

Demonstrações financeiras

Natura Cosméticos S.A.

31 de dezembro de 2016

Natura Cosméticos S.A.

Demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2016

Índice

Relatório do auditor independente sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas.....	1
Balancos patrimoniais	7
Demonstrações do resultado	8
Demonstrações do resultado abrangente.....	9
Demonstração das mutações do patrimônio líquido	10
Demonstrações dos fluxos de caixa	11
Demonstrações do valor adicionado	12
Notas explicativas às demonstrações financeiras individuais e consolidadas	13

RELATÓRIO DO AUDITOR INDEPENDENTE 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 2016 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, incluindo o resumo das principais políticas contábeis.

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira, individual e consolidada, da Sociedade em 31 de dezembro de 2016, 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 do auditor 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.

Recuperabilidade dos ativos intangíveis - Ágio

De acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e com as IFRSs, a Sociedade é requerida a proceder anualmente um teste de recuperabilidade (teste de *impairment*) dos valores registrados como ativos intangíveis de vidas úteis indefinidas, tais como o ágio por rentabilidade futura. Em 31 de dezembro de 2016 o saldo consolidado relacionado ao ágio totalizava R\$ 177.666 mil, e está divulgado nas notas explicativas 2 e 14 das demonstrações financeiras individuais e consolidadas.

Esse tema foi considerado um principal assunto de auditoria devido ao processo de avaliação da recuperabilidade desse ativo intangível ser complexo e envolver um alto grau de subjetividade, bem como ser baseado em diversas premissas tais como: determinação da unidade geradora de caixa, taxa de desconto utilizada no fluxo de caixa, percentuais de crescimento dos mercados e rentabilidade de seus negócios para vários anos futuros. Tais premissas poderão ser afetadas, de forma relevante, pelas condições de mercado ou cenários econômicos futuros os quais ainda não podem ser estimados com precisão.

Nossos procedimentos de auditoria incluíram, entre outros, utilização de profissionais especializados em avaliação para nos auxiliar na avaliação das premissas e metodologia usadas pela Sociedade, em particular relacionadas às estimativas de vendas futuras, taxa de crescimento, taxa de desconto utilizada no fluxo de caixa, margem de lucro da unidade geradora de caixa. Também focamos na adequação das divulgações efetuadas pela Sociedade sobre as premissas utilizadas nos cálculos de recuperabilidade do referido ativo intangível.

Reconhecimento de receita

O processo de reconhecimento de receita da Sociedade envolve um número elevado de controles com o objetivo de se assegurar que todos os produtos faturados tenham sido entregues aos seus respectivos compradores dentro do período contábil adequado e que, portanto, as receitas de vendas foram reconhecidas dentro de seus períodos de competência corretos, conforme estabelecem as práticas contábeis adotadas no Brasil. Considerando o volume, pulverização das vendas e características da regionalização dos negócios da Sociedade, o processo de reconhecimento da receita envolve uma alta dependência do funcionamento adequado dos controles internos.

Esse item foi considerado como um principal assunto de auditoria tendo em vista que o controle que assegura a correta apuração e reconhecimento das receitas envolve estimativas relacionadas à apuração dos prazos médios de entrega das vendas no mercado nacional para cada uma das regiões do país. Adicionalmente, este processo é complexo e requer atenção da administração para peculiaridades de cada região geográfica atendida pela Sociedade. Eventuais falhas no controle que envolve a apuração do prazo médio de entrega poderiam impactar o reconhecimento adequado das receitas e, conseqüentemente, as demonstrações financeiras individuais e consolidadas.

Nossos procedimentos de auditoria para cobrir o risco de erros materiais no reconhecimento da receita incluíram, entre outros:

- Entendimento e teste de controles internos que abrangem a estimativa do prazo médio de entrega por região geográfica no Brasil, bem como a identificação das vendas não entregues e que, conseqüentemente, não cumprem os critérios para reconhecimento;
- Recálculo dos valores dos ajustes efetuados pela Sociedade para estornar receitas de vendas faturadas e não entregues no período contábil adequado;
- Teste documental de amostra de notas fiscais e comprovantes de entrega, a fim de corroborar a adequação do relatório que demonstra as notas fiscais faturadas e não entregues no período. Tal relatório é base para o cálculo de estorno da receita de vendas faturadas e não entregue.

Adicionalmente, avaliamos a adequação das divulgações efetuadas pela Sociedade sobre esse assunto, incluídas nas notas explicativas 2 e 22 das demonstrações financeiras individuais e consolidadas.

Discussões judiciais e acordos firmados envolvendo obrigações tributárias

Por determinações legais, os produtos comercializados pela Sociedade devem ter o Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços - ICMS recolhido pela própria Sociedade de forma a compensar o tributo que não será recolhido nas demais fases da cadeia de venda. Este método de tributação é denominado Substituição Tributária e prevê a utilização de Margem de Valor Agregado (“MVA”) para determinar a base de cálculo do ICMS. Como nem todos os Estados regulam em sua legislação essa regra, a Sociedade possui, em determinados Estados brasileiros, regimes especiais de tributação para prever disposições específicas sobre obrigações acessórias e a base de cálculo do ICMS Substituição Tributária a ser utilizada em cada operação de venda da Sociedade.

Esse item foi considerado como um principal assunto de nossa auditoria devido à magnitude dos valores envolvidos, a diversidade destes acordos e o fato de não haver linearidade nas condições entre eles.

Nossos procedimentos de auditoria para cobrir o risco de erros materiais no recolhimento das obrigações tributárias incluíram, entre outros:

- Utilização de profissionais especializados em tributos para nos auxiliar na revisão de uma amostra dos regimes especiais firmados entre a Sociedade e os Estados brasileiros, bem como de seus impactos nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas;
- Entendimento e teste de controles internos que abrangem a revisão e atualização de uma amostra dos regimes especiais firmados com os Estados brasileiros envolvendo a revisão da uma amostra das bases de cálculo do ICMS substituição tributária e as alíquotas aplicáveis às operações;
- Inspeção física de documentação suporte para uma amostra de transações que geram ICMS substituição tributária, além do recálculo das alíquotas e MVA aplicadas para recolhimento do tributo em questão.

Adicionalmente, avaliamos a adequação das divulgações efetuadas pela Sociedade sobre esse assunto, incluídas na nota explicativa 17 das demonstrações financeiras individuais e consolidadas.

Outros assuntos

Demonstrações do valor adicionado

As demonstrações individual e consolidada do valor adicionado (DVA) referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2016, 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 do auditor

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 do auditor 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.
- Concluimos 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 consolidadas. Somos responsáveis pela direção, supervisão e desempenho da auditoria do grupo e, conseqüentemente, pela opinião de auditoria.

Comunicamo-nos com os responsáveis pela governança a respeito, entre outros aspectos, do alcance planejado, da época da auditoria e das constatações significativas de auditoria, inclusive as eventuais deficiências significativas nos controles internos que identificamos durante nossos trabalhos.

Fornecemos também aos responsáveis pela governança declaração de que cumprimos com as exigências éticas relevantes, incluindo os requisitos aplicáveis de independência, e comunicamos todos os eventuais relacionamentos ou assuntos que poderiam afetar, consideravelmente, nossa independência, incluindo, quando aplicável, as respectivas salvaguardas.

Dos assuntos que foram objeto de comunicação com os responsáveis pela governança, determinamos aqueles que foram considerados como mais significativos na auditoria das demonstrações financeiras, do exercício corrente e que, dessa maneira, constituem os principais assuntos de auditoria. Descrevemos esses assuntos em nosso relatório de auditoria, a menos que lei ou regulamento tenha proibido divulgação pública do assunto, ou quando, em circunstâncias extremamente raras, determinarmos que o assunto não deve ser comunicado em nosso relatório porque as conseqüências adversas de tal comunicação podem, dentro de uma perspectiva razoável, superar os benefícios da comunicação para o interesse público.

São Paulo, 22 de fevereiro de 2017.

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

Drayton Teixeira de Melo
Contador CRC-1SP236947/O-3

NATURA COSMÉTICOS S.A.

BALANÇOS PATRIMONIAIS LEVANTADOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2016 E 31 DE DEZEMBRO DE 2015

(Em milhares de reais - R\$)

ATIVOS	Nota explicativa	Controladora		Consolidado		PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	Nota explicativa	Controladora		Consolidado	
		2016	2015	2016	2015			2016	2015		
CIRCULANTES						CIRCULANTES					
Caixa e equivalentes de caixa	5	61.431	53.127	1.091.470	1.591.843	Empréstimos e financiamentos	15	1.437.203	1.624.686	1.764.488	2.161.383
Títulos e valores mobiliários	6	1.169.909	1.808.328	1.207.459	1.191.836	Fornecedores e outras contas a pagar	16	268.080	230.100	814.939	802.887
Contas a receber de clientes	7	828.221	677.117	1.051.901	909.013	Fornecedores - partes relacionadas	28.1.	242.083	149.393	-	-
Estoques	8	203.358	208.113	835.922	963.675	Salários, participações nos resultados e encargos sociais		103.250	95.580	208.114	201.200
Impostos a recuperar	9	71.845	124.953	329.409	320.392	Obrigações tributárias	17	687.223	629.374	1.075.431	1.047.961
Partes relacionadas	28.1.	7.972	9.026	-	-	Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar	20.b)	79.739	-	79.739	-
Instrumentos financeiros derivativos	4.2.	-	697.761	-	734.497	Provisão para aquisição de participação de não controladores	19.a)	-	190.658	-	190.658
Outros ativos circulantes	12	228.629	202.780	286.739	307.450	Instrumentos financeiros derivativos	4.2.	69.864	-	73.502	-
Total dos ativos circulantes		<u>2.571.365</u>	<u>3.781.205</u>	<u>4.802.900</u>	<u>6.018.706</u>	Outras obrigações		<u>94.298</u>	<u>94.230</u>	<u>161.686</u>	<u>168.831</u>
						Total dos passivos circulantes		<u>2.981.740</u>	<u>3.014.021</u>	<u>4.177.899</u>	<u>4.572.920</u>
NÃO CIRCULANTES						NÃO CIRCULANTES					
Impostos a recuperar	9	32.252	31.055	280.634	289.437	Empréstimos e financiamentos	15	2.025.484	2.922.983	2.625.683	3.374.497
Imposto de renda e contribuição social diferidos	10.a)	278.300	48.525	492.996	212.608	Obrigações tributárias	17	180.490	78.501	237.513	87.744
Depósitos judiciais	11	249.889	238.498	303.074	287.795	Imposto de renda e contribuição social diferidos	10.a)	-	-	23.775	34.073
Outros ativos não circulantes	12	15.760	7.500	23.033	17.604	Provisão para perda com investimentos em controladas	13	-	21.519	-	-
Investimentos	13	2.104.217	2.001.232	-	-	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	18	64.561	51.035	93.624	77.858
Imobilizado	14	576.494	558.105	1.734.688	1.752.350	Outros passivos não circulantes	19.b)	<u>88.166</u>	<u>50.366</u>	<u>266.700</u>	<u>170.122</u>
Intangível	14	508.549	500.491	784.254	816.481	Total dos passivos não circulantes		<u>2.358.701</u>	<u>3.124.404</u>	<u>3.247.295</u>	<u>3.744.294</u>
Total dos ativos não circulantes		<u>3.765.461</u>	<u>3.385.406</u>	<u>3.618.679</u>	<u>3.376.275</u>	PATRIMÔNIO LÍQUIDO					
						Capital social	20.a)	427.073	427.073	427.073	427.073
						Ações em tesouraria	20.c)	(37.149)	(37.851)	(37.149)	(37.851)
						Reservas de capital		142.786	134.706	142.786	134.706
						Reservas de lucros		666.815	488.796	666.815	488.796
						Dividendo adicional proposto	20.b)	29.670	123.133	29.670	123.133
						Reserva para aquisição de participação de não controladores	20.b)	-	(79.324)	-	(79.324)
						Ágio / deságio em transações de capital	20.b)	(92.066)	(65.159)	(92.066)	(65.159)
						Ajustes de avaliação patrimonial		<u>(140.744)</u>	<u>36.812</u>	<u>(140.744)</u>	<u>36.812</u>
						Patrimônio líquido atribuído aos acionistas controladores da Sociedade		<u>996.385</u>	<u>1.028.186</u>	<u>996.385</u>	<u>1.028.186</u>
						Participação dos acionistas não controladores no patrimônio líquido das controladas		-	-	-	49.581
						Total do patrimônio líquido		<u>996.385</u>	<u>1.028.186</u>	<u>996.385</u>	<u>1.077.767</u>
TOTAL DOS ATIVOS		<u>6.336.826</u>	<u>7.166.611</u>	<u>8.421.579</u>	<u>9.394.981</u>	TOTAL DOS PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO		<u>6.336.826</u>	<u>7.166.611</u>	<u>8.421.579</u>	<u>9.394.981</u>

