



Aesop

Natura & Co

São Paulo, 14 de março de 2018

Resultados 2017: um ano de transformação para a Natura & Co Bom desempenho de vendas, aumento do lucro e desalavancagem acelerada

- **Forte aumento da receita líquida consolidada suportado pelo crescimento de todos os negócios**
R\$ 9.852,7 milhões no ano, +24,5% sobre 2016, incluindo quatro meses da The Body Shop ("TBS"). Na análise *pro forma*¹, o crescimento consolidado foi de 1,8% em BRL e 7,2% em moeda constante. No 4T17, a receita em BRL aumentou 62,7%, ou 10,5% *pro forma*, enquanto o crescimento em moeda constante foi de 7,8%.
 - **Natura**²: em 2017, a receita da Natura cresceu 7,8% em relação a 2016, impulsionada pelo crescimento de 4,5% no **Brasil** e de 18,0% na **Latam**. No 4T17, o crescimento foi de 9,0%, explicado pelo crescimento de 6,5% nas vendas no Brasil e pelo forte incremento de 17,5% nas vendas na Latam.
 - **Aesop**²: aumento da receita de 30,3% no ano e de 27,2% no 4T17, com crescimento de 14,8% no conceito mesmas lojas.
 - **The Body Shop**²: no ano, a receita de vendas *pro forma* expandiu 2,2% e no 4T17, o aumento foi de 2,1%.
- **Forte evolução em rentabilidade**
Em 2017, o EBITDA consolidado foi de R\$ 1.741,9 milhões com aumento de 29,6% em relação a 2016, incluindo quatro meses da TBS. Na análise *pro forma*, o crescimento consolidado foi de 9,7% em BRL. No 4T17, o EBITDA foi de R\$ 628,4 milhões, alta de 36,0% em BRL. *Pro forma*, o EBITDA decresceu 9,0% em BRL. Em bases comparáveis³, o EBITDA em BRL cresceu 3,8% no ano e 8,0% no 4T17.
 - **Natura**²: em 2017, o EBITDA foi de R\$ 1.524,7 milhões, avançando 23,1% em relação a 2016. Já no 4T17, o EBITDA foi de R\$ 377,2 milhões, redução de 8,5% em relação ao 4T16.
 - **Aesop**²: em 2017, o EBITDA foi de R\$ 110,6 milhões, aumento de 2,2% sobre 2016. Em bases comparáveis, o EBITDA teria crescido 24,1%. No 4T17, o EBITDA atingiu R\$ 68,7 milhões, ou 24,3% superior ao 4T16.
 - **The Body Shop**²: no período de setembro a dezembro de 2017, o EBITDA alcançou R\$ 228,6 milhões, com margem de 15,7%. No acumulado do ano, a margem EBITDA *pro forma* foi de 8,3%, expandindo 0,5 pp em relação a 2016. No 4T17, o EBITDA foi de R\$ 217,5 milhões, com margem de 18,0%.
- **No ano, o lucro líquido consolidado⁴ atingiu R\$ 670,3 milhões, alta de 117,5%**. Em bases comparáveis, o lucro líquido em 2017 avançou 183,5%, atingindo R\$ 873,8 milhões. No 4T17, o lucro líquido foi de R\$ 256,8 milhões, alta de 23,0%. Em bases comparáveis, este foi de R\$ 271,2 milhões, um aumento de 29,9%.
- **Sólida geração de caixa consolidada no ano; desalavancagem à frente do plano**.
A geração de caixa livre atingiu R\$ 617,2 milhões no ano, após o pagamento de R\$ 242,5 milhões em impostos no âmbito do Programa Especial de Regularização Tributária (PERT) no Brasil. **O índice de endividamento líquido** em 2017 foi de 3,0x o EBITDA, uma melhora em relação ao *guidance* de 3,6x.
- **Conquistas importantes em sustentabilidade**
 - A Natura foi escolhida pelo 12º ano consecutivo para compor o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da Bolsa de Valores de São Paulo (B3);
 - A Natura foi eleita Empresa do Ano no Guia Exame de Sustentabilidade 2017;
 - Lançamento em junho da campanha global da TBS "Para Sempre Contra Testes em Animais", junto da entidade *Cruelty Free International*, que deve alcançar 8 milhões de assinaturas em 2018.

¹ Inclui os números da The Body Shop, como se estes integrassem os resultados consolidados nos períodos reportados.

² As variações de desempenho (%) para cada negócio individualmente (Natura, Aesop e TBS) estão sempre comentadas neste relatório no conceito de **moeda constante**, exceto quando estiverem demonstradas em outra moeda.

³ Base comparável exclui efeitos não usuais ou que não são comparáveis nos períodos em análise. Maiores detalhes serão providenciados mais adiante nesse relatório quando os principais indicadores são apresentados.

⁴ Lucro líquido atribuível a acionistas controladores.

Comentário da Administração:

O ano de 2017 foi transformador para a Natura, marcado pelo surgimento de um novo grupo que reúne três marcas fortes e únicas – Natura, The Body Shop e Aesop – com fortes resultados, uma nova estrutura de governança e nova entidade corporativa.

Natura &Co, a nova identidade da marca foi revelada em fevereiro e consolida a criação de um grupo de cosméticos global, multicanal e multimarcas, movido por um propósito. Natura &Co faz referência à marca que deu origem ao grupo, mas também traz elementos que transmitem a construção coletiva desta união: o “&” representa o elo e o vínculo, formando um senso de comunidade, enquanto o “Co” sintetiza conexão, colaboração, co-criação e coexistência. A nova identidade é marcada pela criação do Comitê Operacional do Grupo, um novo órgão de governança corporativa responsável por definir a estratégia do grupo, respeitando a autonomia dos três negócios, mas também promovendo a cooperação e a identificação e captura de sinergias.

Os fortes resultados atingidos em 2017 demonstram o grande potencial da combinação de três empresas que compartilham a mesma visão e são comprometidas com a geração de impacto econômico e socioambiental positivo. Os três negócios registraram sólidos números em 2017.

A Natura seguiu melhorando o seu desempenho, registrando mais um trimestre de crescimento no Brasil e reconquistando a liderança e a participação de mercado nas principais categorias, graças à estratégia clara, avanços na inovação e foco na execução. Transformamos o nosso modelo de Vendas por Relações, com a oferta de uma melhor proposta de valor às nossas Consultoras, resultando no aumento significativo da produtividade e maior *share of wallet*. Aceleramos também na digitalização do modelo de negócios, com o aplicativo móvel já sendo utilizado por mais de 500 mil Consultoras. Nossa pesquisa de fidelidade das Consultoras registrou seu melhor resultado até hoje. Na Latam, as vendas da Natura registraram crescimento de dois dígitos, em moeda constante. Abrimos as primeiras lojas Natura no Chile e na Argentina, em complemento ao modelo de venda direta.

A integração com a The Body Shop, que já está em andamento, vem sendo liderada pelo novo CEO, David Boynton, que traz ampla experiência no setor de beleza e varejo no mercado internacional. O primeiro trimestre completo de resultados traz números encorajadores, com evolução das vendas, EBITDA e margem EBITDA. A receita da The Body Shop apresentou crescimento tanto no trimestre quanto no ano, amparado pelo aumento das vendas através de franqueados e canais online, além do melhor desempenho na América do Norte e APAC. A companhia encerrou o ano com 1.099 lojas próprias, após 40 aberturas e 75 fechamentos, resultando em uma redução líquida de 35 lojas. Já o número de lojas franqueadas permaneceu estável em 1.950 unidades no final de 2017.

A Aesop registrou receita líquida 30,3% maior em 2017, refletindo o excelente desempenho de vendas ‘mesmas lojas’ no canal de lojas exclusivas, além do acréscimo líquido de 33 novas lojas nos últimos 12 meses.

O Grupo Natura fortaleceu sua estrutura financeira, gerando caixa livre de R\$ 617,2 milhões em 2017, já descontados os R\$ 242,5 milhões pagos no Brasil relativos ao PERT. Em linha com o nosso compromisso com a desalavancagem, alcançamos um índice de dívida líquida/EBITDA de 3,0x ao final do ano, abaixo do *guidance* de 3,6x.

Além dos números, seguimos avançando no tema sustentabilidade, em linha com o nosso compromisso assumido com práticas empresariais sustentáveis e éticas. A Natura figura entre as 10 Melhores Empresas para se Trabalhar na América Latina e foi eleita Empresa do Ano no Guia Exame de Sustentabilidade 2017,

a única organização a ganhar esse prêmio duas vezes. A Natura integrou, mais uma vez, o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da Bolsa de Valores de São Paulo e foi a única organização brasileira a entrar para o Índice de Diversidade e Inclusão da Thomson Reuters, alcançando a 11ª posição entre 6 mil empresas do mundo todo. Em junho, a The Body Shop lançou a campanha global “Para Sempre Contra Testes em Animais”, em conjunto com a entidade *Cruelty Free International*, que deve alcançar 8 milhões de assinaturas este ano.

Com fortes resultados financeiros, avanços alcançados nos três negócios e ainda maior impacto positivo em temas de sustentabilidade, o ano de 2017 demonstrou o grande potencial que vemos neste novo e único Grupo que estamos construindo dia após dia.

1. resultado consolidado

Exercício de 2017:

- Receita líquida consolidada: R\$ 9.852,7 milhões (+24,5% sobre 2016)
- EBITDA consolidado: R\$ 1.741,9 milhões (+29,6% vs. 2016), com margem de 17,7% (+0,7 pp)
- Lucro líquido: R\$ 670,3 milhões (+125,9% vs 2016)
- Geração de caixa livre: R\$ 617,2 milhões, contra R\$ 469,9 milhões em 2016.

Quarto trimestre de 2017:

- Receita líquida consolidada: R\$ 3.732,9 milhões (+62,7% sobre o 4T16)
- EBITDA consolidado: R\$ 628,4 milhões (+36,0% vs. 4T16), com margem de 16,8% (-3,3 pp)
- Lucro líquido: R\$ 256,8 milhões (+27,3% sobre o 4T16)
- Geração de caixa livre: R\$ 296,2 milhões, contra R\$ 402,9 milhões no 4T16.

A seguir, apresentamos nosso resultado consolidado por marca e unidade de negócios. Os números incluem os resultados de Natura, Aesop e quatro meses de The Body Shop no ano. Neste formato, isolamos todas as despesas relacionados à aquisição da TBS, além das despesas corporativas relacionadas à formação do novo grupo, reconhecidas anteriormente dentro das rubricas de Natura Brasil:

| R\$ milhões | Resultado Consolidado | | | | | |
|---|-----------------------|----------------|---------------|---------------------|-----------------|--------------|
| | 4T17 | 4T16 | Var. (%) | 2017 ^(d) | 2016 | Var. (%) |
| Receita Bruta Natura | 3.173,9 | 2.986,3 | 6,3 | 10.716,2 | 10.353,2 | 3,5 |
| Receita Bruta Aesop | 276,2 | 212,3 | 30,1 | 779,7 | 639,9 | 21,9 |
| Receita Bruta The Body Shop | 1.900,1 | - | n/a | 2.254,9 | - | n/a |
| Receita Bruta Consolidada | 5.350,1 | 3.198,6 | 67,3 | 13.750,9 | 10.993,1 | 25,1 |
| Receita Líquida Natura | 2.271,6 | 2.102,3 | 8,1 | 7.689,7 | 7.332,9 | 4,9 |
| Receita Líquida Aesop | 250,2 | 192,3 | 30,1 | 706,4 | 579,7 | 21,9 |
| Receita Líquida The Body Shop | 1.211,0 | - | n/a | 1.456,6 | - | n/a |
| Receita Líquida Consolidada | 3.732,9 | 2.294,7 | 62,7 | 9.852,7 | 7.912,6 | 24,5 |
| EBITDA Natura ^(a) | 377,2 | 413,9 | (8,9) | 1.524,7 | 1.256,5 | 21,3 |
| % Margem EBITDA Natura | 16,6% | 19,7% | (3,1) pp | 19,8% | 17,1% | 2,7 pp |
| EBITDA Aesop | 68,7 | 55,8 | 23,1 | 110,6 | 115,0 | (3,8) |
| % Margem EBITDA Aesop | 27,5% | 29,0% | (1,5) pp | 15,7% | 19,8% | (4,2) pp |
| EBITDA The Body Shop | 217,5 | - | n/a | 228,6 | - | n/a |
| % Margem EBITDA The Body Shop | 18,0% | - | n/a | 15,7% | - | n/a |
| Despesas com Aquisição^(b) | (22,5) | - | n/a | (87,3) | - | n/a |
| Despesas Corporativas^(c) | (12,6) | (7,6) | 65,6 | (34,7) | (27,8) | 24,7 |
| EBITDA Consolidado | 628,4 | 462,1 | 36,0 | 1.741,9 | 1.343,6 | 29,6 |
| % Margem EBITDA Consolidada | 16,8% | 20,1% | (3,3) pp | 17,7% | 17,0% | 0,7 pp |
| Lucro Líquido Consolidado | 256,8 | 208,8 | 23,0 | 670,3 | 308,2 | 117,5 |
| % Margem Líquida Consolidada | 6,9% | 9,1% | (2,3) pp | 6,8% | 3,9% | 2,9 pp |
| Geração Interna de Caixa | 533,4 | 248,9 | 114,3 | 1.254,4 | 631,4 | 98,7 |
| Geração de Caixa Livre | 296,2 | 402,9 | (26,5) | 617,2 | 469,9 | 31,4 |
| Dívida Líquida / EBITDA | n/a | n/a | n/a | 3,01 | 1,40 | 115,1 |

(a) Para efeitos de apresentação, excluí do resultado da Natura as despesas de aquisição da TBS e as despesas corporativas.

