do desconto	Valor Contábil 2013
Circulante:							
Empréstimos e financiamentos	650.397	-	-	-	650.397	(73.556)	576.841
Fornecedores	548.240	-	-	-	548.240	-	548.240
Derivativos	160.799	-	-	-	160.799	2.933	163.732
Não circulante:							
Empréstimos e financiamentos	-	1.175.546	624.079	296.729	2.096.354	(268.003)	1.828.351
Consolidado em							
31 de dezembro de 2013	Menos de um ano	Entre um e dois anos	Entre dois e cinco anos	Mais de cinco anos	Total	Efeito do desconto	Valor Contábil 2013
Circulante:							
Empréstimos e financiamentos	791.216	-	-	-	791.216	(98.099)	693.117
Fornecedores	735.466	-	-	-	735.466	-	735.466
Derivativos	161.641	-	-	-	161.641	(8.007)	153.634
Não circulante:							
Empréstimos e financiamentos	-	1.288.466	907.718	313.870	2.510.054	(309.265)	2.200.789

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

## 4.3. Gestão de capital

Os objetivos da Sociedade ao administrar seu capital são os de salvaguardar a capacidade de continuidade da Sociedade para oferecer retorno aos acionistas e benefícios a outras partes interessadas, além de manter uma estrutura de capital ideal para reduzir esse custo.

A Sociedade monitora o capital com base nos índices de alavancagem financeira. Esse índice corresponde à dívida líquida dividida pelo patrimônio líquido. A dívida líquida, por sua vez, corresponde ao total de empréstimos e financiamentos (incluindo empréstimos e financiamentos de curto e longo prazos, conforme demonstrado no balanço patrimonial consolidado) subtraído do montante de caixa e equivalentes de caixa. A dívida líquida a seguir demonstrada considera os ajustes dos derivativos contratados para mitigar o risco cambial.

Os índices de alavancagem financeira consolidados em 31 de dezembro de 2013 e em 31 de dezembro de 2012 estão demonstrados a seguir:

	Controladora		Consolidado	
	<u>2013</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Empréstimos e financiamentos de curto e longo prazos	2.405.192	1.987.756	2.893.906	2.308.639
Instrumentos Financeiros derivativos	(163.732)	(80.271)	(153.634)	(80.928)
Caixa e equivalentes de caixa e Títulos e valores mobiliários	<u>(1.026.737)</u>	<u>(1.241.254)</u>	<u>(1.309.308)</u>	<u>(1.643.062)</u>
Dívida líquida	<u>1.214.723</u>	<u>666.231</u>	<u>1.430.964</u>	<u>584.649</u>
Patrimônio líquido	<u>1.145.637</u>	<u>1.287.435</u>	<u>1.168.250</u>	<u>1.287.436</u>
Índice de alavancagem financeira	<u>106,03%</u>	<u>51,75%</u>	<u>122,49%</u>	<u>45,41%</u>

Os empréstimos e financiamentos de curto e longo prazo estão refletidos com os valores de subvenção governamental, em 31 de dezembro de 2013, em R\$ 15.495 na Controladora e R\$ 59.341 no Consolidado e, em 31 de dezembro de 2012, foram reclassificados os saldos de R\$ 926 na Controladora e R\$ 15.880 no consolidado, para melhor adequação aos requerimentos do CPC 07 Subvenção e Assistências Governamentais e a IAS 20.

## 4.4. Estimativa de valores justos

Os instrumentos financeiros são mensurados ao valor justo nas datas dos balanços conforme determinado pelo CPC 40 - Instrumentos Financeiros: Evidenciação e de acordo com a seguinte hierarquia:

- Nível 1: Avaliação com base em preços cotados (não ajustados) em mercados ativos para ativos e passivos idênticos nas datas dos balanços. Um mercado é visto como ativo se os preços cotados estiverem pronta e regularmente disponíveis a partir de uma Bolsa de Mercadorias e Valores, um corretor, grupo de indústrias, serviço de precificação ou agência reguladora e aqueles preços representam transações de mercado reais, as quais ocorrem regularmente em bases puramente comerciais.
- Nível 2: Utilizado para instrumentos financeiros que não são negociados em

## Notas Explicativas

mercados ativos (por exemplo, derivativos de balcão), cuja avaliação é baseada em técnicas que, além dos preços cotados incluídos no Nível 1, utilizam outras informações adotadas pelo mercado para o ativo ou passivo direta (ou seja, como preços) ou indiretamente (ou seja, derivados dos preços).

- Nível 3: Avaliação determinada em virtude de informações, para os ativos ou passivos, que não são baseadas nos dados adotados pelo mercado (ou seja, informações não observáveis).

Em 31 de dezembro de 2013 e em 31 de dezembro de 2012, a mensuração da totalidade dos derivativos da Sociedade e de suas controladas corresponde às características do Nível 2. O valor justo dos derivativos de câmbio (“swap” e “forwards”) é determinado com base nas taxas de câmbio futuras nas datas dos balanços, com o valor resultante descontado ao valor presente.

### Valores justos de instrumentos financeiros avaliados ao custo amortizado

#### Aplicações financeiras

Os valores contábeis das aplicações financeiras aproximam-se dos seus valores justos em virtude de as operações serem efetuadas a juros pós-fixados e apresentarem possibilidade de resgate imediato.

#### Empréstimos e financiamentos

Os valores contábeis dos empréstimos e financiamentos, aproximam-se dos seus valores justos, pois estão atrelados a uma taxa de juros pós-fixada, no caso, a variação do CDI. Os valores contábeis dos financiamentos atrelados à TJLP aproximam-se dos seus valores justos em virtude de a TJLP ter correlação com o CDI e ser uma taxa pós-fixada.

Os valores justos dos empréstimos e financiamentos contratados com juros prefixados correspondem a valores próximos aos saldos contábeis divulgados na nota explicativa nº 15.

#### Contas a receber e fornecedores

Estima-se que os valores contábeis das contas a receber de clientes e das contas a pagar aos fornecedores estejam próximos de seus valores justos de mercado, em virtude do curto prazo das operações realizadas.

As Sociedades não mantêm nenhuma garantia para os títulos em atraso.

## 5. CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA

	Controladora			Consolidado		
	<u>2013</u>	<u>2012</u> <u>Reapresentado</u>	<u>1/1/2012</u>	<u>2013</u>	<u>2012</u> <u>Reapresentado</u>	<u>1/1/2012</u>
Caixa e bancos	85.410	51.732	27.929	240.390	144.011	98.208
Certificado de Depósitos Bancários (a)	14.125	21.035	138.078	345.842	965.777	417.402
Compromissadas (b)	-	-	-	<u>430.061</u>	<u>34.602</u>	-

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

99.535      72.767      166.007      1.016.293      1.144.390      515.610

- (a) As aplicações em Certificado de Depósitos Bancários são remuneradas por taxas que variam entre 95,0% a 112,4% do CDI.
- (b) As operações compromissadas são títulos emitidos pelos bancos com o compromisso de recompra do título por parte do banco, e de revenda pelo cliente, com taxas definidas, e prazos predeterminados, lastreados por títulos privados ou públicos dependendo da disponibilidade do banco e são registradas na CETIP.

**6. TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS**

	Controladora			Consolidado		
	<u>2013</u>	<u>2012</u> <u>Reapresentado</u>	<u>1/1/2012</u>	<u>2013</u>	<u>2012</u> <u>Reapresentado</u>	<u>1/1/2012</u>
Fundos de investimentos exclusivos	927.202	1.168.487	-	-	-	-
Fundos de investimentos Mútuo	-	-	-	25.254	-	-
Letras financeiras	-	-	-	141.514	-	-
Títulos do Governo	-	-	-	<u>126.247</u>	<u>498.672</u>	-
	<u>927.202</u>	<u>1.168.487</u>	-	<u>293.015</u>	<u>498.672</u>	-

A Sociedade concentra a maior parte de suas aplicações em fundos de investimentos exclusivos. Em 31 de dezembro de 2013 e 31 de dezembro de 2012, o valor contabilizado referente ao fundo de investimento exclusivo está avaliado ao valor justo por meio de resultado. As aplicações financeiras em Fundos de Investimentos nos quais a Sociedade tem participação exclusiva foram consolidadas.

Os fundos exclusivos são como segue:

O Fundo de Investimento Essencial é um fundo renda fixa crédito privado sob gestão, administração e custódia do Itaú Unibanco. Os ativos elegíveis na composição da carteira são: títulos da dívida pública, CDBs, Letras Financeiras e operações compromissadas. Não há prazo de carência para resgate de quotas, que podem ser resgatadas com rendimento a qualquer momento.

O Fundo de Investimento Sintonia é um fundo renda fixa crédito privado sob gestão, administração e custódia do BTG Pactual. Há em 31 de dezembro de 2013 o montante de R\$ 104 em CDBs. Não há prazo de carência para resgate de quotas, que podem ser resgatadas com rendimento a qualquer momento.

A composição dos títulos que compõem as carteiras dos fundos exclusivos em 31 de dezembro 2013, é como segue:

	Sintonia	Essencial	Total
Certificado de Depósitos a prazo	90	347.508	347.598
Operações compromissadas	14	430.048	430.062
Letras financeiras	-	141.514	141.514

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

Títulos públicos (LFT)	---	<u>126.247</u>	<u>126.247</u>
	<u>104</u>	<u>1.045.317</u>	<u>1.045.421</u>

**7. CONTAS A RECEBER DE CLIENTES**

	Controladora			Consolidado		
	<u>2013</u>	<u>2012</u>		<u>2013</u>	<u>2012</u>	
		<u>Reapresentado</u>	<u>1/1/2012</u>		<u>Reapresentado</u>	<u>1/1/2012</u>
Contas a receber de clientes	748.526	588.980	591.480	906.918	724.347	706.861
Provisão para créditos de liquidação duvidosa	<u>(79.623)</u>	<u>(58.947)</u>	<u>(56.171)</u>	<u>(99.917)</u>	<u>(72.931)</u>	<u>(64.989)</u>
	<u>668.903</u>	<u>530.033</u>	<u>535.309</u>	<u>807.001</u>	<u>651.416</u>	<u>641.872</u>

A seguir estão demonstrados os saldos de contas a receber de clientes por idade de vencimento:

	Controladora			Consolidado		
	<u>2013</u>	<u>2012</u>		<u>2013</u>	<u>2012</u>	
		<u>Reapresentado</u>	<u>1/1/2012</u>		<u>Reapresentado</u>	<u>1/1/2012</u>
A vencer	599.649	463.023	452.392	696.840	567.207	543.472
Vencidos:						
Até 30 dias	66.117	54.489	102.107	100.037	72.145	117.560
De 31 a 60 dias	22.726	23.020	14.029	27.654	26.481	16.254
De 61 a 90 dias	16.526	14.448	9.950	20.585	17.708	13.306
De 91 a 180 dias	<u>43.508</u>	<u>34.000</u>	<u>13.002</u>	<u>61.802</u>	<u>40.806</u>	<u>16.269</u>
Provisão para créditos de liquidação duvidosa	<u>(79.623)</u>	<u>(58.947)</u>	<u>(56.171)</u>	<u>(99.917)</u>	<u>(72.931)</u>	<u>(64.989)</u>
	<u>668.903</u>	<u>530.033</u>	<u>535.309</u>	<u>807.001</u>	<u>651.416</u>	<u>641.872</u>

O saldo da rubrica “Contas a receber de clientes” no consolidado está predominantemente denominado em reais, com aproximadamente 83% do saldo em aberto em 31 de dezembro de 2013 (84% em 31 de dezembro de 2012), sendo o saldo remanescente denominado em moedas diversas e formado pelas vendas das controladas do exterior.

A movimentação da provisão para créditos de liquidação duvidosa para o exercício findo em 31 de dezembro de 2013 e 2012 está assim representada:

Controladora				Consolidado			
<u>Saldo 2012</u>	<u>Adições (a)</u>	<u>Baixas (b)</u>	<u>Saldo 2013</u>	<u>Saldo 2012</u>	<u>Adições (a)</u>	<u>Baixas (b)</u>	<u>Saldo 2013</u>
<u>(58.947)</u>	<u>(114.317)</u>	<u>93.641</u>	<u>(79.623)</u>	<u>(72.931)</u>	<u>(135.655)</u>	<u>108.669</u>	<u>(99.917)</u>

Controladora				Consolidado			
<u>Saldo 2011</u>	<u>Adições (a)</u>	<u>Baixas (b)</u>	<u>Saldo 2012</u>	<u>Saldo 2011</u>	<u>Adições (a)</u>	<u>Baixas (b)</u>	<u>Saldo 2012</u>
<u>(56.171)</u>	<u>(122.224)</u>	<u>119.448</u>	<u>(58.947)</u>	<u>(64.989)</u>	<u>(138.056)</u>	<u>130.114</u>	<u>(72.931)</u>

(a) Provisão constituída conforme a nota explicativa nº 2.7.

(b) Compostas por títulos vencidos há mais de 180 dias, baixados em virtude do não

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

recebimento.

A despesa com a constituição da provisão para créditos de liquidação duvidosa foi registrada na rubrica “Despesas com vendas” na demonstração do resultado. Quando não existe expectativa de recuperação de numerário adicional, os valores creditados na rubrica “Provisão para créditos de liquidação duvidosa” são em geral revertidos contra a baixa definitiva do título.

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 créditos de liquidação duvidosa, conforme demonstrado no quadro de saldos a receber por idade de vencimento. A Sociedade e suas controladas não mantêm nenhuma garantia para os títulos em atraso.

**8. ESTOQUES**

	Controladora			Consolidado		
	2013	2012		2013	2012	
		Reapresentado	1/1/2012		Reapresentado	1/1/2012
Produtos acabados	164.835	162.952	219.626	627.433	549.697	565.739
Matérias-primas e materiais de embalagem	-	-	-	189.742	150.167	149.806
Material promocional	16.739	13.871	18.560	62.883	52.273	52.288
Produtos em elaboração	-	-	-	18.576	20.085	16.314
Provisão para perdas	<u>(19.284)</u>	<u>(18.820)</u>	<u>(20.280)</u>	<u>(99.113)</u>	<u>(71.557)</u>	<u>(95.399)</u>
	<u>162.290</u>	<u>158.003</u>	<u>217.906</u>	<u>799.521</u>	<u>700.665</u>	<u>688.748</u>

A movimentação da provisão para perdas na realização dos estoques para o exercício findo em 31 de dezembro de 2013 e 2012 está assim representada:

Controladora				Consolidado			
Saldo 2012	Adições (a)	Baixas (b)	Saldo 2013	Saldo 2012	Adições (a)	Baixas (b)	Saldo 2013
<u>(18.820)</u>	<u>(22.254)</u>	<u>21.790</u>	<u>(19.284)</u>	<u>(71.557)</u>	<u>(111.164)</u>	<u>83.608</u>	<u>(99.113)</u>

Controladora				Consolidado			
Saldo 2011	Adições (a)	Baixas (b)	Saldo 2012	Saldo 2011	Adições (a)	Baixas (b)	Saldo 2012
<u>(20.280)</u>	<u>(11.803)</u>	<u>13.263</u>	<u>(18.820)</u>	<u>(95.399)</u>	<u>(86.894)</u>	<u>110.736</u>	<u>(71.557)</u>

(a) Referem-se à constituição de provisão para perdas por descontinuidade, validade e qualidade, para cobrir as perdas esperadas na realização dos estoques, de acordo com a política estabelecida pela Sociedade.

(b) Compostas pelas baixas de produtos descartados pela Sociedade e por suas controladas.

**Notas Explicativas****9. IMPOSTOS A RECUPERAR**

	Controladora			Consolidado		
	<u>2013</u>	<u>2012</u> <u>Reapresentado</u>	<u>1/1/2012</u>	<u>2013</u>	<u>2012</u> <u>Reapresentado</u>	<u>1/1/2012</u>
ICMS a compensar sobre aquisição de insumos	-	-	-	218.058	208.907	154.942
ICMS a compensar sobre incentivo fiscal - Patrocínio	4.395	3.693	8.296	4.395	3.693	8.296
Impostos a compensar - controladas no exterior	-	-	-	38.187	23.676	22.170
ICMS a compensar sobre aquisição de ativo imobilizado	6.353	12.812	15.428	27.497	21.992	24.318
PIS e COFINS a compensar sobre aquisição de ativo imobilizado	18.943	-	-	20.166	44	7.376
PIS e COFINS a compensar sobre aquisição de insumos	17.678	18.512	45.012	24.027	21.394	68.187
PIS e COFINS oriundo de ganho de processo judicial (a)	-	-	11.887	7.881	7.881	16.852
IRPJ e CSLL a compensar	1.004	970	728	3.442	1.362	3.236
PIS, COFINS e CSLL - retidos na fonte	-	-	-	1.596	3.221	2.024
Outros	87	382	365	11.510	7.823	8.834
Provisão para deságio na alienação de créditos de ICMS	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(593)</u>	<u>(4.184)</u>	<u>(3.376)</u>
	<u>48.460</u>	<u>36.369</u>	<u>81.716</u>	<u>356.166</u>	<u>295.809</u>	<u>312.859</u>
Circulante	<u>23.800</u>	<u>23.417</u>	<u>69.417</u>	<u>181.104</u>	<u>144.459</u>	<u>201.620</u>
Não circulante	<u>24.660</u>	<u>12.952</u>	<u>12.299</u>	<u>175.062</u>	<u>151.350</u>	<u>111.239</u>

- (a) O montante demonstrado refere-se ao reconhecimento de crédito tributário de Programa de Integração Social - PIS e Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social - COFINS oriundos do processo judicial que questiona a inconstitucionalidade e ilegalidade da majoração da base de cálculo das contribuições citadas, instituídas pela Lei nº 9.718/98. Como a Sociedade obteve autorização da Receita Federal do Brasil para compensação dos créditos da controladora após o trânsito e julgado da causa em 2012, o reconhecimento contábil do crédito na controlada se manteve para o ano de 2013.

