

# Índice

## Dados da Empresa

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

## DFs Individuais

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

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

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

Demonstração do Resultado Abrangente	6
--------------------------------------	---

Demonstração do Fluxo de Caixa	7
--------------------------------	---

### Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido

DMPL - 01/01/2018 à 31/12/2018	9
--------------------------------	---

DMPL - 01/01/2017 à 31/12/2017	10
--------------------------------	----

Demonstração do Valor Adicionado	11
----------------------------------	----

## DFs Consolidadas

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

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

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

Demonstração do Resultado Abrangente	16
--------------------------------------	----

Demonstração do Fluxo de Caixa	17
--------------------------------	----

### Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido

DMPL - 01/01/2018 à 31/12/2018	19
--------------------------------	----

DMPL - 01/01/2017 à 31/12/2017	20
--------------------------------	----

Demonstração do Valor Adicionado	21
----------------------------------	----

Relatório da Administração	22
----------------------------	----

Notas Explicativas	47
--------------------	----

Proposta de Orçamento de Capital	160
----------------------------------	-----

## Pareceres e Declarações

Relatório do Auditor Independente - Sem Ressalva	163
--	-----

Declaração dos Diretores sobre as Demonstrações Financeiras	166
---	-----

Declaração dos Diretores sobre o Relatório do Auditor Independente	167
--	-----

Motivos de Reapresentação	168
---------------------------	-----

**Dados da Empresa / Composição do Capital**

<b>Número de Ações (Mil)</b>	<b>Último Exercício Social 31/12/2018</b>
<b>Do Capital Integralizado</b>	
Ordinárias	431.239
Preferenciais	0
<b>Total</b>	<b>431.239</b>
<b>Em Tesouraria</b>	
Ordinárias	512
Preferenciais	0
<b>Total</b>	<b>512</b>

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 31/12/2018</b>	<b>Penúltimo Exercício 31/12/2017</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 31/12/2016</b>
1	Ativo Total	12.488.272	11.799.904	0
1.01	Ativo Circulante	2.854.117	3.544.427	0
1.01.01	Caixa e Equivalentes de Caixa	95.555	75.704	0
1.01.02	Aplicações Financeiras	923.973	1.948.078	0
1.01.03	Contas a Receber	1.213.999	994.967	0
1.01.03.01	Clientes	1.213.999	994.967	0
1.01.04	Estoques	199.403	192.388	0
1.01.06	Tributos a Recuperar	325.580	230.260	0
1.01.06.01	Tributos Correntes a Recuperar	325.580	230.260	0
1.01.06.01.01	Tributos Correntes a Recuperar	44.017	67.239	0
1.01.06.01.02	Imposto de Renda e Contribuição Social	281.563	163.021	0
1.01.08	Outros Ativos Circulantes	95.607	103.030	0
1.01.08.03	Outros	95.607	103.030	0
1.01.08.03.01	Partes Relacionadas	11.919	10.171	0
1.01.08.03.02	Instrumentos Financeiros Derivativos	0	6.560	0
1.01.08.03.03	Outros Créditos	83.688	86.299	0
1.02	Ativo Não Circulante	9.634.155	8.255.477	0
1.02.01	Ativo Realizável a Longo Prazo	1.060.674	472.370	0
1.02.01.07	Tributos Diferidos	197.183	174.130	0
1.02.01.10	Outros Ativos Não Circulantes	863.491	298.240	0
1.02.01.10.03	Depósitos Judiciais	269.687	262.214	0
1.02.01.10.04	Impostos a Recuperar	35.074	35.866	0
1.02.01.10.05	Outros ativos não circulantes	160	160	0
1.02.01.10.06	Instrumentos Financeiros Derivativos	558.570	0	0
1.02.02	Investimentos	7.453.362	6.602.469	0
1.02.02.01	Participações Societárias	7.453.362	6.602.469	0
1.02.03	Imobilizado	667.947	706.296	0
1.02.04	Intangível	452.172	474.342	0

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 31/12/2018</b>	<b>Penúltimo Exercício 31/12/2017</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 31/12/2016</b>
2	Passivo Total	12.488.272	11.799.904	0
2.01	Passivo Circulante	2.461.218	4.803.307	0
2.01.01	Obrigações Sociais e Trabalhistas	205.511	130.920	0
2.01.02	Fornecedores	412.388	408.849	0
2.01.03	Obrigações Fiscais	172.168	202.461	0
2.01.03.01	Obrigações Fiscais Federais	105.395	77.839	0
2.01.03.01.01	Imposto de Renda e Contribuição Social a Pagar	60.699	55.114	0
2.01.03.01.02	Outras Obrigações Fiscais Federais	44.696	22.725	0
2.01.03.02	Obrigações Fiscais Estaduais	66.773	124.622	0
2.01.04	Empréstimos e Financiamentos	1.105.907	3.523.061	0
2.01.05	Outras Obrigações	565.244	538.016	0
2.01.05.01	Passivos com Partes Relacionadas	224.217	221.702	0
2.01.05.02	Outros	341.027	316.314	0
2.01.05.02.02	Dividendo Mínimo Obrigatório a Pagar	152.979	201.652	0
2.01.05.02.05	Outras contas a pagar	141.037	114.662	0
2.01.05.02.06	Instrumentos financeiros derivativos	47.011	0	0
2.02	Passivo Não Circulante	7.452.952	5.361.851	0
2.02.01	Empréstimos e Financiamentos	7.080.919	4.932.662	0
2.02.02	Outras Obrigações	142.944	173.431	0
2.02.02.02	Outros	142.944	173.431	0
2.02.02.02.03	Obrigações tributárias	142.944	173.431	0
2.02.04	Provisões	229.089	255.758	0
2.02.04.01	Provisões Fiscais Previdenciárias Trabalhistas e Cíveis	155.637	147.692	0
2.02.04.02	Outras Provisões	73.452	108.066	0
2.02.04.02.05	Outras provisões	73.452	108.066	0
2.03	Patrimônio Líquido	2.574.102	1.634.746	0
2.03.01	Capital Social Realizado	427.073	427.073	0
2.03.02	Reservas de Capital	309.922	123.177	0
2.03.02.01	Ágio na Emissão de Ações	72.216	75.588	0

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 31/12/2018</b>	<b>Penúltimo Exercício 31/12/2017</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 31/12/2016</b>
2.03.02.05	Ações em Tesouraria	-19.408	-32.544	0
2.03.02.07	Reserva de incentivo fiscal subvenção para investimentos	0	17.378	0
2.03.02.08	Capital adicional integralizado	257.114	62.755	0
2.03.04	Reservas de Lucros	1.344.949	1.031.160	0
2.03.04.01	Reserva Legal	18.650	18.650	0
2.03.04.05	Reserva de Retenção de Lucros	1.336.293	1.083.619	0
2.03.04.07	Reserva de Incentivos Fiscais	82.072	20.957	0
2.03.04.11	Ágio / deságio em transações de capital	-92.066	-92.066	0
2.03.06	Ajustes de Avaliação Patrimonial	492.158	53.336	0

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2018 à 31/12/2018</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2017 à 31/12/2017</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2016 à 31/12/2016</b>
3.01	Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	6.334.189	5.867.375	0
3.02	Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-2.503.637	-2.329.717	0
3.03	Resultado Bruto	3.830.552	3.537.658	0
3.04	Despesas/Receitas Operacionais	-2.734.074	-2.424.305	0
3.04.01	Despesas com Vendas	-2.199.719	-2.035.393	0
3.04.02	Despesas Gerais e Administrativas	-908.758	-859.333	0
3.04.03	Perdas pela Não Recuperabilidade de Ativos	-169.244	-135.466	0
3.04.04	Outras Receitas Operacionais	0	12.952	0
3.04.05	Outras Despesas Operacionais	-17.860	0	0
3.04.06	Resultado de Equivalência Patrimonial	561.507	592.935	0
3.05	Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos	1.096.478	1.113.353	0
3.06	Resultado Financeiro	-639.230	-465.885	0
3.06.01	Receitas Financeiras	1.643.672	382.776	0
3.06.02	Despesas Financeiras	-2.282.902	-848.661	0
3.07	Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	457.248	647.468	0
3.08	Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	91.131	22.783	0
3.09	Resultado Líquido das Operações Continuadas	548.379	670.251	0
3.11	Lucro/Prejuízo do Período	548.379	670.251	0
3.99	Lucro por Ação - (Reais / Ação)			
3.99.01	Lucro Básico por Ação			
3.99.01.01	ON	1,27350	1,55740	0,00000
3.99.02	Lucro Diluído por Ação			
3.99.02.01	ON	1,27130	1,55510	0,00000

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2018 à 31/12/2018</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2017 à 31/12/2017</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2016 à 31/12/2016</b>
4.01	Lucro Líquido do Período	548.379	670.251	0
4.02	Outros Resultados Abrangentes	438.822	194.080	0
4.02.01	Ganho (perda) na conversão das demonstrações financeiras de controladas no exterior	483.212	221.287	0
4.02.02	Ganho (perda) em operações de hedge de fluxo de caixa	-45.112	11.316	0
4.02.03	Efeitos tributários sobre o ganho (perda) em operações de hedge de fluxo de caixa	15.338	-3.848	0
4.02.04	Equivalência sobre ganho (perda) em operação de hedge de fluxo de caixa	-90	2.134	0
4.02.05	Equivalência sobre os efeitos tributários de ganho (perda) em operação de hedge de fluxo de caixa	46	-430	0
4.02.06	Ganho (perda) atuarial	-2.573	-24.002	0
4.02.07	Equivalência sobre ganho (perda) atuarial	-4.457	-12.377	0
4.02.08	Efeito cambial na economia hiperinflacionária	-19.074	0	0
4.02.09	Efeitos tributários sobre perda atuarial	8.469	0	0
4.02.10	Equivalência sobre os efeitos tributários sobre perda atuarial	3.063	0	0
4.03	Resultado Abrangente do Período	987.201	864.331	0

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2018 à 31/12/2018</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2017 à 31/12/2017</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2016 à 31/12/2016</b>
6.01	Caixa Líquido Atividades Operacionais	-165.267	-145.877	0
6.01.01	Caixa Gerado nas Operações	500.603	401.691	0
6.01.01.01	Lucro líquido do exercício	548.379	670.251	0
6.01.01.02	Depreciações e amortizações	190.519	148.741	0
6.01.01.03	Provisão decorrente dos contratos de operações com derivativos "swap" e "forward"	-542.907	160.079	0
6.01.01.04	Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	38.342	44.836	0
6.01.01.05	Atualização monetária de depósitos judiciais	-11.465	-8.581	0
6.01.01.06	Imposto de renda e contribuição social	-91.131	-22.783	0
6.01.01.07	Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível	4.140	21.642	0
6.01.01.08	Resultado de equivalência patrimonial	-561.507	-592.935	0
6.01.01.09	Juros e variação cambial sobre empréstimos e financiamentos e outros passivos	1.140.551	237.601	0
6.01.01.10	Despesas com planos de outorga de opções de compra de ações	34.218	25.068	0
6.01.01.12	Perdas efetivas e provisão para perdas com clientes, líquidas de reversões	-169.244	-135.466	0
6.01.01.13	Provisão para perdas nos estoques	-3.915	8.700	0
6.01.01.14	Provisão (Reversão) com plano de assistência médica e créditos carbono	-26.712	14.765	0
6.01.01.15	Atualização e variação cambial sobre outros ativos e passivos financeiros	-2.734	17.128	0
6.01.01.16	Juros sobre aplicações e títulos de valores mobiliários	-62.002	-81.119	0
6.01.01.17	Atualização monetária de contingências	-710	0	0
6.01.01.18	Juros e variação cambial sobre arrendamento mercantil financeiro	43.397	38.494	0
6.01.01.20	Outras provisões (reversões)	-26.616	-144.730	0
6.01.02	Variações nos Ativos e Passivos	-29.512	-201.766	0
6.01.02.01	(aumento)/redução - AC/Contas a receber	-47.998	-33.479	0
6.01.02.02	(aumento)/redução - AC/Estoques	-3.100	2.269	0
6.01.02.03	(aumento)/redução - AC/Impostos a recuperar	25.615	-148.433	0
6.01.02.04	(aumento)/redução - AC/Outros ativos	-10.547	18.266	0
6.01.02.07	aumento/(redução) - PC/ Fornecedores	-1.636	104.702	0
6.01.02.08	aumento/(redução) - PC/ Salários, participações nos resultados e encargos sociais, líquidos	42.030	27.670	0
6.01.02.09	aumento/(redução) - PC/Obrig.Tributárias	-50.823	-182.742	0
6.01.02.12	aumento/(redução) - NC/Outros passivos	16.947	9.981	0

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2018 à 31/12/2018</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2017 à 31/12/2017</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2016 à 31/12/2016</b>
6.01.03	Outros	-636.358	-345.802	0
6.01.03.01	Pagamentos de imposto de renda e contribuição social	3.359	-8.466	0
6.01.03.02	Pagamentos de recursos por liquidação de operações com derivativos	-37.794	-125.554	0
6.01.03.03	Pagamento de juros sobre empréstimos e financiamentos	-568.245	-188.999	0
6.01.03.04	Depósitos judiciais	5.740	3.226	0
6.01.03.05	Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas	-25.341	-13.642	0
6.01.03.06	Pagamentos de juros sobre arrendamento mercantil financeiro	-14.077	-12.367	0
6.02	Caixa Líquido Atividades de Investimento	1.373.858	-4.534.819	0
6.02.01	Adições de imobilizado e intangível	-122.085	-135.595	0
6.02.02	Recebimento pela venda de ativo imobilizado e intangível	4.069	4.708	0
6.02.03	Caixa advindo de incorporação de controlada	15.158	0	0
6.02.04	Recebimentos de dividendos de controladas	237.161	105.683	0
6.02.05	Investimentos em controladas	-39.670	-3.812.566	0
6.02.06	Aplicação em títulos e valores mobiliários	-7.100.795	-6.258.166	0
6.02.07	Resgate de títulos e valores mobiliários	8.295.126	5.472.355	0
6.02.08	Resgate de juros sobre aplicações e títulos de valores mobiliários	84.894	88.762	0
6.03	Caixa Líquido Atividades de Financiamento	-1.188.740	4.694.969	0
6.03.01	Amortização de empréstimos e financiamentos - principal	-5.748.265	-1.421.745	0
6.03.02	Captações de empréstimos e financiamentos	4.771.801	6.363.432	0
6.03.03	Pagamento de dividendos e juros sobre o capital próprio	-201.652	-109.409	0
6.03.05	Amortização de arrendamento mercantil financeiro - principal	-42.281	-42.281	0
6.03.06	Utilização de ações em tesouraria pelo exercício de opções de compra de ações	1.067	4.605	0
6.03.07	Pagamentos de recursos por liquidação de operações com derivativos	30.590	-99.633	0
6.05	Aumento (Redução) de Caixa e Equivalentes	19.851	14.273	0
6.05.01	Saldo Inicial de Caixa e Equivalentes	75.704	61.431	0
6.05.02	Saldo Final de Caixa e Equivalentes	95.555	75.704	0

**DFs Individuais / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2018 à 31/12/2018****(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	123.177	1.031.160	0	53.336	1.634.746
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	427.073	123.177	1.031.160	0	53.336	1.634.746
5.04	Transações de Capital com os Sócios	0	53.610	0	-168.110	0	-114.500
5.04.03	Opções Outorgadas Reconhecidas	0	52.543	0	0	0	52.543
5.04.05	Ações em Tesouraria Vendidas	0	1.067	0	0	0	1.067
5.04.06	Dividendos	0	0	0	-56.661	0	-56.661
5.04.07	Juros sobre Capital Próprio	0	0	0	-111.449	0	-111.449
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	548.379	438.822	987.201
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	548.379	0	548.379
5.05.02	Outros Resultados Abrangentes	0	0	0	0	438.822	438.822
5.05.02.01	Ajustes de Instrumentos Financeiros	0	0	0	0	-45.113	-45.113
5.05.02.02	Tributos s/ Ajustes Instrumentos Financeiros	0	0	0	0	15.338	15.338
5.05.02.03	Equiv. Patrim. s/Result. Abrang. Controladas e Coligadas	0	0	0	0	-43	-43
5.05.02.04	Ajustes de Conversão do Período	0	0	0	0	483.212	483.212
5.05.02.06	Ganho (perda) atuarial	0	0	0	0	-2.573	-2.573
5.05.02.07	Equivalência sobre ganho (perda) atuarial	0	0	0	0	-4.457	-4.457
5.05.02.08	Efeitos tributários Ganho (perda) atuarial	0	0	0	0	8.469	8.469
5.05.02.09	Equivalência sobre efeitos tributários ganho (perda) atuarial	0	0	0	0	3.063	3.063
5.05.02.10	Efeito cambial na conversão de economia hiperinflacionária	0	0	0	0	-19.074	-19.074
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	133.135	313.789	-380.269	0	66.655
5.06.01	Constituição de Reservas	0	-17.378	397.647	-380.269	0	0
5.06.04	Efeito ajuste economia hiperinflacionária	0	150.513	-83.858	0	0	66.655
5.07	Saldos Finais	427.073	309.922	1.344.949	0	492.158	2.574.102

**DFs Individuais / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2017 à 31/12/2017****(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	105.637	604.419	0	-140.744	996.385
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	427.073	105.637	604.419	0	-140.744	996.385
5.04	Transações de Capital com os Sócios	0	17.540	-29.670	-213.840	0	-225.970
5.04.03	Opções Outorgadas Reconhecidas	0	19.136	0	0	0	19.136
5.04.05	Ações em Tesouraria Vendidas	0	-1.596	0	0	0	-1.596
5.04.06	Dividendos	0	0	-24.070	-128.741	0	-152.811
5.04.07	Juros sobre Capital Próprio	0	0	-5.600	-85.099	0	-90.699
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	670.251	194.080	864.331
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	670.251	0	670.251
5.05.02	Outros Resultados Abrangentes	0	0	0	0	194.080	194.080
5.05.02.01	Ajustes de Instrumentos Financeiros	0	0	0	0	11.316	11.316
5.05.02.02	Tributos s/ Ajustes Instrumentos Financeiros	0	0	0	0	-3.848	-3.848
5.05.02.03	Equiv. Patrim. s/Result. Abrang. Controladas e Coligadas	0	0	0	0	1.704	1.704
5.05.02.04	Ajustes de Conversão do Período	0	0	0	0	221.287	221.287
5.05.02.06	Ganho (perda) atuarial	0	0	0	0	-24.002	-24.002
5.05.02.07	Equivalência sobre ganho (perda) atuarial	0	0	0	0	-12.377	-12.377
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	0	456.411	-456.411	0	0
5.06.01	Constituição de Reservas	0	0	456.411	-456.411	0	0
5.07	Saldos Finais	427.073	123.177	1.031.160	0	53.336	1.634.746

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2018 à 31/12/2018</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2017 à 31/12/2017</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2016 à 31/12/2016</b>
7.01	Receitas	8.430.343	7.895.643	0
7.01.01	Vendas de Mercadorias, Produtos e Serviços	8.396.674	8.017.455	0
7.01.02	Outras Receitas	26.693	-80.345	0
7.01.04	Provisão/Reversão de Crédts. Liquidação Duvidosa	6.976	-41.467	0
7.02	Insumos Adquiridos de Terceiros	-5.357.547	-5.100.309	0
7.02.01	Custos Prods., Mercs. e Servs. Vendidos	-2.985.258	-2.787.875	0
7.02.02	Materiais, Energia, Servs. de Terceiros e Outros	-2.372.289	-2.312.434	0
7.03	Valor Adicionado Bruto	3.072.796	2.795.334	0
7.04	Retenções	-190.519	-148.741	0
7.04.01	Depreciação, Amortização e Exaustão	-190.519	-148.741	0
7.05	Valor Adicionado Líquido Produzido	2.882.277	2.646.593	0
7.06	Vlr Adicionado Recebido em Transferência	2.205.179	975.711	0
7.06.01	Resultado de Equivalência Patrimonial	561.507	592.935	0
7.06.02	Receitas Financeiras	1.643.672	382.776	0
7.07	Valor Adicionado Total a Distribuir	5.087.456	3.622.304	0
7.08	Distribuição do Valor Adicionado	5.087.456	3.622.304	0
7.08.01	Pessoal	596.621	561.191	0
7.08.02	Impostos, Taxas e Contribuições	1.629.102	1.511.924	0
7.08.03	Remuneração de Capitais de Terceiros	2.313.354	878.938	0
7.08.04	Remuneração de Capitais Próprios	548.379	670.251	0

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 31/12/2018</b>	<b>Penúltimo Exercício 31/12/2017</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 31/12/2016</b>
1	Ativo Total	15.379.549	14.957.462	0
1.01	Ativo Circulante	6.455.759	7.056.309	0
1.01.01	Caixa e Equivalentes de Caixa	1.215.048	1.693.131	0
1.01.02	Aplicações Financeiras	1.215.377	1.977.305	0
1.01.02.01	Aplicações Financeiras Avaliadas a Valor Justo através do Resultado	1.215.377	1.977.305	0
1.01.03	Contas a Receber	1.691.581	1.507.921	0
1.01.03.01	Clientes	1.691.581	1.507.921	0
1.01.04	Estoques	1.364.672	1.243.925	0
1.01.06	Tributos a Recuperar	706.056	408.041	0
1.01.06.01	Tributos Correntes a Recuperar	706.056	408.041	0
1.01.06.01.01	Tributos Correntes a Recuperar	379.253	210.563	0
1.01.06.01.02	Imposto de Renda e Contribuição Social	326.803	197.478	0
1.01.08	Outros Ativos Circulantes	263.025	225.986	0
1.01.08.03	Outros	263.025	225.986	0
1.01.08.03.01	Outros	0	14.778	0
1.01.08.03.02	Instrumentos Financeiros Derivativos	263.025	211.208	0
1.02	Ativo Não Circulante	8.923.790	7.901.153	0
1.02.01	Ativo Realizável a Longo Prazo	1.736.531	1.148.870	0
1.02.01.07	Tributos Diferidos	398.400	344.153	0
1.02.01.07.01	Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos	398.400	344.153	0
1.02.01.10	Outros Ativos Não Circulantes	1.338.131	804.717	0
1.02.01.10.03	Depósitos Judiciais	333.577	319.433	0
1.02.01.10.04	Impostos a Recuperar	368.640	439.139	0
1.02.01.10.05	Outros Ativos não circulantes	51.606	46.145	0
1.02.01.10.06	Instrumentos Financeiros Derivativos	584.308	0	0
1.02.03	Imobilizado	2.236.714	2.276.674	0
1.02.04	Intangível	4.950.545	4.475.609	0

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 31/12/2018</b>	<b>Penúltimo Exercício 31/12/2017</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 31/12/2016</b>
2	Passivo Total	15.379.549	14.957.462	0
2.01	Passivo Circulante	4.566.881	6.912.005	0
2.01.01	Obrigações Sociais e Trabalhistas	574.381	366.028	0
2.01.02	Fornecedores	1.736.791	1.553.763	0
2.01.03	Obrigações Fiscais	493.123	417.792	0
2.01.03.01	Obrigações Fiscais Federais	436.848	312.622	0
2.01.03.01.01	Imposto de Renda e Contribuição Social a Pagar	183.030	147.942	0
2.01.03.01.02	Outras Obrigações Fiscais Federais	253.818	164.680	0
2.01.03.02	Obrigações Fiscais Estaduais	56.275	105.170	0
2.01.04	Empréstimos e Financiamentos	1.181.859	4.076.669	0
2.01.05	Outras Obrigações	560.338	480.396	0
2.01.05.02	Outros	560.338	480.396	0
2.01.05.02.02	Dividendo Mínimo Obrigatório a Pagar	152.979	201.652	0
2.01.05.02.04	Outros contas a pagar	338.170	278.744	0
2.01.05.02.06	Instrumentos financeiros derivativos	69.189	0	0
2.01.06	Provisões	20.389	17.357	0
2.01.06.01	Provisões Fiscais Previdenciárias Trabalhistas e Cíveis	20.389	17.357	0
2.02	Passivo Não Circulante	8.238.566	6.410.711	0
2.02.01	Empréstimos e Financiamentos	7.258.521	5.255.231	0
2.02.02	Outras Obrigações	165.326	195.127	0
2.02.02.02	Outros	165.326	195.127	0
2.02.02.02.03	Obrigações Fiscais	165.326	195.127	0
2.02.03	Tributos Diferidos	431.534	422.369	0
2.02.03.01	Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos	431.534	422.369	0
2.02.04	Provisões	383.185	537.984	0
2.02.04.01	Provisões Fiscais Previdenciárias Trabalhistas e Cíveis	241.418	264.689	0
2.02.04.02	Outras Provisões	141.767	273.295	0
2.02.04.02.05	Outras Provisões	141.767	273.295	0
2.03	Patrimônio Líquido Consolidado	2.574.102	1.634.746	0

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 31/12/2018</b>	<b>Penúltimo Exercício 31/12/2017</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 31/12/2016</b>
2.03.01	Capital Social Realizado	427.073	427.073	0
2.03.02	Reservas de Capital	309.922	123.177	0
2.03.02.01	Ágio na Emissão de Ações	72.216	75.588	0
2.03.02.05	Ações em Tesouraria	-19.408	-32.544	0
2.03.02.07	Reserva de incentivo fiscal subvenção para investimentos	0	17.378	0
2.03.02.08	Capital adicional integralizado	257.114	62.755	0
2.03.04	Reservas de Lucros	1.344.949	1.031.160	0
2.03.04.01	Reserva Legal	18.650	18.650	0
2.03.04.05	Reserva de Retenção de Lucros	1.336.293	1.083.619	0
2.03.04.07	Reserva de Incentivos Fiscais	82.072	20.957	0
2.03.04.11	Ágio / deságio em transações de capital	-92.066	-92.066	0
2.03.06	Ajustes de Avaliação Patrimonial	492.158	53.336	0

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2018 à 31/12/2018</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2017 à 31/12/2017</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2016 à 31/12/2016</b>
3.01	Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	13.397.419	9.852.708	0
3.02	Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-3.782.843	-2.911.077	0
3.03	Resultado Bruto	9.614.576	6.941.631	0
3.04	Despesas/Receitas Operacionais	-8.357.883	-5.582.990	0
3.04.01	Despesas com Vendas	-5.828.713	-3.965.019	0
3.04.02	Despesas Gerais e Administrativas	-2.251.341	-1.535.945	0
3.04.03	Perdas pela Não Recuperabilidade de Ativos	-237.884	-233.714	0
3.04.04	Outras Receitas Operacionais	0	151.688	0
3.04.05	Outras Despesas Operacionais	-39.945	0	0
3.05	Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos	1.256.693	1.358.641	0
3.06	Resultado Financeiro	-583.288	-387.449	0
3.06.01	Receitas Financeiras	2.056.421	604.392	0
3.06.02	Despesas Financeiras	-2.639.709	-991.841	0
3.07	Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	673.405	971.192	0
3.08	Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	-125.026	-300.941	0
3.09	Resultado Líquido das Operações Continuadas	548.379	670.251	0
3.11	Lucro/Prejuízo Consolidado do Período	548.379	670.251	0
3.11.01	Atribuído a Sócios da Empresa Controladora	548.379	670.251	0
3.99	Lucro por Ação - (Reais / Ação)			
3.99.01	Lucro Básico por Ação			
3.99.01.01	ON	1,27350	1,55740	0,00000
3.99.02	Lucro Diluído por Ação			
3.99.02.01	ON	1,27130	1,55510	0,00000

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2018 à 31/12/2018</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2017 à 31/12/2017</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2016 à 31/12/2016</b>
4.01	Lucro Líquido Consolidado do Período	548.379	670.251	0
4.02	Outros Resultados Abrangentes	438.822	194.080	0
4.02.01	Ganho (perda) na conversão das demonstrações financeiras de controladas no exterior	483.212	221.287	0
4.02.02	Ganho (perda) em operações de hedge de fluxo de caixa	-45.202	13.450	0
4.02.03	Efeitos tributários sobre o ganho (perda) em operações de hedge de fluxo de caixa	15.384	-4.278	0
4.02.04	Ganho (perda) atuarial	-7.030	-36.379	0
4.02.05	Efeito cambial na conversão de economia hiperinflacionária	-19.074	0	0
4.02.06	Efeitos Tributários sobre perda atuarial	11.532	0	0
4.03	Resultado Abrangente Consolidado do Período	987.201	864.331	0
4.03.01	Atribuído a Sócios da Empresa Controladora	987.201	864.331	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 01/01/2018 à 31/12/2018</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2017 à 31/12/2017</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2016 à 31/12/2016</b>
6.01	Caixa Líquido Atividades Operacionais	844.267	990.739	0
6.01.01	Caixa Gerado nas Operações	1.544.809	1.284.938	0
6.01.01.01	Lucro líquido do exercício	548.379	670.251	0
6.01.01.02	Depreciações e amortizações	589.911	383.352	0
6.01.01.03	Provisão decorrente dos contratos de operações com derivativos "swap" e "forward"	-543.398	156.130	0
6.01.01.04	Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	40.193	124.790	0
6.01.01.05	Atualização monetária de depósitos judiciais	-13.780	-6.652	0
6.01.01.06	Imposto de renda e contribuição social	125.026	300.941	0
6.01.01.07	Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível	16.057	32.386	0
6.01.01.08	Juros e variação cambial sobre empréstimos e financiamentos	1.187.869	333.058	0
6.01.01.09	Despesas com planos de outorga de opções de compra de ações	40.376	12.935	0
6.01.01.10	Juros sobre aplicações e títulos de valores mobiliários	-129.296	-164.442	0
6.01.01.11	Perdas efetivas e provisão para perdas com clientes, líquidas de reversões	-237.884	-233.714	0
6.01.01.12	Provisão para perdas nos estoques	22.743	28.396	0
6.01.01.14	Atualização e variação cambial sobre outros ativos e passivos	-3.535	20.881	0
6.01.01.15	Provisão com plano de assistência médica e créditos de carbono	-34.914	16.606	0
6.01.01.16	Atualização monetária de contingências	4.346	0	0
6.01.01.17	Provisão para perdas com imobilizado	8.516	7.712	0
6.01.01.18	Juros e variação cambial sobre arrendamento mercantil financeiro	52.011	47.080	0
6.01.01.19	Efeito de economia hiperinflacionária	45.198	0	0
6.01.01.20	Outras provisões (reversões)	-173.009	-444.772	0
6.01.02	Variações nos Ativos e Passivos	264.134	188.597	0
6.01.02.01	(aumento)/redução - AC/Contas a receber	60.309	-29.514	0
6.01.02.02	(aumento)/redução - AC/Estoques	-112.331	47.962	0
6.01.02.03	(aumento)/redução - AC/Impostos a recuperar	84.982	-172.136	0
6.01.02.04	(aumento)/redução - AC/Outros ativos	-67.864	11.140	0
6.01.02.07	aumento/(redução) - PC/ Fornecedores	158.978	436.996	0
6.01.02.08	aumento/(redução) - PC/ Salários, PLR e encargos	215.412	73.247	0
6.01.02.09	aumento/(redução) - PC/ Obrigações tributárias	-23.105	-291.698	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 01/01/2018 à 31/12/2018</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2017 à 31/12/2017</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2016 à 31/12/2016</b>
6.01.02.11	aumento/(redução) - NC/ Outros passivos	-52.247	112.600	0
6.01.03	Outros	-964.676	-482.796	0
6.01.03.01	Pagamentos de imposto de renda e contribuição social	-269.966	-88.209	0
6.01.03.02	Pagamentos de recursos por liquidação de operações com derivativos	-30.967	-127.509	0
6.01.03.03	Pagamento de juros sobre empréstimos e financiamentos	-604.224	-231.522	0
6.01.03.04	Depósitos judiciais	-364	2.949	0
6.01.03.05	Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas	-36.464	-17.553	0
6.01.03.06	Pagamento de juros sobre arrendamento mercantil financeiro	-22.691	-20.952	0
6.02	Caixa Líquido Atividades de Investimento	389.096	-4.842.391	0
6.02.01	Adições de imobilizado e intangível	-485.016	-364.372	0
6.02.02	Recebimento pela venda de ativo imobilizado e intangível	6.641	8.244	0
6.02.03	Resgate de juros sobre aplicações e títulos de valores mobiliários	163.407	455.226	0
6.02.04	Aplicação em títulos e valores mobiliários	-8.483.684	-7.411.261	0
6.02.05	Resgate de títulos e valores mobiliários	9.187.748	6.350.630	0
6.02.06	Aquisição The Body Shop PLC, líquido do caixa obtido	0	-3.880.858	0
6.03	Caixa Líquido Atividades de Financiamento	-1.751.396	4.453.424	0
6.03.01	Amortização de empréstimos e financiamentos - principal	-6.552.249	-1.679.371	0
6.03.02	Captações de empréstimos e financiamentos	5.015.278	6.391.049	0
6.03.03	Pagamento de dividendos e juros sobre o capital próprio	-201.652	-109.409	0
6.03.05	Amortização de arrendamento mercantil financeiro - principal	-46.241	-45.915	0
6.03.06	Utilização de ações em tesouraria pelo exercício de opções de compra de opções	1.067	4.605	0
6.03.08	Pagamentos de recursos por liquidação de operações com derivativos	32.401	-107.535	0
6.04	Varição Cambial s/ Caixa e Equivalentes	39.950	-111	0
6.05	Aumento (Redução) de Caixa e Equivalentes	-478.083	601.661	0
6.05.01	Saldo Inicial de Caixa e Equivalentes	1.693.131	1.091.470	0
6.05.02	Saldo Final de Caixa e Equivalentes	1.215.048	1.693.131	0

**DFs Consolidadas / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2018 à 31/12/2018****(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	123.177	1.031.160	0	53.336	1.634.746	0	1.634.746
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	427.073	123.177	1.031.160	0	53.336	1.634.746	0	1.634.746
5.04	Transações de Capital com os Sócios	0	53.610	0	-168.110	0	-114.500	0	-114.500
5.04.03	Opções Outorgadas Reconhecidas	0	52.543	0	0	0	52.543	0	52.543
5.04.05	Ações em Tesouraria Vendidas	0	1.067	0	0	0	1.067	0	1.067
5.04.06	Dividendos	0	0	0	-56.661	0	-56.661	0	-56.661
5.04.07	Juros sobre Capital Próprio	0	0	0	-111.449	0	-111.449	0	-111.449
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	548.379	438.822	987.201	0	987.201
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	548.379	0	548.379	0	548.379
5.05.02	Outros Resultados Abrangentes	0	0	0	0	438.822	438.822	0	438.822
5.05.02.01	Ajustes de Instrumentos Financeiros	0	0	0	0	-45.113	-45.113	0	-45.113
5.05.02.02	Tributos s/ Ajustes Instrumentos Financeiros	0	0	0	0	15.338	15.338	0	15.338
5.05.02.03	Equiv. Patrim. s/Result. Abrang. Coligadas	0	0	0	0	-43	-43	0	-43
5.05.02.04	Ajustes de Conversão do Período	0	0	0	0	483.212	483.212	0	483.212
5.05.02.06	Ganho (perda) atuarial	0	0	0	0	-2.573	-2.573	0	-2.573
5.05.02.07	Equivalência sobre ganho (perda) atuarial	0	0	0	0	-4.457	-4.457	0	-4.457
5.05.02.08	Efeitos tributários Ganho (perda) atuarial	0	0	0	0	8.469	8.469	0	8.469
5.05.02.09	Equivalência sobre efeitos tributários ganho (perda) atuarial	0	0	0	0	3.063	3.063	0	3.063
5.05.02.10	Efeito cambial na conversão de economia hiperinflacionária	0	0	0	0	-19.074	-19.074	0	-19.074
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	133.135	313.789	-380.269	0	66.655	0	66.655
5.06.01	Constituição de Reservas	0	-17.378	397.647	-380.269	0	0	0	0
5.06.04	Efeito ajuste economia hiperinflacionária	0	150.513	-83.858	0	0	66.655	0	66.655
5.07	Saldos Finais	427.073	309.922	1.344.949	0	492.158	2.574.102	0	2.574.102

**DFs Consolidadas / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2017 à 31/12/2017****(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	105.637	604.419	0	-140.744	996.385	0	996.385
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	427.073	105.637	604.419	0	-140.744	996.385	0	996.385
5.04	Transações de Capital com os Sócios	0	17.540	-29.670	-213.840	0	-225.970	0	-225.970
5.04.03	Opções Outorgadas Reconhecidas	0	19.136	0	0	0	19.136	0	19.136
5.04.05	Ações em Tesouraria Vendidas	0	-1.596	0	0	0	-1.596	0	-1.596
5.04.06	Dividendos	0	0	-24.070	-128.741	0	-152.811	0	-152.811
5.04.07	Juros sobre Capital Próprio	0	0	-5.600	-85.099	0	-90.699	0	-90.699
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	670.251	194.080	864.331	0	864.331
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	670.251	0	670.251	0	670.251
5.05.02	Outros Resultados Abrangentes	0	0	0	0	194.080	194.080	0	194.080
5.05.02.01	Ajustes de Instrumentos Financeiros	0	0	0	0	11.316	11.316	0	11.316
5.05.02.02	Tributos s/ Ajustes Instrumentos Financeiros	0	0	0	0	-3.848	-3.848	0	-3.848
5.05.02.03	Equiv. Patrim. s/Result. Abrang. Coligadas	0	0	0	0	1.704	1.704	0	1.704
5.05.02.04	Ajustes de Conversão do Período	0	0	0	0	221.287	221.287	0	221.287
5.05.02.06	Ganho (perda) atuarial	0	0	0	0	-24.002	-24.002	0	-24.002
5.05.02.07	Equivalência sobre ganho (perda) atuarial	0	0	0	0	-12.377	-12.377	0	-12.377
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	0	456.411	-456.411	0	0	0	0
5.06.01	Constituição de Reservas	0	0	456.411	-456.411	0	0	0	0
5.07	Saldos Finais	427.073	123.177	1.031.160	0	53.336	1.634.746	0	1.634.746

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2018 à 31/12/2018</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2017 à 31/12/2017</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2016 à 31/12/2016</b>
7.01	Receitas	17.005.145	13.112.928	0
7.01.01	Vendas de Mercadorias, Produtos e Serviços	17.086.189	13.244.908	0
7.01.02	Outras Receitas	-69.355	-106.588	0
7.01.04	Provisão/Reversão de Crédts. Liquidação Duvidosa	-11.689	-25.392	0
7.02	Insumos Adquiridos de Terceiros	-10.002.306	-7.794.048	0
7.02.01	Custos Prods., Mercs. e Servs. Vendidos	-4.960.201	-4.382.607	0
7.02.02	Materiais, Energia, Servs. de Terceiros e Outros	-5.042.105	-3.411.441	0
7.03	Valor Adicionado Bruto	7.002.839	5.318.880	0
7.04	Retenções	-589.911	-383.352	0
7.04.01	Depreciação, Amortização e Exaustão	-589.911	-383.352	0
7.05	Valor Adicionado Líquido Produzido	6.412.928	4.935.528	0
7.06	Vlr Adicionado Recebido em Transferência	2.056.421	604.392	0
7.06.02	Receitas Financeiras	2.056.421	604.392	0
7.07	Valor Adicionado Total a Distribuir	8.469.349	5.539.920	0
7.08	Distribuição do Valor Adicionado	8.469.349	5.539.920	0
7.08.01	Pessoal	2.813.413	1.835.645	0
7.08.02	Impostos, Taxas e Contribuições	2.414.119	1.993.561	0
7.08.03	Remuneração de Capitais de Terceiros	2.693.438	1.040.463	0
7.08.04	Remuneração de Capitais Próprios	548.379	670.251	0

# Relatório de Administração 2018

# Natura & Co



Aēsop.



## mensagem do Conselho de Administração

### Nosso futuro global

Antonio Luiz da Cunha Seabra, Guilherme Peirão Leal, Pedro Luiz Barreiros Passos (copresidentes) e Roberto de Oliveira Marques (presidente-executivo)

**T**ivemos um ano bom! Natura &Co deu forma ao nosso sonho de ir ao mundo e levar para mais pessoas e ainda mais longe a visão de que os negócios devem ser um vetor de transformação positiva da sociedade. Neste primeiro ano de consolidação de um grupo global de cosmética, produzimos avanços significativos nos fundamentos que irão sustentar nosso desenvolvimento futuro.

Mantivemos firmes em nosso espírito as nossas crenças no poder da transformação, da colaboração, da transparência, da integridade, da diversidade e da interdependência entre tudo e todos. Essas certezas nos permitem mobilizar profissionais e negócios de diferentes geografias, alinhados pelo mesmo propósito: **Relatório de Administração** uma melhor maneira de viver e fazer negócios".

No âmbito dos resultados dos negócios, 2018 também nos proporcionou relevantes evoluções. Natura consolidou pelo segundo ano consecutivo as bases de seu novo ciclo de crescimento, apoiado na revitalização da venda direta. The Body Shop avançou com sucesso em seu plano de transformação que trará

eficiência, novas plataformas de crescimento e rejuvenescimento da marca. E Aēsop deu força à expansão de seus negócios, tanto em lojas, quanto em canais e novos mercados.

Esse despertar iluminado de Natura &Co não nos permite, porém, perder de vista a natureza do momento em que vivemos. Atravessamos tempos de incerteza. E não raro nos deparamos com a propagação de visões de mundo dissonantes das nossas. Diante de desafios sistêmicos e que impactam todo o planeta, acompanhamos com preocupação o surgimento de reações isolacionistas no plano das nações, o que torna ainda mais complexos os necessários esforços para um entendimento global.

Por confiarmos no poder construtivo do contraditório de ideias, entendemos que esse cenário pede que reafirmemos nossa convicção nos valores universais que formam o pensamento civilizatório globalizado. Acreditamos na força do livre comércio no mundo, na necessária justiça social com combate às desigualdades, e no urgente enfrentamento do aquecimento global. Entendemos que os negócios têm um papel imprescindível nessa transformação do mundo em

que vivemos. Mais que geradores de riqueza, criam valores que estão a serviço das relações humanas e da viabilização plena da vida. Natura &Co é fundada nessas premissas.

Trata-se de um compromisso de origem, que emana da trajetória das nossas empresas. Em agosto de 2019, celebraremos os 50 anos de Natura, a mais antiga das companhias de nosso grupo. É um acontecimento que nos emociona, sobretudo porque reconhecemos em nosso passado as alavancas para o futuro: as paixões pela cosmética e pelas relações. A experiência de autoconhecimento que a cosmética proporciona aliada às possibilidades ampliadas de relacionamento por meios físicos e digitais complementares indica um futuro muito bom para nos relacionarmos com cada vez mais pessoas, em mais lugares, com marcas diferentes.

Temos, portanto, motivos para festejar os ótimos resultados do primeiro ano completo de Natura &Co. Eles são consequência da qualidade e do talento de um time de colaboradores que tira proveito da força e da beleza da própria diversidade, em todas as dimensões, de origens a culturas, de experiências a contextos de negócios. Soma-se a isso a aplicação de uma estratégia que respeita as particularidades dos negócios e busca impulsioná-los para que cada um evolua e aporte o seu melhor ao todo. Avançamos assim na construção do futuro de um grupo ao mesmo tempo global e que valoriza a força das relações em todos os pontos de sua rede. ■

## mensagem dos CEOs

### Que bom começo!

David Boynton (The Body Shop), João Paulo Ferreira (Natura) e Michael O'Keeffe (Aēsop)

**T**udo o que é novo enfrenta um primeiro momento no qual é posto à prova. Foi o que ocorreu conosco em 2018. Demonstramos que a ideia de construir uma corporação diferente, com uma estrutura leve, que impulsiona as identidades e expertises de empresas absolutamente singulares, mas alinhadas em propósito, pode gerar valor relevante para a sociedade.

O primeiro ano de Natura &Co superou as projeções mais otimistas. Os resultados econômicos indicam a consistência de nossas estratégias iniciais, mas ainda não revelaram o potencial que está por vir a partir de toda sintonia, engajamento e força criativa que estamos mobilizando para construir as bases desse novo grupo. Definimos com clareza o propósito, as crenças e as aspirações que nos unem. Colocamos em prática um modelo de governança coerente com nossa ambição de construir uma cultura de autonomia com interdependência entre as empresas. Começamos a atuar

juntos na busca por excelência em temas-chave, como varejo, digitalização e sustentabilidade. Tudo isso sem perder o foco na agenda de cada negócio.

Natura, por exemplo, prosperou na adversidade. Conseguimos ganhar mercado em todos os países em que atuamos na América Latina, em um cenário extremamente desafiador, sobretudo no Brasil e na Argentina. Somos líderes nas três categorias-alvo que elegemos: perfumaria, corpo e presentes. Completamos o segundo ano de transformações internas e, com isso, preparamos a empresa para um ciclo de crescimento e transformação a partir de 2019, sustentado por uma visão contemporânea da venda direta. Nosso modelo comercial tem alavancado a produtividade e os ganhos das consultoras, usando a digitalização para potencializar as relações com os consumidores – que têm à disposição uma experiência de compra apoiada em vários canais de vendas. Temos ainda muito a alcançar

com a expansão dos recursos digitais para toda nossa operação no Brasil, nosso maior mercado, e para os demais países da América Latina.

Aēsop manteve sua trajetória de crescimento, que já a levou a quintuplicar suas vendas desde o início da década. Esse processo tira proveito agora de todas as oportunidades estratégicas que Natura &Co possibilita. E inclui evoluir na oferta omni-channel, buscar diferenciação de marca por meio de nossa mentalidade não conformista, reduzir o impacto ambiental e gerar efeito positivo sobre a sociedade. Seguimos lançando signature stores e produtos únicos ao redor do mundo, e desenvolvemos um programa global para estar mais próximos de nossos consumidores e capturarmos seus insights.

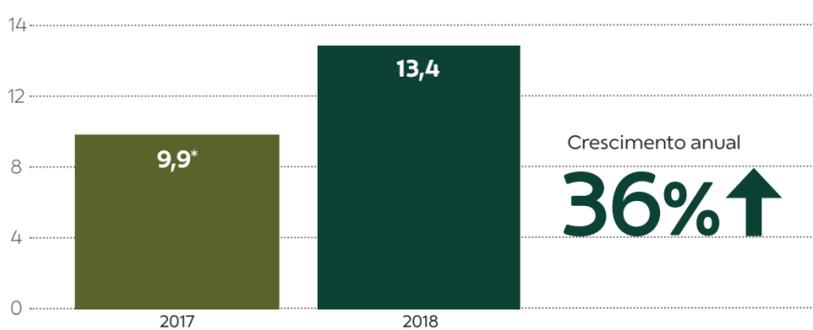
No caso do plano de transformação organizacional de The Body Shop, o ano de 2018 foi crucial. Tivemos avanços significativos em todas as frentes estratégicas: na revitalização de nossa marca, na otimização de nossas operações de varejo, na evolução da presença digital, nos ganhos de eficiência operacional e no redesenho de nossa organização. Resgatamos nosso passado e nosso

propósito para reafirmar: "Existimos para lutar por um mundo mais justo e mais bonito". Nesse processo, recuperamos nossa voz e lideramos o movimento global para banir os testes em animais da indústria cosmética. Iniciamos operações em novos mercados, como Bangladesh e Bulgária, e trabalhamos na recuperação de mercados-chave, como Estados Unidos e Alemanha.

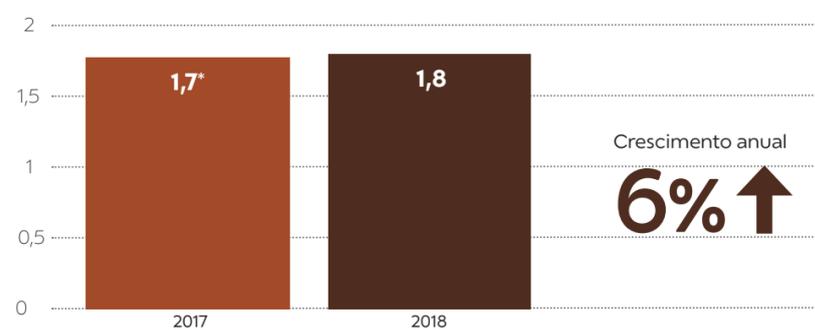
Esse impressionante conjunto de realizações reforça nossa crença na capacidade de crescimento e geração de impacto positivo de Natura &Co, potencializada por sinergias, ganhos de eficiência e pela integração entre os negócios. Entre as oportunidades que podemos explorar estão a expansão de The Body Shop na América Latina, apoiada pela estrutura da Natura, ou a ampliação das vendas de produtos de nossas três empresas por meio de plataformas digitais, em diversas geografias. Esses são exemplos de como marcas icônicas podem atingir um novo patamar graças à combinação de suas forças, preservando o que há de único em suas identidades. E, assim, pretendemos não ser apenas mais uma grande corporação no mundo, mas ser o melhor grupo de beleza para o mundo. ■

## Destaques do desempenho

receita líquida consolidada (R\$ bilhões)



ebitda consolidado\*\* (R\$ bilhões)



\*Não inclui os resultados anteriores à aquisição de The Body Shop (entre janeiro e agosto de 2017).  
\*\*Ebitda = Lucro Líquido - Receitas Financeiras + Despesas Financeiras + Imposto de Renda e Contribuição Social + Depreciações/Amortizações.

## Relatório da Administração

# Quem somos

Natura &Co é um grupo global de cosmética, formado por três marcas icônicas, alinhadas no propósito de, por meio da beleza e das relações, promover uma melhor forma de viver e de fazer negócios. Estamos presentes em 73 países em todos os continentes, somos mais de 18 mil colaboradores, comprometidos em gerar impacto positivo econômico, social e ambiental a partir de produtos de origem natural.

### NOSSO PROPÓSITO

Nutrir a beleza e as relações para uma melhor maneira de viver e fazer negócios.

### NOSSOS VALORES

- Temos **paixão** por sermos agentes de mudança.
- Construímos **relações** a partir da transparência, colaboração e diversidade.
- Somos comprometidos com a **integridade** e nos responsabilizamos por nossos atos.
- Temos a **coragem** para desafiar o status quo e ir além.
- Honramos e respeitamos a natureza **interdependente** das coisas.

### NOSSA ASPIRAÇÃO

Ousaremos inovar para promover impacto econômico, social e ambiental positivo.

## CONHEÇA MAIS SOBRE CADA COMPANHIA

### NATURA

É a nossa marca de mais longa trajetória, completando 50 anos em agosto de 2019. Fundada no Brasil, opera também em Argentina, Chile, Colômbia, Estados Unidos, França, México e Peru. Conta com uma rede de 1,7 milhão de consultoras, 45 lojas próprias, produtos em 3,8 mil farmácias e a plataforma online líder do mercado brasileiro de cosméticos. Foi a primeira companhia de capital aberto no mundo a se tornar uma Empresa B, em 2014.

### AESOP

É internacionalmente reconhecida por entregar produtos e experiências excepcionais a seus consumidores. Atua em 25 países, com 227 signature stores, lojas próprias com design único (muitas vezes assinado por célebres arquitetos), além de produtos vendidos em 92 lojas de departamento. Dezesete países já são atendidos por seus websites de e-commerce, e também há importantes parcerias com outras plataformas de vendas online.

### THE BODY SHOP

Tem presença global. Está em 69 países por meio de 2.935 lojas, sendo 1.037 próprias, e 12 centros de distribuição, além de 45 websites e cerca de 20 mil consultoras. É a marca mundial de cosméticos mais bem avaliada em ética, fruto de seu reconhecido ativismo. Em 2018, atuou nas mais diversas causas, do banimento dos testes em animais ao apoio humanitário a refugiados, passando pela promoção dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU.

## Desempenho 2018

No primeiro ano completo de atividades de nosso grupo, alcançamos progressos importantes em Natura, Aesop e The Body Shop. O desempenho do ano passado mostrou que nossas três empresas têm capacidade de execução e de mobilização para alcançar os objetivos traçados para cada uma delas. "Os resultados de 2018 nos dão confiança sobre as escolhas que fizemos. Natura &Co se baseia no respeito às identidades das marcas que a compõem, conta com uma estrutura leve que incentiva a autonomia e a interdependência dos negócios e sustenta-se em crenças e valores autênticos e diferenciadores", afirma Roberto Marques, presidente-executivo do Conselho de Administração.