(b) Despesas relacionadas à aquisição da TBS.

(c) Despesas relacionadas à gestão e integração do Grupo.

(d) Inclui quatro meses de resultado da The Body Shop.

Crescimento expressivo da receita líquida consolidada em todos os negócios

A receita líquida consolidada avançou 24,5% no ano em BRL. Na análise *pro forma*, o crescimento da receita líquida consolidada foi de 1,8% em BRL e 7,2% em moeda constante. No quarto trimestre, a receita líquida cresceu 62,7% em BRL. Na análise *pro forma*, a receita líquida consolidada avançou 10,5% em BRL e 7,8% em moeda constante.

A **Natura²** registrou aumento da receita de 7,8% e 9,0% no ano e no trimestre, respectivamente, em moeda constante.

No **Brasil**, a receita líquida da **Natura** evoluiu 4,5% no ano e 6,5% no trimestre, refletindo o bom desempenho do modelo de Vendas por Relações, associado ao foco nas principais categorias e ao forte resultado das vendas online. O volume de vendas diminuiu 4,5% no ano, porém cresceu 2,1% no quarto trimestre, pelo segundo trimestre consecutivo.

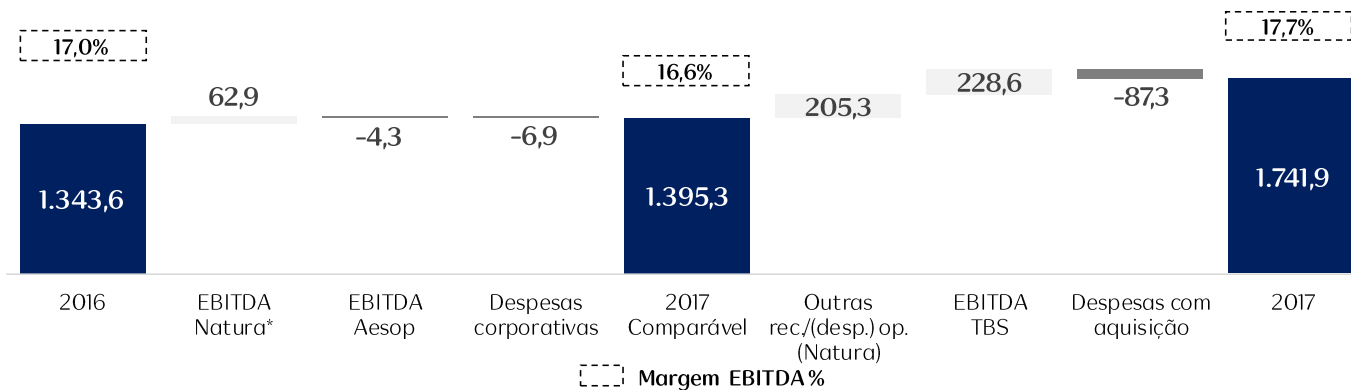
Na **América Latina**, a **Natura²** manteve o bom desempenho, com crescimento da receita líquida de 18,0% no ano e de 17,5% no quarto trimestre, em moeda constante, impulsionados pela expansão dos canais e ganhos de produtividade.

A **Aesop²** registrou forte crescimento de receita de 30,3% e 27,2% no ano e no quarto trimestre, respectivamente, em moeda constante.

Já a receita líquida *pro forma* da **The Body Shop²** cresceu 2,2% no ano e 2,1% no quarto trimestre, em moeda constante, refletindo o forte aumento de volume online e em lojas franqueadas. Destaca-se o desempenho das regiões América do Norte e APAC.

EBITDA consolidado (bases comparáveis) cresce 3,8% no ano

EBITDA Consolidado 2017 (R\$ milhões)



*EBITDA da Natura exclui outras receitas/(despesas) operacionais para melhor efeito de comparação.

_O EBITDA reportado da Natura cresceu R\$ 268,2 milhões, ou +21,3%. Excluindo outras receitas e despesas operacionais (variação de R\$ 205,3 milhões, conforme demonstrado acima), o EBITDA comparável registrou aumento de R\$ 62,9 milhões (+5,2%), refletindo o sólido aumento das vendas no Brasil e na Latam;

_A Aesop registrou EBITDA de R\$ 110,6 milhões, com margem de 15,7%, uma redução de R\$ 4,3 milhões devido ao novo plano de retenção oferecido aos executivos-chave. Adicionalmente, em 2016 o EBITDA havia sido impactado positivamente por um ajuste pontual de estoques no valor de R\$ 8,7 milhões. Em bases comparáveis, o aumento do EBITDA foi de 17,2% em BRL (excluindo o ajuste pontual de estoques e o plano de retenção);

_As despesas corporativas são relativas a despesas registradas anteriormente no resultado da Natura e que foram reclassificadas como despesas corporativas consolidadas, relacionadas à estrutura de Grupo. O resultado da Natura de 2016 está sendo reapresentada neste relatório para refletir tal ajuste;

_Outras receitas e despesas operacionais: a variação reflete os ganhos com a reversão de passivos fiscais de IPI e PIS/Cofins, parcialmente compensada por perdas com a alienação de ativos intangíveis, menor financiamento de bancos de desenvolvimento (CPC-07) e menores vendas de carteiras de devedores duvidosos;

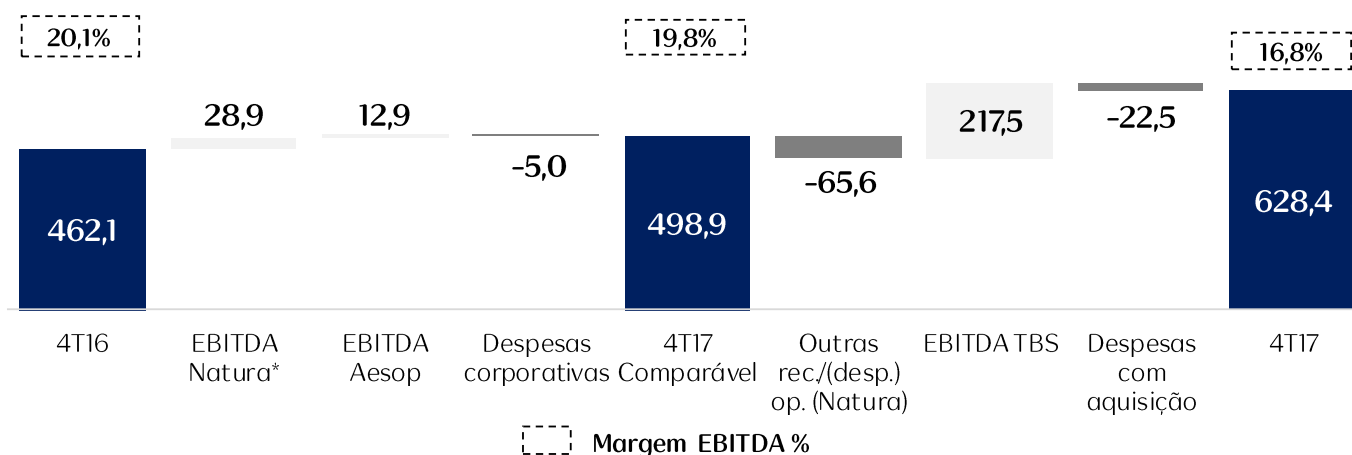
_O EBITDA da TBS atingiu R\$ 228,6 milhões, com margem de 15,7%;

_As despesas com aquisições incluem todas as despesas incorridas no ano com a aquisição da TBS.

Crescimento do EBITDA consolidado (bases comparáveis) no 4T: margem praticamente estável

As principais variações foram:

EBITDA Consolidado 4T17 (R\$ milhões)



*EBITDA da Natura exclui outras receitas/(despesas) operacionais para melhor efeito de comparação.

_Na Natura, o EBITDA comparável avançou R\$ 28,9 milhões, ou 7,8%, refletindo o aumento de volume. Considerando outras receitas e despesas operacionais, o EBITDA diminuiu 8,9%.

_A Aesop registrou aumento de 23,1% no EBITDA, que variou R\$ 12,9 milhões;

_As despesas corporativas estão relacionadas à criação do Grupo;

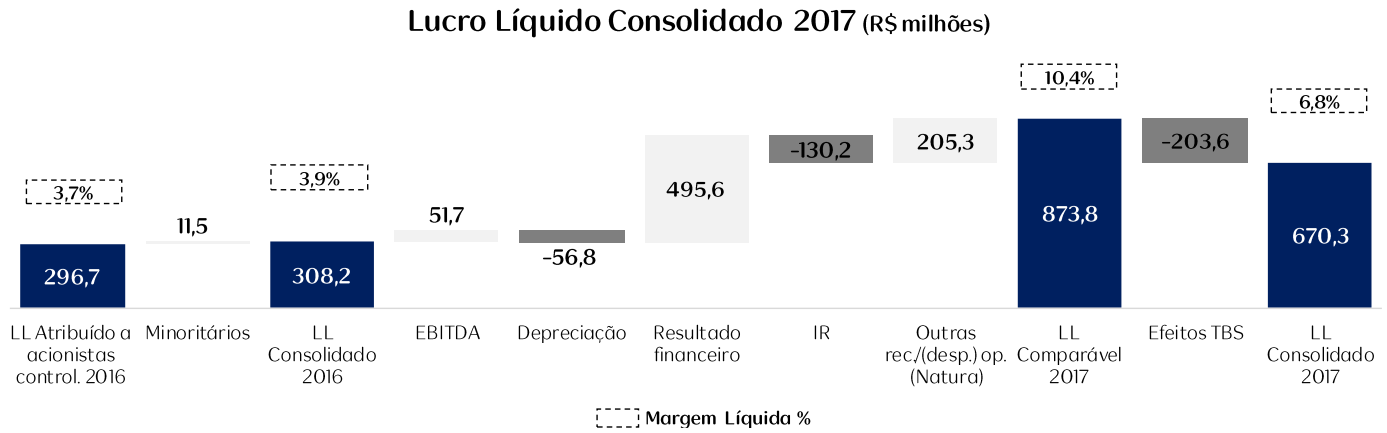
_Outras receitas e despesas operacionais na Natura: a variação reflete as perdas com a alienação de ativos intangíveis, menor financiamento de bancos de desenvolvimento (CPC-07) e menores vendas de carteiras de devedores duvidosos;

_Na The Body Shop, o EBITDA atingiu R\$ 217,5 milhões, com margem de 18,0%;

_As despesas com aquisição, no valor de R\$ 22,5 milhões, estão relacionadas exclusivamente à aquisição da TBS.