**10. IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL****a) Diferidos**

Os valores de Imposto de Renda Pessoa Jurídica - IRPJ e Contribuição Social sobre o Lucro Líquido - CSLL diferidos são provenientes de diferenças temporárias na controladora e nas controladas. Esses créditos são mantidos no ativo não circulante. Os valores são demonstrados a seguir:

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

	Controladora			Consolidado		
	2013	2012		2013	2012	
		Reapresentado	1/1/2012		Reapresentado	1/1/2012
Prejuízos fiscais e base negativa de CSLL	-	-	-	10.430	-	-
Provisão para perdas com crédito de liquidação duvidosa	27.072	22.316	19.098	27.072	22.316	19.098
Provisão para perdas nos estoques (nota explicativa nº 8)	6.556	6.399	6.895	28.512	20.039	28.219
Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas (nota explicativa nº 18)	17.164	14.168	17.743	39.699	36.273	36.896
Não inclusão do ICMS na base de cálculo do PIS e da COFINS (nota explicativa nº 18)	689	656	620	60.116	49.342	39.173
Ganhos decorrentes das mudanças no valor justo dos instrumentos derivativos (nota explicativa nº 25)	(55.669)	(27.292)	(9.583)	(52.628)	(27.516)	(9.733)
Provisão de ICMS - ST - PR, DF, MS, MT e RJ (nota explicativa nº 17)	20.195	13.856	8.247	20.195	13.856	8.247
Provisões para perdas na realização de adiantamentos a fornecedores	1.982	2.011	1.992	2.703	2.614	2.137
Provisões para obrigações contratuais	5.459	7.809	1.439	8.069	10.310	2.713
Provisão para deságio na cessão de créditos de ICMS	-	-	-	202	1.422	1.148
Provisões para repartição de benefícios e parcerias a pagar	8.133	8.510	6.178	8.133	8.510	6.178
Diferenças temporárias das operações internacionais	-	-	-	11.482	10.019	9.681
Provisões para participação nos resultados	10.598	15.412	3.955	15.666	31.016	10.947
Ajuste de taxa de depreciação - vida útil (Regime Tributário de Transição - RTT)	(287)	1.241	-	(13.653)	(9.605)	-
Provisão juros liminar (Juros CN's e juros amortização ágio)	6.315	5.959	1.420	6.315	6.187	(6.989)
Outras diferenças temporárias	<u>7.831</u>	<u>9.587</u>	<u>15.568</u>	<u>21.454</u>	<u>20.802</u>	<u>32.272</u>
	<u>56.038</u>	<u>80.632</u>	<u>73.572</u>	<u>193.767</u>	<u>195.585</u>	<u>179.987</u>

A Administração, com base em suas projeções de lucros tributáveis futuros, estima que os créditos tributários registrados serão integralmente realizados em até cinco exercícios.

A expectativa da Administração para realização dos créditos tributários está apresentada a seguir:

	Controladora	Consolidado
2014	8.256	63.643
2015	8.592	26.973
2016	6.451	70.374
2017 em diante	<u>32.739</u>	<u>32.777</u>
	<u>56.038</u>	<u>193.767</u>

Sobre as controladas da Sociedade no exterior, exceto pelas operações da Argentina Chile e do Peru que apresentam lucro tributável, as demais controladas não apresentam créditos tributários registrados em suas demonstrações financeiras sobre prejuízos fiscais e diferenças temporárias devido à ausência de histórico de lucros tributáveis e projeções de lucros tributáveis para os próximos exercícios.

Em 31 de dezembro de 2013, os valores dos prejuízos fiscais nas controladas, são demonstrados conforme segue:

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

## Prejuízos fiscais

México	207.731
Colômbia	110.722
França	165.598

Exceto pela controlada no México, os créditos tributários sobre os prejuízos fiscais gerados pelas demais controladas não possuem prazo para serem compensados. Para esta controlada, os créditos tributários destes prejuízos fiscais possuem os seguintes prazos para compensação:

	<u>México</u>
2015	12.495
2016	17.349
2017 até 2022	<u>177.887</u>
	<u>207.731</u>

**b) Reconciliação do imposto de renda e da contribuição social**

	<u>Controladora</u>			<u>Consolidado</u>		
	<u>2013</u>	<u>2012</u> <u>Reapresentado</u>	<u>1/1/2012</u>	<u>2013</u>	<u>2012</u> <u>Reapresentado</u>	<u>1/1/2012</u>
Lucro antes do imposto de renda e da contribuição social	1.173.487	1.226.891	1.161.791	1.257.746	1.298.351	1.237.730
Imposto de renda e contribuição social à alíquota de 34%	(398.986)	(417.143)	(395.009)	(427.634)	(441.439)	(420.828)
Benefício dos gastos com pesquisa e inovação tecnológica - Lei nº 11.196/05 (*)	20.451	22.008	22.386	20.451	22.008	22.386
Incentivos fiscais	8.218	6.242	6.582	9.932	8.487	9.668
Equivalência patrimonial (nota explicativa nº 13)	33.842	20.189	18.628	-	-	-
Impacto fiscal gerado por controladas no exterior	-	-	-	7.862	(11.345)	(28.915)
Regime Tributário de Transição - RTT (Medida Provisória nº 449/08) - ajustes da Lei nº 11.638/07	(2.521)	1.352	(779)	(4.275)	(1.413)	(3.242)
Outras diferenças permanentes	(8.667)	(12.668)	21.067	(33.058)	(28.284)	21.067
Benefício fiscal de juros sobre o capital próprio	<u>16.783</u>	<u>27.505</u>	<u>(3.765)</u>	<u>16.783</u>	<u>28.011</u>	<u>(6.965)</u>
Despesa com imposto de renda e contribuição social	<u>(330.880)</u>	<u>(352.515)</u>	<u>(330.890)</u>	<u>(409.939)</u>	<u>(423.975)</u>	<u>(406.829)</u>
Imposto de renda e contribuição social - correntes	(306.286)	(359.575)	(323.544)	(408.121)	(439.573)	(416.122)
Imposto de renda e contribuição social - diferido	(24.594)	7.060	(7.346)	(1.818)	15.598	9.293
Taxa efetiva - %	28,2	28,7	28,5	32,6	32,7	32,9

(\*) Refere-se ao benefício fiscal instituído pela Lei nº 11.196/05, que permite a dedução diretamente na apuração do lucro real e da base de cálculo da contribuição social do valor correspondente a 60% do total dos gastos com pesquisa e inovação tecnológica, observadas as regras estabelecidas na referida Lei.

A movimentação do imposto de renda e da contribuição social diferido no exercício de 2013 é conforme segue:

<u>Controladora</u>			<u>Consolidado</u>		
<u>Saldo em</u> <u>2012</u>	<u>(Débito)/Crédito</u> <u>no resultado</u>	<u>Saldo em</u> <u>2013</u>	<u>Saldo em</u> <u>2012</u>	<u>(Débito)/Crédito</u> <u>no resultado</u>	<u>Saldo em</u> <u>2013</u>

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

80.632                      (24.594)                      56.038                      195.585                      (1.818)                      193.767

A movimentação do imposto de renda e da contribuição social diferido no exercício de 2012 é conforme segue:

Controladora			Consolidado		
Saldo em 2011	(Débito)/Crédito no resultado	Saldo em 2012	Saldo em 2011	(Débito)/Crédito no resultado	Saldo em 2012
<u>73.572</u>	<u>7.060</u>	<u>80.632</u>	<u>179.987</u>	<u>15.598</u>	<u>195.585</u>

**11. DEPÓSITOS JUDICIAIS**

Representam ativos restritos da Sociedade e de suas controladas e estão relacionados a quantias depositadas e mantidas em juízo até a solução dos litígios a que estão relacionadas.

Os depósitos judiciais mantidos pela Sociedade e por suas controladas em 31 de dezembro de 2013 e em 31 de dezembro de 2012 estão assim representados:

	Controladora			Consolidado		
	2013	2012 Reapresentado	1/1/2012	2013	2012 Reapresentado	1/1/2012
ICMS - ST (nota explicativa nº 18.(a) (passivos contingentes))	105.996	88.475	80.304	105.996	88.475	80.304
ICMS - ST exigibilidade suspensa (nota explicativa nº 17.(b))	134.941	96.898	88.521	134.941	96.898	88.521
Outras obrigações tributárias provisionadas (nota explicativa nº 17. (a) (d) (e) e (f))	6.469	10.030	9.434	80.706	80.361	52.024
Outras obrigações tributárias com exigibilidade suspensa	11.704	11.351	10.955	11.704	11.351	10.955
Processos tributários sem provisão	43.479	36.576	34.373	54.322	42.337	38.254
Processos tributários provisionados (nota explicativa nº 18)	7.356	9.913	9.952	7.949	11.554	11.515
Processos cíveis sem provisão	32	1.027	1.016	122	1.118	1.108
Processos cíveis provisionados (nota explicativa nº 18)	2.078	2.056	1.886	2.194	2.167	1.992
Processos trabalhistas sem provisão	4.750	8.241	5.844	7.456	10.123	6.999
Processos trabalhistas provisionados (nota explicativa nº 18)	<u>4.709</u>	<u>3.031</u>	<u>2.653</u>	<u>7.014</u>	<u>5.153</u>	<u>4.167</u>
	<u>321.514</u>	<u>267.598</u>	<u>244.938</u>	<u>412.404</u>	<u>349.537</u>	<u>295.839</u>

**12. OUTROS ATIVOS CIRCULANTES E NÃO CIRCULANTES**

	Controladora			Consolidado		
	2013	2012 Reapresentado	1/1/2012	2013	2012 Reapresentado	1/1/2012
Adiantamento para propaganda	151.913	138.149	111.690	164.150	136.373	112.666
Adiantamento para fornecedores	23.347	2.548	2.504	49.532	7.872	3.643
Adiantamento para colaboradores	6.043	3.666	3.867	8.559	5.479	5.750
Seguros	2.867	2.123	1.829	3.661	2.699	2.464
Impostos de Importação	781	1.652	-	8.699	4.289	-
Ativos destinados a venda (a)	4.413	4.327	-	22.165	22.079	17.752

'Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

Crédito de carbono (b)	9.317	-	-	9.317	-	-
Contraprestação contingente	-	-	-	16.770	-	-
Outros	<u>4.561</u>	<u>1.254</u>	<u>-</u>	<u>16.677</u>	<u>20.291</u>	<u>14.443</u>
	<u>203.242</u>	<u>153.719</u>	<u>119.890</u>	<u>299.530</u>	<u>199.082</u>	<u>156.718</u>
Circulante	<u>184.185</u>	<u>130.532</u>	<u>115.328</u>	<u>262.365</u>	<u>157.787</u>	<u>126.783</u>
Não circulante	<u>19.057</u>	<u>23.187</u>	<u>4.562</u>	<u>37.165</u>	<u>41.295</u>	<u>29.935</u>

(a) Este saldo se refere a ativos que a Sociedade pretende vender dentre os próximos 12 meses conforme CPC 31 – ativo não circulante mantido para venda (IFRS 5). Estes ativos são mensurados pelo menor valor entre o valor contábil e o valor justo, deduzido dos custos de venda. A Sociedade classifica estes ativos nesta rubrica por considerar a venda altamente provável e os ativos estarem disponível para venda imediata na sua condição atual. Uma vez classificados como destinados à venda, os ativos não são depreciados ou amortizados.

(b) Programa Carbono Neutro (nota explicativa nº 2.9).

**13. INVESTIMENTOS**

	Controladora		
	2013	2012	1/1/2012
	<u>2013</u>	<u>Reapresentado</u>	<u>1/1/2012</u>
Investimentos em controladas e controladas em conjunto	<u>1.522.921</u>	<u>1.306.884</u>	<u>1.250.729</u>

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas****Informações e movimentação dos saldos para o exercício findo em 31 de dezembro de 2013**

	Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. (*)	Natura Cosméticos S.A. - Chile	Natura Cosméticos S.A. - Peru	Natura Cosméticos S.A. - Argentina	Natura Cosméticos Ltda. - Venezuela	Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. (*)	Natura Cosméticos de México S.A. (*)	Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia	Natura (Brasil) International B.V. - Holanda (*)	Natura Cosméticos Espana S.L.	Natura Biosphera Comércio de Cosméticos e Serviços Ltda.	Natura Brasil Pty Ltd (*)	Total
Capital social	526.155	127.574	50.419	89.586	5.634	5.008	256.933	119.327	38.864	606	100	153.931	1.374.137
Percentual de participação	99,99%	99,99%	99,94%	99,97%	99,99%	99,99%	99,99%	99,99%	100,00%	100,00%	99,99%	100,00%	
Patrimônio líquido das controladas	1.140.859	62.543	15.577	99.675	262	34.993	8.227	7.050	15.606	606	26	157.849	1.543.273
Participação no patrimônio líquido	1.120.557	62.537	15.568	99.645	262	34.990	8.226	7.049	15.606	606	26	157.849	1.522.921
Lucro líquido (prejuízo) do exercício das controladas	90.892	24.889	(8.765)	30.558	-	17.458	(25.727)	(15.387)	(18.199)	-	(63)	3.893	99.549
<b><u>Valor contábil dos investimentos</u></b>													
Saldos em 1 de janeiro de 2012	1.057.677	20.383	1.485	72.825	306	28.473	47.596	13.434	8.444	106	-	-	1.250.729
Resultado de equivalência patrimonial	89.872	11.756	(9.989)	12.218	-	16.269	(23.676)	(21.756)	(14.771)	-	(11)	-	59.912
Variação cambial e outros ajustes na conversão dos investimentos das controladas no exterior	-	4.394	(675)	(4.505)	28	170	6.293	1.988	(256)	-	-	-	7.437
Contribuição da controladora para planos de opções de ações concedidos a executivos de controladas e outras reservas	5.755	-	-	-	-	2.377	-	-	-	-	-	-	8.132
Ganhos/perdas atuariais	(1.681)	-	-	-	-	(340)	-	-	-	-	-	-	(2.021)
Distribuição de lucros	(50.000)	-	-	-	-	(16.148)	-	-	-	-	-	-	(66.148)
Aumentos de capital	-	-	14.645	-	-	-	-	17.196	16.866	36	100	-	48.843
Saldos em 31 de dezembro de 2012	<u>1.101.623</u>	<u>36.533</u>	<u>5.466</u>	<u>80.538</u>	<u>334</u>	<u>30.801</u>	<u>30.213</u>	<u>10.862</u>	<u>10.283</u>	<u>142</u>	<u>89</u>	<u>-</u>	<u>1.306.884</u>
Resultado de equivalência patrimonial	90.883	24.887	(8.760)	30.549	-	17.456	(25.724)	(15.385)	(18.199)	-	(63)	3.893	99.537
Variação cambial e outros ajustes na conversão dos investimentos das controladas no exterior	49	1.117	(144)	(13.723)	(72)	776	3.737	362	2.174	-	-	5.391	(333)
Contribuição da controladora para planos de opções de ações concedidos a executivos de controladas e outras reservas	3.323	-	-	-	-	1.837	-	-	-	-	-	-	5.160
Ganhos/Perdas atuariais	4.679	-	-	-	-	200	-	-	-	-	-	-	4.879
Distribuição de lucros	(80.000)	-	-	-	-	(16.080)	-	-	-	-	-	-	(96.080)
Aumentos de capital	-	-	19.006	2.281	-	-	-	11.210	21.348	464	-	148.565	202.874
Saldos em 31 de dezembro de 2013	<u>1.120.557</u>	<u>62.537</u>	<u>15.568</u>	<u>99.645</u>	<u>262</u>	<u>34.990</u>	<u>8.226</u>	<u>7.049</u>	<u>15.606</u>	<u>606</u>	<u>26</u>	<u>157.849</u>	<u>1.522.921</u>

(\*) Informações consolidadas das seguintes empresas:

'Natura Cosméticos S.A.

## Notas Explicativas

Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. - Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. e Natura Logística e Serviços Ltda.

Natura Cosméticos de México S.A.: Natura Cosméticos y Servicios de Mexico, S.A. de C.V., Natura Cosméticos de Mexico, S.A. de C.V. e Natura Distribuidora de Mexico, S.A. de C.V.

Natura (Brasil) International B.V. - Holanda: Natura (Brasil) International B.V. (Holanda), Natura Brasil Inc. (EUA - Delaware), Natura International Inc. (EUA - Nova York), Natura Europa SAS (França)

Natura Brazil Pty. Ltd.: Natura Brazil Pty. Ltd., Natura Cosmetics Australia Pty. Ltd. e Emeis Holdings Pty. Ltd.

Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.: Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. e Natura Innovation et Technologie de Produits SAS. - França

## **Notas Explicativas**

## Notas Explicativas

Natura Cosméticos S.A.

[página intencionalmente deixada em branco]

## Notas Explicativas

Natura Cosméticos S.A.

## 14. IMOBILIZADO E INTANGÍVEL

## Imobilizado

	Taxa média ponderada anual de depreciação - %	Controladora						
		1 de Janeiro de 2012	31 de dezembro de 2012 Reapresentado	Adições	Baixas	Reclassificações capitalizações e variação cambial	Combinação de negócios / sem efeito caixa	31 de Dezembro de 2013
<b>Valor de custo:</b>								
Veículos		39.010	39.872	16.160	(12.358)	815	-	44.489
Máquinas e Acessórios		114.844	123.467	8.038	(1.434)	61.941	-	192.012
Benfeitorias em propriedade de terceiros		35.419	41.108	473	(7.957)	28.048	-	61.672
Edifícios		56.694	56.694	272	-	185.851	-	242.817
Móveis e utensílios		11.633	16.039	2.098	(3.922)	(64)	-	14.151
Equipamentos de informática		50.867	66.832	4.112	(42)	8.776	-	79.678
Projetos em andamento		<u>70.034</u>	<u>100.187</u>	<u>120.439</u>	<u>-</u>	<u>(191.685)</u>	<u>-</u>	<u>28.941</u>
<b>Total custo</b>		<u>378.501</u>	<u>444.199</u>	<u>151.592</u>	<u>(25.713)</u>	<u>93.682</u>	<u>-</u>	<u>663.760</u>
<b>Depreciação</b>								
Veículos	33	(16.991)	(21.270)	(9.499)	7.111	5.596	-	(18.062)
Máquinas e Acessórios	~8	(7.421)	(16.251)	(14.663)	995	(1.063)	-	(30.982)
Benfeitorias em propriedade de terceiros	15	(11.844)	(24.247)	(4.332)	7.368	1	-	(21.210)
Edifícios	-	-	-	(2.537)	-	-	-	(2.537)
Móveis e utensílios	7	(3.006)	(5.131)	(1.067)	2.335	152	-	(3.711)
Equipamentos de informática	18	(7.024)	(19.857)	(16.028)	15	308	-	(35.562)
Projetos em andamento	-	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
<b>Total depreciação</b>		<u>(46.286)</u>	<u>(86.756)</u>	<u>(48.126)</u>	<u>17.824</u>	<u>4.994</u>	<u>-</u>	<u>(112.064)</u>
<b>Total Geral</b>		<u>332.215</u>	<u>357.443</u>	<u>103.466</u>	<u>(7.889)</u>	<u>98.676</u>	<u>-</u>	<u>551.696</u>

## Notas Explicativas

Natura Cosméticos S.A.