NATURA COSMÉTICOS S.A.

DEMONSTRAÇÕES DO RESULTADO
PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2016 E DE 2015
(Em milhares de reais - R\$, exceto o lucro líquido do exercício por ação)

	Nota explicativa	Controladora		Consolidado	
		2016	2015	2016	2015
RECEITA LÍQUIDA	22	5.616.985	5.929.000	7.912.664	7.899.002
Custo dos produtos vendidos	23	(2.188.578)	(2.294.896)	(2.446.959)	(2.415.990)
LUCRO BRUTO		3.428.407	3.634.104	5.465.705	5.483.012
(DESPESAS) RECEITAS OPERACIONAIS					
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	23	(2.143.235)	(2.081.047)	(3.110.169)	(3.020.500)
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	23	(673.343)	(732.241)	(1.327.093)	(1.271.533)
Resultado de equivalência patrimonial	13	216.182	235.603	-	-
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	26	(9.285)	6.594	54.425	65.790
LUCRO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO		818.726	1.063.013	1.082.868	1.256.769
Receitas financeiras	25	952.447	1.692.298	1.073.288	1.927.228
Despesas financeiras	25	(1.458.877)	(2.065.692)	(1.729.297)	(2.308.627)
LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E DA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL		312.296	689.619	426.859	875.370
Imposto de renda e contribuição social	10.b)	(15.597)	(176.106)	(118.621)	(352.638)
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO		296.699	513.513	308.238	522.732
ATRIBUÍVEL A					
Acionistas controladores da Sociedade		296.699	513.513	296.699	513.513
Não controladores		-	-	11.539	9.219
		296.699	513.513	308.238	522.732
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO POR AÇÃO - R\$					
Básico	27.1.	0,6895	1,1934	0,6895	1,1934
Diluído	27.2.	0,6875	1,1928	0,6875	1,1928

NATURA COSMÉTICOS S.A.

DEMONSTRAÇÕES DO RESULTADO ABRANGENTE
PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2016 E DE 2015
(Em milhares de reais - R\$)

	Nota explicativa	Controladora		Consolidado	
		2016	2015	2016	2015
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO		296.699	513.513	308.238	522.732
Outros resultados abrangentes a serem reclassificados para o resultado do exercício em períodos subsequentes:					
Ganho (perda) na conversão das informações contábeis intermediárias de controladas no exterior	13	(160.720)	56.433	(146.342)	45.178
Ganho (perda) em operações de hedge de fluxo de caixa	4.2	(2.123)	1.383	(2.346)	3.390
Efeitos tributários sobre o ganho (perda) em operações de hedge de fluxo de caixa	10	722	(470)	798	(1.153)
Equivalência sobre ganho (perda) em operação de hedge de fluxo de caixa	4.2	(223)	2.007	-	-
Equivalência sobre os efeitos tributários de ganho (perda) em operação de hedge de fluxo de caixa	10	76	(682)	-	-
Outros resultados abrangentes não reclassificados para o resultado do exercício em períodos subsequentes:					
Ganho (perda) atuarial	19	(23.863)	2.352	(15.288)	(446)
Equivalência sobre ganho (perda) atuarial	19	8.575	(2.798)	-	-
Resultado abrangente para o exercício, líquido dos efeitos tributários		<u>119.143</u>	<u>571.738</u>	<u>145.060</u>	<u>569.701</u>
ATRIBUÍVEL A					
Acionistas controladores da Sociedade		119.143	571.738	119.143	571.738
Não controladores		-	-	<u>25.917</u>	<u>(2.037)</u>
		<u>119.143</u>	<u>571.738</u>	<u>145.060</u>	<u>569.701</u>

NATURA COSMÉTICOS S.A.

DEMONSTRAÇÕES DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO
PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2016 E DE 2015
(Em milhares de reais - R\$)

Nota explicativa	Reservas de capital										Dividendo adicional proposto	Reserva para aquisição de participação de não controladores	Ágio / deságio em transações de capital		Ajustes de avaliação patrimonial		Participação dos acionistas não controladores		Patrimônio líquido total
	Capital social	Ações em tesouraria	Reserva de		Capital adicional integralizado	Reservas de lucros				Resultado de operações com acionistas não controladores			Outros resultados abrangentes	Patrimônio líquido dos acionistas controladores	no patrimônio líquido das controladas				
			Ágio na emissão/venda de ações	incentivo fiscal Subvenção para investimentos		Legal	Incentivos fiscais	Retenção de lucros	Lucros acumulados										
SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2014	427.073	(37.851)	78.231	17.378	41.669	18.650	20.957	295.135	-	449.273	(145.465)	(19.937)	(21.413)	1.123.700	24.979	1.148.679			
Lucro líquido do exercício	-	-	-	-	-	-	-	513.513	-	-	-	-	-	513.513	9.219	522.732			
Outros resultados abrangentes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	58.225	58.225	(11.256)	46.969			
Total do resultado abrangente do exercício	-	-	-	-	-	-	-	513.513	-	-	-	-	58.225	58.225	(2.037)	569.701			
Movimentação dos planos de opção de compra de ações e ações restritas:																			
(Reversão) com planos de outorga de opções de compra de ações e ações restritas	24.1	-	-	-	(2.572)	-	-	-	-	-	-	-	-	(2.572)	-	(2.572)			
Efeito da alteração de participação da Sociedade no valor justo dos ativos líquidos adquiridos da Emeis Holding Pty Ltd.	13	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8.651	-	8.651	(8.651)	-			
Efeito de alterações de participação em controladas no exterior	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(53.873)	-	(53.873)	-	(53.873)			
Realização da reserva para aquisição de não controladores pela compra de ações de controlada no exterior	-	-	-	-	-	-	-	-	-	66.141	-	-	-	66.141	-	66.141			
Participação dos acionistas não controladores no patrimônio líquido das controladas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	35.290	35.290			
Dividendos e juros sobre o capital próprio referentes ao exercício de 2014 aprovados na AGO de 14 de abril de 2015	20.b)	-	-	-	-	-	-	-	(449.273)	-	-	-	-	(449.273)	-	(449.273)			
Dividendos declarados e ainda não distribuídos	20.b)	-	-	-	-	-	-	(105.733)	105.733	-	-	-	-	-	-	-			
Juros sobre o capital próprio declarados e ainda não distribuídos	20.b)	-	-	-	-	-	-	(17.400)	17.400	-	-	-	-	-	-	-			
Reserva de retenção de lucros	20.b)	-	-	-	-	-	-	154.054	(154.054)	-	-	-	-	-	-	-			
Antecipação de dividendos e juros sobre capital próprio	20.b)	-	-	-	-	-	-	(236.326)	-	-	-	-	-	(236.326)	-	(236.326)			
SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2015	427.073	(37.851)	78.231	17.378	39.097	18.650	20.957	449.189	-	123.133	(79.324)	(65.159)	36.812	1.028.186	49.581	1.077.767			
SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2015	427.073	(37.851)	78.231	17.378	39.097	18.650	20.957	449.189	-	123.133	(79.324)	(65.159)	36.812	1.028.186	49.581	1.077.767			
Lucro líquido do exercício	-	-	-	-	-	-	-	296.699	-	-	-	-	-	296.699	11.539	308.238			
Outros resultados abrangentes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(177.556)	(177.556)	14.378	(163.178)			
Total do resultado abrangente do exercício	-	-	-	-	-	-	-	296.699	-	-	-	-	(177.556)	119.143	25.917	145.060			
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	24.1	-	-	-	8.782	-	-	-	-	-	-	-	-	8.782	-	8.782			
Exercício de ações restritas	-	702	(308)	-	(394)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
Efeito da alteração de participação da Sociedade no valor justo dos ativos líquidos adquiridos da Emeis Holding Pty Ltd.	13	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11.672	-	11.672	(11.672)	-			
Efeito de alterações de participação em controladas no exterior	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(207.983)	-	(207.983)	-	(207.983)			
Realização da reserva para aquisição de não controladores pela compra de ações de controlada no exterior	19.a)	-	-	-	-	-	-	-	-	79.324	-	169.404	-	248.728	-	248.728			
Participação dos acionistas não controladores no patrimônio líquido das controladas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(63.826)	(63.826)			
Dividendos e juros sobre o capital próprio referentes ao exercício de 2015 aprovados na AGO de 15 de abril de 2016	20.b)	-	-	-	-	-	-	-	(123.133)	-	-	-	-	(123.133)	-	(123.133)			
Dividendos declarados e ainda não distribuídos (excedente ao mínimo obrigatório)	20.b)	-	-	-	-	-	-	(24.070)	24.070	-	-	-	-	-	-	-			
Juros sobre o capital próprio declarados e ainda não distribuídos (excedente ao mínimo obrigatório)	20.b)	-	-	-	-	-	-	(5.600)	5.600	-	-	-	-	-	-	-			
Dividendos declarados e ainda não distribuídos (mínimo obrigatório)	20.b)	-	-	-	-	-	-	(27.206)	-	-	-	-	-	(27.206)	-	(27.206)			
Juros sobre o capital próprio declarados e ainda não distribuídos (mínimo obrigatório)	20.b)	-	-	-	-	-	-	(61.804)	-	-	-	-	-	(61.804)	-	(61.804)			
Reserva de retenção de lucros	20.b)	-	-	-	-	-	-	178.019	(178.019)	-	-	-	-	-	-	-			
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	-	996.385			

NATURA COSMÉTICOS S.A.

