# Relatório de Administração 2018

natura &co

foto: Getty Images, Zen Rial

### 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)

Tivemos 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: "Nutrir a beleza e as relações para 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 Aesop 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 (Aesop)

Tudo 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.

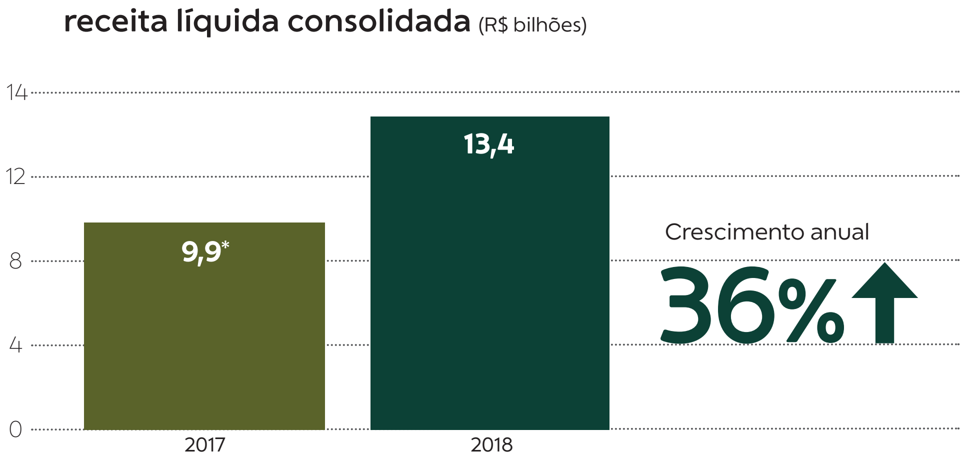
Natura, por exemplo, prosperou na adversidade. Conseguimos ganhar mercado em todos os países em que atuamos na América Latina, em um cenário extremamente desafiador, sobretudo no Brasil e na Argentina. Somos líderes nas três categorias-alvo que elegemos: perfumaria, corpo e presentes. Completamos o segundo 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.

Aesop 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.

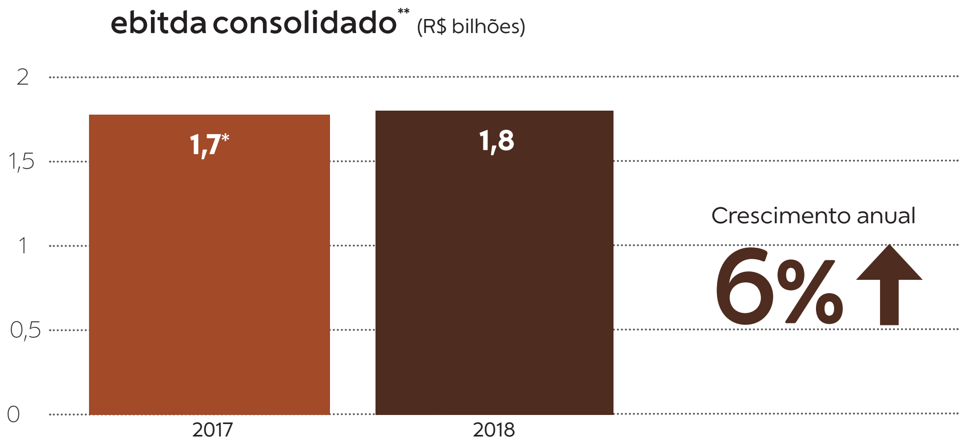
No caso do plano de transformação organizacional de The Body Shop, o ano de 2018 foi crucial. Tivemos avanços significativos em todas as frentes estratégicas: na revitalização de nossa marca, na otimização de nossas operações de varejo, na evolução da presença digital, nos ganhos de eficiência operacional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

# 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. Dezessete 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 instalado, 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.

# Demonstrações Contábeis

natura &co

# Natura Cosméticos S.A.

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS PARA EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2018 E DE 2017

## BALANÇOS PATRIMONIAIS<br>LEVANTADOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2018 E 31 DE DEZEMBRO DE 2017

(Em milhares de reais - R$)

| ATIVOS | Nota explicativa | Controladora 2018 | Controladora 2017 | Consolidado 2018 | Consolidado 2017 |
|---|---|---|---|---|---|
| CIRCULANTES | | | | | |
| Caixa e equivalentes de caixa | 6 | 95.555 | 75.704 | 1.215.048 | 1.693.131 |
| Títulos e valores mobiliários | 7 | 923.973 | 1.948.078 | 1.215.377 | 1.977.305 |
| Contas a receber de clientes | 8 | 1.213.999 | 994.967 | 1.691.581 | 1.507.921 |
| Contas a receber de clientes - partes relacionadas | 29.1 | 11.919 | 10.171 | - | - |
| Estoques | 9 | 199.403 | 192.388 | 1.364.672 | 1.243.925 |
| Impostos a recuperar | 10 | 44.017 | 67.239 | 379.253 | 210.563 |
| Imposto de renda e contribuição social | | 281.563 | 163.021 | 326.803 | 197.478 |
| Instrumentos financeiros derivativos | 5.2 | - | 6.560 | - | 14.778 |
| Outros ativos circulantes | 13 | 83.688 | 86.299 | 263.025 | 211.208 |
| **Total dos ativos circulantes** | | **2.854.117** | **3.544.427** | **6.455.759** | **7.056.309** |
| NÃO CIRCULANTES | | | | | |
| Impostos a recuperar | 10 | 35.074 | 35.866 | 368.640 | 439.139 |
| Imposto de renda e contribuição social diferidos | 11.a) | 197.183 | 174.130 | 398.400 | 344.153 |
| Depósitos judiciais | 12 | 269.687 | 262.214 | 333.577 | 319.433 |
| Instrumentos financeiros derivativos | 5.2 | 558.570 | - | 584.308 | - |
| Outros ativos não circulantes | 13 | 160 | 160 | 51.606 | 46.145 |
| **Total dos ativos realizável a longo prazo** | | **1.060.674** | **472.370** | **1.736.531** | **1.148.870** |
| Investimentos | 14 | 7.453.362 | 6.602.469 | - | - |
| Imobilizado | 15 | 667.947 | 706.296 | 2.236.714 | 2.276.674 |
| Intangível | 15 | 452.172 | 474.342 | 4.950.545 | 4.475.609 |
| **Total dos ativos não circulantes** | | **9.634.155** | **8.255.477** | **8.923.790** | **7.901.153** |
| TOTAL DOS ATIVOS | | 12.488.272 | 11.799.904 | 15.379.549 | 14.957.462 |

* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras

| PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO | Nota explicativa | Controladora 2018 | Controladora 2017 | Consolidado 2018 | Consolidado 2017 |
|---|---|---|---|---|---|
| CIRCULANTES | | | | | |
| Empréstimos, financiamentos e debêntures | 16 | 1.105.907 | 3.523.061 | 1.181.859 | 4.076.669 |
| Fornecedores e operações de "risco sacado" | 17 | 412.388 | 408.849 | 1.736.791 | 1.553.763 |
| Fornecedores - partes relacionadas | 29.1 | 224.217 | 221.702 | - | - |
| Salários, participações nos resultados e encargos sociais | | 205.511 | 130.920 | 574.381 | 366.028 |
| Obrigações tributárias | 18 | 111.469 | 147.347 | 310.093 | 269.850 |
| Imposto de renda e contribuição social | | 60.699 | 55.114 | 183.030 | 147.942 |
| Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar | 21.b) | 152.979 | 201.652 | 152.979 | 201.652 |
| Instrumentos financeiros derivativos | 5.2 | 47.011 | - | 69.189 | - |
| Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas | 19 | - | - | 20.389 | 17.357 |
| Outros passivos circulantes | 20 | 141.037 | 114.662 | 338.170 | 278.744 |
| **Total dos passivos circulantes** | | **2.461.218** | **4.803.307** | **4.566.881** | **6.912.005** |
| NÃO CIRCULANTES | | | | | |
| Empréstimos, financiamentos e debêntures | 16 | 7.080.919 | 4.932.662 | 7.258.521 | 5.255.231 |
| Obrigações tributárias | 18 | 142.944 | 173.431 | 165.326 | 195.127 |
| Imposto de renda e contribuição social diferidos | 11.a) | - | - | 431.534 | 422.369 |
| Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas | 19 | 155.637 | 147.692 | 241.418 | 264.689 |
| Outros passivos não circulantes | 20 | 73.452 | 108.066 | 141.767 | 273.295 |
| **Total dos passivos não circulantes** | | **7.452.952** | **5.361.851** | **8.238.566** | **6.410.711** |
| PATRIMÔNIO LÍQUIDO | | | | | |
| Capital social | | 427.073 | 427.073 | 427.073 | 427.073 |
| Ações em tesouraria | 21.c) | (19.408) | (32.544) | (19.408) | (32.544) |
| Reservas de capital | | 329.330 | 155.721 | 329.330 | 155.721 |
| Reservas de lucros | 21.e) | 1.437.015 | 1.123.226 | 1.437.015 | 1.123.226 |
| Deságio em transações de capital | | (92.066) | (92.066) | (92.066) | (92.066) |
| Ajustes de avaliação patrimonial | | 492.158 | 53.336 | 492.158 | 53.336 |
| **Total do patrimônio líquido** | | **2.574.102** | **1.634.746** | **2.574.102** | **1.634.746** |
| TOTAL DOS PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO | | 12.488.272 | 11.799.904 | 15.379.549 | 14.957.462 |