O 2018 de Natura &Co foi marcado pelo forte desempenho de vendas e lucro. A receita líquida consolidada foi de R\$ 13,397 bilhões, com crescimento de 36,0% sobre o ano anterior, com contribuição positiva dos três negócios.

Natura obteve forte resultado consolidado, mantendo liderança em categorias-chave no Brasil e acelerada expansão na América Latina, com destaque para México, Argentina e Chile. Isso resultou em um crescimento de receita líquida de 9,9%, em comparação ao ano de 2017. Aesop registrou expansão de 50,6% da receita líquida no ano, quando comparada ao ano anterior. E The Body Shop apresentou crescimento de receita líquida de 166,8% em relação a 2017. Ao incluirmos os valores pró-forma na base de 2017 (janeiro a agosto, antes da aquisição da empresa), a receita líquida teria crescido 17,7%.

O Ebitda consolidado de Natura &Co em 2018 foi de R\$ 1,847 bilhão, 6,0% maior que o do ano anterior, enquanto o lucro líquido atingiu R\$ 548,4 milhões. Tais números reafirmam que o grupo está no caminho certo para alcançar os seus objetivos de médio prazo.

Em linha com nosso compromisso de gerar resultados ambientais e sociais integrados ao desempenho econômico, nossos negócios seguiram desenvolvendo em 2018 iniciativas de referência em sustentabilidade. The Body Shop liderou o movimento global para o banimento dos testes em animais pela indústria cosmética. Em seu setor de atividade, Natura é a única companhia presente no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da bolsa de valores de São Paulo, a B3, e a única no Dow Jones Sustainability Index para mercados emergentes. E Aesop tem estruturado a operação de sua recém-criada Fundação, que atua para dar suporte às comunidades marginalizadas na Austrália. Neste momento, nossas três empresas estão empenhadas em alinhar seus indicadores de impacto ambiental e social, de acordo com o compromisso de criação de valor sustentável para nossos públicos de relacionamento em todas as geografias.

### DISTRIBUIÇÃO DE DIVIDENDOS

Em 28 de dezembro de 2018, o Conselho de Administração aprovou "ad referendum" da Assembleia Geral Ordinária, a ser realizada em 12 de abril de 2019, a proposta para pagamento de juros sobre o capital próprio no valor total bruto de R\$ 111,4 milhões (R\$ 94,7 milhões líquidos de IRRF). Eles são equivalentes a uma remuneração líquida de R\$ 0,2199 por ação, referente ao período de 1º de janeiro de 2018 a 31 de dezembro de 2018, e serão pagos em 26 de fevereiro de 2019. Adicionalmente, em 21 de fevereiro de 2019, foram propostos dividendos no montante de R\$ 56,7 milhões, sem retenção de imposto de renda na fonte, equivalentes à remuneração de R\$ 0,1315 por ação, a serem pagos em 18 de abril de 2019. Os dividendos e juros sobre capital próprio líquidos de IRRF, apurados no exercício findo em 31 de dezembro de 2018, totalizam R\$ 151,4 milhões, o que corresponde a uma remuneração líquida de R\$ 0,3514 por ação e distribuição de 30% do lucro líquido de 2018 após a destinação das reservas de incentivos fiscais.

## Estratégia

Desenvolvemos um modelo multimarca, que busca o crescimento sinérgico dos negócios em escala global a partir da oferta de produtos inovadores e sustentáveis por meio de múltiplos canais de vendas.

Nossas marcas possuem expressão local e internacional, expertises que se complementam e predominância em segmentos de mercado diversos. E já começam a se beneficiar de uma estrutura corporativa com menos níveis hierárquicos (ver Governança) e maior integração. Em 2018, criamos as Redes de Excelência, centros de colaboração em três temas estratégicos – digital, sustentabilidade e varejo – para compartilhamento de boas práticas e construção de ações conjuntas entre executivos das três empresas. Tivemos também o lançamento da Organização Global de Procurement, que tem gerado ganhos de escala para o grupo em negociações com fornecedores. A estimativa é que iniciativas como essas gerem sinergias e um valor incremental no Ebitda de cerca de R\$ 1 bilhão nos primeiros cinco anos de formação do grupo.

A atuação em múltiplos canais também ganha intensidade em 2019, com o crescimento acelerado das plataformas digitais, além da expansão geográfica das marcas, suportadas pelas estruturas já existentes no grupo. É o caso, por exemplo, do potencial de ampliação da presença de The Body Shop na América Latina, beneficiada pelas operações de Natura, que, por sua vez, deverá conduzir seu crescimento internacional apoiada na rede de relações de The Body Shop.

### As três empresas mantêm as próprias agendas estratégicas:

**NATURA completou os dois anos de seu processo de transformação e inicia agora um novo ciclo de expansão, orientada pelas seguintes diretrizes:**

- Recuperar a preferência e o desejo pela marca
- Buscar maior diferenciação nas categorias-foco por meio de inovação
- Ampliar o poder da Venda Direta, melhorando a experiência de compra da consumidora e a rentabilidade da consultora
- Expandir a presença multicanal
- Acelerar a transformação digital do negócio
- Entrar em mercados internacionais que permitam crescimento acelerado
- Adotar modelos inovadores de organização e gestão de pessoas, que viabilizem os negócios futuros

**AESOP prossegue com a expansão de seus negócios, com maior precisão nos seus objetivos:**

- Construir uma maior penetração nos mercados ao redor do mundo
- Evoluir na oferta omni-channel
- Aplicar uma mentalidade não conformista
- Continuar a lançar produtos inovadores
- Reduzir impacto ambiental e gerar impacto positivo na sociedade

**THE BODY SHOP entra no segundo ano de transformação organizacional, buscando consolidar ganhos de eficiência e iniciar preparação para o crescimento futuro:**

- Rejuvenescimento da marca
- Otimização das operações de varejo
- Aprimoramento da experiência multicanal
- Evolução da eficiência operacional
- Redesenho da estrutura organizacional

## Governança

A estrutura de governança segue em evolução para atender as características de Natura &Co, grupo global do qual a Natura Cosméticos S.A. é a controladora. O Conselho de Administração encerrou o ano com nove conselheiros, sendo cinco independentes. Contamos com a chegada da norte-americana Jessica DiLullo Herrin, que aporta ao grupo sua experiência em venda direta e em grandes empresas de tecnologia. O conselheiro Marcos Lisboa, que prestou relevantes contribuições por sete anos ao Conselho, deixou a função em abril, por iniciativa própria, para se dedicar

a outros projetos. E registramos com profundo pesar a perda do conselheiro Peter Saunders, falecido em agosto.

No âmbito executivo, José Antonio de Almeida Filippo assumiu em maio a Vice-presidência de Finanças e Relações com Investidores. Ele também ocupa uma posição no Comitê de Operações do Grupo (GOC, na sigla em inglês), que é liderado pelo presidente-executivo do Conselho, Roberto Marques. Também integram o Comitê os CEOs das três companhias, representantes de áreas-chave e o vice-presidente de Transformação de The Body Shop, Robert Chatwin. Criado em 2017, o comitê tem o objetivo de dinamizar soluções para

Natura &Co e se reuniu cinco vezes ao longo do ano, sendo a primeira delas em fevereiro, no Brasil. Cada uma de nossas três empresas mantém seu próprio Comitê Executivo, assegurando o adequado equilíbrio entre a necessidade de integração e sinergia e a autonomia dos negócios.

A estrutura de compliance foi consolidada nas três empresas, incluindo o canal de ouvidoria, reforçando as estruturas de ética e integridade no grupo. Alinhados às melhores práticas globais, revisamos o Código de Conduta de Natura em 2017 e, em 2018, atualizamos os códigos de Aesop e The Body Shop.

#### ADERÊNCIA À CÂMARA DE ARBITRAGEM DO MERCADO

A Natura, seus acionistas, seus administradores e os membros do Conselho Fiscal, se instalou, 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, da sua condição de emissor, acionistas, administradores e membros

do Conselho Fiscal, em especial, decorrentes das disposições contidas na Lei 6.385/76, na Lei 6.404/76, no estatuto social da Natura e 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 do Novo Mercado, dos demais regulamentos

da B3 e do Contrato de Participação no Novo Mercado.

#### RELACIONAMENTO COM AUDITORES INDEPENDENTES

Em conformidade com a Instrução CVM 381/03, informamos que as demonstrações contábeis da Natura e de suas controladas são auditadas pela KPMG Auditores Independentes. A política de atuação da Natura na contratação de serviços não relacionados à auditoria

independente busca avaliar a existência de conflito de interesses. Assim, são avaliados os seguintes aspectos: o auditor não deve (i) auditar o seu próprio trabalho; (ii) exercer funções gerenciais no seu cliente; e (iii) promover os interesses do seu cliente.

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, foram contratados serviços de conformidade tributária, que totalizaram R\$ 0,5 milhão

e representaram 4,1% do total de honorários de serviços de auditoria independente contratados para o referido exercício. Em relação a esses serviços não relacionados à auditoria, a KPMG declarou à Natura que não existiu qualquer vínculo ou situação de fato que tenha configurado conflito de interesses que pudesse inviabilizar o exercício das suas atividades como auditor da Natura de forma independente.

## Relatório da Administração



São Paulo, 21 de fevereiro de 2019.

### 4T-18: Mais um trimestre com forte desempenho

Crescimento de dois dígitos de receita, EBITDA e lucro líquido; geração de caixa mais que duplica no período

*Natura, The Body Shop e Aesop registraram desempenho operacional ajustado consistente*

- Crescimento de dois dígitos da receita líquida consolidada no 4T: R\$ 4,3 bilhões no 4T-18, aumento de 16,1% em bases reportadas e de 12,9% em bases ajustadas<sup>1</sup> (9,6% em moeda constante). Em 2018, a receita líquida reportada<sup>2</sup> cresceu 36,0%, atingindo R\$ 13,4 bilhões, enquanto o crescimento da receita líquida ajustada foi de 13,5% (8,6% em moeda constante):
  - o Natura: A receita líquida reportada cresceu 15,7% no 4T-18 e 9,9% no ano. Já a receita líquida ajustada em reais aumentou 10,4% no 4T-18 e de 8,2% no ano, refletindo o bom desempenho tanto no Brasil (+11,2% no 4T-18 ajustada) como na Latam (+8,1% ajustada em reais e +23,1% em moeda constante). O crescimento do 4T no Brasil foi o maior desde 2010, impulsionado pela mais bem-sucedida campanha de natal já realizada e pelo 9º aumento consecutivo de dois dígitos da produtividade das consultoras. No ano, ampliamos nossa participação de mercado e fortalecemos nossa liderança no setor, com destaque para categorias-chave como perfumaria, corpo e presentes\*. Na Latam vimos forte crescimento em todos os países, principalmente no México, Argentina e Colômbia, com importante ganho de preferência de marca na região.
  - o The Body Shop: A receita líquida em reais cresceu 11,2% no 4T-18 e 17,7%<sup>1</sup> no ano. Em moeda constante, as vendas caíram 1,7% no 4T-18 e cresceram 1,7% no ano. As vendas do 4T foram impactadas pelo fechamento líquido de 62 lojas próprias ao longo do ano que apresentaram baixo desempenho, bem como pela antecipação dos pedidos de máster franqueados para o 3T-18 (vs. 4T-17). Em bases comparáveis ("mesmas lojas"), as vendas em lojas próprias cresceram 0,7% no 4T-18, refletindo a bem-sucedida campanha de Natal, inclusive no Reino Unido, nosso maior mercado, onde houve crescimento de 2,5%, nas mesmas lojas. No ano, as vendas das mesmas lojas próprias cresceram 1,8%.
  - o Aesop: Forte crescimento de dois dígitos em reais de 43,9% no 4T-18 (+25,6% em moeda constante) e de 50,6% no ano (+31,0% em moeda constante), refletindo o bom desempenho em todos os canais e geografias. As vendas de mesmas lojas exclusivas registraram aumento de 13,5% no 4T-18 e de 17,8% no ano.
- Crescimento de dois dígitos do EBITDA consolidado. O EBITDA reportado foi de R\$ 714,6 milhões no 4T-18, aumento de 13,7% vs. 4T-17, atingindo margem de 16,5%. O EBITDA ajustado<sup>1</sup> atingiu R\$ 738,0 milhões, apresentando forte aumento de 17,4%. Em 2018, o EBITDA reportado foi de R\$ 1.846,6 milhões, aumento de 6,0% (Margem EBITDA de 13,8%), enquanto o EBITDA ajustado totalizou R\$ 1.904,4 milhões, com crescimento de 23,0%:
  - o Na Natura: No 4T-18 o EBITDA reportado cresceu 21,9%, com margem de 17,5%. O EBITDA ajustado cresceu 18,5% (Brasil: +18,4% e Latam: +21,5%). No ano, o EBITDA reportado reduziu 2,9% (Margem EBITDA de 17,5%), mas apresentou crescimento de 9,9% em bases ajustadas (Brasil: +5,5% e Latam: +27,3%).
  - o The Body Shop: No 4T-18 a margem EBITDA reportada foi de 15,5%, impactada pelos mesmos efeitos sobre a receita mencionados acima e por custos de transformação de R\$ 36,1 milhões. A margem EBITDA ajustada (ex-custos de transformação) foi de 18,2%, aumento de 23 pontos base. Em 2018, a margem EBITDA reportada foi de 7,9%, enquanto a margem EBITDA ajustada atingiu 10,4% (+284 pontos base).
  - o Aesop: No 4T-18 o EBITDA reportado cresceu 25,0% em reais, atingindo uma margem EBITDA de 23,9%, mesmo com o impacto de provisões maiores relacionadas ao plano de retenção, que refletem um desempenho superior da Companhia. Em 2018, o EBITDA cresceu 46,7% em reais (margem EBITDA de 15,3%).
- O lucro líquido aumentou 48,7% no trimestre. O lucro líquido reportado no 4T-18 foi de R\$ 381,7 milhões vs. R\$ 256,8 milhões no 4T-17, impulsionado por um EBITDA maior, menores despesas financeiras e menor alíquota efetiva de imposto de renda. O forte crescimento foi alcançado mesmo diante dos efeitos da hiperinflação na Argentina e custos de transformação da The Body Shop. O lucro operacional ajustado registrou aumento de 2,9% no 4T-18, e de 17,3% no acumulado do ano.
- A geração de caixa livre mais que dobrou, atingindo R\$ 708,7 milhões no trimestre, comparado a R\$ 296,2 milhões no 4T-17, contribuindo significativamente para a desalavancagem da companhia. O indicador de dívida líquida em relação ao EBITDA diminuiu para 2,71x no 4T-18, comparado a 3,01x no 4T-17 e 3,27x no 3T-18, em linha com o *guidance* de 1,4x até 2021.

<sup>1</sup> Ajustado: exclui os efeitos não-recorrentes ou não-comparáveis entre os períodos sob análise. Inclui os números pró-forma da The Body Shop de janeiro a agosto de 2017 para fins de comparação.

<sup>2</sup> Inclui somente 4 meses da The Body Shop em 2017

\* Fonte: Kantar Worldpanel 2018. Categorias-chave: perfumaria, corpo e presentes

## Relatório da Administração

- Avanços em sustentabilidade: A Natura conquistou o primeiro lugar na premiação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável concedida pelo Governo Federal, pelo seu Sistema de Verificação da Sociobiodiversidade, que promove o comércio justo e processo ético de compras de ativos biológicos da Amazônia com comunidades fornecedoras. A Aesop lançou um programa de reciclagem de embalagens em Hong Kong. O programa *Re-Wilding the World* da The Body Shop assumiu o compromisso de proteger mais de 11 milhões de m<sup>2</sup> das florestas *Wye Valley*, na Inglaterra, e do Refúgio *Caucasus Wildlife*, na Armênia.

### Comentário da Administração:

Natura &Co encerrou o seu primeiro ano de existência com resultados fortes resultados, comprovando a excelência na execução, a relevância e o potencial de crescimento adicional do grupo multimarca, multicanal e orientado por propósitos que estamos construindo. Isso se traduziu em crescimento de dois dígitos da receita, do EBITDA ajustado e do lucro líquido, além da forte geração de caixa no 4T-18, mesmo diante do ambiente desafiador em diversos mercados-chave, promovendo impacto socioambiental positivo.

Nossas três marcas icônicas contribuíram para esse desempenho, mostrando que cada uma preserva a sua individualidade, ao mesmo tempo em que desfruta dos benefícios de escala, recursos, compartilhamento de boas práticas e direcionamento estratégico do grupo.

O 4T foi o mais forte já registrado pela empresa em vendas. O EBITDA cresceu tanto no Brasil quanto na Latam. O crescimento das vendas no 4T no Brasil foi o maior desde 2010, impulsionado pela mais bem-sucedida campanha de natal da história e pelo 9º trimestre consecutivo de aumento de dois dígitos na produtividade das consultoras. No mesmo ano, a companhia consolidou seu modelo de Vendas por Relacionamento e fortaleceu a digitalização das suas 1,7 milhão de consultoras. A Natura manteve o seu crescimento omnicanal e lançou produtos inovadores, com ganho de market share no Brasil e fortalecimento da sua liderança no setor, com destaque para categorias-chave como fragrâncias, corpo e presentes. Na Latam, vimos crescimento em todos os países, particularmente no México, Argentina e Colômbia, com importante ganho de preferência de marca na região.

O processo de transformação da The Body Shop segue evoluindo e mostrando resultados encorajadores. O desempenho das mesmas lojas apresentou melhora no 4T-18, ao passo que as vendas reportadas foram impactadas pela decisão de otimização da rede de lojas, por meio do fechamento de lojas que apresentavam baixo desempenho, e pelos efeitos já esperados da antecipação de pedidos dos franqueados. O desempenho no ano mostra que o rejuvenescimento da marca está no caminho certo: tanto a receita quanto o EBITDA ajustado apresentaram crescimento e expansão de margem EBITDA, mesmo diante dos custos de transformação que, conforme esperado, atingiram 20 milhões de libras ao longo do ano. A combinação de produtos vencedores, inovadores (tal como o *body yogurt*) e boa execução permitiram à empresa entregar fortes resultados no Natal, inclusive no Reino Unido, onde seu desempenho superou o do mercado.

A Aesop novamente registrou importante crescimento de dois dígitos nas vendas. O resultado foi alcançado não apenas nos mercados mais novos, onde a companhia segue expandindo – em 2018, a Aesop entrou na Rússia e na Bélgica – mas também em mercados mais maduros, tais como a Austrália, seu país de origem, onde as vendas registraram aumento de 18%. A Aesop avançou ainda mais na implementação da sua estratégia One Retail, com a oferta de produtos diferenciados em diversos canais.

O Sistema de Verificação das Cadeias da Sociobiodiversidade da Natura, criado em parceria com a UEBT para promover o comércio justo com comunidades fornecedoras e o fornecimento ético de ingredientes amazônicos, recebeu um importante reconhecimento no trimestre: o prêmio “Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – ODS Brasil”, concedido pelo Governo Federal. A Aesop lançou um programa de reciclagem de embalagens em Hong Kong, visando ao desenvolvimento desses hábitos no país. Já a The Body Shop avançou no seu programa *Re-Wilding the World*, compromisso assumido com a proteção de mais de 11 milhões de m<sup>2</sup> na floresta *Wye Valley* e no Refúgio *Caucasus Wildlife*, na Armênia.

Do ponto de vista financeiro, a Natura &Co segue registrando forte geração de caixa, que mais que duplicou no último trimestre do ano. Isso colaborou com a desalavancagem do grupo, que encerrou o ano com uma relação de dívida líquida para EBITDA de 2,71x, abaixo do trimestre anterior, quando era 3,27x e abaixo do final do ano anterior, quando era de 3,01x.

## **Relatório da Administração**

Com fortes resultados e as três marcas crescendo, Natura &Co está no caminho certo para alcançar os seus objetivos de médio prazo e seguir adicionando valor para os seus públicos de interesse.

### Distribuição

Em 21 de fevereiro de 2019, a Natura anunciou a distribuição de dividendos referentes a 2018 no valor de R\$ 56,7 milhões. Considerando os juros sobre capital próprio anunciados em dezembro de 2018, a distribuição total de lucros em 2018 atingiu R\$ 151,4 milhões, a serem aprovados em Assembleia Geral Ordinária de acionistas em 12 de abril de 2019. Isso resultou em uma remuneração líquida por ação de R\$ 0,3514 em 2018.

## Relatório da Administração

## 1. Análise dos Resultados

Quarto trimestre e exercício de 2018:

Abaixo apresentamos os resultados consolidados<sup>1</sup> por marca e por unidade de negócios:

R\$ milhões	Resultado Consolidado											
	Consolidado <sup>3</sup>			Natura			The Body Shop			Aesop		
	4T-18 <sup>a</sup>	4T-17 <sup>a</sup>	Var. %	4T-18	4T-17	Var. %	4T-18	4T-17	Var. %	4T-18	4T-17	Var. %
<b>Receita Bruta</b>	<b>6.112,0</b>	<b>5.350,1</b>	<b>14,2</b>	<b>3.631,6</b>	<b>3.173,9</b>	<b>14,4</b>	<b>2.083,0</b>	<b>1.900,1</b>	<b>9,6</b>	<b>397,4</b>	<b>276,2</b>	<b>43,9</b>
<b>Receita Líquida</b>	<b>4.335,6</b>	<b>3.732,9</b>	<b>16,1</b>	<b>2.629,3</b>	<b>2.271,6</b>	<b>15,7</b>	<b>1.346,2</b>	<b>1.211,0</b>	<b>11,2</b>	<b>360,0</b>	<b>250,2</b>	<b>43,9</b>
CMV	(1.264,0)	(1.096,5)	15,3	(885,2)	(753,2)	17,5	(337,2)	(310,9)	8,5	(41,6)	(32,4)	28,3
<b>Lucro Bruto</b>	<b>3.071,6</b>	<b>2.636,3</b>	<b>16,5</b>	<b>1.744,1</b>	<b>1.518,4</b>	<b>14,9</b>	<b>1.009,0</b>	<b>900,1</b>	<b>12,1</b>	<b>318,5</b>	<b>217,8</b>	<b>46,2</b>
Despesas com Vendas, Marketing e Logística <sup>e</sup>	(1.785,9)	(1.534,6)	16,4	(1.042,0)	(870,3)	19,7	(627,4)	(558,3)	12,4	(116,4)	(106,0)	9,8
Despesas Adm., P&D, TI e Projetos	(703,6)	(562,1)	25,2	(365,9)	(348,8)	4,9	(200,0)	(155,6)	28,6	(137,6)	(57,7)	138,5
Despesas Corporativas <sup>b</sup>	(39,7)	(12,6)	215,1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outras Receitas/ (Despesas) Operacionais, Líquidas	37,3	(42,4)	-	32,9	(22,2)	-	2,1	(21,4)	-	2,3	1,1	105,3
Despesas com Aquisição <sup>c</sup>	-	(22,5)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Custos de Transformação	(36,1)	-	-	-	-	-	(36,1)	-	-	-	-	-
Depreciação	171,0	166,3	2,8	90,6	100,0	(9,4)	61,3	52,7	16,2	19,2	13,6	41,2
<b>EBITDA</b>	<b>714,6</b>	<b>628,4</b>	<b>13,7</b>	<b>459,7</b>	<b>377,2</b>	<b>21,9</b>	<b>208,8</b>	<b>217,5</b>	<b>(4,0)</b>	<b>85,9</b>	<b>68,7</b>	<b>25,0</b>
Depreciação	(171,0)	(166,3)	2,8	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Receitas/ (Despesas) Financeiras, Líquidas	(107,6)	(113,5)	(5,2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Lucro antes do IR/CSLL</b>	<b>436,0</b>	<b>348,6</b>	<b>25,1</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imposto de Renda e Contribuição Social	(54,2)	(91,7)	(40,8)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Lucro Líquido Consolidado</b>	<b>381,7</b>	<b>256,8</b>	<b>48,7</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Margem Bruta	70,8%	70,6%	0,2 pp	66,3%	66,8%	(0,5) pp	75,0%	74,3%	0,6 pp	88,5%	87,1%	1,4 pp
Despesas Vendas, Marketing e Logística/Receita Líquida	41,2%	41,1%	0,1 pp	39,6%	38,3%	1,3 pp	46,6%	46,1%	0,5 pp	32,3%	42,4%	(10,0) pp
Despesas Adm, P&D, TI e Projetos/Receita Líquida	16,2%	15,1%	1,2 pp	13,9%	15,4%	(1,4) pp	14,9%	12,8%	2,0 pp	38,2%	23,1%	15,2 pp
Margem EBITDA	16,5%	16,8%	(0,4) pp	17,5%	16,6%	0,9 pp	15,5%	18,0%	(2,5) pp	23,9%	27,5%	(3,6) pp
Margem Líquida	8,8%	6,9%	1,9 pp	-	-	-	-	-	-	-	-	-

<sup>a</sup> Resultado consolidado inclui as despesas de aquisição da TBS e despesas corporativas.<sup>b</sup> Resultado Natura exclui as despesas de aquisição da TBS e despesas corporativas em 2017 para melhor apresentação e comparabilidade<sup>c</sup> Refere-se às despesas de aquisição da TBS.<sup>d</sup> EBITDA 4T-17 de Natura inclui os efeitos positivos da reversão de IPI<sup>e</sup> Inclui o valor referente a perda por redução ao valor recuperável de contas a receber de clientes

R\$ milhões	Resultado Consolidado											
	Consolidado <sup>3</sup>			Natura			Aesop			The Body Shop		
	2018 <sup>a</sup>	2017 <sup>d</sup>	Var. %	2018	2017	Var. %	2018	2017	Var. %	2018	2017	Var. %
<b>Receita Bruta</b>	<b>18.562,0</b>	<b>13.750,9</b>	<b>35,0</b>	<b>11.647,3</b>	<b>10.716,2</b>	<b>8,7</b>	<b>1.174,4</b>	<b>779,7</b>	<b>50,6</b>	<b>5.740,2</b>	<b>2.254,9</b>	<b>154,6</b>
<b>Receita Líquida</b>	<b>13.397,4</b>	<b>9.852,7</b>	<b>36,0</b>	<b>8.447,4</b>	<b>7.689,7</b>	<b>9,9</b>	<b>1.064,0</b>	<b>706,4</b>	<b>50,6</b>	<b>3.886,0</b>	<b>1.456,6</b>	<b>166,8</b>
CMV	(3.782,8)	(2.911,1)	29,9	(2.723,3)	(2.460,5)	10,7	(116,1)	(80,1)	44,9	(943,5)	(370,5)	154,6
<b>Lucro Bruto</b>	<b>9.614,6</b>	<b>6.941,6</b>	<b>38,5</b>	<b>5.724,0</b>	<b>5.229,2</b>	<b>9,5</b>	<b>948,0</b>	<b>626,4</b>	<b>51,3</b>	<b>2.942,5</b>	<b>1.086,0</b>	<b>171,0</b>
Despesas com Vendas, Marketing e Logística <sup>e</sup>	(6.066,6)	(4.198,7)	44,5	(3.492,5)	(3.138,3)	11,3	(476,3)	(360,2)	32,2	(2.097,8)	(700,3)	199,6
Despesas Adm., P&D, TI e Projetos	(2.149,5)	(1.501,7)	43,1	(1.110,9)	(1.095,3)	1,4	(378,3)	(204,9)	84,6	(660,3)	(201,5)	227,7
Despesas Corporativas <sup>b</sup>	(102,0)	(34,7)	194,1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outras Receitas/ (Despesas) Operacionais, Líquidas	58,7	239,4	(75,5)	54,6	259,4	(79,0)	1,9	1,3	48,2	2,3	(21,4)	-
Despesas com Aquisição <sup>c</sup>	-	(87,3)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Custos de Transformação	(98,5)	-	-	-	-	-	-	-	-	(98,5)	-	-
Depreciação	589,9	383,3	53,9	305,3	269,6	13,3	67,0	48,0	39,6	217,6	65,7	231,2
<b>EBITDA</b>	<b>1.846,6</b>	<b>1.741,9</b>	<b>6,0</b>	<b>1.480,5</b>	<b>1.524,7</b>	<b>(2,9)</b>	<b>162,3</b>	<b>110,6</b>	<b>46,7</b>	<b>305,8</b>	<b>228,6</b>	<b>33,8</b>
Depreciação	(589,9)	(383,3)	53,9	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Receitas/ (Despesas) Financeiras, Líquidas	(583,3)	(387,4)	50,5	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Lucro antes do IR/CSLL</b>	<b>673,4</b>	<b>971,2</b>	<b>(30,7)</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imposto de Renda e Contribuição Social	(125,0)	(300,9)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Lucro Líquido Consolidado</b>	<b>548,4</b>	<b>670,3</b>	<b>(18,2)</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Margem Bruta	71,8%	70,5%	1,3 pp	67,8%	68,0%	(0,2) pp	89,1%	88,7%	0,4 pp	75,7%	74,6%	1,2 pp
Despesas Vendas, Marketing e Logística/Receita Líquida	45,3%	42,6%	2,7 pp	41,3%	40,8%	0,5 pp	44,8%	51,0%	(6,2) pp	54,0%	48,1%	5,9 pp
Despesas Adm, P&D, TI e Projetos/Receita Líquida	16,0%	15,2%	0,8 pp	13,2%	14,2%	(1,1) pp	35,6%	29,0%	6,5 pp	17,0%	13,8%	3,2 pp
Margem EBITDA	13,8%	17,7%	(3,9) pp	17,5%	19,8%	(2,3) pp	15,3%	15,7%	(0,4) pp	7,9%	15,7%	(7,8) pp
Margem Líquida	4,1%	6,8%	(2,7) pp	-	-	-	-	-	-	-	-	-

<sup>a</sup> Resultado consolidado inclui as despesas de aquisição da TBS e despesas corporativas.<sup>b</sup> Resultado Natura exclui as despesas de aquisição da TBS e despesas corporativas em 2017 para melhor apresentação e comparabilidade<sup>c</sup> Refere-se às despesas de aquisição da TBS.<sup>d</sup> EBITDA 2017 inclui os efeitos positivos da reversão do IPI<sup>e</sup> Inclui o valor referente a perda por redução ao valor recuperável de contas a receber de clientes<sup>1</sup> Resultados consolidados incluem Natura, Aesop, The Body Shop e as subsidiárias da Natura nos EUA França e Holanda.

## Relatório da Administração

Os quadros abaixo apresentam a reconciliação entre os resultados consolidados reportados e os resultados consolidados ajustados, nas linhas de receita líquida e EBITDA:

R\$ milhões	Resultados Consolidados					
	4T-18	4T-17	Var. %	2018	2017	Var. %
<b>Receita líquida reportada</b>	<b>4.335,6</b>	<b>3.732,9</b>	<b>16,1%</b>	<b>13.397,4</b>	<b>9.852,7</b>	<b>36,0%</b>
IFRS 15 - Acréscimos e penalidades por atrasos na Natura Brasil e outras provisões	(29,4)	-	-	(128,2)	-	-
IFRS 15 - Acréscimos e penalidades na Natura Latam	(11,4)	-	-	(40,9)	-	-
Hiperinflação e efeitos de câmbio - Argentina	(80,2)	-	-	44,5	-	-
Receita líquida da The Body Shop 2017 (pró-forma)	-	-	-	-	1.844,5	-
<b>Receita líquida ajustada (comparável)</b>	<b>4.214,6</b>	<b>3.732,9</b>	<b>12,9%</b>	<b>13.272,8</b>	<b>11.697,1</b>	<b>13,5%</b>

R\$ milhões	Resultados Consolidados					
	4T-18	4T-17	Var. %	2018	2017	Var. %
<b>EBITDA reportado</b>	<b>714,6</b>	<b>628,4</b>	<b>13,7%</b>	<b>1.846,6</b>	<b>1.741,9</b>	<b>6,0%</b>
Reversão de IPI e outras provisões/reversões	-	-	-	-	(59,3)	-
Reversão/Recuperação de PIS e COFINS	(57,2)	-	-	(57,2)	(154,8)	-
IFRS 15 - Acréscimos e penalidades por atrasos na Natura Brasil e outras provisões	35,7	-	-	(27,6)	-	-
Hiperinflação e efeitos de câmbio - Argentina e outras provisões	8,8	-	-	44,1	-	-
Custos de transformação da The Body Shop's	36,1	-	-	98,5	-	-
EBITDA The Body Shop 2017 (pró-forma)	-	-	-	-	20,7	-
<b>EBITDA ajustado (comparável)</b>	<b>738,0</b>	<b>628,4</b>	<b>17,4%</b>	<b>1.904,4</b>	<b>1.548,5</b>	<b>23,0%</b>
<i>Margem EBITDA ajustada (comparável)</i>	<b>17,5%</b>	<b>16,8%</b>	<b>0,7 pp</b>	<b>14,3%</b>	<b>13,2%</b>	<b>1,1 pp</b>

- Reversão de provisões fiscais na Natura Brasil em 2017, com impactos na receita líquida e CPV (provisão/reversão de IPI e outros impostos), e EBITDA (IPI, PIS e COFINS) e outros ajustes de provisão em 2017.
- Recuperação de impostos relacionados a pagamentos de PIS e COFINS incluídos na base de contribuição de ICMS.
- IFRS 15: reclassificação das cobranças por pagamento em atraso no 4T-18, com impactos na receita líquida e EBITDA da Natura Brasil e na receita líquida da Latam.
- Normas contábeis para tratamento de hiperinflação e conversão cambial (IAS29 e IAS21, respectivamente\*) na Argentina no 4T-18 com impacto no resultado (P&L) da Latam.
- Custos de transformação da The Body Shop referem-se aos valores alocados à execução do plano de transformação anunciando anteriormente pelo grupo, com impacto no EBITDA.
- Receita e EBITDA pró forma, pré-aquisição da The Body Shop entre janeiro e agosto considerados nos números de 2017 acima, para fins de comparação.

### Crescimento de dois dígitos da receita líquida consolidada no 4T-18 e 2018

No 4T-18, a receita líquida consolidada reportada em reais registrou aumento de 16,1% sobre o mesmo período do ano anterior. A receita líquida ajustada (vide explicação acima) cresceu 12,9%, impulsionada pelos bons resultados dos três negócios. Na Natura, Brasil e Latam apresentaram crescimento nas principais categorias e online, com ganhos de participação de mercado e de produtividade das consultoras. As vendas da The Body Shop cresceram 11,2% em reais, apesar do fechamento de 62 lojas próprias que apresentavam baixo desempenho e da antecipação de compras pelos franqueados, que beneficiou o 3T-18 (vs 4T-17). Já a Aesop registrou forte crescimento de 43,9%, em reais, refletindo o bom desempenho das vendas mesmas lojas exclusivas e das vendas online.

Em 2018, a receita líquida consolidada reportada em reais cresceu 36,0% sobre o mesmo período do ano anterior. A receita líquida ajustada em reais cresceu 13,5%.

## Relatório da Administração

### Aumento da margem bruta no 4T-18 e 2018

A margem bruta consolidada reportada registrou aumento de 22 pontos base no 4T-18, atingindo 70,8%. Já a margem bruta ajustada foi de 71,2% no 4T-18, um aumento de 56 pontos base.

Em 2018, a margem bruta consolidada reportada foi de 71,8%, melhora de 131 pontos base em relação a 2017, enquanto a margem bruta ajustada foi de 71,7%, com expansão de 40 pontos base.

No Brasil, a margem bruta reportada da Natura foi de 67,6% no 4T-18, aumento de 27 pontos base, refletindo a adoção da norma IFRS 15. Excluindo tal efeito, a margem bruta ajustada foi de 67,1%, 24 pontos base abaixo do 4T-17, impactada principalmente pelo efeito da variação cambial sobre os custos de produção.

Na Latam, a Natura registrou margem bruta de 63,0% no 4T-18, contra 65,5% no 4T-17. A margem bruta ajustada (excluindo os efeitos de IFRS 15 e os efeitos contábeis da hiperinflação) foi de 65,5% no 4T-18, permanecendo estável em relação ao 4T-17.

A margem bruta da The Body Shop melhorou 70 pontos base no 4T-18, atingindo 75,0%, impulsionada principalmente pelo menor nível de descontos.

A margem bruta da Aesop cresceu 140 pontos base no 4T-18, atingindo 88,5%.



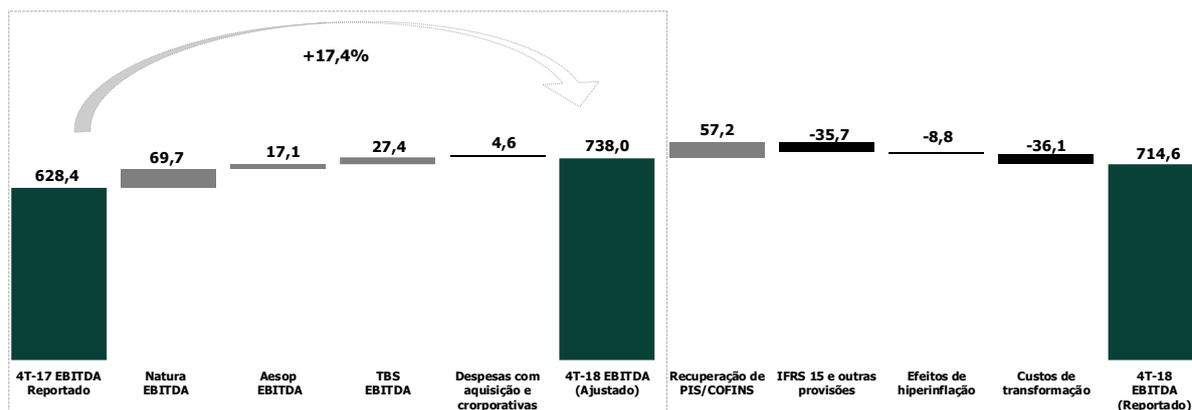
### Crescimento do EBITDA consolidado no 4T-18 e 2018

No 4T-18, o EBITDA consolidado reportado em reais cresceu 13,7% em relação ao mesmo período do ano anterior. Já o EBITDA consolidado ajustado (vide reconciliação na página 5) aumentou 17,4%, com margem EBITDA de 17,5%, expansão de 67 pontos base, refletindo o bom desempenho dos três negócios. O EBITDA ajustado combinado da Natura Brasil e Latam cresceu 18,5%, explicado pelo aumento das vendas e diminuição das despesas gerais e administrativas, resultando em uma expansão da margem de 121 pontos base. O EBITDA ajustado da The Body Shop cresceu 12,6%, alcançando uma margem de 18,2%, aumento de 23 pontos base, refletindo uma maior eficiência operacional, mesmo com o impacto nas vendas do fechamento de 62 lojas e da antecipação de pedidos de franqueados no 3T-18 (diferentemente do ano anterior, que foram concentrados no 4T-17). O EBITDA da Aesop cresceu 25,0% no 4T-18, atingindo margem de 23,9%, impactada pelo aumento da provisão para o plano de retenção, refletindo o resultado acima do esperado para o EBITDA da empresa.

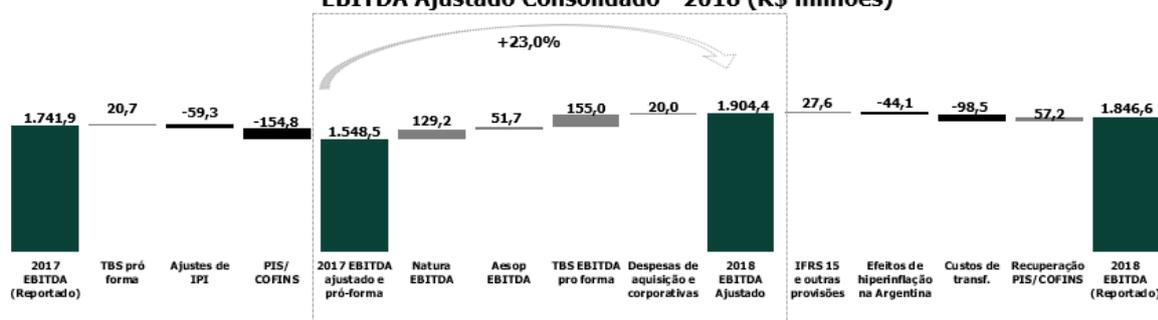
Em 2018, o EBITDA consolidado reportado em reais cresceu 6,0% em relação ao ano anterior, enquanto o EBITDA ajustado em reais, avançou 23,0%, acompanhado de expansão de 111 pontos base da margem, que foi de 14,3%.

## Relatório da Administração

## EBITDA Ajustado Consolidado 4T-18 (R\$ milhões)



## EBITDA Ajustado Consolidado - 2018 (R\$ milhões)



## Resultado Financeiro

O quadro abaixo apresenta as principais variações nas receitas e despesas financeiras. A despesa financeira líquida do 4T-18 foi de R\$ 107,6 milhões, o que representa uma redução de R\$ 5,9 milhões em relação ao 4T-17. O resultado foi impactado principalmente pela recuperação fiscal de ICMS recolhido sobre PIS e COFINS (item 3 abaixo), e pela redução das despesas financeiras relacionadas à aquisição da The Body Shop (item 5 abaixo). Tais efeitos foram parcialmente compensados pelo aumento das despesas financeiras das operações na Latam (item 4), bem como resultados da contabilidade relacionada à hiperinflação na Argentina.

Em 2018, a despesa financeira líquida foi de R\$ 583,3 milhões, comparada a R\$ 387,4 milhões em 2017, devido principalmente ao serviço da dívida com a aquisição da The Body Shop.

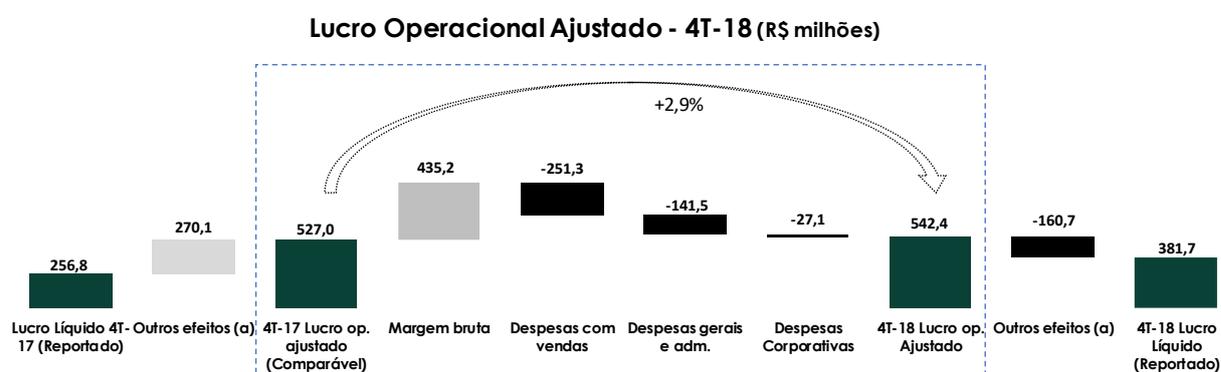
R\$ milhões	4T-18	4T-17	Var. R\$	2018	2017	Var. R\$
<b>Receitas e Despesas Financeiras, Líquidas</b>	<b>(107,6)</b>	<b>(113,5)</b>	<b>5,9</b>	<b>(583,3)</b>	<b>(387,4)</b>	<b>(195,8)</b>
<b>1. Empréstimos e Aplicações</b>	<b>(129,6)</b>	<b>(122,6)</b>	<b>(7,0)</b>	<b>(524,4)</b>	<b>(312,7)</b>	<b>(211,7)</b>
<b>2. Variação Cambial Operacional</b>	<b>(2,6)</b>	<b>4,6</b>	<b>(7,3)</b>	<b>26,2</b>	<b>2,7</b>	<b>23,5</b>
<b>3. Contingências Judiciais</b>	<b>82,9</b>	<b>61,4</b>	<b>21,5</b>	<b>92,2</b>	<b>126,2</b>	<b>(34,0)</b>
<b>3. Operações Internacionais</b>	<b>(22,7)</b>	<b>(1,5)</b>	<b>(21,2)</b>	<b>(47,1)</b>	<b>1,5</b>	<b>(48,5)</b>
<b>4. Outras Despesas e Receitas Financeiras</b>	<b>(35,5)</b>	<b>(55,4)</b>	<b>20,0</b>	<b>(130,3)</b>	<b>(205,2)</b>	<b>74,9</b>
Reclassificação BNDES - CPC 07	0,0	(3,0)	3,0	0,0	(30,0)	30,0
Despesas Financeiras da The Body Shop	(9,4)	(33,2)	23,8	(50,1)	(94,4)	44,3
The Body Shop - Despesas com derivativos para aquisição	0,0	0,0	0,0	0,0	(27,5)	27,5
Despesas com Leasing	(10,9)	(11,7)	0,8	(45,7)	(18,4)	(27,3)
Outros	(15,2)	(7,5)	(7,6)	(34,4)	(34,9)	0,5

## Relatório da Administração

No 4T-18, o lucro líquido cresceu 48,7%, atingindo R\$ 381,7 milhões vs. R\$ 256,8 milhões no 4T-17. O lucro líquido foi impulsionado por um EBITDA consolidado maior, menores despesas financeiras e menor alíquota efetiva de imposto de renda. O último impacto é decorrente principalmente da recuperação de impostos no Brasil, reconhecimento de créditos fiscais diferidos na Natura Brasil e na The Body Shop, além da maior provisão para juros sobre o capital próprio.

Em 2018, o lucro líquido somou R\$ 548,4 milhões vs. R\$ 670,3 milhões em 2017, impactado principalmente pelo serviço da dívida oriunda da aquisição da The Body Shop e pelo aumento das despesas com depreciação (um ano completo de depreciação da The Body Shop em 2018 vs. 4 meses em 2017), o que foi parcialmente compensado pela menor alíquota efetiva de imposto de renda em 2018.

O Lucro Operacional Ajustado, que exclui efeitos não operacionais, cresceu 2,9% no trimestre e 17,3% no ano, conforme demonstrado abaixo:



(a) Outros efeitos referem-se as linhas do resultado consolidado não consideradas no lucro operacional ajustado: outras receitas/despesas operacionais, despesas relacionadas a aquisições, custos de transformação, receitas/despesas financeiras e IR/CSLL.

(b) Lucro líquido pró forma da The Body Shop em 2017 (nos 8 meses anteriores à aquisição).

## Relatório da Administração

O Lucro Operacional Ajustado é calculado da seguinte maneira:

R\$ milhões	4T-18	4T-17	2018	2017
<b>Lucro Bruto</b>	<b>3.071,6</b>	<b>2.636,3</b>	<b>9.614,6</b>	<b>6.941,6</b>
Despesas com vendas, marketing e logística	(1.785,9)	(1.534,6)	(6.066,6)	(4.198,7)
Despesas Adm., P&D, TI e Projetos	(703,6)	(562,1)	(2.149,5)	(1.523,7)
Despesas corporativas	(39,7)	(12,6)	(102,0)	(12,6)
<b>Lucro Operacional Ajustado</b>	<b>542,4</b>	<b>527,0</b>	<b>1.296,4</b>	<b>1.206,5</b>
Lucro Operacional Ajustado pró-forma TBS	-	-	-	(101,5)
<b>Lucro Operacional Ajustado pró-forma</b>	<b>542,4</b>	<b>527,0</b>	<b>1.296,4</b>	<b>1.105,0</b>

### Fluxo de caixa

R\$ milhões	4T-18	4T-17	Var. R\$	12M-18	12M-17	Var. R\$
<b>Lucro Líquido Reportado</b>	<b>381,7</b>	<b>256,8</b>	124,9	<b>548,4</b>	<b>670,3</b>	(121,9)
Depreciações e Amortizações	171,0	166,3	4,7	589,9	383,3	206,6
Itens Não Caixa/Outros <sup>a</sup>	(87,3)	103,4	(190,8)	7,6	205,6	(198,1)
Hiperinflação e efeitos de câmbio na Argentina (não-caixa)	19,4	0,0	19,4	64,3	0,0	64,3
<b>Geração Interna de Caixa</b>	<b>484,7</b>	<b>526,5</b>	(41,8)	<b>1.210,1</b>	<b>1.259,2</b>	(49,1)
(Aumento)/ Redução do Capital de Giro	442,1	(66,8)	508,9	(249,1)	(279,5)	30,4
<b>Geração de Caixa antes do Capex</b>	<b>926,8</b>	<b>459,7</b>	467,1	<b>961,0</b>	<b>979,7</b>	(18,6)
CAPEX	(218,1)	(163,6)	(54,5)	(491,8)	(362,5)	(129,3)
<b>Geração de Caixa Livre<sup>b</sup></b>	<b>708,7</b>	<b>296,2</b>	412,5	<b>469,2</b>	<b>617,2</b>	(147,9)

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

<sup>b</sup> (Geração interna de caixa)+/- (variações no capital de giro + realizável e exigível a longo prazo) - (aquisições de ativo imobilizado)

O fluxo de caixa do 4T-18 foi positivo em R\$ 708,7 milhões, comparado com R\$ 296,2 milhões no 4T-17, devido principalmente aos seguintes fatores:

- Esforços realizados nas três empresas para redução das necessidades de capital de giro. Na Natura, a melhora reflete a redução dos estoques e maiores contas a pagar a fornecedores. Na The Body Shop, a melhora se deu em função do menor volume de contas a receber e, na Aesop, à redução de estoques.
- Maior lucro líquido.

Forte desalavancagem: o índice de dívida líquida sobre o EBITDA diminuiu para 2,71x no 4T-18, comparado a 3,01x no 4T-17 e 3,27x no 3T-18

A dívida líquida dividida pelo EBITDA em Natura &Co foi de 2,71x em 31 de dezembro de 2018, representando uma redução tanto em relação ao 4T-17 quanto ao 3T-18. Estamos no caminho para atingir a meta de reduzir a alavancagem da companhia a nível anterior à aquisição da The Body Shop até 2021, conforme apresentado em nosso *guidance*.

## Relatório da Administração

R\$ milhões	12M-18	12M-17
Curto Prazo	1.181,9	4.076,7
Longo Prazo	7.258,5	5.255,2
Instrumentos de proteção cambial (Swaps) <sup>a</sup>	(557,4)	(9,9)
Arrendamentos Mercantis - Financeiros/Outros <sup>b</sup>	(446,2)	(405,5)
<b>Total da Dívida</b>	<b>7.436,8</b>	<b>8.916,6</b>
(-) Caixa e Aplicações Financeiras	(2.430,4)	(3.670,0)
<b>(=) Endividamento Líquido</b>	<b>5.006,3</b>	<b>5.246,5</b>
Dívida Líquida/EBITDA	2,71	3,01
Dívida Total/EBITDA	4,03	5,12

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

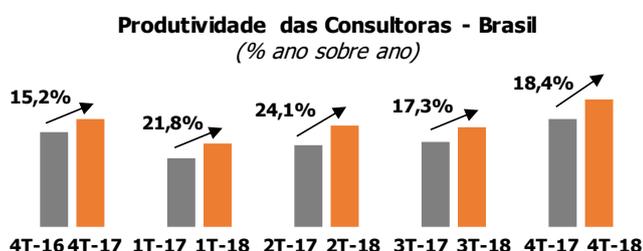
<sup>b</sup> Outros: reclassificação de despesas com juros de empréstimos subsidiados do resultado financeiro

## 2. Desempenho por negócio

### Natura – Brasil: crescimento de dois dígitos na receita e EBITDA

A receita líquida reportada da Natura no Brasil aumentou 12,9% no 4T-18. A receita líquida ajustada, excluindo os efeitos da adoção da norma IFRS 15\*, cresceu 11,2%, a maior taxa em um quarto trimestre desde 2010. A receita líquida ajustada somou R\$ 1.860,7 milhões, a maior já registrada em um trimestre na história da empresa.