<b>Consolidado</b>								
	Taxa média ponderada anual de depreciação - %	1 de Janeiro de 2012	31 de dezembro de 2012 Reapresentado	Adições	Baixas	Reclassificações capitalizações e variação cambial	Combinação de negócios	31 de Dezembro de 2013
<b>Valor de custo:</b>								
Veículos		59.490	64.766	28.974	(21.796)	(1.273)	144	70.815
Moldes		116.068	137.492	38.572	(1.167)	3.496	-	178.393
Ferramentas e Acessórios		4.196	4.688	11.254	371	26.137	-	42.450
Instalações		132.919	144.089	7.758	(1.639)	5.138	-	155.346
Máquinas e Acessórios		410.901	439.845	59.822	(2.122)	71.439	1.356	570.340
Benfeitorias em propriedade de terceiros (a)		50.599	57.396	6.624	(9.168)	6.419	22.022	83.293
Edifícios		207.836	207.836	895	(8.443)	185.772	-	386.060
Móveis e utensílios		32.976	39.445	5.115	(4.506)	(2.581)	3.159	40.632
Terrenos		27.214	27.484	-	(1.372)	-	-	26.112
Equipamentos de informática		76.305	93.910	6.556	(1.443)	7.226	2.163	108.412
Projetos em andamento		<u>128.287</u>	<u>341.884</u>	<u>301.923</u>	<u>-</u>	<u>(195.633)</u>	<u>-</u>	<u>448.174</u>
<b>Total custo</b>		<u>1.246.791</u>	<u>1.558.835</u>	<u>467.493</u>	<u>(51.285)</u>	<u>106.140</u>	<u>28.844</u>	<u>2.110.027</u>
<b>Depreciação</b>								
Veículos	33	(22.430)	(27.228)	(15.901)	12.969	4.615	(148)	(25.693)
Moldes	30	(87.966)	(105.197)	(24.619)	1.167	2.992	-	(125.657)
Ferramentas e Acessórios	3	(2.256)	(2.253)	(892)	140	(15.612)	-	(18.617)
Instalações	9	(73.512)	(81.451)	(10.268)	664	(717)	-	(91.772)
Máquinas e Acessórios	6	(145.342)	(174.839)	(36.240)	1.590	(216)	(832)	(210.537)
Benfeitorias em propriedade de terceiros (a)	15	(18.581)	(34.011)	(10.548)	8.578	(8.837)	(8.895)	(53.713)
Edifícios	4	(60.400)	(66.028)	(8.274)	4.419	(468)	-	(70.351)
Móveis e utensílios	11	(11.937)	(15.738)	(4.323)	2.980	1.826	(1.567)	(16.822)
Equipamentos de informática	19	(23.933)	(40.001)	(20.177)	1.734	2.479	(1.196)	(57.161)
<b>Total depreciação</b>		<u>(446.357)</u>	<u>(546.746)</u>	<u>(131.242)</u>	<u>34.241</u>	<u>(13.938)</u>	<u>(12.638)</u>	<u>(670.323)</u>
<b>Total Geral</b>		<u>800.434</u>	<u>1.012.089</u>	<u>336.251</u>	<u>(17.044)</u>	<u>92.202</u>	<u>16.206</u>	<u>1.439.704</u>

## Notas Explicativas

### Natura Cosméticos S.A.

### Intangível

Controladora							
Taxa média ponderada anual de amortização - %	1 de Janeiro de 2012	31 de dezembro de 2012 Reapresentado	Adições	Baixas	Reclassificações capitalizações e variação cambial	Combinação de negócios	31 de dezembro de 2013
<b>Valor de custo:</b>							
Software e outros	88.848	238.840	65.374	(320)	91.181	-	395.075
Créditos de Carbono	<u>7.437</u>	<u>9.664</u>	<u>-</u>	<u>(9.664)</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
<b>Total custo</b>	<b><u>96.285</u></b>	<b><u>248.504</u></b>	<b><u>65.374</u></b>	<b><u>(9.984)</u></b>	<b><u>91.181</u></b>	<b><u>-</u></b>	<b><u>395.075</u></b>
<b>Valor da amortização:</b>							
Software e outros	17	(17.356)	(42.468)	(51.289)	243	2.305	-
Créditos de Carbono	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total amortização</b>	<b><u>(17.356)</u></b>	<b><u>(42.468)</u></b>	<b><u>(51.289)</u></b>	<b><u>243</u></b>	<b><u>2.305</u></b>	<b><u>-</u></b>	<b><u>(91.209)</u></b>
<b>Total geral</b>	<b><u>78.929</u></b>	<b><u>206.036</u></b>	<b><u>14.085</u></b>	<b><u>(9.741)</u></b>	<b><u>93.486</u></b>	<b><u>-</u></b>	<b><u>303.866</u></b>

Consolidado							
Taxa média ponderada anual de amortização - %	1 de Janeiro de 2012	31 de dezembro de 2012 Reapresentado	Adições	Baixas	Reclassificações capitalizações e variação cambial	Combinação de negócios	31 de dezembro de 2013
<b>Valor de custo:</b>							
Software e outros	182.890	276.824	85.513	(444)	95.842	4.332	462.067
Créditos de Carbono	<u>7.437</u>	<u>9.664</u>	<u>-</u>	<u>(9.664)</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Marcas e patentes	1.652	936	848	-	423	53.364	55.571
Ágio Emeis (Brazil PTY) (b)	-	-	-	-	382	73.748	74.130
Relacionamento com clientes varejistas Fundo de Comércio Natura Europa SAS - França (c)	<u>5.074</u>	<u>5.600</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(2.661)</u>	<u>-</u>	<u>2.939</u>
<b>Total custo</b>	<b><u>197.053</u></b>	<b><u>293.024</u></b>	<b><u>86.361</u></b>	<b><u>(10.108)</u></b>	<b><u>93.990</u></b>	<b><u>132.306</u></b>	<b><u>595.573</u></b>
<b>Valor da amortização:</b>							
Software e outros	18	(32.676)	(63.596)	(59.887)	293	8.945	(114.495)
Marcas e patentes	4	(1.623)	(883)	(1.789)	-	(1.040)	(3.712)
Relacionamento com clientes varejistas	11	-	-	(80)	-	-	(80)
<b>Total amortização</b>	<b><u>(34.299)</u></b>	<b><u>(64.479)</u></b>	<b><u>(61.756)</u></b>	<b><u>293</u></b>	<b><u>7.905</u></b>	<b><u>(250)</u></b>	<b><u>(118.287)</u></b>
<b>Total geral</b>	<b><u>162.754</u></b>	<b><u>228.545</u></b>	<b><u>24.605</u></b>	<b><u>(9.815)</u></b>	<b><u>101.895</u></b>	<b><u>132.056</u></b>	<b><u>477.286</u></b>

- (a) As taxas de amortização consideram os prazos de aluguel dos imóveis arrendados, os quais variam de três a quinze anos.
- (b) Ágio referente à aquisição da Emeis Holdings Pty Ltd conforme Nota 29.
- (c) Saldo referente ao fundo de comércio gerado na compra da Natura Europa SAS – França, caracterizado, por laudo de perito independente, como intangível, comercializável, sem perda de valor. A variação ocorrida no saldo deve-se exclusivamente aos efeitos de variação cambial.

Informações adicionais sobre o imobilizado e intangível:

**Notas Explicativas**

Natura Cosméticos S.A.

## a) Bens dados em garantia e penhora

Em 31 de dezembro de 2013, a Sociedade e suas controladas possuíam bens do imobilizado dados como penhora e aval em operações de empréstimos e financiamentos bancários, bem como arrolados em defesa de processos judiciais, conforme os montantes demonstrados a seguir:

	<u>Controladora</u>	<u>Consolidado</u>
Veículos	362	388
Equipamentos de informática	25	29
Máquinas e equipamentos	1	11
Edifícios	-	2
Terrenos	-	5
Total	<u>388</u>	<u>435</u>

## b) Arrendamentos mercantis (leasing)

A Sociedade efetuou no exercício de 2013 a operação de arrendamento mercantil financeiro para aquisição de ativo imobilizado no valor de R\$ 185.851, na rubrica “Edifícios”. Em 31 de Dezembro de 2013, o saldo a pagar dessas operações, classificado na rubrica “Empréstimos e financiamentos” (nota explicativa nº 15), totaliza R\$240.008 (R\$69.263 em 31 de dezembro de 2012).

## (c) Saldo de juros capitalizados no ativo imobilizado

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Encargos financeiros incluídos na rubrica “Edifícios”		
Saldo inicial	1.453	1.453
Encargos capitalizados	<u>4.135</u>	-
Saldo final	<u>5.588</u>	<u>1.453</u>

## Notas Explicativas

Natura Cosméticos S.A.

## 15. EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS

	Controladora			Consolidado			Referência
	2013	2012 Reapresentado	1/1/2012	2013	2012 Reapresentado	1/1/2012	
<u>Moeda local</u>							
BNDES – EXIM	-	-	-	-	-	67.607	
Financiadora de Estudos e Projetos FINEP	-	-	-	46.421	65.347	27.106	A
Debêntures	-	352.240	353.256	-	352.240	353.256	B
BNDES	59.002	76.992	21.708	203.591	197.649	141.689	C
Capital de giro / NCE	-	-	48.613	206.131	72.448	48.613	D
BNDES – FINAME	-	-	-	17.253	5.220	7.336	E
Banco do Brasil - Fundo de Amparo do Trabalhador - FAT Fomentar	-	-	-	-	1.324	2.697	F
Arrendamentos mercantis – financeiros	249.625	47.803	56.729	249.625	47.803	56.729	G
FINEP subvenção	-	-	-	1.647	705	289	H
Total em moeda local	<u>308.627</u>	<u>477.035</u>	<u>480.306</u>	<u>724.668</u>	<u>742.736</u>	<u>705.322</u>	
<u>Moeda estrangeira</u>							
BNDES	20.057	14.545	4.486	29.747	19.152	10.713	I
Resolução nº 4.131/62	2.076.508	1.474.716	411.237	2.076.508	1.474.716	411.237	J
Operação internacional - Peru	-	-	-	10.981	27.278	36.483	K
Operação internacional - México	-	-	-	40.007	2.117	-	L
Operação internacional - PTY	-	-	-	11.995	-	-	M
ACE	-	-	-	-	21.180	-	
Arrendamentos mercantis – financeiros	-	21.460	22.944	-	21.460	22.944	
Total em moeda estrangeira	<u>2.096.565</u>	<u>1.510.721</u>	<u>438.667</u>	<u>2.169.238</u>	<u>1.565.903</u>	<u>481.377</u>	
Total geral	<u>2.405.192</u>	<u>1.987.756</u>	<u>918.973</u>	<u>2.893.906</u>	<u>2.308.639</u>	<u>1.186.699</u>	
Circulante	<u>576.841</u>	<u>844.261</u>	<u>66.424</u>	<u>693.117</u>	<u>999.462</u>	<u>168.962</u>	
Não circulante	<u>1.828.351</u>	<u>1.143.495</u>	<u>852.549</u>	<u>2.200.789</u>	<u>1.309.177</u>	<u>1.017.737</u>	

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

Referência	Moeda	Vencimento	Encargos	Garantias
A	Real	Março de 2013 e maio 2019	TJLP para a parcela com vencimento em 2013 e 5% a.a para parcela com vencimento em maio de 2019	Aval da controladora Natura Cosméticos S.A. e carta de fiança bancária para 2013 e Aval da controladora Natura Cosméticos S.A. para 2019
B	Real	Maior de 2013	Juros de 108% do CDI com vencimento em maio de 2013	Não há
C	Real	Até Setembro de 2021	TJLP + juros de 0,5% a.a. a 3,96% a.a. e contratos com Taxa pré de 3,5% a.a. a 5% a.a. (PSI) (d)	Carta de fiança bancária e Covenants financeiros para o contrato com vencimento em 2020
D	Real	Até Agosto 2016	Juros de 8,0% a.a. (c)	Aval da controladora Natura Cosméticos S.A.
E	Real	Até Setembro de 2018	Juros de 4,5% a.a. + TJLP contratados até 2012 e para os contratos firmados a partir de 2013 taxa pré de 3% a.a. (PSI) (d)	Alienação fiduciária, aval da controladora Natura Cosméticos S.A. e notas promissórias
F	Real	Fevereiro de 2014	Juros de 4,4% a.a. + TJLP	Alienação fiduciária, aval da controladora Natura Cosméticos S.A. e notas promissórias
G	Real	Até agosto de 2026	Juros de 108,0% da taxa DI - CETIP (b)	Alienação fiduciária dos bens objeto dos contratos de arrendamento mercantil
H	Real	Julho de 2015	Não há	Não há
I	Dólar	Outubro de 2020	Varição cambial + juros de 1,8% a 2,3% a.a. + Resolução nº 635 (a)	Aval da Natura Cosméticos S.A. e carta de fiança bancária
J	Dólar	Até Agosto de 2016	Varição cambial + Libor + Over Libor de 1,32% a.a. a 3,80% a.a. (a)	Aval da controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.
K	Novo sol	Janeiro de 2014	Juros de 4,9% a.a.	Carta de fiança bancária
L	Peso Mexicano	Junho de 2014	Juros de 0,98% a.a. + TIIIE (e)	Aval da Natura Cosméticos S.A.
M	Dolar Australiano	Fevereiro de 2016	Juros de 7% a.a.	Carta fiança bancária

- (a) Empréstimos e financiamentos para os quais foram contratados instrumentos financeiros do tipo “swap” com a troca da indexação da moeda estrangeira para CDI.
- (b) DI - CETIP - índice diário calculado a partir da taxa média DI, divulgada pela CETIP S.A. - Balcão Organizado de Ativos e Derivativos.
- (c) Empréstimos e financiamentos para os quais foram contratados instrumentos financeiros do tipo “swap” com a troca de taxa pré para CDI.
- (d) PSI – Programa de Sustentação ao Investimento.
- (e) TIIIE – Taxa de juros de equilíbrio interbancário do México.

**Notas Explicativas** Natura Cosméticos S.A.

[página intencionalmente deixada em branco]

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

Os vencimentos da parcela registrada no passivo não circulante estão demonstrados como segue:

	<u>Controladora</u>		<u>Consolidado</u>	
	<u>2013</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
2014	-	252.691	-	299.434
2015	1.111.358	806.435	1.201.342	864.748
2016	489.100	26.513	708.664	47.045
2017	29.192	12.966	58.074	28.774
2018 em diante	<u>198.701</u>	<u>44.890</u>	<u>232.709</u>	<u>69.176</u>
	<u>1.828.351</u>	<u>1.143.495</u>	<u>2.200.789</u>	<u>1.309.177</u>

Os contratos de empréstimos bancários vigentes são como segue:

## a) Descrição dos empréstimos bancários

Contratos de financiamento com o BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social)

1. A Sociedade e suas controladas Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda e Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. possuem contratos de financiamento mediante a abertura de crédito com o BNDES para viabilizar investimentos diretos na Sociedade e em suas controladas, como, por exemplo, aperfeiçoamento de determinadas linhas de produtos, capacitação da área de pesquisa e desenvolvimento, otimização das linhas de separação de produtos do parque industrial de Cajamar - SP e implementação de novos centros de distribuição bem como, mais recentemente, a implantação de uma unidade industrial em Benevides, no Para, implantação de um centro de distribuição no Parque Anhanguera, em São Paulo, e projetos associados a acessibilidade digital.
2. Contrato de financiamento com a FINEP (Financiadora de Estudos e Projetos)

A controlada Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. possui programas de inovação que buscam o desenvolvimento e a aquisição de novas tecnologias por meio de parcerias com universidades e centros de pesquisa no Brasil e no exterior. Tais programas de inovação têm o apoio de programas de fomento à pesquisa e ao desenvolvimento tecnológico com a FINEP, que viabiliza e/ou cofinancia equipamentos, bolsas científicas e material de pesquisa para as universidades participantes.

Tais recursos foram destinados ao custeio parcial dos investimentos incorridos na elaboração do projeto “Pesquisa e Inovação para o Desenvolvimento de Novos Produtos Cosméticos”.

## 3. Financiamento de Máquinas e Equipamentos - FINAME

A Sociedade é beneficiária de uma linha de crédito com o BNDES, relativa a operações de repasse de FINAME, um empréstimo destinado a financiar a aquisição de máquinas e equipamentos novos, de fabricação nacional, concedido pelo BNDES. O mencionado repasse ocorre por meio da concessão de crédito à

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda., gerando direitos de recebimento por parte da instituição financeira credenciada como agente financeiro, usualmente Banco Itaú Unibanco S.A. e Banco do Brasil S.A., que contratam com a controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. as referidas operações de financiamento.

Os contratos firmados têm como garantia a transferência da propriedade fiduciária dos bens descritos nos respectivos contratos. Figura como fiel depositário desses bens a própria controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda., sendo a Sociedade a avalista. Adicionalmente, a Sociedade e suas controladas ficaram obrigadas a cumprir as disposições aplicáveis aos contratos do BNDES e condições gerais reguladoras das operações relativas ao FINAME.

## 4. Resolução nº 4.131/62

Cédula de Crédito Bancário - Repasse de Recursos Captados no Exterior em moeda estrangeira via Resolução nº 4.131/62 com Instituições Financeiras.

## 5. NCE

Nota de Crédito à Exportação - Recursos destinados ao financiamento do capital de giro de exportação.