## DEMONSTRAÇÕES DO RESULTADO<br>PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2018 E DE 2017

(Em milhares de reais - R$, exceto o lucro líquido do período por ação)

| | Nota explicativa | Controladora 2018 | Controladora 2017 | Consolidado 2018 | Consolidado 2017 |
|---|---|---|---|---|---|
| **RECEITA LÍQUIDA** | **23** | **6.334.189** | **5.867.375** | **13.397.419** | **9.852.708** |
| Custo dos produtos vendidos | 24 | (2.503.637) | (2.329.717) | (3.782.843) | (2.911.077) |
| **LUCRO BRUTO** | | **3.830.552** | **3.537.658** | **9.614.576** | **6.941.631** |
| **(DESPESAS) RECEITAS OPERACIONAIS** | | | | | |
| Despesas com Vendas, Marketing e Logística | 24 | (2.199.719) | (2.035.393) | (5.828.713) | (3.965.019) |
| Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos | 24 | (908.758) | (859.333) | (2.251.341) | (1.535.945) |
| Perda por redução ao valor recuperável de contas a receber de clientes | | (169.244) | (135.466) | (237.884) | (233.714) |
| Resultado de equivalência patrimonial | 14 | 561.507 | 592.935 | - | - |
| Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas | 27 | (17.860) | 12.952 | (39.945) | 151.688 |
| **LUCRO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO** | | **1.096.478** | **1.113.353** | **1.256.693** | **1.358.641** |
| Receitas financeiras | 26 | 1.643.672 | 382.776 | 2.056.421 | 604.392 |
| Despesas financeiras | 26 | (2.282.902) | (848.661) | (2.639.709) | (991.841) |
| **LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E DA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL** | | **457.248** | **647.468** | **673.405** | **971.192** |
| Imposto de renda e contribuição social | 11.b) | 91.131 | 22.783 | (125.026) | (300.941) |
| **LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO** | | **548.379** | **670.251** | **548.379** | **670.251** |
| **LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO POR AÇÃO - R$** | | | | | |
| Básico | 28.1. | 1,2735 | 1,5574 | 1,2735 | 1,5574 |
| Diluído | 28.2. | 1,2713 | 1,5551 | 1,2713 | 1,5551 |

* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

## DEMONSTRAÇÕES DO RESULTADO ABRANGENTE<br>PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2018 E DE 2017

(Em milhares de reais - R$)

| | Nota explicativa | Controladora 2018 | Controladora 2017 | Consolidado 2018 | Consolidado 2017 |
|---|---|---|---|---|---|
| LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO | | 548.379 | 670.251 | 548.379 | 670.251 |
| Outros resultados abrangentes a serem reclassificados para o resultado do exercício em períodos subsequentes: | | | | | |
| Ganho na conversão das demonstrações financeiras de controladas no exterior | 14 | 483.212 | 221.287 | 483.212 | 221.287 |
| Efeito cambial na conversão de economia hiperinflacionária | 14 | (19.074) | - | (19.074) | - |
| Ganho (perda) em operações de *hedge* de fluxo de caixa | 5.2 | (45.112) | 11.316 | (45.202) | 13.450 |
| Efeitos tributários sobre o ganho (perda) em operações de *hedge* de fluxo de caixa | | 15.338 | (3.848) | 15.384 | (4.278) |
| Equivalência sobre ganho (perda) em operação de *hedge* de fluxo de caixa | | (90) | 2.134 | - | - |
| Equivalência sobre os efeitos tributários de ganho (perda) em operação de *hedge* de fluxo de caixa | | 46 | (430) | - | - |
| Outros resultados abrangentes não reclassificados para o resultado do exercício em períodos subsequentes: | | | | | |
| Perda atuarial | 20 | (2.573) | (24.002) | (7.030) | (36.379) |
| Efeitos tributários sobre perda atuarial | 20 | 8.469 | - | 11.532 | - |
| Equivalência sobre perda atuarial | 20 | (4.457) | (12.377) | - | - |
| Equivalência sobre os efeitos tributários sobre perda atuarial | 20 | 3.063 | - | - | - |
| Resultado abrangente para o exercício, líquido dos efeitos tributários | | 987.201 | 864.331 | 987.201 | 864.331 |

* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

## DEMONSTRAÇÕES DO VALOR ADICIONADO<br>PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2018 E DE 2017

(Em milhares de reais - R$)

| | Nota explicativa | Controladora 2018 | | Controladora 2017 (Reapresentado) | | Consolidado 2018 | | Consolidado 2017 (Reapresentado) | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **RECEITAS** | | **8.430.343** | | **7.895.643** | | **17.005.145** | | **13.112.928** | |
| Vendas de mercadorias, produtos e serviços | | 8.396.674 | | 8.017.455 | | 17.086.189 | | 13.244.908 | |
| Constituição de provisão para créditos de liquidação duvidosa, líquida das reversões | 8 | 6.976 | | (41.467) | | (11.689) | | (25.392) | |
| Outras despesas operacionais, líquidas | | 26.693 | | (80.345) | | (69.355) | | (106.588) | |
| **INSUMOS ADQUIRIDOS DE TERCEIROS** | | **(5.357.547)** | | **(5.100.309)** | | **(10.002.306)** | | **(7.794.048)** | |
| Custo dos produtos vendidos e dos serviços prestados | | (2.985.258) | | (2.787.875) | | (4.960.201) | | (4.382.607) | |
| Materiais, energia, serviços de terceiros e outros | | (2.372.289) | | (2.312.434) | | (5.042.105) | | (3.411.441) | |
| **VALOR ADICIONADO BRUTO** | | **3.072.796** | | **2.795.334** | | **7.002.839** | | **5.318.880** | |
| **RETENÇÕES** | | **(190.519)** | | **(148.741)** | | **(589.911)** | | **(383.352)** | |
| Depreciações e amortizações | 15 | (190.519) | | (148.741) | | (589.911) | | (383.352) | |
| **VALOR ADICIONADO PRODUZIDO PELA SOCIEDADE** | | **2.882.277** | | **2.646.593** | | **6.412.928** | | **4.935.528** | |
| **VALOR ADICIONADO RECEBIDO EM TRANSFERÊNCIA** | | **2.205.179** | | **975.711** | | **2.056.421** | | **604.392** | |
| Resultado de equivalência patrimonial | 14 | 561.507 | | 592.935 | | - | | - | |
| Receitas financeiras - incluem variações monetárias e cambiais | 26 | 1.643.672 | | 382.776 | | 2.056.421 | | 604.392 | |
| **VALOR ADICIONADO TOTAL A DISTRIBUIR** | | **5.087.456** | | **3.622.304** | | **8.469.349** | | **5.539.920** | |
| **DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO** | | **5.087.456** | **100%** | **3.622.304** | **100%** | **8.469.349** | **100%** | **5.539.920** | **100%** |
| Pessoal e encargos sociais | 25 | 596.621 | 12% | 561.191 | 15% | 2.813.413 | 33% | 1.835.645 | 33% |
| Impostos, taxas e contribuições | | 1.629.102 | 32% | 1.511.924 | 42% | 2.414.119 | 29% | 1.993.561 | 36% |
| Despesas financeiras e aluguéis | | 2.313.354 | 45% | 878.938 | 24% | 2.693.438 | 32% | 1.040.463 | 19% |
| Dividendos | | 56.661 | 1% | 128.741 | 4% | 56.661 | 1% | 128.741 | 2% |
| Juros sobre o capital próprio | | 111.449 | 2% | 85.099 | 2% | 111.449 | 1% | 85.099 | 2% |
| Lucros retidos | | 380.269 | 7% | 456.411 | 13% | 380.269 | 4% | 456.411 | 8% |

* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras

## DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA<br>PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2018 E DE 2017

(Em milhares de reais - R$)