DEMONSTRAÇÕES DO FLUXO DE CAIXA
PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2016 E DE 2015
(Em milhares de reais - R\$)

	Nota explicativa	Controladora		Consolidado	
		2016	2015	2016	2015
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS					
Lucro líquido do exercício		296.699	513.513	308.238	522.732
Ajustes para reconciliar o lucro líquido do exercício com o caixa líquido gerado pelas atividades operacionais:					
Depreciações e amortizações	14	100.896	86.392	260.771	239.197
Provisão (reversão) decorrente dos contratos de operações com derivativos "swap" e "forward"		637.960	(685.877)	681.949	(737.956)
Provisão (reversão) para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	18	15.687	5.574	16.964	15.020
Atualização monetária de depósitos judiciais		(14.344)	(16.516)	(16.799)	(21.194)
Imposto de renda e contribuição social	10.b)	15.597	176.106	118.621	352.638
Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível		851	(17.959)	(3.418)	(18.538)
Resultado de equivalência patrimonial	13	(216.182)	(235.603)	-	-
Juros e variação cambial sobre empréstimos e financiamentos		(170.831)	1.095.978	(172.312)	1.199.217
Variação cambial sobre outros ativos e passivos		661	(5.034)	(59.892)	(14.096)
Provisão (reversão) para perdas com imobilizado		316	(217)	316	6.323
Provisão (reversão) com planos de outorga de opções de compra de ações		8.203	(4.325)	8.782	(2.572)
Provisão para créditos de liquidação duvidosa, líquida de reversões	7	18.972	8.262	19.259	6.416
Provisão (reversão) para perdas nos estoques líquidas	8	(4.925)	(2.452)	31.378	14.269
Provisão com plano de assistência médica e crédito de carbono	19.b)	4.558	5.403	4.558	6.846
Resultado líquido do exercício atribuível a não controladores		-	-	(11.539)	(9.219)
Provisão para aquisição de participação de não controladores	19.a)	58.071	111.334	58.071	111.334
		<u>752.189</u>	<u>1.034.579</u>	<u>1.244.947</u>	<u>1.670.417</u>
(AUMENTO) REDUÇÃO DOS ATIVOS					
Contas a receber de clientes		(170.076)	5.178	(180.846)	(67.942)
Estoques		9.680	(3.516)	96.375	(87.967)
Impostos a recuperar		51.911	(62.391)	(214)	(186.794)
Outros ativos		(33.056)	21.346	15.285	(13.082)
Subtotal		<u>(141.541)</u>	<u>(39.383)</u>	<u>(69.400)</u>	<u>(355.785)</u>
AUMENTO (REDUÇÃO) DOS PASSIVOS					
Fornecedores nacionais e estrangeiros		39.016	(5.019)	12.052	207.918
Salários, participações nos resultados e encargos sociais, líquidos		7.670	(6.048)	6.914	(9.315)
Obrigações tributárias		15.282	44.600	(100.896)	(5.064)
Participação de acionistas não controladores		-	(113.302)	-	89.332
Outros passivos		103.780	(8.957)	5.556	(12.925)
Subtotal		<u>165.748</u>	<u>(88.726)</u>	<u>(76.374)</u>	<u>269.946</u>
CAIXA GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS		<u>776.396</u>	<u>906.470</u>	<u>1.099.173</u>	<u>1.584.578</u>
OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS					
Pagamentos de imposto de renda e contribuição social		(105.364)	(10.324)	(131.173)	(70.251)
Levantamentos (pagamentos) de depósitos judiciais		7.083	(3.851)	7.702	(3.277)
Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas	18	(10.217)	-	(11.306)	-
Recebimentos de recursos por liquidação de operações com derivativos		127.319	305.876	123.704	323.872
Pagamento de juros sobre empréstimos e financiamentos		(258.054)	(209.216)	(309.466)	(256.897)
CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS		<u>537.163</u>	<u>988.955</u>	<u>778.634</u>	<u>1.578.025</u>
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO					
Adições de imobilizado e intangível	14	(146.141)	(139.630)	(305.815)	(382.894)
Recebimento pela venda de ativo imobilizado e intangível		15.933	37.880	43.362	77.940
Aplicação em títulos e valores mobiliários		(4.295.494)	(4.369.795)	(6.030.398)	(5.868.563)
Resgate de títulos e valores mobiliários		4.933.913	3.819.663	6.014.775	5.208.540
Investimentos em controladas	13	(335.939)	(100.737)	-	-
Recebimento de dividendos de controladas	13	79.739	-	-	-
CAIXA LÍQUIDO GERADO (UTILIZADO NAS) ATIVIDADES DE INVESTIMENTO		<u>252.011</u>	<u>(752.619)</u>	<u>(278.076)</u>	<u>(964.977)</u>
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO					
Amortização de empréstimos e financiamentos - principal		(1.277.488)	(1.539.523)	(1.869.562)	(1.709.474)
Captações de empréstimos e financiamentos		619.751	1.988.265	1.265.114	2.258.925
Aquisição adicional de ações da Emeis	19.a)	-	-	(248.728)	(66.141)
Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes ao exercício anterior	20.b)	(123.133)	(685.599)	(123.133)	(685.599)
CAIXA LÍQUIDO UTILIZADO PELAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO		<u>(780.870)</u>	<u>(236.857)</u>	<u>(976.309)</u>	<u>(202.289)</u>
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa		-	-	(24.622)	16.910
AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA		<u>8.304</u>	<u>(521)</u>	<u>(500.373)</u>	<u>427.669</u>
Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa		53.127	53.648	1.591.843	1.164.174
Saldo final do caixa e equivalentes de caixa		61.431	53.127	1.091.470	1.591.843
AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA		<u>8.304</u>	<u>(521)</u>	<u>(500.373)</u>	<u>427.669</u>
INFORMAÇÕES ADICIONAIS ÀS DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA					
<u>Itens não caixa:</u>					
Capitalização de leasing financeiro		40.677	80.856	40.677	80.856
Hedge accounting, líquido dos efeitos tributários		1.401	8.552	1.548	8.552
Efeito da alteração de participação da Sociedade em controladas no exterior		52.417	20.919	-	-
Dividendos e juros sobre o capital próprio declarados e ainda não distribuídos		118.680	123.133	118.680	123.133

NATURA COSMÉTICOS S.A.

DEMONSTRAÇÕES DO VALOR ADICIONADO
PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2016 E DE 2015
(Em milhares de reais - R\$)

	Nota explicativa	Controladora		Consolidado	
		2016	2015	2016	2015
RECEITAS		<u>7.821.737</u>	<u>7.974.443</u>	<u>11.119.433</u>	<u>10.958.857</u>
Vendas de mercadorias, produtos e serviços		7.849.994	7.976.111	11.084.280	10.899.483
Constituição de provisão para créditos de liquidação duvidosa, líquida das reversões	7	(18.972)	(8.262)	(19.272)	(6.416)
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	26	(9.285)	6.594	54.425	65.790
INSUMOS ADQUIRIDOS DE TERCEIROS		<u>(4.860.548)</u>	<u>(4.950.232)</u>	<u>(6.512.297)</u>	<u>(6.374.417)</u>
Custo dos produtos vendidos e dos serviços prestados		(2.644.610)	(2.682.515)	(3.739.751)	(3.220.425)
Materiais, energia, serviços de terceiros e outros		(2.215.938)	(2.267.717)	(2.772.546)	(3.153.992)
VALOR ADICIONADO BRUTO		2.961.189	3.024.211	4.607.136	4.584.440
RETENÇÕES		<u>(100.897)</u>	<u>(86.392)</u>	<u>(260.771)</u>	<u>(239.197)</u>
Depreciações e amortizações	14	(100.897)	(86.392)	(260.771)	(239.197)
VALOR ADICIONADO PRODUZIDO PELA SOCIEDADE		2.860.292	2.937.819	4.346.365	4.345.243
VALOR ADICIONADO RECEBIDO EM TRANSFERÊNCIA		<u>1.168.629</u>	<u>1.927.901</u>	<u>1.073.288</u>	<u>1.927.228</u>
Resultado de equivalência patrimonial	13	216.182	235.603	-	-
Receitas financeiras - incluem variações monetárias e cambiais	25	952.447	1.692.298	1.073.288	1.927.228
		-	-	-	-
VALOR ADICIONADO TOTAL A DISTRIBUIR		<u>4.028.921</u>	<u>4.865.720</u>	<u>5.419.653</u>	<u>6.272.471</u>
DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO		<u>(4.028.921)</u> 100%	<u>(4.865.720)</u> 100%	<u>(5.419.653)</u> 100%	<u>(6.272.471)</u> 100%
Pessoal e encargos sociais	24	(498.798) 12%	(452.205) 9%	(1.327.437) 24%	(1.244.978) 20%
Impostos, taxas e contribuições		(1.744.048) 43%	(1.806.871) 37%	(2.009.371) 37%	(2.148.891) 34%
Despesas financeiras e alugueis		(1.489.376) 37%	(2.093.131) 43%	(1.774.607) 33%	(2.355.870) 38%
Dividendos	20.b)	(27.206) 1%	(207.290) 4%	(27.206) 1%	(207.290) 3%
Juros sobre o capital próprio	20.b)	(61.804) 2%	(29.036) 1%	(61.804) 1%	(29.036) 0%
Dividendos e juros sobre o capital próprio declarados e ainda não distribuídos	20.b)	(29.670) 1%	(123.133) 3%	(29.670) 1%	(123.133) 2%
Participação de acionistas não controladores		- 0%	- 0%	(11.539) 0%	(9.219) 0%
Lucros retidos		(178.019) 4%	(154.054) 3%	(178.019) 3%	(154.054) 2%

Informações suplementares às demonstrações do valor adicionado:

Dos valores registrados na rubrica "Impostos, taxas e contribuições" em dezembro de 2016 e 2015, os montantes de R\$881.860 e R\$788.743, respectivamente, referem-se ao Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços - Substituição Tributária - ICMS - ST incidente sobre a margem de lucro presumida definida pelas Secretarias das Fazendas Estaduais, obtida nas vendas realizadas pelos(as) Consultores(as) Natura para o consumidor final.

Para a análise desse impacto tributário nas demonstrações do valor adicionado, tais valores devem ser deduzidos daqueles registrados na rubrica "Vendas de mercadorias, produtos e serviços" e da própria rubrica "Impostos, taxas e contribuições", uma vez que os valores das receitas de vendas não incluem o lucro presumido dos(as) Consultores(as) Natura na venda dos produtos, nos montantes de R\$4.429.629 e R\$4.421.486, em dezembro de 2016 e 2015, respectivamente, considerando-se a margem presumida de lucro de 30%.