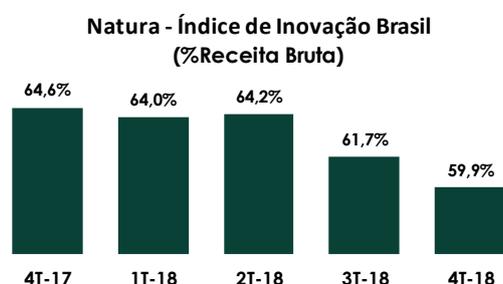
Tal desempenho é explicado pela mais bem-sucedida campanha de Natal já realizada. Continuamos mostrando desempenho acima do mercado, garantindo a liderança no setor e em nossas principais categorias (perfumes, corpo e presentes). Também ganhamos preferência de marca e participação de mercado em outras categorias.



O crescimento contínuo das vendas demonstra o vigor do nosso modelo de Venda por Relações. A lealdade das consultoras atingiu o seu maior nível histórico e sua produtividade apresentou crescimento pelo 9º trimestre consecutivo, sendo de 18,4%, comparada a 15,2% no 4T-17. O número médio de consultoras diminuiu 6% no 4T-18 em relação ao 4T-17, porém se manteve estável desde o 1T-18. A adoção da plataforma digital por nossas consultoras segue crescendo, acompanhada

da expansão de soluções e serviços digitais. Em 2018, foram realizados 2,5 milhões de treinamentos online, tanto em ferramentas digitais quanto em produtos cosméticos.

Foram lançadas inovações importantes de produtos no trimestre, com destaque para a fragrância masculina Cor.agio, que logo se tornou uma campeã de vendas, além de produtos especiais na categoria de presentes. Nosso índice de inovação atingiu 59,9%, em linha com as nossas expectativas, considerando o faseamento de inovações e o foco em prolongar o ciclo de vida dos produtos mais vendidos.



As vendas online registraram forte crescimento de dois dígitos no trimestre, correspondendo a cerca de 4% da receita líquida total no período, explicado pelo aumento em tráfego, pedidos e ticket médio. O Rede Natura atualmente conta com aproximadamente 400 mil lojas virtuais de consultoras e mais de 5 milhões de consumidores cadastrados na base CRM. A margem EBITDA do canal registrou expansão no trimestre e no ano, crescendo em dois dígitos altos em ambos os períodos.

## Relatório da Administração

Nosso canal de varejo segue crescendo, com a abertura de 5 lojas no trimestre, totalizando 36 lojas próprias em 2018.

O canal do franqueado para Consultoras Empreendedoras acelerou o seu crescimento no trimestre.

### Natura - Brasil: Reconciliação financeira

A receita líquida reportada foi impactada pela adoção da norma IFRS 15 (Receita de Contratos com Clientes) no 4T-18. De acordo com essa norma contábil, a Natura Brasil reclassificou como receita líquida as cobranças por pagamentos em atraso, que eram contabilizadas historicamente como redutoras das despesas com vendas. O valor reclassificado é líquido de PIS e COFINS.

O impacto da adoção da norma IFRS 15 sobre a receita líquida representou um aumento de R\$ 31,8 milhões no 4T-18 e de R\$ 130,6 milhões no ano. Não foi preciso realizar ajustes em anos anteriores.

Em 2018, a receita líquida reportada cresceu 8,0%. Já a receita líquida ajustada, excluindo o efeito acima, cresceu 5,7%.

R\$ milhões	Resultado					
	Natura - Brasil					
	4T-18a	4T-17a	Var. %	2018	2017	Var. %
Consultoras Total - Final do Período ('000)	1.058,7	1.129,8	(6,3)	1.058,7	1.129,8	(6,3)
Consultoras Total - Média do Período ('000)	1.068,4	1.144,6	(6,7)	1.057,3	1.205,6	(12,3)
Unidades de produtos para revenda (R\$ milhões)	99,4	95,1	4,6	346,0	324,4	6,7
<b>Receita Bruta</b>	<b>2.673,7</b>	<b>2.389,5</b>	<b>11,9</b>	<b>8.540,8</b>	<b>7.947,4</b>	<b>7,5</b>
<b>Receita Líquida</b>	<b>1.890,1</b>	<b>1.673,6</b>	<b>12,9</b>	<b>6.022,2</b>	<b>5.574,9</b>	<b>8,0</b>
CMV	(612,4)	(546,7)	12,0	(1.895,9)	(1.750,1)	8,3
<b>Lucro Bruto</b>	<b>1.277,8</b>	<b>1.126,9</b>	<b>13,4</b>	<b>4.126,3</b>	<b>3.824,8</b>	<b>7,9</b>
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(734,4)	(610,7)	20,2	(2.455,6)	(2.237,2)	9,8
Despesas Adm., P&D, TI e Projetos	(267,3)	(272,0)	(1,8)	(818,5)	(829,5)	(1,3)
Outras Receitas/ (Despesas) Operacionais, Líquidas	34,1	(24,3)	-	58,7	255,8	(77,0)
Depreciação	81,8	93,1	(12,2)	274,0	243,3	12,6
<b>EBITDA</b>	<b>391,9</b>	<b>312,9</b>	<b>25,3</b>	<b>1.184,9</b>	<b>1.257,2</b>	<b>(5,8)</b>
Margem Bruta	67,6%	67,3%	0,3 pp	68,5%	68,6%	(0,1) pp
Despesas Vendas, Marketing e Logística/ Receita Líquida	38,9%	36,5%	2,4 pp	40,8%	40,1%	0,6 pp
Despesas Adm., P&D, TI e Projetos/ Receita Líquida	14,1%	16,3%	(2,1) pp	13,6%	14,9%	(1,3) pp
Margem EBITDA	20,7%	18,7%	2,0 pp	19,7%	22,6%	(2,9) pp

<sup>a</sup> Exclui os impactos da aquisição da TBS

<sup>b</sup> EBITDA do 1T-18 da Natura inclui o efeito positivo da reversão de imposto PIS/COFINS de R\$154,8 milhões

<sup>c</sup> Despesas corporativas foram reclassificadas para o resultado consolidado do Grupo

<sup>d</sup> O resultado do 4T-18 da Natura inclui os impactos do IFRS 15 e outras provisões

O quadro abaixo traz a reconciliação entre a receita líquida reportada e a receita líquida ajustada:

R\$ milhões	4T-18	4T-17	Var. %	2018	2017	Var. %
<b>Receita Líquida Reportada</b>	<b>1.890,1</b>	<b>1.673,6</b>	<b>12,9%</b>	<b>6.022,2</b>	<b>5.574,9</b>	<b>8,0%</b>
IFRS 15 - Acréscimos e penalidades por atrasos e outras provisões	(29,4)	-	-	(128,2)	-	-
<b>Receita Líquida Ajustada (comparável)</b>	<b>1.860,7</b>	<b>1.673,6</b>	<b>11,2%</b>	<b>5.894,0</b>	<b>5.574,9</b>	<b>5,7%</b>

O EBITDA reportado foi de R\$ 391,9 milhões no 4T-18, comparado a R\$ 312,9 milhões no 4T-17. O EBITDA ajustado foi de R\$ 370,4 milhões no 4T-18, 18,4% maior em relação ao 4T-17, resultando em uma expansão de 120 pontos base na margem, que atingiu 19,9%. O EBITDA ajustado do 4T-18 exclui: i) a recuperação de R\$ 57,2 milhões referentes a ICMS inserido na base de PIS e COFINS; e ii) os efeitos da norma contábil IFRS 15 e outras provisões, no valor de R\$ 35,7 milhões.

## Relatório da Administração

O quadro abaixo apresenta a reconciliação entre o EBITDA reportado e ajustado:

R\$ milhões	4T-18	4T-17	Var. %	2018	2017	Var. %
<b>EBITDA Reportado</b>	<b>391,9</b>	<b>312,9</b>	<b>25,3%</b>	<b>1.184,9</b>	<b>1.257,2</b>	<b>-5,8%</b>
Reversão de provisão de impostos - IPI e outros	-	-	-	-	(59,3)	-
Reversão/Recuperação de PIS/COFINS	(57,2)	-	-	(57,2)	(154,8)	-
IFRS 15 - Acréscimos e penalidades por atrasos e outras provisões	35,7	-	-	(27,6)	0,0	-
<b>EBITDA Ajustado (comparável)</b>	<b>370,4</b>	<b>312,9</b>	<b>18,4%</b>	<b>1.100,1</b>	<b>1.043,2</b>	<b>5,5%</b>
<i>Margem EBITDA Ajustada (comparável)</i>	<i>19,9%</i>	<i>18,7%</i>	<i>1,2 pp</i>	<i>18,7%</i>	<i>18,7%</i>	<i>(0,0) pp</i>

As despesas gerais e administrativas diminuíram 213 pontos base, para 14,1% da receita líquida, refletindo os contínuos esforços de racionalização das despesas (apesar da manutenção dos investimentos em inovação e tecnologia), que mais do que compensaram os maiores custos com marketing e o impacto de curto prazo de investimentos na força de vendas, que correspondeu a 37,7% da receita líquida.

Em 2018, o EBITDA reportado foi de R\$ 1.184,9 milhões, queda de 5,8% em relação a 2017. O EBITDA ajustado atingiu R\$ 1.100,1 milhões no ano, crescimento de 5,5% sobre o ano anterior, com margem de 18,7%.

### Natura – Latam: Forte desempenho em todos os países

No 4T-18, as vendas da Natura na Latam cresceram 23,4% em bases reportadas. A receita líquida ajustada em reais, que exclui os efeitos das normas contábeis para cenários hiperinflacionários e conversão cambial (IAS29 e IAS21, respectivamente\*) e ajustes referentes à norma IFRS 15\*\*, cresceu 8,1%. Em moeda constante, a receita da Latam aumentou 23,1% no 4T.

Seguimos conquistando participação de mercado e preferência de marca em toda a região. Argentina, México e Colômbia foram destaques, embora todos os países tenham registrado importante aumento das vendas no trimestre e no ano. Atingimos 644,8 mil consultoras, aumento de 9,5% em relação ao 4T-17. Além disso, seguimos acelerando a nossa estratégia digital, sendo que quase 30% das consultoras já utilizam a nossa plataforma móvel. Na Argentina, apesar do ambiente macroeconômico desafiador, o nosso negócio superou significativamente o desempenho geral do mercado, graças à rede fiel de consultoras, à preferência pela marca, à eficiência operacional e ao conhecimento do mercado. No Chile e no Peru, onde já implementamos o modelo de Venda por Relações, estamos colhendo resultados positivos, em linha com a nossa experiência no Brasil.

Em 2018, a receita líquida reportada cresceu 14,6%. A receita líquida ajustada em reais, que exclui os efeitos das normas contábeis para cenários hiperinflacionários e conversão cambial (IAS29 e IAS21), cresceu 14,8% (20,8% em moeda constante).

O EBITDA reportado foi de R\$ 78,3 milhões no 4T-18, contra R\$ 71,7 milhões no 4T-17. Já o EBITDA ajustado, excluindo os efeitos contábeis de cenários hiperinflacionários e conversão cambial, foi de R\$ 87,1 milhões, 21,5% (20,0%) maior em relação ao 4T-17.

Em 2018, o EBITDA reportado foi de R\$ 327,5 milhões, comparado a R\$ 292,0 milhões no ano anterior, enquanto o EBITDA ajustado totalizou R\$ 371,6 milhões, um aumento de 27,3% (+28,0%<sup>4</sup>).

### Natura – Latam: Reconciliação financeira

\*Contabilidade de hiperinflação e conversão cambial: A inflação na Argentina atingiu 100% no acumulado dos últimos três anos e, como consequência, exigiu-se a adoção das seguintes normas contábeis:

IAS 29 – Reporte Financeiro em economias Hiperinflacionárias, que exige a atualização das demonstrações financeiras de uma entidade cuja moeda funcional seja a de uma economia hiperinflacionária, visando a refletir a variação no poder de compra de tal moeda, e

IAS 21 – Efeitos de Variações Cambiais, segundo a qual as demonstrações financeiras da Argentina (inclusive a DRE) tiveram de ser convertidas de ARS para BRL à taxa de câmbio vigente no final do período (31 de dezembro de 2018). Para mais detalhes, vide a Nota Explicativa 2.3.d) às demonstrações financeiras.

## Relatório da Administração

**\*\*IFRS 15 – Receita de Contratos com Clientes:** A receita líquida foi impactada pela adoção da norma contábil IFRS 15 no 4T-18, segundo a qual a Natura Brasil teve de reclassificar como receita líquida as cobranças por pagamentos em atraso, que eram contabilizadas historicamente como conta redutora das despesas com vendas. O impacto líquido na receita líquida foi um aumento de R\$ 11,4 milhões. Não foi preciso realizar ajustes em anos anteriores.

R\$ milhões	Resultado					
	Natura - Latam					
	4T-18	4T-17	Var. %	2018	2017	Var. %
Consultoras Total - Final do Período ('000)	644,8	589,0	9,5	644,8	589,0	9,5
Consultoras Total - Média do Período ('000)	644,4	589,9	9,2	589,0	568,4	3,6
Unidades de produtos para revenda (R\$ milhões)	40,4	36,2	11,8	141,1	126,8	11,3
<b>Receita Bruta</b>	<b>954,0</b>	<b>782,0</b>	<b>22,0</b>	<b>3.095,8</b>	<b>2.761,1</b>	<b>12,1</b>
<b>Receita Líquida</b>	<b>735,6</b>	<b>596,0</b>	<b>23,4</b>	<b>2.415,7</b>	<b>2.108,2</b>	<b>14,6</b>
CMV	(271,9)	(205,8)	32,1	(824,8)	(707,7)	16,5
<b>Lucro Bruto</b>	<b>463,8</b>	<b>390,1</b>	<b>18,9</b>	<b>1.590,9</b>	<b>1.400,5</b>	<b>13,6</b>
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(298,8)	(253,4)	17,9	(1.008,4)	(882,3)	14,3
Despesas Adm., P&D, TI e Projetos	(94,2)	(73,9)	27,4	(281,6)	(255,4)	10,3
Outras Receitas/ (Despesas) Operacionais, Líquidas	(1,1)	2,1	-	(4,2)	3,6	-
Depreciação	8,7	6,7	28,9	30,8	25,6	20,4
<b>EBITDA</b>	<b>78,3</b>	<b>71,7</b>	<b>9,2</b>	<b>327,5</b>	<b>292,0</b>	<b>12,2</b>
Margem Bruta	63,0%	65,5%	(2,4) pp	65,9%	66,4%	(0,6) pp
Despesas Vendas, Marketing e Logística/ Receita Líquida	40,6%	42,5%	(1,9) pp	41,7%	41,9%	(0,1) pp
Despesas Adm, P&D, TI e Projetos/ Receita Líquida	12,8%	12,4%	0,4 pp	11,7%	12,1%	(0,5) pp
Margem EBITDA	10,6%	12,0%	(1,4) pp	13,6%	13,8%	(0,3) pp

O quadro abaixo traz a reconciliação entre a receita líquida reportada e a receita líquida ajustada:

R\$ milhões	4T-18	4T-17	Var. %	2018	2017	Var. %
<b>Receita Líquida Reportada</b>	<b>735,6</b>	<b>596,0</b>	<b>23,4%</b>	<b>2.415,7</b>	<b>2.108,2</b>	<b>14,6%</b>
Hiperinflação e efeitos de câmbio na Argentina	(80,2)	-	-	44,5	-	-
IFRS15	(11,4)	-	-	(40,9)	-	-
<b>Receita Líquida Ajustada (comparável)</b>	<b>644,1</b>	<b>596,0</b>	<b>8,1%</b>	<b>2.419,3</b>	<b>2.108,2</b>	<b>14,8%</b>

O quadro abaixo apresenta a reconciliação entre o EBITDA reportado e ajustado:

R\$ milhões	4T-18	4T-17	Var. %	2018	2017	Var. %
<b>EBITDA Reportado</b>	<b>78,3</b>	<b>71,7</b>	<b>9,2%</b>	<b>327,5</b>	<b>292,0</b>	<b>12,2%</b>
Hiperinflação e efeitos de câmbio na Argentina e outras provisões	8,8	-	-	44,1	-	-
<b>EBITDA Ajustado (comparável)</b>	<b>87,1</b>	<b>71,7</b>	<b>21,5%</b>	<b>371,6</b>	<b>292,0</b>	<b>27,3%</b>
Margem EBITDA Ajustada (comparável)	13,5%	12,0%	1,5 pp	15,4%	13,8%	1,5 pp

As despesas com vendas, gerais e administrativas diminuíram 200 pontos base, refletindo os esforços contínuos de racionalização das despesas, apesar da manutenção dos investimentos em tecnologia, marketing e força de vendas.

### The Body Shop: Crescimento robusto das vendas mesmas lojas no ano, boa eficiência operacional e evolução do plano de transformação

No quarto trimestre, a The Body Shop registrou receita líquida de R\$ 1.346,2 milhões, aumento de 11,2% em reais (-1,7% vs. 4T-17, em moeda constante), impactada pelo fechamento líquido no ano de 62 lojas que apresentavam baixo desempenho e pela antecipação de compras de Natal pelos franqueados no 3T-18 (vs 4T-17). As vendas das mesmas lojas próprias cresceram 0,7%<sup>4</sup> no 4T-18, refletindo a bem-sucedida campanha de Natal, inclusive no Reino Unido, nosso mercado mais importante, onde houve crescimento de 2,5%<sup>4</sup> nas mesmas lojas e na América do Norte, que também registrou crescimento de 2,5%<sup>4</sup>. O EBITDA ajustado no trimestre (excluindo os custos de transformação) foi de R\$ 244,9 milhões, crescimento de 12,6% em reais, resultando em uma margem EBITDA de 18,2% (+23 pontos base).

## Relatório da Administração

Em 2018, a receita líquida foi de R\$ 3.886,0 milhões, 17,7% (+1,7%<sup>4</sup>) maior em relação ao ano anterior. A receita de vendas das mesmas lojas próprias cresceu 1,8% em moeda constante, com crescimento consistente em todas as regiões, inclusive EMEA (Europa, Oriente Médio e África) e América do Norte. O EBITDA ajustado (excluindo custos de transformação) foi de R\$ 404,3 milhões, comparado a R\$ 249,8 milhões em 2017, aumento de 61,9%, refletindo em uma margem EBITDA ajustada de 10,4%, expansão de 280 pontos base. O crescimento de vendas é explicado pelo desempenho dos másters franqueados, com destaque para o sul da Ásia. As lojas próprias registraram aumento da rentabilidade, devido ao menor nível de descontos, lançamentos de produtos inovadores e otimização da rede de lojas, com o fechamento líquido de 62 lojas no ano.

O programa de transformação da The Body Shop segue avançando, com custos e benefícios evoluindo dentro do esperado. Os custos de transformação de R\$ 36,1 milhões (£ 7,6 milhões) no trimestre e de R\$ 98,5 milhões (£19,9 milhões) no ano estão relacionados a iniciativas como a reestruturação organizacional e a otimização da distribuição geográfica das lojas, entre outras. O custo total estimado com o programa, previsto para 2018 e 2019, é de aproximadamente £ 30,0 milhões, considerado nas metas apresentadas para 2019 e 2022, conforme o gráfico acima.

A The Body Shop encerrou o trimestre com 1.037 lojas próprias e 1.898 franqueadas, resultando no fechamento líquido de 114 lojas (próprias + franqueados) nos últimos 12 meses, sendo 23 desde o 3T-18. O quadro abaixo apresenta a evolução do número de lojas:

Lojas	Quantidade lojas The Body Shop				
	4T-18	3T-18	4T-17	Var. vs. 3T-18	Var. vs. 4T-17
Próprias	1.037	1.041	1.099	(4)	(62)
Franquias	1.898	1.917	1.950	(19)	(52)
<b>Total</b>	<b>2.935</b>	<b>2.958</b>	<b>3.049</b>	<b>(23)</b>	<b>(114)</b>

### Aesop: Crescimento forte e contínuo de dois dígitos

A Aesop manteve o forte ritmo de crescimento no 4T-18, com aumento da receita líquida de 43,9% (25,6%<sup>4</sup>) vs. 4T-17, atingindo R\$ 360,0 milhões, refletindo o sólido crescimento nos canais e geografias. O aumento das vendas em lojas exclusivas em bases comparáveis foi de 13,5%<sup>4</sup> no trimestre e de 17,8%<sup>4</sup> no ano. Na Ásia, maior mercado da Aesop, a marca registrou forte crescimento das mesmas lojas exclusivas, além de excelente penetração nas vendas online. Na Austrália, um mercado maduro e país de origem da marca, a companhia registrou crescimento das mesmas lojas de dois dígitos no trimestre e no ano. Nos EUA, as vendas mantiveram o ritmo de crescimento, acompanhadas de aumento da lucratividade.

O EBITDA no 4T-18 foi de R\$ 85,9 milhões, um aumento de 24,8% (7,4%<sup>4</sup>) em relação ao 3T-17, resultando em uma margem EBITDA de 23,9% (-360 pontos base em relação ao 4T-17) impactada pela provisão para o plano de retenção. Excluindo esse fator, a margem EBITDA teria sido em torno de 30%.

Em 2018, as vendas cresceram 50,6% (31,0%<sup>4</sup>), enquanto o EBITDA aumentou 46,7% (25,9%<sup>4</sup>), resultando em uma margem EBITDA de 15,3% (-40 pontos base vs. 2017).



<sup>4</sup>Em moeda constante.

## Relatório da Administração

A Aesop avançou na expansão de lojas exclusivas com abertura líquida de 18 novas lojas nos últimos 12 meses, sendo 8 no último trimestre. O número total de lojas ao final do período era de 319, composto por 227 lojas exclusivas e 92 lojas de departamento, conforme mostra a tabela abaixo:

Lojas	Quantidade lojas Aesop				
	4T-18	3T-18	4T-17	Var. vs. 3T-18	Var. vs. 4T-17
Próprias	227	219	209	8	18
Departamento	92	89	95	3	(3)
<b>Total</b>	<b>319</b>	<b>308</b>	<b>304</b>	<b>11</b>	<b>15</b>

### 3. Desempenho socioambiental

No 4T, a Natura recebeu o prêmio “Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - ODS Brasil”, concedido pelo Governo Federal, por seu projeto de Sistema de Verificação das Cadeias da Sociobiodiversidade. O prêmio visa a dar apoio a instituições no Brasil no atingimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas até 2030.

A Natura assumiu o Pacto de Comprometimento Global para a erradicação de resíduos plásticos, uma iniciativa do Instituto Ellen MacArthur, da ONU.

A Natura foi escolhida pelo 14º ano consecutivo para compor o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da Bolsa de São Paulo (B3). O ISE é composto por apenas 30 empresas, que adotam os níveis mais altos de governança corporativa com base em eficiência econômica, equilíbrio ambiental e responsabilidade social.

A The Body Shop se engajou em projetos para a construção de bio-pontes para a proteção de animais e seus habitats naturais. Bio-pontes são corredores de fauna recuperados em paisagens danificadas, que ajudam espécies em risco de extinção a se reconectarem, reproduzirem e sobreviverem. A campanha Re-Wilding the World ajudou a preservar mais de 11 milhões de m² da floresta Wye Valley, na Inglaterra, e do Refúgio Caucasus Wildlife, lar de diversas espécies em risco de extinção, na Armênia.

A Aesop lançou o seu programa de reciclagem de embalagens em Hong Kong, com o objetivo de aumentar os baixíssimos índices de reciclagem no país. A Fundação Aesop apoiou organizações de caridade na Austrália no período, e apresentou uma estratégia formal de apoio a doações de produtos para organizações filantrópicas locais. Além disso, uma política formal de voluntariado permite às equipes da Aesop no mundo todo dedicar seu tempo a causas filantrópicas.

Tais conquistas reforçam o posicionamento sustentável da Natura &Co, em busca da geração de impacto positivo.

O quadro abaixo apresenta os principais indicadores não financeiros da Natura no trimestre:

## Relatório da Administração

Escopo	Indicador	Unidade	Ambição 2020	Resultado		
				4T-18	4T-17	Destques
<b>Natura:</b> Brasil + Latam	<b>Emissão relativa de carbono (escopo 1, 2 e 3)</b>	% CO2/kg prod. Faturado	2,15	3,14	3,22	Mix favorável de produtos vendidos, maior eficiência na impressão de catálogos de
<b>Natura:</b> Brasil	<b>Embalagens ecoeficientes<sup>a</sup></b>	% (unid. faturadas bem. ecoef/unid. fat. totais)	40	22	21	Maior utilização de embalagens renováveis nos produtos Tododia e Plant e maior uso de embalagens refis em outras marcas
<b>Natura:</b> Brasil + Latam	<b>Consumo de insumos Amazônicos na região PAM Amazônica</b>	% (R\$ Amazon inputs/R\$ total inputs)	30,0	17,8	18,1	Apesar do aumento nos insumos provenientes da Amazônia no período, a compra total de insumos foi maior, impactando o KPI
<b>Natura:</b> Brasil + Latam	<b>Volume acumulado de negócios na região PAM Amazônica<sup>b</sup></b>	R\$ bilhões	1,00	1,50	1,22	Maior ênfase no consumo de insumos provenientes da Amazônia
<b>Natura:</b> Brasil + Latam	<b>Arrecadação da Linha Crer Para Ver - Global<sup>c</sup></b>	R\$ milhões	41,0	44,4	35,6	Resultados recordes no Brasil devido a lançamentos de produtos bem-sucedidos. Forte desempenho na América Latina graças ao novo posicionamento da marca e à estratégia de presentes
<b>Natura:</b> Brasil + Latam	<b>Índice de mulheres na liderança (nível diretoria e acima)</b>	%	50,0	38,2	32,7	Crescimento constante no número de mulheres ocupando posições de liderança
<b>Natura:</b> Brasil	<b>PCD (pessoas com deficiência)</b>	%	8,0	6,5	6,1	Resultados consistentes de um projeto de diversidade implementado em 2018

<sup>a</sup> Eco-efficient packaging is 50% lighter in relation to regular/similar packaging or which has at least 50% in potentially recyclable materials and/or renewable materials, as long as there is no mass increase

<sup>b</sup> Cumulative since 2011

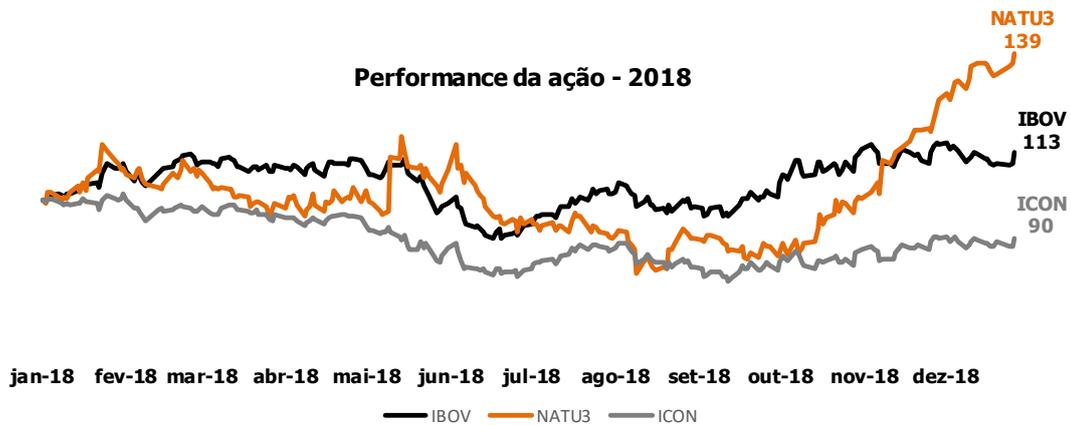
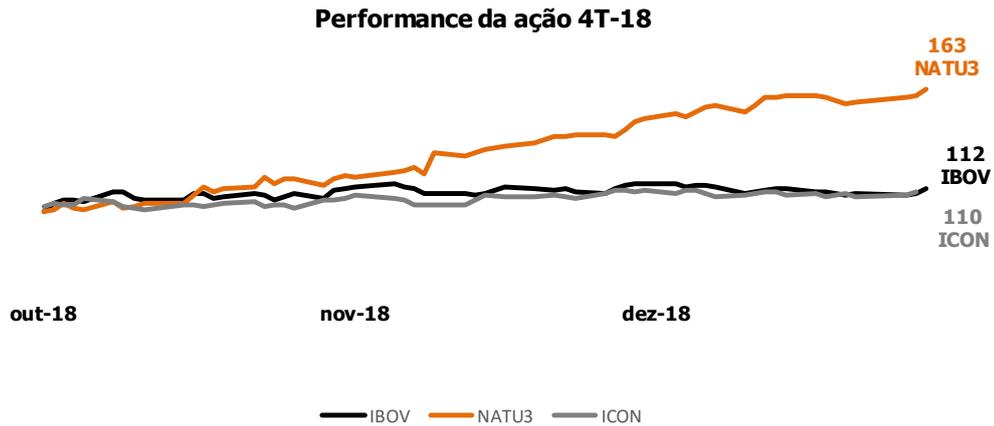
<sup>c</sup> Refers to the year to date earnings before income tax attributed to the Crer para Ver product line

## Relatório da Administração

### 4. Desempenho NATU3

Ao final do 4T-18, as ações da Natura (B3: NATU3) eram negociadas a R\$ 45,00, representando uma valorização de 63% no trimestre e de 39% no ano. O volume médio diário negociado no trimestre foi de R\$ 84,0 milhões (+103% vs. 4T-17). No ano, este volume foi de R\$ 59,2 milhões (+29% vs. 2017).

Os gráficos abaixo demonstram o desempenho das ações Natura no 4T-18 e em 2018:



**Relatório da Administração**

## 5. Anexos

Balanco Patrimonial Consolidado

ATIVO	4T-18	4T-17	PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	4T-18	4T-17
<b>CIRCULANTES</b>			<b>CIRCULANTES</b>		
Caixa e equivalentes de caixa	1.215,0	1.693,1	Empréstimos, financiamentos e debentures	1.181,9	4.076,7
Títulos e valores mobiliários	1.215,4	1.977,3	Fornecedores e outras contas a pagar	1.736,8	1.553,8
Contas a receber de clientes	1.691,6	1.507,9	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	574,4	366,0
Estoques	1.364,7	1.243,9	Obrigações tributárias	310,1	269,9
Impostos a recuperar	379,3	210,6	Imposto de renda e contribuição social	183,0	147,9
Imposto de renda e contribuição social	326,8	197,5	Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar	153,0	201,7
Instrumentos financeiros derivativos	-	14,8	Instrumentos financeiros derivativos	69,2	-
Outros ativos circulantes	269,3	211,2	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	20,4	17,4
<b>Total dos ativos circulantes</b>	<b>6.455,8</b>	<b>7.056,3</b>	Outras passivos circulantes	338,2	278,7
<b>NÃO CIRCULANTES</b>			<b>Total dos passivos circulantes</b>	<b>4.566,9</b>	<b>6.912,0</b>
Impostos a recuperar	368,6	439,1	<b>NÃO CIRCULANTES</b>		
Imposto de renda e contribuição social diferidos	398,4	344,2	Empréstimos, financiamentos e debentures	7.258,5	5.255,2
Depósitos judiciais	333,6	319,4	Obrigações tributárias	165,3	195,1
Instrumentos financeiros derivativos	584,3	-	Imposto de renda e contribuição social diferidos	431,5	422,4
Outros ativos não circulantes	(507,0)	46,1	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	241,4	264,7
<b>Total dos ativos realizável a longo prazo</b>	<b>1.736,5</b>	<b>1.148,9</b>	Outros passivos não circulantes	141,8	273,3
			<b>Total dos passivos não circulantes</b>	<b>8.238,6</b>	<b>6.410,7</b>
Imobilizado	2.236,7	2.276,7	<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>		
Intangível	4.950,5	4.475,6	Capital social	427,1	427,1
<b>Total dos ativos não circulantes</b>	<b>8.923,8</b>	<b>7.901,2</b>	Ações em tesouraria	(19,4)	(32,5)
			Reservas de capital	329,3	155,7
			Reservas de lucros	1.437,0	1.123,2
			Deságio em transações de capital	(92,1)	(92,1)
			Ajustes de avaliação patrimonial	492,2	53,3
			<b>Total do patrimônio líquido</b>	<b>2.574,1</b>	<b>1.634,7</b>
<b>TOTAL DO ATIVO</b>	<b>15.379,5</b>	<b>14.957,5</b>	<b>TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>15.379,5</b>	<b>14.957,5</b>

Demonstração do Resultado Consolidado

R\$ million	12M-18	12M-17	Var. %
<b>VENDAS BRUTAS</b>			
Mercado interno	8.576,0	7.963,4	7,7
Mercado externo	9.936,3	5.773,6	72,1
Outras vendas	49,7	13,9	258,2
<b>RECEITA OPERACIONAL BRUTA</b>	<b>18.562,0</b>	<b>13.750,9</b>	<b>35,0</b>
Impostos sobre vendas, devoluções e abatimentos	(5.164,5)	(3.898,2)	32,5
<b>RECEITA LÍQUIDA</b>	<b>13.397,4</b>	<b>9.852,7</b>	<b>36,0</b>
Custo dos produtos vendidos	(3.782,8)	(2.911,1)	29,9
<b>LUCRO BRUTO</b>	<b>9.614,6</b>	<b>6.941,6</b>	<b>38,5</b>
<b>(DESPESAS) RECEITAS OPERACIONAIS</b>			
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(5.828,7)	(3.965,0)	47,0
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	(2.251,3)	(1.535,9)	46,6
Perda por redução ao valor recuperável de contas a receber de clientes	(237,9)	(233,7)	1,8
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	(39,9)	151,7	(126,3)
<b>LUCRO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO</b>	<b>1.256,7</b>	<b>1.358,6</b>	<b>(7,5)</b>
Receitas financeiras	2.056,4	604,4	240,2
Despesas financeiras	(2.639,7)	(991,8)	166,1
<b>LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E DA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL</b>	<b>673,4</b>	<b>971,2</b>	<b>(30,7)</b>
Imposto de renda e contribuição social	(125,0)	(300,9)	(58,5)
<b>LUCRO LÍQUIDO DO PERÍODO</b>	<b>548,4</b>	<b>670,3</b>	<b>(18,2)</b>

**Relatório da Administração**Demonstração do Fluxo de Caixa Consolidado

R\$ million	12M-18	12M-17
<b>CAIXA GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>	<b>1.808,9</b>	<b>1.473,5</b>
<b>OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>		
Recuperações (pagamentos) de imposto de renda e contribuição social	(270,0)	(88,2)
Levantamentos (pagamentos) de depósitos judiciais	(0,4)	2,9
Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas	(36,5)	(17,6)
Pagamentos de recursos por liquidação de operações com derivativos	(31,0)	(127,5)
Pagamento de juros sobre arrendamento mercantil financeiro	(22,7)	(21,0)
Pagamento de juros sobre empréstimos, financiamentos e debêntures	(604,2)	(231,5)
<b>CAIXA LÍQUIDO GERADO (UTILIZADO) PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>	<b>844,3</b>	<b>990,7</b>
<b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO</b>		
Aquisição The Body Shop PLC, líquido do caixa obtido	-	(3.880,9)
Aquisição de imobilizados e ativos intangíveis	(485,0)	(364,4)
Venda de ativo imobilizável e intangível	6,6	8,2
Investimento em valores mobiliários	(8.483,7)	(7.411,3)
Resgate de títulos e valores mobiliários	9.187,7	6.350,6
Resgate de juros sobre aplicações e títulos de valores mobiliários	163,4	455,2
<b>CAIXA LÍQUIDO GERADO (UTILIZADO) PELAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO</b>	<b>389,1</b>	<b>(4.842,4)</b>
<b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>		
Amortização de arrendamento mercantil financeiro - principal	(46,2)	(45,9)
Amortização de empréstimos, financiamentos e debêntures - principal	(6.552,2)	(1.679,4)
Captações de empréstimos, financiamentos e debêntures	5.015,3	6.391,0
Utilização de ações em tesouraria pelo exercício de opções de compra de ações	1,1	4,6
Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes ao exercício anterior	(201,7)	(109,4)
Recebimentos (pagamento) de recursos por liquidação de operações com derivativos	32,4	(107,5)
<b>CAIXA LÍQUIDO GERADO (UTILIZADO) NAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>	<b>1.751,4</b>	<b>4.453,4</b>
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa	39,9	(0,1)
<b>AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA</b>	<b>(478,1)</b>	<b>601,7</b>
Saldo inicial de caixa e equivalentes de caixa	1.693,1	1.091,5
Saldo final do caixa e equivalentes de caixa	1.215,0	1.693,1
<b>AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA</b>	<b>(478,1)</b>	<b>601,7</b>

**Informações adicionais às demonstrações dos fluxos de caixa:**

Alguns montantes comparativos foram reclassificados para melhor apresentação

\*As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras

\*\* A informação de CAPEX contida na tabela de fluxo de caixa da página 9, contém adições ao ativo imobilizado/intangível pago dentro do exercício e a pagar nos próximos períodos

**Relatório da Administração**Teleconferência e Webcast

# Teleconferência de Resultados do 4T18

A Natura &Co (B3: NATU3) tem o prazer de convidar para sua teleconferência sobre os resultados do 4T18.

Sexta-feira, 22 de fevereiro de 2019

09h30 – Horário de Brasília

07h30 – Horário de NY

12h30 – Horário de Londres

A conf. será em inglês com tradução simultânea para o português

**Para conectar-se à teleconferência, ligue para:**

Participantes Brasil: +55 11 3193-1001 ou +55 11 2820-4001

Participantes EUA/Canadá: +1-646-828-8246

ou Toll Free: 1- 800-492-3904

Participantes Reino Unido: Toll Free 0-808-111-0152

Código de acesso: Natura

Para conectar-se via webcast acesse [NATU3](#)

A Divulgação dos Resultados do 4T18 estará disponível dia 21 de fevereiro, após o fechamento do mercado, no website [natura.net/investidor](http://natura.net/investidor).

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

Natura – Equipe de RI

[ri@natura.net](mailto:ri@natura.net)

**natura &co**

Transmissão ao vivo pela internet: [www.natura.net/investor](http://www.natura.net/investor)

## Relatório da Administração

### 5. Glossário –

EBITDA ajustado: exclui os efeitos não considerados como usuais, recorrentes ou não-comparáveis entre os períodos analisados

APAC: Ásia e Pacífico

ARS: Peso argentino

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

PB: Pontos base

BRL: Real brasileiro

CDI: Certificado de depósito interbancário.

CFT: Sigla em inglês para Cosmetics, Fragrances and Toiletries, ou produtos de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (Perfumes, cremes corporais, óleos corporais, maquiagem (sem esmaltes), tratamentos para o rosto, tratamentos capilares (sem coloração), sabonetes, desodorantes, produtos masculinos (sem aparelhos de barbear) e protetor solar

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

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

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

EMEA: Europa, Oriente Médio e África

EP&L: Lucro & Prejuízo Ambiental

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

GBP: Libra esterlina

G&A: Despesas gerais e administrativas

GEE: Gases de Efeito Estufa.

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

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

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

Latam: utilizada muitas vezes para se referir aos países onde a Natura está presente: Argentina, Chile, Colômbia, México e Peru.

Bases comparáveis: aplicável à mensuração do crescimento exclusivamente entre itens comparáveis.

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

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

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

MRPC: Material Reciclado Pós-Consumo.

P&L: do inglês Lucro & Prejuízo, ou Resultado.

PLR: Participação de funcionários nos Lucros e Resultados.

SM&L: Despesas com vendas, marketing e logística

## Relatório da Administração

SSS: Vendas mesmas-lojas

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

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

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

TBS: The Body Shop.

UOI: Lucro operacional ajustado.

## Relatório da Administração

### Aviso Legal

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

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

Equipe de Relações com Investidores  
Telefone: +55 (11) 4389-7881

ri@natura.net

**natura & co**



# NATURA COSMÉTICOS S.A.

## NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

### INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

### PARA O EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2018

(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 B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão, sob o código "NATU3", com sede no Brasil, na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida Alexandre Colares, n°. 1188, Vila Jaguara, CEP 05106-000.

A Sociedade, e suas controladas no Brasil e no exterior, atuam, majoritariamente, no setor de cosméticos, fragrâncias e higiene pessoal, por meio do desenvolvimento, fabricação, distribuição e comercialização de seus produtos. A principal marca do grupo é a "Natura", seguida pela marca "The Body Shop", adquirida em 2017 e a marca "Aesop", adquirida, integralmente, em 2016. Além de utilizar-se do mercado de varejo e do e-commerce como canais de venda de produtos, a Sociedade destaca a atuação do modelo de venda direta realizado pelos(as) Consultores(as) Natura.

#### 2. RESUMO DAS PRINCIPAIS PRÁTICAS CONTÁBEIS

##### 2.1. Declaração de conformidade e base de preparação

As práticas contábeis adotadas no Brasil compreendem aquelas incluídas na legislação societária brasileira e os pronunciamentos técnicos e as orientações e interpretações técnicas emitidas pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis - CPC e aprovados pela Comissão de Valores Mobiliários - CVM.

Todas as informações relevantes próprias destas demonstrações financeiras, e somente elas, estão sendo evidenciadas, e estas correspondem às utilizadas pela Administração na gestão da Sociedade.

##### a) Demonstrações financeiras individuais e consolidadas

A Administração da Sociedade é responsável pela elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras individuais e consolidadas de acordo com as normas internacionais de relatório financeiro ("IFRS"), emitidas pelo "International Accounting Standards Board – IASB" e interpretações emitidas pelo *International Financial Reporting Interpretations Committee* ("IFRIC"), implantadas no Brasil através do Comitê de Pronunciamentos Contábeis ("CPC") e suas interpretações técnicas ("ICPC") e orientações ("OCPC"), aprovados pela Comissão de Valores Mobiliários ("CVM").

As demonstrações financeiras individuais e consolidadas foram elaboradas com base no custo histórico, exceto por determinados instrumentos financeiros mensurados pelos seus valores justos, conforme descrito nas práticas contábeis a seguir.

As principais práticas contábeis aplicadas na preparação das demonstrações financeiras individuais e consolidadas estão definidas a seguir. Essas práticas foram aplicadas de modo consistente no exercício anterior, exceto para os itens mencionados no item b) desta nota e para as aplicações do CPC 47 - Receita de

## Notas Explicativas

Contrato com Clientes, correspondente ao IFRS 15 - *Revenue from Contracts with Customers* ("CPC 47 / IFRS 15"), e do CPC 48 - Instrumentos Financeiros, correspondente ao IFRS 9 - *Financial Instruments* ("CPC 48 / IFRS 9"), descritas na nota explicativa nº 2.29.

### b) Reapresentação das demonstrações financeiras anteriormente apresentadas

#### Reapresentação dos valores correspondentes da Demonstração dos Fluxos de Caixa

Os valores correspondentes da demonstração dos fluxos de caixa individual e consolidado, referente ao exercício findo em 31 de dezembro de 2017, apresentados nestas demonstrações financeiras individuais e consolidadas para fins de comparação, estão sendo reapresentados em conformidade com o CPC 23 - Políticas contábeis, mudanças de estimativas e retificação de erro (*IAS 8 - Accounting policies, changes in accounting estimates and errors*), em decorrência da reclassificação (i) do efeito não caixa dos juros sobre aplicações originalmente apresentados nos fluxos de caixa das atividades de investimento para ajustes do lucro do exercício; e (ii) do efeito não caixa entre adições de imobilizado e intangível e aumento (redução) de fornecedores nacionais e estrangeiros, na demonstração dos fluxos de caixa da controladora e do consolidado, conforme apresentado no quadro abaixo:

	Controladora			
	Anteriormente apresentado 31/12/2017	Juros sobre aplicações	Adições de imobilizado e intangível	Reapresentado 31/12/2017
Fluxo de caixa das atividades operacionais	(65.845)	(81.119)	1.088	(145.876)
Fluxo de caixa das atividades de investimento	(4.614.850)	81.119	(1.088)	(4.534.819)
Fluxo de caixa das atividades de financiamento	4.694.968	-	-	4.694.968
<b>AUMENTO DO SALDO DE CAIXA E EQUIVALENTE DE CAIXA</b>	<b>14.273</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>14.273</b>

	Consolidado			
	Anteriormente apresentado 31/12/2017	Juros sobre aplicações	Adições de imobilizado e intangível	Reapresentado 31/12/2017
Fluxo de caixa das atividades operacionais	1.153.306	(164.442)	1.875	990.739
Fluxo de caixa das atividades de investimento	(5.004.958)	164.442	(1.875)	(4.842.391)
Fluxo de caixa das atividades de financiamento	4.453.424	-	-	4.453.424
Efeito de variação cambial	(111)	-	-	(111)
<b>AUMENTO DO SALDO DE CAIXA E EQUIVALENTE DE CAIXA</b>	<b>601.661</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>601.661</b>

Esta reapresentação não altera o valor do saldo de caixa e equivalente de caixa do exercício previamente apresentado. Não houve qualquer outro impacto nas demais demonstrações financeiras da Sociedade oriundo desta reapresentação.

**Notas Explicativas****Reapresentação dos valores correspondentes da Demonstração do Valor Adicionado**

Os valores correspondentes da demonstração de valor adicionado individual e consolidado, referente ao exercício findo em 31 de dezembro de 2017, apresentados nestas demonstrações financeiras para fins de comparação, estão sendo reapresentados em conformidade com o CPC 23 - Políticas contábeis, mudanças de estimativas e retificação de erro (*IAS 8 - Accounting policies, changes in accounting estimates and errors*), em decorrência de erro na divulgação do valor apresentado nas rubricas: "Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas", "Custo dos produtos vendidos e dos serviços prestados" e "Impostos, taxas e contribuições", bem como todas as rubricas totalizadoras subsequentes, conforme apresentado no quadro abaixo:

	Controladora		
	Anteriormente apresentado em 31/12/2017	Ajustes	Reapresenta do 31/12/2017
RECEITAS	7.988.940	(93.297)	7.895.643
Vendas de mercadorias, produtos e serviços	8.017.455	-	8.017.455
Constituição de provisão para créditos de liquidação duvidosa, líquida das reversões	(41.467)	-	(41.467)
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	12.952	(93.297)	(80.345)
INSUMOS ADQUIRIDOS DE TERCEIROS	(5.100.309)	-	(5.100.309)
Custo dos produtos vendidos e dos serviços prestados	(2.787.875)	-	(2.787.875)
Materiais, energia, serviços de terceiros e outros	(2.312.434)	-	(2.312.434)
VALOR ADICIONADO BRUTO	2.888.631	(93.297)	2.795.334
RETENÇÕES	(148.741)	-	(148.741)
Depreciações e amortizações	(148.741)	-	(148.741)
VALOR ADICIONADO PRODUZIDO PELA SOCIEDADE	2.739.890	(93.297)	2.646.593
VALOR ADICIONADO RECEBIDO EM TRANSFERÊNCIA	975.711	-	975.711
Resultado de equivalência patrimonial	592.935	-	592.935
Receitas financeiras - incluem variações monetárias e cambiais	382.776	-	382.776
VALOR ADICIONADO TOTAL A DISTRIBUIR	3.715.601	(93.297)	3.622.304
DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO	3.715.601	(93.297)	3.622.304
Pessoal e encargos sociais	561.191	-	561.191
Impostos, taxas e contribuições	1.605.221	(93.297)	1.511.924
Despesas financeiras e aluguéis	878.938	-	878.938
Dividendos	128.741	-	128.741
Juros sobre o capital próprio	85.099	-	85.099
Lucros retidos	456.411	-	456.411

**Notas Explicativas**

	Consolidado		
	Anteriormente apresentado em 31/12/2017	Ajustes	Reapresenta do 31/12/2017
RECEITAS	13.371.204	(258.276)	13.112.928
Vendas de mercadorias, produtos e serviços	13.244.908	-	13.244.908
Constituição de provisão para créditos de liquidação duvidosa, líquida das reversões	(25.392)	-	(25.392)
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	151.688	(258.276)	(106.588)
INSUMOS ADQUIRIDOS DE TERCEIROS	(8.046.001)	251.953	(7.794.048)
Custo dos produtos vendidos e dos serviços prestados	(4.634.560)	251.953	(4.382.607)
Materiais, energia, serviços de terceiros e outros	(3.411.441)	-	(3.411.441)
VALOR ADICIONADO BRUTO	5.325.203	(6.323)	5.318.880
RETENÇÕES	(383.352)	-	(383.352)
Depreciações e amortizações	(383.352)	-	(383.352)
VALOR ADICIONADO PRODUZIDO PELA SOCIEDADE	4.941.851	(6.323)	4.935.528
VALOR ADICIONADO RECEBIDO EM TRANSFERÊNCIA	604.392	-	604.392
Receitas financeiras - incluem variações monetárias e cambiais	604.392	-	604.392
VALOR ADICIONADO TOTAL A DISTRIBUIR	5.546.243	(6.323)	5.539.920
DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO	5.546.243	(6.323)	5.539.920
Pessoal e encargos sociais	1.835.645	-	1.835.645
Impostos, taxas e contribuições	1.999.884	(6.323)	1.993.561
Despesas financeiras e aluguéis	1.040.463	-	1.040.463
Dividendos	128.741	-	128.741
Juros sobre o capital próprio	85.099	-	85.099
Lucros retidos	456.411	-	456.411

Não houve qualquer outro impacto nas demais demonstrações financeiras da Sociedade oriundo desta reapresentação.

**c) Continuidade operacional**

A Administração avaliou a capacidade da Sociedade em continuar operando normalmente e está convencida de que ela possui recursos para dar continuidade a seus negócios no futuro. Adicionalmente, a Administração não tem conhecimento de incertezas materiais que possam gerar dúvidas significativas sobre a sua capacidade de continuar operando. Assim, estas demonstrações financeiras foram preparadas com base no pressuposto de continuidade operacional dos negócios da Sociedade.

**2.2. Consolidação****a) Investimentos em controladas**

A Sociedade controla uma entidade quando está exposta a, ou tem direito sobre, os retornos variáveis advindos de seu envolvimento com a entidade e tem a habilidade de afetar esses retornos exercendo seu poder sobre a entidade. As demonstrações financeiras de controladas são incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas a partir da data em que a Sociedade obtiver o controle até a data em

## Notas Explicativas

que o controle deixa de existir. A Sociedade possui participações apenas em controladas.