| | Nota explicativa | Controladora 2018 | Controladora 2017 (Reapresentado) | Consolidado 2018 | Consolidado 2017 (Reapresentado) |
|---|---|---|---|---|---|
| FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS | | | | | |
| Lucro líquido do exercício | | 548.379 | 670.251 | 548.379 | 670.251 |
| Ajustes para reconciliar o lucro líquido do período com o caixa líquido gerado pelas atividades operacionais: | | | | | |
| Depreciações e amortizações | 15 | 190.519 | 148.741 | 589.911 | 383.352 |
| Juros sobre aplicações e títulos de valores mobiliários | 26 | (62.002) | (81.119) | (129.296) | (164.442) |
| Provisão decorrente dos contratos de operações com derivativos *"swap"* e *"forward"* | | (542.907) | 160.079 | (543.398) | 156.130 |
| Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas | 19 | 38.342 | 44.836 | 40.193 | 124.790 |
| Atualização monetária de depósitos judiciais | | (11.465) | (8.581) | (13.780) | (6.652) |
| Atualização monetária de contingências | | (710) | - | 4.346 | - |
| Imposto de renda e contribuição social | 11.b) | (91.131) | (22.783) | 125.026 | 300.941 |
| Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível | 15 | 4.141 | 21.642 | 16.057 | 32.386 |
| Resultado de equivalência patrimonial | 14 | (561.507) | (592.935) | - | - |
| Juros e variação cambial sobre arrendamento mercantil financeiro | 16 | 43.397 | 38.494 | 52.011 | 47.080 |
| Juros e variação cambial sobre empréstimos e financiamentos | 16 | 1.140.551 | 237.601 | 1.187.869 | 333.058 |
| Atualização e variação cambial sobre outros ativos e passivos | | (2.734) | 17.128 | (3.535) | 20.881 |
| Provisão para perdas com imobilizado e intangível | 15 | - | - | 8.516 | 7.712 |
| Provisão com planos de outorga de opções de compra de ações | | 34.217 | 25.068 | 40.376 | 12.935 |
| Perdas efetivas e provisão para perdas com clientes, líquidas de reversões | 8 | (169.244) | (135.466) | (237.884) | (233.714) |
| Provisão (reversão) para perdas nos estoques líquidas | 9 | (3.915) | 8.700 | 22.743 | 28.396 |
| Provisão (reversão) com plano de assistência médica e crédito de carbono | 20.b) | (26.712) | 14.765 | (34.914) | 16.606 |
| Efeito de economia hiperinflacionária | | - | - | 45.198 | - |
| Outras provisões (reversões) | | (26.616) | (144.730) | (173.009) | (444.772) |
| | | 500.603 | 401.691 | 1.544.809 | 1.284.938 |
| (AUMENTO) REDUÇÃO DOS ATIVOS | | | | | |
| Contas a receber de clientes | | (47.998) | (33.479) | 60.309 | (29.514) |
| Estoques | | (3.100) | 2.269 | (112.331) | 47.962 |
| Impostos a recuperar | | 25.615 | (148.433) | 84.982 | (172.136) |
| Outros ativos | | (10.547) | 18.266 | (67.864) | 11.140 |
| Subtotal | | (36.030) | (161.377) | (34.904) | (142.548) |
| AUMENTO (REDUÇÃO) DOS PASSIVOS | | | | | |
| Fornecedores nacionais e estrangeiros | | (16.36) | 104.702 | 158.978 | 436.996 |
| Salários, participações nos resultados e encargos sociais, líquidos | | 42.030 | 27.670 | 215.411 | 73.247 |
| Obrigações tributárias | | (50.823) | (182.742) | (23.105) | (291.698) |
| Outros passivos | | 16.947 | 9.981 | (52.248) | 112.600 |
| Subtotal | | 6.518 | (40.389) | 299.038 | 331.145 |
| **CAIXA GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS** | | **471.091** | **199.925** | **1.808.943** | **1.473.535** |
| OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS | | | | | |
| Recuperações (pagamentos) de imposto de renda e contribuição social | | 3.359 | (8.466) | (269.966) | (88.209) |
| Levantamentos (pagamentos) de depósitos judiciais | | 5.740 | 3.226 | (364) | 2.949 |
| Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas | 19 | (25.341) | (13.642) | (36.464) | (17.553) |
| Pagamentos de recursos por liquidação de operações com derivativos | | (37.794) | (125.554) | (30.967) | (127.509) |
| Pagamento de juros sobre arrendamento mercantil finaceiro | 16 | (14.077) | (12.367) | (22.691) | (20.952) |
| Pagamento de juros sobre empréstimos, financiamentos e debêntures | 16 | (568.245) | (188.999) | (604.224) | (231.522) |
| CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS (UTILIZADO NAS) ATIVIDADES OPERACIONAIS | | **(165.267)** | **(145.876)** | **844.267** | **990.738** |
| FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO | | | | | |
| Aquisição The Body Shop PLC, líquido do caixa obtido | | - | - | - | (3.880.858) |
| Caixa adivindo de incoporação de controlada | | 15.158 | - | - | - |
| Adições de imobilizado e intangível | 15 | (122.085) | (135.595) | (485.016) | (364.372) |
| Recebimento pela venda de ativo imobilizado e intangível | | 4.069 | 4.708 | 6.641 | 8.244 |
| Aplicação em títulos e valores mobiliários | | (7.100.795) | (6.258.167) | (8.483.684) | (7.411.261) |
| Resgate de títulos e valores mobiliários | | 8.295.126 | 5.472.355 | 9.187.748 | 6.350.630 |
| Resgate de juros sobre aplicações e títulos de valores mobiliários | | 84.894 | 88.762 | 163.407 | 455.226 |
| Recebimento de dividendos de controladas | | 237.161 | 105.683 | - | - |
| Investimentos em controladas | 14 | (39.670) | (3.812.566) | - | - |
| CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS (UTILIZADO NAS) ATIVIDADES DE INVESTIMENTO | | **1.373.858** | **(4.534.819)** | **389.096** | **(4.842.391)** |
| FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO | | | | | |
| Amortização de arrendamento mercantil financeiro - principal | 16 | (42.281) | (42.281) | (46.241) | (45.914) |
| Amortização de empréstimos, financiamentos e debêntures - principal | 16 | (5.748.265) | (1.421.745) | (6.552.249) | (1.679.371) |
| Captações de empréstimos, financiamentos, arrendamento mercantil financeiro e debêntures | 16 | 4.771.801 | 6.363.431 | 5.015.278 | 6.391.049 |
| Utilização de ações em tesouraria pelo exercício de opções de compra de ações | | 1.067 | 4.605 | 1.067 | 4.605 |
| Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes ao exercício anterior | 21.a) | (201.652) | (109.409) | (201.652) | (109.409) |
| Recebimentos (pagamento) de recursos por liquidação de operações com derivativos | | 30.590 | (99.633) | 32.401 | (107.535) |
| CAIXA LÍQUIDO GERADO (UTILIZADO) PELAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO | | **(1.188.740)** | **4.694.968** | **(1.751.396)** | **4.453.424** |
| Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa | | - | - | 39.950 | (111) |
| **AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA** | | **19.851** | **14.273** | **(478.083)** | **601.661** |
| Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa | 6 | 75.704 | 61.431 | 1.693.131 | 1.091.470 |
| Saldo final do caixa e equivalentes de caixa | 6 | 95.555 | 75.704 | 1.215.048 | 1.693.131 |
| **AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA** | | **19.851** | **14.273** | **(478.083)** | **601.661** |

* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

## DEMONSTRAÇÕES DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO<br>PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2018 E DE 2017

(Em milhares de reais - R$)

| | | | | Reservas de capital | | | Retenção de lucros | | | | | Deságio em transações de capital | Ajustes de avaliação patrimonial | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Nota explicativa | Capital social | Ações em tesouraria | Ágio na emissão/ venda de ações | Reserva de incentivo fiscal Subvenção para investimentos | Capital adicional integralizado | Legal | Incentivos fiscais | Reservas de lucros | Lucros acumulados | Dividendo adicional proposto | Resultado de operações com acionistas nãocontroladores | Outros resultados abrangentes | Patrimônio líquido total |
| **SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2016** | | **427.073** | **(37.149)** | **77.923** | **17.378** | **47.485** | **18.650** | **20.957** | **627.208** | **-** | **29.670** | **(92.066)** | **(140.744)** | **996.385** |
| Lucro líquido do exercício | | - | - | - | - | - | - | - | - | 670.251 | - | - | - | 670.251 |
| Outros resultados abrangentes | | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 194.080 | 194.080 |
| Total do resultado abrangente do período | | - | - | - | - | - | - | - | - | 670.251 | - | - | 194.080 | 864.331 |
| Movimentação dos planos de opção de compra de ações e ações restritas: | | | | | | | | | | | | | | |
| Provisão com planos de outorga de opções de compra de ações e ações restritas | 25.1 | - | - | - | - | 19.136 | - | - | - | - | - | - | - | 19.136 |
| Exercício de planos de outorga de opções de compra de ações e ações restritas | | - | 4.605 | (2.335) | - | (3.866) | - | - | - | - | - | - | - | (1.596) |
| Dividendos e juros sobre o capital próprio referentes ao período de 2016 aprovados na AGO de 11 de abril de 2017 | 21.b) | - | - | - | - | - | - | - | - | - | (29.670) | - | - | (29.670) |
| Dividendos declarados e ainda não distribuídos (mínimo obrigatório) | | - | - | - | - | - | - | - | - | (128.741) | - | - | - | (128.741) |
| Juros sobre o capital próprio declarados e ainda não distribuídos (mínimo obrigatório) | | - | - | - | - | - | - | - | - | (85.099) | - | - | - | (85.099) |
| Reserva de retenção de lucros | | - | - | - | - | - | - | - | 456.411 | (456.411) | - | - | - | - |
| **SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2017** | | **427.073** | **(32.544)** | **75.588** | **17.378** | **62.755** | **18.650** | **20.957** | **1.083.619** | **-** | **-** | **(92.066)** | **53.336** | **1.634.746** |
| Lucro líquido do exercício | | - | - | - | - | - | - | - | - | 548.379 | - | - | - | 548.379 |
| Efeito cambial na conversão de economia hiperinflacionária | | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | (19.074) | (19.074) |
| Outros resultados abrangentes | | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 457.896 | 457.896 |
| **Total do resultado abrangente do exercício** | | **-** | **-** | **-** | **-** | **-** | **-** | **-** | **-** | **548.379** | **-** | **-** | **438.822** | **987.201** |
| Movimentação dos planos de opção de compra de ações e ações restritas: | | | | | | | | | | | | | | |
| Provisão com planos de outorga de opções de compra de ações e ações restritas | 25.1 | - | - | - | - | 52.543 | - | - | - | - | - | - | - | 52.543 |
| Exercício de planos de outorga de opções de compra de ações e ações restritas | | - | 13.136 | (3.372) | - | (8.697) | - | - | - | - | - | - | - | 1.067 |
| Movimentação de Reservas de incentivo fiscal | | - | - | - | (17.378) | - | - | 17.378 | - | - | - | - | - | - |
| Dividendos declarados e ainda não distribuídos (mínimo obrigatório) | 21.b) | - | - | - | - | - | - | - | - | (56.661) | - | - | - | (56.661) |
| Juros sobre o capital próprio declarados e ainda não distribuídos (mínimo obrigatório) | 21.b) | - | - | - | - | - | - | - | - | (111.449) | - | - | - | (111.449) |
| Reserva de retenção de lucros | 21.b) | - | - | - | - | - | - | - | 336.532 | (336.532) | - | - | - | - |
| Constituição de reserva de incentivo fiscal | 21.b) | - | - | - | - | - | - | 43.737 | - | (43.737) | - | - | - | - |
| Efeito ajuste economia hiperinflacionária | | - | - | - | - | 150.513 | - | - | (83.858) | - | - | - | - | 66.655 |
| **SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2018** | | **427.073** | **(19.408)** | **72.216** | **-** | **257.114** | **18.650** | **82.072** | **1.336.293** | **-** | **-** | **(92.066)** | **492.158** | **2.574.102** |

* As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras

# 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, nº 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 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 |
| **AUMENTO DO SALDO DE CAIXA E EQUIVALENTE DE CAIXA** | **14.273** | **-** | **-** | **14.273** |

| | 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) |
| **AUMENTO DO SALDO DE CAIXA E EQUIVALENTE DE CAIXA** | **601.661** | **-** | **-** | **601.661** |

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.