## 6. Debêntures

Primeira emissão de debêntures simples, não conversíveis em ações, no valor total de R\$350.000, série única, sem garantia, bem como sem “covenants” financeiros, com valor nominal unitário de R\$1.000, segundo a Instrução CVM nº 476/09, emitidas em 26 de maio de 2010 e subscritas e integralizadas em 28 de maio de 2010, com pagamento de juros semestrais nos meses de maio e novembro, com vencimento de principal em 26 de maio de 2013.

## b) Obrigações de arrendamento mercantil financeiro

As obrigações financeiras são compostas como segue:

	<u>Consolidado</u>	
	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Obrigações brutas de arrendamento financeiro - pagamentos mínimos de arrendamento:		
Menos de um ano	29.012	14.561
Mais de um ano e menos de cinco anos	126.223	49.592
Mais de cinco anos	<u>348.064</u>	<u>70.718</u>
	503.299	134.871
Encargos de financiamento futuros sobre os arrendamentos financeiros	<u>(253.674)</u>	<u>(65.608)</u>
Obrigações de arrendamento financeiro - saldo contábil	<u>249.625</u>	<u>69.263</u>
Saldo contábil dos ativos imobilizados	<u>240.008</u>	<u>77.924</u>

**Notas Explicativas**

## c) Encargos financeiros capitalizados

A tabela abaixo apresenta resumo dos encargos financeiros e a parcela capitalizada no ativo imobilizado na rubrica “Edifícios”.

	<u>Controladora</u>		<u>Consolidado</u>	
	<u>2013</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Total dos encargos financeiros no exercício	67.423	85.307	103.293	102.416
Encargos financeiros capitalizados	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>(4.135)</u>	<u>(1.453)</u>
Despesas financeiras (Nota 25)	<u>67.423</u>	<u>85.307</u>	<u>99.158</u>	<u>100.963</u>

Os encargos financeiros são capitalizados com base na taxa do empréstimo ao qual o ativo qualificado está diretamente ligado.

## d) Cláusulas restritivas de contratos

Em 31 de dezembro de 2013 e em 31 de dezembro de 2012, a maioria dos contratos de empréstimos e financiamentos mantidos pela Sociedade e por suas controladas não contém cláusulas restritivas que estabelecem obrigações quanto à manutenção de índices financeiros por parte da Sociedade e de suas controladas.

Contratos firmados com o BNDES a partir de julho de 2011 apresentam cláusulas restritivas que estabelecem os seguintes indicadores financeiros:

- Margem EBITDA igual ou superior a 15%; e
- Dívida líquida / EBITDA igual ou inferior a 2,5 (dois inteiros e cinco décimos).

Em 31 de dezembro de 2013, a Sociedade cumpria integralmente todas essas cláusulas restritivas.

## 16. FORNECEDORES E OUTRAS CONTAS A PAGAR

	<u>2013</u>	<u>Controladora</u>		<u>Consolidado</u>		
		<u>2012</u>	<u>1/1/2012</u>	<u>2013</u>	<u>2012</u>	<u>1/1/2012</u>
		<u>Reapresentado</u>		<u>Reapresentado</u>		
Fornecedores nacionais	242.289	223.433	133.762	671.761	615.189	435.328
Fornecedores estrangeiros (*)	6.428	10.308	15.043	11.396	15.686	18.765
Fretes a pagar	<u>23.005</u>	<u>18.577</u>	<u>34.512</u>	<u>23.429</u>	<u>19.012</u>	<u>34.887</u>
	<u>271.722</u>	<u>252.318</u>	<u>183.317</u>	<u>706.586</u>	<u>649.887</u>	<u>488.980</u>

(\*) Referem-se, em sua maioria, a valores denominados em dólares norte-americanos.

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas****17. OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS**

	Controladora			Consolidado		
	2013	2012		2013	2012	
		Reapresentado	1/1/2012		Reapresentado	1/1/2012
PIS e COFINS a pagar (medida liminar) (a)	2.025	1.929	1.823	176.813	145.124	115.214
ICMS ordinário a pagar	114.647	100.696	59.894	103.780	100.184	81.687
ICMS - ST a pagar (b)	134.941	96.898	89.301	134.941	96.898	89.301
IRPJ e CSLL a pagar	131.736	93.446	127.458	161.713	132.548	150.639
IRPJ e CSLL (medida liminar) (c)	133.594	88.105	56.941	133.594	88.105	56.941
IRPJ e CSLL (medida liminar PAT)	-	4.630	2.656	-	8.693	6.029
INSS – Exigibilidade Suspensa	2.290	-	7.621	9.233	-	11.974
IPI - produtos isentos e com alíquota zero (d)	-	-	-	46.870	44.766	42.432
Correção da UFIR sobre tributos federais (e)	3.110	6.809	6.361	3.170	6.973	6.519
Ação anulatória de débito fiscal de INSS (f)	3.361	3.222	3.073	3.361	3.222	3.073
IRRF/IPI a Recolher	11.413	8.844	-	15.823	13.403	3.324
PIS, COFINS e CSLL retidos na fonte a recolher	1.589	5.652	2.490	7.706	6.092	1.110
Impostos a pagar - controladas no exterior	-	-	-	76.467	30.709	17.888
ISS a pagar	347	530	364	1.485	2.051	1.214
	<u>539.053</u>	<u>410.761</u>	<u>357.982</u>	<u>874.956</u>	<u>678.768</u>	<u>587.345</u>
Depósitos judiciais ((b), (e) e (f)) (nota explicativa nº 11)	<u>(141.411)</u>	<u>(106.928)</u>	<u>(97.955)</u>	<u>(215.647)</u>	<u>(177.259)</u>	<u>(140.545)</u>
Circulante	<u>397.642</u>	<u>303.833</u>	<u>260.027</u>	<u>659.309</u>	<u>501.509</u>	<u>446.800</u>
Não circulante	<u>141.411</u>	<u>106.928</u>	<u>97.955</u>	<u>215.647</u>	<u>177.259</u>	<u>140.545</u>

- (a) A Sociedade e sua controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. discutem judicialmente a não inclusão do ICMS na base de cálculo das contribuições para o PIS e a COFINS. Em junho de 2007, a Sociedade e sua controlada obtiveram autorização judicial para efetuar o pagamento das contribuições para PIS e COFINS sem a inclusão do ICMS em suas bases de cálculo, a partir da apuração de abril de 2007. Os saldos registrados em 31 de dezembro de 2013 referem-se aos valores não pagos de PIS e COFINS apurados entre abril de 2007 e dezembro de 2013, cuja exigibilidade foi integralmente suspensa, acrescidos de atualização pela taxa SELIC (Sistema Especial de Liquidação e Custódia). Parte do saldo, no montante atualizado de R\$27.304, encontra-se depositado judicialmente.
- (b) Em 31 de dezembro de 2013, do saldo total registrado na controladora e no consolidado, os montantes de R\$15.282, R\$98.195, R\$329 e R\$21.135 referem-se, respectivamente, ao ICMS - ST dos Estados do Paraná, Distrito Federal, Mato Grosso e Rio de Janeiro. Em 31 de dezembro de 2012, esses saldos correspondiam aos montantes de R\$14.083, R\$74.037, R\$308 e R\$8.470, respectivamente, ao ICMS - ST do Paraná, Distrito Federal, Mato Grosso e Rio de Janeiro. O montante de ICMS-ST não recolhido está sendo discutido judicialmente pela Sociedade e é depositado em juízo mensalmente, conforme também mencionado na nota explicativa nº 18.(a) (passivos contingentes - risco de perda possível). Em 26 de novembro de 2011, a Sociedade formalizou um acordo com o Estado do Paraná, com aplicação prospectiva

## Notas Explicativas

a essa data, para definir a Margem de Valor Agregado “MVA” aplicável no cálculo do ICMS - ST devido nas operações dos(as) Consultores(as) Natura neste Estado. Para tanto, a Sociedade reconheceu a aplicação da MVA (no limite determinado pelo estudo técnico) para os fatos geradores anteriores a novembro de 2011 e desistiu parcialmente das ações judiciais que discutem o tema. O saldo residual registrado refere-se a discussão sobre a MVA aplicável aos fatos geradores anteriores a novembro de 2011.

- (c) Em 4 de fevereiro de 2009, a Sociedade obteve medida liminar posteriormente confirmada por sentença que suspendeu a exigibilidade do imposto de renda e da contribuição social incidentes sobre quaisquer valores recebidos a título de juros de mora, pagos pelo atraso no cumprimento de obrigações contratuais das operações com vendas para os(as) Consultores(as) Natura. Aguarda-se o julgamento do recurso de apelação interposto pela União Federal.
- (d) Refere-se a créditos de IPI sobre matérias-primas e materiais de embalagem adquiridos com a incidência de alíquota zero, não tributados e isentos. A controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. impetrou mandado de segurança e obteve liminar concedendo o direito ao crédito. Em 25 de setembro de 2006, a liminar foi cassada por sentença, que julgou o pedido improcedente. A Sociedade interpôs recurso de apelação para reapreciação do mérito e restabelecimento dos efeitos da liminar. Para suspender a exigibilidade do crédito tributário, em outubro de 2006 a Sociedade efetuou depósito judicial em relação ao valor compensado sob a vigência da liminar, cujo saldo atualizado monetariamente em 31 de dezembro de 2013 é de R\$46.870 (R\$44.766 em 31 de dezembro de 2012). Em 2009, para o aproveitamento dos benefícios concedidos pela Medida Provisória nº 470/09, a controlada protocolou petição desistindo parcialmente do mandado de segurança impetrado, no tocante à discussão dos créditos de IPI, dos produtos adquiridos com a incidência de alíquota zero e não tributados (vide detalhes no tópico “Parcelamentos de débitos tributários instituídos pela Medida Provisória nº 470/09” a seguir). Ato contínuo, em dezembro de 2011, a controlada protocolou petição desistindo também da discussão em relação aos créditos sobre os produtos isentos, que não possuía valor envolvido, tendo em vista a modificação da classificação de risco para perda provável. Aguarda-se a conversão de parte do depósito judicial em pagamento definitivo e o levantamento do saldo remanescente.
- (e) Refere-se à incidência da correção monetária pela Unidade Fiscal de Referência - UFIR dos tributos federais (IRPJ, CSLL e Imposto sobre o Lucro Líquido - ILL) do ano 1991, discutida em mandado de segurança. O valor envolvido nesse processo encontra-se depositado judicialmente. Em 26 de fevereiro de 2010, para aproveitamento dos benefícios concedidos pela Lei nº 11.941/09, através da instituição das modalidades de pagamento e parcelamento de débitos fiscais, a Sociedade protocolou petição desistindo da respectiva ação. Aguarda-se a conversão do depósito judicial em renda da União, para pagamento definitivo dos débitos.
- (f) Refere-se à contribuição previdenciária exigida em autos de infração lavrados pelo Instituto Nacional do Seguro Social - INSS em processo de fiscalização, que exigiu da Sociedade, na qualidade de contribuinte solidária, valores de contribuição devidos na contratação de serviços prestados por terceiros. Os valores são discutidos na ação

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

anulatória de débito fiscal e encontram-se depositados judicialmente. Em 1º de março de 2010, foi protocolada petição desistindo parcialmente da ação, renunciando parcialmente ao seu direito, para fins de adesão aos benefícios previstos na Lei nº 11.941/09.

Parcelamentos de débitos tributários instituídos pela Lei nº 11.941/09

Em 27 de maio de 2009, o Governo Federal publicou a Lei nº 11.941, resultado da conversão da Medida Provisória nº 449/08, a qual, entre outras alterações na legislação tributária, trouxe um novo parcelamento de débitos tributários administrados pela Receita Federal do Brasil e pelo INSS e de débitos com a Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional - PGFN, incluindo o saldo remanescente dos débitos consolidados no REFIS (Lei nº 9.964/00), no Parcelamento Especial - PAES (Lei nº 10.684/03) e no Parcelamento Excepcional - PAEX (Medida Provisória nº 303/06), além dos parcelamentos convencionais previstos no artigo 38 da Lei nº 8.212/91 e no artigo 10 da Lei nº 10.522/02.

As entidades que optaram pelo pagamento ou parcelamento dos débitos nos termos dessa Lei puderam liquidar, nos casos aplicáveis, os valores correspondentes à multa, de mora ou de ofício, e a juros moratórios, inclusive relativos a débitos inscritos em dívida ativa, com a utilização de prejuízo fiscal e de base de cálculo negativa da contribuição social próprios, e tiveram benefícios de redução de multas, juros e encargos legais, de acordo com o prazo de pagamento escolhido.

Conforme regras definidas, para o cumprimento da primeira etapa dos parcelamentos, a Sociedade e suas controladas, após terem protocolado petições na Justiça oficializando a desistência das ações judiciais, fizeram os requerimentos de adesão aos parcelamentos, escolhendo a modalidade e indicando a natureza genérica dos débitos fiscais, para os quais foram feitos os pagamentos das respectivas prestações iniciais, conforme as regras definidas na Portaria Conjunta da Secretaria da Receita Federal e PGFN.

A seguir são demonstrados os débitos tributários que foram inscritos no parcelamento pela Sociedade e por suas controladas, conforme a Lei nº 11.941/09:

	Controladora					2013
	2012	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	
Ação anulatória de débito fiscal de INSS (a)	3.222	-	-	-	139	3.361
Débitos fiscais de IRPJ, CSLL e ILL (b)	<u>6.809</u>	<u>-</u>	<u>(4.064)</u>	<u>-</u>	<u>365</u>	<u>3.110</u>
	<u>10.031</u>	<u>-</u>	<u>(4.064)</u>	<u>-</u>	<u>504</u>	<u>6.471</u>
	Consolidado					2013
	2012	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	
Ação anulatória de débito fiscal de INSS (a)	3.222	-	(52)	-	-	3.170
Débitos fiscais de IRPJ, CSLL e ILL (b)	<u>6.973</u>	<u>-</u>	<u>(3.968)</u>	<u>-</u>	<u>356</u>	<u>3.361</u>
	<u>10.195</u>	<u>-</u>	<u>(4.020)</u>	<u>-</u>	<u>356</u>	<u>6.531</u>

(a) Os detalhes desse processo estão mencionados no item (f) desta mesma nota.

(b) Os detalhes desse processo estão mencionados no item (e) desta mesma nota.

**Notas Explicativas**

Devido à inexistência de saldos remanescentes de prejuízos fiscais e base de cálculo negativa da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), a Sociedade não se compensará destes para liquidação da parcela de juros dos parcelamentos.

Para a sequência das etapas do parcelamento dos débitos fiscais da Sociedade e de suas controladas que se encontram em esfera judicial, aguarda-se a decisão sobre a consolidação dos valores para sua quitação, por meio de conversão em renda dos valores depositados.

Parcelamentos de débitos tributários instituídos pela Medida Provisória nº 470/09

Em 13 de outubro de 2009, foi editada a Medida Provisória nº 470, que instituiu o pagamento e parcelamento de débitos fiscais decorrentes do aproveitamento indevido do incentivo fiscal setorial instituído pelo artigo 1º do Decreto-lei nº 491, de 5 de março de 1969, e decorrentes do aproveitamento indevido de créditos do IPI, no âmbito da PGFN e da Receita Federal do Brasil.

Em 3 de novembro de 2009, a PGFN e a Receita Federal do Brasil publicaram, no Diário Oficial da União - DOU, a Portaria Conjunta nº 9, que dispõe sobre o pagamento e parcelamento de débitos de que trata o artigo 3º da Medida Provisória nº 470/09. Os débitos decorrentes do aproveitamento indevido do incentivo fiscal setorial instituído pelo artigo 1º do Decreto-lei nº 491/69 e os decorrentes do aproveitamento indevido de créditos do IPI, no âmbito da PGFN e da Receita Federal do Brasil, foram pagos ou parcelados, no âmbito de cada um dos órgãos, até 30 de novembro de 2009.

Conforme mencionado no item (d) desta mesma nota, a controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. protocolou petição desistindo parcialmente do mandado de segurança impetrado com referência a créditos de IPI decorrentes dos produtos adquiridos com a incidência de alíquota zero e não tributados.

Aguarda-se a conversão de parte do depósito judicial em pagamento definitivo e o levantamento do saldo remanescente, para baixa dos registros contábeis correspondentes.