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS
INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS

PARA O EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2016

(Valores expressos em milhares de reais - R\$, exceto se de outra forma indicado)

1. INFORMAÇÕES GERAIS

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

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

Alterações societárias em 2016:

Em 20 de dezembro de 2016, a Natura Cosméticos S.A., por meio da Natura Austrália Pty Ltd. (“Natura Australia”), adquiriu 525.384 ações ordinárias com base nas opções estabelecidas no contrato de compra e venda, de sócios não controladores da Emeis Holding Pty Ltd (“Emeis”), as quais representavam 21,26% do capital social da Emeis. Sendo assim, a participação indireta da Natura Cosméticos S.A. na Emeis, por meio de sua subsidiária Natura Austrália, alterou de 78,74% para 100%.

O valor da compra das ações foi de AU\$ 102,387 milhões de dólares australianos, equivalente a R\$ 248.728, sendo reconhecido como contrapartida do caixa um aumento no investimento em AU\$ 16,773 milhões de dólares australianos e uma redução em seu patrimônio líquido em AU\$85,614 milhões de dólares australianos. Como efeito reflexo a Sociedade reconheceu em seu patrimônio líquido, na rubrica “Efeito de alterações de participação em controladas no exterior”, uma redução no montante de AU\$ 85,614 milhões de dólares australianos, equivalente a R\$ 207.983.

A realização total da provisão para aquisição de acionistas não controladores registrada no passivo da Sociedade no montante de R\$248.728, representada pelas opções simultâneas de compra e venda de ações em 21,26% de participação no capital social da Emeis, teve como contrapartida um aumento no patrimônio líquido na rubrica “Realização da reserva para aquisição de participação de não controladores pela compra de ações de controlada no exterior” demonstrada em duas colunas da demonstração das mutações do patrimônio líquido, sendo a primeira no grupo de “Reserva para aquisição de participação de não controladores em R\$ 79.324 milhões e no grupo “Ágio / deságio em transações de capital – Resultado de operações com acionistas não controladores” em R\$ 169.404.

2. RESUMO DAS PRINCIPAIS PRÁTICAS CONTÁBEIS

2.1. Declaração de conformidade e base de preparação

A Administração da Sociedade é responsável pela elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras individuais e consolidadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e de acordo com as normas internacionais de relatório financeiro (IFRS), emitidas pelo “International Accounting Standards Board – IASB”.

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.

a) Demonstrações financeiras individuais e consolidadas

As demonstrações financeiras individuais e consolidadas da Sociedade foram elaboradas tomando como base os padrões internacionais de contabilidade (“IFRS”) emitidos pelo International Accounting Standards Board (“IASB”) e interpretações emitidas pelo International Financial Reporting Interpretations Committee (“IFRIC”), implantados 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. O custo histórico geralmente é baseado no valor justo das contraprestações pagas em troca de ativos.

A CVM emitiu em 12 de janeiro de 2017, Ofício Circular n.º 01/2017 com o objetivo de orientar os aspectos relevantes a serem observados na elaboração das demonstrações financeiras para o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016. Sendo assim, a Sociedade, na interpretação dos efeitos da combinação de negócios com a Emeis, a qual possuía emissão simultânea de opções de venda e opções de compra de ações com acionistas não controladores, está efetuando a seguinte alteração em sua apresentação da demonstração das mutações do patrimônio líquido:

- i) A coluna “Reserva para aquisição de participação de não controladores”, a qual estava anteriormente sendo apresentada no grupo de “Reserva de lucros”, foi reclassificada para um grupo específico.
- ii) A coluna “Resultado de operações com acionistas não controladores”, a qual estava anteriormente sendo apresentada no grupo de “Ajustes de avaliação patrimonial, foi reclassificada para o grupo “Ágio / deságio em transações de capital”.

As reclassificações mencionadas foram também efetuadas para 31 de dezembro de 2015, a fim de manter a comparabilidade das informações. Estas movimentações não alteram o total do patrimônio líquido anteriormente apresentado, bem como não impacta quaisquer valores de juros sobre o capital próprio e dividendos anteriormente distribuídos.

Determinados valores incluídos nas notas explicativas às demonstrações financeiras individuais e consolidadas para o exercício findo em 31 de dezembro de 2015, aqui apresentados para fins de comparação, foram reclassificadas para melhor comparabilidade.

Exceto quanto às reclassificações citadas no parágrafo anterior, 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 apresentado, salvo disposição em contrário.

b) 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 nenhuma incerteza material que possa 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) Controladas

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

b) Sociedades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas

	Participação - %	
	2016	2015
Participação direta:		
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.	99,99	99,99
Natura Comercial Ltda.	99,99	-
Natura Biosphera Franqueadora Ltda.	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.	99,99	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	100,00	100,00

Participação indireta:

	Participação - %	
	2016	2015
Via Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.: Natura Logística e Serviços Ltda. - Brasil	99,99	99,99
Via Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.: Natura Innovation et Technologie de Produits SAS – França	-	100,00
Via Natura (Brasil) International B.V. - Holanda: Natura Europa SAS - França Natura Brasil Inc. - EUA - Delaware	100,00 100,00	100,00 100,00
Via Brasil Inc. - EUA - Delaware Natura International Inc. - EUA - Nova York	100,00	100,00
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	78,74

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. A participação de terceiros no patrimônio líquido e no lucro líquido das controladas é apresentada como um componente do patrimônio líquido consolidado e na demonstração consolidada do resultado, respectivamente, na rubrica de “Participação de não controladores”.

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. Constituída em 30 de outubro de 2015 e contrato social de constituição registrado na Junta Comercial do Estado de São Paulo - JUCESP em 26 de fevereiro de 2016.
- 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. Era controladora integral da Natura Innovation et Technologie de Produits SAS - França, centro satélite de pesquisa e tecnologia inaugurado durante o ano 2007, em Paris, a qual teve o processo de liquidação concluído em 27 de dezembro de 2016.
- 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.: encontra-se em fase pré-operacional e suas atividades consistirão nas mesmas atividades desenvolvidas pela controladora Natura Cosméticos S.A. no Brasil.
- Natura (Brasil) International B.V. - Holanda: holding controladora da Natura Europa SAS - França, Natura Brasil Inc. e Natura International Inc.
- Natura Logística e Serviços Ltda.: suas atividades concentram-se na prestação de serviços de separação, embalagem e endereçamento de mercadorias, assessoria logística, gestão de recursos humanos e treinamento em recursos humanos.
- Natura Innovation et Technologie de Produits SAS - França: suas atividades concentravam-se em pesquisas nas áreas de testes “in vitro”, alternativos aos testes em animais, para estudo da segurança e eficácia de princípios ativos, tratamento de pele e novos materiais de embalagens. Esta empresa teve seu processo de liquidação concluído em 27 de dezembro de 2016.
- Natura Brasil Inc.: holding controladora da Natura International Inc.
- Natura International Inc: 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: 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.
- Fundo de Investimento Essencial - refere-se a fundo de aplicação exclusivo de renda fixa de crédito privado.

2.3. Apresentação de informações por segmentos

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

2.4. Conversão para moeda estrangeira

a) Moeda funcional

Os itens incluídos nas demonstrações financeiras da 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”).

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, são convertidas para reais à taxa de câmbio média mensal, que se aproxima da taxa de câmbio vigente na data das correspondentes transações. O balanço patrimonial é convertido para reais às taxas de câmbio do encerramento de cada exercício.

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

2.5. Caixa e equivalentes de caixa

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

2.6. Instrumentos financeiros

2.6.1. Categorias

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

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

Ativos financeiros mensurados ao valor justo por meio do resultado

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

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 2016 e de 2015 compreendem contas a receber de clientes (nota explicativa nº 7).

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

Passivos financeiros mensurados ao valor justo por meio do resultado

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

Outros passivos financeiros

São mensurados ao custo amortizado utilizando o método de juros efetivos. Em 31 de dezembro de 2016 e de 2015, no caso da Sociedade, compreendem empréstimos e financiamentos (nota explicativa nº 15) e saldos a pagar a fornecedores e outras contas a pagar.

2.6.2. Mensuração

As compras e vendas regulares de ativos financeiros são reconhecidas na data da negociação, ou seja, na data em que a Sociedade se compromete a comprar ou vender o ativo.

Os 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 e alocar sua receita de juros ao longo do período correspondente. A taxa de juros efetiva desconta exatamente os recebimentos de caixa futuros estimados (incluindo todos os honorários e pontos pagos ou recebidos que sejam parte integrante da taxa de juros efetiva, os custos da transação e outros prêmios ou deduções) durante a vida estimada do instrumento da dívida ou, quando apropriado, durante um período menor, para o valor contábil líquido na data do reconhecimento inicial. A receita é reconhecida com base nos juros efetivos para os instrumentos de dívida não caracterizados como ativos financeiros ao valor justo por meio do resultado.

Para os ativos financeiros classificados como “Disponíveis para venda”, quando aplicável, essas variações são registradas na rubrica “Outros resultados abrangentes”, no resultado abrangente e no patrimônio líquido, até o momento da liquidação do ativo financeiro, quando, por fim, são reclassificadas para o resultado do exercício.

2.6.3. Compensação de instrumentos financeiros

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

2.6.4. Desreconhecimento (baixa) de instrumentos financeiros

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

2.6.5. Instrumentos financeiros derivativos

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

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

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

Operações de “hedge accounting”

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

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.

No exercício findo em 31 de dezembro de 2016 a Sociedade utilizou de instrumentos financeiros derivativos, sendo aplicado a contabilidade de “hedge de fluxo de caixa” conforme divulgado na nota explicativa nº4, para proteção contra risco de variação de taxas de câmbio relacionados a empréstimos contratados em moeda estrangeira e 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 segue o CPC 38 – Instrumentos Financeiros: Reconhecimento e Mensuração, que 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 reconhecidos 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. 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 2016 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 4.

Adicionalmente, vale mencionar que a Sociedade, durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2016, não constituiu operações relacionadas a hedge de valor justo ou hedge de investimento líquido.

2.7. Contas a receber de clientes e provisão para perdas esperadas

As contas a receber de clientes são registradas pelo valor nominal e deduzidas da provisão para perdas esperadas, a qual é constituída com base em histórico de perdas para todas as faixas do “aging list”, inclusive sobre os valores classificados em “a vencer”. São considerados para o cálculo da provisão para perdas esperadas os diferentes riscos de acordo com a operação de cobrança.

2.8. Estoques

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

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

2.9. Créditos de carbono - Programa Carbono Neutro

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

O passivo é estimado através dos inventários auditados de emissão de carbono realizados anualmente e valorizado com base no preço de mercado para aquisição de certificados de neutralização. Em 31 de dezembro de 2016, o saldo registrado no passivo na rubrica “Outros passivos não circulantes (vide nota explicativa nº 19.b), refere-se ao total das emissões de carbono do período de 2007 a 2016 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 e não circulantes (vide nota explicativa nº 12).

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

A diferença entre os saldos de ativo e de passivo em 31 de dezembro de 2016 refere-se ao valor de caixa que a Sociedade ainda desembolsará para futura geração ou aquisição de certificados.

2.10. Investimentos em controladas e coligadas

A Sociedade possui participações apenas em controladas.

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

Os investimentos em controladas são contabilizados pelo método de equivalência patrimonial. As demonstrações financeiras das controladas são elaboradas para a mesma data-base de apresentação da controladora. Sempre que necessário, são realizados ajustes para adequar as práticas contábeis às da Sociedade.