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 | Reapresentado 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 |

| | Consolidado | | |
|---|---|---|---|
| | Anteriormente apresentado em 31/12/2017 | Ajustes | Reapresentado 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 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 |
| 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.: | | |
| 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 Cosmeticos Ltda. - Brasil | 99,99 | 100,00 |
| Aesop Foundation Limited - Austrália | 100,00 | 100,00 |
| Via Emeis Cosmetics Pty Ltd - Austrália | | |
| Emeis Cosmetics Pty Ltd (Coréa 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 - Coréa do Sul | 100,00 | 100,00 |
| Via Aesop USA, Inc. - Estados Unidos | | |
| Aesop Canada, Inc. - Canadá | 99,00 | 99,00 |
| Via Aesop UK Limited - Reino Unidos | | |
| Aesop Switzerland AG - Suiça | 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 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 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 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 1º de janeiro de 2017 e Índice Interno de Preços por Atacado ("IPIM") 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 1º 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);
- 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 incluí 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.

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 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 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).

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-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.

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 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 (despesas) 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.

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:

| Segmento Operacional | Identificação das UGCs |
|---|---|
| Natura Brasil | • Venda direta<br>• Lojas individuais |
| Natura LATAM | • Argentina<br>• Chile<br>• Perú<br>• México<br>• Colômbia |
| Natura Outros | • França<br>• EUA |
| Aesop | • Lojas individuais |
| The Body Shop | • Lojas individuais e franquias |

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.

### 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 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 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 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 1º 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 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 Receitas 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 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 direto 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 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, 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 | 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.<br>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 fechamento das demonstrações financeiras. | O CPC 47/IFRS 15 não trouxe impactos significativos. |
| 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.<br>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.<br>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.<br>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. |
| 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.<br>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.<br>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 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. | O CPC 47/IFRS 15 não trouxe impactos significativos. |
| 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 marca "Natura". 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 "gratuitos" 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 "gratuitos" 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 a transferência física do produto e o cliente obtiver o controle desse produto. | O CPC 47/IFRS 15 não trouxe impactos significativos. |

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.

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:

| | Controladora | |
|---|---|---|
| Item | Modelo de negócio | Categoria de mensuração |
| Ativos Financeiros | | |
| 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 |

| | Consolidado | |
|---|---|---|
| Item | Modelo de negócio | Categoria de mensuração |
| Ativos Financeiros | | |
| 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 |
| 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:

| | Controladora | | | |
|---|---|---|---|---|
| Ativos financeiros - 1º de janeiro de 2018 | Valor justo por meio do resultado | Valor justo - Instrumentos de *hedge* | Custo amortizado | Total de ativos financeiros |
| 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 |

| | Consolidado | | | |
|---|---|---|---|---|
| Ativos financeiros - 1º de janeiro de 2018 | Valor justo por meio do resultado | Valor justo - Instrumentos de *hedge* | Custo amortizado | Total de ativos financeiros |
| 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:

| | Controladora | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Categoria de mensuração | | Valor contábil | | |
| | Original (CPC 38/IAS 39) | Novo (CPC 48/IFRS 9) | Original | Novo | Diferença |
| Ativos Financeiros | | | | | |
| 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 | - |
| | | | 3.035.480 | 3.035.480 | - |
| Passivos Financeiros | | | | | |
| 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) | - |
| | | | (9.086.274) | (9.086.274) | - |

(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.

| | Consolidado | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Categoria de mensuração | | Valor contábil | | |
| | Original (CPC 38/IAS 39) | Novo (CPC 48/IFRS 9) | Original | Novo | Diferença |
| Ativos Financeiros | | | | | |
| 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 | - |
| | | | 5.123.135 | 5.123.135 | - |
| Passivos Financeiros | | | | | |
| 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 sacado" | Outros passivos financeiros | Custo amortizado | (1.553.763) | (1.553.763) | - |
| | | | (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.

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 |
| **TOTAL DOS ATIVOS** | **12.488.272** | **(4.406)** | **12.483.866** |
| 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 |
| **TOTAL DOS PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO** | **12.488.272** | **(4.406)** | **12.483.866** |

| | 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 |
| **TOTAL DOS ATIVOS** | **15.379.549** | **(4.406)** | **15.375.143** |
| 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 |
| **TOTAL DOS PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO** | **15.379.549** | **(4.406)** | **15.375.143** |

(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 | | |
|---|---|---|---|
| | 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 |

| | 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 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 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.

## 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 | | Valor Contábil | | | | Valor Justo |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Ativos financeiros | Nota | Valor Justo por meio do resultado | Valor justo - Instrumentos de *hedge* | Custo Amortizado | Total | Nível 2 |
| 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 | 94.281 | - | - | 94.281 | 94.281 |
| Total | | 1.020.713 | 556.111 | 1.227.192 | 2.804.016 | 2.804.016 |

| Controladora | | Valor Contábil | | | | Valor Justo |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Passivos Financeiros | Nota | Valor Justo por meio do resultado | Valor justo - Instrumentos de *hedge* | Custo Amortizado | Total | Nível 2 |
| 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 | | - | (47.011) | (8.823.431) | (8.870.442) | (9.340.547) |

| Consolidado | | Valor Contábil | | | | Valor Justo |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Ativos financeiros | Nota | Valor Justo por meio do resultado | Valor justo - Instrumentos de *hedge* | Custo Amortizado | Total | Nível 2 |
| 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 | 823.656 | - | - | 823.656 | 823.656 |
| Total | | 2.435.170 | 578.289 | 1.692.855 | 4.706.314 | 4.706.314 |

| Consolidado | | Valor Contábil | | | | Valor Justo |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Passivos financeiros | Nota | Valor Justo por meio do resultado | Valor justo - Instrumentos de *hedge* | Custo Amortizado | Total | Nível 2 |
| 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 | - | - | (1.736.791) | (1.736.791) | (1.736.791) |
| Total | | - | (69.189) | (10.177.171) | (10.246.360) | (10.719.550) |

### 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 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:

| | Valor Justo (Nível 2) | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Controladora | | Consolidado | |
| Descrição | 2018 | 2017 | 2018 | 2017 |
| Derivativos "financeiros" | 511.559 | 6.560 | 512.365 | 10.781 |
| Derivativos "operacionais" | - | - | 2.754 | 3.997 |
| Total | 511.559 | 6.560 | 515.119 | 14.778 |

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 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 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Descrição | 2018 | 2017 | 2018 | 2017 | 2018 | 2017 | 2018 | 2017 |
| 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 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Descrição | 2018 | 2017 | 2018 | 2017 | 2018 | 2017 | 2018 | 2017 |
| 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 |
| 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 | - | 315.972 | - | 615 | - | 832 | - | 217 |
| Total de Instrumentos Financeiros Derivativos líquido: | - | 315.972 | 557.393 | 10.480 | 512.365 | 10.781 | (45.029) | 301 |

(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.

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

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

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" | 3.284.334 | 3.295.032 |
| Exposição ativa líquida | 250.800 | 255.020 |

*(*) 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:

| | | Controladora | | |
|---|---|---|---|---|
| Descrição | Risco da Sociedade | Cenário provável | Cenário II | Cenário III |
| Exposição líquida | Alta do dólar | 1.325 | 51.220 | 84.484 |

| | | Consolidado | | |
|---|---|---|---|---|
| Descrição | Risco da Sociedade | Cenário provável | Cenário II | Cenário III |
| Exposição líquida | Alta do dólar | 1.348 | 52.082 | 85.905 |

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:

Instrumento de *Hedge* de fluxo de caixa - Controladora

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

Instrumento de *Hedge* de fluxo de caixa - Consolidado

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

(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 *hedge* de fluxo de caixa em 31 de dezembro de 2017 | 507 | 2.112 |
| Mudança no valor justo do instrumento de *hedge* reconhecido em outros resultados abrangentes | (45.112) | (45.202) |
| Efeitos tributários sobre o valor justo do instrumento de *hedge* | 15.338 | 15.384 |
| Reserva de *hedge* de fluxo de caixa em 31 de dezembro de 2018 | (29.267) | (27.706) |

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 MXN 297.192.000 (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.

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) | 925.247 | 1.606.769 |
| Exposição líquida | (7.261.579) | (6.833.611) |

(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).

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:

| | | Controladora | | |
|---|---|---|---|---|
| Descrição | Risco da Sociedade | Cenário provável | Cenário II | Cenário III |
| Passivo líquido | Alta da taxa | (2.178) | (118.908) | (235.638) |

| | | Consolidado | | |
|---|---|---|---|---|
| Descrição | Risco da Sociedade | Cenário provável | Cenário II | Cenário III |
| Passivo líquido | Alta da taxa | (2.051) | (111.900) | (221.751) |

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.

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 1º 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 | 392.899 | (1.258.880) | 1.888.878 | 144.304 |

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, que podem ser alterados na medida em que as taxas de juros pós-fixadas mudem. Seus correspondentes vencimentos são 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.

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 | 6.682.568 | 6.447.340 | 5.521.665 | 5.668.645 |
| Patrimônio líquido | 2.574.102 | 1.634.746 | 2.574.102 | 1.634.746 |
| Índice de alavancagem financeira | 2,60 | 3,94 | 2,15 | 3,47 |

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.
- 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 |
| | 95.555 | 75.704 | 1.215.048 | 1.693.131 |

(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.