**18. PROVISÕES PARA RISCOS TRIBUTÁRIOS, CÍVEIS E TRABALHISTAS**

A Sociedade e suas controladas são partes em ações judiciais de natureza tributária, trabalhista e cível e em processos administrativos de natureza tributária. A Administração acredita, apoiada na opinião e nas estimativas de seus assessores legais, que as provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas são suficientes para cobrir as eventuais perdas. Essas provisões estão assim demonstradas:

	Controladora			Consolidado		
	<u>2013</u>	<u>2012</u> Reapresentado	<u>1/1/2012</u>	<u>2013</u>	<u>2012</u> Reapresentado	<u>1/1/2012</u>
Tributários	33.657	23.903	27.612	43.857	36.211	33.850
Cíveis	11.906	12.141	12.234	16.310	16.238	16.986
Trabalhistas	<u>5.296</u>	<u>2.444</u>	<u>9.754</u>	<u>13.662</u>	<u>10.844</u>	<u>14.121</u>
	<u>50.859</u>	<u>38.488</u>	<u>49.600</u>	<u>73.829</u>	<u>63.293</u>	<u>64.957</u>

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**Riscos tributários

Os riscos tributários provisionados são compostos pelos processos a seguir relacionados:

## Controladora

	<u>2012</u>	<u>Adições</u>	<u>Reversões</u>	<u>Atualização monetária</u>	<u>2013</u>
Multas moratórias sobre tributos federais recolhidos em atraso (a)	821	-	-	33	854
Auto de infração - IRPJ e CSLL - honorários advocatícios (b)	5.697	-	-	414	6.111
Auto de infração - IRPJ 1990 (c)	3.648	-	-	127	3.775
Honorários advocatícios e outros (d)	13.737	5.691	(5.431)	551	14.548
Dedutibilidade da CSLL (Lei nº 9.316/96) (e)	-	<u>8.292</u>	-	<u>77</u>	<u>8.369</u>
Risco tributário total provisionado	<u>23.903</u>	<u>13.983</u>	<u>(5.431)</u>	<u>1.202</u>	<u>33.657</u>
Depósitos judiciais (nota explicativa nº 11)	<u>(9.913)</u>	<u>(6.342)</u>	<u>9.049</u>	<u>(150)</u>	<u>(7.356)</u>

## Consolidado

	<u>2012</u>	<u>Adições</u>	<u>Reversões</u>	<u>Atualização monetária</u>	<u>2013</u>
Multas moratórias sobre tributos federais recolhidos em atraso (a)	893	-	-	(39)	854
Dedutibilidade da CSLL (Lei nº 9.316/96) (e)	-	12.292	(4.000)	77	8.369
Honorários advocatícios (b)	5.697	-	-	414	6.111
Ação anulatória - Auto de infração - IRPJ 1990 (c)	3.648	-	-	127	3.775
Honorários advocatícios e outros (d)	<u>25.973</u>	<u>7.327</u>	<u>(9.563)</u>	<u>1.011</u>	<u>24.748</u>
Risco tributário total provisionado	<u>36.211</u>	<u>19.619</u>	<u>(13.563)</u>	<u>1.590</u>	<u>43.857</u>
Depósitos judiciais (nota explicativa nº 11)	<u>(11.554)</u>	<u>(6.342)</u>	<u>10.118</u>	<u>(171)</u>	<u>(7.949)</u>

- (a) Referem-se à incidência de multa moratória no recolhimento em atraso de tributos federais. Como os respectivos impostos foram efetivamente recolhidos pela Sociedade, entendemos que a multa moratória é indevida.
- (b) Refere-se aos honorários advocatícios para defesa dos autos de infração lavrados contra a Sociedade, em agosto de 2003, dezembro de 2006 e dezembro de 2007, pela Receita Federal do Brasil, em que se exigem créditos tributários de IRPJ e CSLL relativos à dedutibilidade da remuneração das debêntures emitidas pela Sociedade, nos períodos-base 1999, 2001 e 2002, respectivamente. Os autos de infração relativos aos períodos-base 2001 e 2002 aguardam decisão definitiva do Conselho Administrativo de Recursos Fiscais (CARF). A opinião dos assessores legais é de que a probabilidade de perda decorrente dos referidos autos de infração é remota. O auto de infração lavrado contra a Sociedade em agosto de 2003, relativo à dedutibilidade no período-base 1999, teve decisão administrativa definitiva, em janeiro de 2010, em que foi mantida, parcialmente, a cobrança do IRPJ e, integralmente, a cobrança da CSLL. Após essa decisão, em 7 de abril de 2010, a Sociedade ingressou com uma ação na esfera judicial objetivando cancelar a parcela remanescente do IRPJ e da CSLL. A decisão de primeira instância foi favorável à Sociedade. A opinião dos assessores legais é de que a perspectiva de perda na ação judicial é remota.

**Notas Explicativas**

- (c) Refere-se a auto de infração lavrado pela Receita Federal do Brasil exigindo o pagamento de imposto de renda sobre o lucro decorrente de exportações incentivadas, ocorridas no ano-base de 1989, em razão da majoração da alíquota instituída pela Lei nº 7.988, de 29 de dezembro de 1989. A Sociedade ingressou com uma ação na esfera judicial objetivando o cancelamento do auto de infração e aguarda posicionamento do STF sobre o caso.
- (d) O saldo refere-se a honorários advocatícios para defesa dos interesses da Sociedade e de suas controladas em processos tributários. Do montante provisionado: (i) R\$ 8.419 referem-se aos honorários advocatícios para elaboração de defesa nos autos de infração de IRPJ e de CSLL contra a Sociedade, lavrados em 30 de junho de 2009 e 30 de agosto de 2013, que tem como objeto o questionamento da dedutibilidade fiscal da amortização do ágio decorrente da incorporação de ações da Natura Empreendimentos pela Natura Participações S.A. e posterior incorporação de ambas as empresas pelas Natura Cosméticos S.A.. Em dezembro de 2012, o processo referente ao auto de infração de 2009 foi julgado pelo Conselho Administrativo de Recursos Fiscais (CARF) que decidiu parcialmente a favor da Sociedade para reduzir a multa agravada. No mérito, a decisão foi desfavorável, razão pela qual a Sociedade aguarda a formalização do acórdão para recorrer à Câmara Superior de Recursos Fiscais (CSRF). O processo relacionado ao auto de infração de 2013 foi objeto de defesa e aguarda julgamento. Ressalte-se que casos semelhantes de ágio foram julgados favoravelmente no CARF, representando importantes precedentes para a Sociedade. Na opinião dos assessores legais da Sociedade, a operação tal como foi estruturada e seus efeitos fiscais são defensáveis, motivo pelo qual o risco de perda é classificado como remoto; (ii) R\$ 7.309 referem-se aos honorários advocatícios para defesa nos autos de infração de IPI, PIS e COFINS lavrados contra a Controlada, em dezembro de 2012, relativamente a fatos geradores ocorridos no ano-calendário de 2008. O principal questionamento das autoridades fiscais é de que a Controlada teria praticado preços incorretos nas vendas destinadas à Controladora. Em maio e junho de 2013, os processos foram julgados, pela Delegacia da Receita Federal do Brasil de Julgamento em Ribeirão Preto/SP, que decidiu (a) a favor da Controlada para cancelar o crédito tributário cobrado no auto de infração de PIS/COFINS e (b) contrário à Controlada para manter o crédito tributário cobrado no auto de infração de IPI. Ambas as decisões serão reapreciadas em fase recursal pela 2ª instância administrativa (Conselho Administrativo de Recursos Fiscais - CARF). Na opinião dos assessores legais da Sociedade, a operação tal como foi estruturada e seus efeitos fiscais são defensáveis, motivo pelo qual o risco de perda é classificado como remoto.
- (e) Refere-se ao mandado de segurança que discute a constitucionalidade da Lei nº 9.316/96, a qual proibiu a dedutibilidade da CSLL da sua própria base de cálculo e da base de cálculo do IRPJ. Na opinião dos assessores legais da Sociedade, a probabilidade de perda é provável, considerando o posicionamento atual do STF.

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**Riscos cíveis

	Controladora					2013
	2012	Adição	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	
Diversas ações cíveis (a)	6.531	8.417	(2.541)	(7.014)	117	5.510
Honorários advocatícios - ação cível ambiental (b)	1.867	-	-	-	423	2.290
Ações cíveis e honorários advocatícios - Nova Flora Participações Ltda.	<u>3.743</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>363</u>	<u>4.106</u>
Risco cível total provisionado	<u>12.141</u>	<u>8.417</u>	<u>(2.541)</u>	<u>(7.014)</u>	<u>903</u>	<u>11.906</u>
Depósitos judiciais (nota explicativa nº 11)	<u>(2.056)</u>	<u>(15)</u>	<u>4</u>	<u>-</u>	<u>(11)</u>	<u>(2.078)</u>

	Consolidado					2013
	2012	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	
Diversas ações cíveis (a)	7.640	8.844	(2.534)	(7.464)	273	6.759
Honorários advocatícios - ação cível ambiental (b)	2.063	-	(6)	(6)	443	2.494
Honorários - processos IBAMA (c)	2.792	-	-	-	161	2.953
Ações cíveis e honorários advocatícios - Nova Flora Participações Ltda.	<u>3.743</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>361</u>	<u>4.104</u>
Risco cível total provisionado	<u>16.238</u>	<u>8.844</u>	<u>(2.540)</u>	<u>(7.470)</u>	<u>1.238</u>	<u>16.310</u>
Depósitos judiciais (nota explicativa nº11)	<u>(2.167)</u>	<u>(15)</u>	<u>4</u>	<u>-</u>	<u>(12)</u>	<u>(2.190)</u>

- (a) A Sociedade e suas controladas, em 31 de dezembro 2013, são partes em 2.106 ações e procedimentos cíveis (2.247 em 31 de dezembro de 2012), entre os quais 1.980 no âmbito da justiça cível, do juizado especial cível e do Programa de Orientação e Proteção ao Consumidor - PROCON, movidos por Consultores(as) Natura, consumidores, fornecedores e ex-colaboradores, sendo a maioria referente a pedidos de indenização.
- (b) Do total provisionado, o montante de R\$1.646 refere-se aos honorários advocatícios para defesa dos interesses da Sociedade nos autos da Ação Civil Pública movida pelo Ministério Público Federal do Estado do Acre em face da Sociedade e de outras instituições, sob a alegação de suposto acesso irregular ao conhecimento tradicional associado ao ativo Murumuru. Foi proferida sentença nos autos da referida ação, decidindo por excluir a Natura da demanda. No entanto, como o Ministério Público interpôs recurso de apelação, o processo aguarda decisão final. Na opinião dos assessores legais a probabilidade de perda é remota.
- (c) Referem-se aos honorários advocatícios para anular os autos de infração lavrados pelo Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis - IBAMA contra a Sociedade em 2010 e 2011 por acessos supostamente irregulares ao patrimônio genético brasileiro ou ao conhecimento tradicional associado, bem como para a adoção das medidas judiciais consideradas pertinentes pelos assessores legais da Sociedade. A

## Notas Explicativas

Sociedade recebeu até dezembro de 2013, 70 multas do IBAMA, no total de R\$21.955 e apresentou defesa e recurso administrativo para todas, sendo que dois autos de infração já foram cancelados. Nos demais casos ainda não houve decisão de mérito definitiva do IBAMA, razão pela qual tais multas não representam créditos exigíveis. A Administração da Sociedade e seus assessores legais consideram como remota a possibilidade de perda nos autos de infração relacionados à suposta ausência de repartição de benefícios e como possível a perda nos autos de infração relacionados ao suposto acesso irregular ao patrimônio genético em virtude do cumprimento de todos os princípios estabelecidos na Convenção da Diversidade Biológica - CDB, tratado internacional firmado na Rio-92 e das ilegalidades e inconstitucionalidades do atual marco legal que incorporou a CDB no sistema legal brasileiro. Com exceção de insumos provenientes de terras da União, que se recusa a negociar, apesar de ter estabelecido os Comitês de Negociação, a Sociedade reparte benefícios em 100% dos acessos ao patrimônio genético da biodiversidade brasileira e aos conhecimentos tradicionais a ela associados, sendo inclusive a pioneira na repartição de benefícios com comunidades tradicionais e possuindo a maior parte das autorizações do órgão regulador para acesso a biodiversidade e das autorizações já emitidas para empresas privadas.

### Riscos trabalhistas

A Sociedade e suas controladas, em 31 de dezembro de 2013, são partes em 615 reclamações trabalhistas movidas por ex-colaboradores e terceiros (589 em 31 de dezembro de 2012), cujos pedidos se constituem em pagamentos de verbas rescisórias, adicionais salariais, horas extras e verbas devidas em razão da responsabilidade subsidiária. As provisões são revisadas periodicamente com base na evolução dos processos e no histórico de perdas das reclamações trabalhistas para refletir a melhor estimativa corrente.

	Controladora				
	2012	Adições	Reversões	Atualização monetária	2013
Risco trabalhista total provisionado	<u>2.444</u>	<u>3.894</u>	<u>(1.048)</u>	<u>6</u>	<u>5.296</u>
Depósitos judiciais (nota explicativa nº 11)	<u>(3.031)</u>	<u>(1.678)</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(4.709)</u>
	Consolidado				
	2012	Adições	Reversões	Atualização monetária	2013
Risco trabalhista total provisionado	<u>10.840</u>	<u>8.830</u>	<u>(7.043)</u>	<u>1.035</u>	<u>13.662</u>
Depósitos judiciais (nota explicativa nº 11)	<u>(5.153)</u>	<u>(1.861)</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(7.014)</u>

### Passivos contingentes - risco de perda possível

A Sociedade e suas controladas possuem ações de natureza tributária, cível e trabalhista que não estão provisionadas, pois envolvem risco de perda classificado pela Administração e por seus assessores legais como possível. As contingências passivas estão assim representadas:

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

	Controladora		Consolidado	
	2013	2012	2013	2012
Tributárias:				
Ação Declaratória - ICMS - ST (a)	105.996	88.475	105.996	88.475
Auto de Infração – IPI	-	2.929	-	2.929
Processo Administrativo - auto de infração - ICMS - ST - DF (b)	9.489	9.652	9.489	9.652
Processo Administrativo - auto de infração - ICMS - ST - PA (b)	571	571	571	571
Processo Administrativo - débito fiscal - ICMS - ST - RS (c)	10.535	9.950	10.535	9.950
Auto de Infração – SeFaz de SP – fiscalização do ICMS	-	-	-	10.719
Processo administrativo - auto de infração - ICMS - ST – PR (d)	152.380	145.351	152.380	145.351
Processo Administrativo - Compensação - COFINS / Frete (e)	36.502	34.576	36.502	34.576
Processo Administrativo - Débito Fiscal - ICMS – ST - DF (f)	104.739	101.383	104.739	101.383
Auto de Infração – preço de transferência em contratos de mútuo com empresa ligada do exterior	-	1.915	-	1.915
Ação Anulatória ICMS – ST - RS (g)	34.292	34.815	34.292	34.815
Outras	<u>145.055</u>	<u>131.027</u>	<u>165.085</u>	<u>147.116</u>
Cíveis (h)	68.036	38.961	68.505	39.334
Trabalhistas	<u>37.517</u>	<u>80.031</u>	<u>66.602</u>	<u>135.952</u>
	<u>705.112</u>	<u>679.636</u>	<u>754.696</u>	<u>762.738</u>

(a) Em 31 de dezembro de 2013, o montante demonstrado apresenta a seguinte composição:

1. ICMS - ST - PR - R\$47.499 (R\$46.670 em 31 de dezembro de 2012) - Ação movida pela Sociedade, com o objetivo de discutir as alterações na base de cálculo do ICMS - ST, promovidas de forma ilegal pelo Decreto Paranaense nº 7.018/06. O valor discutido na ação, relativo aos meses de janeiro de 2007 a novembro de 2011, está integralmente depositado em juízo, conforme mencionado nas notas explicativas nº 11 e nº 17 (b), estando sua exigibilidade suspensa.
2. ICMS - ST - DF - R\$31.723 (R\$23.904 em 31 de dezembro de 2012) - Ação declaratória movida pela Sociedade, com o objetivo de discutir sua responsabilidade pelo recolhimento do ICMS - ST, em razão da ausência de norma legal e de critério para a aferição da base de cálculo do imposto ou a necessidade de celebração de Termo de Acordo fixando a base de cálculo do ICMS - ST. O valor discutido na ação, relativo aos meses de fevereiro de 2009 a dezembro de 2013, está integralmente depositado em juízo, conforme mencionado nas notas explicativas nº 11 e nº 17 (b), estando sua exigibilidade suspensa.
3. ICMS - ST - MT – R\$3.922 (R\$3.674 em 31 de dezembro de 2012) - Ação declaratória movida pela Sociedade com o objetivo de discutir as alterações na base de cálculo do ICMS – ST promovidas, de forma indevida, pelo Estado do Mato Grosso. O valor discutido na ação, relativo aos meses de outubro de 2009 a julho de 2011, está integralmente depositado em juízo, conforme mencionado nas notas explicativas nº 11 e nº 17 (b), estando sua exigibilidade suspensa.
4. ICMS - ST - SC – R\$22.852 (R\$14.227 em 31 de dezembro de 2012) - Ação Declaratória movida pela Sociedade com o objetivo de discutir as alterações na base de cálculo do ICMS – ST, promovidas, de forma ilegal, pelo Estado de Santa Catarina. O valor discutido na ação, relativo aos meses de julho e agosto de 2011 e fevereiro a março de 2013, está integralmente depositado em juízo, conforme mencionado nas notas explicativas nº 11 e nº 17 (b), estando sua exigibilidade suspensa.

(b) Auto de infração de cobrança de ICMS - ST, exigido pelo Distrito Federal e pelo Estado

## Notas Explicativas

- do Pará, em razão de suposto recolhimento a menor referente à diferença exigida a título de ICMS - ST. A Sociedade apresentou defesa na esfera administrativa e aguarda seu julgamento definitivo.
- (c) Auto de infração de cobrança de ICMS – ST, exigido pelo Estado do Rio Grande do Sul, em razão de sua condição de substituta tributária, para cobrança de ICMS supostamente devido, em razão de suposto recolhimento a menor referente à diferença exigida a título de ICMS - ST. A Sociedade propôs ação anulatória para afastar essa exigência e aguarda o seu julgamento definitivo.
- (d) Autos de Infração lavrados pelo Estado do Paraná em razão de suposta incorreção de cálculo do ICMS - ST devido ao estado nos períodos de fevereiro a dezembro de 2007, janeiro a abril de 2008, outubro de 2008 a janeiro de 2009, março de 2009 a setembro de 2010, novembro de 2010 e abril a agosto de 2011. O ICMS - ST cobrado pelo estado está depositado na ação movida pela Sociedade em que se discute a ilegalidade das alterações de base de cálculo promovidas pelo Decreto Paranaense nº 7.018/06, conforme mencionado nas notas explicativas nº 11 e nº 17 (b). Os autos de infração aguardam julgamento na esfera administrativa.
- (e) Refere-se ao indeferimento do pedido de restituição pleiteado visando reconhecimento do direito creditório (COFINS), apurado (extemporaneamente) sobre as despesas incorridas com fretes nas vendas dos produtos sujeitos à tributação concentrada (monofásicos) no período compreendido entre maio de 2004 a outubro de 2007, e, por conseguinte, não homologada as compensações declaradas. A Sociedade apresentou defesa na esfera administrativa e aguarda o seu julgamento definitivo.
- (f) Auto de Infração lavrado pelo Distrito Federal em razão de suposta incorreção de cálculo do ICMS - ST devido ao Estado nos períodos de janeiro de 2007 a dezembro de 2011. O imposto cobrado pelo Estado está depositado na ação movida pela Sociedade em que se discute a ilegalidade das alterações de base de cálculo promovidas pelo Estado, conforme mencionado nas notas explicativas nº 11 e nº 17. A Sociedade apresentou defesa na esfera administrativa e aguarda o seu julgamento.
- (g) Ação Anulatória visando cancelar as exigências fiscais objeto dos Autos de Lançamento nº 0018669050 e nº 0018669069, pelos quais estão sendo exigidas supostas diferenças de ICMS, nos períodos de 01/01/2006 a 31/12/2006 e 01/01/2007 a 28/02/2008, ao argumento de (I) utilização do benefício de redução de base de cálculo do ICMS-ST, sem a redução proporcional dos respectivos créditos relativos às entradas das mercadorias (condição para fruição), bem como (II) redução indevida da alíquota interna, quando da realização do cálculo do imposto devido, aplicando percentual do benefício da redução da base de cálculo.
- (h) Em 09 de abril de 2012, a Natura Cosméticos S.A. submeteu à arbitragem questões controversas do Instrumento Particular de Contrato de Locação Atípica e Outras Avenças, firmado em 21 de dezembro de 2010 com RB Capital Anhanguera Fundo de Investimento Imobiliário – FII e Marcacel Participações, decorrentes de atraso na entrega do Empreendimento, bem como de estouros nos gastos de construção em valores muito superiores ao que a Natura reconhece como "pedidos adicionais de escopo" e que montam R\$11.780 (vide leasing financeiro notas explicativas imobilizado e intangível nº14 e Empréstimos e financiamentos nº15. O total em disputa perfaz em valores

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

nominais, aproximadamente R\$50 milhões além de multas e indenizações em valores nominais mínimos de R\$16 milhões que a Natura cobra a seu favor. O Termo de Arbitragem foi assinado pelas Partes em 19 de setembro de 2012 sendo que em 05 de novembro de 2012 a Natura Cosméticos S.A. ("Requerente") apresentou suas Alegações Iniciais. Em 18 de dezembro de 2012, a RB Capital apresentou sua réplica e seu pedido contraposto e em 21 de janeiro de 2013, a Natura apresentou sua manifestação final. Em 26 de fevereiro a RB Capital apresentou tréplica e nos mês de setembro de 2013 ocorreu audiência de instrução. Em 26 de novembro de 2013 as partes apresentaram alegações finais. Aguarda-se prolação da sentença pelo tribunal arbitral em 90 dias, contados da apresentação das alegações finais. Os assessores legais avaliam a possibilidade de perda como possível.