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

Abaixo apresentamos a relação de controladas da Sociedade em 31 de dezembro:

	Participação - %	
	2018	2017
Participação direta:		
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. – Brasil	99,99	99,99
Natura Comercial Ltda. – Brasil	99,99	99,99
Natura Biosphera Franqueadora Ltda. – Brasil	99,99	99,99
Natura Cosméticos S.A. – Chile	99,99	99,99
Natura Cosméticos C.A. – Venezuela	99,99	99,99
Natura Cosméticos S.A. - Peru	99,99	99,99
Natura Cosméticos S.A. – Argentina	99,99	99,99
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. - Brasil	-	99,99
Natura Cosméticos y Servicios de México, S.A. de C.V.	99,99	99,99
Natura Cosméticos de México, S.A. de C.V.	99,99	99,99
Natura Distribuidora de México, 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	100,00
Fundo de Investimento Essencial - Brasil	100,00	100,00
Via Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.:		
Natura Logística e Serviços Ltda. - Brasil	99,99	99,99
Via Natura (Brasil) International B.V. - Holanda:		
Natura Europa SAS - França	100,00	100,00
Natura Brasil Inc. - EUA - Delaware	100,00	100,00
The Body Shop International Limited - Reino Unido	100,00	100,00
Via Brasil Inc. - EUA - Delaware		
Natura International Inc. - EUA - Nova York	100,00	100,00
Via The Body Shop International Limited		
G A Holdings (Guernsey) Limited - Reino Unido	100,00	100,00
G A Holdings (1979) Limited - Reino Unido	100,00	100,00
The Body Shop Worldwide Limited - Reino Unido	100,00	100,00

**Notas Explicativas**

The Body Shop Global Travel Retail Limited - Reino Unido	100,00	100,00
The Body Shop The Millennium Luxembourg Sarl - Reino Unido	100,00	100,00
The Body Shop Queensile Limited - Reino Unido	-	100,00
B.S. Danmark A/S - Dinamarca	100,00	100,00
The Body Shop Beteiligungs-GmbH - Alemanha	100,00	100,00
The Body Shop GmbH - Austria	100,00	100,00
The Body Shop Benelux B.V. - Holanda	100,00	100,00
The Body Shop Service B.V. - Holanda	100,00	100,00
The Body Shop Svenska Ab - Suécia	100,00	100,00
The Body Shop Luxembourg Sarl - Luxemburgo	100,00	100,00
The Body Shop S.A.U - Espanha	100,00	100,00
The Body Shop Portugal, S.A.	100,00	100,00
The Body Shop (Singapore) Pte Limited - Singapura	100,00	100,00
The Body Shop International (Asia Pacific) Pte Limited	100,00	100,00
The Body Shop (Malaysia) Sdn.Bhd - Malasia	100,00	100,00
The Body Shop Hong Kong Limited - Hong Kong	100,00	100,00
The Body Shop Australia Limited - Australia	100,00	100,00
Skin & Hair Care Preparations Inc	-	100,00
Buth-Na-Bodhaige Inc - Estados Unidos	100,00	100,00
Bsi Usa Inc - Estados Unidos	-	99,99
The Body Shop Canada Limited - Canadá	100,00	99,99
The Body Shop Brasil Indústria E Comércio De Cosméticas S.A - Brasil	99,99	99,99
The Body Shop Brasil Franquias Ltda - Brasil	99,99	99,99
The Body Shop Chile - Chile	99,99	99,99
Via The Body Shop Worldwide Limited		
The Body Shop (France) Sarl	100,00	100,00
Via The Body Shop Beteiligungs GmbH - Alemanha		
The Body Shop Germany GmbH	100,00	100,00
Via The Body Shop Benelux B.V. - Holanda		
The Body Shop Belgium B.V (Netherlands Return) - Holanda	99,99	99,99
The Body Shop Belgium B.V (Belgium Branch) - Holanda	99,99	99,99
Via The Body Shop Hong Kong Limited - Hong Kong e The Body Shop International (Asia Pacific) Pte Limited		
Mighty Ocean Company Limited - Hong Kong	100,00	100,00
Via Mighty Ocean Company Limited - Hong Kong		
Hsb Hair, Skin And Bath Products Company Limited - Macau	100,00	100,00
Via Buth-Na-Bodhaige Inc		
Aramara S. De R.L. De C.V. - México	100,00	100,00
Cimarrones S.A. De C.V. - México	99,00	99,00
TBS Air I, LLC - EUA	74,00	74,00
TBS Air II, LLC - EUA	85,00	85,00
TBS Air III, LLC - EUA	70,00	70,00
Via Natura Brazil Pty Ltd.:		

**Notas Explicativas**

Natura Cosmetics Australia Pty Ltd. - Austrália	100,00	100,00
Via Natura Cosmetics Australia Pty Ltd. - Austrália:		
Emeis Holdings Pty Ltd - Austrália	100,00	100,00
Via Emeis Holdings Pty Ltd - Austrália		
Emeis Cosmetics Pty Ltd - Austrália	100,00	100,00
Emeis Trading Pty Ltd - Austrália	100,00	100,00
Aesop Retail Pty Ltd - Austrália	100,00	100,00
Aesop Japan Kabushiki Kaisha - Japão	100,00	100,00
Aesop Singapore Pte. Ltd. - Singapura	100,00	100,00
Aesop Hong Kong Limited - Hong Kong	100,00	100,00
Aesop USA, Inc. - Estados Unidos	100,00	100,00
Aesop UK Limited - Reino Unido	100,00	100,00
Aesop New Zealand Limited - Nova Zelândia	100,00	100,00
Aesop Brasil Comercio de Cosméticos Ltda. - Brasil	99,99	100,00
Aesop Foundation Limited - Austrália	100,00	100,00
Via Emeis Cosmetics Pty Ltd - Austrália		
Emeis Cosmetics Pty Ltd (Coréia do Sul Branch)	100,00	100,00
Via Aesop Hong Kong Limited - Hong Kong		
Aesop Macau Limited – Macau	100,00	100,00
Via Aesop Singapore Pte. Ltd. - Singapura		
Aesop Taiwan Cosmetics Company Limited – Taiwan	100,00	100,00
Aesop Malaysia Sdn. Bhd. - Malásia	100,00	100,00
Aesop Korea Yuhan Hoesa – Coreia do Sul	100,00	100,00
Via Aesop USA, Inc. – Estados Unidos		
Aesop Canada, Inc. – Canada	99,00	99,00
Via Aesop UK Limited - Reino Unido		
Aesop Switzerland AG - Suíça	100,00	99,99
Aesop Germany GmbH - Alemanha	100,00	99,99
Aesop Sweden AB - Suécia	100,00	99,99
Aesop Norway AS - Noruega	100,00	99,99
Aesop Italy SARL - Itália	100,00	99,99
Aesop Denmark ApS - Dinamarca	100,00	99,99
Aesop Austria GmbH - Áustria	100,00	-
Aesop Belgium - Bélgica	100,00	-
Aesop France SARL - França	100,00	99,99

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

## Notas Explicativas

Natura para a Natura Cosméticos S.A., Natura Cosméticos S.A. - Chile, Natura Cosméticos S.A. - Peru, Natura Cosméticos S.A. - Argentina, Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia, Natura Europa SAS – França, Natura Cosméticos de México, S.A. de C.V. e Natura International Inc. - EUA.

- Natura Comercial Ltda.: suas atividades compreendem a comercialização de produtos de cosméticos, fragrâncias em geral e produtos de higiene pessoal, por meio de vendas realizadas no mercado de varejo.
- Natura Biosphera Franqueadora Ltda.: outorga e administração de franquia empresarial, bem como as demais atividades inerentes à condição de franqueadora.
- Natura Cosméticos S.A. - Chile, Natura Cosméticos S.A. - Peru, Natura Cosméticos S.A. - Argentina, Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia e Natura Distribuidora de México, S.A. de C.V.: suas atividades são semelhantes às atividades desenvolvidas pela controladora Natura Cosméticos S.A. no Brasil.
- Natura Cosméticos C.A. - Venezuela: encontra-se em fase de encerramento societário e não existem investimentos ou saldos materiais mantidos em seus registros contábeis.
- Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.: suas atividades concentram-se em desenvolvimento de produtos, tecnologias e pesquisa de mercado. Foi incorporada pela Sociedade e extinta de pleno direito em 01 de novembro de 2018, tendo suas atividades, direitos e obrigações assumidos pela Sociedade.
- Natura Cosméticos y Servicios de México, S.A. de C.V.: suas atividades concentram-se na prestação de serviços administrativos e logísticos às empresas Natura Cosméticos de México, S.A. de C.V. e Natura Distribuidora de México, S.A. de C.V.
- Natura Cosméticos de México, 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 México, S.A. de C.V.
- Natura Cosméticos España S.L.: suas atividades estão suspensas. Caso a atividade seja retomada, serão desenvolvidas as mesmas atividades da Sociedade.
- Natura (Brasil) International B.V. - Holanda: holding controladora da Natura Europa SAS - França, Natura Brasil Inc., Natura International Inc. e The Body Shop International Limited.
- Natura Logística e Serviços Ltda.: suas atividades concentram-se na prestação de serviços de separação, embalagem e endereçamento de mercadorias, assessoria logística, gestão de recursos humanos e treinamento em recursos humanos.
- Natura Brasil Inc.: holding controladora da Natura International Inc.
- Natura International Inc. - EUA: escritório de captura de tendências em design, fashion e tecnologia, transformando-as em ideias, conceitos e protótipos.
- Natura Europa SAS - França: suas atividades concentram-se na compra, venda, importação, exportação e distribuição de cosméticos, fragrâncias em geral e produtos de higiene.
- Natura Brazil Pty Ltd: holding controladora da Natura Cosmetics Australia Pty Ltd.
- Natura Cosmetics Australia Pty Ltd: holding controladora da Emeis Holdings Pty Ltd.
- Emeis Holdings Pty Ltd e suas controladas: suas atividades concentram-se no desenvolvimento e comercialização de cosméticos premium, que opera sob a marca de "Aesop", sendo seus produtos vendidos em rede de lojas varejistas e lojas próprias.
- The Body Shop International Limited e suas controladas: suas atividades concentram-se no desenvolvimento, distribuição e venda de cosméticos sob a

## Notas Explicativas

marca "The Body Shop", sendo seus produtos vendidos em rede de lojas próprias, comércio eletrônico, venda direta e franquias. Algumas de suas subsidiárias tiveram suas operações encerradas em 2018.

- Fundo de Investimento Essencial - refere-se a fundo de aplicação exclusivo de renda fixa de crédito privado.

### b) Combinações de negócios

Combinações de negócio são registradas utilizando o método de aquisição quando o controle é transferido para a Sociedade. A contraprestação transferida é geralmente mensurada ao valor justo, assim como os ativos líquidos identificáveis adquiridos. Qualquer ágio que surja na transação é testado anualmente para avaliação de perda por redução ao valor recuperável. Ganhos em uma compra vantajosa são reconhecidos imediatamente no resultado. Os custos da transação são registrados no resultado conforme incorridos, exceto os custos relacionados à emissão de instrumentos de dívida ou patrimônio.

A contraprestação transferida não inclui montantes referentes ao pagamento de relações pré-existentes. Esses montantes são geralmente reconhecidos no resultado do exercício.

### c) Participação de acionistas não-controladores

A Sociedade elegeu mensurar qualquer participação de não-controladores inicialmente pela participação proporcional nos ativos líquidos identificáveis da adquirida na data de aquisição.

Mudanças na participação da Sociedade em uma subsidiária que não resultem em perda de controle são contabilizadas como transações de patrimônio líquido.

## 2.3. Conversão para moeda estrangeira

### a) Moeda funcional

Os itens incluídos nas demonstrações financeiras da Sociedade 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").

Em 1º de janeiro de 2018, a Natura (Brasil) International B.V. – Holanda alterou sua moeda funcional de Euro para Libra Esterlina, principalmente em função da aquisição do controle da The Body Shop International Limited, ocorrida em setembro de 2017, que tornou a Libra Esterlina a moeda mais relevante de suas operações consolidadas. Os procedimentos de conversão requeridos à nova moeda funcional foram aplicados prospectivamente a partir da data da alteração.

### 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

## Notas Explicativas

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 dos respectivos países onde operam (exceto pela Natura (Brasil) International B.V. – Holanda, conforme descrito no item b) acima), são convertidas para reais à taxa de câmbio média mensal, que se aproxima da taxa de câmbio vigente na data das correspondentes transações (exceto pela Natura Cosméticos S.A. – Argentina, que se tornou uma economia hiperinflacionária a partir de 1º de julho de 2018, conforme descrito no item d) abaixo). 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.

### d) Economia hiperinflacionária

A partir de julho de 2018, a Argentina passou a ser considerada uma economia hiperinflacionária e conforme CPC 42 - Contabilidade e Evidenciação em Economia Altamente Inflacionária (*IAS 29 - Financial Reporting in Hyperinflationary Economies*), os ativos e passivos não monetários, os itens do patrimônio líquido e a demonstração do resultado da controlada Natura Cosméticos S.A. – Argentina ("Natura Argentina"), cuja moeda funcional é o peso argentino, estão sendo atualizados de maneira que seus valores estejam demonstrados na unidade monetária de mensuração na data de encerramento do período, que considera os efeitos medidos pelo Índice de Preços ao Consumidor ("IPC") da Argentina a partir de 1 de janeiro de 2017 e Índice Interno de Preços por Atacado ("IPIIM") da Argentina até 31 de dezembro de 2016. Como consequência, conforme exigência do CPC 42 / IAS 29, os resultados das operações da controlada Natura Cosméticos S.A. - Argentina devem ser divulgados como se fossem altamente inflacionárias a partir de 1 de janeiro de 2018 (início do exercício quando foi identificada a existência de hiperinflação).

Os ativos e passivos não monetários registrados pelo custo histórico e os itens do patrimônio líquido da Natura Argentina foram atualizados com base nos índices citados anteriormente, sendo que os impactos de hiperinflação resultantes das alterações no poder de compra geral (i) até 31 de dezembro de 2017 foram apresentados no patrimônio líquido; e (ii) a partir de 1 de janeiro de 2018 foram apresentados na demonstração de resultado. A demonstração de resultado é ajustada no final de cada período de apresentação com base na variação do índice geral de preços do período.

O efeito líquido da atualização inflacionária de 2018 sobre (i) ativos e passivos não monetários; (ii) itens do patrimônio líquido; e (iii) demonstração do resultado, foi apresentado em conta específica para efeito de hiperinflação no resultado financeiro (vide nota explicativa nº 26).

Para fins de conversão dos saldos contábeis da controlada Natura Cosméticos S.A. - Argentina para a moeda de apresentação (reais – R\$) utilizada nas Demonstrações Financeiras individuais e consolidadas da Sociedade, foram adotados os seguintes procedimentos requeridos pelo CPC 02(R2) – Efeitos das mudanças nas taxas de câmbio e conversão de demonstrações contábeis (*IAS 21 - The effects of changes in foreign exchange rates*):

- os montantes de ativos, passivos e itens do patrimônio líquido foram convertidos pela taxa de câmbio da data de encerramento do período (0,1029 peso argentino por real em dezembro de 2018);

## Notas Explicativas

- os montantes de receitas e despesas do período foram convertidos pela taxa de câmbio da data de encerramento do período (0,1029 peso argentino por real em dezembro de 2018), ao invés da taxa de câmbio média do período, que é utilizada na conversão de moeda de economia não hiperinflacionária;
- as demonstrações do resultado do exercício de 2017 e do primeiro e do segundo trimestre de 2018 e os respectivos balanços patrimoniais da controlada Natura Cosméticos S.A. - Argentina não foram reapresentados. Na conversão para uma moeda de economia não hiperinflacionária, os montantes comparativos devem ser aqueles que seriam apresentados como montantes do exercício corrente nas demonstrações contábeis do exercício anterior (isto é, não ajustados para mudanças subsequentes no nível de preços ou nas taxas de câmbio).

A inflação acumulada no exercício findo em 31 de dezembro de 2018 foi de 47,99%, conforme IPC.

No exercício findo em 31 de dezembro de 2018, a aplicação do CPC 42 / IAS 29 resultou em: (i) um impacto negativo no resultado financeiro de R\$25.066; e (ii) um impacto negativo no lucro líquido do exercício de R\$64.271, que inclui o efeito da conversão da demonstração do resultado pela taxa de câmbio da data de encerramento do exercício, ao invés da taxa de câmbio média mensal, resultando em um impacto negativo no exercício findo em 31 de dezembro de 2018 no montante de R\$19.074.

### 2.4. Caixa e equivalentes de caixa

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.

### 2.5. Instrumentos financeiros

#### a) Prática contábil vigente antes de 1º de janeiro de 2018:

##### i) 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

Um ativo financeiro é classificado como mensurado pelo valor justo por meio do resultado caso seja classificado como mantido para negociação ou designado como tal no momento do reconhecimento inicial. Os custos da transação são reconhecidos no resultado conforme incorridos. Esses ativos são mensurados pelo valor justo e mudanças no valor justo, incluindo ganhos com juros e dividendos, são reconhecidos no resultado do exercício.

## Notas Explicativas

No caso da Sociedade, nessa categoria estão incluídos os instrumentos financeiros derivativos, quotas de fundos de investimento e títulos e valores mobiliários.

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".

### 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 2017 compreende contas a receber de clientes (nota explicativa nº 8).

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 2017, no caso da Sociedade, compreendem empréstimos, financiamentos e debêntures (nota explicativa nº 16) e saldos a pagar a fornecedores e operações de "risco sacado".

## ii) 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 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.

Os empréstimos e recebíveis e ativos financeiros mantidos até o vencimento são mensurados ao custo amortizado. A metodologia utilizada para calcular o custo amortizado de um instrumento da dívida é alocar sua receita de juros ao longo do período correspondente. A taxa de juros efetiva desconta os recebimentos de caixa futuros estimados (incluindo todos os custos 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. A receita é reconhecida com

## Notas Explicativas

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

### b) Prática contábil vigente a partir de 1º de janeiro de 2018:

Todos os ativos e passivos financeiros são reconhecidos inicialmente quando a Sociedade se tornar parte das disposições contratuais do instrumento.

#### i) Ativos financeiros

##### Mensuração

No reconhecimento inicial, um ativo financeiro é classificado como mensurado: ao custo amortizado; ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes; ou ao valor justo por meio do resultado.

Os ativos financeiros não são reclassificados subsequentemente ao reconhecimento inicial, a não ser que a Sociedade mude o modelo de negócios para a gestão de ativos financeiros, e neste caso todos os ativos financeiros afetados são reclassificados no primeiro dia do período de apresentação posterior à mudança no modelo de negócios.

Um ativo financeiro é mensurado ao custo amortizado se atender ambas as condições a seguir e não for designado como mensurado ao valor justo por meio do resultado:

- é mantido dentro de um modelo de negócios cujo objetivo seja manter ativos financeiros para receber fluxos de caixa contratuais; e
- seus termos contratuais geram, em datas específicas, fluxos de caixa que são relativos somente ao pagamento de principal e juros sobre o valor principal em aberto.

Um ativo financeiro é mensurado ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes se atender ambas as condições a seguir e não for designado como mensurado ao valor justo por meio do resultado:

- é mantido dentro de um modelo de negócios cujo objetivo é atingido tanto pelo recebimento de fluxos de caixa contratuais quanto pela venda de ativos financeiros; e
- seus termos contratuais geram, em datas específicas, fluxos de caixa que são apenas pagamentos de principal e juros sobre o valor principal em aberto.

Todos os ativos financeiros não classificados como mensurados ao custo amortizado ou ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes, conforme descrito acima, são classificados como ao valor justo por meio do resultado.

##### Avaliação do modelo de negócio

A Sociedade realiza uma avaliação do objetivo do modelo de negócios em que um ativo financeiro é mantido em carteira porque isso reflete melhor a maneira pela qual o negócio é gerido e as informações são fornecidas à Administração. As informações consideradas incluem:

- as políticas e objetivos estipulados para a carteira e o funcionamento prático dessas políticas. Eles incluem a questão de saber se a estratégia da

## Notas Explicativas

Administração tem como foco a obtenção de receitas de juros contratuais, a manutenção de um determinado perfil de taxa de juros, a correspondência entre a duração dos ativos financeiros e a duração de passivos relacionados ou saídas esperadas de caixa, ou a realização de fluxos de caixa por meio da venda de ativos;

- como o desempenho da carteira é avaliado e reportado à Administração da Sociedade;
- os riscos que afetam o desempenho do modelo de negócios (e o ativo financeiro mantido naquele modelo de negócios) e a maneira como aqueles riscos são gerenciados;
- como os gerentes do negócio são remunerados - por exemplo, se a remuneração é baseada no valor justo dos ativos geridos ou nos fluxos de caixa contratuais obtidos; e
- a frequência, o volume e o momento das vendas de ativos financeiros nos períodos anteriores, os motivos de tais vendas e suas expectativas sobre vendas futuras.

As transferências de ativos financeiros para terceiros em transações que não se qualificam para o desreconhecimento não são consideradas vendas, de maneira consistente com o reconhecimento contínuo dos ativos da Sociedade.

Os ativos financeiros mantidos para negociação ou gerenciados com desempenho avaliado com base no valor justo são mensurados ao valor justo por meio do resultado.

### Avaliação sobre se os fluxos de caixa contratuais são somente pagamentos de principal e de juros

Para fins de avaliação dos fluxos de caixa contratuais, o "principal" é definido como o valor justo do ativo financeiro no reconhecimento inicial. Os "juros" são definidos como uma contraprestação pelo valor do dinheiro no tempo e pelo risco de crédito associado ao valor principal em aberto durante um determinado período de tempo e pelos outros riscos e custos básicos de empréstimos (por exemplo, risco de liquidez e custos administrativos), assim como uma margem de lucro.

A Sociedade considera os termos contratuais do instrumento para avaliar se os fluxos de caixa contratuais são somente pagamentos do principal e de juros. Isso inclui a avaliação sobre se o ativo financeiro contém um termo contratual que poderia mudar o momento ou o valor dos fluxos de caixa contratuais de forma que ele não atenderia essa condição. Ao fazer essa avaliação, a Sociedade considera:

- eventos contingentes que modifiquem o valor ou a época dos fluxos de caixa;
- termos que possam ajustar a taxa contratual, incluindo taxas variáveis;
- o pré-pagamento e a prorrogação do prazo; e
- os termos que limitam o acesso da Sociedade a fluxos de caixa de ativos específicos (por exemplo, baseados na performance de um ativo).

## Notas Explicativas

### ii) Passivos financeiros

São mensurados ao custo amortizado utilizando o método de juros efetivos. Em 31 de dezembro de 2018, no caso da Sociedade, compreendem empréstimos, financiamentos e debêntures (nota explicativa nº 16) e saldos a pagar a fornecedores e operações de "risco sacado" (nota explicativa nº 17).

### iii) 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.

### iv) 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.

A Sociedade desreconhece um passivo financeiro quando sua obrigação contratual é retirada, cancelada ou expira.

### v) Instrumentos financeiros derivativos

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, aquisição de insumos e ativo imobilizado, exportações previstas, 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 pelas tesourarias da Sociedade e suas controladas 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.

### Operações de "hedge accounting"

Mesmo com a adoção do CPC 48 / IFRS 9, a Sociedade e suas subsidiárias optaram por manter a prática contábil de "hedge accounting" de acordo com o CPC 38 / IAS 39, conforme o método de transição previsto no item 7.2.21 do CPC 48 / IFRS 9.

A Sociedade e suas controladas possuem aprovação da Administração para utilizar 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, (ii) a empréstimos contratados na moeda funcional (Real), sujeitos a taxa de juro pré-

## Notas Explicativas

fixada, ou (iii) operações de compra e venda em moeda estrangeira. Os riscos protegidos são, (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 valor justo.

### Hedge de fluxo de caixa

Consiste em fornecer proteção contra a variação nos fluxos de caixa atribuível a um risco particular associado com um ativo ou passivo reconhecido ou uma transação prevista altamente provável e que possa afetar o resultado.

A parte efetiva das mudanças no valor justo dos derivativos que for designada e qualificada como hedge de fluxo de caixa é reconhecida em outros resultados abrangentes e acumulada nas rubricas "Ganho (perda) em operações de hedge de fluxo de caixa" e "efeitos tributários sobre o ganho (perda) em operações de hedge de fluxo de caixa". Em um "hedge de fluxo de caixa", a parcela eficaz do ganho ou perda do instrumento de hedge é reconhecida diretamente no patrimônio líquido em outros resultados abrangentes, enquanto a parte ineficaz do hedge é reconhecida imediatamente no resultado financeiro.

Nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2018 e 2017, a Sociedade utilizou de instrumentos financeiros derivativos, sendo aplicado a contabilidade de "hedge de fluxo de caixa" conforme divulgado na nota explicativa nº5.2, para proteção contra risco de variação de taxas de câmbio relacionados a empréstimos contratados em moeda estrangeira, operações de compra e venda em moeda estrangeira e operações de mútuo entre empresas do grupo, que: (i) sejam altamente correlacionados no que se refere às alterações no valor de mercado do item que estiver sendo protegido, tanto no início quanto ao longo da vida do contrato (efetividade entre 80% e 125%); (ii) possuam documentação da operação, do risco objeto de hedge, do processo de gerenciamento de risco e da metodologia utilizada na avaliação da efetividade; e (iii) sejam considerados efetivos na redução do risco associado à exposição a ser protegida. Sua contabilização possibilita a aplicação da metodologia de contabilidade de proteção ("hedge accounting") com efeito da mensuração do seu valor justo no patrimônio líquido e sua realização no resultado em rubrica correspondente ao item protegido.

A contabilização de hedge é descontinuada quando a Sociedade cancela a relação de hedge, o instrumento de hedge vence ou é vendido, rescindido ou executado, ou não se qualifica mais como contabilização de hedge. Quaisquer ganhos ou perdas reconhecidas em outros resultados abrangentes e acumulados no patrimônio líquido àquela data permanecem no patrimônio líquido e são reconhecidos quando a transação prevista for finalmente reconhecida no resultado.

Se uma transação prevista resultar no reconhecimento subsequente de um ativo ou passivo não financeiro, o ganho ou perda acumulado em outros resultados abrangentes é reclassificado para o resultado durante o mesmo período em que o ativo não financeiro adquirido ou passivo não financeiro assumido impacta o resultado. Por exemplo, quando o ativo não financeiro é depreciado ou vendido.

Por outro lado, se uma transação prevista resultar no reconhecimento subsequente de um ativo ou passivo financeiro, o ganho ou perda acumulado em outros resultados abrangentes é reclassificado para o resultado durante o mesmo período em que o ativo financeiro adquirido ou passivo financeiro assumido impacta o resultado. Por exemplo, quando a receita ou despesa financeira é reconhecida.

## Notas Explicativas

Quando não se espera mais que a transação prevista ocorra, os ganhos ou as perdas acumulados e diferidos no patrimônio líquido são reconhecidos imediatamente no resultado do exercício.

A Sociedade verifica, ao longo de toda a duração do hedge, a efetividade de seus instrumentos financeiros derivativos, bem como suas alterações de valor justo.

No exercício findo em 31 de dezembro de 2018 e 2017 não tivemos registro de perdas relacionadas à parte inefetiva reconhecidas no resultado do exercício.

Os valores justos dos instrumentos financeiros derivativos estão divulgados na nota explicativa nº 5.2.

Adicionalmente, vale mencionar que a Sociedade, durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2018 e 2017, não constituiu operações relacionadas a hedge de valor justo ou hedge de investimento líquido.

### 2.6 Contas a receber de clientes e provisão para perdas de crédito esperadas

As contas a receber de clientes são registradas pelo valor nominal e deduzidas da provisão para perdas de crédito esperadas, a qual é estimada a partir da ponderação dos riscos de perdas de cada grupo do "aging list", considerando os diferentes riscos de acordo com a operação de cobrança.

### 2.7 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 9.

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 ou próximo da data de expiração e materiais fora dos parâmetros de qualidade.

### 2.8 Créditos de carbono - Programa Carbono Neutro

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, que no presente momento refere-se exclusivamente às operações da marca Natura, não é uma obrigação legal, já que o Brasil não apresenta meta de redução, mesmo sendo um país signatário do Protocolo de Quioto, por isso é considerado uma obrigação construtiva, conforme o CPC 25 / 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 2018, o saldo registrado no passivo na rubrica "Outros passivos não circulantes" (vide nota explicativa nº 20), refere-se ao total das emissões de carbono do exercício de 2007 a 2018 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

## Notas Explicativas

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 circulantes" (vide nota explicativa nº 13).

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 2018 refere-se ao valor de caixa desembolsado antecipadamente para investimento em projetos que estão em andamento e, por isso ainda não estão disponíveis para neutralização das emissões e compensação do passivo.

### 2.9 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. Adicionalmente, as vidas úteis dos bens são revisadas anualmente.

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, conforme mencionado na nota explicativa nº 15.

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 na rubrica "Outras receitas (respesas) operacionais, líquidas".

### 2.10 Intangível

#### a) Softwares

As licenças de programas de computador (softwares) e de sistemas de gestão empresarial adquiridas são capitalizadas e amortizadas conforme as vidas úteis descritas na nota explicativa nº 15 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 o ativo é identificado, quando há evidências de geração de benefícios econômicos futuros e quando o ativo é controlado pela Sociedade, 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.

## Notas Explicativas

### b) 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. Para as marcas e patentes com vida útil definida, a amortização é calculada pelo método linear, com base nas taxas demonstradas na nota explicativa nº 15.

### c) Relacionamentos com clientes varejistas, franqueados e sub franqueados

Os relacionamentos com clientes varejistas, franqueados e sub franqueados adquiridos em combinação de negócios são reconhecidos pelo valor justo na data da aquisição e sua amortização é calculada pelo método linear, com base nas taxas demonstradas na nota explicativa nº 15.

### d) Fundos de comércio com vida útil definida

Os fundos de comércio com vida útil definida são registrados pelo custo de aquisição e amortizados pelo método linear durante o prazo de locação, conforme demonstrados na nota explicativa nº 15.

### e) Ativos intangíveis com vida útil indefinida

Os ativos intangíveis com vida útil indefinida mantidos pela Sociedade correspondem principalmente a marcas e ágio por expectativa de rentabilidade futura, oriundos de operações de combinações de negócios, além de fundos de comércio negociáveis.

Esses ativos 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 (ou grupos de unidades geradoras 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 com vida útil indefinida 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 na rubrica "Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas".

## 2.11 Avaliação do valor recuperável dos ativos

O valor contábil líquido dos ativos é avaliado 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 existem fluxos de caixa independentes (Unidades Geradoras de Caixa - UGCs).

Os ativos das Sociedades são agrupados inicialmente em segmentos operacionais que seguem uma lógica baseada em sua estrutura de Governança Corporativa. Dentro dos segmentos operacionais, os ativos são agrupados em unidades geradoras de caixa da seguinte forma:

## Notas Explicativas

Segmento Operacional	Identificação das UGCs
Natura Brasil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venda direta</li> <li>• Lojas individuais</li> </ul>
Natura LATAM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Argentina</li> <li>• Chile</li> <li>• Perú</li> <li>• México</li> <li>• Colômbia</li> </ul>
Natura Outros	<ul style="list-style-type: none"> <li>• França</li> <li>• EUA</li> </ul>
Aesop	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lojas individuais</li> </ul>
The Body Shop	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lojas individuais e franquias</li> </ul>

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.

### 2.12 Gastos com pesquisa e desenvolvimento de produtos

A Sociedade adota como prática contábil registrar como despesa do exercício quando incorridos, os gastos com pesquisa e desenvolvimento de seus produtos, pois devido ao alto índice de inovação e rotatividade de produtos na sua carteira de vendas, torna-se inviável demonstrar todos os aspectos requeridos no IAS 38/CPC 04 – Ativos Intangíveis, para capitalização dos valores.

### 2.13 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 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 circulantes 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 2.9, ou de acordo com o prazo do contrato de arrendamento, quando este for menor e não houver opção de compra.

## Notas Explicativas

### 2.14 Custos de empréstimos

Custos de empréstimos 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.

### 2.15 Fornecedores e operações de "risco sacado"

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

### 2.16 Empréstimos, financiamentos e debêntures

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 16.

### 2.17 Provisões, passivos contingentes e ativos contingentes

Provisões são 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.

As provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas 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 ativos contingentes não são reconhecidos pela Sociedade e são apenas divulgados, no caso de provável entrada de benefícios econômicos. Se for praticamente certo que ocorrerá a entrada de benefícios econômicos, o ativo e o correspondente ganho são registrados nas Demonstrações Financeiras do período correspondente a mudança de estimativa.

### 2.18 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, em "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 e consideram a compensação de prejuízos fiscais e base negativa de contribuição social, limitada a 30% do lucro real do exercício.

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, inclusive no que tange às normas específicas relativas à Tributação em Bases Universais. A

## Notas Explicativas

Administração avalia periodicamente as posições assumidas sobre situações em que a regulamentação tributária aplicável está sujeita à interpretação eventualmente divergente e, quando adequado, constitui provisões.

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 com base nas alíquotas promulgadas nas datas dos balanços que devem ser aplicadas quando o imposto de renda e a contribuição social diferidos ativos e passivos forem realizados.

Um ativo fiscal diferido é reconhecido em relação aos prejuízos fiscais e diferenças temporárias dedutíveis não utilizados, na extensão em que seja provável que lucros tributáveis futuros estarão disponíveis, contra os quais serão utilizados. Os lucros tributáveis futuros são determinados com base na reversão de diferenças temporárias tributáveis relevantes. Se o montante das diferenças temporárias tributáveis for insuficiente para reconhecer integralmente um ativo fiscal diferido, serão considerados os lucros tributáveis futuros, ajustados para as reversões das diferenças temporárias existentes, com base nos planos de negócios da controladora e de suas subsidiárias individualmente. Os montantes de imposto de renda e contribuição social diferidos ativos e passivos são apresentados líquidos somente quando há um direito 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 11.

### 2.19 Benefícios a empregados

#### a) Benefícios de curto prazo

Obrigações de benefícios de curto prazo a empregados são reconhecidas como despesas de pessoal conforme o serviço correspondente seja prestado. O passivo é reconhecido pelo montante do pagamento esperado caso a Sociedade tenha uma obrigação presente legal ou construtiva de pagar esse montante em função de serviço passado prestado pelo empregado e a obrigação possa ser estimada de maneira confiável.

#### b) Participação nos resultados

A Sociedade reconhece um passivo e uma despesa de participação nos resultados com base em critérios que considera o lucro atribuível aos acionistas e vinculado a metas operacionais e objetivos específicos, estabelecidos e aprovados no início de cada exercício.

#### c) Benefícios de longo prazo

A Sociedade disponibiliza para executivos elegíveis de sua controlada Emeis Holdings Pty Ltd. um programa de incentivo de longo prazo, com base em critérios vinculados a metas operacionais e objetivos específicos estabelecidos e aprovados no início da relação entre as partes, sendo tal obrigação registrada em passivo e sua remensuração com efeito em resultado.

#### d) Benefício definido de assistência médica pós-emprego

O passivo atuarial para o plano de assistência médica da Sociedade e de suas controladas refere-se a um plano de benefício pós-emprego aos colaboradores e

## Notas Explicativas

ex-colaboradores que realizaram contribuições fixas para o custeio do plano de saúde até 30 de abril de 2010, data em que o desenho do plano de saúde foi alterado e as contribuições fixas dos colaboradores foram eliminadas. Para aqueles que contribuíram para o plano médico por dez anos ou mais, é assegurado o direito de manutenção como beneficiário por tempo indeterminado (vitalício), sendo que para os que contribuíram por um período inferior a dez anos, é assegurado o direito de manutenção como beneficiário, à razão de um ano para cada ano de contribuição fixa. Este grupo de atuais colaboradores, em caso de desligamento, poderá optar por permanecer no plano conforme legislação aplicável, assumindo o pagamento da mensalidade cobrada pelas operadoras dos planos de saúde. No entanto, esta mensalidade não representa necessariamente o custo total do usuário, que é assumido pela Sociedade, a partir do subsídio do custo excedente, como forma de benefício adicional.

Os custos associados a esse benefício são reconhecidos pelo regime de competência como plano de benefício pós-emprego na modalidade de benefício definido, utilizando o método do crédito unitário projetado.

O custo do serviço corrente e os juros de apropriação do valor presente do passivo são reconhecidos na Demonstração de Resultados e os ganhos e perdas atuariais gerados pela remensuração do passivo, em decorrência de alterações de premissas atuariais são reconhecidos em Outros Resultados Abrangentes. Na ocorrência de alterações ou reduções do plano, os efeitos do custo do serviço passado são reconhecidos na Demonstração de Resultados na data da ocorrência.

### 2.20 Pagamento baseado em ações

A Sociedade oferece a seus executivos planos de participações com base em ações, liquidados exclusivamente com as suas próprias ações. São eles:

- Plano de outorga de opções de compra de ações;
- Programa de outorga de ações restritas;
- Programa de aceleração da estratégia.

Os planos são mensurados 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 25.1.

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 condição de serviço é cumprida, 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 foi cumprido e a melhor estimativa da Sociedade do número de títulos patrimoniais que serão adquiridos. A despesa ou crédito na demonstração do resultado do exercício é registrada na rubrica de "despesas administrativas".

Para o plano de outorga de opções de compra de ações e o programa de aceleração da estratégia, mesmo com a expiração do prazo de exercício, a despesa reconhecida não é revertida, pois o direito foi adquirido pelos executivos.

Quando um prêmio de liquidação com instrumentos patrimoniais é cancelado (exceto quando o cancelamento ocorra por perda do direito ao instrumento patrimonial por não atender às condições de concessão), este é tratado como se tivesse sido adquirido na data do cancelamento, e qualquer despesa não

## Notas Explicativas

reconhecida do prêmio é registrada imediatamente. Isso inclui qualquer prêmio que a Sociedade ou a contraparte tenham a opção de não cumprir a obrigação de não aquisição. 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 explicativa nº 28.2).

### 2.21 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 "Dividendos e juros sobre o capital próprio", 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 coluna "Dividendo adicional proposto" no patrimônio líquido, sendo seus efeitos divulgados na nota explicativa nº 21.b).

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

### 2.22 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.

### 2.23 Subvenções governamentais

As subvenções governamentais não são reconhecidas até que exista segurança razoável de que a Sociedade irá atender às condições relacionadas e de que as subvenções serão recebidas.

As subvenções governamentais são reconhecidas sistematicamente no resultado durante os períodos nos quais a Sociedade reconhece como despesas os correspondentes custos que as subvenções pretendem compensar.

Até 31 de dezembro de 2017, os empréstimos subsidiados, concedidos direta ou indiretamente pelo governo, obtidos com taxas de juros abaixo do mercado, eram tratados como uma subvenção governamental, mensurada pela diferença entre os valores obtidos e o valor justo do empréstimo calculado com base em taxas de juros de mercado. A partir de 1 de janeiro de 2018, a Sociedade descontinuou essa prática contábil, pois as taxas de juros dos empréstimos subsidiados passaram a ser muito próximas das taxas de juros de mercado.

### 2.24 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 órgão tomador de decisões da Sociedade, responsável pela definição da alocação de recursos e pela avaliação de desempenho dos segmentos operacionais é o Conselho de Administração, que é assessorado pelo Comitê Operacional do

## Notas Explicativas

Grupo ("GOC"), Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças, Comitê de Pessoas e Desenvolvimento Organizacional, Comitê Estratégico e Comitê de Governança Corporativa ("Comitês").

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

### 2.25 Receita de contratos com clientes

A Sociedade adotou inicialmente o CPC 47 / IFRS 15 a partir de 1º de janeiro de 2018. As informações sobre as práticas contábeis da Sociedade relacionadas à receita de contratos com clientes, bem como os efeitos da aplicação inicial do CPC 47 / IFRS 15 estão apresentadas no item 2.29.

### 2.26 Receltas financeiras e despesas financeiras

As receitas e despesas financeiras da Sociedade compreendem:

- receita de juros;
- despesa de juros;
- receita de dividendos;
- dividendos de ações preferenciais emitidas classificadas como passivo financeiro;
- ganhos/perdas líquidos de ativos financeiros mensurados pelo valor justo por meio do resultado;
- ganhos/perdas líquidos de variação cambial sobre ativos e passivos financeiros;
- ganhos/perdas líquidos nos instrumentos de *hedge* que são reconhecidos no resultado; e
- reclassificações de ganhos líquidos previamente reconhecidos em outros resultados abrangentes.

A receita e a despesa de juros são reconhecidas no resultado pelo método de juros efetivos.

A receita de dividendos é reconhecida no resultado na data em que o direito da Sociedade de receber o pagamento é estabelecido.

A Sociedade classifica juros recebidos e dividendos e juros sobre capital próprio recebidos como fluxos de caixa das atividades de investimento.

### 2.27 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 perdas esperadas de contas a receber), pelos insumos adquiridos de terceiros (custo das vendas e aquisições de materiais, energia e serviços de terceiros, incluindo

## Notas Explicativas

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.

### 2.28 Novas normas, alterações e interpretações de normas ainda não adotadas

As normas, alterações e interpretações de normas emitidas, mas ainda não adotadas até a data de emissão das Demonstrações Financeiras da Sociedade, estão abaixo apresentadas. A Sociedade pretende adotá-las quando entrarem em vigência.

#### CPC 06 (R2) / IFRS 16 - Arrendamento Mercantil

A nova norma substituirá o IAS 17 – *Leases* e o IFRIC 4 – *Determining whether an Arrangement contains a Lease*, terá vigência a partir de 1º de janeiro de 2019 e introduz um único modelo de arrendamento, substituindo o conceito de classificação entre arrendamento mercantil operacional e financeiro. O principal objetivo é definir se existe um arrendamento nos contratos ou se o contrato é uma prestação de serviço. Após esta definição, se um contrato contiver um arrendamento, deverá ser contabilizado no ativo, a ser depreciado e no passivo com apropriação de encargos financeiros.

O arrendamento está presente em um contrato, se o contrato incluir ambos:

- Um ativo identificável especificado explicitamente ou implicitamente. Neste caso o fornecedor não tem a prática de substituir o ativo, ou a substituição não traria nenhum benefício econômico para o fornecedor.
- O direito de controle do uso do ativo durante o contrato. Neste caso, a Sociedade deve ter autoridade para tomada de decisões sobre o uso do ativo e capacidade de obter substancialmente todos os benefícios econômicos pelo uso do ativo.

A norma inclui duas isenções de reconhecimento para arrendatários que serão aplicadas pela Sociedade e suas controladas: arrendamentos de ativos de baixo valor e arrendamentos de curto prazo, ou seja, com vigência de até 12 meses.

O projeto incluiu a contratação de especialistas externos para auxiliar a Sociedade na identificação e mensuração dos efeitos na data de adoção inicial, identificação das necessidades de modificação dos sistemas informatizados utilizados, desenho e implantação de controles internos, políticas e procedimentos adequados e necessários para coletar e divulgar as informações requisitadas nesse novo pronunciamento. Tais análises e modificações estão em processo de finalização na data da emissão destas Demonstrações Financeiras.

A Sociedade e suas controladas optaram pela abordagem de transição retrospectiva modificada simplificada, sem realização de reapresentações dos períodos comparativos, adotando os seguintes critérios de reconhecimento e mensuração inicial dos ativos e passivos:

- Reconhecimento de passivo de arrendamento na data da aplicação inicial para arrendamentos anteriormente classificados como arrendamento operacional. A mensuração do passivo de arrendamento será realizada ao valor presente dos pagamentos de arrendamento remanescentes, líquidos de créditos de PIS e COFINS (quando aplicável), descontado a partir das taxas de juros incrementais de empréstimo, agrupadas por natureza do ativo, região e prazo contratual. O impacto tributário dos passivos de arrendamento

## Notas Explicativas

mercantil financeiro existentes na data da adoção inicial está sob avaliação da Sociedade.

- Reconhecimento de ativo de direito de uso na data da aplicação inicial para arrendamentos anteriormente classificados como arrendamento operacional. A mensuração do ativo de direito de uso ao valor equivalente ao passivo de arrendamento, ajustado pelo valor de quaisquer pagamentos de arrendamento antecipados ou acumulados referentes a esse arrendamento que tiver sido reconhecido no balanço patrimonial imediatamente antes da data da aplicação inicial.

A Sociedade e suas controladas estimam os seguintes efeitos, dentro de limites mínimos e máximos, no Balanço Patrimonial na data de adoção inicial, em 01 de janeiro de 2019:

	Máximo esperado		Mínimo esperado	
	Controladora	Consolidado	Controladora	Consolidado
Ativo Não Circulante	27.505	1.982.484	24.885	1.791.214
Passivo Circulante	(12.152)	(443.705)	(10.995)	(401.447)
Passivo Não Circulante	(15.353)	(1.538.779)	(13.890)	(1.389.767)

A Sociedade e suas controladas estimam os seguintes impactos, dentro de limites mínimos e máximos, no resultado acumulado projetado para o exercício a se findar em 31 de dezembro de 2019, calculados a partir dos contratos vigentes em 31 de dezembro de 2018:

	Máximo esperado		Mínimo esperado	
	Controladora	Consolidado	Controladora	Consolidado
Redução das despesas gerais, administrativas e com vendas	14.213	509.292	12.860	459.980
Aumento da despesa de depreciação	(12.374)	(492.880)	(11.196)	(445.131)
Aumento da despesa financeira	(2.061)	(74.071)	(1.865)	(67.017)
Redução do Lucro Antes do Imposto de Renda e Contribuição Social	(222)	(57.659)	(201)	(52.168)

Tais efeitos serão neutralizados para fins de controle dos *covenants* da Sociedade, já que estes foram determinados anteriormente a vigência da nova norma, conforme contratos firmados com as instituições financeiras.

### ICPC 22 / IFRIC 23 - Incertezas em Relação a Tratamentos Tributários

Esta interpretação esclarece como aplicar os requisitos de reconhecimento e mensuração do CPC 32 – Tributos sobre o Lucro (*IAS 12 – Income Taxes*) quando houver incerteza sobre os tratamentos de imposto de renda. Nessas circunstâncias,

## Notas Explicativas

a entidade deve reconhecer e mensurar o seu ativo ou passivo fiscal, corrente ou diferido, aplicando os requisitos do CPC 32 / IAS 12 com base no lucro tributável (perda fiscal), nas bases fiscais, nas perdas fiscais não utilizadas, nos créditos fiscais não utilizados e nas alíquotas fiscais, determinados com base nesta interpretação. Esta interpretação estará em vigor a partir de períodos anuais iniciados em, ou após, 1º de janeiro de 2019 e seus impactos estão sendo avaliados pela Administração da Sociedade.

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

### 2.29 Novas normas, alterações e interpretações de normas aplicadas pela primeira vez para o período iniciado em, ou após, 1º de janeiro de 2018

#### a) Mudanças de Práticas Contábeis

##### CPC 47 / IFRS 15 – Receita de Contrato com Cliente

A Sociedade aplicou, a partir de 1º de janeiro de 2018, o CPC 47 / IFRS 15, aprovado pela Comissão de Valores Mobiliários ("CVM") em dezembro de 2016, que estabelece um modelo de cinco etapas que se aplicam sobre a receita obtida a partir de um contrato com cliente, independentemente do tipo de transação de receita ou da indústria. Como resultado da implementação do CPC 47 / IFRS 15, a Sociedade revisitou suas práticas contábeis relacionadas à identificação das obrigações de desempenho, como por exemplo os reconhecimentos por desempenho concedidos às consultoras, os eventos e convenções destinados a estimular e congratular as melhores consultoras, e outras obrigações, conforme apresentadas abaixo:

Obrigação de desempenho	Natureza, determinação do preço da transação e momento em que a obrigação de desempenho é satisfeita.	Natureza das mudanças nas práticas contábeis
a) Vendas diretas	<p>A receita de venda é gerada a partir das vendas efetuadas para os(as) Consultores(as) Natura, (nossos clientes) mensurada com base no valor justo da contraprestação recebida/a receber, excluindo descontos, abatimentos e impostos ou encargos sobre vendas. A receita de venda é reconhecida quando for satisfeita a obrigação de desempenho, ou seja, quando houver a transferência física do produto prometido e o(a) Consultor(a) Natura obtiver o controle desse produto.</p> <p>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 clientes. Todavia, como as receitas são registradas contabilmente apenas quando efetivamente ocorre a entrega final dos produtos, efetuamos provisão para eliminar o montante de receitas relativas aos produtos despachados e não recebidos pelos(as) Consultores(as) Natura na data de cada</p>	O CPC 47 / IFRS 15 não trouxe impactos significativos.

**Notas Explicativas**

	fechamento das demonstrações financeiras.	
b) Vendas diretas - Acréscimos e penalidades por atrasos	A Sociedade cobra de seus clientes (Consultores(as) Natura) acréscimos e penalidades por atrasos na liquidação do valor a receber sobre as vendas. Devido ao grau de incerteza no recebimento desses montantes (contraprestação variável), a Sociedade reconhece a receita de acréscimo e penalidades por atraso apenas no momento do recebimento dos valores.	Até 31/12/2017, a Sociedade reconhecia esses valores como uma recuperação das despesas com vendas.  Com a adoção do CPC 47 / IFRS 15, a Sociedade concluiu que os valores de acréscimos e penalidades por atrasos nos pagamentos dos(as) Consultores(as) correspondem a componentes variáveis da contraprestação recebida em troca da transferência de mercadorias, ou seja, fazem parte do preço da transação.
c) Vendas no varejo	Nas controladas Emeis Holding Pty Ltd, Natura Comercial Ltda., Natura Europa SAS – França, Natura International Inc. – EUA e The Body Shop International Limited, que atuam no mercado varejista, as receitas de vendas são mensuradas com base no valor justo da contraprestação recebida/a receber, excluindo descontos, abatimentos e impostos ou encargos sobre vendas. Essas receitas de vendas são reconhecidas quando for satisfeita a obrigação de desempenho, ou seja, quando houver a transferência física do produto prometido e o consumidor obtiver o controle desse produto.	O CPC 47 / IFRS 15 não trouxe impactos significativos.
d) Programa de fidelidade (Campanha de pontos)	A Sociedade oferece campanhas de acúmulo de pontos (programa de fidelidade), que se dá pelo fato da compra dos produtos da Sociedade, para serem trocadas (resgatadas) futuramente por produtos. A mensuração dos pontos é feita com base no seu custo esperado, acrescida de uma margem. O valor alocado ao programa de fidelidade é diferido e a receita é reconhecida mediante o resgate dos pontos acumulados pelos(as) Consultores(as) Natura, ou quando não é mais considerado provável que os pontos serão resgatados.	Pelo CPC 30 (R1) / IAS 18, o valor da receita era alocado entre as campanhas e os produtos com base no custo.  Com a adoção do CPC 47 / IFRS 15, a receita diferida com as campanhas de pontos passou a ser mensurada com base no custo esperado, acrescida de uma margem.

**Notas Explicativas**

e) Programa de reconhecimento por desempenho dos(as) Consultores(as) Natura	A Sociedade possui programas de reconhecimento por desempenho, nas quais premia os(as) Consultores(as) Natura com base em atingimento de metas e marcos. A Sociedade entende que esse programa de reconhecimento por desempenho possui um valor agregado e, portanto, é considerado como uma obrigação de desempenho. A mensuração dos programas de reconhecimento por desempenho é feita com base no seu custo esperado, acrescida de uma margem. O valor alocado aos programas de reconhecimento por desempenho é diferido e a receita é reconhecida no momento em que os prêmios são entregues para os(as) Consultores(as) Natura.	Pelo CPC 30 (R1) / IAS 18, a Sociedade não destacava o programa de reconhecimento por desempenho como uma obrigação de desempenho a ser satisfeita.  Com a adoção do CPC 47 / IFRS 15, a Sociedade concluiu que o programa de reconhecimento por desempenho trata-se de uma promessa que gera uma expectativa válida para os(as) Consultores(as) Natura e, portanto, foi considerada como uma obrigação de desempenho.
f) Eventos	A Sociedade promove eventos com o objetivo de estimular e congratular os(as) melhores Consultores(as) Natura. A Sociedade entende que esses eventos possuem um valor agregado para os(as) Consultores(as) Natura, além de gerar uma expectativa para participar nesses eventos. Assim, a Sociedade entende que esses eventos são uma obrigação de desempenho. A mensuração dos eventos é feita com base no seu custo esperado, acrescida de uma margem. O valor alocado aos eventos é diferido e a receita é reconhecida no momento em que o evento é realizado.	Pelo CPC 30 (R1) / IAS 18, a Sociedade não destacava o evento como uma obrigação de desempenho a ser satisfeita.  Com a adoção do CPC 47 / IFRS 15, a Sociedade concluiu que o evento promovido trata-se de uma promessa que gera uma expectativa válida para os(as) Consultores(as) Natura e, portanto, foi considerado como uma obrigação de desempenho.
g) Franquias (Cursos, treinamentos e consultoria / Enxoval e inauguração)	A Sociedade cobra do franqueado um montante fixo, no início do contrato, sendo que parte desse valor se destina aos cursos, treinamentos e consultorias para capacitar e instruir o franqueado para comercializar os produtos da marca "Natura". Além disso, outra parte desse valor refere-se ao enxoval (produtos específicos a serem utilizados na loja do franqueado) e à inauguração (evento de abertura da loja do franqueado). A Sociedade entende que	O CPC 47 / IFRS 15 não trouxe impactos significativos.