Lucro líquido anual consolidado (bases comparáveis) quase triplica

O lucro líquido consolidado atingiu R\$ 670,3 milhões no ano, um aumento de 117,5%. Excluindo os efeitos relacionados a TBS, o lucro líquido em bases comparáveis atingiu R\$ 873,8 milhões, um aumento de 183,5%, conforme abaixo:



_O aumento do EBITDA de R\$ 51,7 milhões corresponde ao EBITDA da Natura (excluindo receitas e despesas operacionais) somado ao EBITDA da Aesop;

_Despesas com depreciação: aumento da depreciação na Natura e Aesop. No Brasil, o aumento reflete a abertura de um novo escritório e de mudanças nas estimativas contábeis, que reduziram a vida útil de ativos intangíveis. Maior depreciação na Aesop e na Latam, diretamente relacionada à expansão dos negócios;

_Resultado financeiro: diminuição (excluindo o impacto da aquisição) explicada principalmente pela queda do CDI, menores juros sobre passivos fiscais (devido à reversão de IPI, PIS e Cofins) e pelo benefício da redução de R\$ 70,3 milhões de multa e juros devidos com a aderência ao PERT no Brasil no quarto trimestre;

_Imposto de renda: o aumento é explicado pelo impacto líquido da exclusão dos efeitos da TBS;

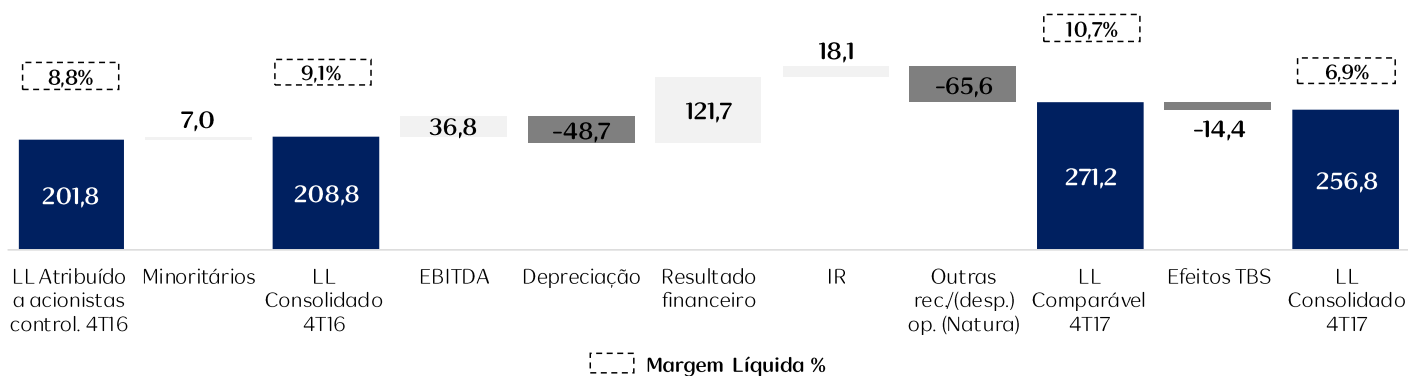
_Outras receitas e despesas operacionais: já discutido no item sobre EBITDA. No ano, a Companhia foi impactada por efeitos não-recorrentes importantes relativos a ajustes de provisões fiscais, tais como IPI, PIS, Cofins e ICMS-ST, conforme já explicado em trimestres anteriores;

_Efeitos da TBS: inclui o lucro líquido da própria TBS e os impactos da sua aquisição pela Natura, tais como custos de aquisição e juros sobre novos empréstimos e financiamentos.

Lucro líquido consolidado (bases comparáveis) no 4T17: forte crescimento

O lucro líquido consolidado reportado foi de R\$ 256,8 milhões, um aumento de 27,3%. O lucro líquido em bases comparáveis atingiu R\$ 271,2 milhões, um aumento de 34,4%, conforme abaixo:

Lucro Líquido Consolidado 4T17 (R\$ milhões)



...Crescimento do EBITDA de R\$ 36,8 milhões corresponde ao EBITDA da Natura (excluindo receitas e despesas operacionais) somado ao EBITDA da Aesop;

Todos os demais efeitos já foram descritos no item acima sobre o quarto trimestre.

Forte geração de caixa

| R\$ milhões | 4T17 | 4T16 | Var. R\$ | Var. % | 2017 ^(a) | 2016 | Var. R\$ | Var. % |
|---|--------------|--------------|----------------|---------------|---------------------|--------------|--------------|--------------|
| Lucro Líquido^(b) | 256,8 | 201,8 | 55,0 | 27,3 | 670,3 | 296,7 | 373,6 | 125,9 |
| Depreciações e Amortizações | 166,3 | 64,9 | 101,3 | 156,0 | 383,3 | 260,8 | 122,5 | 47,0 |
| Itens Não Caixa / Outros | 110,3 | (17,7) | 128,0 | (723,2) | 200,9 | 73,9 | 127,0 | 171,8 |
| Geração Interna de Caixa | 533,4 | 248,9 | 284,5 | 114,3 | 1.254,4 | 631,4 | 623,0 | 98,7 |
| (Aumento) / Redução do Capital de Giro | (66,8) | 284,4 | (351,2) | (123,5) | (279,5) | 144,5 | (424,1) | (293,4) |
| Geração Operacional de Caixa | 466,6 | 533,4 | (66,9) | (12,5) | 974,9 | 775,9 | 199,0 | 25,6 |
| Capex | (170,4) | (130,4) | (40,0) | 30,7 | (357,7) | (306,0) | (51,7) | 16,9 |
| Geração de Caixa Livre^(c) | 296,2 | 402,9 | (106,8) | (26,5) | 617,2 | 469,9 | 147,3 | 31,3 |

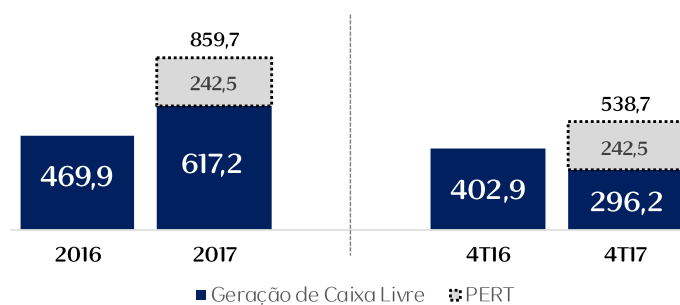
(a) Inclui quatro meses de resultado da The Body Shop.

(b) Lucro líquido do período atribuído a acionistas controladores.

(c) (Geração interna de caixa) +/- (variações no capital de giro + realizável e exigível a longo prazo) - (aquisições de ativo imobilizado).

A geração de caixa atingiu R\$ 617,2 milhões em 2017, um aumento de R\$ 147,3 milhões em relação a 2016, já incluindo os efeitos da aquisição e consolidação da TBS e o pagamento líquido de R\$ 242,5 milhões em impostos provisionados pela Natura no Brasil, no âmbito do Programa Especial de Regularização Fiscal (PERT). Excluindo este desembolso, o fluxo de caixa em 2017 foi de R\$ 859,7 milhões. No 4T17, a geração de caixa atingiu R\$ 296,2 milhões, ou R\$ 538,7 milhões antes do desembolso relativo ao PERT.

Geração de Caixa Livre



Mantivemos uma gestão rigorosa do caixa e do capital de giro, resultando em menores níveis de estoques na Natura e na The Body Shop. O aumento das necessidades de capital de giro apresentado na tabela acima é explicado pela reversão de passivos de IPI, PIS e Cofins no ano, e pelo pagamento de impostos no âmbito do PERT no Brasil. Excluindo tais efeitos, o capital de giro diminuiu R\$ 389,8 milhões no ano e R\$ 246,1 milhões no trimestre.

Encerramos o trimestre com um indicador de dívida líquida/EBITDA de 3,0x, abaixo do *guidance* de 3,6x para 2017.

A seguir, demonstramos o resultado completo por negócio e consolidado:

| Trimestre | R\$ milhões | Resultado Consolidado | | | | | | | | | |
|---|-------------|--------------------------|----------------|----------|---------------------|----------------|----------|--------------|--------------|----------|----------------|
| | | Consolidado ⁵ | | | Natura | | | Aesop | | | The Body Shop |
| | | 4T17 ^(a) | 4T16 | Var% | 4T17 ^(b) | 4T16 | Var% | 4T17 | 4T16 | Var% | 4T17 |
| Consultoras - final do período ('000) ⁵ | | 1.718,8 | 1.800,1 | (4,5) | 1.718,8 | 1.800,1 | (4,5) | - | - | n/a | - |
| Consultoras Média do período ('000) | | 1.734,5 | 1.812,5 | (4,3) | 1.734,5 | 1.812,5 | (4,3) | - | - | n/a | - |
| Unidades de produtos para revenda (milhões) | | 134,1 | 128,5 | 4,4 | 131,3 | 126,2 | 4,1 | 2,8 | 2,3 | 20,3 | - |
| Receita Bruta | | 5.350,1 | 3.198,6 | 67,3 | 3.173,9 | 2.986,3 | 6,3 | 276,2 | 212,3 | 30,1 | 1.900,1 |
| Receita Líquida | | 3.732,9 | 2.294,7 | 62,7 | 2.271,6 | 2.102,3 | 8,1 | 250,2 | 192,3 | 30,1 | 1.211,0 |
| CMV | | (1.096,5) | (720,8) | 52,1 | (753,2) | (699,6) | 7,7 | (32,4) | (21,2) | 53,1 | (310,9) |
| Lucro Bruto | | 2.636,3 | 1.573,9 | 67,5 | 1.518,4 | 1.402,7 | 8,2 | 217,8 | 171,2 | 27,2 | 900,1 |
| Despesas com Vendas, Marketing e Logística | | (1.534,6) | (922,2) | 66,4 | (870,3) | (839,4) | 3,7 | (106,0) | (82,7) | 28,1 | (558,3) |
| Despesas Adm, P&D, TI e Projetos | | (562,1) | (290,5) | 93,5 | (348,8) | (248,4) | 40,4 | (57,7) | (42,1) | 37,1 | (155,6) |
| Outras Receitas / (Despesas) Operacionais, líquidas | | (42,4) | 43,6 | (197,4) | (22,2) | 43,4 | (151,0) | 1,1 | 0,1 | 722,1 | (21,4) |
| Despesas com Aquisição ^(c) | | (22,5) | - | n/a | - | - | n/a | - | - | n/a | - |
| Despesas Corporativas ^(d) | | (12,6) | (7,6) | 65,6 | - | - | n/a | - | - | n/a | - |
| Depreciação | | 166,3 | 64,9 | 156,0 | 100,0 | 55,6 | 79,8 | 13,6 | 9,3 | 45,5 | 52,7 |
| EBITDA | | 628,4 | 462,1 | 36,0 | 377,2 | 413,9 | (8,9) | 68,7 | 55,8 | 23,1 | 217,5 |
| Depreciação | | (166,3) | (64,9) | 156,0 | - | - | - | - | - | - | - |
| Receitas / (Despesas) Financeiras, líquidas | | (12,5) | (130,9) | (90,5) | - | - | - | - | - | - | - |
| Despesas com Aquisição no Resultado Financeiro ^(c) | | (101,1) | - | n/a | - | - | - | - | - | - | - |
| Lucro antes do IR/CSLL | | 348,6 | 266,2 | 30,9 | - | - | - | - | - | - | - |
| Imposto de Renda e Contribuição Social | | (91,7) | (57,4) | 59,7 | - | - | - | - | - | - | - |
| Lucro Líquido Consolidado | | 256,8 | 208,8 | 23,0 | - | - | - | - | - | - | - |
| Participação de não Controladores | | - | (7,0) | n/a | - | - | - | - | - | - | - |
| Lucro Líquido Atribuível a Acionistas Controladores | | 256,8 | 201,8 | 27,3 | - | - | - | - | - | - | - |
| Margem Bruta | | 70,6% | 68,6% | 2,0 pp | 66,8% | 66,7% | 0,1 pp | 87,1% | 89,0% | (1,9) pp | 74,3% |
| Despesas Vendas, Marketing e Logística/Receita Líquida | | 41,1% | 40,2% | 0,9 pp | 38,3% | 39,9% | (1,6) pp | 42,4% | 43,0% | (0,6) pp | 46,1% |
| Despesas Adm, P&D, TI e Projetos/Receita Líquida | | 15,1% | 12,7% | 2,4 pp | 15,4% | 11,8% | 3,5 pp | 23,1% | 21,9% | 1,2 pp | 12,8% |
| Margem EBITDA | | 16,8% | 20,1% | (3,3) pp | 16,6% | 19,7% | (3,1) pp | 27,5% | 29,0% | (1,5) pp | 18,0% |
| Margem Líquida | | 6,9% | 8,8% | (1,9) pp | - | - | - | - | - | - | - |

(a) Resultado consolidado inclui as despesas de aquisição da TBS e despesas corporativas.

(b) Resultado Natura exclui as despesas de aquisição da TBS e despesas corporativas.

(c) Refere-se às despesas de aquisição da TBS.