Ativos contingentes

A Sociedade e suas controladas possuem os seguintes processos ativos relevantes:

- a) A Sociedade e suas controladas Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda., Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. e Natura Logística e Serviços Ltda. pleiteiam a restituição das parcelas do ICMS e do Imposto Sobre Serviços - ISS incluídas na base de cálculo do PIS e da COFINS, recolhidas no período de março 2004 a março de 2007. Os valores envolvidos nos pedidos de restituição, atualizados até 31 de dezembro de 2013, totalizavam R\$147.220 (R\$108.618 em 31 de dezembro de 2012). A opinião dos assessores legais é que a probabilidade de perda é possível.

A Sociedade e suas controladas não reconhecem em seus ativos os ativos contingentes listados acima, conforme o pronunciamento CPC 25 - PROVISÕES, PASSIVOS CONTINGENTES E ATIVOS CONTINGENTES.

**19. OUTRAS PROVISÕES**

	<u>Controladora</u>			<u>Consolidado</u>		
	<u>2012</u>			<u>2012</u>		
	<u>2013</u>	<u>Reapresentado</u>	<u>1/1/2012</u>	<u>2013</u>	<u>Reapresentado</u>	<u>1/1/2012</u>
Plano de assistência médica aposentados (a)	26.420	41.709	19.332	36.606	54.886	28.132
Crédito de carbono	9.710	13.686	16.486	9.710	13.686	16.486
Provisão para aquisição de participação de não controladores (b)	141.640	-	-	141.640	-	-
Outras provisões	<u>19.995</u>	<u>14.291</u>	<u>-</u>	<u>75.010</u>	<u>36.269</u>	<u>191</u>
	<u>197.765</u>	<u>69.686</u>	<u>35.818</u>	<u>262.966</u>	<u>104.841</u>	<u>44.809</u>

- (a) A Sociedade e suas controladas oferecem para um grupo de funcionários e inativos que efetuaram contribuições fixas para o plano de assistência médica, o direito de permanência no plano de saúde após a aposentadoria pagando o prêmio médio. O reconhecimento de ganhos e perdas atuariais é reconhecido via Outros Resultados Abrangentes (ORA) conforme mencionado na nota 2.25. Em 31 de dezembro de 2013, o tempo de duração média ponderada de 19 anos e contava com 912 e 1.770 colaboradores na controladora e no consolidado, respectivamente.

**Notas Explicativas**

Em 31 de dezembro de 2013, a Sociedade e suas controladas mantinham uma provisão para o passivo atuarial referente a esse plano no montante de R\$26.420 e R\$36.608 na controladora e no consolidado, respectivamente (R\$41.709 e R\$54.886, respectivamente, na controladora e no consolidado em 31 de dezembro de 2012).

Durante o exercício os reflexos desse plano no resultado estão relacionados ao custo do serviço no valor de R\$1.790 e R\$2.433 na controladora e no consolidado, respectivamente; e no custo dos juros no valor de R\$3.938 e R\$5.183 na controladora e no consolidado, respectivamente.

O passivo atuarial demonstrado foi calculado por atuário independente considerando as seguintes principais premissas:

	Percentual anual (em termos nominais)	
	2013	2012
	Taxa de desconto financeiro	11,50
Crescimento das despesas médicas	11,40 a 6,40	11,20 a 6,20
Inflação de longo prazo	5,40	5,20
Taxa final de inflação médica – após 10 anos	6,40	6,20
Taxa de crescimento dos custos médicos por envelhecimento - custos	3,50	3,50
Taxa de crescimento dos custos médicos por envelhecimento - contribuições	1,50	1,50
Tábua de entrada invalidez	Wyatt 85 Class 1	Wyatt 85 Class 1
Tábua de mortalidade geral	RP2000	RP2000
Tábua de rotatividade	T-9 service table	T-9 service table

A movimentação do passivo atuarial para o exercício findo em 31 de dezembro de 2013 está assim representada:

	Controladora		Consolidado	
	2013	2012	2013	2012
Custo do serviço corrente da empresa	1.790	978	2.433	1.588
Custo dos juros	3.938	1.921	5.173	2.915
Reconhecimento (ganhos)/perdas atuariais em Outros	<u>(21.015)</u>	<u>20.230</u>	<u>(25.883)</u>	<u>22.251</u>
Resultados Abrangentes	<u>(15.287)</u>	<u>23.129</u>	<u>(18.277)</u>	<u>26.754</u>

- (b) Passivo registrado conforme obrigação firmada no contrato de compra e venda da Emeis Holdings Pty Ltd, que define a aquisição da participação de não controladores a partir de 2015, com prazo máximo em 2025. O pagamento será realizado com base na performance da Empresa na data do exercício da opção.

**20. PATRIMÔNIO LÍQUIDO****a) Capital social**

Em 31 de dezembro de 2013, o capital da Sociedade era R\$427.073.

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

No exercício findo em 31 de dezembro de 2013, não houve alteração no capital social, sua composição é de 431.239.264 ações nominativas ordinárias subscritas e integralizadas. A Companhia fica autorizada a aumentar o seu capital social, independentemente de reforma estatutária, até o limite de 441.310.125 (quatrocentas e quarenta e um milhões, trezentas e dez mil, cento e vinte e cinco) ações ordinárias, sem valor nominal, mediante deliberação do Conselho de Administração, o qual fixará as condições da emissão, inclusive preço e prazo de integralização.

**b) Política de distribuição de dividendos e juros sobre o capital próprio**

Os acionistas terão direito a receber, em cada exercício social, a título de dividendos, um percentual mínimo obrigatório de 30% sobre o lucro líquido, considerando, principalmente, os seguintes ajustes:

- Acréscimo das importâncias resultantes da reversão de reservas para contingências, anteriormente formadas.
- Decréscimo das importâncias destinadas à constituição da reserva legal e de reservas para contingências.

O Estatuto Social faculta à Sociedade o direito de levantar balanços semestrais ou intermediários e, com base neles, o Conselho de Administração poderá aprovar a distribuição de dividendos intermediários.

Em 17 de abril de 2013 foram pagos dividendos no valor total de R\$469.512 e juros sobre o capital próprio no valor total bruto de R\$21.831 (R\$18.557, líquidos de IRRF), conforme distribuição recomendada pelo Conselho de Administração em 06 de fevereiro de 2013 e ratificada em Assembleia Geral Ordinária realizada em 12 de abril de 2013, referente ao lucro líquido do exercício de 2012, que somados aos R\$327.018 de dividendos e R\$36.515 de juros sobre o capital próprio pagos em agosto de 2012 correspondem a uma distribuição de aproximadamente 100% do lucro líquido auferido no exercício de 2012.

Em 24 de julho de 2013, o Conselho de Administração aprovou o pagamento de dividendos intermediários e juros sobre o capital próprio, referente aos resultados auferidos no primeiro semestre de 2013, nos montantes de R\$337.305 (R\$0,784050703 por ação) e R\$27.528, bruto de IRRF (R\$ 0,063987094 bruto por ação), respectivamente. O montante total dos dividendos intermediários e dos juros sobre o capital próprio corresponde a 100% do lucro líquido consolidado registrado no primeiro semestre de 2013. A Sociedade realizou o pagamento destes dividendos intermediários e juros sobre o capital próprio no dia 14 de agosto de 2013.

Adicionalmente, em 12 de fevereiro de 2014, o Conselho de Administração aprovou “ad referendum” da Assembleia Geral Ordinária, que será realizada em 11 de abril de 2014, a proposta para pagamento de dividendos e juros sobre o capital próprio, nos montantes de R\$474.004 e R\$22.389 (R\$19.031, líquidos de IRRF), respectivamente, referentes aos resultados auferidos no exercício de 2013, que somados aos R\$337.305 de dividendos e R\$27.528 de juros sobre o capital próprio pagos em agosto de 2013 correspondem a uma distribuição de aproximadamente 100% do lucro líquido auferido no exercício de 2013.

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

Em novembro de 2013 foi publicada a Medida Provisória nº 627 estabelecendo que a isenção tributária prevista para o pagamento dos dividendos somente é aplicável aos lucros calculados com base nos padrões contábeis brasileiros de acordo com as disposições da Lei nº 6.404/76 vigente em dezembro de 2007.

Para o ano de 2013 foram consideradas as medidas da alteração na legislação que trata a Medida Provisória e calcular seu lucro para fins de dividendos com base nestes critérios.

Os dividendos foram calculados conforme demonstrado a seguir:

	Controladora	
	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Lucro líquido do exercício	842.608	861.223
Ajustes para 6.404/76 e subvenção para investimentos	18.618	(6.346)
Base de cálculo para os dividendos mínimos	861.226	854.877
Dividendos mínimos obrigatórios	30%	30%
Dividendo anual mínimo	258.368	256.463
Dividendos propostos	811.309	796.531
Juros sobre o capital próprio	49.917	58.347
IRRF sobre os juros sobre o capital próprio	(7.488)	(8.752)
Total de dividendos e juros sobre o capital próprio, líquidos de IRRF	<u>853.738</u>	<u>846.126</u>
Valor excedente ao dividendo mínimo obrigatório	<u>595.370</u>	<u>589.663</u>
Dividendos por ação - R\$	1,8906	1,8559
Juros sobre o capital próprio por ação, líquidos - R\$	<u>0,0989</u>	<u>0,1156</u>
Remuneração total por ação, líquida - R\$	<u>1,9895</u>	<u>1,9715</u>

Conforme mencionado na nota explicativa nº 2.21, a parcela dos dividendos excedente ao dividendo mínimo obrigatório, declarada pela Administração após o período contábil a que se referem às demonstrações financeiras, mas antes da data de autorização para emissão destas, não deverá ser registrada como passivo nas respectivas demonstrações financeiras, devendo os efeitos da parcela dos dividendos complementares ser divulgados em nota explicativa. Portanto, em 31 de dezembro de 2013 e de 2012, as seguintes parcelas referentes ao valor excedente ao dividendo mínimo obrigatório foram registradas no patrimônio líquido como “Dividendo adicional proposto”:

	Controladora	
	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Dividendos	474.004	469.512
Juros sobre o capital próprio	<u>22.389</u>	<u>21.831</u>
	<u>496.393</u>	<u>491.343</u>

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

## c) Ações em tesouraria

A Sociedade adquiriu durante o exercício de 2013, 1.375.500 de ações ordinárias, ao preço médio de aquisição de R\$43,74, para atender ao exercício das opções outorgadas aos administradores e colaboradores da Sociedade, assim como aos administradores e colaboradores das controladas diretas ou indiretas da Sociedade.

Em 31 de dezembro de 2012, a rubrica “Ações em tesouraria” possuía a seguinte composição:

	2012		
	Quantidade de ações	R\$ (em milhares)	Preço médio por ação - R\$
Saldo no início do exercício	3.021.757	102.849	34,04
Utilizadas	<u>(1.080.412)</u>	<u>(36.744)</u>	<u>34,01</u>
Saldo no fim do exercício	<u>1.941.345</u>	<u>66.105</u>	<u>34,05</u>

Em 31 de dezembro de 2013, a rubrica “Ações em tesouraria” possuía a seguinte composição:

	2013		
	Quantidade de ações	R\$ (em milhares)	Preço médio por ação - R\$
Saldo no início do exercício	1.941.345	66.105	34,05
Adquiridas	1.375.500	60.172	43,75
Utilizadas	<u>(1.196.386)</u>	<u>(42.293)</u>	<u>35,35</u>
Saldo no fim do exercício	<u>2.120.459</u>	<u>83.984</u>	<u>39,61</u>

## d) Ágio na emissão de ações

Refere-se ao ágio gerado na emissão das 3.299 ações ordinárias, decorrente da capitalização das debêntures no montante de R\$100.000, ocorrida em 2 de março de 2004. Durante o período findo em 31 de dezembro de 2013, a utilização de 1.196.386 ações em tesouraria pelo plano de outorga de opções de ações consumiu R\$6.753 de ágio.

## e) Reserva legal

Em virtude do saldo da reserva legal, somado às reservas de capital de que trata o parágrafo 1º do artigo 182 da Lei nº 6.404/76, ter ultrapassado 30% do capital social, a Sociedade, em conformidade com o estabelecido no artigo 193 da mesma Lei, decidiu por não constituir a reserva legal sobre o lucro líquido auferido nos exercícios a partir de 2006.

## f) Reserva de lucros

Em 31 de dezembro de 2013 e 2012, a Sociedade não constituiu reserva de retenção de lucros nos termos do artigo 196 da Lei nº 6.404/76.

## Notas Explicativas

A Assembleia Geral Ordinária que aprovará estas demonstrações financeiras efetuará também as deliberações necessárias a fim de atender as disposições legais sobre o limite do saldo da reserva de lucro.

### g) Outros resultados abrangentes

A Sociedade reconhece nesta rubrica o efeito das variações cambiais sobre os investimentos em controladas no exterior e os ganhos e perdas atuarias provenientes do plano de benefício a funcionários, conforme nota 24. Para as variações cambiais o efeito acumulado será revertido ao resultado do exercício como ganho ou perda somente em caso de alienação ou baixa do investimento. Para perdas e ganhos atuariais, os valores serão reconhecidos no momento da reavaliação do passivo atuarial.

## 21. INFORMAÇÕES SOBRE SEGMENTOS DE NEGÓCIOS

Os segmentos operacionais são reportados de forma consistente com os relatórios gerenciais fornecidos ao principal tomador de decisões operacionais para fins de avaliação de desempenho de cada segmento e alocação de recursos. Conforme relatórios analisados para tomadas de decisões da Administração, embora o principal tomador de decisões analise as informações sobre as receitas em diversos níveis, a principal segmentação dos negócios da Sociedade é baseada em vendas de cosméticos por regiões geográficas, as quais incluem a seguinte segregação: Brasil (“Operação Brasil”), América Latina (“LATAM”) e demais países (“Outros”). Além disso, a LATAM é analisada em dois grupos: (a) Argentina, Chile e Peru (“Operações em Consolidação”); e (b) México e Colômbia (“Operações em Implantação”). Os segmentos possuem características de negócios semelhantes e cada um oferece produtos similares por meio da mesma metodologia de acesso aos consumidores.

A receita líquida por região está representada da seguinte forma no período de doze meses findo em 31 de dezembro de 2013:

- Operação Brasil: 84,0%
- Operações em Consolidação: 9,4%
- Operações em Implementação: 4,5%
- Outros: 2,2%

As práticas contábeis de cada segmento são as mesmas descritas na nota explicativa nº 2. O desempenho dos segmentos da Sociedade foi avaliado com base nas receitas operacionais líquidas, no lucro líquido do período e no ativo não circulante. Essa base de mensuração exclui os efeitos de juros, imposto de renda e contribuição social, depreciação e amortização.

Nas tabelas a seguir há informação financeira sumariada relacionada aos segmentos da Sociedade para 31 de dezembro de 2013 e 31 de dezembro de 2012. Os valores fornecidos ao Comitê Executivo com relação ao resultado e ao total de ativos são consistentes com os saldos registrados nas demonstrações financeiras, bem como com as políticas contábeis aplicadas.