**Notas Explicativas**

	tais itens representam um direito material e, por tanto, foram considerados como uma obrigação de desempenho. A mensuração é feita com base no valor de mercado desses itens, sendo reconhecida inicialmente como uma receita diferida. No momento da abertura da loja do franqueado, essa receita diferida é apropriada para o resultado do exercício.	
h) Franquias (Fundo de propaganda)	A Sociedade cobra do franqueado um montante fixo, no início do contrato, sendo que parte desse valor se destina ao fundo de propaganda (entrega mensal de vitrines). A Sociedade entende que tal item representa um direito material e, por tanto, foi considerado como uma obrigação de desempenho. A mensuração é feita com base no valor de mercado desse item, sendo reconhecida inicialmente como uma receita diferida. Essa receita diferida é apropriada para o resultado do exercício mediante a entrega das vitrines ao franqueado.	O CPC 47 / IFRS 15 não trouxe impactos significativos.
i) Franquias (Direito de uso da marca)	A Sociedade cobra do franqueado um montante fixo, no início do contrato, sendo que parte desse valor se refere ao uso da <b>marca "Natura"</b> . A Sociedade entende que tal item representa um direito material e, por tanto, foi considerado como uma obrigação de desempenho. A mensuração é feita com base no valor residual, ou seja, valor remanescente após excluir o valor de mercado dos Cursos, treinamentos e consultorias, Enxoval e inauguração, e Fundo de propaganda. Esse valor é reconhecido inicialmente como uma receita diferida. Essa receita diferida é apropriada para o resultado, de forma linear, durante o prazo do contrato de franquia.	O CPC 47 / IFRS 15 não trouxe impactos significativos.
j) Incentivos relacionados a produtos "gratuitos" e amostras	A Sociedade concede incentivos relacionados a produtos " <b>gratuitos</b> " e amostras para seus clientes (Consultores(as) Natura e/ou consumidor final). Por ser considerado um direito material, a Sociedade reconhece esse item como uma obrigação de desempenho. Considerando que o momento da entrega dos produtos e realização da obrigação de desempenho de entregar os produtos " <b>gratuitos</b> " ou amostras, acontece no mesmo momento, a Sociedade concluiu que não é aplicável realizar uma alocação de preços e acompanhar essas duas obrigações de desempenho de forma separada. Desta forma, a receita é reconhecida no momento em que ocorrer	O CPC 47 / IFRS 15 não trouxe impactos significativos.

## Notas Explicativas

	a transferência física do produto e o cliente obtiver o controle desse produto.	
--	---	--

A Sociedade adotou o CPC 47 / IFRS 15 usando o método de efeito cumulativo, com aplicação inicial da norma na data inicial (ou seja, 1º de janeiro de 2018). Como resultado, a Sociedade não aplicou os requerimentos do CPC 47 / IFRS 15 para o período comparativo. Portanto, as informações de 2017 estão apresentadas conforme as informações anteriormente reportadas e preparadas de acordo com o CPC 30 (R1) – Receitas (*IAS 18 – Revenue*) e interpretações relacionadas.

### CPC 48 / IFRS 9 – Instrumentos Financeiros

A Sociedade também aplicou, a partir de 1º de janeiro de 2018, o CPC 48 / IFRS 9, aprovado pela CVM em dezembro de 2016, o qual estabelece princípios para os relatórios financeiros de ativos financeiros e passivos financeiros envolvendo todos os três aspectos de contabilização: classificação e mensuração, perda por redução ao valor recuperável e contabilidade de hedge.

#### **i) Classificação e mensuração**

O CPC 48 / IFRS 9 introduz uma nova metodologia para classificação e mensuração de ativos financeiros, que consiste na determinação do modelo de negócio utilizado pela Sociedade para gerir seus ativos financeiros. Com relação aos passivos financeiros, a classificação e mensuração continuam consistentes com CPC 38 - Instrumentos Financeiros: Reconhecimento e Mensuração (*IAS 39 - Financial Instruments - Recognition and Measurement*).

#### Ativos financeiros

Os modelos de negócio definidos pelo CPC 48 / IFRS 9 são:

- Manter ativo financeiro para recebimento dos fluxos de caixa contratuais – objetivo de manter o ativo financeiro ou grupo de ativos financeiros somente para recebimento dos fluxos de caixa contratuais.
- Manter ativo financeiro tanto para recebimento dos fluxos de caixa contratuais quanto para sua venda: objetivo de manter o ativo financeiro ou grupo de ativos financeiros tanto para o recebimento dos fluxos de caixa contratuais quanto pela sua venda.
- Outros - Se um ativo financeiro ou grupo de ativos financeiros não for classificado de acordo com os modelos de negócio anteriores, então, esse deve ser registrado na categoria residual de ativos.

Para os ativos financeiros, a determinação do modelo de negócio deve considerar os seguintes aspectos:

- Como o desempenho do modelo de negócio (e os ativos financeiros contidos nele) é avaliado e reportado ao pessoal-chave;
- Os riscos que afetam o desempenho do modelo de negócio (e os ativos financeiros contidos nele) e, em particular, a forma como esses riscos são gerenciados; e
- Como os gestores do negócio são remunerados (por exemplo, se a remuneração baseia-se no valor justo dos ativos gerenciados ou nos fluxos de caixa contratuais recebidos).

Com base nesses aspectos, a Sociedade identificou os seguintes modelos de negócios:

Modelo 1: Manter ativo financeiro para recebimento dos fluxos de caixa contratuais - Gestão dos recursos para receber somente os fluxos de caixa contratuais e, em alguns casos, posterior transferência desses recursos para partes relacionadas.

**Notas Explicativas**

Modelo 2: Outros – Gestão de recursos para fins de fluxo de caixa.

Modelo 3: Outros – Gestão de recursos como instrumento de proteção em operações de contabilidade de hedge ("hedge accounting").

A tabela abaixo demonstra o modelo de negócio determinado para cada ativo financeiro na data da aplicação inicial, ou seja, em 1º de janeiro de 2018:

Item	Controladora	
	Modelo de negócio	Categoria de mensuração
<u>Ativos Financeiros</u>		
Derivativos "financeiros"	Modelo 2	Valor justo por meio do resultado
Derivativos "financeiros" (hedge accounting)	Modelo 3	Valor justo - Instrumentos de hedge
Certificados de Depósitos Bancários	Modelo 1	Custo amortizado
Fundos de investimento exclusivo	Modelo 2	Valor justo por meio do resultado
Contas a receber de clientes e partes relacionadas	Modelo 1	Custo amortizado
Caixa e bancos	Modelo 2	Valor justo por meio do resultado

Item	Consolidado	
	Modelo de negócio	Categoria de mensuração
<u>Ativos Financeiros</u>		
Derivativos "financeiros" e "operacionais"	Modelo 2	Valor justo por meio do resultado
Derivativos "financeiros" e "operacionais" (hedge accounting)	Modelo 3	Valor justo - Instrumentos de hedge
Títulos públicos	Modelo 2	Valor justo por meio do resultado
Letras financeiras	Modelo 2	Valor justo por meio do resultado
Certificados de Depósitos Bancários	Modelo 1	Custo amortizado
Certificados de Depósitos Bancários - Fundos de investimento exclusivo	Modelo 2	Valor justo por meio do resultado
Operações compromissadas	Modelo 2	Valor justo por meio do resultado
Fundos de investimento mútuo	Modelo 2	Valor justo por meio do resultado
Contas a receber de clientes	Modelo 1	Custo amortizado

**Notas Explicativas**

Caixa e bancos

Modelo 2

Valor justo por meio do resultado

Em 1º de janeiro de 2018, a Administração da Sociedade avaliou quais modelos de negócios se aplicam aos ativos financeiros mantidos pela Sociedade na data da aplicação inicial do CPC 48 / IFRS 9 e fez a classificação nas devidas categorias. Os principais efeitos provenientes dessa nova classificação são os seguintes:

Ativos financeiros - 1º de janeiro de 2018	Controladora			Total de ativos financeiros
	Valor justo por meio do resultado	Valor justo – Instrumentos de hedge	Custo amortizado	
Saldo em 1º de janeiro de 2018 – CPC 38 / IAS 39	1.952.102	3.863	1.079.515	3.035.480
Certificados de Depósitos Bancários	(23.286)	-	23.286	-
Caixa e bancos	74.377	-	(74.377)	-
Saldo em 1º de janeiro de 2018 – CPC 48 / IFRS 9	2.003.193	3.863	1.028.424	3.035.480

Ativos financeiros - 1º de janeiro de 2018	Consolidado			Total de ativos financeiros
	Valor justo por meio do resultado	Valor justo – Instrumentos de hedge	Custo amortizado	
Saldo em 1º de janeiro de 2018 – CPC 38 / IAS 39	3.050.818	7.860	2.064.457	5.123.135
Certificados de Depósitos Bancários	(23.286)	-	23.286	-
Caixa e bancos	556.536	-	(556.536)	-
Saldo em 1º de janeiro de 2018 – CPC 48 / IFRS 9	3.584.068	7.860	1.531.207	5.123.135

Na data da aplicação inicial, ou seja, em 1º de janeiro de 2018, os instrumentos financeiros da Sociedade eram os seguintes, com eventuais reclassificações observadas:

**Notas Explicativas**

	Controladora				
	Categoria de mensuração		Valor contábil		
	Original (CPC 38 / IAS 39)	Novo (CPC 48 / IFRS 9)	Original	Novo	Diferença
<i>Ativos Financeiros</i>					
Derivativos "financeiros"	Valor justo por meio do resultado	Valor justo por meio do resultado	2.697	2.697	-
Derivativos "financeiros" (hedge accounting)	Valor justo – Instrumentos de hedge	Valor justo – Instrumentos de hedge	3.863	3.863	-
Certificados de Depósitos Bancários (i)	Valor justo por meio do resultado	Custo amortizado	23.286	23.286	-
Fundos de investimento exclusivo	Valor justo por meio do resultado	Valor justo por meio do resultado	1.926.119	1.926.119	-
Contas a receber de clientes e partes relacionadas	Empréstimos e recebíveis	Custo amortizado	1.005.138	1.005.138	-
Caixa e bancos (ii)	Empréstimos e recebíveis	Valor justo por meio do resultado	74.377	74.377	-
			<u>3.035.480</u>	<u>3.035.480</u>	<u>-</u>
<i>Passivos Financeiros</i>					
Empréstimos BNDES	Outros passivos financeiros	Custo amortizado	(28.072)	(28.072)	-
Captação de dívidas em moeda local	Outros passivos financeiros	Custo amortizado	(7.572.380)	(7.572.380)	-
Captação de dívidas em moeda estrangeira	Outros passivos financeiros	Custo amortizado	(495.954)	(495.954)	-
Passivo de arrendamento mercantil financeiro	Outros passivos financeiros	Custo amortizado	(359.317)	(359.317)	-
Fornecedores e operações de "risco sacado"	Outros passivos financeiros	Custo amortizado	(630.551)	(630.551)	-
			<u>(9.086.274)</u>	<u>(9.086.274)</u>	<u>-</u>

(i) O valor justo dos "Certificados de Depósitos Bancários" era muito próximo do seu valor ao custo amortizado mensurado pelo método de taxa de juros efetivos. Desta forma, a reclassificação de categoria de mensuração não gerou alterações no seu valor.

(ii) O valor justo de "Caixa e bancos" é equivalente ao seu valor de custo amortizado mensurado pelo método de taxa de juros efetivos. Desta forma, a reclassificação de categoria de mensuração não gerou alterações no seu valor.

**Notas Explicativas**

	Consolidado				
	Categoria de mensuração		Valor contábil		
	Original (CPC 38 / IAS 39)	Novo (CPC 48 / IFRS 9)	Original	Novo	Diferença
<u>Ativos Financeiros</u>					
Derivativos "financeiros" e "operacionais"	Valor justo por meio do resultado	Valor justo por meio do resultado	6.918	6.918	-
Derivativos "financeiros" e "operacionais" (hedge accounting)	Valor justo – Instrumentos de hedge	Valor justo – Instrumentos de hedge	7.860	7.860	-
Títulos públicos	Valor justo por meio do resultado	Valor justo por meio do resultado	864.825	864.825	-
Letras financeiras	Valor justo por meio do resultado	Valor justo por meio do resultado	915.853	915.853	-
Certificados de Depósitos Bancários (i)	Valor justo por meio do resultado	Custo amortizado	23.286	23.286	-
Certificados de Depósitos Bancários - Fundos de investimento exclusivo	Valor justo por meio do resultado	Valor justo por meio do resultado	143.214	143.214	-
Operações compromissadas	Valor justo por meio do resultado	Valor justo por meio do resultado	922.054	922.054	-
Fundos de investimento mútuo	Valor justo por meio do resultado	Valor justo por meio do resultado	174.668	174.668	-
Contas a receber de clientes	Empréstimos e recebíveis	Custo amortizado	1.507.921	1.507.921	-
Caixa e bancos (ii)	Empréstimos e recebíveis	Valor justo por meio do resultado	556.536	556.536	-
			<u>5.123.135</u>	<u>5.123.135</u>	-
<u>Passivos Financeiros</u>					
Empréstimos BNDES	Outros passivos financeiros	Custo amortizado	(598.897)	(598.897)	-
Captação de dívidas em moeda local	Outros passivos financeiros	Custo amortizado	(7.759.766)	(7.759.766)	-
Captação de dívidas em moeda estrangeira	Outros passivos financeiros	Custo amortizado	(510.477)	(510.477)	-
Passivo de arrendamento mercantil financeiro	Outros passivos financeiros	Custo amortizado	(462.760)	(462.760)	-
Fornecedores e operações de "risco	Outros passivos financeiros	Custo amortizado	(1.553.763)	(1.553.763)	-

## Notas Explicativas

sacado"

(10.885.663) (10.885.663) -

(i) O valor justo dos Certificados de Depósitos Bancários era muito próximo do seu valor ao custo amortizado mensurado pelo método de taxa de juros efetivos. Desta forma, a reclassificação de categoria de mensuração não gerou alterações no seu valor.

(ii) O valor justo de "Caixa e bancos" é equivalente ao seu valor de custo amortizado mensurado pelo método de taxa de juros efetivos. Desta forma, a reclassificação de categoria de mensuração não gerou alterações no seu valor.

### ii) Perda por redução ao valor recuperável ("impairment")

O CPC 48 / IFRS 9 introduz um novo modelo de perda por redução ao valor recuperável ("impairment"), substituindo o modelo de perdas incorridas pelo modelo de perdas esperadas, demandando a constituição de uma provisão no reconhecimento inicial do ativo exposto ao risco de crédito.

#### Contas a receber de clientes

Devido às características do contas a receber da Sociedade, sendo elas (i) componente financeiro insignificante, (ii) carteira de recebíveis sem complexidade, e (iii) baixo risco de crédito, a Sociedade adotou a abordagem simplificada de perda de crédito esperada, que consiste em reconhecer a perda de crédito esperada pela vida útil total do ativo.

A metodologia de apuração de provisão para perdas em contas a receber de clientes, adotada pela Sociedade até 31 de dezembro de 2017, era o modelo de "aging list", no qual a provisão era calculada com base na perda histórica. Era utilizada uma estimativa por faixa através da média ponderada de perdas dos últimos 6 meses. O cálculo também considerava uma segregação dos(as) Consultores(as) Natura por tempo de relacionamento, e uma divisão entre títulos renegociados e não renegociados. Além disso, a Sociedade concluiu que os índices macroeconômicos não possuem impacto significativo em suas estimativas de provisão. Para corroborar esse entendimento, a Sociedade elaborou algumas análises de correlação entre os índices que potencialmente poderiam ter alguma influência no setor e seu histórico de perdas com clientes, como Produto Interno Bruto - PIB, Índice de Desemprego, Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo - IPCA e taxa referencial do Sistema Especial de Liquidação e de Custódia - SELIC.

Após a análise da Administração da Sociedade, concluiu-se que a metodologia já adotada pela Sociedade está aderente ao modelo de perdas esperadas e, portanto, a adoção inicial do CPC 48 / IFRS 9 a partir de 1º de janeiro de 2018 não apresentou impactos relevantes na mensuração da provisão para perdas de crédito esperadas com contas a receber de clientes.

#### Certificado de depósitos bancários mensurados ao custo amortizado

A Sociedade analisa as mudanças nas taxas das aplicações em certificados de depósitos bancários e, quando disponíveis, os preços de CDS ("Credit Default Swaps"), juntamente com informações dos reguladores sobre as instituições financeiras emissoras. As probabilidades de inadimplência para 12 meses e para a vida inteira dessas aplicações foram baseadas em dados históricos fornecidos por agências de rating de crédito para cada classificação de crédito e foram sensibilizadas com base nos retornos correntes e nos preços de CDSs. Os parâmetros de perdas por inadimplência ("Loss Given Default" - LGD) geralmente refletem uma taxa de recuperação esperada de 40%, exceto quando a aplicação já tem problemas de recuperação, caso em que a estimativa de perda é baseada no preço de mercado atual do instrumento e na sua taxa de juros efetiva original.

## Notas Explicativas

### iii) Contabilidade de hedge

Após avaliação da Administração, a Sociedade concluiu que todas as relações de hedge existentes atualmente são designadas em relações de hedge efetivas e ainda se qualificam para contabilidade de hedge ("hedge accounting") segundo o CPC 48 / IFRS 9, pois a nova norma não altera os princípios gerais de como uma entidade contabiliza operações efetivas de hedge.

Quando uma entidade aplicar pela primeira vez o CPC 48 / IFRS 9, ela pode escolher se sua política contábil continua a aplicar os requisitos de contabilização de hedge do CPC 38/IAS 39 em vez dos requisitos do capítulo 6 do CPC 48 / IFRS 9.

Tendo em vista o resultado das análises e a opção pela não adoção ao CPC 48 / IFRS 9 especificamente para a contabilidade de hedge, a Sociedade continua com as práticas contábeis atuais baseadas no CPC 38 / IAS 39, conforme apresentadas na nota explicativa nº 2.5 acima, sendo impactada somente pelos novos requerimentos de divulgação a partir de 1º de janeiro de 2018, conforme apresentado na nota explicativa nº 5.2.

### b) Impactos da adoção inicial do CPC 47 / IFRS 15 e do CPC 48 / IFRS 9 nas demonstrações financeiras

Os quadros abaixo demonstram os impactos da adoção inicial do CPC 47 / IFRS 15 e do CPC 48 / IFRS 9 nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas da Sociedade, para o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2018 e para as demonstrações do resultado e do valor adicionado referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2018. Não houve impactos materiais na demonstração do fluxo de caixa referente ao exercício findo em 31 de dezembro de 2018.

#### i) Balanço Patrimonial em 31 de dezembro de 2018

	Controladora		
	Valores Divulgados	Ajustes CPC 47 / IFRS 15	Valores antes da adoção do CPC 47 / IFRS 15 e CPC 48 / IFRS 9
Total dos ativos circulantes	2.854.117	-	2.854.117
Total dos ativos não circulantes (ii)	9.634.155	(4.406)	9.629.749
<b>TOTAL DOS ATIVOS</b>	<b>12.488.272</b>	<b>(4.406)</b>	<b>12.483.866</b>
Total dos passivos circulantes (i)	2.461.218	(12.959)	2.448.259
Total dos passivos não circulantes	7.452.952	-	7.452.952
Total do patrimônio líquido (iii)	2.574.102	8.553	2.582.655
<b>TOTAL DOS PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>12.488.272</b>	<b>(4.406)</b>	<b>12.483.866</b>

**Notas Explicativas**

	Consolidado		
	Valores Divulgados	Ajustes CPC 47 / IFRS 15	Valores sem a adoção do CPC 47 / IFRS 15 e CPC 48 / IFRS 9
Total dos ativos circulantes	6.455.759	-	6.455.759
Total dos ativos não circulantes (ii)	8.923.790	(4.406)	8.919.384
<b>TOTAL DOS ATIVOS</b>	<b>15.379.549</b>	<b>(4.406)</b>	<b>15.375.143</b>
Total dos passivos circulantes (i)	4.566.881	(12.959)	4.553.922
Total dos passivos não circulantes	8.238.566	-	8.238.566
Total do patrimônio líquido (iii)	2.574.102	8.553	2.582.655
<b>TOTAL DOS PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>15.379.549</b>	<b>(4.406)</b>	<b>15.375.143</b>

(i) Refere-se ao saldo de receita diferida com a adoção do CPC 47 / IFRS 15, referente ao programa de fidelidade (campanha de pontos), programa de reconhecimento por desempenho e eventos. Esse saldo está registrado na rubrica de "Outros passivos circulantes".

(ii) Refere-se ao impacto de imposto de renda diferido sobre o valor da receita diferida mencionada no item (i) acima. Esse saldo está registrado na rubrica de "Imposto de renda e contribuição social diferidos".

(iii) Refere-se ao impacto líquido dos itens (i) e (ii) acima, no resultado do exercício. Esse saldo está registrado na rubrica de "Lucros acumulados".

**ii) Demonstração do resultado do exercício findo em 31 de dezembro de 2018**

	Controladora		
	Valores Divulgados	Ajustes CPC 47 / IFRS 15	Valores sem a adoção do CPC 47 / IFRS 15 e CPC 48 / IFRS 9
Receita Líquida (i)	6.334.189	(130.547)	6.203.642
Custo dos Produtos Vendidos	(2.503.637)	-	(2.503.637)
Lucro Bruto	3.830.552	(130.547)	3.700.005
Despesas Operacionais (i)	(2.734.074)	136.967	(2.597.107)
Lucro Operacional Antes do Resultado Financeiro	1.096.478	6.420	1.102.898
Resultado Financeiro	(639.230)	6.539	(632.691)
Lucro Antes do Imposto de Renda e da Contribuição Social	457.248	12.959	470.207
Imposto de Renda e Contribuição Social (ii)	91.131	(4.406)	86.725
Lucro Líquido do Exercício	548.379	8.553	556.932
Lucro Líquido do Exercício por Ação - R\$			
Básico	1,2735	0,0199	1,2934
Diluído	1,2713	0,0198	1,2911

Consolidado

**Notas Explicativas**

	Valores Divulgados	Ajustes CPC 47 / IFRS 15	Valores sem a adoção do CPC 47 / IFRS 15 e CPC 48 / IFRS 9
Receita Líquida (i)	13.397.419	(171.427)	13.225.992
Custo dos Produtos Vendidos	(3.782.843)	-	(3.782.843)
Lucro Bruto	9.614.576	(171.427)	9.443.149
Despesas Operacionais (i)	(8.357.883)	177.847	(8.180.036)
Lucro Operacional Antes do Resultado Financeiro	1.256.693	6.420	1.263.113
Resultado Financeiro	(583.288)	6.539	(576.749)
Lucro Antes do Imposto de Renda e da Contribuição Social	673.405	12.959	686.364
Imposto de Renda e Contribuição Social (ii)	(125.026)	(4.406)	(129.432)
Lucro Líquido do Exercício	548.379	8.553	556.932
Lucro Líquido do Exercício por Ação - R\$			
Básico	1,2735	0,0199	1,2934
Diluído	1,2713	0,0198	1,2911

(i) Refere-se: (a) ao saldo de receita diferida com a adoção do CPC 47 / IFRS 15, referente ao programa de fidelidade (campanha de pontos), programa de reconhecimento por desempenho e eventos; e (b) à reclassificação do saldo de penalidades e acréscimos por atraso, do grupo de Despesas Operacionais para o grupo de Receita Líquida, que foram consideradas como componentes variáveis da contraprestação recebida por uma obrigação de desempenho, conforme CPC 47 / IFRS 15.

(ii) Refere-se ao impacto de imposto de renda diferido sobre o valor da receita diferida mencionada no item (i) acima.

### iii) Demonstração do valor adicionado do exercício findo em 31 de dezembro de 2018

	Controladora		
	Valores Divulgados	Ajustes CPC 47 / IFRS 15	Valores sem a adoção do CPC 47 / IFRS 15 e CPC 48 / IFRS 9
Receitas	8.430.343	12.959	8.443.302
Vendas de mercadorias, produtos e serviços (i)	8.396.674	12.959	8.409.633
Constituição de provisão para créditos de liquidação duvidosa, líquida das reversões	6.976	-	6.976
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	26.693	-	26.693
Insumos Adquiridos de Terceiros	(5.357.547)	-	(5.357.547)
Valor Adicionado Bruto	3.072.796	12.959	3.085.755
Retenções	(190.519)	-	(190.519)
Valor Adicionado Produzido pela Sociedade	2.882.277	12.959	2.895.236
Valor Adicionado Recebido em Transferência	2.205.179	-	2.205.179
Valor Adicionado Total a Distribuir	5.087.456	12.959	5.100.415
Distribuição do Valor Adicionado	5.087.456	12.959	5.100.415
Pessoal e encargos sociais	596.621	-	596.621
Impostos, taxas e contribuições (ii)	1.629.102	4.406	1.633.508
Despesas financeiras e aluguéis	2.313.354	-	2.313.354
Dividendos	56.661	-	56.661
Juros sobre o capital próprio	111.449	-	111.449
Lucros retidos (iii)	380.269	8.553	388.822

**Notas Explicativas**

	Consolidado		
	Valores Divulgados	Ajustes CPC 47 / IFRS 15	Valores sem a adoção do CPC 47 / IFRS 15 e CPC 48 / IFRS 9
Receitas	17.005.145	12.959	17.018.104
Vendas de mercadorias, produtos e serviços (i)	17.086.189	12.959	17.099.148
Constituição de provisão para créditos de liquidação duvidosa, líquida das reversões	(11.689)	-	(11.689)
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	(69.355)	-	(69.355)
Insumos Adquiridos de Terceiros	(10.002.306)	-	(10.002.306)
Valor Adicionado Bruto	7.002.839	12.959	7.015.798
Retenções	(589.911)	-	(589.911)
Valor Adicionado Produzido pela Sociedade	6.412.928	12.959	6.425.887
Valor Adicionado Recebido em Transferência	2.056.421	-	2.056.421
Valor Adicionado Total a Distribuir	8.469.349	12.959	8.482.308
Distribuição do Valor Adicionado	8.469.349	12.959	8.482.308
Pessoal e encargos sociais	2.813.413	-	2.813.413
Impostos, taxas e contribuições (ii)	2.414.119	4.406	2.418.525
Despesas financeiras e aluguéis	2.693.438	-	2.693.438
Dividendos	56.661	-	56.661
Juros sobre o capital próprio	111.449	-	111.449
Lucros retidos (iii)	380.269	8.553	388.822

(i) Refere-se ao saldo de receita diferida com a adoção do CPC 47 / IFRS 15, referente ao programa de fidelidade (campanha de pontos), programa de reconhecimento por desempenho e eventos. Esse saldo está registrado na rubrica de "Outros passivos circulantes".

(ii) Refere-se ao impacto de imposto de renda diferido sobre o valor da receita diferida mencionada no item (i) acima. Esse saldo está registrado na rubrica de "Imposto de renda e contribuição social diferidos".

(iii) Refere-se ao impacto líquido dos itens (i) e (ii) acima, no resultado do exercício. Esse saldo está registrado na rubrica de "Lucros acumulados".

**Outras normas aplicadas pela primeira vez para o período iniciado em, ou após, 1º de janeiro de 2018**

As seguintes normas, alterações e interpretações de normas também foram adotadas pela primeira vez a partir de 1º de janeiro de 2018, no entanto, não tiveram efeitos relevantes nas demonstrações financeiras da Sociedade:

- Alterações no CPC 10 / IFRS 2 – Pagamento Baseado em Ações: As alterações endereçam áreas envolvendo mensuração, classificação e modificação de termos e/ou condições de tais transações.
- ICPC 21 / IFRIC 22 – Transação em Moeda Estrangeira e Adiantamento: Esta interpretação trata da transação em moeda estrangeira (ou parte dela) quando a

## Notas Explicativas

entidade reconhecer o ativo não monetário ou o passivo não monetário decorrente do pagamento ou do recebimento antecipado, antes que a entidade reconheça o ativo, a despesa ou a receita relacionada (ou parte dele).

### 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 práticas 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 as demonstrações financeiras estão relacionadas a seguir:

#### 3.1 Imposto de renda e contribuição social diferidos

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 estudo de viabilidade técnica.

#### 3.2 Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas

A Sociedade é parte em diversos processos judiciais e administrativos como descrito na nota explicativa nº 19. Provisões são constituídas para os 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.

#### 3.3 Plano de assistência médica pós-emprego

O valor atual do plano de assistência médica pós-emprego depende de uma série de fatores que são determinados com base em cálculos atuariais, a partir de uma série de premissas financeiras e demográficas, como taxa de desconto, inflação médica, percentual de adesão ao plano, entre outras, as quais estão divulgadas na nota explicativa nº 20.a).

#### 3.4 Plano de outorga de opções de compra de ações, programa de outorga de ações restritas e programa de aceleração da estratégia.

O plano de outorga de opções de compra de ações, o programa de outorga de ações restritas e o programa de aceleração da estratégia são mensurados 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/ações restritas e reconhece, quando aplicável, no resultado do exercício em contrapartida ao patrimônio líquido o efeito decorrente desta revisão. As premissas e modelos

## Notas Explicativas

utilizados para estimar o valor justo dos planos de outorga de opções de compra de ações, do programa de outorga de ações restritas e do programa de aceleração da estratégia estão divulgados na nota explicativa nº 25.1.

### 3.5 Provisão para perda de valor recuperável

Uma perda por redução ao valor recuperável existe quando o valor contábil de um ativo ou unidade geradora de caixa excede o seu valor recuperável, o qual é o maior entre o valor justo menos custos de venda e o valor em uso. O cálculo do valor justo menos custos de vendas é baseado em informações disponíveis de transações de venda de ativos similares ou preços de mercado menos custos adicionais para descartar o ativo.

O cálculo do valor em uso é baseado no modelo de fluxos de caixa descontado. Os fluxos de caixa derivam do orçamento para os próximos cinco a dez anos, conforme segmento operacional, e suas projeções consideram as perspectivas do mercado de atuação, as estimativas de investimentos e capital de giro futuros, além de outros fatores econômicos. O valor em uso é sensível à taxa de desconto utilizada no método de fluxo de caixa descontado, bem como à taxa de crescimento e perpetuidade utilizadas para fins de extrapolação.

Os detalhes sobre este tema estão apresentados na nota explicativa nº 15 e).

### 3.6 Provisão para perdas esperadas em contas a receber de clientes

A provisão para perdas esperadas em contas a receber de clientes é estimada a partir da ponderação dos riscos de perdas de cada grupo do "aging list", considerando os diferentes riscos de acordo com a operação de cobrança. Os resultados desta metodologia estão demonstrados na nota explicativa nº 8.

### 3.7 Provisão para perdas nos estoques

A provisão para perdas nos estoques é estimada utilizando-se de metodologia para contemplar produtos descontinuados, materiais com giro lento, materiais com prazo de validade expirado ou próximo da data de expiração, e materiais fora dos parâmetros de qualidade. Os resultados das provisões estão demonstrados na nota explicativa nº 9.

## 4 COMBINAÇÃO DE NEGÓCIOS

Em 7 de setembro de 2017, a Natura (Brasil) International B.V. – Holanda ("Natura Holanda"), subsidiária da Sociedade, concluiu a aquisição de 100% das ações de emissão da The Body Shop International Limited ("The Body Shop") detidas pela L'Oréal S.A. ("Vendedora"), pelo montante de R\$3.987.541.

A avaliação do valor justo dos ativos líquidos na data da aquisição foi concluída em 31 de março de 2018 sem modificações nos valores reconhecidos em 31 de dezembro de 2017.

**Notas Explicativas****5 GESTÃO DE RISCO FINANCEIRO****5.1. 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.

A gestão de riscos das operações Natura (Brasil, Latam, Holanda, EUA e França) são realizadas pela Tesouraria Central da Sociedade, que tem também a função de aprovar todas as operações de aplicações e empréstimos realizadas. A gestão de risco das controladas Aesop e The Body Shop é realizada pelas Tesourarias locais, sob acompanhamento e aprovação pela Tesouraria Central da Sociedade.

Abaixo apresentaremos os valores contábeis e justos dos instrumentos financeiros da Sociedade em 31 de dezembro de 2018:

Controladora	Nota	Valor Contábil			Valor Justo	
		Valor Justo por meio do resultado	Valor justo - Instrumentos de hedge	Custo Amortizado	Total	Nível 2
Ativos financeiros						
Derivativos "financeiros"		2.459	556.111	-	558.570	558.570
Certificado de depósitos bancários	6 e 7	-	-	1.274	1.274	1.274
Fundos de investimento exclusivo	7	923.973	-	-	923.973	923.973
Contas a receber de clientes e partes relacionadas	8 e 29.1	-	-	1.225.918	1.225.918	1.225.918
Caixa e bancos	6	<u>94.281</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>94.281</u>	<u>94.281</u>
Total		<u>1.020.713</u>	<u>556.111</u>	<u>1.227.192</u>	<u>2.804.016</u>	<u>2.804.016</u>

Controladora	Nota	Valor Contábil			Valor Justo	
		Valor justo por meio do resultado	Valor justo - Instrumentos de hedge	Custo Amortizado	Total	Nível 2
Passivos Financeiros						
Empréstimos BNDES/Finep	16	-	-	(164.333)	(164.333)	(164.333)
Derivativos "financeiros" e "operacionais"		-	(47.011)	-	(47.011)	(47.011)
Captação de dívidas em moeda local	16	-	-	(4.680.665)	(4.680.665)	(4.868.792)
Captação de dívidas em moeda estrangeira	16	-	-	(2.995.760)	(2.995.760)	(3.277.738)
Passivo de arrendamento mercantil financeiro	16	-	-	(346.068)	(346.068)	(346.068)
Fornecedores e operações de "risco sacado" e partes relacionadas	17 e 29.1	-	-	(636.605)	(636.605)	(636.605)
Total		<u>-</u>	<u>(47.011)</u>	<u>(8.823.431)</u>	<u>(8.870.442)</u>	<u>(9.340.547)</u>

**Notas Explicativas**

Consolidado	Nota	Valor Contábil			Valor Justo	
		Valor Justo por meio do resultado	Valor justo - Instrumentos de hedge	Custo Amortizado	Total	Nível 2
Ativos financeiros						
Derivativos "financeiros" e "operacionais"		6.019	578.289	-	584.308	584.308
Títulos públicos	7	402.895	-	-	402.895	402.895
Letra financeira	7	574.310	-	-	574.310	574.310
Certificado de depósitos bancários	6 e 7	73.268	-	1.274	74.542	74.542
Operações compromissadas	6	344.051	-	-	344.051	344.051
Fundos de investimento mútuo	7	210.971	-	-	210.971	210.971
Contas a receber de clientes	8	-	-	1.691.581	1.691.581	1.691.581
Caixa e bancos	6	<u>823.656</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>823.656</u>	<u>823.656</u>
Total		<u>2.435.170</u>	<u>578.289</u>	<u>1.692.855</u>	<u>4.706.314</u>	<u>4.706.314</u>

Consolidado	Nota	Valor Contábil			Valor Justo	
		Valor Justo por meio do resultado	Valor justo - Instrumentos de hedge	Custo amortizado	Total	Nível 2
Passivos financeiros						
Empréstimos BNDES/Finep	16	-	-	(226.874)	(226.874)	(226.874)
Derivativos "financeiros" e "operacionais"		-	(69.189)	-	(69.189)	(69.189)
Captação de dívidas em moeda local	16	-	-	(4.771.511)	(4.771.511)	(4.962.723)
Captação de dívidas em moeda estrangeira	16	-	-	(2.995.760)	(2.995.760)	(3.277.738)
Passivo de arrendamento mercantil financeiro	16	-	-	(446.235)	(446.235)	(446.235)
Fornecedores e operações de "risco sacado"	17	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(1.736.791)</u>	<u>(1.736.791)</u>	<u>(1.736.791)</u>
Total		<u>-</u>	<u>(69.189)</u>	<u>(10.177.171)</u>	<u>(10.246.360)</u>	<u>(10.719.550)</u>

**5.2. 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.

Um dos assuntos em pauta no mercado internacional, que pode impactar as operações da The Body Shop International Limited, é a saída do Reino Unido da União Europeia, mais conhecida como "Brexit". Embora ainda coberto de incertezas quanto ao resultado final das negociações, tem seus impactos monitorados pela Administração e medidas estão sendo estudadas e tomadas para mitigar efeitos negativos que possam surgir deste movimento. Uma dessas medidas foi a instalação de um novo centro de distribuição na Europa continental, que além de mitigar os

## Notas Explicativas

riscos do Brexit, também auxiliará a The Body Shop na implementação de melhorias logísticas, que visam principalmente reduções do prazo médio de abastecimento das lojas, em linha com os objetivos mais amplos de transformação do negócio.

Para proteger as atuais posições do Balanço Patrimonial da Sociedade e suas controladas dos riscos de mercado, os seguintes instrumentos financeiros derivativos são utilizados e compostos pelos saldos apresentados abaixo, em 31 de dezembro de 2018 e de 2017:

Descrição	Valor Justo (Nível 2)			
	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
Derivativos "financeiros"	511.559	6.560	512.365	10.781
Derivativos "operacionais"	—	—	2.754	3.997
Total	<u>511.559</u>	<u>6.560</u>	<u>515.119</u>	<u>14.778</u>

As características destes instrumentos e os riscos aos quais são atrelados estão descritas a seguir.

### b) 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, foram implantadas políticas para proteger o risco cambial, que estabelecem níveis de exposição vinculados a esse risco.

Os procedimentos de tesouraria definidos pelas políticas vigentes 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 da Sociedade, considera os valores em moeda estrangeira dos saldos a receber e a pagar de compromissos já assumidos e registrados nas demonstrações financeiras, bem como fluxos de caixa futuros, com prazo médio de seis meses, ainda não registrados no balanço patrimonial.

A The Body Shop possui uma política de proteção cambial específica, que engloba contratos de empréstimos em moedas estrangeiras entre empresas do grupo, bem como operações de compra e venda futuras de mercadorias, pelo prazo máximo de 12 meses.

Em 31 de dezembro de 2018 e 31 de dezembro de 2017, a Sociedade e suas controladas estão expostas basicamente ao risco de flutuação do dólar norte-americano, euro e libra esterlina. 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 limitação define o teto ou a exposição cambial máxima permitida à Sociedade e a suas controladas com relação ao dólar norte-americano e ao euro.

Em 31 de dezembro de 2018, o balanço patrimonial da controladora e consolidado inclui contas denominadas em moeda estrangeira que, em conjunto, representam um passivo de R\$ 3.001.485 e R\$ 3.012.897, respectivamente (em 31 de dezembro de

## Notas Explicativas

2017, R\$ 495.954 e R\$ 510.477, respectivamente). Essas contas constituídas por empréstimos e financiamentos, na sua totalidade são protegidas com derivativos do tipo "swap".

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

A Sociedade classifica os derivativos em "financeiros", "operacionais". Os "financeiros" são derivativos do tipo "swap" ou "forward" contratados para proteger o risco cambial dos empréstimos e financiamentos e mútuos denominados em moeda estrangeira. Os "operacionais" são derivativos contratados para proteger o risco cambial dos fluxos de caixa operacionais do negócio.

Os contratos em aberto de "swap" têm vencimentos entre janeiro de 2020 e fevereiro de 2023 e foram celebrados com contrapartes representadas pelos bancos Bank of America (0,5%), HSBC (29,3%), Citibank (11,6%), Bradesco (29,3%) e Itaú BBA (29,3%). Os contratos de "forward" de moeda contra libra esterlina tem vencimentos em até 12 meses e foram celebrados com contrapartes representadas pelos bancos HSBC e Santander. Os contratos de "swap" de moeda contra pesos mexicanos têm vencimentos em até 8 meses e foram celebrados com contraparte representada pelo banco HSBC. Em 31 de dezembro de 2018, os saldos de Derivativos "financeiros" estão assim compostos:

#### Derivativos "financeiros"

Controladora	Valor principal (Notional)		Valor da Curva		Valor justo		Ganho (perda) de ajuste a valor justo	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Descrição								
Contratos de "swap"								
(a):								
Ponta ativa:								
Posição comprada								
dólar	2.374.915	483.954	3.027.661	495.857	3.284.334	496.813	256.674	956
Ponta passiva:								
Taxa CDI pós-fixada:								
Posição vendida no								
CDI	2.374.915	483.954	2.471.605	489.831	2.772.775	490.253	301.170	422
Total de Instrumentos								
Financeiros								
Derivativos líquido:	=	=	556.056	6.026	511.559	6.560	(44.496)	534

Consolidado	Valor principal (Notional)		Valor da Curva		Valor justo		Ganho (perda) de ajuste a valor justo	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Descrição								
Contratos de "swap"								
(a):								
Ponta ativa:								
Posição comprada								
dólar	2.381.918	494.329	3.038.908	510.071	3.295.032	510.426	256.124	355
Ponta passiva:								
Taxa CDI pós-fixada:								
Posição vendida no								
CDI	2.381.918	494.329	2.478.623	500.206	2.779.720	500.477	301.098	271

**Notas Explicativas**

## Contratos de "swap"

(a):

Ponta ativa:

Posição comprada

em peso mexicano

58.606	---	56.633	---	57.346	---	713	---
--------	-----	--------	-----	--------	-----	-----	-----

Ponta passiva:

Taxa CDI pós-fixada:

Posição vendida na

taxa interbancária

58.606	---	59.525	---	60.293	---	768	---
--------	-----	--------	-----	--------	-----	-----	-----

Contratos de

"forward" (b)

Posição líquida de

câmbio contra GBP

---	<u>315.972</u>	---	<u>615</u>	---	<u>832</u>	---	<u>217</u>
-----	----------------	-----	------------	-----	------------	-----	------------

Total de

Instrumentos

Financeiros

Derivativos líquido:

---	<u>315.972</u>	<u>557.393</u>	<u>10.480</u>	<u>512.365</u>	<u>10.781</u>	<u>(45.029)</u>	<u>301</u>
-----	----------------	----------------	---------------	----------------	---------------	-----------------	------------

- (a) 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.
- (b) As operações de "forward" financeiros consistem na proteção da variação cambial em operações de várias moedas contra a libra esterlina.

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 2018 e 31 de dezembro de 2017, devido ao fato de os contratos serem efetuados diretamente com instituições financeiras e não por meio da B3, não há margens depositadas como garantia das referidas operações.

**Derivativos "operacionais" - Consolidado**

Em 31 de dezembro de 2018, a Sociedade mantém instrumentos financeiros derivativos do tipo "forward" com os bancos HSBC e Santander, com o objetivo de proteger o risco cambial das operações de importação e exportação da controlada The Body Shop contra libras esterlinas e dólares americanos. A Controladora não apresenta nenhum contrato derivativo operacional no período.

## Notas Explicativas

Estes derivativos são mensurados a valor justo, com ganhos e perdas reconhecidos no grupo de custo dos produtos vendidos e estão assim compostos:

Descrição	Valor principal (Notional)		Valor justo	
	2018	2017	2018	2017
Posição líquida GBP e USD	-	(52.414)	-	4.109
Contratos de "forwards"	<u>1.773.810</u>	<u>(3.975)</u>	<u>2.754</u>	<u>(112)</u>
Total de Instrumentos Financeiros				
Derivativos, líquidos	<u>1.773.810</u>	<u>(56.389)</u>	<u>2.754</u>	<u>3.997</u>

### Análise de sensibilidade

Na análise de sensibilidade relacionada ao risco de exposição cambial a Administração da Sociedade entende que é importante considerar além dos ativos e passivos com exposição à flutuação das taxas de câmbio, registrados no balanço patrimonial, o valor justo dos instrumentos financeiros contratados pela Sociedade para proteção de determinadas exposições em 31 de dezembro de 2018, conforme demonstrado no quadro a seguir:

	Controladora	Consolidado
Empréstimos e financiamentos no Brasil em moeda estrangeira (*)	(3.027.652)	(3.039.064)
Contas a receber registradas no Brasil em moeda estrangeira	-	10.058
Contas a pagar registradas no Brasil em moeda estrangeira	(5.882)	(11.006)
Valor justo dos derivativos "financeiros"	<u>3.284.334</u>	<u>3.295.032</u>
Exposição ativa líquida	<u>250.800</u>	<u>255.020</u>

(\*) Não considera os custos de transação.

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

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

Descrição	Controladora			
	Risco da Sociedade	Cenário provável	Cenário II	Cenário III
Exposição líquida	Alta do dólar	<u>1.325</u>	<u>51.220</u>	<u>84.484</u>
Consolidado				

## Notas Explicativas

Descrição	Risco da Sociedade	Cenário provável	Cenário II	Cenário III
Exposição líquida	Alta do dólar	<u>1.348</u>	<u>52.082</u>	<u>85.905</u>

O cenário provável considera taxas futuras do dólar norte-americano, conforme cotações obtidas na B3, aplicada aos instrumentos financeiros com exposição ao câmbio. Os cenários II e III consideram uma alta adicional do dólar norte-americano de 25% (R\$ 4,87/US\$ 1,00) e de 50% (R\$ 5,84/US\$ 1,00), respectivamente. Os cenários provável, II e III estão sendo apresentados em atendimento à Instrução CVM nº 475/08. As taxas de câmbio dos três cenários (R\$3,89/US\$ 1,00 a R\$ 5,84/US\$ 1,00) superam a extensão das cotações futuras (de acordo com a B3) de todas as datas previstas dos vencimentos dos instrumentos financeiros com exposição. A Administração utiliza o cenário provável na avaliação das possíveis mudanças na taxa de câmbio e apresenta o referido cenário em atendimento à IFRS 7/CPC 40 - Instrumentos Financeiros: Divulgações.

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

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

A Sociedade efetuou a designação formal de suas operações sujeitas à contabilização de proteção (*hedge accounting*) para os instrumentos financeiros derivativos para proteção de empréstimos denominados em moeda estrangeira da Natura Cosméticos S.A. e da Natura Distribuidora de México, S.A. de C.V., e para proteção dos fluxos de caixa operacionais originados das transações de compras e vendas em moeda estrangeira da The Body Shop, documentando:

- O relacionamento do hedge;
- O objetivo e estratégia de gerenciamento de risco da Sociedade em contratar a operação de *hedge*;
- A identificação do instrumento financeiro;
- O objeto ou transação de cobertura;
- A natureza do risco a ser coberto;
- A descrição da relação de cobertura;
- A demonstração da correlação entre o *hedge* e o objeto de cobertura, quando aplicável; e
- A demonstração prospectiva da efetividade do *hedge*.

As posições dos instrumentos financeiros derivativos designados como hedge de fluxo de caixa em aberto em 31 de dezembro de 2018 estão demonstradas a seguir:

**Notas Explicativas****Instrumento de Hedge de fluxo de caixa – Controladora**

	Objeto de Proteção	Moeda de referência ( <i>Notional</i> )	Valor de referência ( <i>Notional</i> )	Valor da Curva	Valor Justo (a)	Outros resultados abrangentes	
						Perda acumulada do contrato	Perda no exercício
Swap de moeda - US\$/R\$	Moeda	BRL	<u>2.371.800</u>	<u>553.444</u>	<u>509.100</u>	<u>(44.344)</u>	<u>(45.112)</u>

**Instrumento de Hedge de fluxo de caixa – Consolidado**

	Objeto de Proteção	Moeda de referência ( <i>Notional</i> )	Valor de referência ( <i>Notional</i> )	Valor da Curva	Valor Justo (a)	Outros resultados abrangentes	
						Perda acumulada do contrato	Perda no exercício
Swap de moeda - US\$/R\$	Moeda	BRL	<u>2.371.800</u>	<u>553.444</u>	<u>509.100</u>	<u>(44.344)</u>	<u>(45.112)</u>
Contratos de "forward"	Moeda	GBP	<u>2.003.785</u>	<u>6.761</u>	<u>2.947</u>	<u>(3.814)</u>	<u>(35)</u>
Swap de moeda - MXN/R\$	Moeda	MXN	<u>58.606</u>	<u>(2.892)</u>	<u>(2.947)</u>	<u>(55)</u>	<u>(55)</u>

- (a) O método de apuração do valor justo utilizado pela Sociedade consiste em calcular o valor futuro com base nas condições contratadas e determinar o valor presente com base em curvas de mercado, extraídas da B3.

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

	Controladora	Consolidado
Reserva de <i>hedge</i> de fluxo de caixa em 31 de dezembro de 2017	507	2.112
Mudança no valor justo do instrumento de <i>hedge</i> reconhecido em outros resultados abrangentes	(45.112)	(45.202)
Efeitos tributários sobre o valor justo do instrumento de <i>hedge</i>	15.338	15.384
Reserva de <i>hedge</i> de fluxo de caixa em 31 de dezembro de 2018	<u>(29.267)</u>	<u>(27.706)</u>

A Sociedade designa como hedge de fluxo de caixa instrumentos financeiros derivativos utilizados para compensar variações decorrentes de exposição de câmbio, no valor de mercado de dívidas contratadas, diferente da moeda funcional.

Em 31 de dezembro de 2018, a posição consolidada dos instrumentos designados como hedge de fluxo de caixa totalizava US\$750.000.000 (setecentos e cinquenta milhões de dólares americanos), £383.375.000 (trezentos e oitenta e três milhões, trezentos e setenta e cinco mil libras esterlinas) e MXN297.192.000 (duzentos e noventa e sete milhões cento e noventa e dois mil pesos mexicanos) de valor "notional" ou R\$2.371.800, R\$2.003.785, e R\$ 58.606, respectivamente.

## Notas Explicativas

### c) 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 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 Sociedade e suas controladas contratam derivativos do tipo "swap", com o objetivo de mitigar os riscos das operações de empréstimos e financiamentos contratados a taxas prefixadas, mas não há nenhum contrato vigente em 31 de dezembro de 2018.

### Análise de sensibilidade

Em 31 de dezembro de 2018 há contratos de empréstimos e financiamentos denominados em moeda estrangeira que possuem contratos de "swap" atrelados, trocando a indexação do passivo para a variação do CDI. Dessa forma, o risco da 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:

	Controladora	Consolidado
Total dos empréstimos e financiamentos - em moeda local (nota explicativa nº 16)	(5.185.341)	(5.427.483)
Operações em moeda estrangeira com derivativos atrelados ao CDI (a)	(3.001.485)	(3.012.897)
Aplicações financeiras (notas explicativas nº 6 e 7)	<u>925.247</u>	<u>1.606.769</u>
Exposição líquida	<u>(7.261.579)</u>	<u>(6.833.611)</u>

(a) Refere-se à contratação de derivativos atrelados ao CDI para proteger os empréstimos e financiamentos captados no Brasil em moeda estrangeira.

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 (notas explicativas nº 6 e 7).

## Notas Explicativas

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

Descrição	Risco da Sociedade	Controladora		
		Cenário provável	Cenário II	Cenário III
Passivo líquido	Alta da taxa	<u>(2.178)</u>	<u>(118.908)</u>	<u>(235.638)</u>

Descrição	Risco da Sociedade	Consolidado		
		Cenário provável	Cenário II	Cenário III
Passivo líquido	Alta da taxa	<u>(2.051)</u>	<u>(111.900)</u>	<u>(221.751)</u>

O cenário provável considera as taxas futuras de juros conforme cotações obtidas na B3 nas datas previstas dos vencimentos dos instrumentos financeiros com exposição às taxas de juros. Os cenários II e III consideram uma alta das taxas de juros em 25% (8,4% ao ano) e 50% (10,0% ao ano), respectivamente, sobre uma taxa de CDI de 6,7% ao ano.

### d) 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 processo de concessão de crédito. O resultado dessa gestão está refletido na rubrica "Provisão para perdas de crédito esperadas" em "Contas a receber de clientes", conforme demonstrado na nota explicativa nº 8.

A Sociedade e suas controladas estão sujeitas também a riscos de crédito relacionados aos instrumentos financeiros contratados na gestão de seus negócios, principalmente, representados por caixa e equivalentes de caixa, aplicações financeiras e instrumentos financeiros derivativos.

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

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.