(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) | - | - | 402.895 | 864.825 |
| | 923.973 | 1.948.078 | 1.215.377 | 1.977.305 |

(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 à 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) | 402.895 | 864.825 |
| | 1.394.524 | 2.915.946 |

## 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 | (67.175) | (74.151) | (129.242) | (117.553) |
| | 1.213.999 | 994.967 | 1.691.581 | 1.507.921 |

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 | (67.175) | (74.151) | (129.242) | (117.553) |
| | 1.213.999 | 994.967 | 1.691.581 | 1.507.921 |

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 | 49.855 | (29.459) | 109.182 | (74.856) |
| | 1.281.174 | (67.175) | 1.820.823 | (129.242) |

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

| Controladora | | | |
|---|---|---|---|
| Saldo em 2017 | Adições (a) | Baixas (b) | Saldo em 2018 |
| (74.151) | (169.244) | 176.220 | (67.175) |

| Consolidado | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Saldo em 2017 | Adições (a) | Baixas (b) | Variação cambial | Saldo em 2018 |
| (117.553) | (237.884) | 228.495 | (2.300) | (129.242) |

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

| Controladora | | | |
|---|---|---|---|
| Saldo em 2016 | Adições (a) | Baixas (b) | Saldo em 2017 |
| (115.618) | (135.466) | 176.933 | (74.151) |

| Consolidado | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Saldo em 2016 | Adições (a) | Baixas (b) | Variação cambial | Saldo em 2017 |
| (142.945) | (233.714) | 259.950 | (844) | (117.553) |

(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 | (15.280) | (19.195) | (178.268) | (160.010) |
| | 199.403 | 192.388 | 1.364.672 | 1.243.925 |

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 |
| (19.195) | 204 | 3.711 | (15.280) | (160.010) | (180.084) | 157.341 | 4.485 | (178.268) |

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 |
| (10.495) | (20.543) | 11.843 | (19.195) | (131.614) | (119.449) | 88.891 | 2.162 | (160.010) |

(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 |
| | 79.091 | 103.105 | 747.893 | 649.702 |
| Circulante | 44.017 | 67.239 | 379.253 | 210.563 |
| Não Circulante | 35.074 | 35.866 | 368.640 | 439.139 |

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.

## 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 *hedge accounting* (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 | 15.177 | 12.840 | 23.234 | (3.174) |
| Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos | 197.183 | 174.130 | 398.400 | 344.153 |

(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.

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) |
| | 197.183 | 398.400 |

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 |
| | 837.186 | 854.581 |

(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.

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 | (9.292) | (846) | (49.306) | (53.403) |
| Despesa com imposto de renda e contribuição social | 91.131 | 22.783 | (125.026) | (300.941) |
| Imposto de renda e contribuição social - correntes | 109.667 | 123.105 | (182.324) | (140.899) |
| Imposto de renda e contribuição social - diferidos | (18.536) | (100.322) | 57.298 | (160.042) |
| Taxa efetiva - % | -19,9 | -3,5 | 18,6 | 31,0 |

(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.

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 | 174.130 | 344.153 | (422.369) |
| (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 | - | (37.259) | 37.259 |
| Saldo em 31 de dezembro de 2018 | 197.183 | 398.400 | (431.534) |

## 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) | 7.850 | 6.947 | 9.338 | 7.925 |
| Total de depósito judicial | 269.687 | 262.214 | 333.577 | 319.433 |

(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.

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 | 269.687 | 262.214 | 333.577 | 319.433 |

## 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 | 4.304 | 14.235 | 47.475 | 47.006 |
| | 83.848 | 86.459 | 314.631 | 257.353 |
| Circulante | 83.688 | 86.299 | 263.025 | 211.208 |
| Não circulante | 160 | 160 | 51.606 | 46.145 |

(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 | 7.453.362 | 6.602.469 |

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 España S.L. | Natura Biosphera Franquea-dora Ltda. | Natura Comercial Ltda. | Natura Brazil Pty Ltd (*) | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Percentual de participação | 99,99% | 99,99% | 99,99% | 99,99% | 99,99% | 99,99% | 99,99% | 99,99% | 100,00% | 100,00% | 99,99% | 99,99% | 100,00% | |
| Patrimônio líquido das controladas | 1.737.804 | 144.599 | 22.850 | 177.283 | - | - | 113.788 | 78.274 | 4.674.328 | 113 | 21.781 | 54.826 | 452.714 | 7.478.360 |
| Participação no patrimônio líquido | 1.712.866 | 144.585 | 22.848 | 177.265 | - | - | 113.777 | 78.266 | 4.674.328 | 113 | 21.779 | 54.821 | 452.714 | 7.453.362 |
| Lucro líquido do exercício das controladas | 295.100 | 23.353 | (1.135) | 14.006 | - | 15.720 | 58.001 | 26.215 | 60.455 | - | 10.843 | (2.650) | 61.642 | 561.550 |
| Saldos em 31 de dezembro de 2016 | 1.326.869 | 124.485 | 14.928 | 192.682 | 229 | 37.926 | 10.604 | 41.186 | 8.639 | 603 | 4.766 | 16.042 | 325.258 | 2.104.217 |
| Resultado de equivalência patrimonial | 308.682 | 27.050 | 5.180 | 90.509 | - | 22.164 | 35.462 | 7.700 | 79.097 | (53) | 6.171 | (2.571) | 13.544 | 592.935 |
| Variação cambial e outros ajustes na conversão dos investimentos das controladas no exterior | (57) | 9.211 | 402 | (31.126) | 3 | - | (600) | 616 | 213.070 | (449) | - | - | 30.217 | 221.287 |
| Contribuição da controladora para planos de opções de ações concedidos a executivos de controladas e outras reservas | (12.401) | - | - | - | - | 268 | - | - | - | - | - | - | - | (12.133) |
| Perdas atuariais | (11.352) | - | - | - | - | (1.072) | - | - | - | - | - | - | - | (12.424) |
| Efeito sobre *hedge accounting* líquido dos efeitos tributários | 231 | - | - | - | - | - | - | - | 1.473 | - | - | - | - | 1.704 |
| Distribuição de dividendos | - | (25.026) | - | (50.422) | - | (30.235) | - | - | - | - | - | - | - | (105.683) |
| Aumentos de capital | - | - | - | - | - | - | - | - | 3.788.566 | - | - | 24.000 | - | 3.812.566 |
| Saldos em 31 de dezembro de 2017 | 1.611.972 | 135.720 | 20.510 | 201.643 | 232 | 29.051 | 45.466 | 49.502 | 4.090.845 | 101 | 10.937 | 37.471 | 369.019 | 6.602.469 |
| Resultado de equivalência patrimonial | 295.070 | 23.351 | (1.135) | 14.005 | - | 15.720 | 57.995 | 26.212 | 60.455 | - | 10.842 | (2.650) | 61.642 | 561.507 |
| 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 | 12 | - | - | 22.053 | 464.138 |
| Efeito ajuste economia hiperinflacionária | - | - | - | 66.655 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 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) | - | - | - | - | - | - | - | (9.410) |
| Ganhos/(Perdas) atuariais líquido dos efeitos tributários | (2.990) | - | - | - | - | 1.596 | - | - | - | - | - | - | - | (1.394) |
| Efeito sobre *hedge accounting* líquido dos efeitos tributários | - | - | - | - | - | - | (54) | - | 10 | - | - | - | - | (44) |
| Incorporação Natura Inovação | - | - | - | - | - | (33.068) | - | - | - | - | - | - | - | (33.068) |
| Distribuição de dividendos | (195.000) | (19.566) | - | (22.595) | - | - | - | - | - | - | - | - | - | (237.161) |
| Aumentos de capital | - | - | - | - | - | - | - | - | 19.670 | - | - | 20.000 | - | 39.670 |
| Saldos em 31 de dezembro de 2018 | 1.712.866 | 144.585 | 22.848 | 177.265 | - | - | 113.777 | 78.266 | 4.674.328 | 113 | 21.779 | 54.821 | 452.714 | 7.453.362 |

(*) 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) e The Body Shop International Limited.

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

## 15. IMOBILIZADO E INTANGÍVEL

a) Imobilizado

Controladora

| | Vida útil em anos | 2017 | Adições | Adições Incorporação | Baixas | Transferências | Outras movimentações | 2018 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Valor de custo:** | | | | | | | | |
| Veículos | 2 a 5 | 38.227 | 13.903 | 3.642 | (12.179) | 621 | - | 44.214 |
| Ferramentas e Acessórios | 3 a 20 | 133 | - | 837 | - | - | - | 970 |
| Máquinas e acessórios | 2 a 15 | 181.515 | 874 | 16.229 | - | 23 | - | 198.641 |
| Benfeitoria em propriedade de terceiros (a) | 2 a 20 | 91.814 | 2.500 | 5.736 | (5) | 5.038 | - | 105.083 |
| Edifícios | 14 a 60 | 477.094 | - | - | - | - | - | 477.094 |
| Móveis e utensílios | 2 a 25 | 23.364 | 117 | 2.543 | (15) | 456 | - | 26.465 |
| Terrenos | - | 4.413 | - | - | - | - | - | 4.413 |
| Equipamentos de informática | 3 a 15 | 109.880 | 685 | 1.673 | (410) | 1.440 | - | 113.268 |
| Projetos em andamento | - | 8.594 | 14.245 | 314 | - | (10.230) | (2.524) | 10.399 |
| Total custo | | 935.034 | 32.324 | 30.974 | (12.609) | (2.652) | (2.524) | 980.547 |
| **Valor da depreciação:** | | | | | | | | |
| Veículos | | (17.529) | (10.145) | (2.093) | 8.800 | (29) | - | (20.996) |
| Ferramentas e Acessórios | | - | (18) | (47) | - | (1) | - | (66) |
| Máquinas e Acessórios | | (67.875) | (12.719) | (9.263) | (59) | 172 | - | (89.744) |
| Benfeitoria em propriedade de terceiros (a) | | (26.751) | (6.642) | (1.846) | 2 | - | - | (35.237) |
| Edifícios | | (38.069) | (33.019) | - | - | 48 | - | (71.040) |
| Móveis e utensílios | | (4.423) | (1.628) | (1.614) | (15) | (192) | - | (7.872) |
| Equipamentos de informática | | (74.091) | (12.422) | (1.546) | 412 | 2 | - | (87.645) |
| Total depreciação | | (228.738) | (76.593) | (16.409) | 9.140 | - | - | (312.600) |
| Total Geral | | 706.296 | (44.269) | 14.565 | (3.469) | (2.652) | (2.524) | 667.947 |