(d) Despesas com a gestão e integração do Grupo.

| Ano | R\$ milhões | Resultado Consolidado | | | | | | | | | |
|---|-------------|--------------------------|-----------------|--------|---------------------|-----------------|----------|--------------|--------------|----------|---------------------|
| | | Consolidado ⁵ | | | Natura | | | Aesop | | | The Body Shop |
| | | 2017 ^(a) | 2016 | Var% | 2017 ^(b) | 2016 | Var% | 2017 | 2016 | Var% | 2017 ^(e) |
| Consultoras - final do período ('000) ⁵ | | 1.718,8 | 1.800,1 | (4,5) | 1.718,8 | 1.800,1 | (4,5) | - | - | n/a | - |
| Consultoras Média do período ('000) | | 1.774,0 | 1.834,5 | (3,3) | 1.774,0 | 1.834,5 | (3,3) | - | - | n/a | - |
| Unidades de produtos para revenda (milhões) | | 459,7 | 467,3 | (1,6) | 451,4 | 460,7 | (2,0) | 8,3 | 6,6 | 25,3 | - |
| Receita Bruta | | 13.750,9 | 10.993,1 | 25,1 | 10.716,2 | 10.353,2 | 3,5 | 779,7 | 639,9 | 21,9 | 2.254,9 |
| Receita Líquida | | 9.852,7 | 7.912,6 | 24,5 | 7.689,7 | 7.332,9 | 4,9 | 706,4 | 579,7 | 21,9 | 1.456,6 |
| CMV | | (2.911,1) | (2.446,9) | 19,0 | (2.460,5) | (2.393,4) | 2,8 | (80,1) | (53,5) | 49,7 | (370,5) |
| Lucro Bruto | | 6.941,6 | 5.465,7 | 27,0 | 5.229,2 | 4.939,5 | 5,9 | 626,4 | 526,2 | 19,0 | 1.086,0 |
| Despesas com Vendas, Marketing e Logística | | (4.198,7) | (3.318,9) | 26,5 | (3.138,3) | (3.020,5) | 3,9 | (360,2) | (298,4) | 20,7 | (700,3) |
| Despesas Adm, P&D, TI e Projetos | | (1.501,7) | (1.090,6) | 37,7 | (1.095,3) | (939,0) | 16,6 | (204,9) | (151,6) | 35,2 | (201,5) |
| Outras Receitas / (Despesas) Operacionais, líquidas | | 239,4 | 54,4 | 339,8 | 259,4 | 54,1 | 379,6 | 1,3 | 0,3 | 299,1 | (21,4) |
| Despesas com Aquisição ^(c) | | (87,3) | - | n/a | - | - | n/a | - | - | n/a | - |
| Despesas Corporativas ^(d) | | (34,7) | (27,8) | 24,7 | - | - | n/a | - | - | n/a | - |
| Depreciação | | 383,3 | 260,8 | 47,0 | 269,6 | 222,4 | 21,2 | 48,0 | 38,4 | 25,0 | 65,7 |
| EBITDA | | 1.741,9 | 1.343,6 | 29,6 | 1.524,7 | 1.256,5 | 21,3 | 110,6 | 115,0 | (3,8) | 228,6 |
| Depreciação | | (383,3) | (260,8) | 47,0 | - | - | - | - | - | - | - |
| Receitas / (Despesas) Financeiras, líquidas | | (161,5) | (656,0) | (75,4) | - | - | - | - | - | - | - |
| Despesas com Aquisição no Resultado Financeiro ^(c) | | (225,9) | - | n/a | - | - | - | - | - | - | - |
| Lucro antes do IR/CSLL | | 971,2 | 426,8 | 127,5 | - | - | - | - | - | - | - |
| Imposto de Renda e Contribuição Social | | (300,9) | (118,6) | 153,7 | - | - | - | - | - | - | - |
| Lucro Líquido Consolidado | | 670,3 | 308,2 | 117,5 | - | - | - | - | - | - | - |
| Participação de não Controladores | | - | (11,5) | n/a | - | - | - | - | - | - | - |
| Lucro Líquido Atribuível a Acionistas Controladores | | 670,3 | 296,7 | 125,9 | - | - | - | - | - | - | - |
| Margem Bruta | | 70,5% | 69,1% | 1,4 pp | 68,0% | 67,4% | 0,6 pp | 88,7% | 90,8% | (2,1) pp | 74,6% |
| Despesas Vendas, Marketing e Logística/Receita Líquida | | 42,6% | 41,9% | 0,7 pp | 40,8% | 41,2% | (0,4) pp | 51,0% | 51,5% | (0,5) pp | 48,1% |
| Despesas Adm, P&D, TI e Projetos/Receita Líquida | | 15,2% | 13,8% | 1,5 pp | 14,2% | 12,8% | 1,4 pp | 29,0% | 26,1% | 2,9 pp | 13,8% |
| Margem EBITDA | | 17,7% | 17,0% | 0,7 pp | 19,8% | 17,1% | 2,7 pp | 15,7% | 19,8% | (4,2) pp | 15,7% |
| Margem Líquida | | 6,8% | 3,7% | 3,1 pp | - | - | - | - | - | - | - |

(a) Resultado consolidado inclui as despesas de aquisição da TBS e despesas corporativas.

(b) Resultado Natura exclui as despesas de aquisição da TBS e despesas corporativas.

(c) Refere-se às despesas de aquisição da TBS.

(d) Despesas com a gestão e integração do Grupo.

(e) Inclui quatro meses de resultado da The Body Shop.

Disponibilizamos o link para a série histórica desde 2011: [Historical data series](#)

⁵ Consolidado inclui Brasil, Latam, Aesop, França, EUA, Holanda e The Body Shop.

⁶ Posição ao final do ciclo 18 no Brasil; ciclo 17 em Argentina, Chile, México, Peru e Colômbia.

Desempenho por marca e negócio

Natura - Brasil

Em 2017, reconquistamos a posição de liderança nas principais categorias, tais como perfumaria, cuidados com o corpo e presentes, e retomamos o ganho de participação de mercado a partir do 2T17, graças à estratégia focada, execução consistente, modelo comercial renovado e forte *pipeline* de inovação. O índice de inovação apresentou melhora pelo quinto trimestre seguido.

O novo modelo de Vendas por Relações seguiu registrando aumento da produtividade por Consultora, com crescimento de 15,2% em relação ao mesmo período do ano anterior, quando a produtividade já havia avançado 9,7%. O *share of wallet* por Consultora também apresentou melhora. Isso demonstra que as nossas Consultoras continuaram colhendo os frutos da nossa nova proposta de valor, que permite que elas aumentem a sua renda, recebam capacitação adequada e sejam reconhecidas e premiadas. A pesquisa de Fidelidade de Consultoras realizada no final do ano revelou a maior pontuação da série histórica, sinalizando o novo caminho que começa a ser trilhado pelo nosso negócio.

No 4T17, a receita cresceu 6,5% sobre o 4T16, explicada pelo aumento de 2,1% nos volumes, apesar da diminuição de 9,6% no número médio de Consultoras, em linha com a nossa expectativa. O crescimento é explicado pelo excelente desempenho do modelo de Vendas por Relações, estratégia de categorias-chave e vendas online.

Com relação às categorias, perfumaria registrou excelente desempenho no trimestre e no ano, reposicionando a Natura como líder do mercado na categoria⁷ e consolidando a marca como uma potência do segmento no Brasil. A Natura lidera ainda as categorias de cuidados com o corpo e presentes⁷ e registrou crescimento em todas as categorias essenciais à beleza.

Continuamos nossa acelerada transformação digital em direção à convergência dos modelos de negócio online e offline, levando 0,5 milhão de Consultoras a adotar o nosso aplicativo móvel, o que levou ao aumento da produtividade das mesmas e melhor experiência do cliente.

Já o [Rede Natura](#) registrou crescimento de dois dígitos no trimestre, com alta rentabilidade. O resultado do período foi impactado positivamente pelo alto fluxo, maior taxa de conversão e aumento da base de clientes cadastrados, que superou 3 milhões de usuários.

No varejo, nossa presença inclui 19 lojas Natura em shoppings centers de São Paulo e do Rio de Janeiro, além da presença em 3,6 mil lojas das principais redes de drogarias.

⁷ Conforme dados da empresa de pesquisa de mercado Kantar Worldpanel (Valores em Reais com Presentes | janeiro a dezembro de 2017 | T. Brasil | Categorias HPPC: Perfumaria, Cuidados com a Pele, Cuidados com o Cabelo, Sabonetes e Desodorantes).

| Trimestre e ano | Resultado | | | | | |
|--|---------------------|----------------|---------------|---------------------|----------------|-------------|
| | R\$ milhões | | | Natura Brasil | | |
| | 4T17 ^(a) | 4T16 | Var% | 2017 ^(a) | 2016 | Var% |
| Consultoras - final do período ('000) | 1.129,8 | 1.256,0 | (10,1) | 1.129,8 | 1.256,0 | (10,1) |
| Consultoras Média do período ('000) | 1.144,6 | 1.265,5 | (9,6) | 1.205,6 | 1.303,1 | (7,5) |
| Unidades de produtos para revenda (milhões) | 95,1 | 93,1 | 2,1 | 324,4 | 339,8 | (4,5) |
| Receita Bruta | 2.389,5 | 2.293,1 | 4,2 | 7.947,4 | 7.760,5 | 2,4 |
| Receita Líquida | 1.673,6 | 1.571,7 | 6,5 | 5.574,9 | 5.335,1 | 4,5 |
| CMV | (546,7) | (512,4) | 6,7 | (1.750,1) | (1.725,9) | 1,4 |
| Lucro Bruto | 1.126,9 | 1.059,3 | 6,4 | 3.824,8 | 3.609,2 | 6,0 |
| Despesas com Vendas, Marketing e Logística | (610,7) | (599,5) | 1,9 | (2.237,2) | (2.144,0) | 4,3 |
| Despesas Adm., P&D, TI e Projetos | (272,0) | (183,1) | 48,6 | (829,5) | (682,1) | 21,6 |
| Outras Receitas / (Despesas) Operacionais, líquidas | (24,3) | 39,2 | (162,0) | 255,8 | 49,0 | 421,8 |
| Depreciação | 93,1 | 50,2 | 85,5 | 243,3 | 199,8 | 21,8 |
| EBITDA | 312,9 | 366,1 | (14,5) | 1.257,2 | 1.031,9 | 21,8 |
| Margem Bruta | 67,3% | 67,4% | (0,1) pp | 68,6% | 67,7% | 1,0 pp |
| Despesas Vendas, Marketing e Logística/Receita Líquida | 36,5% | 38,1% | (1,7) pp | 40,1% | 40,2% | (0,1) pp |
| Despesas Adm., P&D, TI e Projetos/Receita Líquida | 16,3% | 11,6% | 4,6 pp | 14,9% | 12,8% | 2,1 pp |
| Margem EBITDA | 18,7% | 23,3% | (4,6) pp | 22,6% | 19,3% | 3,2 pp |

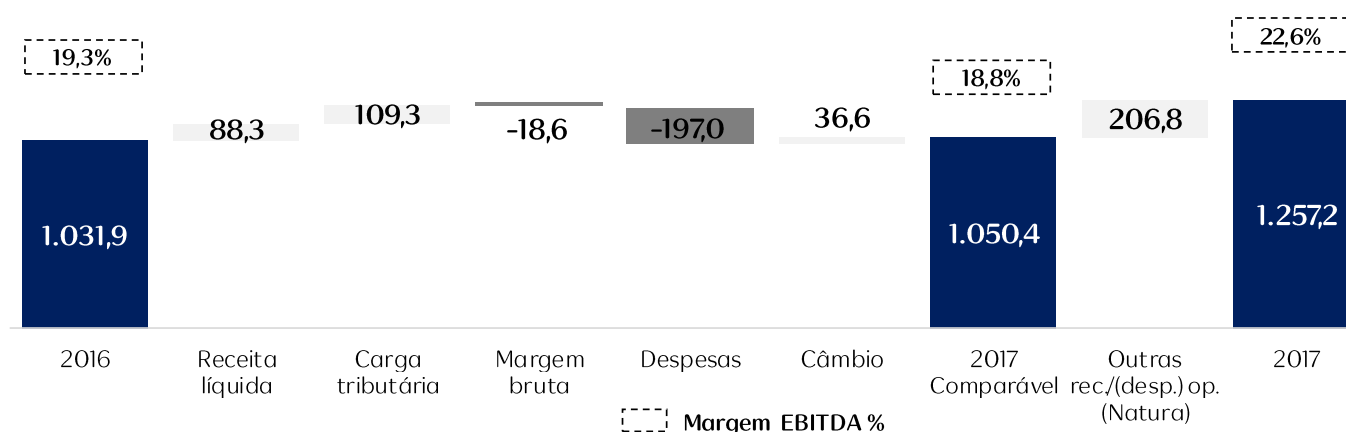
(a) Despesas com aquisição da TBS e despesas corporativas são excluídas do resultado da Natura.

Em 2017, o EBITDA da Natura no Brasil alcançou R\$ 1.257,2 milhões com margem de 22,6%. No 4T17, o EBITDA foi de R\$ 312,9 milhões com uma margem de 18,7%. Mantivemos forte controle sobre as despesas, com as Despesas com Vendas, Marketing e Logística crescendo apenas 1,9%, e apresentando redução de 1,7 pp como porcentagem da receita líquida em relação ao 4T16. No ano, essas despesas cresceram 4,3%, devido principalmente aos maiores investimentos em marketing.