### e) 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.

## Notas Explicativas

Os saldos líquidos voltaram a estar positivos em decorrência da liquidação da dívida das Notas Promissórias, que ocorreu através dos recursos obtidos com a emissão de títulos representativos de dívida ("Notes") ocorrida em 1 de fevereiro de 2018, com vencimento da última parcela em fevereiro de 2023 (vide nota explicativa nº 16), conforme demonstrado no quadro abaixo:

	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
Total de Ativos Circulantes	2.854.117	3.544.427	6.455.759	7.056.309
Total de Passivos Circulantes	(2.461.218)	(4.803.307)	(4.566.881)	(6.912.005)
Total de Capital Circulante Líquido	<u>392.899</u>	<u>(1.258.880)</u>	<u>1.888.878</u>	<u>144.304</u>

O valor contábil dos passivos financeiros, mensurados pelo método do custo amortizado, considerando os pagamentos de juros a uma taxa pós-fixada e o valor dos títulos de dívida refletindo taxas de juros de mercado a termo, na data do balanço, podem ser alterados na medida em que as taxas de juros pós-fixadas mudem. Seus correspondentes vencimentos estão demonstrados a seguir:

Controladora	Menos de um ano	Um a dois anos	Dois a cinco anos	Total de fluxo de caixa esperado	Juros a incorrer	Valor contábil
Empréstimos, financiamentos e debêntures	1.395.511	1.828.321	6.279.590	9.503.422	(1.316.596)	8.186.826
Fornecedores partes relacionadas, fornecedores e operações de "risco sacado"	636.605	-	-	636.605	-	636.605

Consolidado	Menos de um ano	Um a dois anos	Dois a cinco anos	Total de fluxo de caixa esperado	Juros a incorrer	Valor contábil
Empréstimos, financiamentos e debêntures	1.477.125	1.878.903	6.502.925	9.858.953	(1.418.573)	8.440.380
Fornecedores e operações de "risco sacado"	1.736.791	-	-	1.736.791	-	1.736.791

Adicionalmente, a Sociedade possui a seguinte linha de crédito:

- Até £70 milhões (setenta milhões de libras esterlinas) de linha de crédito sem garantia que podem ser sacados em parcelas para atender a necessidades de financiamentos de curto prazo da The Body Shop International Limited. Essa linha de crédito é válida por dois anos (março de 2020), e é renovada automaticamente por opção da The Body Shop International Limited. Os juros seriam pagos de acordo com a taxa de LIBOR ou EURIBOR + 2,0% ao ano.

## Notas Explicativas

Em 31 de dezembro de 2018, a Sociedade não utilizou essa linha de crédito.

### 5.3. 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 e títulos e valores mobiliários (exceto recursos do "Crer para Ver"). 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 2018 e 31 de dezembro de 2017 estão demonstrados a seguir:

	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
Empréstimos e financiamentos de curto e longo prazo (nota explicativa nº16)	8.186.826	8.455.723	8.440.380	9.331.900
Derivativos "financeiros" e "operacionais"	(511.559)	(6.560)	(515.119)	(14.778)
Caixa e equivalentes de caixa e Títulos e valores mobiliários (nota explicativa nº6 e nº7, exceto recursos do "Crer para Ver")	(992.699)	(2.001.823)	(2.403.596)	(3.648.477)
Dívida líquida	<u>6.682.568</u>	<u>6.447.340</u>	<u>5.521.665</u>	<u>5.668.645</u>
Patrimônio líquido	<u>2.574.102</u>	<u>1.634.746</u>	<u>2.574.102</u>	<u>1.634.746</u>
Índice de alavancagem financeira	<u>2,60</u>	<u>3,94</u>	<u>2,15</u>	<u>3,47</u>

#### a) Estimativa de valores justos

Os instrumentos financeiros que são mensurados ao valor justo nas datas dos balanços conforme determinado pelo CPC 46 / IFRS 13 – Mensuração do Valor Justo seguem 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.

## Notas Explicativas

- Nível 2: Utilizado para instrumentos financeiros que não são negociados em 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 2018 e de 2017, a mensuração da totalidade dos derivativos da Sociedade e de suas controladas corresponde às características do Nível 2, sendo que durante este período/exercício não houve alterações de níveis. O valor justo dos derivativos de câmbio ("swap" e "forward") é determinado com base nas taxas de câmbio futuras nas datas dos balanços, com o valor resultante descontado ao valor presente.

### i) Valores justos de instrumentos financeiros avaliados ao custo amortizado (Nível 2)

#### Aplicações financeiras

Os valores contábeis das aplicações financeiras em Certificado de Depósitos Bancários mensuradas ao custo amortizado aproximam-se dos seus valores justos em virtude de as operações serem efetuadas a juros pós-fixados.

#### Empréstimos, financiamentos e debêntures

Os valores contábeis dos empréstimos, financiamentos e debêntures são considerados por 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.

#### Contas a receber de clientes 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.

A Sociedade e suas controladas não mantêm nenhuma garantia para os títulos em atraso.

## 6 CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA

	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
Caixa e bancos	94.281	74.377	823.656	556.536
Certificado de Depósitos Bancários (a)	1.274	1.327	47.341	144.541
Operações compromissadas (b)	—	—	344.051	992.054
	<u>95.555</u>	<u>75.704</u>	<u>1.215.048</u>	<u>1.693.131</u>

- (a) Em 31 de dezembro de 2018, as aplicações em Certificados de Depósitos Bancários são remuneradas por uma taxa média de 101,0% do CDI (101,1% do CDI em 31 de dezembro de 2017) com vencimentos diários resgatáveis com o próprio emissor, sem perda significativa de valor.

**Notas Explicativas**

- (b) As operações compromissadas são títulos emitidos pelos bancos com o compromisso de recompra dos títulos por parte dos bancos, e de revenda pelo cliente, com taxas definidas, e prazos predeterminados, lastreados por títulos privados ou públicos dependendo das disponibilidades dos bancos e são registradas na CETIP. Em 31 de dezembro de 2018, as operações compromissadas são remuneradas por uma taxa média de 100,0% do CDI (100,2% do CDI em 31 de dezembro de 2017).

**7 TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS**

	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
Fundos de investimento exclusivos	923.973	1.926.119	-	-
Fundos de investimento mútuo	-	-	210.971	174.668
Certificado de Depósitos Bancários (a)	-	21.959	27.201	21.959
Letras financeiras	-	-	574.310	915.853
Títulos públicos (LFT)	-	-	<u>402.895</u>	<u>864.825</u>
	<u>923.973</u>	<u>1.948.078</u>	<u>1.215.377</u>	<u>1.977.305</u>

- (a) As aplicações foram migradas do Certificado de Depósito Bancário para o Fundo de investimento exclusivo em abril de 2018. O saldo em 31 de dezembro de 2018, referente a linha de Crer para Ver dentro do fundo exclusivo é de R\$ 26.829.

A Sociedade concentra a maior parte de suas aplicações em fundo de investimento exclusivo. Em 31 de dezembro de 2018 as empresas Natura Cosméticos S.A., Natura Logística e Serviços Ltda., Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda., Natura Comercial Ltda. e Natura Biosphera Franqueadora Ltda., possuem participação em cotas do Fundo de Investimento Essencial.

Os valores das cotas detidas pela Sociedade são apresentados na rubrica "Fundo de Investimento Exclusivo" na Controladora. As demonstrações financeiras do Fundo de Investimento Exclusivo, no qual o grupo possui participação exclusiva (100% das cotas), foram consolidadas, sendo que os valores de sua carteira foram segregados por tipo de aplicação e classificados como equivalente de caixa e títulos e valores mobiliários, tomando-se como base as práticas contábeis adotadas pela Sociedade.

O Essencial é um Fundo de Investimento Multimercado Crédito Privado sob gestão, administração e custódia do Itaú Unibanco Asset Management. Os ativos elegíveis na composição da carteira são: títulos da dívida pública, CDB's, Letras Financeiras e operações compromissadas. Não há prazo de carência para resgate de quotas, que podem ser resgatadas com rendimento a qualquer momento.

A composição dos títulos que compõem a carteira do Fundo de Investimento Essencial em 31 de dezembro de 2018 e 31 de dezembro de 2017, é como segue:

	2018	2017
Certificado de depósitos a prazo	73.268	143.214
Operações compromissadas	344.051	992.054
Letras financeiras	574.310	915.853
Títulos públicos (LFT)	<u>402.895</u>	<u>864.825</u>
	<u>1.394.524</u>	<u>2.915.946</u>

**Notas Explicativas**

## 8 CONTAS A RECEBER DE CLIENTES

	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
Contas a receber de clientes	1.281.174	1.069.118	1.820.823	1.625.474
Provisão para perdas de crédito esperadas	<u>(67.175)</u>	<u>(74.151)</u>	<u>(129.242)</u>	<u>(117.553)</u>
	<u>1.213.999</u>	<u>994.967</u>	<u>1.691.581</u>	<u>1.507.921</u>

O saldo da rubrica "Contas a receber de clientes" no consolidado está predominantemente denominado em reais, com aproximadamente 73% do saldo em aberto em 31 de dezembro de 2018 (68% em 31 de dezembro de 2017), sendo o saldo remanescente denominado em moedas diversas e formado pelas vendas das controladas do exterior.

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

	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
A vencer	1.106.923	928.290	1.491.773	1.351.516
Vencidos:				
Até 30 dias	72.037	45.544	139.680	120.664
De 31 a 60 dias	29.113	27.663	45.981	42.785
De 61 a 90 dias	23.246	23.033	34.207	33.557
De 91 a 180 dias	49.855	44.588	109.182	76.952
Provisão para perdas de crédito esperadas	<u>(67.175)</u>	<u>(74.151)</u>	<u>(129.242)</u>	<u>(117.553)</u>
	<u>1.213.999</u>	<u>994.967</u>	<u>1.691.581</u>	<u>1.507.921</u>

A seguir estão demonstrados os saldos de contas a receber de clientes por exposição de risco de perdas de crédito esperadas em 31 de dezembro de 2018 (vide nota explicativa nº 2.6):

	Controladora		Consolidado	
	Contas a receber de clientes	Provisão para perdas de crédito esperadas	Contas a receber de clientes	Provisão para perdas de crédito esperadas
A vencer	1.106.923	(9.021)	1.491.773	(13.035)
Vencidos:				
Até 30 dias	72.037	(9.566)	139.680	(15.305)
De 31 a 60 dias	29.113	(9.471)	45.981	(12.798)
De 61 a 90 dias	23.246	(9.658)	34.207	(13.248)
De 91 a 180 dias	<u>49.855</u>	<u>(29.459)</u>	<u>109.182</u>	<u>(74.856)</u>
	<u>1.281.174</u>	<u>(67.175)</u>	<u>1.820.823</u>	<u>(129.242)</u>

**Notas Explicativas**

A movimentação da provisão para perdas de crédito esperadas para o exercício findo em 31 de dezembro de 2018 está assim representada:

Saldo em 2017	Controladora		Saldo em 2018
	Adições (a)	Baixas (b)	
<u>(74.151)</u>	<u>(169.244)</u>	<u>176.220</u>	<u>(67.175)</u>

Saldo em 2017	Adições (a)	Consolidado		Saldo em 2018
		Baixas (b)	Variação cambial	
<u>(117.553)</u>	<u>(237.884)</u>	<u>228.495</u>	<u>(2.300)</u>	<u>(129.242)</u>

A movimentação da provisão para perdas de crédito esperadas para o exercício findo em 31 de dezembro de 2017 está assim representada:

Saldo em 2016	Controladora		Saldo em 2017
	Adições (a)	Baixas (b)	
<u>(115.618)</u>	<u>(135.466)</u>	<u>176.933</u>	<u>(74.151)</u>

Saldo em 2016	Adições (a)	Consolidado		Saldo em 2017
		Baixas (b)	Variação cambial	
<u>(142.945)</u>	<u>(233.714)</u>	<u>259.950</u>	<u>(844)</u>	<u>(117.553)</u>

- (a) Provisão constituída conforme a nota explicativa nº 2.6.  
 (b) Compostas por títulos vencidos há mais de 180 dias, baixados em razão do não recebimento.

O valor das perdas por redução ao valor recuperável de contas a receber de clientes está apresentado nas Demonstrações de Resultado e é composto pelo efeito líquido da provisão para perdas de crédito esperadas e pelas baixas de contas a receber de clientes, quando não existe expectativa de recuperação de créditos.

**9 ESTOQUES**

	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
Produtos acabados	197.912	188.597	1.209.975	1.064.714
Matérias-primas e materiais de embalagem	-	-	215.813	230.100
Materiais promocionais	16.771	22.986	95.168	92.264
Produtos em elaboração	-	-	21.984	16.857
Provisão para perdas	<u>(15.280)</u>	<u>(19.195)</u>	<u>(178.268)</u>	<u>(160.010)</u>
	<u>199.403</u>	<u>192.388</u>	<u>1.364.672</u>	<u>1.243.925</u>

**Notas Explicativas**

A movimentação da provisão para perdas na realização dos estoques para o exercício findo em 31 de dezembro de 2018 está assim representada:

Controladora				Consolidado				
Saldo em 2017	Reversões (Adições) líquidas (a)	Baixas (b)	Saldo em 2018	Saldo em 2017	Reversões (Adições) líquidas (a)	Baixas (b)	Variação cambial	Saldo em 2018
<u>(19.195)</u>	<u>204</u>	<u>3.711</u>	<u>(15.280)</u>	<u>(160.010)</u>	<u>(180.084)</u>	<u>157.341</u>	<u>4.485</u>	<u>(178.268)</u>

A movimentação da provisão para perdas na realização dos estoques para o exercício findo em 31 de dezembro de 2017 está assim representada:

Controladora				Consolidado				
Saldo em 2016	Reversões (Adições) líquidas (a)	Baixas (b)	Saldo em 2017	Saldo em 2016	Reversões (Adições) líquidas (a)	Baixas (b)	Variação cambial	Saldo em 2017
<u>(10.495)</u>	<u>(20.543)</u>	<u>11.843</u>	<u>(19.195)</u>	<u>(131.614)</u>	<u>(119.449)</u>	<u>88.891</u>	<u>2.162</u>	<u>(160.010)</u>

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

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

**10 IMPOSTOS A RECUPERAR**

	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
ICMS a compensar sobre aquisição de insumos (a)	642	2.183	420.835	443.756
Tributos a compensar sobre aquisição de insumos – controladas no exterior	-	-	42.198	50.694
Outros tributos a compensar - controladas no exterior	-	-	112	784
ICMS a compensar sobre aquisição de ativo imobilizado	2.321	2.586	9.098	10.343
PIS e COFINS a compensar sobre aquisição de ativo imobilizado	32.810	33.791	42.175	58.012
PIS e COFINS a compensar sobre aquisição de insumos	39.620	55.362	194.382	56.270
PIS, COFINS e CSLL - retidos na fonte	1.163	502	2.085	2.210
IPI a recuperar	2.535	8.681	35.770	23.553
Outros	-	-	1.238	4.080
	<u>79.091</u>	<u>103.105</u>	<u>747.893</u>	<u>649.702</u>
Circulante	<u>44.017</u>	<u>67.239</u>	<u>379.253</u>	<u>210.563</u>
Não Circulante	<u>35.074</u>	<u>35.866</u>	<u>368.640</u>	<u>439.139</u>

a) Crédito acumulado de ICMS gerado substancialmente por alíquotas médias de entrada, superiores às alíquotas médias de saída e pelo aumento das exportações. Os créditos são acumulados no Estado de São Paulo e a Administração da Sociedade já possui um plano de recuperação de curto e longo prazos.

**Notas Explicativas**

## 11 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. Para determinadas controladas e na Sociedade foi também reconhecido saldo de impostos diferidos sobre prejuízos fiscais e base negativa. Os valores são demonstrados a seguir:

## i) Composição do imposto de renda e da contribuição social diferidos - Ativo líquido:

	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
Prejuízos fiscais e base negativa de CSLL	140.355	10.243	235.302	60.363
Provisão para perdas de crédito esperadas com clientes (nota explicativa nº8)	22.840	25.211	28.215	46.110
Provisão para perdas nos estoques (nota explicativa nº 9)	5.195	6.526	47.509	44.982
Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas (nota explicativa nº 19)	52.917	50.215	68.305	82.308
Efeito sobre as mudanças no valor justo dos instrumentos derivativos, incluindo as operações de <i>hedge accounting</i> (nota explicativa nº 5.2)	(173.930)	(2.230)	(177.212)	(4.754)
Provisão de ICMS - ST (nota explicativa nº 18)	41.129	51.472	41.129	51.472
Provisões para perdas na realização de adiantamentos a fornecedores	2.789	1.907	2.789	1.907
Provisões para repartição de benefícios e parcerias a pagar	12.794	14.957	14.590	16.021
Provisões para participação nos resultados	34.768	25.524	77.912	54.944
Ajuste de vida útil de ativos	(75.086)	(72.137)	(128.367)	(121.771)
Provisão para crédito de carbono	4.208	4.220	4.208	4.220
Efeito sobre lucro não realizado nos estoques	-	-	25.604	24.033
Provisão para perdas em imobilizado e intangível	6.365	6.098	9.048	9.365
INSS com exigibilidade suspensa (nota explicativa nº18)	6.174	4.573	14.250	12.303
Arrendamento mercantil financeiro	14.325	4.969	14.325	7.400
Provisão para despesas diversas (a)	29.432	20.077	55.694	46.129
Plano de assistência médica pós-emprego	21.566	-	26.827	-
Valor justo dos ativos líquidos identificáveis na combinação de negócios da Emeis Holdings Pty Ltd	-	-	(24.912)	-
Plano de outorga de ações	36.165	9.665	39.950	12.295
Outras diferenças temporárias	<u>15.177</u>	<u>12.840</u>	<u>23.234</u>	<u>(3.174)</u>
Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos	<u>197.183</u>	<u>174.130</u>	<u>398.400</u>	<u>344.153</u>

- (a) Refere-se ao registro de provisão para atender o regime de competência refletindo autênticas despesas incorridas dentro do período, porém ainda sem emissão de faturas por parte dos fornecedores.

**Notas Explicativas****ii) Composição do imposto de renda e da contribuição social diferidos - Passivo:**

	Consolidado	
	2018	2017
Valor justo dos ativos líquidos identificáveis em combinação de negócios (b)	431.534	422.369

- (b) Em 31 de dezembro de 2018 contempla o imposto de renda diferido passivo sobre o valor justo dos ativos líquidos identificáveis na aquisição da The Body Shop International Limited. Em 31 de dezembro de 2017, contemplava também o imposto de renda diferido passivo sobre o valor justo dos ativos líquidos identificáveis na aquisição do controle da Emeis Holdings Pty Ltd, o qual foi transferido para saldo de imposto de renda diferido ativo durante o exercício de 2018.

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 e débitos líquidos tributários está apresentada a seguir:

	Controladora	Consolidado
2019	209.610	375.898
2020	72.991	97.642
2021	80.121	95.115
2022	8.906	13.303
2023	(170.839)	(169.137)
2024 em diante	(3.606)	(14.421)
	<u>197.183</u>	<u>398.400</u>

As controladas com operações no exterior citadas abaixo não registram integralmente os créditos tributários 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 2018 e de 2017, os valores dos prejuízos fiscais nessas controladas são demonstrados conforme segue:

Prejuízos fiscais	2018	2017
Natura (México, França e EUA) (i)	382.971	422.188
Aesop (Substancialmente EUA, Alemanha e Brasil)	47.659	19.618
The Body Shop (Substancialmente EUA, França e Brasil)	406.556	412.775
	<u>837.186</u>	<u>854.581</u>

- (i) Em 31 de dezembro de 2018, a operação Natura no México passou a reconhecer os créditos tributários sobre os prejuízos acumulados, em decorrência da evolução significativa do negócio que gerou projeções positivas de lucros tributáveis para os próximos exercícios.

Os créditos tributários sobre os prejuízos fiscais gerados pelas demais controladas não possuem prazo de prescrição.

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

	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
Lucro antes do imposto de renda e da contribuição social	457.248	647.468	673.405	971.192
Imposto de renda e contribuição social à alíquota de 34%	(155.464)	(220.139)	(228.958)	(330.205)
Benefício dos gastos com pesquisa e inovação tecnológica - Lei nº 11.196/05 (a)	-	16.453	-	16.453
Incentivos fiscais	978	1.277	10.794	5.823
Subvenção de investimento (b)	12.505	-	12.505	-
Equivalência patrimonial (nota explicativa nº 14)	190.913	201.598	-	-
Efeito de diferenças de alíquotas de imposto de entidades no exterior	-	-	14.077	18.950
Reconhecimento de prejuízo fiscal de anos anteriores – EUA e México	-	-	70.065	35.393
Tributação de lucros de controladas no exterior	(12.694)	(2.037)	(12.694)	(2.037)
Prejuízo fiscal não reconhecido no exercício	-	-	(11.799)	(17.787)
Benefício fiscal de juros sobre o capital próprio	40.208	28.523	40.208	28.523
Plano de assistência médica de aposentados	23.977	(2.046)	30.082	(2.651)
Outras diferenças permanentes	<u>(9.292)</u>	<u>(846)</u>	<u>(49.306)</u>	<u>(53.403)</u>
Despesa com imposto de renda e contribuição social	<u>91.131</u>	<u>22.783</u>	<u>(125.026)</u>	<u>(300.941)</u>
Imposto de renda e contribuição social – corrente	<u>109.667</u>	<u>123.105</u>	<u>(182.324)</u>	<u>(140.899)</u>
Imposto de renda e contribuição social – diferido	<u>(18.536)</u>	<u>(100.322)</u>	<u>57.298</u>	<u>(160.042)</u>
Taxa efetiva - %	<u>-19,9</u>	<u>-3,5</u>	<u>18,6</u>	<u>31,0</u>

(a) 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.

(b) Incentivos fiscais de ICMS decorrente das operações ordinárias da Sociedade.

## Notas Explicativas

A movimentação do imposto de renda e da contribuição social diferido ativo e passivo para o exercício findo em 31 de dezembro de 2018 está assim representada:

	Ativo		Passivo
	Controladora	Consolidado	Consolidado
Saldo em 31 de dezembro de 2017	<u>174.130</u>	<u>344.153</u>	<u>(422.369)</u>
(Débito)/ Crédito no resultado	(18.536)	52.384	4.914
Incorporação Natura Inovação	6.800	-	-
Reserva de outorga de opções e ações restritas	10.982	12.167	-
(Débito)/ Crédito outros resultados abrangentes	23.807	26.916	-
(Débito)/ Crédito outros resultados abrangentes (variação cambial)	-	39	(51.338)
Transferência entre imposto de renda e contribuição social diferido passivo e ativo	-	<u>(37.259)</u>	<u>37.259</u>
Saldo em 31 de dezembro de 2018	<u>197.183</u>	<u>398.400</u>	<u>(431.534)</u>

## 12 DEPÓSITOS JUDICIAIS

Representam ativos restritos da Sociedade e de suas controladas e estão relacionados às 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 2018 e 31 de dezembro de 2017 estão assim representados:

	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
Processos tributários sem provisão (a)	121.639	152.660	173.027	198.161
Processos tributários provisionados (b) (nota explicativa nº 18 e 19)	131.968	97.041	140.750	105.594
Processos cíveis sem provisão	2.285	997	2.822	1.269
Processos cíveis provisionados (nota explicativa nº 19)	553	664	649	988
Processos trabalhistas sem provisão	5.392	3.905	6.991	5.496
Processos trabalhistas provisionados (nota explicativa nº 19)	<u>7.850</u>	<u>6.947</u>	<u>9.338</u>	<u>7.925</u>
Total de depósito judicial	<u>269.687</u>	<u>262.214</u>	<u>333.577</u>	<u>319.433</u>

(a) Os processos tributários relacionados a estes depósitos judiciais referem-se substancialmente ao ICMS-ST, destacados na nota explicativa nº 19. (a) passivos contingentes - risco de perda possível.

(b) Os processos tributários relacionados a estes depósitos judiciais referem-se substancialmente a somatória dos valores destacados na nota explicativa nº 18, item (a), e os valores provisionados conforme nota explicativa nº 19.

**Notas Explicativas**

Segue abaixo a movimentação do saldo de depósitos judiciais para os exercícios findos em 31 de dezembro:

	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
Saldo em 31 de dezembro de 2017	262.214	249.889	319.433	303.074
Novos depósitos	12.158	7.144	19.691	8.194
Resgates	(13.722)	(10.371)	(13.948)	(11.142)
Atualização monetária	11.465	15.552	13.780	19.307
Incorporação da Natura Inovação	1.748	-	-	-
Baixas para despesa	(4.176)	-	(5.379)	-
Saldo em 31 de dezembro de 2018	<u>269.687</u>	<u>262.214</u>	<u>333.577</u>	<u>319.433</u>

**13 OUTROS ATIVOS CIRCULANTES E NÃO CIRCULANTES**

	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
Adiantamento para propaganda e marketing	48.126	45.456	48.429	45.591
Adiantamento para fornecedores	10.770	8.422	76.707	44.606
Adiantamento para colaboradores	6.898	4.881	12.965	9.764
Adiantamento de aluguel (a)	-	-	96.177	79.024
Seguros	3.256	3.191	7.535	9.263
Adiantamento para despachante aduaneiro - Impostos de importação	17	-	14.866	11.825
Ativos destinados à venda	160	160	160	160
Crédito de carbono	10.317	10.114	10.317	10.114
Outros	<u>4.304</u>	<u>14.235</u>	<u>47.475</u>	<u>47.006</u>
	<u>83.848</u>	<u>86.459</u>	<u>314.631</u>	<u>257.353</u>
Circulante	<u>83.688</u>	<u>86.299</u>	<u>263.025</u>	<u>211.208</u>
Não circulante	<u>160</u>	<u>160</u>	<u>51.606</u>	<u>46.145</u>

(a) Refere-se substancialmente aos adiantamentos e depósitos caução para aluguéis de imóveis de determinadas lojas da controlada The Body Shop International Limited.

**14 INVESTIMENTOS**

	Controladora	
	2018	2017
Investimentos em controladas	<u>7.453.362</u>	<u>6.602.469</u>

## Notas Explicativas

Informações e movimentação dos saldos para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2018 e em 31 de dezembro de 2017

	Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. (*)	Natura Cosméticos S.A. - Chile	Natura Cosméticos S.A. - Peru	Natura Cosméticos S.A. - Argentina	Natura Cosméticos C.A. - 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 S.A. - Espanha
Percentual de participação	99,99%	99,99%	99,99%	99,99%	99,99%	99,99%	99,99%	99,99%	100,00%	100,00%
Patrimônio líquido das controladas	1.737.804	144.599	22.850	177.283	-	-	113.788	78.274	4.674.328	-
Participação no patrimônio líquido	1.712.866	144.585	22.848	177.265	-	-	113.777	78.266	4.674.328	-
Lucro líquido do exercício das controladas	295.100	23.353	(1.135)	14.006	-	15.720	58.001	26.215	60.455	-
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2016</b>	<b><u>1.326.869</u></b>	<b><u>124.485</u></b>	<b><u>14.928</u></b>	<b><u>192.682</u></b>	<b><u>229</u></b>	<b><u>37.926</u></b>	<b><u>10.604</u></b>	<b><u>41.186</u></b>	<b><u>8.639</u></b>	<b><u>-</u></b>
Resultado de equivalência patrimonial	308.682	27.050	5.180	90.509	-	22.164	35.462	7.700	79.097	-
Variação cambial e outros ajustes na conversão dos investimentos das controladas no exterior	(57)	9.211	402	(31.126)	3	-	(600)	616	213.070	-
Contribuição da controladora para planos de opções de ações concedidos a executivos de controladas e outras reservas	(12.401)	-	-	-	-	268	-	-	-	-
Perdas atuariais	(11.352)	-	-	-	-	(1.072)	-	-	-	-
Efeito sobre <i>hedge accounting</i> líquido dos efeitos tributários	231	-	-	-	-	-	-	-	1.473	-
Distribuição de dividendos	-	(25.026)	-	(50.422)	-	(30.235)	-	-	-	-
Aumentos de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	3.788.566	-
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2017</b>	<b><u>1.611.972</u></b>	<b><u>135.720</u></b>	<b><u>20.510</u></b>	<b><u>201.643</u></b>	<b><u>232</u></b>	<b><u>29.051</u></b>	<b><u>45.466</u></b>	<b><u>49.502</u></b>	<b><u>4.090.845</u></b>	<b><u>-</u></b>
Resultado de equivalência patrimonial	295.070	23.351	(1.135)	14.005	-	15.720	57.995	26.212	60.455	-
Variação cambial e outros ajustes na conversão dos investimentos das controladas no exterior	(75)	5.080	3.473	(82.443)	(232)	-	10.370	2.552	503.348	-
Efeito ajuste economia hiperinflacionária	-	-	-	66.655	-	-	-	-	-	-
Contribuição da controladora para planos de opções de ações concedidos a executivos de controladas e outras reservas líquido dos efeitos tributários	3.889	-	-	-	-	(13.299)	-	-	-	-
Ganhos / (Perdas) atuariais líquido dos efeitos tributários	(2.990)	-	-	-	-	1.596	-	-	-	-
Efeito sobre <i>hedge accounting</i> líquido dos efeitos tributários	-	-	-	-	-	-	(54)	-	10	-
Incorporação Natura Inovação	-	-	-	-	-	(33.068)	-	-	-	-
Distribuição de dividendos	(195.000)	(19.566)	-	(22.595)	-	-	-	-	-	-
Aumentos de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	19.670	-
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2018</b>	<b><u>1.712.866</u></b>	<b><u>144.585</u></b>	<b><u>22.848</u></b>	<b><u>177.265</u></b>	<b><u>=</u></b>	<b><u>=</u></b>	<b><u>113.777</u></b>	<b><u>78.266</u></b>	<b><u>4.674.328</u></b>	<b><u>-</u></b>

(\*) Informações consolidadas das seguintes empresas: 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 México, S.A. de C.V., Natura Cosméticos de México, S.A. de C.V. e Natura Distribuidora de México, 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.

**Notas Explicativas**

## 15 IMOBILIZADO E INTANGÍVEL

## a) Imobilizado

	Vida útil em anos	2017	Adições	Adições Incorporação	Controladora Baixas	T
<b>Valor de custo:</b>						
Veículos	2 a 5	38.227	13.903	3.642	(12.179)	
Ferramentas e Acessórios	3 a 20	133	-	837	-	
Máquinas e acessórios	2 a 15	181.515	874	16.229	-	
Benfeitoria em propriedade de terceiros (a)	2 a 20	91.814	2.500	5.736	(5)	
Edifícios	14 a 60	477.094	-	-	-	
Móveis e utensílios	2 a 25	23.364	117	2.543	(15)	
Terrenos	-	4.413	-	-	-	
Equipamentos de informática	3 a 15	109.880	685	1.673	(410)	
Projetos em andamento	-	8.594	14.245	314	-	
Total custo		935.034	32.324	30.974	(12.609)	
<b>Valor da depreciação:</b>						
Veículos		(17.529)	(10.145)	(2.093)	8.800	
Ferramentas e Acessórios		-	(18)	(47)	-	
Máquinas e Acessórios		(67.875)	(12.719)	(9.263)	(59)	
Benfeitoria em propriedade de terceiros (a)		(26.751)	(6.642)	(1.846)	2	
Edifícios		(38.069)	(33.019)	-	-	
Móveis e utensílios		(4.423)	(1.628)	(1.614)	(15)	
Equipamentos de informática		(74.091)	(12.422)	(1.546)	412	
Total depreciação		(228.738)	(76.593)	(16.409)	9.140	
Total Geral		706.296	(44.269)	14.565	(3.469)	

**Notas Explicativas**

		Controladora					
	Vida útil em anos	2016	Adições	Baixas	Transferências (j)	Outras movimentações	2017
<b>Valor de custo:</b>							
Veículos	2 a 5	39.960	12.132	(13.673)	-	(192)	38.227
Ferramentas e Acessórios	3 a 20	-	133	-	-	-	133
Máquinas e acessórios	2 a 15	178.349	47	(127)	922	2.324	181.515
Benfeitoria em propriedade de terceiros (a)	2 a 20	67.365	6.929	(5.312)	24.044	(1.212)	91.814
Edifícios	14 a 60	331.823	8.739	-	136.532	-	477.094
Móveis e utensílios	2 a 25	13.153	1.155	(622)	9.678	-	23.364
Terrenos	-	4.413	-	-	-	-	4.413
Equipamentos de informática	3 a 15	123.978	3.501	(15.356)	(14)	(2.229)	109.880
Projetos em andamento	-	21.763	27.929	(2)	(42.075)	979	8.594
Total custo		<u>780.804</u>	<u>60.565</u>	<u>(35.092)</u>	<u>129.087</u>	<u>(330)</u>	<u>935.034</u>
<b>Valor da depreciação:</b>							
Veículos		(18.015)	(7.107)	7.624	-	(31)	(17.529)
Máquinas e Acessórios		(55.880)	(12.093)	98	-	-	(67.875)
Benfeitoria em propriedade de terceiros (a)		(22.042)	(4.977)	268	-	-	(26.751)
Edifícios		(24.878)	(11.661)	-	(1.530)	-	(38.069)
Móveis e utensílios		(3.865)	(891)	333	-	-	(4.423)
Equipamentos de informática		(79.630)	(10.980)	15.282	1.237	-	(74.091)
Total depreciação acumulada		<u>(204.310)</u>	<u>(47.709)</u>	<u>23.605</u>	<u>(293)</u>	<u>(31)</u>	<u>(228.738)</u>
Total líquido		<u>576.494</u>	<u>12.856</u>	<u>(11.487)</u>	<u>128.794</u>	<u>(361)</u>	<u>706.296</u>

**Notas Explicativas**

Valor de custo:	Consolidado							2018
	Vida útil em anos	2017	Adições	Baixas	Impairment (k)	Transferências	Outras movimentações incluindo variação cambial (g) (l)	
Veículos	2 a 5	73.775	25.215	(20.835)	-	320	(403)	78.072
Moldes	3	219.402	95	(23.925)	-	7.930	312	203.814
Ferramentas e acessórios	3 a 20	6.404	57	-	-	1.499	201	8.161
Instalações	3 a 60	297.943	3.961	(223)	-	2.108	6.493	310.282
Máquinas e acessórios	3 a 15	783.134	11.213	(433)	-	4.807	21.198	819.919
Benfeitoria em propriedade de terceiros (a)	2 a 20	668.255	33.549	(9.477)	(128)	62.324	(177.306)	577.217
Edifícios	14 a 60	965.596	440	(94)	57	9	(26.006)	940.002
Móveis e utensílios	2 a 25	797.929	34.887	(585)	(2.896)	11.373	(477.891)	362.817
Terrenos	-	30.525	-	-	-	-	-	30.525
Equipamentos de informática	3 a 15	294.401	24.488	(2.093)	582	18.460	(72.314)	263.524
Projetos em andamento	-	78.414	157.829	(3.214)	-	(132.542)	2.976	103.463
<b>Total custo</b>		<b>4.215.778</b>	<b>291.734</b>	<b>(60.879)</b>	<b>(2.385)</b>	<b>(23.712)</b>	<b>(722.740)</b>	<b>3.697.796</b>
<b>Valor da depreciação:</b>								
Veículos		(29.633)	(16.524)	14.065	-	10	298	(31.784)
Moldes		(201.313)	(14.710)	24.567	-	4	(49)	(191.501)
Ferramentas e acessórios		(2.393)	(407)	-	-	-	(154)	(2.954)
Instalações		(128.540)	(17.333)	-	-	(1)	(1.435)	(147.309)
Máquinas e acessórios		(327.579)	(56.399)	257	-	-	4.671	(379.050)
Benfeitoria em propriedade de terceiros (a)		(385.286)	(82.950)	7.867	-	529	242.673	(217.167)
Edifícios		(158.801)	(43.092)	-	-	-	10.471	(191.422)
Móveis e utensílios		(508.942)	(89.478)	458	-	269	459.615	(138.078)
Equipamentos de informática		(196.617)	(45.426)	2.061	-	239	77.926	(161.817)
<b>Total depreciação acumulada</b>		<b>(1.939.104)</b>	<b>(366.319)</b>	<b>49.275</b>	<b>-</b>	<b>1.050</b>	<b>794.016</b>	<b>(1.461.082)</b>
<b>Total líquido</b>		<b>2.276.674</b>	<b>(74.585)</b>	<b>(11.604)</b>	<b>(2.385)</b>	<b>(22.662)</b>	<b>71.276</b>	<b>2.236.714</b>

## Notas Explicativas

Valor de custo:	Consolidado								
	Vida útil em anos	2016	Aquisição de controlada	Adições	Baixas	Impairment (k)	Transferências (j)	Outras movimentações incluindo variação cambial	2017
Veículos	2 a 5	75.898	-	23.478	(24.778)	-	30	(853)	73.775
Moldes	3	219.676	-	7.215	(5.856)	-	1.779	(3.412)	219.402
Ferramentas e acessórios	3 a 20	2.975	-	475	(11)	-	2.887	78	6.404
Instalações	3 a 60	285.083	-	4.377	(227)	-	9.214	(504)	297.943
Máquinas e acessórios	2 a 15	801.540	747	3.196	(24.194)	-	10.380	(8.535)	783.134
Benfeitoria em propriedade de terceiros (a)	2 a 20	210.410	348.378	33.602	(17.506)	-	48.398	44.973	668.255
Edifícios	14 a 60	758.892	51.756	8.739	-	-	136.532	9.677	965.596
Móveis e utensílios	2 a 25	66.725	690.498	34.412	(25.954)	(7.712)	22.706	17.254	797.929
Terrenos	-	30.525	-	-	-	-	(194)	194	30.525
Equipamentos de informática	3 a 15	175.238	98.739	22.568	(18.222)	-	1.019	15.059	294.401
Projetos em andamento	-	68.213	21.440	117.713	(12.738)	-	(110.476)	(5.738)	78.414
<b>Total custo</b>		<b>2.695.175</b>	<b>1.211.558</b>	<b>255.775</b>	<b>(129.486)</b>	<b>(7.712)</b>	<b>122.275</b>	<b>68.193</b>	<b>4.215.778</b>
<b>Valor da depreciação:</b>									
Veículos		(31.446)	-	(14.758)	16.135	-	-	436	(29.633)
Moldes		(184.000)	-	(22.918)	5.784	-	-	(179)	(201.313)
Ferramentas e acessórios		(1.985)	-	(261)	(76)	-	-	(71)	(2.393)
Instalações		(113.894)	-	(14.423)	42	-	-	(265)	(128.540)
Máquinas e acessórios		(289.475)	(316)	(52.666)	14.278	-	416	184	(327.579)
Benfeitoria em propriedade de terceiros (a)		(84.136)	(246.676)	(53.230)	11.148	-	(25)	(12.367)	(385.286)
Edifícios		(123.895)	(10.301)	(21.496)	(1.530)	-	(1.530)	(49)	(158.801)
Móveis e utensílios		(24.690)	(465.980)	(31.233)	24.748	-	11	(11.798)	(508.942)
Equipamentos de informática		(106.966)	(78.334)	(26.051)	18.065	-	1.128	(4.459)	(196.617)
<b>Total depreciação acumulada</b>		<b>(960.487)</b>	<b>(801.607)</b>	<b>(237.036)</b>	<b>88.594</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>(28.568)</b>	<b>(1.939.104)</b>
<b>Total líquido</b>		<b>1.734.688</b>	<b>409.951</b>	<b>18.739</b>	<b>(40.892)</b>	<b>(7.712)</b>	<b>122.275</b>	<b>39.625</b>	<b>2.276.674</b>

**Notas Explicativas****b) Intangível**

		Controladora						
Vida útil em anos	2017	Adições	Adições Incorporação (h)	Baixas	Transferências	Outras movimentações	2018	
<b>Valor de custo:</b>								
Software e outros	2,5 a 10	792.016	87.564	5.256	(854)	4.304	(18.312)	869.974
Total custo		792.016	87.564	5.256	(854)	4.304	(18.312)	869.974
<b>Valor da amortização:</b>								
Software e outros		(317.674)	(113.926)	-	182	(1.652)	15.268	(417.802)
Total amortização acumulada		(317.674)	(113.926)	-	182	(1.652)	15.268	(417.802)
Total líquido		474.342	(26.362)	5.256	(672)	2.652	(3.044)	452.172

		Controladora					
Vida útil em anos	2016	Adições	Baixas	Transferências	Outras movimentações	2017	
<b>Valor de custo:</b>							
Software e outros	2,5 a 10	732.329	73.942	(30.484)	7.443	8.786	792.016
Total custo		732.329	73.942	(30.484)	7.443	8.786	792.016
<b>Valor da amortização:</b>							
Software e outros		(223.780)	(101.034)	15.623	295	(8.778)	(317.674)
Total amortização acumulada		(223.780)	(101.034)	15.623	295	(8.778)	(317.674)
Total líquido		508.549	(27.092)	(14.861)	7.738	8	474.342

## Notas Explicativas

	Consolidado							2018
	Vida útil em anos	2017	Adições	Baixas	Impairment (k)	Transferências	Outras movimentações incluindo variação cambial (g) (l)	
<b>Valor de custo:</b>								
Software e outros	2,5 a 10	1.194.953	189.969	(3.702)	90	8.299	(151.177)	1.238.432
Marcas e patentes (Vida útil definida)	25	103.076	610	-	-	-	8.115	111.801
Marcas e patentes (Vida útil indefinida)	-	1.833.790	-	-	-	-	206.277	2.040.067
Goodwill Emeis Brazil Pty Ltd. (b)	-	91.302	-	-	-	-	5.565	96.867
Goodwill The Body Shop International Limited (c)	-	1.177.377	-	-	-	-	171.293	1.348.670
Goodwill aquisição de lojas The Body Shop	-	-	1.434	-	-	-	22	1.456
Relacionamento com clientes varejistas	10	1.638	-	-	-	-	102	1.740
Fundo de Comércio (vida útil indefinida) (d)	-	57.863	3.357	(2.169)	(4.236)	17.175	30.320	102.310
Fundo de Comércio (Vida útil definida) (e)	3 a 18	95.733	4.709	(419)	(1.985)	(1.171)	(47.979)	48.888
Relacionamento com franqueados e sub franqueados (f)	15	495.711	-	-	-	-	68.042	563.753
Total custo		5.051.443	200.079	(6.290)	(6.131)	24.303	290.580	5.553.984
<b>Valor da amortização:</b>								
Software e outros		(539.517)	(163.030)	1.419	-	(1.713)	191.396	(511.445)
Marcas e patentes		(9.686)	(13.403)	-	-	-	(14.809)	(37.898)
Fundo de Comércio		(26.128)	(10.089)	418	-	72	32.892	(2.835)
Relacionamento com clientes varejistas		(503)	(589)	-	-	-	(57)	(1.149)
Relacionamento com franqueados e sub franqueados		-	(36.481)	-	-	-	(13.631)	(50.112)
Total amortização acumulada		(575.834)	(223.592)	1.837	-	(1.641)	195.791	(603.439)
Total líquido		4.475.609	(23.513)	(4.453)	(6.131)	22.662	486.371	4.950.545

## Notas Explicativas

	Consolidado							
	Vida útil em anos	2016	Aquisição de controlada	Adições	Baixas	Transferências	Outras movimentações incluindo variação cambial	2017
Valor de custo:								
Software e outros	2,5 a 10	877.771	247.716	95.597	(30.724)	13.946	(9.353)	1.194.953
Marcas e patentes (Vida útil definida)	25	97.341	-	453	(2.618)	-	7.900	103.076
Marcas e patentes (Vida útil indefinida)	-	2.129	1.732.131	-	-	-	99.530	1.833.790
Goodwill Emeis Brazil Pty Ltd. (b)	-	83.401	-	-	-	35	7.866	91.302
Goodwill The Body Shop International Limited (c)	-	-	1.138.118	-	-	-	39.259	1.177.377
Relacionamento com clientes varejistas	10	1.498	-	-	-	-	140	1.638
Fundo de Comércio (vida útil indefinida) (d)	-	12.393	49.638	10.260	(834)	(3.756)	(9.838)	57.863
Fundo de Comércio (Vida útil definida) (e)	3 a 18	4.517	96.350	412	(11.327)	3.757	2.024	95.733
Relacionamento com franqueados e sub franqueados (f)	15	-	475.425	-	-	-	20.286	495.711
Total custo		1.079.050	3.739.378	106.722	(45.503)	13.982	157.814	5.051.443
Valor da amortização								
Software e outros		(275.202)	(157.189)	(131.726)	32.419	275	(8.094)	(539.517)
Marcas e patentes		(17.323)	(5.629)	(2.705)	1.187	-	14.784	(9.686)
Fundo de Comércio		(1.622)	(32.663)	(11.771)	12.161	-	7.767	(26.128)
Relacionamento com clientes varejistas		(649)	-	(114)	-	-	260	(503)
Total amortização acumulada		(294.796)	(195.481)	(146.316)	45.767	275	14.717	(575.834)
Total líquido		784.254	3.543.897	(39.594)	264	14.257	172.531	4.475.609

## Notas Explicativas

- (g) Incide a atualização inflacionária da Natura Argentina.
- (h) Refere-se à incorporação dos ativos imobilizados e intangíveis líquidos da controlada Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda pela controladora Natura Cosméticos S.A. Vide nota explicativa nº 2.2.
- (i) Na data da combinação de negócios com a controlada The Body Shop International Limited, os saldos de imobilizado e intangível foram originalmente segregados nos grupos de Custo e depreciação/amortização. Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2018 para melhor apresentação a administração reclassificou os saldos do grupo de depreciação e amortização para o grupo de custos para demonstrar o efeito líquido do imobilizado e intangível.
- (j) Em 31 de dezembro de 2017, o saldo capitalizado de encargos das operações de arrendamento mercantil financeiro foi de R\$136.532.
- (k) No exercício findo em 31 de dezembro de 2018, foi reconhecido um montante de R\$8.516 distribuído entre as rubricas de "Despesas com vendas, marketing e logística" e "Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas" (R\$7.712 na rubrica de "Despesas com vendas, marketing e logística" em 2017).

### c) Bens dados em penhora

Em 31 de dezembro de 2018, a Sociedade possuía um imóvel dado como penhora em defesa de processos judiciais no montante de R\$100.

### d) Arrendamentos mercantis financeiros (leasing)

Em 31 de dezembro de 2018, o valor consolidado registrado na rubrica de "Edifícios" originados de operações de arrendamento mercantil totaliza R\$511.471 (R\$525.477 em 31 de dezembro de 2017) e o saldo a pagar dessas operações, classificado na rubrica "Empréstimos, financiamentos e debêntures" (nota explicativa nº 16), totaliza R\$446.235 (R\$462.760 em 31 de dezembro de 2017).

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

Os ágios oriundos de expectativa de rentabilidade futura de empresas adquiridas e os ativos intangíveis com vida útil indefinida foram alocados aos grupos de UGCs da Sociedade. De acordo com o CPC 01 - Redução ao Valor Recuperável de Ativos (IAS 36 - Impairment of Assets), quando uma UGC ou um grupo de UGCs possui um ativo intangível com vida útil indefinida alocado, a Sociedade deve realizar anualmente o teste de recuperabilidade do seu valor contábil. Os grupos de UGCs com ativos intangíveis

	Aesop	The Body Shop
Mensuração do valor recuperável (valor em uso)	Fluxo de caixa descontado.	
Projeção do fluxo de caixa	Ciclo operacional do negócio (aproximadamente 5 anos) com perpetuidade.	Ciclo operacional do negócio (aproximadamente 8 anos) com perpetuidade (*).
Margem bruta orçada	Média da margem bruta baseada no histórico e nas projeções para os próximos 5 anos.	Média da margem bruta baseada no histórico e nas projeções para os próximos 8 anos.
Estimativa de custos	Custos baseados em dados históricos e tendências de mercado.	
Taxa de crescimento na perpetuidade (**)	Crescimento constante de 2,5%.	Crescimento constante de 2,0%.
Taxa de desconto	Estes fluxos de caixa foram descontados utilizando uma taxa de desconto antes dos impostos de 10,9% a.a. para a The Body Shop e de 13,2% a.a. para a Aesop, em termos reais. A taxa de desconto foi baseada no custo médio ponderado de capital que reflete o risco específico de cada segmento.	

(\*) Com base nas projeções do plano de negócios, utilizadas para a aquisição da The Body Shop em setembro de 2017, desconsiderando as projeções do exercício de 2018.

(\*\*) Fundamentada pela inflação aplicável ao país sede de cada segmento.

A Sociedade efetuou uma análise de sensibilidade das variáveis: (i) taxa de desconto e (ii) taxa de crescimento na perpetuidade, dado seus impactos potenciais nos fluxos de caixas. Um acréscimo de 1 ponto percentual na taxa de desconto ou um decréscimo de 1 ponto percentual da taxa de crescimento da perpetuidade do fluxo de caixa de cada grupo de UGCs não resultaria na necessidade de reconhecimento de perda.

Com base nas análises efetuadas pela Administração, não foi necessário o registro de perdas por redução ao valor recuperável dos saldos desses ativos no exercício findo em 31 de dezembro de 2018.

**Notas Explicativas**

## 16 EMPRÉSTIMOS, FINANCIAMENTOS E DEBÊNTURES

	Controladora		Consolidado		Referência
	2018	2017	2018	2017	
<u>Captados em moeda local</u>					
Financiadora de estudos e projetos FINEP	135.618	-	135.618	148.157	A
Debêntures (a)	4.680.665	3.779.843	4.680.665	3.779.843	B
Notas Promissórias	-	3.792.537	-	3.792.537	C
BNDES	22.926	27.537	73.384	29.281	D
BNDES EXIM	-	-	-	417.983	E
BNDES – FINAME	64	535	735	3.476	F
Arrendamentos mercantis financeiros	346.068	359.317	446.235	462.760	G
Capital de Giro – Operação Peru	-	-	20.979	21.402	H
Capital de Giro - Operação México	-	-	10.017	58.979	I
Capital de Giro - Operação Colômbia	-	-	-	16.663	J
Capital de Giro - Operação Aesop	-	-	59.850	88.337	K
Capital de Giro - Operação The Body Shop	-	-	-	2.005	L
Total em moeda local	<u>5.185.341</u>	<u>7.959.769</u>	<u>5.427.483</u>	<u>8.821.423</u>	
<u>Captados em moeda estrangeira</u>					
BNDES	5.725	8.286	17.137	22.809	M
Resolução nº 4.131/62	-	487.668	-	487.668	N
Títulos representativos de dívida (Notes)	2.995.760	-	2.995.760	-	O
Total em moeda estrangeira	<u>3.001.485</u>	<u>495.954</u>	<u>3.012.897</u>	<u>510.477</u>	
Total geral	<u>8.186.826</u>	<u>8.455.723</u>	<u>8.440.380</u>	<u>9.331.900</u>	
Circulante	<u>1.105.907</u>	<u>3.523.061</u>	<u>1.181.859</u>	<u>4.076.669</u>	
Não circulante	<u>7.080.919</u>	<u>4.932.662</u>	<u>7.258.521</u>	<u>5.255.231</u>	

(a) A segregação de circulante e não circulante das debêntures registradas em 31 de dezembro de 2018 e 31 de dezembro de 2017 está demonstrada abaixo:

	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
<u>Debêntures</u>				
Circulante	<u>934.359</u>	<u>579.843</u>	<u>934.359</u>	<u>579.843</u>
Não circulante	<u>3.746.306</u>	<u>3.200.000</u>	<u>3.746.306</u>	<u>3.200.000</u>

**Notas Explicativas**

Segue abaixo a movimentação do saldo de empréstimos, financiamentos e debêntures para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2018 e 31 de dezembro de 2017:

	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
Saldo no início do exercício	8.455.723	3.462.687	9.331.900	4.390.171
Aquisição/incorporação de controlada	144.458	-	-	33.729
Captações	4.771.801	6.363.431	5.015.278	6.391.049
Amortizações	(5.790.546)	(1.464.026)	(6.598.490)	(1.725.285)
Apropriação de encargos financeiros	588.183	316.185	631.035	411.515
Pagamento de encargos financeiros	(582.322)	(201.365)	(626.915)	(252.474)
Variação cambial (não realizada e de conversão de demonstrações financeiras)	595.765	(40.090)	608.845	(31.377)
Variação cambial – outros resultados abrangentes	-	-	21.439	-
Transferências/Reclassificações (a)	<u>3.764</u>	<u>18.901</u>	<u>57.288</u>	<u>114.572</u>
Saldo no final do exercício	<u>8.186.826</u>	<u>8.455.723</u>	<u>8.440.380</u>	<u>9.331.900</u>

(a) Refere-se principalmente aos saldos reclassificados de subvenções governamentais considerando empréstimos do BNDES.