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

2.11. Imobilizado

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

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

2.12. Intangível

2.12.1. Softwares

As licenças de programas de computador (softwares) e de sistemas de gestão empresarial adquiridas são capitalizadas e amortizadas conforme as taxas descritas na nota explicativa nº 14 e os gastos associados à manutenção são reconhecidos como despesas quando incorridos.

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

2.12.2. Marcas e patentes

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

2.12.3. Ativos intangíveis com vida útil indefinida

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

Ganhos e perdas resultantes da baixa de um ativo intangível 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.

2.13. Gastos com pesquisa e desenvolvimento de produtos

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

2.14. Arrendamento mercantil

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

Os arrendamentos nos quais a Sociedade e suas controladas detêm, substancialmente, todos os riscos e as recompensas da propriedade são classificados como arrendamentos financeiros. Estes são capitalizados no balanço patrimonial no início do arrendamento pelo menor valor entre o valor justo do bem arrendado e o valor presente dos 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 2.11, ou de acordo com o prazo do contrato de arrendamento, quando este for menor e não houver opção de compra.

2.15. Capitalização de juros

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

2.16. Avaliação do valor recuperável dos ativos

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

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

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

2.17. Fornecedores e outras contas a pagar

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

2.18. Empréstimos e financiamentos

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

2.19. Provisão para aquisição de não controladores

A combinação de negócios em que há participação remanescente de acionistas não controladores com emissões de opções de venda e opções de compra de ações, enquadra-se em uma situação de ausência de norma específica emitida pelo CPC (Comitê de Pronunciamentos Contábeis) e *IASB (International Accounting Standards Board)*.

Neste contexto, para representar os efeitos contábeis de uma transação com estas características, a Administração adotou política contábil baseada e consistente com os requerimentos para opções de compra e venda incluídas no CPC36 – Demonstrações Consolidadas (*IFRS 10 – Consolidated Financial Statements*) e no CPC 38 - Instrumentos Financeiros: Reconhecimento e Mensuração (*IAS32 - Financial Instruments: Presentation*).

Na data em que ocorre uma combinação de negócios, a Sociedade avalia diversos elementos, dentre os principais o direito de voto proporcional a sua participação societária, direito de eleger membros do Conselho de Administração, direito a dividendos proporcionais a sua participação societária para avaliar se os acionistas não controladores mantêm direitos sobre os benefícios associados à posse de suas ações. Em caso de conclusão positiva, reconhece inicialmente uma obrigação que reflete o valor justo da contraprestação de aquisição de ações remanescentes da controlada com contrapartida em reserva específica no patrimônio líquido, por considerar que se trata de transações entre sócios.

A revisão subsequente do valor desta obrigação (put) é atualizada em cada período de relatório para refletir os fluxos estimados de caixa tomando-se como base as variáveis contratuais que definem o montante estimado da contraprestação. O registro da atualização desta obrigação tem como contrapartida o resultado financeiro, conforme CPC 38 – Instrumentos Financeiros: Reconhecimento e Mensuração (*IAS32 - Financial Instruments: Presentation*), uma vez que a Administração entende que a remensuração dessa obrigação não altera os direitos de cada um dos acionistas em relação a sua participação societária, portanto, não se traduzindo como transações de capital.

2.20. Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas

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

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

2.21. 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.

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

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

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

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

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

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

O plano de outorga de opções de compra de ações, o programa de outorga de ações restritas e o programa de aceleração da estratégia 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 24.1.

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 performance e/ou condição de serviço são cumpridos, com término na data em que o funcionário adquire o direito completo ao prêmio (data de aquisição). A despesa acumulada reconhecida para as transações liquidadas com instrumentos patrimoniais em cada data-base até a data de aquisição reflete a extensão em que o período de aquisição tenha expirado e a melhor estimativa da Sociedade do número de títulos patrimoniais que serão adquiridos. A despesa ou crédito na demonstração do resultado do exercício é registrada na rubrica de “despesas administrativas”.

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

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

2.23. Participação nos resultados e programa de incentivo de longo prazo

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.

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.

2.24. 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 20.b).

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

2.25. 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.

2.26. Ganhos e perdas atuariais do plano de assistência médica

A Sociedade concede determinados benefícios de extensão de assistência médica a colaboradores aposentados que tinham o benefício adquirido até abril de 2010. Os custos associados à extensão desse benefício para os aposentados da Sociedade e suas controladas são reconhecidos pelo regime de competência como plano de benefício pós-emprego na modalidade de benefício definido, utilizando o método do crédito unitário projetado. Os ganhos e perdas atuariais apurados são reconhecidos em outros resultados abrangentes.

2.27. Apuração do resultado e reconhecimento da receita

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

A receita é reconhecida na extensão em que for provável que benefícios econômicos serão gerados para a Sociedade e quando possa ser mensurada de forma confiável. A receita de venda é gerada basicamente a partir das vendas efetuadas para os Consultores (as) Natura, (nossos clientes) mensurada com base no valor justo da contraprestação recebida/a receber, excluindo descontos, abatimentos e impostos ou encargos sobre vendas. A receita de venda é reconhecida quando os riscos e benefícios significativos da propriedade dos produtos forem transferidos ao cliente, o que geralmente ocorre na sua entrega para os Consultores (as) Natura.

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

Com relação as controladas Emeis Hoding Pty Ltd, Natura Comercial Ltda., Natura Europa SAS – França e Natura International Inc. - EUA, que atuam no mercado varejista, as receitas de vendas são reconhecidas quando ocorre a transferência significativa dos riscos e benefícios dos produtos, ou seja, no momento da entrega das mercadorias.

A receita de venda de recebíveis sem coobrigação e sem direito de regresso, é reconhecida no momento em que há a transferência significativa dos riscos e benefícios econômicos por parte da Sociedade para o cessionário.

A contraprestação decorrente da exclusividade concedida pela Sociedade em relação a prestação de serviços de liquidação bancária relacionada à folha de pagamento dos colaboradores, quando há o direito de cancelamento contratual com ônus para a Sociedade, é reconhecida inicialmente no passivo, sendo alocada no resultado (reconhecimento de receita) linearmente ao longo do prazo contratual estabelecido entre as partes.

2.28. Demonstração do valor adicionado

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

A demonstração do valor adicionado foi preparada com base em informações obtidas dos registros contábeis que servem de base de preparação das demonstrações financeiras e seguindo as disposições contidas no CPC 09 - Demonstração do Valor Adicionado. Em sua primeira parte apresenta a riqueza criada pela Sociedade, representada pelas receitas (receita bruta das vendas, incluindo os tributos incidentes sobre ela, as outras receitas e os efeitos da provisão para 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.

2.29. Novas normas, alterações e interpretações de normas

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

O projeto de implantação dos novos pronunciamentos IFRS 9 – Instrumentos Financeiros , IFRS 15 – Receita de contrato com clientes e IFRS 16 – Arrendamento Mercantil, além da análise preliminar efetuada pela Administração em 2016, incluirá a contratação de especialistas externos para auxiliar a Sociedade na identificação e mensuração dos efeitos finais 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 nesses novos pronunciamentos.

IFRS 9 - Instrumentos Financeiros

Em julho de 2014, o IASB emitiu a versão final da IFRS 9 - Instrumentos Financeiros, que substituiu a IAS 39 - Instrumentos Financeiros: Reconhecimento e Mensuração e todas as versões anteriores da IFRS 9. A IFRS 9 reúne todos os três aspectos da contabilização de instrumentos financeiros do projeto: classificação e mensuração, perda por redução ao valor recuperável e contabilização de hedge. A IFRS 9 está em vigência para períodos anuais iniciados em 1º de janeiro de 2018 ou após essa data, sendo permitida a aplicação antecipada. Exceto para contabilidade de hedge, é exigida aplicação retrospectiva, não sendo obrigatória, no entanto, a apresentação de informações comparativas.

Para contabilidade de hedge, as exigências são geralmente aplicadas prospectivamente, salvo poucas exceções.

A Sociedade planeja adotar a nova norma na efetiva data de entrada em vigor. No decorrer de 2016, a Sociedade iniciou uma avaliação preliminar do impacto de todos os três aspectos da IFRS 9, a qual baseia-se nas informações atualmente disponíveis. De acordo com as análises realizadas pela Administração, as seguintes considerações foram identificadas:

(a) Classificação e mensuração

A Sociedade não espera um impacto significativo no seu balanço patrimonial ou patrimônio líquido ao aplicar as exigências de classificação e mensuração da IFRS 9. Espera-se continuar a mensurar a valor justo todos os ativos financeiros atualmente mantidos a valor justo.

Empréstimos bem como contas a receber de clientes são mantidos para recolher os fluxos de caixa contratuais e devem dar origem a fluxos de caixa que representem exclusivamente pagamentos de principal e juros. Assim, a Sociedade espera que esses continuem a ser mensurados pelo custo amortizado segundo a IFRS 9. No entanto, a Sociedade analisará as características dos fluxos de caixa contratuais desses instrumentos em mais detalhe antes de concluir se todos esses instrumentos atendem os critérios para mensuração pelo custo amortizado segundo a IFRS 9.

(b) Perdas por redução do valor recuperável (“Impairment”)

A metodologia de apuração de provisão de perdas esperadas pelo modelo de “*aging list*”, a qual é constituída com base em histórico de perdas para todas as faixas do “*aging list*”, inclusive sobre os valores classificados em “a vencer” já é considerada pela Sociedade. A Administração entende que, diante das informações que tem disponível, este é o modelo que melhor reflete a estimativa de perdas. Está sendo analisado pela Administração os impactos do IFRS 9 e a aplicabilidade do modelo probabilístico ou a manutenção do modelo já aplicado de “*aging list*”, sendo que para isso a Administração está levantando todas as informações necessárias, diante das informações disponíveis em sistemas internos, para conseguir obter dados que permitam construir um modelo probabilístico. Caso a Administração entenda que o modelo probabilístico reflita melhor a provisão de perdas esperadas, será necessário a alteração da metodologia de cálculo e a adequação de suas políticas e procedimentos internos.

Com relação ao registro de perdas de crédito esperadas sobre todos os títulos de dívida e empréstimos, para 12 meses ou em base vitalícia, a Sociedade não espera um impacto significativo sobre seu balanço patrimonial e patrimônio líquido.

(c) Contabilidade de hedge

A Sociedade acredita que todas as relações de hedge existentes que atualmente são designadas em relações de hedge efetivas ainda se qualificarão para contabilidade de hedge (“*hedge accounting*”) segundo a IFRS 9. Como a IFRS 9 não altera os princípios gerais de como uma entidade contabiliza hedges efetivos, a Sociedade não espera um impacto significativo como resultado da aplicação da IFRS 9. A Sociedade avaliará possíveis mudanças relacionadas com a contabilidade para o valor tempo das opções, pontos a termo ou o spread da base de câmbio em mais detalhe no futuro.

Até a data de divulgação dessas demonstrações financeiras a Administração não finalizou a mensuração dos efeitos deste novo pronunciamento, estando assim impossibilitada de divulgar tais efeitos.