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

	2013				
	Receita	Lucro	Depreciação e	Resultado	Imposto
	<u>Líquida</u>	<u>Líquido</u>	<u>amortização</u>	<u>financeiro</u>	<u>de renda</u>
Brasil	5.880.224	868.110	(173.072)	(148.372)	(383.053)
Argentina, Chile e Peru	659.037	46.680	(6.718)	(11.744)	(20.056)
México, Venezuela e Colômbia	312.191	(41.114)	(4.108)	(1.035)	(4.731)
Outros (*)	<u>158.859</u>	<u>(32.058)</u>	<u>(8.658)</u>	<u>2.899</u>	<u>(1.590)</u>
Consolidado	<u>7.010.311</u>	<u>841.618</u>	<u>(192.556)</u>	<u>(158.252)</u>	<u>(409.430)</u>

	2012				
	Receita	Lucro	Depreciação e	Resultado	Imposto
	<u>Líquida</u>	<u>Líquido</u>	<u>amortização</u>	<u>financeiro</u>	<u>de renda</u>
Brasil	5.614.178	907.359	(132.712)	(90.920)	(402.117)
Argentina, Chile e Peru	487.171	13.985	(5.074)	(2.239)	(11.771)
México, Venezuela e Colômbia	226.713	(45.436)	(2.913)	(291)	(990)
Outros (*)	<u>17.607</u>	<u>(14.686)</u>	<u>(479)</u>	=	=
Consolidado	<u>6.345.669</u>	<u>861.222</u>	<u>(141.178)</u>	<u>(93.450)</u>	<u>(414.878)</u>

	2013			2012 (Reapresentado)		
	Ativo não circulante	Passivo circulante	Ativo total	Ativo Não circulante	Passivo circulante	Ativo total
Brasil	2.483.488	1.998.633	5.453.787	1.919.501	2.202.910	4.949.655
Argentina, Chile e Peru	41.403	168.869	348.993	25.586	151.104	277.465
México, Venezuela e Colômbia	17.551	95.469	151.013	14.271	54.177	97.875
Outros (*)	<u>193.455</u>	<u>63.869</u>	<u>294.528</u>	<u>19.043</u>	<u>6.521</u>	<u>31.723</u>
Consolidado	<u>2.735.897</u>	<u>2.326.840</u>	<u>6.248.321</u>	<u>1.978.401</u>	<u>2.414.712</u>	<u>5.356.718</u>

(\*) Inclui operações da França, Corporativo LATAM e Aesop.

A Sociedade possui apenas uma classe de produtos comercializados pelos(as) Consultores(as) Natura denominada “Cosméticos”. Dessa forma, a divulgação da receita por classe de produtos não é aplicável.

A Sociedade possui uma carteira de clientes pulverizada, sem nenhuma concentração de receita.

A receita de partes externas informadas ao Comitê Executivo foi mensurada de maneira condizente com aquela apresentada na demonstração do resultado.

**Notas Explicativas****22. RECEITA LÍQUIDA**

	Controladora		Consolidado	
	<u>2013</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Receita bruta:				
Mercado interno	8.039.201	7.627.373	8.037.618	7.626.061
Mercado externo	-	-	1.412.804	938.623
Outras vendas	<u>182</u>	<u>-</u>	<u>1.281</u>	<u>1.409</u>
	8.039.383	7.627.373	9.451.703	8.566.093
Devoluções e cancelamentos	(17.755)	(19.145)	(27.632)	(26.147)
Impostos incidentes sobre as vendas	<u>(1.678.758)</u>	<u>(1.359.142)</u>	<u>(2.413.760)</u>	<u>(2.194.277)</u>
Receita líquida	<u>6.342.870</u>	<u>6.249.086</u>	<u>7.010.311</u>	<u>6.345.669</u>

**23. DESPESAS OPERACIONAIS E CUSTOS DOS PRODUTOS VENDIDOS**

(a) Está demonstrada a seguir a abertura por função das despesas operacionais e dos custos dos produtos vendidos:

	Controladora		Consolidado	
	<u>2013</u>	<u>2012</u> Reapresentado	<u>2013</u>	<u>2012</u> Reapresentado
Custo dos produtos vendidos	2.379.802	2.438.873	2.089.785	1.868.045
Despesas com vendas	1.479.892	1.642.380	2.470.730	2.212.205
Despesas gerais e administrativas	1.221.500	898.082	962.154	771.538
Participação dos colaboradores nos resultados	26.083	29.555	61.943	90.799
Remuneração dos administradores (nota explicativa nº 28.2)	<u>18.554</u>	<u>20.739</u>	<u>18.554</u>	<u>20.739</u>
Total	<u>5.125.831</u>	<u>5.029.629</u>	<u>5.603.166</u>	<u>4.963.326</u>

(b) Está demonstrada a seguir a abertura por natureza das despesas operacionais e dos custos dos produtos vendidos:

	Controladora		Consolidado	
	<u>2013</u>	<u>2012</u> Reapresentado	<u>2013</u>	<u>2012</u> Reapresentado
Custo dos produtos vendidos	<u>2.379.802</u>	<u>2.438.873</u>	<u>2.089.785</u>	<u>1.868.045</u>
Matéria Prima/Material de Embalagem	2.379.802	2.438.873	1.718.757	1.548.593
Mão de Obra	-	-	162.121	150.355
Depreciação	-	-	65.689	48.849
Outros	-	-	143.218	120.248
Despesas com vendas	<u>1.479.892</u>	<u>1.642.380</u>	<u>2.470.730</u>	<u>2.212.205</u>
Fretes	286.251	259.176	291.583	263.301
Marketing, força de vendas e demais despesas com vendas	1.169.671	1.363.747	2.152.766	1.926.051
Depreciação	23.970	19.457	26.381	22.853
Despesas gerais e administrativas	<u>1.221.500</u>	<u>898.082</u>	<u>962.154</u>	<u>771.538</u>
Investimentos em Inovação	-	-	183.234	158.870
Demais despesas Administrativas	1.156.101	853.945	679.169	543.190
Depreciação	65.399	44.137	99.751	69.478
Participação dos Colaboradores nos Resultados	26.083	29.555	61.943	90.799
Remuneração dos administradores (nota explicativa nº 28.2)	18.554	20.739	18.554	20.739
Total	<u>5.125.831</u>	<u>5.029.629</u>	<u>5.603.166</u>	<u>4.963.326</u>

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas****24. DESPESAS DE BENEFÍCIOS A COLABORADORES**

	Controladora		Consolidado	
	<u>2013</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Salários e bonificações	277.894	230.801	675.269	521.149
Plano de pensão de contribuição definida (nota explicativa nº 24.2)	3.338	3.368	5.012	4.849
Participação do colaboradores nos resultados (nota explicativa nº24.3)	30.433	37.709	66.293	90.799
Ganhos baseados em ações (nota explicativa nº24.2)	7.331	2.711	12.491	10.844
Impostos e contribuições sociais	<u>106.340</u>	<u>84.265</u>	<u>170.836</u>	<u>175.882</u>
	<u>425.336</u>	<u>358.854</u>	<u>929.901</u>	<u>803.523</u>

**24.1 Participação nos resultados**

A Sociedade e suas controladas concedem participação nos resultados a seus colaboradores e administradores, vinculada ao alcance de metas operacionais e objetivos específicos, estabelecidos e aprovados no início de cada exercício. Em 31 de dezembro de 2013 e de 2012, foram registrados, a título de participação nos resultados, os montantes demonstrados a seguir:

	Controladora		Consolidado	
	<u>2013</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Colaboradores	26.083	29.555	61.943	82.645
Administradores (*)	<u>4.350</u>	<u>8.154</u>	<u>4.350</u>	<u>8.154</u>
	<u>30.433</u>	<u>37.709</u>	<u>66.293</u>	<u>90.799</u>

(\*) Incluídos na rubrica “Remuneração dos administradores”.

**24.2. Ganhos baseados em ações**

O Conselho de Administração reúne-se anualmente para, dentro das bases do programa, estabelecer o plano, indicando os diretores e gerentes que receberão as opções e a quantidade total a ser distribuída.

No formato válido até o ano 2008, os planos possuem prazo de quatro anos para elegibilidade ao exercício das opções, sendo 50% ao final do terceiro ano e 50% ao final do quarto ano, havendo ainda um prazo máximo de dois anos para o exercício das opções após o término do quarto ano de elegibilidade.

Em 2009, o formato do programa foi alterado, passando o prazo de elegibilidade ao exercício de 100% das opções para o final do quarto ano após a sua outorga, com a possibilidade de sua antecipação para três anos, mediante a condição de cancelamento de 50% das opções outorgadas nos planos. Foi fixado o prazo máximo de quatro anos para o exercício das opções após o término do quarto ano de elegibilidade.

Em 2013 foram outorgadas 2.387.703 opções pelo preço de exercício de R\$51,95.

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

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

	2013		2012	
	Preço médio de exercício por ação - R\$	Opções (milhares)	Preço médio de exercício por ação - R\$	Opções (milhares)
Saldo no início do exercício	35,52	5.985	32,84	7.363
Concedidas	51,95	2.388	-	-
Canceladas	46,24	(716)	34,34	(298)
Exercidas	<u>29,65</u>	<u>(1.196)</u>	<u>28,58</u>	<u>(1.080)</u>
Saldo no fim do Exercício	<u>43,97</u>	<u>6.461</u>	<u>35,52</u>	<u>5.985</u>

Das 6.461 mil opções existentes em 31 de dezembro de 2013 (5.985 mil opções em 31 de dezembro de 2012), 2.374 mil opções (1.670 mil opções em 31 de dezembro de 2012) são exercíveis. As opções exercidas em 2013 resultaram na utilização de 1.196 mil ações do saldo de ações em tesouraria (1.080 mil ações no exercício findo em 31 de dezembro de 2012).

A despesa referente ao valor justo das opções concedidas reconhecida no exercício findo em 31 de dezembro de 2013, de acordo com o prazo transcorrido para aquisição do direito ao exercício das opções, foi de R\$7.331 e R\$ 12.491 na controladora e no consolidado, respectivamente (R\$2.711 e R\$10.844, respectivamente, na controladora e no consolidado em 31 de dezembro de 2012).

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

Em 31 de dezembro de 2013

<u>Data da outorga</u>	Preço de exercício - R\$	Opções existentes	Vida remanescente contratual (anos)	Opções exercíveis
22 de abril de 2008	26,42	277.856	0,31	277.856
22 de abril de 2009	28,82	1.355.815	3,36	1.355.815
19 de março de 2010	42,49	1.480.171	4,28	740.086
23 de março de 2011	49,35	1.251.405	5,28	-
18 de março de 2013	53,93	<u>2.095.861</u>	7,32	-
		<u>6.461.108</u>		<u>2.373.757</u>

Em 31 de dezembro de 2012

<u>Data da outorga</u>	Preço de exercício - R\$	Opções existentes	Vida remanescente contratual (anos)	Opções exercíveis
25 de abril de 2007	31,90	163.099	0,32	163.099
22 de abril de 2008	24,77	454.686	1,33	454.686
22 de abril de 2009	27,02	2.104.834	4,37	1.052.417
19 de março de 2010	39,65	1.766.059	5,29	-
23 de março de 2011	46,27	<u>1.496.752</u>	6,29	-
		<u>5.985.430</u>		<u>1.670.202</u>

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

Em 31 de dezembro de 2013, o preço de mercado era de R\$41,37 (R\$58,62 em 31 de dezembro de 2012) por ação.

As opções foram mensuradas ao valor justo na data da outorga com base na norma IFRS 2 - Pagamento Baseado em Ações. A média ponderada do valor justo das opções em 31 de dezembro de 2013 é de R\$11,52.

As opções foram precificadas com base no modelo “Binomial” e os dados significativos incluídos no modelo para precificação do valor justo das opções concedidas em 2013 foram:

- Volatilidade de 30% (36% em 23 de março de 2011);
- Rendimento de dividendos de 4% (5,3% em 23 de março de 2011);
- Vida esperada da opção correspondente a três e quatro anos.
- Taxa de juros livre de risco anual de 8,7% (10,9% em 23 de março de 2011).

**24.3. Plano de previdência complementar**

A Sociedade e suas controladas patrocinam dois planos de benefícios a colaboradores, sendo um de complementação de benefícios de aposentadoria, por intermédio de um plano de previdência complementar administrado pela Brasilprev Seguros e Previdência S.A., e um de extensão de assistência médica para ex-funcionários aposentados.

O plano de previdência complementar é estabelecido na forma de “contribuição definida”, criado em 1º de agosto de 2004 e elegível para todos os colaboradores admitidos a partir daquela data. Nos termos do regulamento desse plano, o custeio é paritário, de modo que a parcela da Sociedade equivale a 60% daquela efetuada pelo colaborador de acordo com uma escala de contribuição embasada em faixas salariais, que variam de 1% a 5% da remuneração do colaborador.

Em 31 de dezembro de 2013, não existiam passivos atuariais em nome da Sociedade e de suas controladas decorrentes do plano de previdência complementar.

As contribuições realizadas pela Sociedade e por suas controladas totalizaram R\$3.338 na controladora e R\$5.012 no consolidado, no exercício findo em 31 de dezembro de 2013 (R\$2.489 na controladora e R\$3.447 no consolidado em 31 de dezembro de 2012), as quais foram registradas como despesa do período.

**25. RECEITAS (DESPESAS) FINANCEIRAS**

	Controladora		Consolidado	
	<u>2013</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Receitas financeiras:				
Juros com aplicações financeiras	52.521	41.895	71.002	60.461
Ganhos com variações monetárias e cambiais (a)	459	-	18.257	5.361
Ganhos com operações de “swap” e “forward”(c)	240.647	71.961	254.351	72.224
Outras receitas financeiras	<u>15.647</u>	<u>15.975</u>	<u>20.612</u>	<u>23.762</u>
	<u>309.274</u>	<u>129.831</u>	<u>364.222</u>	<u>161.808</u>

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

Despesas financeiras:				
Juros com financiamentos	(67.423)	(85.307)	(99.158)	(100.963)
Perdas com variações monetárias e cambiais (b)	(200.022)	(51.150)	(211.332)	(52.664)
Perdas com operações de “swap” e “forward”(d)	(138.536)	(56.458)	(151.381)	(56.759)
Ganhos (perdas) no ajuste a valor de mercado de derivativos “swap” e “forward”	(8.399)	12.706	(18.379)	12.854
Outras despesas financeiras	<u>(20.814)</u>	<u>(17.572)</u>	<u>(42.222)</u>	<u>(36.625)</u>
	(435.194)	(197.781)	(522.472)	(234.157)
Receitas (despesas) financeiras	<u>(125.920)</u>	<u>(67.950)</u>	<u>(158.250)</u>	<u>(72.349)</u>

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

	Consolidado	
	2013	2012
Ganhos com variações monetárias e cambiais:		
Variações cambiais das importações	12.566	1.655
Variação cambial dos recebíveis de exportação	5.554	3.665
Variações monetárias dos financiamentos	<u>137</u>	<u>41</u>
(a)	<u>18.257</u>	<u>5.361</u>
Perdas com variações monetárias e cambiais:		
Variações cambiais dos empréstimos	(201.451)	(50.134)
Variações cambiais das contas a pagar nas controladas no exterior	<u>(9.881)</u>	<u>(2.530)</u>
(b)	<u>(211.332)</u>	<u>(52.664)</u>
Ganhos operações de “swap” e “forward”:		
Variações cambiais dos instrumentos de “swap”	201.477	49.959
Receita dos cupons cambiais dos “swap”	40.036	22.265
Receita da taxa pré “swap”	<u>12.838</u>	<u>-</u>
(c)	<u>254.351</u>	<u>72.224</u>
Perdas operações de “swap” e “forward”:		
Custos financeiros instrumentos “swap”	<u>(143.002)</u>	<u>(56.759)</u>
Variação cambial do “forward”	<u>(8.379)</u>	<u>-</u>
(d)	<u>(151.381)</u>	<u>(56.759)</u>

**26. OUTRAS RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS, LÍQUIDAS**

	Controladora		Consolidado	
	2013	2012	2013	2012
Resultado na venda de imobilizado	1.064	1.460	13.397	894
Créditos tributários de PIS e COFINS (*)	-	715	-	1.665
Créditos extemporâneos de PIS e COFINS	1.731	7.311	7.299	11.617
Outras receitas (despesas) operacionais	<u>(19.963)</u>	<u>5.986</u>	<u>(11.845)</u>	<u>(25.819)</u>
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	<u>(17.168)</u>	<u>15.472</u>	<u>8.851</u>	<u>(11.643)</u>

(\*) O saldo demonstrado inclui os créditos tributários reconhecidos de PIS e COFINS oriundos de ganho de processo judicial que questionava a inconstitucionalidade e ilegalidade da majoração da base de cálculo das contribuições citadas, instituídas pela Lei nº 9.718/98.

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas****27. LUCRO POR AÇÃO****27.1. Básico**

O lucro básico por ação é calculado mediante a divisão do lucro atribuível aos acionistas da Sociedade pela quantidade média ponderada de ações ordinárias emitidas durante o exercício, excluindo as ações ordinárias compradas pela Sociedade e mantidas como ações em tesouraria.

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Lucro atribuível aos acionistas da Sociedade	842.608	874.376
Média ponderada da quantidade de ações ordinárias Emitidas	<u>431.239.264</u>	<u>431.239.264</u>
Média ponderada das ações em tesouraria	<u>(1.731.895)</u>	<u>(2.362.295)</u>
Média ponderada da quantidade de ações ordinárias em circulação	<u>429.507.369</u>	<u>428.876.969</u>
Lucro básico por ação - R\$	<u><u>1,9618</u></u>	<u><u>2,0388</u></u>

**27.2. Diluído**

O lucro por ação diluído é calculado ajustando-se a média ponderada da quantidade de ações ordinárias em circulação supondo a conversão de todas as ações ordinárias potenciais que provocariam diluição. A Sociedade tem apenas uma categoria de ações ordinárias potenciais que provocariam diluição: as opções de compra de ações.