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

	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
2019	-	1.901.933	-	2.082.363
2020	1.392.636	969.996	1.459.393	1.046.263
2021	2.211.876	1.871.372	2.284.344	1.855.158
2022	373.920	39.626	379.679	74.315
2023 em diante	<u>3.102.487</u>	<u>149.735</u>	<u>3.135.105</u>	<u>197.132</u>
	<u>7.080.919</u>	<u>4.932.662</u>	<u>7.258.521</u>	<u>5.255.231</u>

## Notas Explicativas

Referência	Moeda	Vencimento	Encargos	
A	Real	Maio de 2019 e junho de 2023	Juros de 5% a.a. para a parcela com vencimento em 2019 e 3,5% a.a. para parcela com vencimento em junho de 2023	Aval
B	Real	Setembro de 2022	Juros de 108% à 112% do CDI e 1,4% + CDI e 1,75% + CDI, com vencimentos em fevereiro de 2019, março de 2019, agosto de 2019, março de 2020, setembro de 2020, setembro de 2021 e setembro de 2022.	Não
C	Real	Fevereiro de 2018	108% do CDI	Aval Natu de P
D	Real	Até setembro de 2021	TJLP + juros de 0,5% a.a. a 3,96% a.a. e contratos com Taxa pré-fixada de 3,5% a.a. a 5% a.a. (PSI) (c)	Cart
E	Real	Até novembro de 2018	Para 30% da linha de crédito, SELIC + 0,4% a.a., para 70% da linha, TJLP. Adiciona-se para ambas a remuneração básica do BNDES (2% a.a.) e a remuneração do Banco Agente	Aval
F	Real	Até março de 2021	Juros de 4,5% a.a. + TJLP contratados até 2012 e para os contratos firmados a partir de 2013 taxa pré-fixada de 3% a.a. (PSI) (c); Contratos agosto de 2014 a maio de 2016 taxa pré-fixada de 6% a.a. à 10,5% a.a..	Alien Natu
G	Real	Até agosto de 2026	Juros de 9% a.a. + IPCA (b)	Alien cont
H	Novo sol	Janeiro de 2019	Juros de 3,56% a.a.	Aval
I	Peso Mexicano	Outubro de 2020	Juros de 1,15% a.a. + TIIE (d)	Aval
J	Peso Colombiano	Dezembro de 2018	Juros de 6,95% a.a.	Aval
K	Dólar Australiano	Agosto de 2021	BBSY + juros de 0,92% e Libor + juros de 0,92% (e)	Cart
L	Libra esterlina	Outubro de 2018	Juros de 0,33% a.m.	Não
M	Dólar	Outubro de 2020	Variação cambial + juros de 1,8% a.a. a 2,3% a.a. + Resolução nº 635 (a)	Aval e car
N	Dólar	Até maio de 2018	Variação cambial + Libor + Over Libor de 1,32% a.a. a 2,9% a.a. (a)	Aval Cosr
O	Dólar	Fevereiro de 2023	Juros de 5,375% a.a. (a)	Não

(a) Empréstimos e financiamentos para os quais foram contratados instrumentos financeiros do tipo "swap" com a troca da indexação da taxa de juros. Os financiamentos não estão sendo demonstrados líquidos de seus derivativos.

(b) IPCA - Índice de preços ao consumidor ampliado.

(c) PSI - Programa de Sustentação ao Investimento.

(d) TIIE - Taxa de juros de equilíbrio interbancário do México.

(e) BBSY - Bank Bill Swap Bid Rate

remuneração correspondente a 107,00%, 107,5% e 108% da variação acumulada das taxas médias diárias dos Depósitos Interfinanceiros - DI, respectivamente.

DFP - Demonstrações Financeiras Padronizadas - 31/12/2018 - NATURA COSMETICOS S.A.

## Notas Explicativas

Em 16 de março de 2015, a Sociedade realizou a 6ª emissão de debêntures simples, não conversíveis em ações, nominativas e escriturais, quirografárias, da Natura Cosméticos S.A., no montante total de R\$800.000. Foram emitidas 80.000 debêntures, sendo 40.000 debêntures alocadas na 1ª série, com vencimento em 16 de março de 2018, 25.000 (vinte e cinco mil) debêntures alocadas na 2ª série, com vencimento em 16 de março de 2019, e 15.000 (quinze mil) debêntures alocadas na 3ª série, com vencimento em 16 de março de 2020, e remuneração correspondente a 107%, 108,25% e 109% da variação acumulada das taxas médias diárias dos Depósitos Interfinanceiros - DI, respectivamente.

Em 28 de setembro de 2017, a Sociedade realizou a 7ª emissão de debêntures simples, não conversíveis em ações, nominativas e escriturais, quirografárias, da Natura Cosméticos S.A., no montante total de R\$2.600.000. Foram emitidas 260.000 debêntures, sendo 77.273 (setenta e sete mil e duzentas e setenta e três) debêntures alocadas na 1ª série, com vencimento em 25 de setembro de 2020 e 182.727 (cento e oitenta e dois mil e setecentos e vinte e sete) debêntures alocadas na 2ª série, com vencimento em 25 de setembro de 2021, remuneração correspondente a CDI+1,4% a.a. e CDI+1,75% a.a., respectivamente.

Em 16 de fevereiro de 2018 ocorreu a 8ª emissão de debêntures simples, não conversíveis em ações, da espécie quirografária, com garantia fidejussória, em série única, da Sociedade, para distribuição pública com esforços restritos de colocação, nos termos da Instrução CVM número 476, de 16 de janeiro de 2009 ("Emissão", "Oferta Restrita", "Debêntures" e "Instrução CVM 476", respectivamente), no valor total de R\$1.4000.000, sendo utilizados para a liquidação do saldo das notas promissórias. Os juros remuneratórios serão pagos em 3 (três) parcelas, a partir da data de emissão, sendo o primeiro pagamento devido em 14 de agosto de 2018 e os demais pagamentos devidos em 14 de fevereiro de 2019 e na data de vencimento em 14 de agosto de 2019. O valor nominal unitário das Debêntures será amortizado em 1 (uma) única parcela na data de vencimento em 14 de agosto de 2019, ressalvadas as hipóteses de pagamento decorrentes dos eventos de vencimento antecipado, de resgate antecipado facultativo e amortização extraordinária facultativa, previstos na Escritura de Emissão, e remuneração correspondente a 110% da variação acumulada das taxas médias diárias dos Depósitos Interfinanceiros – DI. Em 28 de setembro de 2018 houve amortização parcial no montante de R\$1.000.000 (um bilhão de reais) resultando como saldo devedor da 8ª emissão de debêntures o valor de R\$400.000.

Em 21 de setembro de 2018 ocorreu a 9ª emissão de debêntures simples, não conversíveis em ações, da espécie quirografária, com garantia fidejussória, em 3 séries, da Sociedade, para distribuição pública com esforços restritos de colocação,

método da taxa efetiva de juros. O saldo de custos de emissão a apropriar em 31 de dezembro de 2018 é de R\$8.986 (R\$16.577 em 31 de dezembro de 2017).

## ii) Nota Promissória

Em 2 de agosto de 2017, a Sociedade realizou a 3ª emissão de notas promissórias comerciais em série única, no montante total de R\$3.700.000 para distribuição pública com esforços restritos, nos termos da Instrução da CVM nº 566 de 31 de julho de 2015. Foram emitidas 74 (setenta e quatro) notas promissórias com vencimento em 19 de fevereiro de 2018, e remuneração correspondente 108% da variação acumulada das taxas médias diárias dos Depósitos Interfinanceiros – DI. Os recursos obtidos pela Sociedade por meio desta emissão foram destinados ao pagamento do preço pela aquisição da The Body Shop, bem como para pagamento de quaisquer custos e despesas no contexto da referida aquisição. Os saldos em 31 de dezembro de 2017 foram liquidados na data do vencimento.

Em 2018, a apropriação de custos referente à emissão das notas promissórias até a liquidação da operação foi de R\$12.729 (R\$32.126 em 31 de dezembro de 2017). O total de custo de emissão foi de R\$44.855.

## iii) Títulos representativos de dívida da Sociedade (*Notes*)

Em 1 de fevereiro de 2018 ocorreu a captação de US\$ 750 milhões, à taxa de 5,375% a.a., com pagamentos semestrais de juros nos meses de fevereiro e agosto e vencimento no dia 01 de fevereiro de 2023.

Os recursos captados por meio da emissão de (*Notes*) foram integralmente utilizados para o pagamento de parte da dívida da Sociedade decorrente da 3ª emissão de 74 notas promissórias comerciais, em série única, no valor de R\$3.700.000, as quais foram emitidas para financiar a aquisição da The Body Shop International Limited.

Concomitante à emissão de títulos representativos de dívida (*Notes*) no mercado internacional, a Sociedade contratou instrumentos financeiros derivativos ("*swaps*") com objetivo de eliminar do resultado variações cambiais geradas pelas exposições do principal contratado e dos juros devidos conforme os vencimentos contratuais da respectiva emissão (Nota explicativa nº 5.2).

Em 1 de fevereiro de 2019, houve a realização do pagamento de juros no montante de US\$23,7 milhões, equivalentes a R\$88.700.

A apropriação de custos referente à emissão dos títulos representativos de dívida da Sociedade (*Notes*) no exercício findo em 31 de dezembro de 2018 foi de R\$5.364, contabilizados mensalmente na rubrica de despesas financeiras de acordo com o

## Notas Explicativas

método da taxa efetiva de juros. O saldo de custos de emissão a apropriar em 31 de dezembro de 2018 é de R\$26.167.

### b) Obrigações de arrendamento mercantil financeiro

As obrigações financeiras são compostas como segue:

	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
Obrigações brutas de arrendamentos mercantis financeiros - pagamentos mínimos de arrendamento:				
Menos de um ano	58.727	56.988	74.793	72.377
Mais de um ano e menos de cinco anos	257.402	253.545	344.052	341.049
Mais de cinco anos	<u>257.145</u>	<u>331.073</u>	<u>343.472</u>	<u>433.800</u>
	<u>573.274</u>	<u>641.606</u>	<u>762.317</u>	<u>847.226</u>
Encargos de financiamentos futuros sobre os arrendamentos mercantis financeiros	(227.206)	(282.289)	(316.082)	(384.466)
Saldo arrendamentos mercantis financeiros	<u>346.068</u>	<u>359.317</u>	<u>446.235</u>	<u>462.760</u>
Saldo contábil dos ativos imobilizados (Nota explicativa n° 15)	<u>411.096</u>	<u>443.814</u>	<u>511.471</u>	<u>525.477</u>

### c) Cláusulas restritivas de contratos

#### Debêntures

As cláusulas restritivas contratadas nesta emissão somente são avaliadas com base nos saldos nos exercícios/períodos findos conforme tabela abaixo.

Tais cláusulas estabelecem os seguintes indicadores financeiros para as demonstrações financeiras consolidadas:

Período de 12 meses encerrados em:	Índice Financeiro *
31 de dezembro de 2017 30 de junho de 2018	3,75 (três inteiros e setenta e cinco centésimos)
31 de dezembro de 2018 30 de junho de 2019	3,50 (três inteiros e cinquenta centésimos)
31 de dezembro de 2019 30 de junho de 2020	3,25 (três inteiros e vinte e cinco centésimos)
31 de dezembro de 2020 30 de junho de 2021	3,00 (três inteiros)
31 de dezembro de 2021 30 de junho de 2022	3,00 (três inteiros)

(\*) Índice financeiro decorrente do quociente da divisão da Dívida Líquida de Tesouraria pelo EBITDA, que deverá ser igual ou inferior ao estabelecido na tabela acima.

## Notas Explicativas

Em 31 de dezembro de 2018 e 2017, o índice financeiro apurado conforme previsões contratuais, foi inferior ao estabelecido para o período. Portanto, a Sociedade está em conformidade com as cláusulas restritivas:

	2018	2017
Empréstimos, Financiamentos e Debêntures	8.440.380	9.331.900
(+) Subvenção Governamental	-	57.288
(-) Arrendamentos Mercantis - financeiros	(446.235)	(462.760)
(-) Valor da curva de Derivativos Financeiros	(557.393)	(10.781)
	<hr/>	<hr/>
(=) Dívida de Tesouraria	7.436.752	8.915.647
	<hr/>	<hr/>
(-) Caixa e equivalentes de caixa	(1.215.048)	(1.693.131)
(-) Títulos e valores mobiliários	(1.215.377)	(1.977.305)
	<hr/>	<hr/>
(=) Dívida Líquida de Tesouraria	5.006.327	5.245.211
	<hr/>	<hr/>
(÷) EBITDA	1.846.604	1.741.946
	<hr/>	<hr/>
(=) Índice Financeiro	2,71	3,01

## 17 FORNECEDORES E OPERAÇÕES DE "RISCO SACADO"

	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
Fornecedores locais	387.376	372.623	1.511.576	1.034.426
Fornecedores estrangeiros (a)	<u>5.882</u>	<u>7.509</u>	<u>80.714</u>	<u>368.775</u>
	<u>393.258</u>	<u>380.132</u>	<u>1.592.290</u>	<u>1.403.201</u>
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Operações de "risco sacado" (b)	<u>19.130</u>	<u>28.717</u>	<u>144.501</u>	<u>150.562</u>
	<u>412.388</u>	<u>408.849</u>	<u>1.736.791</u>	<u>1.553.763</u>

(a) Referem-se a importações denominadas principalmente em dólares norte-americanos, euros e libras, os quais são valorizados pela taxa fim.

(b) A Sociedade e suas controladas possuem contratos firmados com o Banco Itaú Unibanco S.A. para estruturar com os seus principais fornecedores a operação denominada "risco sacado". Nessa operação, os fornecedores transferem o direito de recebimento dos títulos para o Banco, que por sua vez, passará a ser credora da operação. A Administração revisou a composição da carteira desta operação e concluiu que não houve alteração significativa dos prazos, preços e condições anteriormente estabelecidos, além de concluir que a Sociedade não é impactada com os encargos financeiros praticados pela instituição financeira, quando realizada análise completa dos fornecedores por categoria, portanto a Sociedade e suas controladas demonstram esta operação na rubrica de Fornecedores e operações de "risco sacado".

**Notas Explicativas**

## 18 OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS

	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
ICMS ordinário a pagar	80.159	138.073	81.750	139.207
ICMS - ST Provisões (a)	129.558	159.980	172.743	159.980
Tributos sobre faturamento a pagar - controladas no exterior	-	-	137.243	91.257
INSS – Exigibilidade suspensa	18.159	13.449	40.541	35.146
Tributos retidos na fonte a recolher	25.933	8.689	36.971	35.698
Outros tributos a pagar - controladas no exterior	-	-	2.717	666
INSS e ISS a pagar	<u>604</u>	<u>587</u>	<u>3.454</u>	<u>3.023</u>
	<u>254.413</u>	<u>320.778</u>	<u>475.419</u>	<u>464.977</u>
Depósitos judiciais (nota explicativa nº 12)	<u>(56.427)</u>	<u>(72.907)</u>	<u>(63.557)</u>	<u>(80.651)</u>
Circulante	<u>111.469</u>	<u>147.347</u>	<u>310.093</u>	<u>269.850</u>
Não circulante	<u>142.944</u>	<u>173.431</u>	<u>165.326</u>	<u>195.127</u>

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

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

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

	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
Tributários	101.507	98.208	163.852	196.006
Cíveis	10.845	8.096	32.300	27.153
Trabalhistas	43.285	41.388	65.655	58.887
Total	<u>155.637</u>	<u>147.692</u>	<u>261.807</u>	<u>282.046</u>
Depósitos judiciais (nota explicativa nº 12)	<u>(83.944)</u>	<u>(31.745)</u>	<u>(87.180)</u>	<u>(33.856)</u>
Circulante	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>20.389</u>	<u>17.357</u>
Não circulante	<u>155.637</u>	<u>147.692</u>	<u>241.418</u>	<u>264.689</u>

**Notas Explicativas****a) Riscos tributários**

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

	Controladora					
	2017	Adições	Adições Incorporação	Reversões	Pagamentos	Compensação
Honorários advocatícios (a)	25.161	10.242	146	(16.131)	(2.867)	-
Cobrança de ICMS-ST (b)	63.690	26.421		(2.065)	(6.944)	(29.741)
Outros	<u>9.357</u>	<u>6.270</u>	<u>157</u>	<u>(1.263)</u>	<u>(2)</u>	<u>-</u>
Risco tributário total provisionado	<u>98.208</u>	<u>42.933</u>	<u>303</u>	<u>(19.459)</u>	<u>(9.813)</u>	<u>(29.741)</u>
Depósitos judiciais (nota explicativa nº 12)	<u>(24.134)</u>	<u>(32.681)</u>	<u>(157)</u>	<u>3.110</u>	<u>≡</u>	<u>≡</u>

	Controladora			
	2016	Adições	Reversões	Transferência de obrigações tributárias (c)
Honorários advocatícios (a)	19.780	11.313	(7.588)	
Dedutibilidade da CSLL (Lei n.º 9.316/96)	4.444	1.667	(6.324)	
Cobrança de ICMS-ST (b)	3.094	13.400	-	44.9
Outros	<u>7.224</u>	<u>1.963</u>	<u>(442)</u>	<u>-</u>
Risco tributário total provisionado	<u>34.542</u>	<u>28.343</u>	<u>(14.354)</u>	<u>44.9</u>
Depósitos judiciais (nota explicativa nº 12)	<u>(13.411)</u>	<u>(15.661)</u>	<u>5.879</u>	<u>-</u>

## Notas Explicativas

	Consolidado					Transferência de obrigações tributárias
	2017	Adições	Reversões	Pagamentos	Compensações	
Honorários advocatícios (a)	45.791	11.285	(20.424)	(2.867)	-	(2)
Cobrança de ICMS-ST (b)	119.946	30.608	(15.022)	(13.657)	(29.741)	(2)
Outros	30.269	39.542	(11.630)	(135)	-	(2)
Risco tributário total provisionado	<u>196.006</u>	<u>81.435</u>	<u>(47.076)</u>	<u>(16.659)</u>	<u>(29.741)</u>	(2)
Depósitos judiciais (nota explicativa nº 12)	<u>(24.943)</u>	<u>(34.209)</u>	<u>3.681</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	(2)

	Consolidado				
	2016	Aquisição de controlada	Adições	Reversões	Transferência de obrigações tributárias (c)
Honorários advocatícios (a)	31.446	-	29.466	(17.649)	-
Dedutibilidade da CSLL (Lei n.º 9.316/96)	4.444	-	1.667	(6.324)	-
Cobrança de ICMS-ST (b)	-	-	72.750	-	44.966
Outros	11.154	9.247	10.976	(3.701)	-
Risco tributário total provisionado	<u>47.044</u>	<u>9.247</u>	<u>114.859</u>	<u>(27.674)</u>	<u>44.966</u>
Depósitos judiciais (nota explicativa nº 12)	<u>(14.168)</u>	<u>-</u>	<u>(15.661)</u>	<u>5.879</u>	<u>-</u>

## Notas Explicativas

- (iii) Ações judiciais em que a Sociedade e sua controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. discutem judicialmente, desde abril de 2007, a não inclusão do ICMS na base de cálculo das contribuições para o PIS e a COFINS e a repetição dos valores das contribuições pagas sobre o valor do ICMS no período de março 2004 a março de 2007 (Vide nota explicativa nº 18 (a)).
- (b) A Sociedade possui ações administrativas e judiciais que discutem a ilegalidade de alterações nas legislações estaduais para cobrança de ICMS-ST. Em 26 de setembro de 2018, a Sociedade liquidou parte de seus débitos, a partir da adesão ao programa de compensação de débitos de natureza tributária, instituído pelo Estado do Rio Grande do Sul, através do Decreto nº 53.974/18 e posteriores alterações, gerando movimentações de pagamento, reversão de atualização monetária decorrentes da anistia oferecida pelo programa e compensação com precatórios adquiridos exclusivamente para essa finalidade. Em 30 de junho de 2018, parte da provisão anteriormente registrada na rubrica Obrigações tributárias da Controladora foi transferida para Provisão para riscos tributários, em virtude de mudança na prognóstico de risco dos processos. Em 31 de dezembro de 2018, a subsidiária Indústria e Comércio de Cosméticos Ltda. transferiu parte da provisão para riscos tributários para a rubrica Obrigações tributárias, em decorrência de adesão ao programa de parcelamento REFAZ-RS.

### b) Riscos cíveis

	Controladora						2018
	2017	Adições	Adições Incorporação	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	
Diversas ações cíveis (a)	5.216	10.326	23	(335)	(8.261)	89	7.058
Honorários advocatícios - ação cível ambiental	2.492	-	-	(408)	-	87	2.171
Honorários - processos IBAMA	=	=	1.613	=	=	3	1616
Ações cíveis e honorários advocatícios - Nova Flora Participações Ltda.	388	=	=	(388)	=	=	=
Risco cível total provisionado	<u>8.096</u>	<u>10.326</u>	<u>1.636</u>	<u>(1.131)</u>	<u>(8.261)</u>	<u>179</u>	<u>10.845</u>
Depósitos judiciais (nota explicativa nº 12)	<u>(664)</u>	<u>(261)</u>	=	<u>394</u>	=	<u>(22)</u>	<u>(553)</u>

Consolidado							
	2017	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	Variação Cambial	2018
Diversas ações cíveis (a)	23.105	51.954	(38.663)	(9.709)	251	1.576	28.514
Honorários advocatícios - ação cível ambiental	2.493	-	(408)	-	85		2.170
Honorários - processos IBAMA	1.555	---	---	---	61	---	1.616
Risco cível total provisionado	<u>27.153</u>	<u>51.954</u>	<u>(39.071)</u>	<u>(9.709)</u>	<u>397</u>	<u>1.576</u>	<u>32.300</u>
Depósitos judiciais (nota explicativa nº 12)	<u>(988)</u>	<u>(276)</u>	<u>640</u>	<u>---</u>	<u>(25)</u>	<u>---</u>	<u>(649)</u>

**Notas Explicativas**

	Consolidado							2017
	2016	Aquisições de Controlada	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	Variação Cambial	
Diversas ações cíveis (a)	8.680	13.826	29.585	(21.972)	(8.682)	1.668	-	23.105
Honorários advocatícios - ação cível ambiental	2.885	-	-	(461)	-	69	-	2.493
Honorários - processos IBAMA	1.095	-	427	-	-	33	-	1.555
Ações cíveis e honorários advocatícios - Nova Flora Participações Ltda.	1.661	-	35	(1.721)	-	25	-	-
Risco cível total provisionado	<u>14.321</u>	<u>13.826</u>	<u>30.047</u>	<u>(24.154)</u>	<u>(8.682)</u>	<u>1.795</u>	<u>-</u>	<u>27.153</u>
Depósitos judiciais (nota explicativa nº 12)	<u>(882)</u>	<u>-</u>	<u>(677)</u>	<u>628</u>	<u>-</u>	<u>(57)</u>	<u>-</u>	<u>(988)</u>

- (a) A Sociedade e suas controladas, em 31 de dezembro de 2018, são partes em aproximadamente 3.250 ações e procedimentos cíveis (aproximadamente 3.000 em 31 de dezembro de 2017), dentre os quais, 3.040 foram movidos por consultores (as) Natura e consumidores, sendo a maioria referente a pedidos de indenização. O saldo depositado judicialmente para os autos acima é de R\$ 649 (R\$988 em 31 de dezembro de 2017). As provisões são revisadas periodicamente com base na evolução dos processos e no histórico de perdas das ações cíveis para refletir a melhor estimativa corrente.

**c) Riscos trabalhistas**

A Sociedade e suas controladas, em 31 de dezembro de 2018, são partes em aproximadamente 1.850 reclamações trabalhistas movidas por ex-colaboradores e prestadores de serviços (aproximadamente 2.200 em 31 de dezembro de 2017), cujos pedidos se constituem em pagamentos de verbas rescisórias, eventual doença ocupacional, adicionais salariais, horas extras e verbas devidas em razão da responsabilidade subsidiária e discussão acerca do reconhecimento de eventual vínculo empregatício. 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.

**Notas Explicativas**

	Controladora						2018
	2017	Adições	Adições Incorporação	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	
Risco trabalhista total provisionado	<u>41.388</u>	<u>28.952</u>	<u>326</u>	<u>(23.279)</u>	<u>(7.267)</u>	<u>3.165</u>	<u>43.285</u>
Depósitos judiciais (nota explicativa nº 12)	<u>(6.947)</u>	<u>(5.850)</u>	<u>(38)</u>	<u>5.226</u>	=	<u>(241)</u>	<u>(7.850)</u>

	Controladora					
	2016	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	2017
Risco trabalhista total provisionado	<u>18.562</u>	<u>40.312</u>	<u>(14.419)</u>		<u>(5.138)</u>	<u>41.388</u>
Depósitos judiciais (nota explicativa nº 12)	<u>(3.987)</u>	<u>(4.305)</u>	<u>1.582</u>		=	<u>(6.947)</u>

	Consolidado						
	2017	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	Variação Cambial	2018
Risco trabalhista total provisionado	<u>58.887</u>	<u>44.172</u>	<u>(31.300)</u>	<u>(10.096)</u>	<u>4.773</u>	<u>(781)</u>	<u>65.655</u>
Depósitos judiciais (nota explicativa nº 12)	<u>(7.925)</u>	<u>(7.002)</u>	<u>5.862</u>	=	<u>(273)</u>	=	<u>(9.338)</u>

	Consolidado							
	2016	Aquisição de controlada	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	Variação Cambial	2017
Risco trabalhista total provisionado	<u>32.259</u>	<u>491</u>	<u>48.571</u>	<u>(16.859)</u>	<u>(8.871)</u>	<u>3.296</u>	=	<u>58.887</u>
Depósitos judiciais (nota explicativa nº 12)	<u>(5.006)</u>	=	<u>(4.867)</u>	<u>2.312</u>	=	<u>(364)</u>	=	<u>(7.925)</u>

**Notas Explicativas****d) 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.

Em 31 de dezembro de 2018, os passivos contingentes são representados por 498 causas (465 em 31 de dezembro de 2017), cujos montantes estão demonstrados abaixo:

	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
Tributários	2.129.813	875.146	3.265.543	1.850.701
Cíveis	50.840	10.885	63.910	21.893
Trabalhistas	<u>57.903</u>	<u>50.493</u>	<u>115.240</u>	<u>134.817</u>
Total de passivos contingentes não provisionados	<u>2.238.556</u>	<u>936.524</u>	<u>3.444.693</u>	<u>2.007.411</u>
Depósitos Judiciais (nota explicativa nº 12)	<u>(97.482)</u>	<u>(123.776)</u>	<u>(100.754)</u>	<u>(127.433)</u>

As principais causas tributárias são apresentadas abaixo:

- (i) A Sociedade e suas controladas possuem ações administrativas e judiciais que discutem a ilegalidade de alterações nas legislações estaduais para cobrança de ICMS-ST. Em 31 de dezembro de 2018, o valor total em discussão é de R\$ 321.772 (R\$ 538.708 em 31 de dezembro de 2017) e R\$ 80.816 encontram-se depositados judicialmente (R\$102.086 em 31 de dezembro de 2017). Autos de infração em que a Secretaria da Receita Federal do Brasil exige débitos tributários de IPI decorrentes da classificação fiscal adotada pela controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. para alguns produtos. Aguarda-se o julgamento dos processos na esfera administrativa. O valor total em discussão em 31 de dezembro de 2018 é de R\$ 209.714 (R\$ 200.973 em 31 de dezembro de 2017).
- (ii) Auto de Infração lavrado pela Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo, contra a filial do estabelecimento da controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda., objetivando a cobrança de ICMS-ST, que foi integralmente recolhido pelo destinatário das mercadorias, a controladora, seu estabelecimento distribuidor, Natura Cosméticos S/A. Aguarda-se o julgamento do processo na esfera administrativa. O valor total em discussão em 31 de dezembro de 2018 é de R\$ 506.258 (R\$ 489.606 em 31 de dezembro de 2017).
- (iii) A Sociedade e sua controlada, Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda., nas operações em que atua exclusivamente como distribuidora, discutem judicialmente a condição trazida pelo Decreto nº 8.393/2015, que equiparou a industrial, para fins de incidência do Imposto sobre Produtos Industrializados - IPI, os estabelecimentos atacadistas interdependentes que comercializam produtos previstos no referido dispositivo legal. O valor total em discussão em 31 de dezembro de 2018 é de R\$ 309.611 (R\$ 230.734 em 31 de dezembro de 2017).
- (iv) Autos de infração de IRPJ e de CSLL, lavrados em 30 de setembro de 2009 e 30 de agosto de 2013, que têm 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 pela Natura Cosméticos S.A. Em relação ao auto de infração de 2009, atualmente aguarda-se o julgamento dos embargos de declaração opostos em face do acórdão que negou provimento, por maioria de votos, ao recurso especial interposto pela Sociedade. Em relação ao auto de infração de 2013, a Sociedade está discutindo judicialmente a legalidade da decisão que indeferiu liminarmente os embargos de declaração apresentados para discutir pontos cruciais do acórdão que, por maioria de votos, negou provimento ao seu recurso especial, para manter a exigência fiscal. O valor total em discussão em 31 de dezembro de 2018 é de R\$1.336.927, classificado como perda possível, e R\$ 459.686 como perda remota. (R\$1.735.823 em 31 de dezembro de 2017 com probabilidade remota de perda).

**Notas Explicativas****e) Ativos contingentes**

A Sociedade e suas controladas possuem processos ativos cuja expectativa de ganho é provável de acordo com a avaliação de seus assessores legais, mas não são registrados em suas Demonstrações Financeiras até que seu êxito seja praticamente certo.

A Sociedade e sua controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda., pleiteiam a restituição das parcelas de PIS e COFINS recolhidas com a inclusão do ICMS nas suas bases de cálculo no período de março 2004 a março de 2007. Os valores atualizados envolvidos nos pedidos de restituição não registrados, em decorrência dos processos ainda em tramitação nos tribunais, até 31 de dezembro de 2018, totalizam R\$93.321.

A controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. registrou ativo de R\$146.393, em virtude de decisão judicial definitiva, com certificação de trânsito em julgado, em novembro de 2018, a qual reconheceu a existência de efetivo direito creditório, líquido e certo, relativo aos pagamentos indevidos a título de PIS e COFINS decorrentes da inconstitucional inclusão do ICMS na base de cálculo das contribuições. Esse montante foi contabilizado na rubrica Impostos a recuperar no Ativo Circulante em contrapartida das rubricas Outras Despesas (Receitas) operacionais e Receitas Financeiras.

A Sociedade e suas controladas, amparadas pelo posicionamento dos seus assessores jurídicos, observam o CPC 25 / IAS 37 e OFÍCIO-CIRCULAR/CVM/SNC/SEP/nº 01/2019.

**20 OUTROS PASSIVOS**

	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
Subvenção governamental	-	3.764	-	57.288
Plano de assistência médica pós-emprego (a)	63.429	83.054	78.904	109.126
Crédito de carbono	3.222	8.054	3.222	8.054
Contrato de exclusividade (b)	5.400	7.800	5.400	7.800
Crer para Ver	28.368	22.982	28.368	22.982
Receita diferida de obrigações de desempenho com clientes (c)	12.959	2.962	63.662	69.045
Provisões para despesas diversas (d)	86.566	59.050	170.294	76.371
Provisões de alugueis (e)	-	-	28.966	20.225
Provisões para repartição de benefícios e parcerias a pagar	9.262	19.135	11.542	20.979
Incentivos de longo prazo (f)	-	-	8.855	44.210
Valor justo arrendamento mercantil operacional (g)	-	-	25.843	31.605
Provisão para reestruturação (h)	-	-	2.004	-
Outras provisões	<u>5.283</u>	<u>15.927</u>	<u>52.877</u>	<u>84.354</u>
Total	<u>214.489</u>	<u>222.728</u>	<u>479.937</u>	<u>552.039</u>
Circulante	<u>141.037</u>	<u>114.662</u>	<u>338.170</u>	<u>278.744</u>
Não circulante	<u>73.452</u>	<u>108.066</u>	<u>141.767</u>	<u>273.295</u>

a) Plano de assistência médica pós-emprego conforme detalhamento da nota explicativa nº 2.19 d). A população de colaboradores ativos elegíveis ao plano médico após desligamento está fechada para novas inclusões. Em 31 de dezembro de 2018, o tempo de duração média ponderada da obrigação é de 16 anos, e sua base de cálculo atuarial avaliou:

## Notas Explicativas

- 1.247 empregados ativos das Sociedades, dos quais 771 são da controladora;
- 264 aposentados e dependentes das Sociedades, dos quais 199 são da controladora.

O passivo atuarial demonstrado foi calculado, em 31 de dezembro de 2018 e 2017, por atuário independente considerando as seguintes principais premissas:

	2018	2017
Taxa de desconto	9,17%	9,94%
Taxa inicial de crescimento dos custos médicos	10,76%	11,03%
Taxa de inflação	4,00%	4,25%
Taxa final de crescimento dos custos médicos	5,04%	5,29%
Taxa de crescimento dos custos médicos por envelhecimento - custos	3,50%	3,50%
Taxa de crescimento dos custos médicos por envelhecimento - contribuições	0,00%	0,00%
Percentual de adesão ao plano na aposentadoria	89,00%	89,00%
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 manutenção do nível inicial de crescimento dos custos médicos em 6,5% real e a redução da taxa de desconto de 9,94% a.a. para 9,17% a.a. geraram R\$ 7.914 de perda.

Abaixo apresentamos a análise de sensibilidade da Taxa de inflação médica e da Taxa de desconto, caso o comportamento de tal taxa aumentasse ou reduzisse em 1% e seu respectivo efeito sobre o saldo (Valor Presente da Obrigação) calculado sobre o passivo atuarial (mantendo as demais premissas):

	Taxa	Hipótese	VPO
Taxa de desconto	9,17%	1% de aumento	68.859
Taxa de desconto	9,17%	1% de redução	91.310
Inflação médica	10,76%	1% de aumento	91.117
Inflação médica	10,76%	1% de redução	68.863

**Notas Explicativas**

Abaixo apresentamos as movimentações do passivo atuarial para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2018 e de 2017:

	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
Saldo no início do exercício	(83.054)	(51.993)	(109.126)	(65.190)
Custo do serviço corrente da empresa - reconhecido em resultado	(1.565)	(1.568)	(1.915)	(2.001)
Custo dos juros - reconhecido em resultado	(7.262)	(5.555)	(9.100)	(6.963)
Custo do serviço passado – alterações de plano (*)	35.575	-	45.965	-
Despesas pagas	1.283	1.102	2.354	1.407
Transferências de funcionários entre empresas do grupo	-	(1.038)	-	-
Perdas atuariais em outros resultados abrangentes	(4.576)	(24.002)	(7.082)	(36.379)
Incorporação Natura Inovação	(3.830)	-	-	-
Saldo no final do exercício	(63.429)	(83.054)	(78.904)	(109.126)

(\*) Em 02 de julho de 2018, a Sociedade implementou uma alteração no benefício pós-emprego oferecido aos colaboradores que realizaram contribuições fixas para o custeio do plano de saúde até 30 de abril de 2010, através da implementação de uma nova tabela de contribuições por faixa etária, que substituiu a tabela única vigente até 30 de junho de 2018 e afeta os colaboradores desligados a partir da data de sua implementação.

- (b) Refere-se a contraprestação da exclusividade concedida pela Sociedade a um agente financeiro para o serviço de liquidação bancária relacionada a folha de pagamento dos colaboradores. É apropriado para o resultado do exercício desde abril de 2017, de forma linear pelo período contratual.
- (c) Refere-se ao diferimento de receita oriunda de obrigações de desempenho relacionadas a programas de fidelidade com base em pontos, a venda de cartão presente ainda não convertido em produtos e programas e eventos de reconhecimento às consultoras de venda direta
- (d) Refere-se às provisões de despesas diversas para atender ao regime de competência.
- (e) Refere-se ao período (carência) que arrendadores proporcionam para o início do pagamento do aluguel de determinadas lojas do varejo
- (f) Refere-se aos planos de remuneração variável de executivos da controlada Aesop.
- (g) Refere-se aos complementos sobre os contratos de arrendamentos mercantis operacionais identificados na combinação de negócios realizada na aquisição da controlada The Body Shop.
- (h) Trata-se da provisão para os custos diretamente relacionados ao plano de mudanças na estrutura organizacional da The Body Shop, o qual está aprovado pela Administração e já foi implantado e anunciado aos afetados por essa reestruturação.

## Notas Explicativas

### 21 PATRIMÔNIO LÍQUIDO

#### a) Capital social

Em 31 de dezembro de 2018, o capital da Sociedade era R\$ 427.073 (R\$427.073 em 31 de dezembro de 2017).

No exercício findo em 31 de dezembro de 2018 sua composição é de 431.239.264 ações nominativas ordinárias subscritas e integralizadas (431.239.264 ações nominativas ordinárias subscritas e integralizadas em 31 de dezembro de 2017). A Sociedade 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 têm 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.
- Decréscimo das importâncias originadas em incentivos fiscais de subvenção para investimento.

Em 11 de maio de 2018, foram pagos dividendos e juros sobre capital próprio nos montantes de R\$128.741 e R\$6.809 (R\$5.788 líquidos de IRRF), respectivamente, conforme distribuição recomendada pelo Conselho de Administração em 14 de março de 2018 e ratificada em Assembleia Geral Ordinária realizada em 20 de abril de 2018, referente ao lucro líquido do exercício de 2017 que somados aos R\$78.290 (R\$66.546, líquido de IRRF) pagos em 16 de fevereiro de 2018 correspondem a uma distribuição de aproximadamente 30% do lucro líquido auferido no exercício de 2017.

Em 28 de dezembro de 2018, o Conselho de Administração aprovou "ad referendum" da Assembleia Geral Ordinária, que será realizada em 12 de abril de 2019, a proposta para pagamento de juros sobre o capital próprio no valor total bruto de R\$111.449 (R\$ 94.732 líquido) referentes ao período de 1º de janeiro de 2018 a 31 de dezembro de 2018, o qual será pago em 26 de fevereiro de 2019.

## Notas Explicativas

Os dividendos foram calculados conforme demonstrado a seguir:

	Controladora	
	2018	2017
Lucro líquido do exercício	548.379	670.251
(-) Subvenções para Investimento (i)	(43.737)	-
Base de cálculo para dividendos mínimos obrigatórios	504.642	670.251
Dividendos mínimos obrigatórios	30%	30%
Dividendo anual mínimo obrigatório	151.393	201.075
Dividendos propostos	56.661	128.741
Juros sobre o capital próprio	111.449	85.099
IRRF sobre os juros sobre o capital próprio (ii)	(16.717)	(12.188)
Total de dividendos e juros sobre o capital próprio, líquidos de IRRF	151.393	201.652
Dividendos por ação - R\$	0,1315	0,2991
Juros sobre o capital próprio por ação, líquidos - R\$	0,2199	0,1681
Remuneração total por ação, líquida - R\$	0,3515	0,4672

(i) Subvenção para investimento de ICMS e Lucro da Exploração.

(ii) Imposto de Renda Retido na Fonte calculado considerando beneficiários isentos. Conforme Instrução CVM n.º 683/12, o JCP somente poderá ser imputado ao dividendo obrigatório pelo seu valor líquido do IRRF.

Em 31 de dezembro de 2018, a Sociedade não declarou dividendos excedentes ao dividendo mínimo obrigatório.

### c) Ações em tesouraria

Em 31 de dezembro de 2018 e de 2017, a rubrica "Ações em tesouraria" possuem a seguinte composição:

	Quantidade de ações	R\$ (em milhares)	Preço médio por ação - R\$
Saldo em 31 de dezembro de 2017	830.506	32.544	39,19
Utilizadas	(405.847)	(15.888)	39,15
Aquisição	<u>87.103</u>	<u>2.752</u>	<u>31,59</u>
Saldo em 31 de dezembro de 2018	<u>511.762</u>	<u>19.408</u>	<u>37,92</u>

O custo mínimo e máximo do saldo de ações em tesouraria em 31 de dezembro de 2018 é de R\$29,18 e R\$45,13, respectivamente.

### d) Reserva de capital

Em 31 de dezembro de 2018, a Reserva de capital aumentou em R\$150.513 em função do reflexo do efeito do cálculo do CPC 42 - Contabilidade e Evidenciação em Economia Altamente Inflacionária (IAS 29 - *Financial Reporting in Hyperinflationary Economies*), conforme nota explicativa nº 2.3.

## Notas Explicativas

### 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, a partir do exercício em que tal limite foi atingido.

### f) Reserva de lucros

A Reserva de Retenção de Lucros é composta pelo saldo acumulado das destinações dos orçamentos de capital aprovados nas Assembleias Gerais Ordinárias.

Em reunião realizada em 14 de março de 2018 pelo Conselho de Administração, foram apresentadas as demonstrações financeiras e a proposta de retenção de lucros relativos ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2017 e ratificada em Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária realizada no dia 20 de abril de 2018. A constituição da reserva de lucros composta pelo equivalente a 68% do total do resultado auferido no exercício social de 2017 no montante de R\$456.411.

Em 31 de dezembro de 2018, a Reserva de lucros diminuiu em R\$83.858 em função dos efeitos do CPC 42 - Contabilidade e Evidenciação em Economia Altamente Inflacionária (*IAS 29 - Financial Reporting in Hyperinflationary Economies*) aplicados aos saldos até 31 de dezembro de 2017, conforme nota explicativa nº 2.3.

### g) Deságio em transações de capital

Refere-se ao efeito das alterações de participação societária quando da aquisição de parcela remanescente de acionistas não controladores quando a Sociedade já detém controle.

### h) Ajustes de avaliação patrimonial - Outros resultados abrangentes

A Sociedade reconhece nesta rubrica o efeito das variações cambiais sobre os investimentos em controladas no exterior, os ganhos e perdas atuarias provenientes do plano de benefício a funcionários e resultado em operações de hedge de fluxo de caixa. 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. As transações de hedge de fluxo de caixa serão transferidas ao resultado do exercício se identificado parcela ineficaz e/ou quando do término da relação de hedge.

## 22 INFORMAÇÕES SOBRE SEGMENTOS DE NEGÓCIOS

A determinação dos segmentos operacionais da Sociedade é baseada em sua estrutura de Governança Corporativa, que divide o negócio nos seguintes segmentos, para fins de tomada de decisões e análises gerenciais: Natura ("Operação Natura Brasil" e "Operação Natura LATAM", incluindo o Corporativo LATAM), Aesop (inclui os resultados das Holdings Natura Brazil Pty Ltd. e Natura Cosmetics Australia Pty Ltd.), The Body Shop (operação das lojas de varejo "The Body Shop" em todos os continentes e Natura (Brasil) International B.V. - Holanda) e Outros (inclui os resultados da Natura Europa SAS - França e Natura Brasil Inc. - EUA).

## Notas Explicativas

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

A receita líquida por segmento está representada da seguinte forma no exercício findo em 31 de dezembro de 2018:

- Operação Natura Brasil: 45,1%
- Operação Natura LATAM: 17,9%
- Aesop: 7,9%
- The Body Shop: 29,0%
- Outros: 0,1%

As práticas contábeis de cada segmento são as mesmas descritas na nota explicativa nº 2 das destas demonstrações financeiras anuais da Sociedade referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2018.

O desempenho dos segmentos da Sociedade foi avaliado com base nas receitas operacionais líquidas e no lucro líquido do exercício, excluídos os efeitos de receita e despesa financeira, imposto de renda e contribuição social, depreciação e amortização.

Nas tabelas a seguir há informação financeira sumarizada relacionada aos segmentos e à distribuição geográfica das operações comerciais da Sociedade para 31 de dezembro de 2018 e 31 de dezembro de 2017.

### a) Segmentos operacionais

	2018					
	Receita Líquida	Lucro (Prejuízo) Líquido	Depreciação e Amortização	Receita financeira	Despesa financeira	Imposto de renda
Natura Brasil	6.022.207	318.800	(274.013)	1.915.511	(2.439.391)	(68.239)
Natura LATAM	2.415.717	169.141	(30.850)	13.885	(60.941)	(80.446)
Natura outros	9.450	(32.393)	(462)	-	-	-
Aesop	1.064.043	61.642	(67.019)	4.608	(2.243)	(36.005)
The Body Shop	3.886.002	98.535	(217.567)	122.417	(137.134)	24.971
Gastos corporativos (a)	-	(67.346)	-	-	-	34.693
<b>Consolidado</b>	<b>13.397.419</b>	<b>548.379</b>	<b>(589.911)</b>	<b>2.056.421</b>	<b>(2.639.709)</b>	<b>(125.026)</b>
	2017					
	Receita Líquida	Lucro (Prejuízo) Líquido	Depreciação e Amortização	Receita financeira	Despesa financeira	Imposto de renda
Natura Brasil	5.574.871	403.891	(243.276)	555.167	(955.266)	(187.935)
Natura LATAM	2.108.227	220.548	(25.628)	31.946	(30.408)	(47.338)
Natura outros	6.608	(25.274)	(779)	-	-	-
Aesop	706.445	13.544	(47.966)	11	(1.888)	(47.240)
The Body Shop	1.456.557	123.274	(65.703)	17.268	(4.279)	(52.569)
Gastos corporativos (a)	-	(65.732)	-	-	-	34.141
<b>Consolidado</b>	<b>9.852.708</b>	<b>670.251</b>	<b>(383.352)</b>	<b>604.392</b>	<b>(991.841)</b>	<b>(300.941)</b>

- a) Os gastos corporativos referem-se substancialmente às despesas de alguns departamentos administrativos que prestam serviços a todas as empresas da Sociedade e às despesas com o

## Notas Explicativas

Comitê Operacional do Grupo (GOC), incorridas desde sua criação em setembro de 2017, para apoiar o desenvolvimento da Sociedade, definir e alocar recursos e também identificar sinergias entre empresas controladas pela Sociedade. Tais despesas não são alocadas a nenhum segmento operacional.

	2018			2017		
	Ativo não circulante	Passivo circulante	Ativo Total	Ativo não circulante	Passivo circulante	Ativo Total
Natura Brasil	3.566.311	2.888.073	7.450.648	3.092.173	5.542.678	8.033.068
Natura LATAM	247.131	636.845	1.190.735	203.859	532.018	996.415
Natura Outros	13.329	5.205	27.869	10.372	4.994	22.421
Aesop	413.775	235.033	768.771	382.774	120.239	654.265
The Body Shop	4.683.244	801.725	5.941.526	4.211.975	712.076	5.251.293
Consolidado	<u>8.923.790</u>	<u>4.566.881</u>	<u>15.379.549</u>	<u>7.901.153</u>	<u>6.912.005</u>	<u>14.957.462</u>

### b) Receita líquida e ativos não circulantes por região geográfica

	Receita líquida	Receita líquida	Ativo não circulante	Ativo não circulante
	2018	2017	2018	2017
Ásia	666.154	316.475	115.709	86.113
América do norte	919.826	857.361	272.296	323.440
América do sul	<u>8.534.263</u>	<u>7.308.229</u>	<u>3.964.645</u>	<u>3.347.551</u>
Brasil	6.082.896	5.624.295	3.704.613	3.268.685
Outros	2.451.367	1.683.934	260.032	78.866
Europa	<u>2.660.243</u>	<u>1.000.843</u>	<u>4.110.794</u>	<u>3.684.922</u>
Reino Unido	1.877.475	664.858	3.885.666	423.084
Outros	782.768	335.985	225.128	3.261.838
Oceania	<u>616.933</u>	<u>369.800</u>	<u>460.346</u>	<u>459.127</u>
Consolidado	<u>13.397.419</u>	<u>9.852.708</u>	<u>8.923.790</u>	<u>7.901.153</u>

Na avaliação da receita líquida por país, o Brasil (que está incluído na rubrica América do Sul) representa 45% e o Reino Unido (que está incluído na rubrica "Europa") representa 14% das receitas líquidas totais e os demais países estão pulverizados, não representando individualmente participação acima de 10%.

A Sociedade possui predominantemente uma classe de produtos comercializados pelos(as) Consultores(as) Natura denominada "Cosméticos". No caso das controladas Emeis Holding Pty Ltd. ("Aesop") e The Body Shop International Limited ("The Body Shop"), as vendas de produtos cosméticos são efetuadas em uma estrutura varejista, tanto em lojas próprias como em lojas de departamento, franquizadas e e-Commerce.

Nenhum cliente individualmente ou de forma agregada (grupo econômico) foi responsável por mais que 10% das receitas líquidas da Sociedade.

**Notas Explicativas**

## 23 RECEITA LÍQUIDA

	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
Receita bruta:				
Mercado interno	8.442.723	7.889.218	8.575.971	7.963.375
Mercado externo	-	-	9.936.334	5.773.637
Outras vendas	<u>211</u>	<u>255</u>	<u>49.657</u>	<u>13.864</u>
	<u>8.442.934</u>	<u>7.889.473</u>	<u>18.561.962</u>	<u>13.750.876</u>
Devoluções e cancelamentos	(28.976)	(23.759)	(54.522)	(50.477)
Descontos comerciais e rebates	(17.284)	(937)	(1.421.251)	(608.168)
Impostos incidentes sobre as vendas	<u>(2.062.485)</u>	<u>(1.997.402)</u>	<u>(3.688.770)</u>	<u>(3.239.523)</u>
Receita líquida	<u>6.334.189</u>	<u>5.867.375</u>	<u>13.397.419</u>	<u>9.852.708</u>

## 24 DESPESAS OPERACIONAIS E CUSTOS DOS PRODUTOS VENDIDOS

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

	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
Custo dos produtos vendidos	2.503.637	2.329.717	3.782.843	2.911.077
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	2.199.719	2.035.393	5.828.713	3.965.019
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	<u>908.758</u>	<u>859.333</u>	<u>2.251.341</u>	<u>1.535.945</u>
Total	<u>5.612.114</u>	<u>5.224.443</u>	<u>11.862.897</u>	<u>8.412.041</u>

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

	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
<u>Custo dos produtos vendidos</u>	<u>2.503.637</u>	<u>2.329.717</u>	<u>3.782.843</u>	<u>2.911.077</u>
Matéria-prima/Material de embalagem/Revenda	2.503.637	2.329.717	3.223.446	2.402.340
Custos com pessoal (nota explicativa n°25)	-	-	276.848	261.859
Depreciação e amortização	-	-	65.157	69.433
Outros	-	-	217.392	177.445
<u>Despesas com vendas, marketing e logística</u>	<u>2.199.719</u>	<u>2.035.393</u>	<u>5.828.713</u>	<u>3.965.019</u>
Gastos logísticos	410.098	402.351	750.238	669.657
Despesas com pessoal (nota explicativa n°25)	391.366	402.551	1.656.611	1.027.690
Marketing, força de vendas e demais despesas com vendas	1.358.309	1.192.665	3.191.895	2.142.220
Depreciação e amortização	39.946	37.826	229.969	125.452

**Notas Explicativas**

<u>Despesas administrativas, P&amp;D, TI e projetos</u>	<u>908.758</u>	<u>859.333</u>	<u>2.251.341</u>	<u>1.535.945</u>
Investimentos em inovação	-		102.436	80.027
Despesas com pessoal (nota explicativa nº 25)	302.250	247.313	1.036.866	692.242
Demais despesas administrativas	455.935	501.105	817.254	575.209
Depreciação e amortização	150.573	110.915	294.785	188.467
Total	<u>5.612.114</u>	<u>5.224.443</u>	<u>11.862.897</u>	<u>8.412.041</u>

**25 BENEFÍCIOS A EMPREGADOS**

	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
Salários, participação nos resultados e bonificações	459.773	419.573	2.350.182	1.510.175
Plano de previdência complementar (nota explicativa nº 25.2)	3.040	1.949	41.923	7.099
Pagamentos baseados em ações (nota explicativa nº 25.1)	34.348	16.610	40.505	19.136
Encargos sobre ações restritas (nota explicativa nº 25.1)	19.968	6.117	22.428	7.801
Assistência médica, alimentação, transporte e outros benefícios	53.549	87.877	177.135	197.524
Encargos, impostos e contribuições sociais INSS	25.943	29.065	181.240	93.910
Total	<u>96.995</u>	<u>88.673</u>	<u>156.912</u>	<u>146.146</u>
	<u>693.616</u>	<u>649.864</u>	<u>2.970.325</u>	<u>1.981.791</u>

**25.1 Pagamentos baseados em ações**

O Conselho de Administração reúne-se anualmente para, dentro das bases dos programas aprovados em Assembleia Geral, estabelecer os planos, indicando os Administradores e colaboradores que poderão receber opções de compra ou subscrição de ações da Sociedade e a quantidade total a ser distribuída.