IFRS 15 - Receita de contratos com clientes

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. Aplica-se a todos os contratos de receita e fornece um modelo para o reconhecimento e mensuração de ganhos ou perdas com a venda de alguns ativos não financeiros que não estão relacionadas as atividades ordinárias da Sociedade (por exemplo, as vendas de imóveis, instalações e equipamentos ou intangíveis). Extensas divulgações são também requeridas por esta norma. Este pronunciamento deverá ser aplicado para períodos anuais com início em ou após 1º de janeiro de 2018. A adoção antecipada, embora facultada pelas IFRSs, foi vedada pelos entes reguladores do mercado de capitais brasileiro.

A Sociedade atua no ramo de desenvolvimento, distribuição, comercialização e exploração de modelos de comércio de cosméticos, fragrâncias em geral e produtos de higiene pessoal, substancialmente por meio de vendas diretas realizadas pelos(as) Consultores(as) Natura. Os produtos são vendidos individualmente em contratos separados, identificados com os clientes, ou agrupados como um pacote de bens.

Até a data de divulgação dessas demonstrações financeiras a Administração não finalizou a mensuração dos efeitos deste novo pronunciamento, estando assim impossibilitada de divulgar tais efeitos.

IFRS 16 - Arrendamento Mercantil

A nova norma estabelece os princípios, tanto para o cliente (o locatário) e o fornecedor (locador), sobre o fornecimento de informações relevantes acerca das locações de maneira que seja demonstrado nas demonstrações financeiras, de forma clara, as operações de arrendamento mercantil. Para atingir esse objetivo, o locatário é obrigado a reconhecer os ativos e passivos resultantes de um contrato de arrendamento. A norma inclui duas isenções de reconhecimento para arrendatários – arrendamentos de ativos de baixo valor e arrendamentos de curto prazo (ou seja, com prazo de arrendamento de 12 meses, ou menos). A Sociedade e suas controladas iniciaram o projeto que estabelecerá as diretrizes para aplicação do IFRS 16. Esse projeto inclui a contratação de terceiros especialistas para auxiliar a Sociedade na identificação dos efeitos mais relevantes da norma e os relativos impactos para a Sociedade, estabelecendo controles internos, políticas e procedimentos adequados e necessários para coletar e divulgar as informações requisitadas neste novo normativo. Este pronunciamento deverá ser aplicado para períodos anuais com início em ou após 1º de janeiro de 2019, ou após essa data.

Por conta dos montantes a pagar de arrendamento operacional divulgados na nota explicativa nº 29, a Sociedade espera impactos relevantes. Todavia os efeitos para adoção inicial deste pronunciamento ainda não foram finalizados o que impossibilita a divulgação de tais efeitos.

Adicionalmente as seguintes novas normas, alterações e interpretações de normas foram emitidas pelo IASB, porém a Administração não espera impactos relevantes sobre as demonstrações financeiras consolidadas da Sociedade:

- Alterações na IAS 7 - As alterações fazem parte da iniciativa de melhoria de divulgações do IASB e estarão em vigor a partir de períodos anuais iniciados em 1º de janeiro de 2017.
- Alterações na IAS 12 - As alterações esclarecem a contabilização de impostos diferidos ativos sobre perdas não realizadas com instrumentos de dívida mensurados ao justo e estarão em vigor a partir de períodos anuais iniciados em 1º de janeiro de 2017.
- Alterações na IFRS 2 - As alterações endereçam áreas envolvendo mensuração, classificação e modificação de termos e/ou condições de tais transações e estarão em vigor a partir de períodos anuais iniciados em 1º de janeiro de 2018.
- Alterações na IFRS 4 - As alterações endereçam preocupações sobre a adoção do IFRS 9 e estarão em vigor a partir de períodos anuais iniciados em 1º de janeiro de 2018.

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

Considerando as atuais operações da Sociedade e de suas controladas, a Administração não espera que estas alterações produzam efeitos relevantes sobre as demonstrações financeiras e/ou demonstrações financeiras a partir de sua adoção.

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

As normas emitidas e que entraram em vigor durante o exercício de 2016, não tiveram impacto nestas demonstrações financeiras.

3 ESTIMATIVAS E PREMISSAS CONTÁBEIS CRÍTICAS

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

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

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

a) Imposto de renda e contribuição social

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.

b) Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas

A Sociedade é parte em diversos processos judiciais e administrativos como descrito na nota explicativa nº 18. 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. A Administração acredita que essas provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas estão corretamente apresentadas nas demonstrações financeiras.

c) Plano de assistência médica de aposentados

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

d) 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 24.1.

e) Provisão para aquisição de participação de não controladores

Reflete o compromisso de aquisição da participação de não controladores proveniente de uma combinação de negócios, a qual é mensurada ao valor justo na data de aquisição, sendo que modificações subsequentes pela remensuração da obrigação são reconhecidas no resultado do exercício. Em 20 de dezembro de 2016 esta provisão foi liquidada em virtude do exercício das opções de compra de não controladores (vide nota explicativa nº 19.a).

f) 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 anos e não incluem atividades de reorganização com as quais a Sociedade e suas subsidiárias ainda não tenha se comprometido ou investimentos futuros significativos que melhorarão a base de ativos da unidade geradora de caixa objeto de teste. O valor recuperável é sensível à taxa de desconto utilizada no método de fluxo de caixa descontado, bem como aos recebimentos de caixa futuros esperados e à taxa de crescimento utilizada para fins de extrapolação.

g) Provisão para perdas esperadas em contas a receber de clientes

A provisão para perdas esperadas em contas a receber de clientes está estimada utilizando-se de metodologia de “*aging list*”, inclusive considerando perdas esperadas até mesmo para os valores classificados em “a vencer”. São considerados para o cálculo da provisão para perdas esperadas os diferentes riscos de acordo com a operação de cobrança. A Administração considera suficiente este método para cobrir eventuais perdas, conforme os valores demonstrados na nota explicativa nº 7.

4 GESTÃO DE RISCO FINANCEIRO

4.1 Considerações gerais e políticas

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

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

4.2. Fatores de risco financeiro

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

a) Riscos de mercado

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

Os seguintes instrumentos financeiros derivativos são utilizados pela Sociedade como proteção aos riscos de mercado:

Descrição	Controladora		Consolidado	
	Valor justo		Valor justo	
	2016	2015	2016	2015
Derivativos “financeiros”	(69.864)	692.643	(73.360)	733.228
Derivativos “swap” de taxa de juros	-	-	(142)	(3.849)
Outros instrumentos financeiros derivativos	-	5.118	-	5.118
Total	<u>(69.864)</u>	<u>697.761</u>	<u>(73.502)</u>	<u>734.497</u>

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

i) Risco cambial

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

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

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

Em 31 de dezembro de 2016, a Sociedade e suas controladas estão expostas basicamente ao risco de flutuação do dólar norte-americano. 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.

Em 31 de dezembro de 2016, os balanços patrimoniais da controladora e do consolidado incluem contas denominadas em moeda estrangeira que, em conjunto, representam um passivo de R\$1.596.651, e R\$1.658.689, respectivamente (em 31 de dezembro de 2015, R\$ 2.666.160 e R\$ 2.782.054, respectivamente). Essas contas são constituídas por empréstimos e financiamentos, na sua totalidade e são protegidas com derivativos do tipo “swap”.

Instrumentos derivativos para proteção do risco de câmbio

A Sociedade classifica os derivativos em “financeiros”, “operacionais” e “outros instrumentos financeiros derivativos”. Os “financeiros” são derivativos do tipo “swap” ou “forwards” contratados para proteger o risco cambial dos empréstimos e financiamentos denominados em moeda estrangeira. Os “operacionais” são derivativos (geralmente “forwards”) contratados para proteger o risco cambial dos fluxos de caixa operacionais do negócio. Os instrumentos classificados em “outros instrumentos financeiros derivativos” são derivativos do tipo “forwards” contratados para proteger o risco cambial relativo ao caixa da Sociedade em relação ao compromisso firme de aquisição adicional de participação societária em controlada no exterior (Emeis Holdings Pty Ltd). Esta operação foi liquidada em 9 de dezembro de 2016, em conexão com o exercício final das opções de compra de participação acionária. Em 31 de dezembro de 2016, a Sociedade não possuía operações do tipo “outros instrumentos derivativos” ou “operacionais” em aberto.

Em 31 de dezembro de 2016, os contratos em aberto de “swap” têm vencimentos entre fevereiro de 2017 e julho de 2021 e foram celebrados com contrapartes representadas pelos bancos Bank of America (41%), HSBC (22%), Scotiabank (24%) e Banco de Tokyo (13%) e estão assim compostos:

Derivativos “financeiros” - controladora

<u>Descrição</u>	<u>Valor principal (Notional)</u>		<u>Valor da Curva</u>		<u>Valor justo</u>		<u>Ganho (perda) de ajuste MTM</u>	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Contratos de “swap” (1):								
Ponta ativa:								
Posição comprada dólar	1.614.877	1.917.821	1.596.181	2.664.811	1.591.783	2.677.972	(4.398)	13.161
Ponta passiva:								
Taxa CDI pós-fixada:								
Posição vendida no CDI	<u>1.614.877</u>	<u>1.917.821</u>	<u>1.655.051</u>	<u>1.973.902</u>	<u>1.661.647</u>	<u>1.985.329</u>	<u>6.596</u>	<u>11.427</u>
Total de Instrumentos Financeiros Derivativos líquido:	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(58.870)</u>	<u>690.909</u>	<u>(69.864)</u>	<u>692.643</u>	<u>(10.994)</u>	<u>1.734</u>

Derivativos “financeiros” - consolidado

<u>Descrição</u>	<u>Valor principal (Notional)</u>		<u>Valor da Curva</u>		<u>Valor justo</u>		<u>Ganho (perda) de ajuste MTM</u>	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Contratos de “swap” (1):								
Ponta ativa:								
Posição comprada dólar	1.679.243	1.993.560	1.658.714	2.781.786	1.652.797	2.792.986	(5.917)	11.200
Ponta passiva:								
Taxa CDI pós-fixada:								
Posição vendida no CDI	<u>1.679.243</u>	<u>1.993.560</u>	<u>1.719.899</u>	<u>2.048.895</u>	<u>1.726.156</u>	<u>2.059.758</u>	<u>6.257</u>	<u>10.863</u>
Total de Instrumentos Financeiros Derivativos líquido:	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(61.185)</u>	<u>732.891</u>	<u>(73.359)</u>	<u>733.228</u>	<u>(12.174)</u>	<u>337</u>

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

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 2016 e 2015, devido ao fato de os contratos serem efetuados diretamente com instituições financeiras e não por meio da BM&FBOVESPA, não há margens depositadas como garantia das referidas operações.

“Outros instrumentos financeiros derivativos” - controladora e consolidado:

Em dezembro de 2016 a Sociedade liquidou os instrumentos derivativos denominados Contrato a Termo ou Non Deliverable Forward (NDF) com Bank of America no montante de AU\$ 155,2 milhões de dólares australianos (AU\$ 102,4 milhões de dólares australianos líquido da alíquota de 34% de imposto de renda e contribuição social sobre o lucro). A taxa média de câmbio ponderada contratada desses derivativos era de R\$ 2,9111 x AU\$1,0.