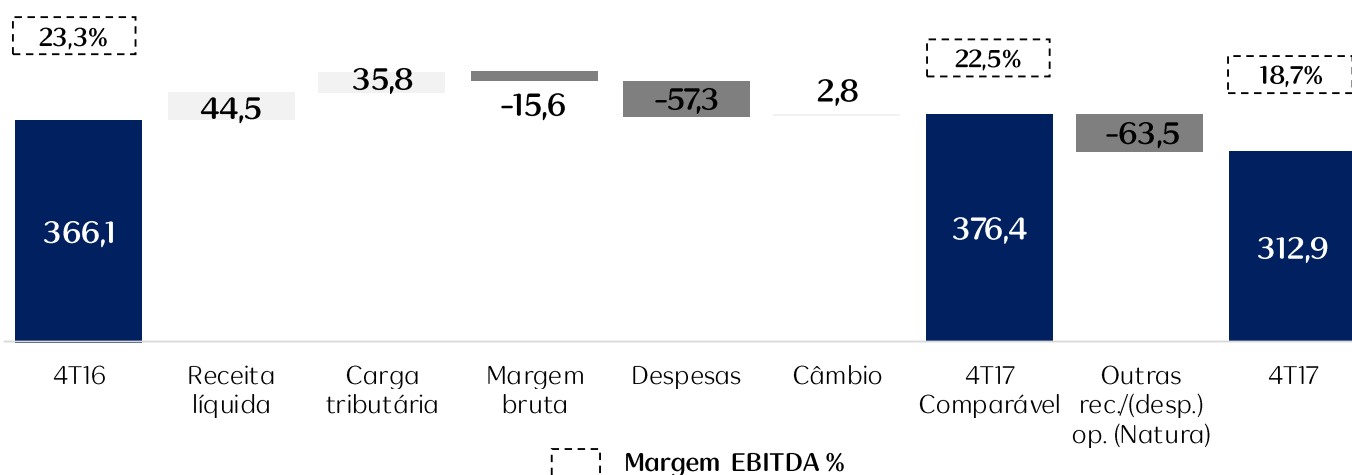
Como consequência da execução bem-sucedida do processo de reestruturação e em preparação para um novo ciclo de expansão, as Despesas Administrativas, com P&D, TI e Projetos cresceram acima da média histórica. Tais despesas incluem os incentivos de curto e longo prazo dos executivos (que foram revertidos em 2016), investimentos em projetos estratégicos e despesas com novas instalações. Além disso, uma mudança na estimativa contábil da vida útil dos ativos intangíveis levou a um aumento das despesas com amortização, também impactando esta linha.

Excluindo Outras Receitas e Despesas Operacionais, a margem EBITDA ficou praticamente estável no ano, em linha com os nossos objetivos.

EBITDA Natura Brasil 2017 (R\$ milhões)



EBITDA Natura Brasil 4T17 (R\$ milhões)



Natura - Latam

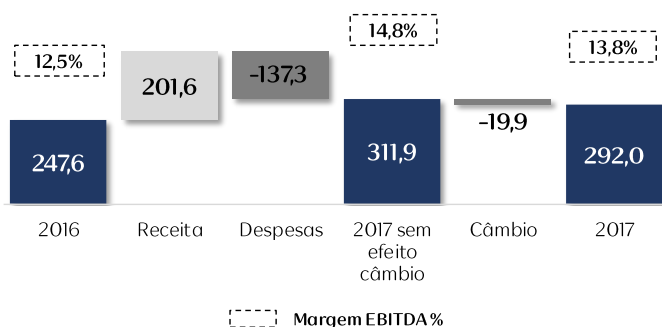
Em moeda constante, a receita líquida registrou aumento de 18,0% no ano, enquanto no trimestre o crescimento foi de 17,5%. A margem EBITDA expandiu 1,4 pp sobre 2016, atingindo 13,8%, beneficiada pelo bom desempenho na Argentina, Colômbia e México.

No 4T17, a receita líquida avançou 17,5% em moeda constante, com expansão de 10,1% dos volumes e de 8,0% no número de Consultoras, beneficiado por ganhos de produtividade. O EBITDA em reais cresceu 23,1% em relação ao 4T16, com margem de 12,0% (+1,0 pp), em função da maior eficiência operacional.

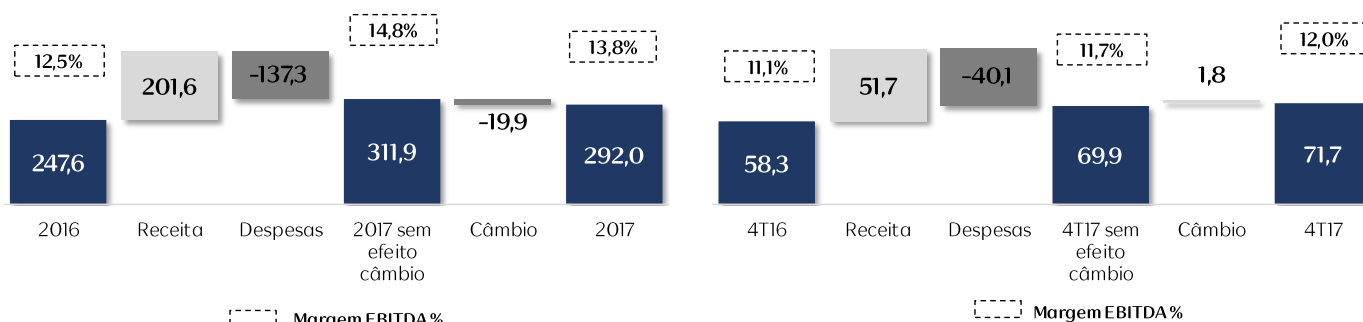
| Trimestre e ano | Resultado | | | | | |
|--|--------------|--------------|-------------|----------------|----------------|-------------|
| | R\$ milhões | | | Natura Latam | | |
| | 4T17 | 4T16 | Var% | 2017 | 2016 | Var% |
| Consultoras - final do período ('000) | 589,0 | 543,0 | 8,5 | 589,0 | 543,0 | 8,5 |
| Consultoras Média do período ('000) | 589,9 | 546,0 | 8,0 | 568,4 | 530,3 | 7,2 |
| Unidades de produtos para revenda (milhões) | 36,2 | 32,9 | 10,1 | 126,8 | 120,4 | 5,3 |
| Receita Bruta | 782,0 | 687,7 | 13,7 | 2.761,1 | 2.575,3 | 7,2 |
| Receita Líquida | 596,0 | 526,0 | 13,3 | 2.108,2 | 1.983,3 | 6,3 |
| CMV | (205,8) | (186,0) | 10,6 | (707,7) | (664,4) | 6,5 |
| Lucro Bruto | 390,1 | 340,0 | 14,8 | 1.400,5 | 1.318,9 | 6,2 |
| Despesas com Vendas, Marketing e Logística | (253,4) | (229,1) | 10,6 | (882,3) | (852,1) | 3,5 |
| Despesas Adm., P&D, TI e Projetos | (73,9) | (62,1) | 19,0 | (255,4) | (246,2) | 3,8 |
| Outras Receitas / (Despesas) Operacionais, líquidas | 2,1 | 4,2 | (49,6) | 3,6 | 5,1 | (29,3) |
| Depreciação | 6,7 | 5,3 | 26,3 | 25,6 | 21,9 | 16,9 |
| EBITDA | 71,7 | 58,3 | 23,1 | 292,0 | 247,6 | 17,9 |
| Margem Bruta | 65,5% | 64,6% | 0,8 pp | 66,4% | 66,5% | (0,1) pp |
| Despesas Vendas, Marketing e Logística/Receita Líquida | 42,5% | 43,6% | (1,0) pp | 41,9% | 43,0% | (1,1) pp |
| Despesas Adm., P&D, TI e Projetos/Receita Líquida | 12,4% | 11,8% | 0,6 pp | 12,1% | 12,4% | (0,3) pp |
| Margem EBITDA | 12,0% | 11,1% | 1,0 pp | 13,8% | 12,5% | 1,4 pp |

Abaixo apresentamos as principais variações no EBITDA na Latam no 4T17:

EBITDA Natura Latam 2017 (R\$ milhões)



EBITDA Natura Latam 4T17 (R\$ milhões)



Aesop

Em moeda constante, a receita líquida anual da Aesop aumentou 30,3% em relação a 2016, enquanto o EBITDA cresceu 2,2%. Excluindo o plano de retenção de executivos-chave, relacionado à aquisição pela Natura, e o ajuste pontual de estoques realizado em setembro de 2016 (R\$ 8,7 milhões), o EBITDA teria aumentado 24,1% em relação a 2016.

A receita líquida no 4T17 cresceu 27,2%, refletindo o excelente crescimento de 14,8% nas vendas 'mesmas lojas', além da adição líquida de 33 lojas exclusivas nos últimos 12 meses. A Aesop atingiu um total de 209 lojas deste tipo em 21 países, incluindo as primeiras unidades na Áustria e nos Emirados Árabes Unidos, além de 99 lojas dentro de lojas de departamento, totalizando 308 pontos (261 em 2016).

No 4T17, o EBITDA avançou 24,3% em reais, com margem de 27,5%, impactada pelo plano de retenção de executivos-chave, relacionado à aquisição pela Natura, cujos efeitos serão sentidos até junho de 2019.

The Body Shop

Ao longo do ano, continuaram os sinais de recuperação, com a receita líquida crescendo 2,2% em moeda constante, apoiada nos crescimentos na América do Norte e APAC, e no forte volume de vendas nos canais online e de franquias. A margem EBITDA *pro forma* no período expandiu 0,5 pp, atingindo 8,3%, refletindo o controle mais eficaz das despesas. A TBS encerrou o ano com 1.098 lojas próprias (35 lojas a menos que em 2016) e 1.964 lojas franqueadas (2 a mais que em 2016).

No 4T17, a receita líquida da The Body Shop foi de R\$ 1.211,0 milhões e o EBITDA atingiu R\$ 217,5 milhões. A margem EBITDA alcançou 18,0%, impactada por efeitos não recorrentes como custos de separação e integração, além de custos com implementação do primeiro programa de transição.

2. desempenho socioambiental

A Natura foi selecionada mais uma vez para compor a carteira do **Índice de Sustentabilidade Empresarial da bolsa de valores de São Paulo (B3)**. A 12ª carteira do ISE reúne 30 companhias de 12 setores. Também foi a única empresa brasileira a figurar no **Índice Diversidade & Inclusão (D&I)** da Thomson Reuters, que classifica as 100 empresas de capital aberto com melhor desempenho nesses aspectos, dentre seis mil organizações pesquisadas ao redor do mundo. A Natura fechou 2017 com **6,3% de colaboradores com deficiência** (acima da exigência legal, de 5%) e com **32% de mulheres na liderança** (diretoras e acima).

Com o lançamento de Ekos Patauá, realizamos o **pagamento de repartição de benefícios** para mais 2.300 famílias, em parceria com a Reserva Extrativista Chico Mendes, no Acre. O resultado representa um **aumento de 110% no número de famílias** de relacionamento na Amazônia (4.557 em 2017 vs. 2.119 em 2016), com quase 18 mil pessoas impactadas na região. A nova linha segue nossa estratégia de design sustentável em embalagens, com seus produtos regulares com **100% de PET reciclado** e **refis com plástico verde**.