Controladora

| | Vida útil em anos | 2016 | Adições | Baixas | Transferências (j) | Outras movimentações | 2017 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Valor de custo:** | | | | | | | |
| 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 | | 780.804 | 60.565 | (35.092) | 129.087 | (330) | 935.034 |
| **Valor da depreciação:** | | | | | | | |
| 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 | | (204.310) | (47.709) | 23.605 | (293) | (31) | (228.738) |
| Total líquido | | 576.494 | 12.856 | (11.487) | 128.794 | (361) | 706.296 |

Consolidado

| Valor de custo: | Vida útil em anos | 2017 | Adições | Baixas | *Impairment (k)* | Transferências | Outras movimentações incluindo variação cambial (g) (i) | 2018 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 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 |
| Total custo | | 4.215.778 | 291.734 | (60.879) | (2.385) | (23.712) | (722.740) | 3.697.796 |
| **Valor da depreciação:** | | | | | | | | |
| 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) |
| Total depreciação acumulada | | (1.939.104) | (366.319) | 49.275 | - | 1.050 | 794.016 | (1.461.082) |
| Total líquido | | 2.276.674 | (74.585) | (11.604) | (2.385) | (22.662) | 71.276 | 2.236.714 |

Consolidado

| Valor de custo: | 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 |
| Total custo | | 2.695.175 | 1.211.558 | 255.775 | (129.486) | (7.712) | 122.275 | 68.193 | 4.215.778 |
| **Valor da depreciação:** | | | | | | | | | |
| 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) |
| Total depreciação acumulada | | (960.487) | (801.607) | (237.036) | 88.594 | - | - | (28.568) | (1.939.104) |
| Total líquido | | 1.734.688 | 409.951 | 18.739 | (40.892) | (7.712) | 122.275 | 39.625 | 2.276.674 |

b) Intangível

Controladora

| | Vida útil em anos | 2017 | Adições | Adições Incorporação (h) | Baixas | Transferências | Outras movimentações | 2018 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Valor de custo:** | | | | | | | | |
| *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 |
| **Valor da amortização:** | | | | | | | | |
| *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 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Valor de custo:** | | | | | | | |
| *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 |
| **Valor da amortização:** | | | | | | | |
| *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 |

Consolidado

| | Vida útil em anos | 2017 | Adições | Baixas | *Impairment (k)* | Transferências | Outras movimentações incluindo variação cambial (g) (i) | 2018 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Valor de custo:** | | | | | | | | |
| *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 |
| **Valor da amortização:** | | | | | | | | |
| *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 |

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 |

(a) As taxas de depreciação consideram os prazos de aluguel dos imóveis arrendados.

(b) Ágio referente à aquisição da Emeis Holdings Pty Ltd., classificado como expectativa de rentabilidade futura. Não possui vida útil definida e está sujeito a testes anuais de recuperabilidade.

(c) Ágio decorrente da aquisição da The Body Shop International Limited, classificado como expectativa de rentabilidade futura (vide nota explicativa nº4). Não possui vida útil definida e está sujeito a testes anuais de recuperabilidade.

(d) Fundo de comércio com vida útil indefinida refere-se basicamente a um pagamento a um locatário existente para assumir uma locação nos termos de arrendamento existentes. O saldo está sujeito a um teste anual de recuperabilidade.

(e) Fundo de comércio com vida útil definida refere-se aos prêmios pagos aos locadores no início dos contratos e que não podem ser recuperados. O saldo é amortizado durante o prazo dos contratos.

(f) O saldo refere-se a ativos intangíveis identificáveis de relacionamento com os franqueados da The Body Shop International Limited (relacionamento onde o franqueado possui todos os direitos para operar dentro de um território) e sub franqueados (relacionamento onde um franqueado opera uma única loja dentro de um mercado), com vida útil estimada de 15 anos.

(g) Inclui 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 nessa situação em 31 de dezembro de 2018 estão apresentados a seguir:

Consolidado

| Grupo de UGCs/ Segmento Operacional | Marcas e patentes | *Goodwill* | Outros | Total |
|---|---|---|---|---|
| Aesop | - | 96.867 | 9.983 | 106.850 |
| The Body Shop | 2.037.182 | 1.348.670 | 77.397 | 3.463.249 |
| Outros | 2.885 | - | 16.386 | 19.271 |
| Total | 2.040.067 | 1.445.537 | 103.766 | 3.589.370 |

As principais premissas utilizadas nos cálculos do valor em uso em 31 de dezembro de 2018 são as que seguem:

| | 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.

## 16. EMPRÉSTIMOS, FINANCIAMENTOS E DEBÊNTURES

| | Controladora 2018 | Controladora 2017 | Consolidado 2018 | Consolidado 2017 | Referência |
|---|---|---|---|---|---|
| Captados em moeda local | | | | | |
| 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 | 5.185.341 | 7.959.769 | 5.427.483 | 8.821.423 | |
| Captados em moeda estrangeira | | | | | |
| 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 | 3.001.485 | 495.954 | 3.012.897 | 510.477 | |
| Total geral | 8.186.826 | 8.455.723 | 8.440.380 | 9.331.900 | |
| Circulante | 1.105.907 | 3.523.061 | 1.181.859 | 4.076.669 | |
| Não circulante | 7.080.919 | 4.932.662 | 7.258.521 | 5.255.231 | |

(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 2018 | Controladora 2017 | Consolidado 2018 | Consolidado 2017 |
|---|---|---|---|---|
| Debêntures | | | | |
| Circulante | 934.359 | 579.843 | 934.359 | 579.843 |
| Não circulante | 3.746.306 | 3.200.000 | 3.746.306 | 3.200.000 |

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 2018 | Controladora 2017 | Consolidado 2018 | Consolidado 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) | 3.764 | 18.901 | 57.288 | 114.572 |
| Saldo no final do exercício | 8.186.826 | 8.455.723 | 8.440.380 | 9.331.900 |

(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 2018 | Controladora 2017 | Consolidado 2018 | Consolidado 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 | 3.102.487 | 149.735 | 3.135.105 | 197.132 |
| | 7.080.919 | 4.932.662 | 7.258.521 | 5.255.231 |

| Referência | Moeda | Vencimento | Encargos | Garantias |
|---|---|---|---|---|
| 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 da controladora Natura Cosméticos S.A. |
| 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 há |
| C | Real | Fevereiro de 2018 | 108% do CDI | Aval da Indústria e Comércio de Cosméticos Natura S.A. e Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. |
| 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) | Carta de fiança bancária |
| 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 da controladora Natura Cosméticos S.A. |
| 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.. | Alienação fiduciária, aval da controladora Natura Cosméticos S.A. e notas promissórias |
| G | Real | Até agosto de 2026 | Juros de 9% a.a. + IPCA (b) | Alienação fiduciária dos bens objeto dos contratos de arrendamento mercantil |
| H | Novo sol | Janeiro de 2019 | Juros de 3,56% a.a. | Aval da controladora Natura Cosméticos S.A. |
| I | Peso Mexicano | Outubro de 2020 | Juros de 1,15% a.a. + TIIE (d) | Aval da controladora Natura Cosméticos S.A. |
| J | Peso Colombiano | Dezembro de 2018 | Juros de 6,95% a.a. | Aval da controladora Natura Cosméticos S.A. |
| K | Dólar Australiano | Agosto de 2021 | BBSY + juros de 0,92% e Libor + juros de 0,92% (e) | Carta fiança bancária |
| L | Libra esterlina | Outubro de 2018 | Juros de 0,33% a.m. | Não há |
| M | Dólar | Outubro de 2020 | Variação cambial + juros de 1,8% a.a. a 2,3% a.a. + Resolução nº 635 (a) | Aval da controladora Natura Cosméticos S.A. e carta de fiança bancária |
| N | Dólar | Até maio de 2018 | Variação cambial + Libor + Over Libor de 1,32% a.a. a 2,9% a.a. (a) | Aval da controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. |
| O | Dólar | Fevereiro de 2023 | Juros de 5,375% a.a. (a) | Não há |

(a) Empréstimos e financiamentos para os quais foram contratados instrumentos financeiros do tipo *"swap"* com a troca da indexação da moeda estrangeira para CDI. Estes empréstimos e 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.*

Os principais contratos de empréstimos e financiamentos bancários em 31 de dezembro de 2018 são como segue:

a) Descrição dos empréstimos e financiamentos bancários

i) Debêntures

Em 25 de fevereiro de 2014, a Sociedade realizou a 5ª emissão de debêntures simples, não conversíveis em ações, nominativas e escriturais, quirografárias, da Natura Cosméticos S.A., no montante total de R$600.000. Foram emitidas 60.000 debêntures, sendo 20.000 debêntures alocadas na 1ª série, com vencimento em 24 de fevereiro de 2017, no montante de R$214.385, 20.000 (vinte mil) debêntures alocadas na 2ª série, com vencimento em 25 de fevereiro de 2018 e 20.000 (vinte mil) debêntures alocadas na 3ª série, com vencimento em 25 de fevereiro de 2019, e remuneração correspondente a 107,00%, 107,5% e 108% da variação acumulada das taxas médias diárias dos Depósitos Interfinanceiros - DI, respectivamente.