Essas operações foram contratadas com o objetivo de proteger o caixa da Sociedade em relação a aquisição adicional de participação societária em controlada no exterior (Emeis Holdings Pty Ltd.) realizada, também em dezembro de 2016. Estas operações não foram designadas como contabilidade de hedge (“Hedge accounting”), conforme definidos no IAS 39/CPC 38 - Instrumentos Financeiros: Reconhecimento e Mensuração, uma vez que o objeto que foi protegido possuía em sua metodologia de valorização três componentes: taxa de desconto, câmbio e múltiplo de EBITDA. O efeito da liquidação desses derivativos está reconhecido no resultado financeiro (nota explicativa nº 25).

Análise de sensibilidade

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

	<u>Controladora</u>	<u>Consolidado</u>
Empréstimos e financiamentos no Brasil em moeda estrangeira (nota explicativa nº15)	(1.596.651)	(1.658.689)
Contas a receber registradas no Brasil em moeda estrangeira	-	9.380
Contas a pagar registradas no Brasil em moeda estrangeira	(2.128)	(4.429)
Valor da curva dos derivativos “financeiros”	<u>1.596.181</u>	<u>1.658.714</u>
Exposição líquida	<u>(2.598)</u>	<u>4.976</u>

As tabelas seguintes demonstram a projeção de ganho (perda) incremental que teria sido reconhecida(o) no resultado do exercício subsequente, supondo estática a exposição cambial líquida atual e os seguintes cenários:

Descrição	<u>Controladora</u>			
	<u>Risco da Sociedade</u>	<u>Cenário provável</u>	<u>Cenário II</u>	<u>Cenário III</u>
Exposição líquida	Alta do dólar	<u>(55)</u>	<u>(718)</u>	<u>(1.381)</u>
Descrição	<u>Consolidado</u>			
	<u>Risco da Sociedade</u>	<u>Cenário provável</u>	<u>Cenário II</u>	<u>Cenário III</u>
Exposição líquida	Alta do dólar	<u>105</u>	<u>1.375</u>	<u>2.645</u>

O cenário provável considera as taxas futuras do dólar norte-americano, conforme cotações obtidas na BM&FBOVESPA nas datas previstas dos vencimentos dos instrumentos financeiros com exposição ao câmbio que variam de (R\$3,33 / US\$1,00) a (R\$4,99 / US\$1,00). Os cenários II e III consideram uma alta do dólar norte-americano de 25% (R\$4,16 / US\$1,00) e de 50% (R\$4,99 / US\$1,00), respectivamente. Os cenários prováveis, II e III estão sendo apresentados em atendimento à Instrução CVM nº 475/08. A Administração utiliza o cenário provável na avaliação das possíveis mudanças na taxa de câmbio e apresenta o referido cenário em atendimento à IFRS 7 - Instrumentos Financeiros: Divulgações.

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

ii) Risco de taxa de juros

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

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

A Administração da Sociedade entende como baixo o risco de grandes variações no CDI e na TJLP, levando em conta a política monetária vigente conduzida pelo Governo Federal. Dessa forma, não tem contratado derivativos para proteger esse risco.

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

Em 31 de dezembro de 2016, o balanço patrimonial consolidado inclui financiamentos emitidos a taxas prefixadas superiores a TJLP que, representam um passivo de R\$5.046 (R\$ 185.450 em 31 de dezembro de 2015). Tais financiamentos apresentados em 31 de dezembro de 2016 estão protegidos com derivativos do tipo “swap”.

Instrumentos derivativos para proteção do risco de taxa de juros

Em 31 de dezembro de 2016, temos em aberto um contrato de “swap” com vencimento em agosto de 2017 e foi celebrado com contraparte representada pelo banco Santander (100%) e está assim composto:

Derivativos “swap” - consolidado

<u>Descrição</u>	<u>Valor principal (Notional)</u>		<u>Valor da Curva</u>		<u>Valor justo</u>		<u>Ganho (perda) de ajuste MTM</u>	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Contratos de “swap” (2):								
Ponta ativa:								
Posição comprada a taxa pré-fixada	5.000	182.500	5.045	185.540	4.935	183.676	(110)	(1.864)
Ponta passiva:								
Taxa CDI pós-fixada:								
Posição vendida no CDI	<u>5.000</u>	<u>182.500</u>	<u>5.077</u>	<u>187.586</u>	<u>5.077</u>	<u>187.525</u>	-	(61)
Total de Instrumentos Financeiros Derivativos líquido:	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(32)</u>	<u>(2.046)</u>	<u>(142)</u>	<u>(3.849)</u>	<u>(110)</u>	<u>(1.803)</u>

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

Análise de sensibilidade

Em 31 de dezembro de 2016 há contratos de empréstimos e financiamentos denominados em moeda estrangeira e emitidos a taxas prefixadas que possuem contratos de “swap” atrelados, trocando a indexação do passivo para a variação do CDI. Dessa forma, o risco da Sociedade passa a ser a exposição à variação do CDI. A seguir está apresentada a exposição a risco de juros das operações vinculadas à variação do CDI, incluindo as operações com derivativos:

	<u>Controladora</u>	<u>Consolidado</u>
Total dos empréstimos e financiamentos - em moeda local (nota explicativa nº 15)	(1.866.036)	(2.731.482)
Operações em moeda estrangeira com derivativos atrelados ao CDI (*)	(1.596.651)	(1.658.689)
Aplicações financeiras (nota explicativa nº 5 e 6)	<u>1.171.111</u>	<u>2.095.919</u>
Exposição líquida	<u>(2.291.576)</u>	<u>(2.294.252)</u>

(*) 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 (nota explicativa nº 5 e 6).

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

Descrição	<u>Controladora</u>			
	<u>Risco da Sociedade</u>	<u>Cenário provável</u>	<u>Cenário II</u>	<u>Cenário III</u>
Passivo líquido	Alta da taxa	<u>15.809</u>	<u>(58.309)</u>	<u>(132.426)</u>
Descrição	<u>Consolidado</u>			
	<u>Risco da Sociedade</u>	<u>Cenário provável</u>	<u>Cenário II</u>	<u>Cenário III</u>
Passivo líquido	Alta da taxa	<u>15.820</u>	<u>(58.352)</u>	<u>(132.525)</u>

O cenário provável considera as taxas futuras de juros conforme cotações obtidas na BM&FBOVESPA nas datas previstas dos vencimentos dos instrumentos financeiros com exposição às taxas de juros. Os cenários II e III consideram uma alta das taxas de juros em 25% (16,2% ao ano) e 50% (19,4% ao ano), respectivamente, sobre uma taxa de CDI de 12,9 % ao ano.

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, 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 2016 estão demonstradas a seguir:

Instrumento Designados como Hedge de fluxo de caixa - controladora

	Objeto de Proteção	Moeda de referência (Notional)	Valor de referência (Notional)	Valor da Curva	Valor Justo (1)	Outros resultados abrangentes	
						Ganho (Perda) acumulada	Ganho (Perda) no exercício
Swap de moeda - US\$/R\$	Moeda	BRL	<u>1.604.279</u>	<u>(62.984)</u>	<u>(73.532)</u>	<u>(10.548)</u>	<u>(2.123)</u>

Instrumento Designados como Hedge de fluxo de caixa - consolidado

	Objeto de Proteção	Moeda de referência (Notional)	Valor de referência (Notional)	Valor da Curva	Valor Justo (1)	Outros resultados abrangentes	
						Ganho (Perda) acumulada	Ganho (Perda) no exercício
Swap de moeda - US\$/R\$	Moeda	BRL	<u>1.654.303</u>	<u>(70.739)</u>	<u>(81.637)</u>	<u>(10.898)</u>	<u>(2.346)</u>

- (1) O método de apuração do valor de mercado 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 BM&FBOVESPA.

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 2016, os instrumentos designados como hedge de fluxo de caixa totalizavam US\$495,083 (quatrocentos e noventa e cinco milhões e oitenta e três mil) de valor “notional” R\$1.654.303. Adicionalmente, no exercício findo em 31 de dezembro de 2016, não tivemos registro de perdas relacionadas à parte inefetiva reconhecida no resultado do exercício.

b) Risco de crédito

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

A Sociedade e suas controladas estão sujeitas também a riscos de crédito relacionados aos instrumentos financeiros contratados na gestão de seus negócios, 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 pelo mercado como de primeira linha.

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

c) Risco de liquidez

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

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

<u>Controladora em 31 de dezembro de 2016</u>	<u>Menos de um ano</u>	<u>Entre um e dois anos</u>	<u>Entre dois e cinco anos</u>	<u>Mais de cinco anos</u>	<u>Total</u>	<u>Ajuste à valor justo</u>	<u>Valor contábil</u>
Circulante:							
Empréstimos e financiamentos	1.469.333	-	-	-	1.469.333	(32.130)	1.437.203
Fornecedores partes relacionadas, Fornecedores e outras contas a pagar	510.163	-	-	-	510.163	-	510.163
Derivativos	(58.870)	-	-	-	(58.870)	(10.994)	(69.864)
Não circulante:							
Empréstimos e financiamentos	-	745.249	1.200.944	402.992	2.349.185	(323.700)	2.025.484
<u>Consolidado em 31 de dezembro de 2016</u>	<u>Menos de um ano</u>	<u>Entre um e dois anos</u>	<u>Entre dois e cinco anos</u>	<u>Mais de cinco anos</u>	<u>Total</u>	<u>Ajuste à valor justo</u>	<u>Valor contábil</u>
Circulante:							
Empréstimos e financiamentos	1.840.920	-	-	-	1.840.920	(76.432)	1.764.488
Fornecedores e outras contas a pagar	814.939	-	-	-	814.939	-	814.939
Derivativos	(61.328)	-	-	-	(61.328)	(12.174)	(73.502)
Não circulante:							
Empréstimos e financiamentos	-	1.169.717	1.370.238	567.744	3.107.699	(482.016)	2.625.683

4.3. Gestão de capital

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

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

Os índices de alavancagem financeira consolidados em 31 de dezembro de 2016 e de 2015 estão demonstrados a seguir:

	Controladora		Consolidado	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Empréstimos e financiamentos de curto e longo prazo (nota explicativa nº15)	3.462.687	4.547.669	4.390.171	5.535.880
Derivativos “financeiros” e derivativos “swap” de taxa de juros	69.864	(692.643)	73.502	(729.379)
Caixa e equivalentes de caixa e Títulos e valores mobiliários (nota explicativa nº5 e nº6, exceto Certificados de Depósitos Bancários - Crer pra Ver)	<u>(1.210.999)</u>	<u>(1.840.039)</u>	<u>(2.278.588)</u>	<u>(2.762.263)</u>
Dívida líquida	<u>2.321.552</u>	<u>2.014.987</u>	<u>2.185.085</u>	<u>2.044.238</u>
Patrimônio líquido	<u>996.385</u>	<u>1.028.186</u>	<u>996.385</u>	<u>1.077.767</u>
Índice de alavancagem financeira	<u>233,00%</u>	<u>195,97%</u>	<u>219,30%</u>	<u>189,67%</u>

4.4. Estimativa de valores justos

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

- Nível 1: Avaliação com base em preços cotados (não ajustados) em mercados ativos para ativos e passivos idênticos nas datas dos balanços. Um mercado é visto como ativo se os preços cotados estiverem pronta e regularmente disponíveis a partir de uma Bolsa de Mercadorias e Valores, um corretor, grupo de indústrias, serviço de precificação ou agência reguladora e aqueles preços representam transações de mercado reais, as quais ocorrem regularmente em bases puramente comerciais.
- Nível 2: Utilizado para instrumentos financeiros que não são negociados em 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 2016 e de 2015, 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”) é determinado com base nas taxas de câmbio futuras nas datas dos balanços, com o valor resultante descontado ao valor presente.