Completamos, em 2017, **uma década como empresa carbono neutro**, reforçando nosso compromisso voluntário de reduzir ao máximo nossas emissões de gases do efeito estufa, que causam as mudanças climáticas, e neutralizar o que não pode ser evitado por meio de iniciativas que gerem benefícios socioambientais.

| Indicador | Unidade | Ambição 2020 | Resultado | | | Destaques |
|---|---|--------------|-----------|-------|----------|--|
| | | | 2017 | 2016 | Variação | |
| Emissão relativa de carbono (escopo 1, 2 e 3) | kg CO2/kg prod faturado | 2.15 | 3.20 | 3.17 | ▼ | <p>Maior faturamento de itens com maior emissão relativa</p> <p>Impressos no Brasil</p> <p>Aumento das exportações</p> |
| % material reciclado pós consumo ^(a) | % (g mat reciclado/g emb.) | 10 | 4.6 | 4.3 | ▲ | <p>Expansão do uso de vidro reciclado na perfumaria</p> <p>Linha Ekos corpo com embalagem 100% PET reciclado pós-consumo</p> |
| Embalagens ecoeficientes ^(b) | % (unid. Faturadas emb. Ecoef/unid fat. Totais) | 40 | 21 | 20 | ▲ | <p>Boa performance nas vendas de produtos regulares e refis das linhas Ekos e Tododia na categoria Corpo, além da superação de refis da linha Chronos</p> |
| Consumo de insumos Amazônicos em relação ao consumo total Natura | % (R\$ insumos amazônicos/ R\$ insumos totais) | 30.0 | 18.1 | 19.1 | ▼ | <p>Crescimento absoluto na compra de insumos da Amazônia vs 2016</p> <p>Porém, maior crescimento na compra de insumos não amazônicos</p> |
| Volume acumulado de negócios na região PAM Amazônica ^(c) | R\$ milhões | 1,000.0 | 1,222.0 | 972.6 | ▲ | <p>Pagamento de repartição de benefícios as cooperativas</p> <p>Lançamento de matérias-primas oriundas de copaíba e castanha</p> |
| Consumo de água | litros / unidades produzidas | 0.32 | 0.53 | 0.53 | ▬ | <p>Uso eficiente de água potável em áreas fabris e centro de distribuição, reuso de água e manutenção predial</p> <p>Busca de novos esforços para melhorar indicador</p> |
| Arrecadação da linha Crer para Ver - Global ^(d) | R\$ milhões | 41.0 | 35.6 | 38.2 | ▼ | <p>Aumento de consultoras engajadas no Brasil</p> <p>Em contrapartida, queda de preço médio da linha CPV no Brasil e menor performance de vendas na Latam</p> |

(a) O indicador considera o % de materiais de embalagens que provêm de reciclagem pós-consumo em relação ao total de massa de embalagem faturada.

(b) Indicador de embalagens ecoeficientes são aquelas que apresentam redução de no mínimo 50% de peso em relação a embalagem regular/similar, ou que apresentam 50% de sua composição com MRPC e/ou material renovável desde que não apresentem aumento de massa.

(c) Valores acumulados desde 2011.

(d) Refere-se ao lucro antes do desconto do imposto de renda (IR) acumulado do ano destinado ao Fundo da linha Crer para Ver.

Emissão relativa de carbono (escopo 1, 2 e 3): o impacto na performance em relação à 2016 deve-se principalmente ao maior faturamento de itens com maior emissão relativa, como os produtos de perfumaria. Além disso, a redução no faturamento da categoria cabelos, os impressos no Brasil e o crescimento das exportações impactaram os resultados. Buscaremos reverter esse resultado através da otimização do nosso processo logístico e aumento do uso de vidro reciclado pós-consumo em todos os produtos da perfumaria.

Toda essa emissão de carbono que não pudemos evitar foram compensadas por meio do apoio a projetos que impactam positivamente o clima e a sociedade como iniciativas de reflorestamento e tratamento de resíduos.

Percentual de material reciclado pós-consumo: continuamos com expansão de uso de vidro reciclado na perfumaria, onde já incorporamos 30% de material reciclado para alguns produtos, o que contribuiu para o resultado deste ano e deverá se ampliar em 2018. Merece destaque também os produtos da linha Ekos categoria corpo, com embalagem feita de PET 100% reciclado pós-consumo.

Embalagens ecoeficientes: o resultado favorável de 2017 se deve principalmente à boa performance dos produtos da categoria Corpo das submarcas Ekos e Tododia com a oferta de produtos regulares e refis em embalagens ecoeficientes. Além disso, merece destaque a performance de refil de Chronos.

Consumo de insumos Amazônicos em relação ao consumo total da Natura: em termos absolutos, a compra de insumos da Amazônia cresceu com consistência ao longo de 2017 principalmente devido à compra de palma certificada RSPO e óleo e torta de castanha. Entretanto, para atender a demanda das demais categorias tivemos que aumentar também a compra dos demais insumos.

Volume acumulado de negócios na região Pan-Amazônica: a superação resultado acumulado do ano em relação ao planejado deve-se principalmente aos pagamentos de Repartição de Benefícios as cooperativas pelo lançamento de novas matérias-primas oriundas de copaíba e castanha, além do sensível aumento do consumo do óleo de palma. O volume acumulado (2011-2017) fechou em R\$ 1.222,0 MM superando em 22% a meta para 2020.

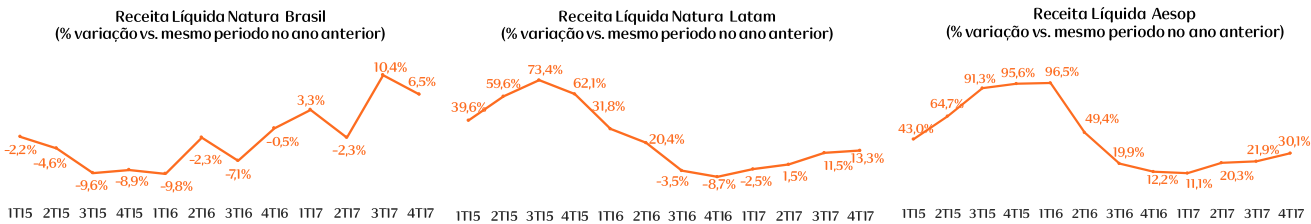
Consumo de água: o uso eficiente de água potável em áreas fabris e Centros de Distribuição, o reuso de água em processos de utilidades e manutenção predial contribuíram para a manutenção do resultado nos mesmos patamares do ano anterior. Seguiremos com novos esforços para reduzir ainda mais o consumo relativo de água nas nossas operações.

Arrecadação da linha Crer para Ver (Educação): alcançamos um recorde de penetração de 28% na participação de Consultoras de Beleza Natura engajadas na venda da linha Crer pra Ver. A arrecadação, no entanto, fechou o ano de 2017 levemente abaixo do resultado do ano anterior, devido à queda do preço médio da linha no Brasil e menor performance na Latam. Essa arrecadação é direcionada para projetos de impacto positivo no desenvolvimento dos indivíduos e construção de um mundo melhor por meio da educação. Os projetos educacionais incluem bolsas parciais e condições exclusivas para experiências de aprendizagem como: cursos preparatórios para o Enem, profissionalizantes, ensino superior, idiomas, matemática, clube de leitura, entre outros. Em 2017, foram mais de 91 mil inscrições, matrículas ou participações em ações de engajamento pela Educação de Consultoras e de seus familiares.

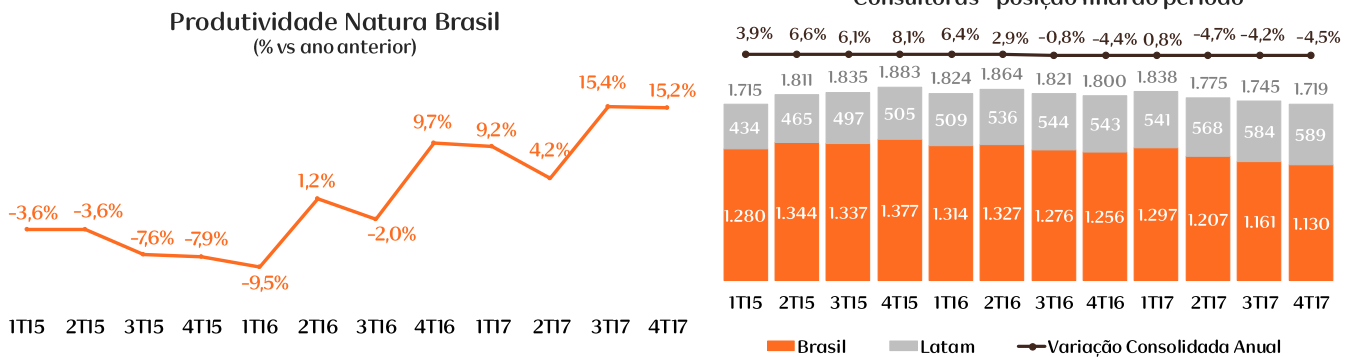
Anexos

1. receita líquida

Histórico trimestral em BRL (reportado)



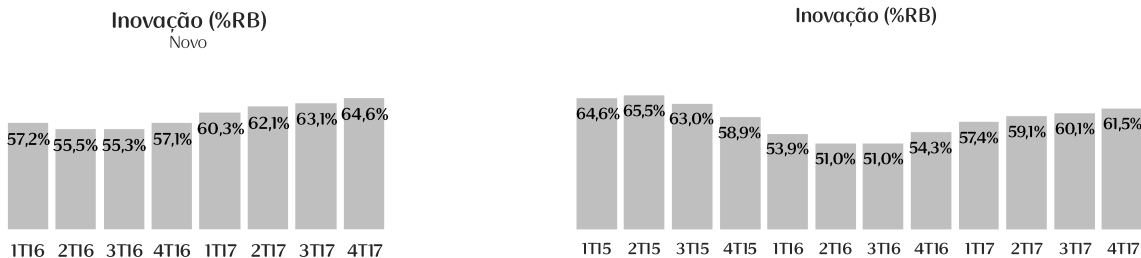
2. venda por relações



Natura Brazil reportou crescimento em produtividade⁸ por Consultora pelo quinto trimestre consecutivo. O novo modelo de Vendas por Relações seguiu contribuindo para esse indicador, que atingiu crescimento de 15,2% em relação ao mesmo período do ano anterior, quando a produtividade já havia avançado 9,7%. Tal evolução compensa a redução de 10,1% no número total de Consultoras comparado ao 4T16, o que está em linha com as nossas expectativas.

Na Latam, o número total de Consultoras cresceu 8,5%, totalizando 589,0 milhões.

3. inovação e produtos (Natura Brasil)

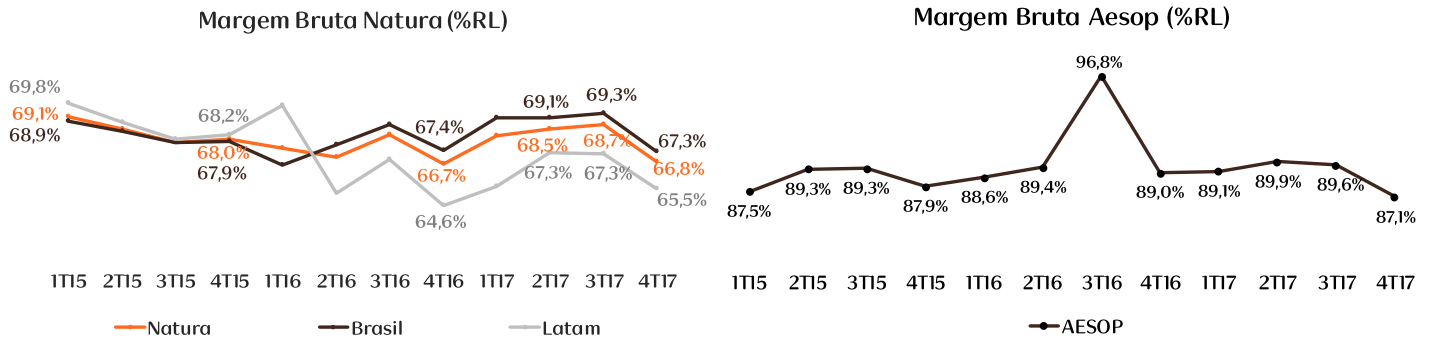


O Índice de Inovação⁹ (novo) ficou em 64,6% no 4T17, progredindo 7,5 pp versus 4T16, impulsionado pela boa performance de marcas e categorias-chave, além do sucesso das campanhas de datas comemorativas. Esse é o quinto trimestre com crescimento consecutivo do índice.

⁸Produtividade a preços de varejo = (receita bruta do período/número de consultoras média do período) / (1 - %lucro da consultora).

⁹Índice de Inovação: participação, nos últimos 12 meses, da venda dos produtos lançados nos últimos 24 meses.