Entre os anos de 2009 a 2014, os planos possuem 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.

Os Planos de Outorga de Opções de Compra válidos para 2018, 2017, 2016 e 2015 preveem que as opções podem ser exercidas em três anos, sendo um terço a cada ano, a partir do segundo ano.

Os Planos de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações denominados como "Plano de Aceleração da Estratégia" válidos para 2015, 2016, 2017 e 2018 preveem que 50% das opções poderão ser exercidas no quarto ano de aniversário e o restante no quinto ano.

O Programa de Outorga de Ações restritas implantado no exercício de 2015 consiste na outorga de ações ordinárias da Sociedade para um grupo de Administradores e colaboradores. Salvo disposição contrária do Conselho de Administração da

## Notas Explicativas

Sociedade, os direitos dos participantes em relação às Ações restritas somente serão plenamente adquiridos, na medida em que o Participante permanecer continuamente vinculado como Administrador ou colaborador das Sociedades, durante o período compreendido entre a data de outorga e as datas a seguir, nas proporções abaixo mencionadas:

- (a) 1/3 (um terço) após o 2º aniversário da Data de Outorga;
- (b) 2/3 (dois terços) após o 3º aniversário da Data de Outorga; e
- (c) a totalidade após o 4º aniversário da Data de Outorga.

Neste modelo de Ações restritas, quando da maturidade do direito, não haverá desembolso financeiro por parte do Administrador ou colaborador das Sociedades.

### Outorgas realizadas em 2018

Em 12 março de 2018, o Conselho de Administração da Sociedade aprovou o plano de outorga de Opção de Compra ou Subscrição de ação, os planos de outorga de Ações Restritas e os planos de outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações para Aceleração da Estratégia para o ano de 2018, portanto a partir deste mês iniciaram as devidas provisões.

Em 13 de agosto de 2018, o Conselho de Administração da Sociedade aprovou novo plano extraordinário de outorga de Ações Restritas para o ano de 2018, portanto a partir deste mês iniciaram as devidas provisões.

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

	Opções de compra de ações e Plano de Aceleração da Estratégia			
	2018		2017	
	Preço médio de exercício por ação - R\$	Opções (milhares)	Preço médio de exercício por ação - R\$	Opções (milhares)
Saldo no início do exercício	33,15	7.204	36,17	6.381
Concedidas	31,55	3.057	26,07	1.699
Expiradas	40,37	(992)	44,81	(866)
Exercidas	27,31	(98)	28,09	(10)
Saldo no final do exercício	31,92	9.171	33,15	7.204

	Ações restritas (milhares)	
	2018	2017
Saldo no início do exercício	1.059	875
Concedidas	809	453
Expiradas	(118)	(134)
Exercidas	(308)	(135)
Saldo no final do exercício	1.442	1.059

## Notas Explicativas

Das 9.171 mil opções existentes em 31 de dezembro de 2018 (7.204 mil opções em 31 de dezembro de 2017), 1.672 mil opções (1.376 mil opções em 31 de dezembro de 2017) são exercíveis. As opções exercidas no exercício findo em 31 de dezembro de 2018, resultaram na utilização de 98 mil ações do saldo de ações em tesouraria (10 mil ações no exercício findo em 31 de dezembro de 2017).

A despesa referente ao valor justo das opções e ações restritas, incluindo os encargos relacionados às ações restritas, reconhecida no exercício findo em 31 de dezembro de 2018, de acordo com o prazo transcorrido para aquisição do direito ao exercício das opções e das ações restritas, foi de R\$54.316 e R\$62.933 na controladora e no consolidado, respectivamente. No exercício findo em 31 de dezembro de 2017, a despesa reconhecida foi de R\$22.727 e R\$26.937 na controladora e no consolidado, respectivamente.

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

### Em 31 de dezembro de 2018 - Opção de compra de ações

Data da outorga	Condições de aquisição de direito	Preço de exercício (R\$)	Valor justo (R\$)	Opções existentes (milhares)	Vida remanescente contratual (anos)	Opções exercíveis (milhares)
23 de março de 2011	4 anos de serviço a partir da data de outorga	65,88	16,45	351	0,5	351
18 de março de 2013	4 anos de serviço a partir da data de outorga	71,99	12,10	364	2,5	364
17 de março de 2014	4 anos de serviço a partir da data de outorga	48,17	8,54	455	3,5	455
16 de março de 2015	De 2 a 4 anos de serviço a partir da data de outorga	27,59	9,70 a 10,57	617	4,3	392
28 de julho de 2015 (Aceleração da estratégia)	De 4 a 5 anos de serviço a partir da data de outorga	26,18	12,40 a 12,46	1.100	4,6	-
15 de março de 2016	De 2 a 4 anos de serviço a partir da data de outorga	26,06	14,31 a 14,85	327	5,3	109
11 de julho de 2016 (Aceleração da estratégia)	De 4 a 5 anos de serviço a partir da data de outorga	23,21	13,67 a 13,78	1.320	5,6	-
10 de março de 2017	De 2 a 4 anos de serviço a partir da data de outorga	25,57	13,31 a 13,35	536	6,3	-
10 de março de 2017 (Aceleração da Estratégia)	De 4 a 5 anos de serviço a partir da data de outorga	25,57	13,73 a 13,78	1.105	6,3	-
12 de março de 2018	De 2 a 4 anos de serviço a partir da data de outorga	34,32	15,92 a 16,41	1.096	7,3	-
12 de março de 2018 (Aceleração da Estratégia)	De 3 a 5 anos de serviço a partir da data de outorga	25,57 a 34,32	16,41 a 19,34	1.900	7,3	-
				9.171		1.671

**Notas Explicativas****Em 31 de dezembro de 2018 - ações restritas**

Data da outorga	Condições de aquisição de direito	Ações existentes (milhares)	Valor justo (R\$)	Vida remanescente contratual (anos)	Ações não entregues (milhares)
16 de março de 2015	De 2 a 4 anos de serviço a partir da data de outorga	122	20,42 a 22,27	0,2	7
15 de março de 2016	De 2 a 4 anos de serviço a partir da data de outorga	232	23,97 a 25,70	0,2 a 1,2	11
10 de março de 2017	De 2 a 4 anos de serviço a partir da data de outorga	365	23,39 a 25,02	0,2 a 2,2	-
12 de março de 2018 – Plano I	De 2 a 4 anos de serviço a partir da data de outorga	373	30,37 a 31,80	1,2 a 3,2	-
12 de março de 2018 – Plano II	De 0,4 a 2,4 anos de serviço a partir da data de outorga	89	31,52 a 32,99	0,6 a 1,6	-
12 de março de 2018 – Plano III	De 1 a 3 anos de serviço a partir da data de outorga	111	31,08 a 32,55	0,2 a 2,2	-
12 de março de 2018 – Plano Extraordinário I	De 1 a 3 anos de serviço a partir da data de outorga	6	31,09 a 32,56	0,2 a 2,2	-
12 de março de 2018 – Plano Extraordinário II	De 0,5 a 1,5 ano de serviço a partir da data de outorga	10	32,14 a 32,87	0,7	-
13 de agosto de 2018 – Plano Extraordinário III	De 0,7 a 1,7 ano de serviço a partir da data de outorga	50	26,17 a 26,76	0,4 a 1,4	-
13 de agosto de 2018 – Plano Extraordinário IV	De 0,8 a 1,8 ano de serviço a partir da data de outorga	25	26,13 a 26,72	0,5 a 1,5	-
13 de agosto de 2018 – Plano Extraordinário V	De 1 a 2 anos de serviço a partir da data de outorga	20	26,04 a 26,65	0,6 a 1,6	-
13 de agosto de 2018 – Plano Extraordinário VI	De 1,6 a 3,6 anos de serviço a partir da data de outorga	39	24,49 a 26,26	1,2 a 3,2	-
		1.442			18

Em 31 de dezembro de 2018, o preço de mercado era de R\$45,00 (R\$33,06 em 31 de dezembro de 2017) por ação.

As opções e ações restritas foram precificadas com base no modelo "Binomial" e os dados significativos incluídos no modelo para precificação do valor justo das opções e ações restritas concedidas no período findo em 31 de dezembro de 2018 foram:

	Opção de compra de ações	
	12 de março de 2018	12 de março de 2018 (Programa de Aceleração da Estratégia)
Volatilidade	39,13%	39,13%
Rendimento de dividendos	2,31%	2,31%
Vida esperada para o exercício	2 a 4 anos	3 a 5 anos
Taxa de juros anual livre de risco	7,39% a 8,27%	7,84% a 8,70%

**Notas Explicativas**

	Ações restritas		
	12 de março de 2018 – Plano I	12 de março de 2018 – Plano II	12 de março de 2018 – Plano III
Volatilidade	39,13%	39,13%	39,13%
Rendimento de dividendos	2,31%	2,31% a 2,44%	2,31%
Vida esperada para o exercício	2 a 4 anos	0,4 a 2,4 anos	1 a 3 anos
Taxa de juros anual livre de risco	7,39% a 8,27%	6,17% a 7,39%	6,17% a 7,84%

	Ações restritas – Plano extraordinário					
	12 de março de 2018 – Extra I	12 de março de 2018 – Extra II	13 de agosto de 2018 – Extra. III	13 de agosto de 2018 – Extra. IV	13 de agosto de 2018 – Extra. V	13 de agosto de 2018 – Extra. VI
Volatilidade	39,13%	39,13%	38,62%	38,62%	38,62%	38,62%
Rendimento de dividendos	2,31%	2,31% a 2,44%	1,67% a 1,99%	1,67% a 1,99%	1,67% a 1,99%	1,99% a 2,83%
Vida esperada para o exercício	1 a 3 anos	0,5 a 1,5 ano	0,7 a 1,7 ano	0,8 a 1,8 ano	1 a 2 anos	2 a 4 anos
Taxa de juros anual livre de risco	6,17% a 7,84%	6,17% a 6,56%	7,38% a 8,71%	7,38% a 8,71%	7,38% a 8,71%	8,20% a 9,89%

**25.2 Plano de previdência complementar**

As contribuições realizadas pela Sociedade e por suas controladas totalizaram R\$3.040 na controladora e R\$41.923 no consolidado no exercício findo em 31 de dezembro de 2018, (R\$1.949 na controladora e R\$3.397 no consolidado no exercício findo em 31 de dezembro de 2017), as quais foram registradas como despesa no resultado do exercício.

**26 RECEITAS (DESPESAS) FINANCEIRAS**

	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
Receitas financeiras:				
Juros com aplicações financeiras	62.002	81.119	129.296	164.442
Ganhos com variações monetárias e cambiais (a)	397.060	156.009	477.297	176.450
Ganhos com operações de "swap" e "forward" (c)	1.162.010	28.872	1.323.470	34.055
Ganhos no ajuste a valor de mercado de derivativos "swap" e "forward"	949	152	2.760	606
Efeito da adesão ao Programa Especial de Regularização Tributária (PERT) instituído pela lei 13.496/17	-	70.348	-	70.348
Atualização monetária de provisão para riscos tributários e obrigações tributárias e reconhecimento de ativo contingente (nota explicativa nº 27 (d))	-	26.707	89.151	129.770
Outras receitas financeiras	<u>21.651</u>	<u>19.569</u>	<u>34.447</u>	<u>28.721</u>
	<u>1.643.672</u>	<u>382.776</u>	<u>2.056.421</u>	<u>604.392</u>
Despesas financeiras:				
Juros com financiamentos	(582.741)	(337.123)	(631.475)	(387.658)
Perdas com variações monetárias e cambiais (b)	(992.053)	(116.472)	(1.073.549)	(141.499)
Perdas com operações de "swap" e "forward" (d)	(619.434)	(160.972)	(794.504)	(161.802)

**Notas Explicativas**

Perdas no ajuste a valor de mercado de derivativos "swap" e "forward"	(538)	-	(2.197)	-
Atualização de provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas e obrigações tributárias	(24.331)	(59.353)	(22.026)	(89.792)
Derivativos ("NDF") contratados para proteção da operação de aquisição The Body Shop, incluindo o valor de mercado (MtM)	-	(27.400)	-	(27.400)
IOF sobre remessa de recursos ao exterior para aquisição da The Body Shop	-	(14.218)	-	(14.218)
Despesa de estruturação da dívida para aquisição da The Body Shop (e)	-	(60.919)	-	(60.919)
Efeito da reclassificação de subvenção governamental (CPC07)	-	(1.747)	-	(29.976)
Apropriação de custos de captação (Debêntures e "Notes")	(37.400)	-	(37.400)	-
Resultado financeiro por exposição à inflação (Argentina)	-	-	(25.066)	-
Outras despesas financeiras	<u>(26.405)</u>	<u>(70.457)</u>	<u>(53.492)</u>	<u>(78.577)</u>
	<u>(2.282.902)</u>	<u>(848.661)</u>	<u>(2.639.709)</u>	<u>(991.841)</u>
Despesas financeiras	<u>(639.230)</u>	<u>(465.885)</u>	<u>(583.288)</u>	<u>(387.449)</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:

	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
<u>(a) Ganhos com variações monetárias e cambiais</u>	<u>397.060</u>	<u>156.009</u>	<u>477.297</u>	<u>176.450</u>
Ganhos com variações cambiais dos empréstimos	395.897	155.940	402.345	159.952
Variações cambiais das importações	1.081	69	6.385	-
Variação cambial dos recebíveis de exportação	82	-	42.901	2.746
Variações cambiais das contas a pagar nas controladas no exterior	-	-	25.666	13.752
<u>(b) Perdas com variações monetárias e cambiais</u>	<u>(992.053)</u>	<u>(116.472)</u>	<u>(1.073.549)</u>	<u>(141.499)</u>
Perdas com variações cambiais dos empréstimos	(991.938)	(116.339)	(996.034)	(124.753)
Variações cambiais das importações	(76)	-	(40.140)	(27)
Variação cambial dos recebíveis de exportação	(26)	(21)	(18.323)	-
Variações cambiais das contas a pagar nas controladas no exterior	-	-	(13.075)	-
Variações monetárias dos financiamentos	(13)	(112)	(5.977)	(16.719)
<u>(c) Ganhos operações de "swap" e "forward"</u>	<u>1.162.010</u>	<u>28.872</u>	<u>1.323.470</u>	<u>34.055</u>
Receita dos cupons cambiais dos "swaps"	170.555	28.872	170.555	29.091
Ganhos com variações cambiais dos instrumentos de "swap"	991.455	-	1.152.915	4.964

**Notas Explicativas**

(d) Perdas operações de "swap" e "forward"	(619.434)	(160.972)	(794.504)	(161.802)
Perdas com variações cambiais dos instrumentos de "swap"	(396.098)	(40.595)	(402.708)	(39.287)
Custos financeiros instrumentos "swap"	(223.336)	(120.377)	(391.796)	(122.420)
Perdas com "swap" de taxa de juros	-	-	-	(95)
(e) Outras despesas financeiras	---	(60.919)	---	(60.919)
Despesas incorridas pela estruturação da dívida para aquisição da The Body Shop, decorrente da troca do agente financiador da linha de crédito	-	(60.919)	-	(60.919)

**27 OUTRAS RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS, LÍQUIDAS**

	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
Resultado na baixa de imobilizado	1.268	(23.186)	1.188	(25.623)
Crédito de ICMS	-	7.785	2.290	7.785
Subsídio BNDES, FINAME e FINEP	-	1.747	-	29.976
Crer para Ver (a)	(23.686)	(16.785)	(29.686)	(22.771)
ICMS-ST (b)	(38.244)	(31.745)	(27.126)	(33.784)
Venda de carteira de clientes (c)	15.239	28.701	16.254	28.701
Exclusão ICMS base PIS/COFINS (d)	-	1.248	57.242	197.230
Custos iniciais para aquisição The Body Shop	-	(68.580)	-	(87.106)
Plano de transformação (e)	-	-	(98.465)	-
Contingências tributárias	(6.309)	(5.267)	(706)	(38.765)
Reversão IPI Equiparação Comercial (f)	-	129.061	-	133.595
Créditos extemporâneos	-	-	23.677	-
Créditos de Reintegra	-	-	3.058	-
Outras receitas (despesas) operacionais	<u>33.872</u>	<u>(10.027)</u>	<u>12.329</u>	<u>(37.550)</u>
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	<u>(17.860)</u>	<u>12.952</u>	<u>(39.945)</u>	<u>151.688</u>

- (a) Destinação do Lucro operacional obtido nas vendas da linha de produtos não cosméticos chamada "Crer para Ver" para o Instituto Natura, destinado especificamente para projetos sociais destinados ao desenvolvimento da qualidade de educação.
- (b) Refere-se à exigência de ICMS, na modalidade substituição tributária, pelos diferentes Estados, vide detalhes na nota explicativa nº 19(b).
- (c) Refere-se à receita pela venda recorrente de carteira de títulos de clientes vencidos há mais de 180 dias, líquida dos custos processuais de ações movidas pelos devedores contra à empresa adquirente da carteira. O recebimento pela venda da carteira, bem como o ressarcimento das custas processuais ocorrem posteriormente à baixa dos títulos vencidos.
- (d) 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. Desde 2007, têm autorização judicial para efetuar o pagamento das contribuições excluído o valor do ICMS, mas mantinha o saldo do ICMS provisionado como Obrigações Tributárias. Em 30 de junho de 2017, a Sociedade, baseada na conclusão do julgamento pelo Plenário do Supremo Tribunal Federal, na sistemática de repercussão geral, do Recurso Extraordinário que decidiu pela inconstitucionalidade da inclusão do ICMS na base de cálculo do PIS e COFINS, reverteu a obrigação tributária constituída. Em 31 de dezembro de 2018 a Sociedade reconheceu o crédito principal de R\$ 57.242, oriundo do Ativo Contingente com trânsito em julgado (Vide nota explicativa nº 19),
- (e) Despesas relacionadas à execução do plano de transformação da The Body Shop, que está apoiado em cinco pilares, sendo eles: (1) rejuvenescer a marca; (2) otimizar as operações de varejo; (3) aprimorar o *omni-channel*; (4) aprimorar a eficiência operacional; e (5) redesenhar a organização.
- (f) A Sociedade e sua controlada, Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda., nas operações

## Notas Explicativas

em que atua exclusivamente como distribuidora, discutem judicialmente a condição trazida pelo Decreto nº 8.393/2015, que equiparou a industrial, para fins de incidência do Imposto sobre Produtos Industrializados - IPI, os estabelecimentos atacadistas interdependentes que comercializam produtos previstos no referido dispositivo legal. Após a prolação de sentenças procedentes, bem como da evolução jurisprudencial atualmente favorável ao tema, a Sociedade, apoiada na opinião de seus assessores legais, reavaliou o prognóstico de perda dos processos como possível, com maior chance de ganhar e, portanto, reverteu o saldo constituído como Obrigação tributária no Consolidado, em 30 de setembro de 2017.

## 28 LUCRO POR AÇÃO

### 28.1. 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 em circulação, excluindo as ações ordinárias compradas pela Sociedade e mantidas como ações em tesouraria.

	2018	2017
Lucro atribuível aos acionistas controladores da Sociedade	548.379	670.251
Média ponderada da quantidade de ações ordinárias emitidas	431.239.264	431.239.264
Média ponderada das ações em tesouraria	(644.207)	(867.934)
Média ponderada da quantidade de ações ordinárias em circulação	<u>430.595.057</u>	<u>430.371.330</u>
Lucro básico por ação - R\$	<u>1.2735</u>	<u>1.5574</u>

### 28.2. Diluído

O lucro por ação diluído é calculado ajustando-se à 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 as categorias de ações ordinárias potenciais que provocariam diluição: opções de compra de ações, ações restritas e aceleração da estratégia.

	2018	2017
Lucro atribuível aos acionistas controladores da Sociedade	548.379	670.251
Média ponderada da quantidade de ações ordinárias em circulação	430.595.057	430.371.330
Ajuste por opções de compra de ações e ações restritas	<u>764.764</u>	<u>641.156</u>
Quantidade média ponderada de ações ordinárias para o lucro diluído por ação	<u>431.359.821</u>	<u>431.012.486</u>
Lucro diluído por ação - R\$	<u>1.2713</u>	<u>1.5551</u>

Em 31 de dezembro de 2018, o total de 8.831.788 opções existentes (6.570.788 em 31 de dezembro de 2017), não foram consideradas no cálculo do lucro por ação diluído devido ao fato do preço de exercício ser maior do que o preço médio de mercado das ações ordinárias durante o exercício findo naquelas datas, portanto, não houve efeito diluidor.

**Notas Explicativas**

## 29 TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS

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

	Controladora	
	2018	2017
Ativo circulante:		
Natura Logística e Serviços Ltda. (a)	89	72
Natura Biosphera Franqueadora Ltda.	295	244
Aesop Brasil Comércio de Cosméticos Ltda. (subsidiária da Emeis Holdings Pty Ltd.)	-	2
The Body Shop International Limited (f)	11.535	8.878
Natura Cosméticos S.A. - Chile	-	195
Natura Cosméticos S.A. - Peru	-	195
Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia	-	195
Natura Cosméticos S.A. - México	-	195
Natura Cosméticos S.A. - Argentina	-	195
Total do ativo circulante (*)	<u>11.919</u>	<u>10.171</u>
Passivo circulante:		
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. (b)	224.217	214.295
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. (c)	-	7.407
Total do passivo circulante	<u>224.217</u>	<u>221.702</u>

(\*) Na avaliação da Administração, a perda esperada para saldo de contas a receber de partes relacionadas é imaterial, portanto, nenhuma provisão para perda foi registrada pela Sociedade.

As transações efetuadas com partes relacionadas estão demonstradas a seguir:

	Controladora			
	Venda de produtos		Compra de produtos	
	2018	2017	2018	2017
Aesop Brasil Comércio de Cosméticos Ltda. (subsidiária da Emeis Holdings Pty Ltd.)	1.750	21	-	-
Natura Comercial Ltda.	-	7.985	-	-
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.	-	-	2.970.620	2.801.421
Total da venda ou compra de produtos	<u>1.750</u>	<u>8.006</u>	<u>2.970.620</u>	<u>2.801.421</u>

	Controladora			
	Venda de serviços		Contratação de serviços	
	2018	2017	2018	2017
Estrutura administrativa: (d)				
Natura Logística e Serviços Ltda.	-	-	-	3.450
Pesquisa e desenvolvimento de produtos e tecnologias: (e)				
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	-	-	186.908	221.176
Total da venda ou compra de produtos e serviços	<u>1.750</u>	<u>8.006</u>	<u>3.157.528</u>	<u>3.026.047</u>

## Notas Explicativas

A Sociedade possui 100% de participação no Fundo de Investimento Essencial, que se refere ao fundo de aplicação exclusivo de renda fixa de crédito privado, cuja composição está exposta abaixo (Vide nota explicativa nº 7), exceto cota do Instituto Natura:

	2018	2017
Certificado de depósitos a prazo	73.268	143.214
Operações compromissadas	344.051	992.054
Letras financeiras	574.310	915.853
Títulos públicos (LFT)	<u>402.895</u>	<u>864.825</u>
	<u>1.394.524</u>	<u>2.915.946</u>

O Instituto Natura é um dos cotistas do Fundo de Investimento Essencial, e em 31 de dezembro de 2018 o saldo era de R\$2.228.

- (a) Adiantamentos concedidos para a prestação de serviço de separação, embalagem para transporte e endereçamento de mercadorias, assessoria logística, gestão de recursos humanos e treinamento em recursos humanos.
- (b) Valores a pagar pela compra de produtos.
- (c) Contas a pagar pela prestação dos serviços descritos no item (e).
- (d) Prestação de serviços de separação, embalagem e endereçamento de mercadorias, assessoria logística, gestão de recursos humanos e treinamento em recursos humanos.
- (e) Prestação de serviços de desenvolvimento de produtos e tecnologias e pesquisa de mercado.
- (f) Refere-se ao repasse de despesas de licenciamento de *softwares*.

Em 5 de junho de 2012, foi firmado um contrato entre a Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. e a Bres Itupeva Empreendimentos Imobiliários Ltda., ("Bres Itupeva"), para a construção e locação de um centro de beneficiamento, armazenagem e distribuição de mercadorias (HUB), na cidade de Itupeva/SP. 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. O valor envolvido na operação está registrado sob a rubrica de "Edifícios" no montante de R\$49.136 (R\$54.008 em 31 de dezembro de 2017).

A Natura Cosméticos S.A. e Raia Drogasil S.A. firmaram contrato de compra e venda e outras avenças para permitir a comercialização de produtos na rede Raia e Drogasil. 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 acionária na RaiaDrogasil S.A.

No exercício findo em 31 de dezembro de 2018, a Natura Cosméticos S.A. e suas controladas repassaram para o Instituto Natura a título de doação associada à manutenção o montante de R\$ 3.351 (R\$2.288 em 31 de dezembro de 2017) referente ao 0,5% do lucro líquido apurado do exercício anterior e doação associada ao resultado líquido das vendas da linha de produtos Natura Crer Para Ver o montante de R\$25.289, (R\$24.733, em 31 de dezembro de 2017).

**Notas Explicativas****29.2. Remuneração do pessoal-chave da Administração**

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

	2018			2017		
	Remuneração			Remuneração		
	Fixa (a)	Variável (b)	Total	Fixa (a)	Variável (b)	Total
Conselho de Administração	13.141	24.860	38.001	8.700	7.300	16.000
Diretoria executiva	<u>32.739</u>	<u>68.540</u>	<u>101.279</u>	<u>24.681</u>	<u>46.729</u>	<u>71.410</u>
	<u>45.880</u>	<u>93.400</u>	<u>139.280</u>	<u>33.381</u>	<u>54.029</u>	<u>87.410</u>

(a) Na rubrica "Diretoria executiva" está incluído o montante de R\$1.946 referente a amortização para o exercício findo em 31 de dezembro de 2018 (R\$8.441 no exercício findo em 31 de dezembro de 2017), do Instrumento Particular de Confidencialidade e de Não fazer Concorrência ("Acordo").

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

**29.3. Pagamentos baseados em ações**

Os ganhos de executivos da Sociedade estão assim compostos:

	Outorga de opções					
	2018			2017		
	Saldo das Opções (quantidade) (a)	Valor justo médio das opções - R\$	Preço médio de exercício - R\$ (b)	Saldo das Opções (quantidade) (a)	Valor justo médio das opções - R\$	Preço médio de exercício - R\$ (b)
Diretoria executiva	<u>5.578.203</u>	<u>14,94</u>	<u>31,92</u>	<u>4.917.574</u>	<u>12,44</u>	<u>33,15</u>

	Ações restritas			
	2018		2017	
	Saldo das ações (quantidade) (a)	Valor justo médio - R\$	Saldo das ações (quantidade) (a)	Valor justo médio - R\$
Diretoria executiva	<u>375.897</u>	<u>29,62</u>	<u>281.195</u>	<u>23,35</u>

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

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

**Notas Explicativas**

## 30 COMPROMISSOS ASSUMIDOS

**30.1. Contratos de fornecimento de insumos**

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

- Contratos vigentes até 2018, devendo ser adquirido o volume mínimo mensal de 0,8 Megawatts, equivalente a R\$110.
- Contratos iniciados em 2018 e vigentes até 2019, com o valor de Megawatts/h entre R\$177 e R\$302.
- Contrato iniciado em 2018 e vigente até 2020, com o valor de Megawatts/h entre R\$265 e R\$363.

Em 31 de dezembro de 2018, a controlada estava adimplente com o compromisso desse contrato.

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:

	2018	2017
Até um ano	1.268	1.406
Mais de um ano e menos de cinco anos	<u>4.940</u>	<u>—</u>
Total	<u>6.208</u>	<u>1.406</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, sedes administrativas, centros de distribuição e imóveis onde se localizam as lojas no exterior e no Brasil das controladas Emeis Holdings Pty Ltd. e The Body Shop International Limited., além de imóveis onde se localizam as lojas no Brasil de sua controlada Natura Comercial Ltda.

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.

Em 31 de dezembro de 2018 e 31 de dezembro de 2017, o compromisso assumido com as contraprestações futuras desses arrendamentos operacionais possuía os seguintes prazos para pagamento:

**Notas Explicativas**

	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
				Reapresentado (i)
Menos de um ano	9.082	13.833	486.521	457.348
Mais de um ano e menos de cinco anos	11.545	16.993	1.039.382	1.055.681
Mais de cinco anos	-	-	337.074	527.040
Total	<u>20.627</u>	<u>30.826</u>	<u>1.862.977</u>	<u>2.040.069</u>

(i) Valores reapresentados para corrigir as informações divulgadas previamente.

Em 31 de dezembro de 2018, a Sociedade e suas controladas incorreram no montante de R\$655.416 (R\$284.565 em 31 de dezembro de 2017) com despesas de arrendamentos operacionais.

**31 COBERTURA DE SEGUROS**

A Sociedade e suas controladas adotam uma política de seguros que considera, principalmente, a concentração de riscos e sua relevância, levando em consideração a natureza de suas atividades e a orientação de seus consultores de seguros. A cobertura dos seguros, em 31 de dezembro de 2018, é assim demonstrada:

Item	Tipo de cobertura	Importância segurada
Complexo industrial e sites administrativos	Quaisquer danos materiais a edificações, instalações, estoques e máquinas e equipamentos	2.269.660
Veículos	Incêndio, roubo e colisão para 936 veículos	204.329
Lucros cessantes	Não realização de lucros decorrentes de danos materiais em instalações, edificações e máquinas e equipamentos de produção	1.409.278
Transportes	Danos em mercadorias em trânsito.	31.193
Responsabilidade civil	Proteção por erro ou reclamações no exercício da atividade profissional que afete terceiros	514.430
Responsabilidade ambiental	Proteção para acidentes ambientais que possam levantar reclamações junto à legislação ambiental	30.000

**32 INFORMAÇÕES ADICIONAIS ÀS DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA**

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

Itens não caixa:	Controladora		Consolidado	
	2018	2017	2018	2017
<i>Hedge accounting</i> , líquido dos efeitos tributários	51.121	7.468	51.165	9.172
Arrendamento financeiro novo prédio administrativo	-	8.739	-	8.739
Dividendos e juros sobre o capital próprio declarados e ainda não distribuídos	111.449	213.840	111.449	213.840
Efeito líquido das adições ao ativo imobilizado/intangível ainda não pagos	(2.197)	1.088	6.797	1.875

**Notas Explicativas**

## 33 EVENTOS SUBSEQUENTES

A diretoria propôs ao Conselho de Administração, em reunião realizada em 21 de fevereiro de 2019, um orçamento de capital para o ano de 2019 que, compreendendo ativo imobilizado e capital de giro, no montante de R\$725 milhões, a ser aprovado na Assembleia Geral Ordinária de 12 de abril de 2019.

## 34 APROVAÇÃO PARA EMISSÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

As presentes demonstrações financeiras da Sociedade foram aprovadas para divulgação pelo Conselho de Administração em reunião realizada em 21 de fevereiro de 2019.

NATURA COSMÉTICOS S.A.  
CNPJ/MF nº 71.673.990/0001-77      Companhia Aberta      NIRE 35.300.143.183

### ATA DE REUNIÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Em 21 de fevereiro de 2019, às 9:00 horas, na sede social da **NATURA COSMÉTICOS S.A.** (a “Companhia”), localizada na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida Alexandre Colares, nº 1.188, Vila Jaguara, CEP 05106-000, reuniu-se, com a presença da totalidade dos seus membros e sob a presidência do Sr. Guilherme Peirão Leal, o Conselho de Administração da Companhia, com a finalidade de deliberar a respeito das seguintes matérias:

1. recomendar a aprovação, pelos acionistas da Companhia a se reunirem em assembleia geral ordinária da Companhia a serem realizadas em 12 de abril de 2019 (a “AGO”), do relatório anual da administração, das demonstrações financeiras e das notas explicativas, acompanhadas da minuta do relatório dos auditores independentes, do parecer favorável do Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças e da proposta de destinação do lucro líquido, relativos ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018.
2. recomendar a aprovação, pelos acionistas da Companhia a se reunirem na AGO, da proposta de orçamento de capital para o ano de 2019.

Analisadas as matérias, os conselheiros presentes aprovaram, por unanimidade e sem quaisquer ressalvas:

1. recomendar, de acordo com o disposto no artigo 142, inciso V, da Lei nº 6.404/76 e no artigo 20, inciso X do estatuto social da Companhia, a aprovação, pelos acionistas da Companhia a se reunirem na AGO, do relatório anual da administração, das demonstrações financeiras e das notas explicativas acompanhadas da minuta do relatório dos auditores independentes, de parecer favorável do Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças e da proposta de destinação do lucro líquido, relativos ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, a serem divulgados no dia 21 de fevereiro de 2019 e publicados no Diário Oficial do Estado de São Paulo e no Valor Econômico em 22 de fevereiro de 2019.
2. recomendar, de acordo com o disposto no artigo 196 da Lei nº 6.404/76 e no artigo 20, inciso X do estatuto social da Companhia, a aprovação, pelos acionistas da Companhia a se reunirem na AGO, da proposta de orçamento de capital para o ano de 2019 que, compreendendo ativo imobilizado e capital de giro, será de R\$ 725.000.000,00 (setecentos e vinte e cinco milhões de reais). Os recursos do orçamento de capital servirão para fazer frente aos investimentos necessários em capex para a consolidação dos planos de crescimento da Companhia.

Nada mais havendo a tratar, esta ata foi lida, aprovada e assinada pelos presentes. Assinaturas: Guilherme Peirão Leal, presidente da reunião e copresidente do Conselho de Administração; Pedro Luiz Barreiros Passos, copresidente do Conselho de Administração; Antônio Luiz da Cunha Seabra, copresidente do Conselho de Administração; Roberto de Oliveira Marques, presidente executivo do Conselho de Administração; Gilberto Mifano, conselheiro; Carla Schmitzberger, conselheira; Fábio Colletti Barbosa, conselheiro; Sílvia Freire Dente da Silva Dias Lagnado, conselheira; Jessica DiLullo Herrin, conselheira; e Moacir Salzstein, secretário da reunião.

## **Proposta de Orçamento de Capital**

Moacir Salzstein  
Secretário da Reunião

## Proposta de Orçamento de Capital

### NATURA COSMÉTICOS S.A.

Corporate Taxpayer ID  
(CNPJ/MF): 71.673.990/0001-77

Publicly Held Company

Company Registry (NIRE)  
35.300.143.183

### MINUTES OF THE BOARD OF DIRECTORS' MEETING

On February 21<sup>st</sup>, 2019, at 9:00 a.m., at the headquarters of **NATURA COSMÉTICOS S.A.** ("Company") located in the city of São Paulo and in the state of São Paulo at Avenida Alexandre Colares, n. 1.188, Vila Jaguara, CEP 05106-000, with the attendance of all the members of the Board of Directors, having Mr. Guilherme Peirão Leal acting as chairman in order to discuss on the following matters:

1. to recommend approval by the shareholders of Company at the annual shareholders meeting of the Company to be held on April 12, 2019 (the "ASM"), the annual management report, financial statements and its notes, accompanied by the independent auditors' report, the favorable opinion from the Audit, Risk Management and Finance Committee and the proposal for the allocation of net income, related to the fiscal year ended December 31, 2018.
2. to recommend approval by the shareholders of the Company at the ASM, the proposed capital budget for 2019.

After examining the matters on the agenda, the directors approved, by unanimous vote and without any reservations:

1. to recommend, pursuant to article 142, item V of Federal Law 6,404/76 and article 20, item X of the bylaws of the Company, the approval by shareholders of the Company at the ASM, the annual management report, financial statements and its notes, accompanied by the independent auditors' report, the favorable opinion from the Audit, Risk Management and Finance Committee and the proposal for the allocation of net income, related to the fiscal year ended December 31, 2018, to be disclosed on February 21<sup>st</sup>, 2019 and published in the State Register (*Diário Oficial do Estado de São Paulo*) and Valor Econômico newspaper on February 22<sup>nd</sup>, 2019.
2. to recommend, pursuant to article 196 of Federal Law 6,404/76 and article 20, item X of the bylaws of the Company, the approval by shareholders of the Company at the ASM, the proposed capital budget for 2019, which, including property, plant and equipment and working capital, will be R\$725,000,000.00 (seven hundred and twenty-five million reais). The funds from the capital budget will be used for the capital expenditure required to consolidate the growth plans of the Company.

There being no further matters to address, these minutes were read, approved and signed by all present. Signatures: Guilherme Peirão Leal, chairman of the meeting and co-chairman of the Board of Directors; Pedro Luiz Barreiros Passos, co-chairman of the Board of Directors; Antônio Luiz da Cunha Seabra, co-chairman of the Board of Directors; Roberto de Oliveira Marques, Executive Chairman of the Board of Directors; Gilberto Mifano, director; Carla Schmitzberger, director; Fábio Colletti Barbosa, director; Silvia Freire Dente da Silva Dias Lagnado, director; Jessica DiLullo Herrin, director; and Moacir Salzstein, secretary of the meeting.

Moacir Salzstein  
Secretary of the Meeting

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

Aos Acionistas, Conselheiros e Administradores da

Natura Cosméticos S.A.

São Paulo - SP

### Opinião

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 2018 e as respectivas demonstrações do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, compreendendo as políticas contábeis significativas e outras informações elucidativas.

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira, individual e consolidada, da Natura Cosméticos S.A. em 31 de dezembro de 2018, o desempenho individual e consolidado de suas operações e os seus respectivos fluxos de caixa individuais e consolidados para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e com as normas internacionais de relatório financeiro (IFRS) emitidas pelo International Accounting Standards Board (IASB).

### Base para opinião

Nossa auditoria foi conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Nossas responsabilidades, em conformidade com tais normas, estão descritas na seção a seguir intitulada "Responsabilidades dos auditores pela auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas". Somos independentes em relação à Sociedade e suas controladas, de acordo com os princípios éticos relevantes previstos no Código de Ética Profissional do Contador e nas normas profissionais emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade, e cumprimos com as demais responsabilidades éticas de acordo com essas normas. Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.

### Principais assuntos de auditoria

Principais assuntos de auditoria são aqueles que, em nosso julgamento profissional, foram os mais significativos em nossa auditoria do exercício corrente. Esses assuntos foram tratados no contexto de nossa auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas como um todo e na formação de nossa opinião sobre essas demonstrações financeiras individuais e consolidadas e, portanto, não expressamos uma opinião separada sobre esses assuntos.

Valor recuperável de ágio e outros intangíveis com vida útil indefinida da aquisição da The Body Shop International Limited

Veja a Nota 15(e) das demonstrações financeiras individuais e consolidadas

### Principais assuntos de auditoria

Em setembro de 2017, a Sociedade adquiriu o controle da The Body Shop International Limited (The Body Shop) que tem como atividade a comercialização de produtos cosméticos sob a marca "The Body Shop", substancialmente, por meio de vendas realizadas no mercado de varejo em lojas físicas próprias e franqueadas, a qual tem passado por um processo de reestruturação durante o ano de 2018. A Sociedade mantém em seu balanço patrimonial valores relevantes referentes a aquisição The Body Shop cuja estimativa do valor recuperável do ágio e intangíveis com vida útil indefinida decorrentes desta aquisição envolve julgamentos significativos pela administração na determinação de premissas das taxas de crescimento de receitas, de desconto utilizados na determinação de fluxos de caixas futuros, dentre outras. Dessa forma, esse assunto foi considerado como significativo para a nossa auditoria.

### Como auditoria endereçou esse assunto

Com o auxílio de nossos especialistas em finanças corporativas, avaliamos a razoabilidade das premissas utilizadas na preparação das projeções de fluxos de caixa para determinação do valor recuperável, tais como, taxas de crescimento de receitas e desconto, bem como comparamos essas premissas com informações do mercado levando em consideração nosso conhecimento sobre a Sociedade e a indústria em que ela opera e efetuamos a análise de sensibilidade das premissas significativas utilizadas no modelo adotado pela Sociedade assim como análise da performance atual em comparação com o orçado no ano anterior. Também consideramos a adequação das divulgações feitas nas demonstrações financeiras.

Baseados nos procedimentos de auditoria efetuados, consideramos aceitáveis os saldos do ágio e de outros intangíveis com vida útil indefinida da aquisição de negócios acima mencionados, no tocante à sua recuperabilidade, no contexto das demonstrações financeiras individuais e consolidadas tomadas em conjunto, referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2018.

Divulgação dos impactos do novo pronunciamento contábil CPC 06 (R2) e IFRS 16 - Operações de Arrendamento Mercantil

Veja a Nota 2.28 das demonstrações financeiras individuais e consolidadas

### Principais assuntos de auditoria

A Sociedade e suas controladas mantêm compromissos relevantes decorrentes de contratos de arrendamento operacional de lojas substancialmente no exterior, além de imóveis como sedes administrativas e centros de distribuição. Com os novos requerimentos do pronunciamento contábil CPC 06 (R2) e IFRS 16 - Operações de Arrendamento Mercantil, com vigência para os períodos anuais iniciados em, ou após 1 de janeiro de 2019, foram introduzidos aspectos contábeis complexos para a mensuração do registro do direito de uso de um ativo, assim como do passivo de arrendamento, especialmente com relação à determinação da taxa de desconto dos contratos de arrendamento. De acordo com o CPC 23 e IAS 8 – Políticas Contábeis, Mudança de Estimativa e Retificação de Erro, a Sociedade efetuou a divulgação relacionada aos potenciais impactos decorrentes da transição do novo pronunciamento com base nos contratos existentes em 31 de dezembro de 2018, dentre outras informações requeridas por essas normas.

Como auditoria endereçou esse assunto

Analisamos o processo implementado pela Sociedade para captura das informações necessárias para divulgação do potencial impacto da aplicação do novo pronunciamento e de outras informações requeridas pelas normas contábeis. Com o auxílio de nossos especialistas em finanças corporativas, avaliamos a razoabilidade das premissas utilizadas na determinação das taxas de desconto e efetuamos análise de sensibilidade sobre o modelo adotado pela Sociedade. Avaliamos a razoabilidade dos julgamentos aplicados pela Sociedade para as demais premissas utilizadas como prazo de arrendamento e valores contratuais. Realizamos a conciliação com os registros auxiliares e efetuamos testes documentais sobre a base de contratos de arrendamento utilizada para suportar os valores divulgados.

Baseados nos procedimentos de auditoria efetuados, consideramos aceitável a divulgação dos potenciais impactos da nova norma no contexto das demonstrações financeiras individuais e consolidadas tomadas em conjunto, referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2018.

Outros assuntos – Demonstrações do valor adicionado

As demonstrações individual e consolidada do valor adicionado (DVA) referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2018, elaboradas sob a responsabilidade da administração da Sociedade, e apresentadas como informação suplementar para fins de IFRS, foram submetidas a procedimentos de auditoria executados em conjunto com a auditoria das demonstrações financeiras da Sociedade. Para a formação de nossa opinião, avaliamos se essas demonstrações estão conciliadas com as demonstrações financeiras e registros contábeis, conforme aplicável, e se a sua forma e conteúdo estão de acordo com os critérios definidos no Pronunciamento Técnico CPC 09 - Demonstração do Valor Adicionado. Em nossa opinião, essas demonstrações do valor adicionado foram adequadamente elaboradas, em todos os aspectos relevantes, segundo os critérios definidos nesse Pronunciamento Técnico e são consistentes em relação às demonstrações financeiras individuais e consolidadas tomadas em conjunto.

Outras informações que acompanham as demonstrações financeiras individuais e consolidadas e o relatório dos auditores

A administração da Sociedade é responsável por essas outras informações que compreendem o Relatório da Administração.

Nossa opinião sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas não abrange o Relatório da Administração e não expressamos qualquer forma de conclusão de auditoria sobre esse relatório.

Em conexão com a auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas, nossa responsabilidade é a de ler o Relatório da Administração e, ao fazê-lo, considerar se esse relatório está, de forma relevante, inconsistente com as demonstrações financeiras ou com nosso conhecimento obtido na auditoria ou, de outra forma, aparenta estar distorcido de forma relevante. Se, com base no trabalho realizado, concluirmos que há distorção relevante no Relatório da Administração, somos requeridos a comunicar esse fato. Não temos nada a relatar a este respeito.

Responsabilidades da administração e da governança pelas demonstrações financeiras individuais e consolidadas

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

Na elaboração das demonstrações financeiras individuais e consolidadas, a administração é responsável pela avaliação da capacidade de a Sociedade continuar operando, divulgando, quando aplicável, os assuntos relacionados com a sua continuidade operacional e o uso dessa base contábil na elaboração das demonstrações financeiras, a não ser que a administração pretenda liquidar a Sociedade e suas controladas ou cessar suas operações, ou não tenha nenhuma alternativa realista para evitar o encerramento das operações.

Os responsáveis pela governança da Sociedade e suas controladas são aqueles com responsabilidade pela supervisão do processo de elaboração das demonstrações financeiras.

Responsabilidades dos auditores pela auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas

Nossos objetivos são obter segurança razoável de que as demonstrações financeiras individuais e consolidadas, tomadas em conjunto, estão livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro, e emitir relatório de auditoria contendo nossa opinião. Segurança razoável é um alto nível de segurança, mas não uma garantia de que a auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria sempre detectam as eventuais distorções relevantes existentes. As distorções podem ser decorrentes de fraude ou erro e são consideradas relevantes quando, individualmente ou em conjunto, possam influenciar, dentro de uma perspectiva razoável, as decisões econômicas dos usuários tomadas com base nas referidas demonstrações financeiras.

Como parte da auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria, exercemos julgamento profissional e mantemos ceticismo profissional ao longo da auditoria. Além disso:

- Identificamos e avaliamos os riscos de distorção relevante nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas, independentemente se causada por fraude ou erro, planejamos e executamos procedimentos de auditoria em resposta a tais riscos, bem como obtemos evidência de auditoria apropriada e suficiente para fundamentar nossa opinião. O risco de não detecção de distorção relevante resultante de fraude é maior do que o proveniente de erro, já que a fraude pode envolver o ato de burlar os controles internos, conluio, falsificação, omissão ou representações falsas intencionais.
- Obtemos entendimento dos controles internos relevantes para a auditoria para planejarmos procedimentos de auditoria apropriados às circunstâncias, mas, não, com o objetivo de expressarmos opinião sobre a eficácia dos controles internos da Sociedade e suas controladas.
- Avaliamos a adequação das políticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis e respectivas divulgações feitas pela administração.
- Concluímos sobre a adequação do uso, pela administração, da base contábil de continuidade operacional e, com base nas evidências de auditoria obtidas, se existe incerteza relevante em relação a eventos ou condições que possam levantar dúvida significativa em relação à capacidade de continuidade operacional da Sociedade e suas controladas. Se concluímos que existe incerteza relevante, devemos chamar atenção em nosso relatório de auditoria para as respectivas divulgações nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas ou incluir modificação em nossa opinião, se as divulgações forem inadequadas. Nossas conclusões estão fundamentadas nas evidências de auditoria obtidas até a data de nosso relatório. Todavia, eventos ou condições futuras podem levar a Sociedade e suas controladas a não mais se manterem em continuidade operacional.
- Avaliamos a apresentação geral, a estrutura e o conteúdo das demonstrações financeiras, inclusive as divulgações e se as demonstrações financeiras individuais e consolidadas representam as correspondentes transações e os eventos de maneira compatível com o objetivo de apresentação adequada.
- Obtemos evidência de auditoria apropriada e suficiente referente às informações financeiras das entidades ou atividades de negócio do grupo para expressar uma opinião sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas. Somos responsáveis pela direção, supervisão e desempenho da auditoria do grupo e, conseqüentemente, pela opinião de auditoria.

Comunicamo-nos com os responsáveis pela governança a respeito, entre outros aspectos, do alcance planejado, da época da auditoria e das constatações significativas de auditoria, inclusive as eventuais deficiências significativas nos controles internos que identificamos durante nossos trabalhos.

Fornecemos também aos responsáveis pela governança declaração de que cumprimos com as exigências éticas relevantes, incluindo os requisitos aplicáveis de independência, e comunicamos todos os eventuais relacionamentos ou assuntos que poderiam afetar, consideravelmente, nossa independência, incluindo, quando aplicável, as respectivas salvaguardas.

Dos assuntos que foram objeto de comunicação com os responsáveis pela governança, determinamos aqueles que foram considerados como mais significativos na auditoria das demonstrações financeiras do exercício corrente e que, dessa maneira, constituem os principais assuntos de auditoria. Descrevemos esses assuntos em nosso relatório de auditoria, a menos que lei ou regulamento tenha proibido divulgação pública do assunto, ou quando, em circunstâncias extremamente raras, determinarmos que o assunto não deve ser comunicado em nosso relatório porque as consequências adversas de tal comunicação podem, dentro de uma perspectiva razoável, superar os benefícios da comunicação para o interesse público.

São Paulo, 21 de fevereiro de 2019

KPMG Auditores Independentes

CRC 2SP014428/O-6

Rogério Hernandez Garcia

Contador CRC 1SP213431/O-5

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

### DECLARAÇÃO DA DIRETORIA SOBRE AS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

Em conformidade com o artigo 25, §1º, inciso VI da Instrução CVM 480, de 7 de dezembro de 2009, conforme alterada, a Diretoria declara que revisou, discutiu e concorda com as Demonstrações Financeiras da Companhia referentes ao exercício social de 2018. São Paulo, 21 de fevereiro de 2019.

João Paulo Brotto Gonçalves Ferreira

Diretor-Presidente

Andrea Figueiredo Teixeira Alvares

Diretora Executiva Operacional de Marketing, Inovação e Sustentabilidade

José Antonio de Almeida Filippo

Diretor Financeiro e de Relações com Investidores

ErasmO Toledo

Diretor de Venda Direta Brasil

Itamar Gaino Filho

Diretor Jurídico e de Compliance

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

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

Em conformidade com o artigo 25, §1º, inciso V da Instrução CVM 480, de 7 de dezembro de 2009, conforme alterada, a Diretoria declara que revisou, discutiu e concorda com as opiniões expressas no relatório dos auditores independentes em relação às Demonstrações Financeiras da Companhia referentes ao exercício social de 2018.

São Paulo, 21 de fevereiro de 2019.

João Paulo Brotto Gonçalves Ferreira

Diretor-Presidente

Andrea Figueiredo Teixeira Alvares

Diretora Executiva Operacional de Marketing, Inovação e Sustentabilidade

José Antonio de Almeida Filippo

Diretor Financeiro e de Relações com Investidores

ErasmO Toledo

Diretor de Venda Direta Brasil

Itamar Gaino Filho

Diretor Jurídico e de Compliance

**Motivos de Reapresentação**

<b>Versão</b>	<b>Descrição</b>
2	Inclusão do Orçamento de Capital e formatação parecer dos auditores independentes.