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Lucro atribuível aos acionistas da Sociedade	842.608	874.376
Média ponderada da quantidade de ações ordinárias em Circulação	<u>429.507.369</u>	<u>428.876.969</u>
Ajuste por opções de compra de ações	<u>712.302</u>	<u>2.159.288</u>
Quantidade média ponderada de ações ordinárias para o lucro diluído por ação	<u>430.219.671</u>	<u>431.036.257</u>
Lucro diluído por ação - R\$	<u><u>1,9586</u></u>	<u><u>2,0285</u></u>

**28. TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS**

28.1. Os saldos a receber e a pagar por transações com partes relacionadas estão demonstrados a seguir:

	<u>Controladora</u>	
	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Ativo circulante:		
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. (a)	2.072	10.419
Natura Logística e Serviços Ltda. (b)	1.927	8.597
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. (c)	<u>5.370</u>	<u>6.892</u>
	<u>9.369</u>	<u>25.908</u>
Passivo circulante:		
Fornecedores:		
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. (c)	249.843	159.460
Natura Logística e Serviços Ltda. (d)	12.886	38.024
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. (e)	<u>13.789</u>	<u>57.051</u>
	<u>276.518</u>	<u>254.535</u>

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

Controladora	
2013	2012

Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar	<u>452</u>	<u>515</u>
--	------------	------------

As transações efetuadas com partes relacionadas estão demonstradas a seguir:

	Controladora			
	Venda de produtos		Compra de produtos	
	<u>2013</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.	3.096.630	3.042.587	-	-
Natura Cosméticos S.A. - Brasil	-	-	2.835.721	2.815.267
Natura Cosméticos S.A. - Peru	-	-	41.424	37.841
Natura Cosméticos S.A. - Argentina	-	-	79.748	73.032
Natura Cosméticos S.A. - Chile	-	-	50.667	50.211
Natura Cosméticos S.A. - México	-	-	57.956	41.440
Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia	-	-	26.051	20.100
Natura Europa SAS - França	-	-	3.651	3.463
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	-	-	1.114	1.217
Natura Logística e Serviços Ltda.	-	-	-	16
Natura Biosphera Comércio	-	-	298	-
	<u>3.096.630</u>	<u>3.042.587</u>	<u>3.096.630</u>	<u>3.042.587</u>
			Contratação de serviços	
	<u>2013</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Estrutura administrativa: (f)				
Natura Logística e Serviços Ltda.	233.375	267.095	-	-
Natura Cosméticos S.A. - Brasil	-	-	183.511	209.876
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.	-	-	32.247	36.804
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	-	-	17.617	20.415
	<u>233.375</u>	<u>267.095</u>	<u>233.375</u>	<u>267.095</u>
Pesquisa e desenvolvimento de produtos e tecnologias: (g)				
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	210.178	256.910	-	-
Natura Cosméticos S.A. - Brasil	-	-	210.178	256.910
	<u>210.178</u>	<u>256.910</u>	<u>210.178</u>	<u>256.910</u>
Pesquisas e testes "in vitro": (h)				
Natura Innovation et Technologie de Produits SAS - França	1.591	2.923	-	-
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	-	-	1.591	2.923
	<u>1.591</u>	<u>2.923</u>	<u>1.591</u>	<u>2.923</u>
Locação de imóveis e encargos comuns: (i)				
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.	8.171	7.618	-	-
Natura Logística e Serviços Ltda.	-	-	4.734	4.414
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	-	-	1.903	1.774
Natura Cosméticos S.A. - Brasil	-	-	1.534	1.430
	<u>8.171</u>	<u>7.618</u>	<u>8.171</u>	<u>7.618</u>
Total da venda ou compra de produtos	<u>3.549.945</u>	<u>3.577.133</u>	<u>3.549.945</u>	<u>3.577.133</u>

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**  
e serviços

- (a) Adiantamentos concedidos para a prestação de serviços de desenvolvimento de produtos e tecnologias e pesquisa de mercado.
- (b) Adiantamentos concedidos para a prestação de serviços de logística e administrativos em geral.
- (c) Valores a pagar pela compra de produtos.
- (d) Contas a pagar pela prestação dos serviços descritos no item (f).
- (e) Contas a pagar pela prestação dos serviços descritos no item (g).
- (f) Prestação de serviços logísticos e administrativos em geral.
- (g) Prestação de serviços de desenvolvimento de produtos e tecnologias e pesquisa de mercado.
- (h) Prestação de serviços de pesquisas e testes “in vitro”.
- (i) Locação de parte do complexo industrial situado no município de Cajamar.

Os principais saldos de ativos e passivos em 31 de dezembro de 2013 e em 31 de dezembro de 2012, bem como as transações que influenciaram os resultados dos exercícios findos naquelas datas, relativos às operações com partes relacionadas decorrem de transações entre a Sociedade e suas controladas.

Devido ao modelo das operações mantido pela Sociedade e por suas controladas, bem como ao formato do canal de distribuição dos produtos, a qual é efetuada por meio de vendas diretas por Consultores(as) Natura, parte substancial das vendas da controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. é realizada para a controladora Natura Cosméticos S.A. no Brasil e para as suas controladas no exterior.

As vendas para partes não relacionadas totalizaram R\$ 9.100 no exercício findo em 31 de dezembro de 2013 (R\$7.851 em 31 de dezembro de 2012).

Sobre os saldos a receber entre as empresas Natura em 31 de dezembro de 2013 e em 31 de dezembro de 2012 não há provisão registrada para créditos de liquidação duvidosa, devido à ausência de títulos em atraso com risco de realização.

Conforme detalhes mencionados na nota explicativa nº 14, tem sido prática entre as empresas Natura conceder entre si avais e garantias para suportar operações de empréstimos e financiamentos bancários.

Em 05 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 distribuição (HUB), na cidade de Itupeva/SP. Os Srs. Antonio Luiz da Cunha Seabra, 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.

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

Em maio de 2013, a empresa Eva Filmes Produção Audiovisual Ltda. ME, da qual um dos sócios é filho do Sr. Alessandro Carlucci, presidente da Natura Cosméticos S.A., iniciou a prestação de serviços de produção original de vídeos para a Companhia, especialmente para o evento “Encontro Natura” e para o canal “Adoro Maquiagem”. O prazo estimado do contrato é de 24 meses e o valor estimado é de R\$ 797.

Em 26 de março de 2012, a Radar Cinema e Televisão Ltda. celebrou um contrato com agência de publicidade que presta serviços para Natura Cosméticos S.A. para a produção e pelo uso dos direitos de propriedade intelectual relacionados ao programa “TV Natura”, o qual resultou em despesas incorridas pela Natura Cosméticos S.A., no valor de R\$1.579. Os Srs. Antonio Luiz da Cunha Seabra, Guilherme Peirão Leal e Pedro Luiz Barreiros Passos, integrantes do bloco de controle da Natura Cosméticos S.A., detêm, indiretamente, participação na Radar Cinema e Televisão Ltda.. O prazo de vigência do referido contrato terminou em 30 de abril de 2013.

**28.2. Remuneração do pessoal-chave da Administração**

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

	2013			2012		
	Remuneração			Remuneração		
	Fixa	Variável (*)	Total	Fixa	Variável (*)	Total
Conselho de Administração	6.541	1.357	7.898	5.654	2.344	7.998
Diretores estatutários	<u>7.664</u>	<u>2.992</u>	<u>10.656</u>	<u>6.931</u>	<u>5.810</u>	<u>12.741</u>
	<u>14.205</u>	<u>4.349</u>	<u>18.554</u>	<u>12.585</u>	<u>8.154</u>	<u>20.739</u>
Diretores não estatutários	<u>35.701</u>	<u>9.853</u>	<u>45.554</u>	<u>28.964</u>	<u>20.345</u>	<u>49.309</u>

(\*) Refere-se à participação nos resultados a serem apurados no exercício. 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.

**28.3. Ganhos baseados em ações**

Os ganhos de executivos da Sociedade estão assim compostos:

	2013		2012	
	Outorga de opções		Outorga de opções	
	Saldo das opções (quantidade) (a)	Preço médio de exercício - R\$ (b)	Saldo das opções (quantidade) (a)	Preço médio de exercício - R\$ (b)
Diretores estatutários	<u>1.697.035</u>	<u>43,97</u>	<u>1.564.890</u>	<u>35,52</u>
Diretores não estatutários	<u>2.458.019</u>	<u>43,97</u>	<u>2.666.136</u>	<u>35,52</u>

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

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

- (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 Ampliado - IPCA, até as datas dos balanços.

**29. COMBINAÇÕES DE NEGÓCIOS****a) Emeis Holdings Pty Ltd**

Em 28 de fevereiro de 2013, a Companhia, por meio da holding Natura Austrália Pty Ltda (“Natura Austrália”), finalizou a aquisição de 65% do capital votante da Emeis Holdings Pty Ltd (“Emeis”), pelo montante final de AU\$ 71.104.

A Emeis tem como atividade básica o desenvolvimento e comercialização de cosméticos e produtos de beleza premium e opera sob a marca “Aesop” na Austrália, Ásia, Europa e América do Norte. A Sociedade adquiriu a Emeis para iniciar a atuação em mercado de varejo e ampliar sua atuação no mercado internacional.

A seguir são apresentados os valores justos dos ativos e passivos identificáveis da Emeis na data da aquisição convertidos pela taxa de câmbio vigente em 28 de fevereiro de 2013:

	Valor justo reconhecido na aquisição (R\$)
Ativos	
Caixa e equivalência de caixa	10.896
Clientes	5.304
Estoques	12.024
Outros ativos	5.021
Impostos de Renda e Contribuição Social Diferidos	3.054
Imobilizado	15.607
Intangível	3.931
Intangível identificado:	
Marcas	79.691
Relacionamento com clientes varejistas	1.286
	<u>136.814</u>
Passivo	
Fornecedores	(4.414)
Obrigações Tributárias	(275)
Obrigações Previdenciárias e Salários	(1.163)
Outras Provisões	(1.389)
Impostos de Renda e Contribuição Social Diferidos	(24.457)
Outras Contas a Pagar	(5.727)
	<u>(37.425)</u>
Total dos ativos identificáveis líquidos	<u>99.389</u>
Participação de não controladores mensurada a valor justo	(34.786)
Depósitos restritos	23.775
Contraprestação contingente	(16.178)
Ágio na aquisição	71.708
Total da contraprestação	<u>143.908</u>

A mensuração dos ativos intangíveis foi concluída em dezembro de 2013 e resultou na atribuição

**Notas Explicativas**

de valor justo à marca (“Aesop”) e relacionamento com clientes varejistas e indicou que o valor justo na data da aquisição, convertido pela taxa de câmbio vigente em 31 de dezembro de 2013, era de R\$ 83.856, o qual foi reduzido do ágio apurado.

Os ativos intangíveis adquiridos na combinação de negócios possuem as seguintes vidas úteis estimadas:

	<u>Anos</u>
Marcas	25
Relacionamento com clientes varejistas	9

O ágio apurado na data de aquisição convertido pela taxa de câmbio vigente em 31 de dezembro de 2013 representa R\$74.132 e compreende o valor dos benefícios econômicos futuros oriundos das sinergias decorrentes da aquisição.

A alocação dos valores aos ativos intangíveis identificados na data de aquisição promoveram a efetivação de um passivo de impostos diferidos na data de aquisição e convertidos pela taxa de câmbio vigente em 31 de dezembro de 2013, no valor de R\$16.353, a ser reconhecido no decorrer do prazo de amortização dos referidos ativos intangíveis.

Foi reconhecido na data de aquisição valor referente à contraprestação contingente referente a pagamento adicional com base em determinados índices de performance no valor de R\$16.753, o valor original em moeda local foi convertido pela taxa de câmbio vigente em 31 de dezembro de 2013.

O valor nominal bruto dos recebíveis adquiridos, na data da aquisição e convertidos em Reais, considerados pelo valor justo é de R\$5.304 de curto prazo, e não tem expectativa de perda.

Os custos relacionados à aquisição de R\$4.200 foram reconhecidos na demonstração do resultado como despesas administrativas.

O valor justo da contraprestação foi de R\$143.908, pagos integralmente em dinheiro à vista.

Desde 28 de fevereiro, data de sua aquisição, a Emeis contribuiu para a Companhia a receita líquida de R\$ 137.866 e lucro líquido de R\$ 14.846, incluí participação de minoritários.

Caso sua aquisição tivesse ocorrido no início do período de reporte anual a Emeis teria contribuído para a Companhia a receita líquida de R\$ 155.156 e lucro líquido de R\$ 3.055 (não auditado).

**30. COMPROMISSOS ASSUMIDOS****30.1. Contratos de fornecimento de insumos**

A controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. possui compromisso decorrente de contrato de fornecimento de energia elétrica para suprimento de suas atividades de manufatura, vigente até 2015, devendo ser adquirido o volume mínimo mensal de 3,6 Megawatts, equivalente a R\$373. Em 31 de dezembro de 2013, a controlada estava adimplente com o compromisso desse contrato.

Natura Cosméticos S.A.

**Notas Explicativas**

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:

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Menos de um ano	3.583	3.983
Mais de um ano e menos de cinco anos	<u>3.205</u>	<u>6.929</u>
	<u>6.788</u>	<u>10.912</u>

**30.2. Obrigações por arrendamentos operacionais**

A Sociedade e suas controladas mantêm compromissos decorrentes de contratos de arrendamentos operacionais de imóveis onde estão localizadas algumas de suas controladas no exterior, bem como a sua sede administrativa no Brasil e imóveis onde se localizam as “Casas Natura” no exterior.

Os contratos têm prazos de arrendamento entre um e dez anos e não possuem cláusula de opção de compra no respectivo término, porém permitem renovações tempestivas de acordo com as condições de mercado em que eles são celebrados, sendo em média de dois anos.

Em 31 de dezembro de 2013, o compromisso assumido com as contraprestações futuras desses arrendamentos operacionais possuía os seguintes prazos para pagamento:

	<u>Controladora</u>	<u>Consolidado</u>
Menos de um ano	9.900	29.656
Mais de um ano e menos de cinco anos	13.480	25.549
Mais de cinco anos	-	<u>1.226</u>
	<u>23.380</u>	<u>56.431</u>

**31. COBERTURA DE SEGUROS**

A Sociedade e suas controladas adotam uma política de seguros que considera, principalmente, a concentração de riscos e sua relevância, contratados por montantes considerados suficientes pela Administração, levando em consideração a natureza de suas atividades e a orientação de seus consultores de seguros. A cobertura dos seguros, em valores de 31 de dezembro de 2013, é assim demonstrada:

<u>Item</u>	<u>Tipo de cobertura</u>	<u>Importância segurada</u>
Complexo industrial	Quaisquer danos materiais a edificações, instalações, estoques e Máquinas e Equipamentos	1.147.604
Veículos	Incêndio, roubo e colisão para 1.395 veículos	68.391
Lucros cessantes	Não realização de lucros decorrentes de danos materiais em instalações, edificações e máquinas e equipamentos de produção	1.841.722

## **Notas Explicativas**

### **32. APROVAÇÃO PARA EMISSÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS**

As presentes demonstrações financeiras da Sociedade foram aprovadas para divulgação pelo Conselho de Administração em reunião realizada em 12 de Fevereiro de 2014.

## Pareceres e Declarações / Relatório do Auditor Independente - Sem Ressalva

Relatório dos auditores independentes sobre as demonstrações financeiras  
Aos Acionistas, Conselheiros e Administradores da  
Natura Cosméticos S.A.  
São Paulo - SP

### Introdução

Examinamos as demonstrações financeiras individuais e consolidadas da Natura Cosméticos S.A. ("Sociedade"), identificadas como Controladora e Consolidado, respectivamente, que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2013 e as respectivas demonstrações do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo naquela data, assim como o resumo das principais práticas contábeis e demais notas explicativas.

### Responsabilidade da Administração sobre as demonstrações financeiras

A Administração da Sociedade é responsável pela elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras individuais de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e das demonstrações financeiras consolidadas de acordo com as normas internacionais de relatório financeiro (IFRS), emitidas pelo "International Accounting Standards Board – IASB", e de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, assim como pelos controles internos que a Administração determinou como necessários para permitir a elaboração dessas demonstrações financeiras livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

### Responsabilidade dos auditores independentes

Nossa responsabilidade é a de expressar uma opinião sobre essas demonstrações financeiras com base em nossa auditoria, conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Essas normas requerem o cumprimento de exigências éticas pelos auditores e que a auditoria seja planejada e executada com o objetivo de obter segurança razoável de que as demonstrações financeiras estão livres de distorção relevante.

Uma auditoria envolve a execução de procedimentos selecionados para obtenção de evidência a respeito dos valores e divulgações apresentados nas demonstrações financeiras. Os procedimentos selecionados dependem do julgamento do auditor, incluindo a avaliação dos riscos de distorção relevante nas demonstrações financeiras, independentemente se causada por fraude ou erro. Nessa avaliação de riscos, o auditor considera os controles internos relevantes para a elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras da Sociedade para planejar os procedimentos de auditoria que são apropriados nas circunstâncias, mas não para fins de expressar uma opinião sobre a eficácia desses controles internos da Sociedade. Uma auditoria inclui, também, a avaliação da adequação das práticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis feitas pela Administração, bem como a avaliação da apresentação das demonstrações financeiras tomadas em conjunto.

Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.

### Opinião sobre as demonstrações financeiras individuais

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras individuais, acima referidas, apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da Natura Cosméticos S.A. em 31 de dezembro de 2013, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa para o exercício findo naquela data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

### Opinião sobre as demonstrações financeiras consolidadas

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras consolidadas, acima referidas, apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira consolidada da Natura Cosméticos S.A., em 31 de dezembro de 2013, o desempenho consolidado de suas operações e os seus fluxos de caixa consolidados para o exercício findo naquela data, de acordo com as normas internacionais de relatório financeiro (IFRS) emitidas pelo "International Accounting Standards Board – IASB" e as práticas contábeis adotadas no Brasil.

### Ênfase

Conforme descrito na nota explicativa 2.1, as demonstrações financeiras individuais foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil. No caso da Natura Cosméticos S.A., essas práticas diferem do IFRS, aplicável às demonstrações financeiras separadas, somente no que se refere à avaliação dos investimentos em controladas, coligadas e controladas em conjunto pelo método de equivalência patrimonial, enquanto que para fins de IFRS seria custo ou valor justo. Nossa opinião não está ressalvada em função desse assunto.

### Outros assuntos

#### Demonstrações do valor adicionado

Examinamos, também, as demonstrações individual e consolidada do valor adicionado (DVA), referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2013, preparadas sob a responsabilidade da Administração da Sociedade, cuja apresentação é requerida pela legislação societária brasileira para companhias abertas, e como informação suplementar pelas IFRS que não requerem a apresentação da DVA. Essas demonstrações foram submetidas aos mesmos procedimentos de auditoria descritos anteriormente e, em nossa opinião, estão adequadamente apresentadas, em todos os seus aspectos relevantes, em relação às demonstrações financeiras tomadas em conjunto.

São Paulo, 12 de fevereiro de 2014.

ERNST & YOUNG  
Auditores Independentes S.S.  
CRC-2SP015199/O-6

Drayton Teixeira de Melo                      Alessandra Aur Raso  
Contador CRC-1SP236947/O-3    Contadora CRC-1SP248878/O-7

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

Natura Cosméticos 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 dezembro de 2013.

São Paulo, 12 de fevereiro de 2013.

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

Natura Cosméticos 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 dezembro de 2013.

São Paulo, 12 de fevereiro de 2013.