4. margem bruta

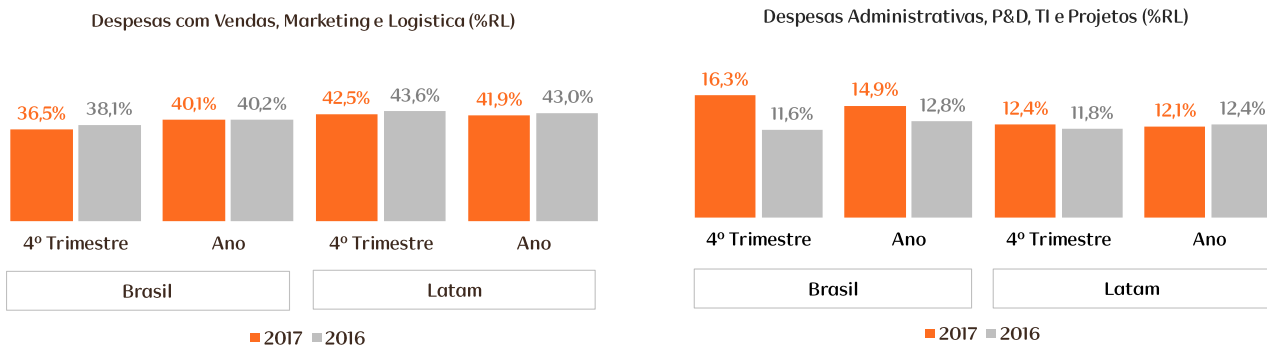


A margem bruta da Natura no Brasil foi de 67,3% no trimestre, favorecida pelo mix de categoria e pelas reversões de IPI, PIS and Cofins, mas também impactada pelas promoções do período. Já a margem bruta da Natura Latam foi afetada pela apreciação do Real no período. A margem bruta da Aesop em 4T16 foi beneficiada por um ajuste one-off de estoques e CMV, de R\$ 8,7 milhões, e no 4T17 foi impactada pela reclassificação da baixa de estoques, da linha de despesas com vendas para custos dos produtos vendidos. No lado direito, apresentamos uma tabela com os principais componentes dos nossos custos de mercadoria vendida consolidados.

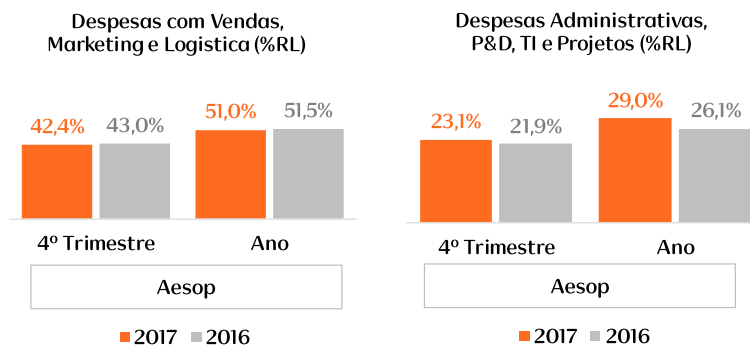
| | 4T17 | 4T16 | 2017 | 2016 |
|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| MP / ME / PA* | 87,2% | 84,3% | 82,5% | 80,2% |
| Mão de Obra | 6,3% | 8,4% | 9,0% | 10,1% |
| Depreciação | 1,6% | 2,6% | 2,4% | 3,2% |
| Outros | 4,9% | 4,7% | 6,1% | 6,5% |
| Total | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

5. despesas operacionais

Despesas operacionais Natura



Despesas Operacionais Aesop



6. resultado financeiro

O quadro abaixo apresenta as principais variações do resultado financeiro:

| (R\$ milhões) | 4T17 | 4T16 | Var. R\$ | Var. (%) | 2017 | 2016 | Var. R\$ | Var. (%) |
|---|----------------|----------------|---------------|-----------------|----------------|----------------|---------------|-----------------|
| Resultado financeiro | (113,5) | (130,9) | 17,4 | (13,3%) | (387,4) | (656,0) | 268,6 | (40,9%) |
| 1. Empréstimos e Aplicações Brasil | (122,6) | (60,2) | (62,4) | 103,6% | (312,7) | (248,8) | (63,9) | 25,7% |
| Saldo Médio das Aplicações Financeiras | 3.020,5 | 1.820,8 | 1.199,7 | 65,9% | 1.921,7 | 1.979,5 | (57,7) | (2,9%) |
| Receita das Aplicações Financeiras | 52,0 | 56,8 | (4,8) | (8,5%) | 163,6 | 255,4 | (91,9) | (36,0%) |
| Remuneração em % do CDI | 100,1% | 101,5% | n/a | (135,5%) | 101,5% | 102,0% | n/a | (53,2%) |
| Saldo Médio das Dívidas Tesouraria | (8.755,5) | (3.756,2) | (4.999,2) | 133,1% | (5.337,2) | (3.963,0) | (1.374,3) | 34,7% |
| Despesas dos Empréstimos e Derivativos | (174,6) | (117,0) | (57,6) | 49,2% | (476,3) | (504,2) | 28,0 | (5,5%) |
| Custo Médio Ponderado em % do CDI | 110,7% | 93,4% | n/a | 1.732,8% | 100,3% | 96,0% | n/a | 428,0% |
| CDI acumulado do período | 1,76% | 3,24% | n/a | (148,2%) | 9,93% | 14,00% | n/a | (407,4%) |
| 2. Variação Cambial Operacional Brasil | 4,6 | 1,9 | 2,7 | 141,5% | 2,7 | (16,7) | 19,4 | (116,2%) |
| 3. Atualização Opção de Compra Aesop | - | (5,0) | n/a | n/a | - | (123,2) | n/a | n/a |
| 4. Ajuste dos derivativos para compra da TBS | - | 0,0 | n/a | n/a | (27,5) | - | n/a | n/a |
| 5. Operações Internacionais - LATAM | (1,5) | (8,8) | 7,3 | (83,0%) | 1,5 | (40,6) | 42,1 | (103,6%) |
| 6. Outros | 5,9 | (58,8) | 64,7 | (110,1%) | (51,4) | (226,7) | 175,3 | (77,3%) |
| Reclassificação BNDES - CPC07 | (3,0) | (21,9) | 18,9 | (86,0%) | (30,0) | (65,8) | 35,8 | (54,4%) |
| Custos financeiros relativos à aquisição da TBS | (29,9) | - | n/a | n/a | (93,2) | - | n/a | n/a |
| PERT | 70,3 | - | n/a | n/a | 70,3 | - | n/a | n/a |
| Reversão de Contingências e Depósitos Judiciais | - | - | n/a | n/a | 129,8 | - | n/a | n/a |
| Provisão de Contingências e Depósitos Judiciais | (8,5) | (25,2) | 16,7 | (66,3%) | (89,8) | (108,9) | 19,1 | (17,6%) |
| Outros | (22,9) | (11,7) | (11,2) | 96,0% | (38,6) | (52,0) | 13,4 | (25,8%) |

A variação positiva de R\$ 17,4 milhões no resultado financeiro *versus* o 4T16 ocorreu principalmente pelo menor balanço de provisões para contingências e pelo desconto em juros e multas no âmbito do Programa Especial de Regularização Tributária - PERT, efeitos parcialmente compensados pelo maior saldo de empréstimos e financiamentos.

- **Empréstimos e aplicações no Brasil:** aumento em despesas financeiras, sobretudo pela maior dívida líquida, resultante da emissão de notas promissórias ao final de agosto para aquisição da The Body Shop e pela 7ª. emissão de debêntures.
- **Variação cambial operacional no Brasil:** reflete a correlação entre as taxas de câmbio BRL/USD sobre os recebíveis de exportação da Natura Brasil.
- **Atualização opção de compra da Aesop:** reflete a atualização da obrigação para compra da participação minoritária remanescente da Aesop em 2016.
- **Operações internacionais Latam:** reflete a correlação principalmente entre o BRL e o ARS sobre as importações a pagar ao Brasil pela Argentina;
- **Outros:** a variação líquida positiva de R\$ 64,7 milhões decorre de menores volumes de empréstimos de bancos de desenvolvimento (CPC - 07), o abatimento sobre passivos tributários concendido pelo Programa Especial de Regularização Tributária - PERT, e menores despesas com atualização de passivos contingentes, em função da significativa reversão de provisões tributárias no ano. Todos estes efeitos foram parcialmente reduzidos pelas despesas com aquisição da The Body Shop, como desembolsos para pagamento de garantias bancárias e remessas de recursos incluindo impostos e tarifas, no total de R\$ 29,9 milhões no quarto trimestre.

7. endividamento

Um dos destaques do período foi o endividamento líquido de 3,0x o EBITDA, abaixo do nível projetado para o encerramento do ano de 2017 de 3,6x.

Conforme visto no quadro abaixo, a elevação no total da dívida se dá pela emissão das notas promissórias para a aquisição da The Body Shop, no valor de R\$ 3.700,0, no dia 23/08/2017 com vencimento em 19/02/2018, seguido pela 7ª emissão de debêntures emitidas no valor de R\$ 2.600,0 milhões.

| R\$ milhões | dez/17 | Part (%) | dez/16 | Part (%) | Var. (%) |
|---|----------------|----------|----------------|----------|--------------|
| Curto Prazo | 4.076,7 | 45,7 | 1.766,6 | 42,3 | 130,8 |
| Longo Prazo | 5.255,2 | 58,9 | 2.623,6 | 62,9 | 100,3 |
| Instrumentos financeiros derivativos ^(a) | (9,9) | (0,1) | 61,2 | 1,5 | 116,1 |
| Arrendamentos Mercantis - Financeiros / Outros ^(b) | (405,5) | (4,5) | (277,2) | (6,6) | (46,3) |
| Total da Dívida | 8.916,6 | | 4.174,2 | | 113,6 |
| (-) Caixa e Aplicações Financeiras | (3.670,0) | | (2.296,6) | | 59,8 |
| (=) Endividamento Líquido | 5.246,5 | | 1.877,5 | | 179,4 |
| Dívida Líquida / Ebitda | 3,01 | | 1,40 | | |
| Total Dívida / Ebitda | 5,12 | | 3,11 | | |

(a) Excluindo os impactos temporários e não-caixa da marcação a mercado de derivativos atrelados à dívida em moeda estrangeira.

(b) Outros: reclassificação das despesas de juros de empréstimos subsidiados do resultado financeiro conforme pronunciamento contábil CPC07.

8. dividendos

Em 16 de fevereiro de 2018 foram pagos juros sobre o capital próprio, referentes ao período de 1º de janeiro a 30 de novembro de 2017, no valor total de R\$ 78,3 milhões, correspondendo a R\$ 0,181896700 por ação (excluídas as ações em tesouraria), com retenção de 15% de Imposto de Renda na Fonte, resultando em juros sobre o capital próprio líquidos no valor total de R\$ 67,1 milhões, correspondendo a R\$ 0,155951179 por ação.

No dia 14 de março de 2018, o Conselho de Administração aprovou a proposta a ser submetida à Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária (AGOE), que será realizada em 20 de abril de 2018, para o pagamento em 11 de maio de 2018, dos dividendos referentes aos resultados auferidos no exercício de 2017, e de juros sobre capital próprio referente ao mês de dezembro de 2017, no montante de R\$ 128,7 milhões e R\$ 6,8 milhões (R\$ 5,8 milhões líquidos de Imposto de Renda na Fonte de 15%), respectivamente.

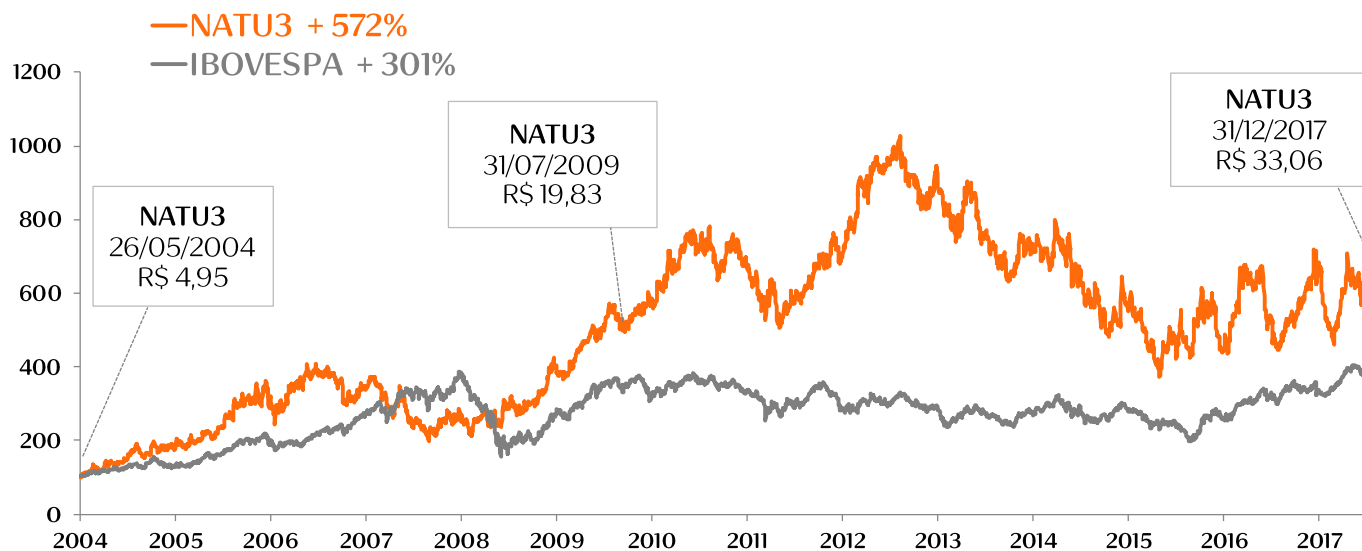
Esses dividendos e juros sobre capital próprio somados, referentes ao resultado do exercício de 2017, representarão uma remuneração líquida de R\$ 0,468511694 por ação (excluídas as ações em tesouraria), correspondendo a uma distribuição de 30% do lucro líquido de 2017.