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$1.400.000, 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, 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$1.000.000, sendo utilizados para a amortização parcial antecipada no valor de R$1.000.000 referente a 8ª emissão. Foram emitidas 100.000 debêntures, sendo 38.904 (trinta e oito mil e novecentos e quatro) debêntures alocadas na 1ª série, com vencimento em 21 de setembro de 2020, 30.831 (trinta mil e oitocentos e trinta e um) de debêntures alocadas na 2ª série, com vencimento em 21 de setembro de 2021, e 30.265 (trinta mil e duzentos e sessenta e cinco) de debêntures alocadas na 3ª série, com vencimento em 21 de setembro de 2022 e remuneração correspondente a 109,5%, 110,5% e 112% da variação acumulada das taxas médias diárias dos Depósitos Interfinanceiros - DI, respectivamente.

A apropriação de custos referente à emissão das debêntures no exercício findo em 31 de dezembro de 2018 foi de R$19.307 (R$635 em 31 de dezembro de 2017), contabilizados mensalmente na rubrica de despesas financeiras de acordo com o método da taxa efetiva de juros. O saldo de custos de emissão a apropriar em 31 de 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 1º 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 1º 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 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 2018 | Controladora 2017 | Consolidado 2018 | Consolidado 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 | 257.145 | 331.073 | 343.472 | 433.800 |
| | 573.274 | 641.606 | 762.317 | 847.226 |
| Encargos de financiamentos futuros sobre os arrendamentos mercantis financeiros | (227.206) | (282.289) | (316.082) | (384.466) |
| Saldo arrendamentos mercantis financeiros | 346.068 | 359.317 | 446.235 | 462.760 |
| Saldo contábil dos ativos imobilizados (Nota explicativa nº 15) | 411.096 | 443.814 | 511.471 | 525.477 |

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<br>30 de junho de 2018 | 3,75 (três inteiros e setenta e cinco centésimos) |
| 31 de dezembro de 2018<br>30 de junho de 2019 | 3,50 (três inteiros e cinquenta centésimos) |
| 31 de dezembro de 2019<br>30 de junho de 2020 | 3,25 (três inteiros e vinte e cinco centésimos) |
| 31 de dezembro de 2020<br>30 de junho de 2021 | 3,00 (três inteiros) |
| 31 de dezembro de 2021<br>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.*

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) |
| (=) Dívida de Tesouraria | 7.436.752 | 8.915.647 |
| (-) Caixa e equivalentes de caixa | (1.215.048) | (1.693.131) |
| (-) Títulos e valores mobiliários | (1.215.377) | (1.977.305) |
| (=) Dívida Líquida de Tesouraria | 5.006.327 | 5.245.211 |
| (÷) EBITDA | 1.846.604 | 1.741.946 |
| (=) Índice Financeiro | 2,71 | 3,01 |

## 17. FORNECEDORES E OPERAÇÕES DE "RISCO SACADO"

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

(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".

## 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 | 604 | 587 | 3.454 | 3.023 |
| | 254.413 | 320.778 | 475.419 | 464.977 |
| Depósitos judiciais (nota explicativa nº 12) | (56.427) | (72.907) | (63.557) | (80.651) |
| Circulante | 111.469 | 147.347 | 310.093 | 269.850 |
| Não circulante | 142.944 | 173.431 | 165.326 | 195.127 |

(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 | 155.637 | 147.692 | 261.807 | 282.046 |
| Depósitos judiciais (nota explicativa nº 12) | (83.944) | (31.745) | (87.180) | (33.856) |
| Circulante | - | - | 20.389 | 17.357 |
| Não circulante | 155.637 | 147.692 | 241.418 | 264.689 |

a) Riscos tributários

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

Controladora

| | 2017 | Adições | Adições Incorporação | Reversões | Pagamentos | Compensações | Transferência de obrigações tributárias(c) | Atualização monetária | 2018 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Honorários advocatícios (a) | 25.161 | 10.242 | 146 | (16.131) | (2.867) | - | - | 607 | 17.158 |
| Cobrança de ICMS-ST (b) | 63.690 | 26.421 | - | (2.065) | (6.944) | (29.741) | 23.130 | (4.852) | 69.639 |
| Outros | 9.357 | 6.270 | 157 | (1.263) | (2) | - | - | 191 | 14.710 |
| Risco tributário total provisionado | 98.208 | 42.933 | 303 | (19.459) | (9.813) | (29.741) | 23.130 | (4.054) | 101.507 |
| Depósitos judiciais (nota explicativa nº 12) | (24.134) | (32.681) | (157) | 3.110 | - | - | (20.268) | (1.411) | (75.541) |

Controladora

| | 2016 | Adições | Reversões | Transferência de obrigações tributárias (c) | Atualização monetária | 2017 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Honorários advocatícios (a) | 19.780 | 11.313 | (7.588) | - | 1.656 | 25.161 |
| Dedutibilidade da CSLL (Lei nº 9.316/96) | 4.444 | 1.667 | (6.324) | - | 213 | - |
| Cobrança de ICMS-ST (b) | 3.094 | 13.400 | - | 44.966 | 2.230 | 63.690 |
| Outros | 7.224 | 1.963 | (442) | - | 612 | 9.357 |
| Risco tributário total provisionado | 34.542 | 28.343 | (14.354) | 44.966 | 4.711 | 98.208 |
| Depósitos judiciais (nota explicativa nº 12) | (13.411) | (15.661) | 5.879 | - | (941) | (24.134) |

Consolidado

| | 2017 | Adições | Reversões | Pagamentos | Compensações | Transferência de obrigações tributárias (c) | Atualização monetária | Variação cambial | 2018 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Honorários advocatícios (a) | 45.791 | 11.285 | (20.424) | (2.867) | - | - | 1.296 | - | 35.081 |
| Cobrança de ICMS-ST (b) | 119.946 | 30.608 | (15.022) | (13.657) | (29.741) | (20.056) | (2.439) | - | 69.639 |
| Outros | 30.269 | 39.542 | (11.630) | (135) | - | - | 319 | 767 | 59.132 |
| Risco tributário total provisionado | 196.006 | 81.435 | (47.076) | (16.659) | (29.741) | (20.056) | (824) | 767 | 163.852 |
| Depósitos judiciais (nota explicativa nº 12) | (24.943) | (34.209) | 3.681 | - | - | (20.268) | (1.454) | - | (77.193) |

Consolidado

| | 2016 | Aquisição de controlada | Adições | Reversões | Transferência de obrigações tributárias (c) | Atualização monetária | Variação cambial | 2017 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Honorários advocatícios (a) | 31.446 | - | 29.466 | (17.649) | - | 2.528 | - | 45.791 |
| Dedutibilidade da CSLL (Lei nº 9.316/96) | 4.444 | - | 1.667 | (6.324) | - | 213 | - | - |
| Cobrança de ICMS-ST (b) | - | - | 72.750 | - | 44.966 | 2.230 | - | 119.946 |
| Outros | 11.154 | 9.247 | 10.976 | (3.701) | - | 2.593 | - | 30.269 |
| Risco tributário total provisionado | 47.044 | 9.247 | 114.859 | (27.674) | 44.966 | 7.564 | - | 196.006 |
| Depósitos judiciais (nota explicativa nº 12) | (14.168) | - | (15.661) | 5.879 | - | (993) | - | (24.943) |

(a) Referem-se aos honorários advocatícios para o patrocínio de processos tributários, dentre os quais destacamos os seguintes processos:

(i) Autos de infração lavrados contra a Sociedade, em agosto de 2003, dezembro de 2006 e dezembro de 2007, pela Receita Federal do Brasil, em que se exigem créditos tributários de IRPJ e CSLL relativos à dedutibilidade da remuneração das debêntures emitidas pela Sociedade, nos períodos-base 1999, 2001 e 2002, respectivamente.

Os autos de infração tiveram decisão definitiva na esfera administrativa, em que foi mantida, parcialmente, a cobrança do IRPJ e, integralmente, a cobrança da CSLL. Atualmente aguarda-se o desfecho das discussões na esfera judicial. A opinião dos assessores legais é de que a perspectiva de perda na ação judicial é remota.

(ii) Auto de infração de IPI lavrado contra a controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda., em dezembro de 2012, referente aos fatos geradores ocorridos no ano-calendário de 2008, sob a alegação de que a Controlada teria praticado preços incorretos nas vendas destinadas à Controladora. Atualmente, aguarda-se o julgamento do recurso voluntário interposto pela Sociedade. Na opinião dos assessores legais da Sociedade, a operação tal como foi estruturada e seus efeitos fiscais são defensáveis, motivo pelo qual o risco de perda é classificado como remoto.

(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 no 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

| | 2017 | Adições | Adições Incorporação | Reversões | Pagamentos | Atualização monetária | 2018 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 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 | 8.096 | 10.326 | 1.636 | (1.131) | (8.261) | 179 | 10.845 |
| Depósitos judiciais (nota explicativa nº 12) | (664) | (261) | - | 394 | - | (22) | (553) |

Controladora

| | 2016 | Adições | Reversões | Pagamentos | Atualização monetária | 2017 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Diversas ações cíveis (a) | 6.911 | 12.549 | (5.835) | (8.504) | 95 | 5.216 |
| Honorários advocatícios - ação cível ambiental | 2.884 | - | (461) | - | 69 | 2.492 |
| Ações cíveis e honorários advocatícios - Nova Flora Participações Ltda. | 1.662 | 35 | (1.334) | - | 25 | 388 |
| Risco cível total provisionado | 11.457 | 12.584 | (7.630) | (8.504) | 189 | 8.096 |
| Depósitos judiciais (nota explicativa nº 12) | (757) | (477) | 619 | - | (49) | (664) |

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 | 27.153 | 51.954 | (39.071) | (9.709) | 397 | 1.576 | 32.300 |
| Depósitos judiciais (nota explicativa nº 12) | (988) | (276) | 640 | - | (25) | - | (649) |

Consolidado

| | 2016 | Aquisições de Controlada | Adições | Reversões | Pagamentos | Atualização monetária | Variação Cambial | 2017 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 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 | 14.321 | 13.826 | 30.047 | (24.154) | (8.682) | 1.795 | - | 27.153 |
| Depósitos judiciais (nota explicativa nº 12) | (882) | - | (677) | 628 | - | (57) | - | (988) |

(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.

Controladora

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

Controladora

| | 2016 | Adições | Reversões | Pagamentos | Atualização monetária | 2017 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Risco trabalhista total provisionado | 18.562 | 40.312 | (14.419) | (5.138) | 2.071 | 41.388 |
| Depósitos judiciais (nota explicativa nº 12) | (3.987) | (4.305) | 1.582 | - | (237) | (6.947) |

Consolidado

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

Consolidado

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

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 | 57.903 | 50.493 | 115.240 | 134.817 |
| Total de passivos contingentes não provisionados | 2.238.556 | 936.524 | 3.444.693 | 2.007.411 |
| Depósitos Judiciais (nota explicativa nº 12) | (97.482) | (123.776) | (100.754) | (127.433) |

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).

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 parcelas 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 | 5.283 | 15.927 | 52.877 | 84.354 |
| Total | 214.489 | 222.728 | 479.937 | 552.039 |
| Circulante | 141.037 | 114.662 | 338.170 | 278.744 |
| Não circulante | 73.452 | 108.066 | 141.767 | 273.295 |

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:

- 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 |

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 à 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.

## 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. 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$ | 0,3514 | 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 nº 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 | 87.103 | 2.752 | 31,59 |
| Saldo em 31 de dezembro de 2018 | 511.762 | 19.408 | 37,92 |

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.

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).

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 |
| Consolidado | 13.397.419 | 548.379 | (589.911) | 2.056.421 | (2.639.709) | (125.026) |

| 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 |
| Consolidado | 9.852.708 | 670.251 | (383.352) | 604.392 | (991.841) | (300.941) |

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 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 | 8.923.790 | 4.566.881 | 15.379.549 | 7.901.153 | 6.912.005 | 14.957.462 |

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 | 8.534.263 | 7.308.229 | 3.964.645 | 3.347.551 |
| 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 | 2.660.243 | 1.000.843 | 4.110.794 | 3.684.922 |
| Reino Unido | 1.877.475 | 664.858 | 3.885.666 | 423.084 |
| Outros | 782.768 | 335.985 | 225.128 | 3.261.838 |
| Oceania | 616.933 | 369.800 | 460.346 | 459.127 |
| Consolidado | 13.397.419 | 9.852.708 | 8.923.790 | 7.901.153 |

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, franqueadas e *e-Commerce*.

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

## 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 | 211 | 255 | 49.657 | 13.864 |
| | 8.442.934 | 7.889.473 | 18.561.962 | 13.750.876 |
| 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 | (2.062.485) | (1.997.402) | (3.688.770) | (3.239.523) |
| Receita líquida | 6.334.189 | 5.867.375 | 13.397.419 | 9.852.708 |

## 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 | 908.758 | 859.333 | 2.251.341 | 1.535.945 |
| Total | 5.612.114 | 5.224.443 | 11.862.897 | 8.412.041 |

Está demonstrada a seguir a abertura por natureza 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 |
| Matéria-prima/Material de embalagem/Revenda | 2.503.637 | 2.329.717 | 3.223.446 | 2.402.340 |
| Custos com pessoal (nota explicativa nº25) | - | - | 276.848 | 261.859 |
| Depreciação e amortização | - | - | 65.157 | 69.433 |
| Outros | - | - | 217.392 | 177.445 |
| Despesas com vendas, marketing e logística | 2.199.719 | 2.035.393 | 5.828.713 | 3.965.019 |
| Gastos logísticos | 410.098 | 402.351 | 750.238 | 669.657 |
| Despesas com pessoal (nota explicativa nº25) | 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 |
| Despesas administrativas, P&D, TI e projetos | 908.758 | 859.333 | 2.251.341 | 1.535.945 |
| Investimentos em inovação | - | - | 102.436 | 80.027 |
| Despesas com pessoal (nota explicativa nº25) | 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 | 5.612.114 | 5.224.443 | 11.862.897 | 8.412.041 |

## 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 | 25.943 | 29.065 | 181.240 | 93.910 |
| INSS | 96.995 | 88.673 | 156.912 | 146.146 |
| Total | 693.616 | 649.864 | 2.970.325 | 1.981.791 |

### 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 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 |

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 |

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 |
|---|---|---|---|---|---|
| 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% |

| | 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 | 21.651 | 19.569 | 34.447 | 28.721 |
| | 1.643.672 | 382.776 | 2.056.421 | 604.392 |
| 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) |
| 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 | (26.405) | (70.457) | (53.492) | (78.577) |
| | (2.282.902) | (848.661) | (2.639.709) | (991.841) |
| Despesas financeiras | (639.230) | (465.885) | (583.288) | (387.449) |

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 |
| (a) Ganhos com variações monetárias e cambiais | 397.060 | 156.009 | 477.297 | 176.450 |
| 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 |
| (b) Perdas com variações monetárias e cambiais | (992.053) | (116.472) | (1.073.549) | (141.499) |
| 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) |
| (c) Ganhos operações de "*swap*" e "*forward*" | 1.162.010 | 28.872 | 1.323.470 | 34.055 |
| 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 |
| (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 | 33.872 | (10.027) | 12.329 | (37.550) |
| Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas | (17.860) | 12.952 | (39.945) | 151.688 |

(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 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 | 430.595.057 | 430.371.330 |
| Lucro básico por ação - R$ | 1,2735 | 1,5574 |

### 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 | 764.764 | 641.156 |
| Quantidade média ponderada de ações ordinárias para o lucro diluído por ação | 431.359.821 | 431.012.486 |
| Lucro diluído por ação - R$ | 1,2713 | 1,5551 |

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.

## 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 (*) | 11.919 | 10.171 |
| 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 | 224.217 | 221.702 |

*(*) 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 | 1.750 | 8.006 | 2.970.620 | 2.801.421 |

| | 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 | 1.750 | 8.006 | 3.157.528 | 3.026.047 |

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 baixo (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) | 402.895 | 864.825 |
| | 1.394.524 | 2.915.946 |

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).

### 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 | 32.739 | 68.540 | 101.279 | 24.681 | 46.729 | 71.410 |
| | 45.880 | 93.400 | 139.280 | 33.381 | 54.029 | 87.410 |

(a) Na rubrica "Diretoria executiva" está incluído o montante de R$1.946 referente à 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 | 5.578.203 | 14,94 | 31,92 | 4.917.574 | 12,44 | 33,15 |

| | Ações restritas | | | |
|---|---|---|---|---|
| | 2018 | | 2017 | |
| | Saldo das ações (quantidade) (a) | Valor justo médio - R$ | Saldo das ações (quantidade) (a) | Valor justo médio - R$ |
| Diretoria executiva | 375.897 | 29,62 | 281.195 | 23,35 |

(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.

## 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 | 4.940 | - |
| Total | 6.208 | 1.406 |

### 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:

| | 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 | 20.627 | 30.826 | 1.862.977 | 2.040.069 |

(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:

| | Controladora | | Consolidado | |
|---|---|---|---|---|
| Itens não caixa: | 2018 | 2017 | 2018 | 2017 |
| *Hedge accounting*, 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 | (2.196) | 1.088 | 6.797 | 1.875 |

## 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, 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.

---

## RELATÓRIO DOS AUDITORES INDEPENDENTES SOBRE AS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

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 ShopInternational Limited**

Veja a Nota 15(e) das demonstrações financeiras individuais e consolidadas

| Principais assuntos de auditoria | Como a auditoria endereçou esse assunto |
|---|---|
| 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. | 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.<br>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 | Como a auditoria endereçou esse assunto |
|---|---|
| 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. | 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.<br>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 concluirmos 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, consequentemente, 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

**KPMG Auditores Independentes**
CRC 2SP014428/O-6

**Rogério Hernandez Garcia**
Contador CRC 1SP213431/O-5

---

## Composição do Conselho de Administração

- Antonio Luiz da Cunha Seabra
- Guilherme Peirão Leal
- Pedro Luiz Barreiros Passos

**Copresidentes**

- Roberto de Oliveira Marques

**Presidente-executivo**

- Carla Schmitzberger
- Fábio Colletti Barbosa
- Gilberto Mifano
- Jessica DiLullo Herrin
- Silvia Freire Dente da Silva Dias Lagnado

**Conselheiros**

## Diretoria Estatutária da Natura Cosméticos S.A.

- João Paulo Brotto Gonçalves Ferreira
  **Diretor-Presidente**
- Andrea Figueiredo Teixeira Alvares
  **Diretora Executiva Operacional de Marketing, Inovação e Sustentabilidade**
- Erasmo Toledo
  **Diretor de Venda Direta Brasil**
- Itamar Gaino Filho
  **Diretor Jurídico e de Compliance**
- José Antonio de Almeida Filippo
  **Diretor Financeiro e de Relações com Investidores**

## Responsável técnico

- Maria Elisa Moreira Fortino
  CRC 1SP262066/O-2

natura &co