9. desempenho NATU3

No 4T17, as ações da Natura tiveram uma valorização de 47,9% desde o preço de fechamento em dezembro de 2016, *versus* 28,2% do Ibovespa.

O volume médio diário negociado no trimestre foi de R\$ 41,0 milhões, frente a R\$ 39,1 milhões no mesmo período do ano anterior. No ano, o volume foi de R\$ 45,7 milhões *versus* R\$ 35,5 milhões em 2016.

O gráfico abaixo demonstra o desempenho das ações Natura desde o seu lançamento (IPO):



10. teleconferência & webcast

Teleconferência com Webcast 4T17 - 15 de março de 2018 (quinta-feira)

O call ocorrerá em Inglês com tradução simultânea para o Português

Horários:

- 11h00 - Horário de Brasília
- 10h00 - Horário de Nova York
- 14h00 - Horário de Londres

Números de acesso:

Brasil: +55 11 3193 1001
+55 11 2820 4001

Números de acesso:

EUA: Toll Free + 1 800 492 3904
UK: Toll Free + 0808 234 8680
Outros países: +1 646 828 8246

Senha para os participantes: **Natura**

Transmissão ao vivo pela internet:

www.natura.net/investidor



11. balanço patrimonial

em dezembro de 2017 e dezembro de 2016:

(em milhões de reais - R\$)

| ATIVO | 2017 | 2016 | PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO | 2017 | 2016 |
|--|-----------------|----------------|---|-----------------|----------------|
| CIRCULANTES | | | CIRCULANTES | | |
| Caixa e equivalentes de caixa | 1.693,1 | 1.091,5 | Empréstimos, financiamentos e debentures | 4.076,7 | 1.764,5 |
| Títulos e valores mobiliários | 1.977,3 | 1.207,5 | Fornecedores e outras contas a pagar | 1.553,8 | 814,9 |
| Contas a receber de clientes | 1.507,9 | 1.051,9 | Salários, participações nos resultados e encargos sociais | 366,0 | 208,1 |
| Estoques | 1.243,9 | 835,9 | Obrigações tributárias | 269,9 | 977,1 |
| Impostos a recuperar | 210,6 | 274,1 | Imposto de renda e contribuição social | 147,9 | 98,3 |
| Imposto de renda e contribuição social | 197,5 | 55,3 | Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar | 201,7 | 79,7 |
| Instrumentos financeiros derivativos | 14,8 | 0,0 | Instrumentos financeiros derivativos | 0,0 | 73,5 |
| Outros ativos circulantes | 211,2 | 286,7 | Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas | 17,4 | 0,0 |
| Total dos ativos circulantes | 7.056,3 | 4.802,9 | Outros passivos circulantes | 278,7 | 161,7 |
| | | | Total dos passivos circulantes | 6.912,0 | 4.177,9 |
| NÃO CIRCULANTES | | | NÃO CIRCULANTES | | |
| Impostos a recuperar | 439,1 | 280,6 | Empréstimos, financiamentos e debentures | 5.255,2 | 2.625,7 |
| Imposto de renda e contribuição social diferidos | 344,2 | 493,0 | Obrigações tributárias | 195,1 | 237,5 |
| Depósitos judiciais | 319,4 | 303,1 | Imposto de renda e contribuição social diferidos | 422,4 | 23,8 |
| Outros ativos não circulantes | 46,1 | 23,0 | Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas | 264,7 | 93,6 |
| Total dos ativos realizável a longo prazo | 1.148,9 | 1.099,7 | Outros passivos não circulantes | 273,3 | 266,7 |
| Imobilizado | 2.276,7 | 1.734,7 | Total dos passivos não circulantes | 6.410,7 | 3.247,3 |
| Intangível | 4.475,6 | 784,3 | PATRIMÔNIO LÍQUIDO | | |
| Total dos ativos não circulantes | 7.901,2 | 3.618,7 | Capital social | 427,1 | 427,1 |
| | | | Reservas de capital | 155,7 | 142,8 |
| | | | Reservas de lucros | 1.123,2 | 666,8 |
| | | | Ações em tesouraria | (32,5) | (37,1) |
| | | | Dividendo adicional proposto | 0,0 | 29,7 |
| | | | Deságio em transações de capital | (92,1) | (92,1) |
| | | | Ajustes de avaliação patrimonial | 53,3 | (140,7) |
| | | | Total do patrimônio líquido | 1.634,7 | 996,4 |
| TOTAL DO ATIVO | 14.957,5 | 8.421,6 | TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO | 14.957,5 | 8.421,6 |

12. demonstração dos resultados

para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016:

| | R\$ milhões | 2017 | 2016 |
|---|-------------|----------------|----------------|
| RECEITA LÍQUIDA | | 9.852,7 | 7.912,7 |
| Custo dos produtos vendidos | | (2.911,1) | (2.447,0) |
| LUCRO BRUTO | | 6.941,6 | 5.465,7 |
| (DESPESAS) RECEITAS OPERACIONAIS | | | |
| Despesas com Vendas, Marketing e Logística | | (4.198,7) | (3.336,6) |
| Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos | | (1.535,9) | (1.100,6) |
| Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas | | 151,7 | 54,4 |
| LUCRO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO | | 1.358,6 | 1.082,9 |
| Receitas financeiras | | 604,4 | 1.073,3 |
| Despesas financeiras | | (991,8) | (1.729,3) |
| LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E DA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL | | 971,2 | 426,9 |
| Imposto de renda e contribuição social | | (300,9) | (118,6) |
| LUCRO ANTES DA PARTICIPAÇÃO DE NÃO CONTROLADORES | | 670,3 | 308,2 |
| Não controladores | | 0,0 | 11,5 |
| LUCRO LÍQUIDO ATRIBUÍVEL A | | 670,3 | 319,8 |
| Acionistas Controladores da Sociedade | | 670,3 | 296,7 |
| Não controladores | | 0,0 | 11,5 |
| | | 670,3 | 308,2 |

13. demonstração dos fluxos de caixa

para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016:

| R\$ milhões | 2017 | 2016 |
|---|----------------|----------------|
| FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS | | |
| Lucro líquido do exercício | 670,3 | 308,2 |
| Ajustes para reconciliar o lucro líquido do período com o caixa líquido gerado pelas atividades operacionais: | | |
| Depreciações e amortizações | 383,4 | 260,8 |
| Provisão decorrente dos contratos de operações com derivativos "swap" e "forward" | 156,1 | 794,7 |
| Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas | 124,8 | 17,0 |
| Atualização monetária de depósitos judiciais | (6,7) | (16,8) |
| Imposto de renda e contribuição social | 300,9 | 118,6 |
| Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível | 32,4 | (3,4) |
| Juros e variação cambial sobre empréstimos e financiamentos | 380,1 | (172,3) |
| Variação cambial sobre outros ativos e passivos | 20,9 | (59,9) |
| Provisão para perdas com imobilizado e intangível | 7,7 | 0,3 |
| Provisão com planos de outorga de opções de compra de ações | 12,9 | 8,8 |
| Provisão (reversão) para créditos de liquidação duvidosa, líquida de reversões | (25,4) | 19,3 |
| Provisão (reversão) para perdas nos estoques líquidas | 28,4 | 31,4 |
| Provisão com plano de assistência médica e crédito de carbono | 16,6 | 4,6 |
| Resultado líquido do período atribuível a não controladores | 0,0 | (11,5) |
| Provisão para aquisição de participação de não controladores | 0,0 | 58,1 |
| | 2.102,5 | 1.357,7 |
| (AUMENTO) REDUÇÃO DOS ATIVOS | | |
| Contas a receber de clientes | (237,8) | (180,8) |
| Estoques | 1.291,9 | 96,4 |
| Impostos a recuperar | (1.218,6) | (0,2) |
| Outros ativos | (186,3) | 15,3 |
| Subtotal | (350,9) | (69,4) |
| AUMENTO (REDUÇÃO) DOS PASSIVOS | | |
| Fornecedores nacionais e estrangeiros | 435,1 | 12,1 |
| Salários, participações nos resultados e encargos sociais, líquidos | 73,2 | 6,9 |
| Obrigações tributárias | (736,5) | (100,9) |
| Outros passivos | 112,6 | 5,6 |
| Subtotal | (115,5) | (76,4) |

| R\$ milhões | 2017 | 2016 |
|--|------------------|----------------|
| CAIXA GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS | 1.636,1 | 1.211,9 |
| OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS | | |
| Pagamentos de imposto de renda e contribuição social | (88,2) | (131,2) |
| Levantamentos (pagamentos) de depósitos judiciais | 2,9 | 7,7 |
| Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas | (17,6) | (11,3) |
| Recebimentos (pagamentos) de recursos por liquidação de operações com derivativos | (127,5) | (207,7) |
| Pagamento de juros sobre empréstimos, financiamentos e debêntures | (252,5) | (309,5) |
| CAIXA LÍQUIDO GERADO (UTILIZADO) PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS | 1.153,3 | 560,0 |
| FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO | | |
| Aquisição The Body Shop PLC, líquido do caixa obtido | (3.880,9) | 0,0 |
| Adições de imobilizado e intangível | (362,5) | (305,8) |
| Recebimento pela venda de ativo imobilizado e intangível | 8,2 | 43,4 |
| Aplicação em títulos e valores mobiliários | (7.411,3) | (6.030,4) |
| Resgate de títulos e valores mobiliários | 6.641,4 | 6.014,8 |
| CAIXA LÍQUIDO GERADO (UTILIZADO) PELAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO | (5.005,0) | (278,1) |
| FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO | | |
| Amortização de empréstimos, financiamentos e debêntures- principal | (1.725,3) | (1.869,6) |
| Captações de empréstimos, financiamentos e debêntures | 6.391,0 | 1.265,1 |
| Utilização de ações em tesouraria pelo exercício de opções de compra de ações | 4,6 | (248,7) |
| Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes ao exercício anterior | (109,4) | (123,1) |
| Recebimentos (pagamento) de recursos por liquidação de operações com derivativos | (107,5) | 218,6 |
| CAIXA LÍQUIDO GERADO (UTILIZADO) NAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO | 4.453,4 | (757,7) |
| Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa | (0,1) | (24,6) |
| AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA | 601,7 | (500,4) |
| Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa | 1.091,5 | 1.591,8 |
| Saldo final do caixa e equivalentes de caixa | 1.693,1 | 1.091,5 |
| AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA | 601,7 | (500,4) |

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.

14.glossário

_CDI: Certificado de depósito interbancário.

_CFT: Cosmetics, Fragrances and Toiletries Market.

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

_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 Natureza e para as comunidades.

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

_EP&L: metodologia internacional de contabilidade ambiental que vem da expressão em inglês *Environmental Profit & Loss*,

_GEE: Gases de Efeito Estufa.

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

_Instituto Natura: é uma 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.

_Mercado Alvo: Referente aos dados de mercado alvo da SIPATESP/Abihpec. Considera somente os segmentos nos quais a Natura opera. Exclui fraldas, itens de higiene oral, tintura para cabelo, esmaltes, absorventes dentre outros.

_MRPC: sigla para Material Reciclado Pós-Consumo.

_PLR: Participação nos Lucros e Resultados.

_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.

_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.

_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.

_TBS: The Body Shop.

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 Sociedade, 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 informações futuras. Tais informações não são apenas fatos históricos, mas refletem os desejos e as expectativas da direção da Natura. As palavras "antecipa", "deseja", "espera", "prevê", "pretende", "planeja", "prediz", "projeta", "almeja" e similares, pretendem identificar afirmações que, necessariamente, envolvem riscos conhecidos e desconhecidos. Riscos conhecidos incluem incertezas, que não são limitadas ao impacto da competitividade dos preços e produtos, aceitação dos produtos no mercado, transições de produto da Companhia e seus competidores, aprovação regulamentar, moeda, flutuação da moeda, dificuldades de fornecimento e produção e mudanças na venda de produtos, dentre outros riscos. Este relatório também contém algumas informações "pró-forma", elaboradas pela Companhia a título exclusivo de informação e referência, portanto, são grandezas não auditadas. Este relatório está 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) 4389-7786

Marcel Goya, marcelgoya@natura.net

Luiz Palhares, luizpalhares@natura.net

Laélia Costa, laeliacosta@natura.net

Camila Soares Cabrera, camilacabrera@natura.net

Natura &co