Valores justos de instrumentos financeiros avaliados ao custo amortizadoAplicações financeiras

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

Empréstimos, financiamentos e debêntures

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

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

Contas a receber 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.

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

Provisão para aquisição de participação de não controladores

O valor da estimativa do compromisso de aquisição da participação de não controladores, mensurada ao valor justo na data da aquisição, é remensurado e suas modificações subsequentes são reconhecidas no resultado.

5. CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA

	Controladora		Consolidado	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Caixa e bancos	60.229	52.068	203.010	212.014
Certificado de Depósitos Bancários (a)	1.202	1.059	119.274	207.051
Compromissadas (b)	-	-	769.186	1.172.778
	<u>61.431</u>	<u>53.127</u>	<u>1.091.470</u>	<u>1.591.843</u>

- (a) Em 31 de dezembro de 2016, as aplicações em Certificado de Depósitos Bancários são remuneradas por uma taxa média de 101,2% do CDI (101,0% do CDI em 31 de dezembro de 2015) 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 do título por parte do banco, e de revenda pelo cliente, com taxas definidas, e prazos predeterminados, lastreados por títulos privados ou públicos dependendo da disponibilidade do banco e são registradas na CETIP.

6. TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS

	Controladora		Consolidado	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Fundos de investimento exclusivos	1.149.568	1.786.912	-	-
Fundos de investimento mútuo	-	-	151.363	219.845
Certificado de Depósitos Bancários (a)	20.341	21.416	20.341	21.416
Letras financeiras	-	-	743.047	728.656
Títulos públicos (LFT)	-	-	<u>292.708</u>	<u>221.919</u>
	<u>1.169.909</u>	<u>1.808.328</u>	<u>1.207.459</u>	<u>1.191.836</u>

- (a) Aplicações em Certificado de Depósitos Bancários remuneradas por taxa média ponderada de 94,2% do CDI e referente a valores de vendas da linha Crer para Ver que serão repassadas ao Instituto Natura.

A Sociedade concentra a maior parte de suas aplicações em fundos de investimentos exclusivos. Em 31 de dezembro de 2016 as empresas Natura Cosméticos S.A., Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda., 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, sendo que o valor contabilizado está avaliado ao valor justo por meio de resultado.

Os valores das cotas detidas pela Sociedade são apresentados na rubrica “Fundos de Investimentos exclusivos”. As aplicações financeiras em Fundos de Investimentos nos quais 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 ou títulos e valores mobiliários, tomando-se como base as práticas contábeis adotadas pela Sociedade.

As características do fundo exclusivo são como segue:

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

A composição dos títulos que compõem a carteira do Fundo de Investimento Essencial em 31 de dezembro de 2016, é como segue:

	<u>Essencial</u>
Certificado de depósitos a prazo	118.127
Operações compromissadas	769.186
Letras financeiras	743.047
Títulos públicos (LFT)	<u>292.708</u>
	<u>1.923.068</u>

7. CONTAS A RECEBER DE CLIENTES

	<u>Controladora</u>		<u>Consolidado</u>	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Contas a receber de clientes	943.839	773.763	1.194.846	1.032.699
Provisão para perdas esperadas	<u>(115.618)</u>	<u>(96.646)</u>	<u>(142.945)</u>	<u>(123.686)</u>
	<u>828.221</u>	<u>677.117</u>	<u>1.051.901</u>	<u>909.013</u>

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

	<u>Controladora</u>		<u>Consolidado</u>	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
A vencer	777.278	625.896	962.643	799.950
Vencidos:				
Até 30 dias	60.704	50.981	97.867	103.650
De 31 a 60 dias	24.529	28.529	34.263	39.939
De 61 a 90 dias	17.198	18.045	22.550	24.757
De 91 a 180 dias	64.130	50.312	77.523	64.403
Provisão para perdas esperadas	<u>(115.618)</u>	<u>(96.646)</u>	<u>(142.945)</u>	<u>(123.686)</u>
	<u>828.221</u>	<u>677.117</u>	<u>1.051.901</u>	<u>909.013</u>

O saldo da rubrica “Contas a receber de clientes” no consolidado está predominantemente denominado em reais, com aproximadamente 81% do saldo em aberto em 31 de dezembro de 2016 (78% em 31 de dezembro de 2015), sendo o saldo remanescente denominado em moedas diversas e formado pelas vendas das controladas do exterior.

A movimentação da provisão para perdas esperadas para o exercício findo em 31 de dezembro de 2016 e de 2015 está assim representada:

<u>Controladora</u>				<u>Consolidado</u>			
<u>Saldo em</u>			<u>Saldo em</u>	<u>Saldo em</u>			<u>Saldo em</u>
<u>2015</u>	<u>Adições (a)</u>	<u>Baixas (b)</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>Adições (a)</u>	<u>Baixas (b)</u>	<u>2016</u>
<u>(96.646)</u>	<u>(230.749)</u>	<u>211.777</u>	<u>(115.618)</u>	<u>(123.686)</u>	<u>(287.279)</u>	<u>268.020</u>	<u>(142.945)</u>

Controladora			Consolidado				
<u>Saldo em</u> <u>2014</u>	<u>Adições (a)</u>	<u>Baixas (b)</u>	<u>Saldo em</u> <u>2015</u>	<u>Saldo em</u> <u>2014</u>	<u>Adições (a)</u>	<u>Baixas (b)</u>	<u>Saldo em</u> <u>2015</u>
<u>(88.384)</u>	<u>(143.090)</u>	<u>134.828</u>	<u>(96.646)</u>	<u>(117.270)</u>	<u>(163.403)</u>	<u>156.987</u>	<u>(123.686)</u>

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

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

A despesa com a constituição da provisão para perdas esperadas foi registrada na rubrica “Despesas com vendas” na demonstração do resultado. Quando não existe expectativa de recuperação de numerário adicional, os valores creditados na rubrica “Provisão para perdas esperadas” são em geral considerados como perda definitiva do título.

A exposição máxima ao risco de crédito na data das demonstrações financeiras é o valor contábil de cada faixa de idade de vencimento líquida da provisão para perdas esperadas, conforme demonstrado no quadro de saldos a receber por idade de vencimento. A Sociedade e suas controladas não mantêm nenhuma garantia para os títulos em atraso.

8. ESTOQUES

	Controladora		Consolidado	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Produtos acabados	195.653	200.953	676.835	750.151
Matérias-primas e materiais de embalagem	-	-	182.778	202.124
Materiais promocionais	18.200	22.580	94.630	87.201
Produtos em elaboração	-	-	13.293	24.435
Provisão para perdas	<u>(10.495)</u>	<u>(15.420)</u>	<u>(131.614)</u>	<u>(100.236)</u>
	<u>203.358</u>	<u>208.113</u>	<u>835.922</u>	<u>963.675</u>

A movimentação da provisão para perdas na realização dos estoques para o exercício findo em 31 de dezembro de 2016 e de 2015 está assim representada:

Controladora			Consolidado				
<u>Saldo em</u> <u>2015</u>	Reversões (Adições) <u>(a)</u>	<u>Baixas (b)</u>	<u>Saldo em</u> <u>2016</u>	<u>Saldo em</u> <u>2015</u>	(Adições) <u>(a)</u>	<u>Baixas (b)</u>	<u>Saldo em</u> <u>2016</u>
<u>(15.420)</u>	<u>1.916</u>	<u>3.009</u>	<u>(10.495)</u>	<u>(100.236)</u>	<u>(119.103)</u>	<u>87.725</u>	<u>(131.614)</u>

Controladora			Consolidado				
<u>Saldo em</u> <u>2014</u>	(Adições) <u>(a)</u>	<u>Baixas (b)</u>	<u>Saldo em</u> <u>2015</u>	<u>Saldo em</u> <u>2014</u>	(Adições) <u>(a)</u>	<u>Baixas (b)</u>	<u>Saldo em</u> <u>2015</u>
<u>(17.872)</u>	<u>(5.936)</u>	<u>8.388</u>	<u>(15.420)</u>	<u>(85.966)</u>	<u>(89.382)</u>	<u>75.112</u>	<u>(100.236)</u>

- (a) Referem-se à reversão (constituição) de provisão para perdas por descontinuidade, validade e qualidade, para cobrir as perdas esperadas na realização dos estoques, de acordo com a política estabelecida pela Sociedade.
- (b) Compostas pelas baixas de produtos descartados pela Sociedade e por suas controladas.

9. IMPOSTOS A RECUPERAR

	Controladora		Consolidado	
	2016	2015	2016	2015
ICMS a compensar sobre aquisição de insumos	2.411	6.968	409.710	350.468
IVA a compensar sobre aquisição de insumos - controladas no exterior	-	-	26.548	30.213
ICMS a compensar sobre incentivo fiscal – Patrocínio	96	223	96	223
Outros impostos a compensar - controladas no exterior	-	-	1.906	2.022
ICMS a compensar sobre aquisição de ativo imobilizado	3.001	2.542	19.188	28.321
PIS e COFINS a compensar sobre aquisição de ativo imobilizado	31.055	31.633	37.046	38.123
PIS e COFINS a compensar sobre aquisição de insumos	21.586	21.684	21.590	21.684
PIS e COFINS oriundo de ganho de processo judicial (a)	-	-	7.670	7.670
IRPJ e CSLL a compensar	43.791	91.256	55.316	102.680
PIS, COFINS e CSLL - retidos na fonte	42	56	2.682	2.519
IPI a recuperar	2.115	1.642	28.291	22.957
Outros	-	4	-	2.949
	<u>104.097</u>	<u>156.008</u>	<u>610.043</u>	<u>609.829</u>
Circulante	<u>71.845</u>	<u>124.953</u>	<u>329.409</u>	<u>320.392</u>
Não circulante	<u>32.252</u>	<u>31.055</u>	<u>280.634</u>	<u>289.437</u>

- (a) O montante demonstrado refere-se ao reconhecimento de crédito tributário de Programa de Integração Social - PIS e Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social - COFINS oriundos do processo judicial que questiona a inconstitucionalidade e ilegalidade da majoração da base de cálculo das contribuições citadas, instituídas pela Lei nº 9.718/98. A Sociedade obteve autorização da Receita Federal do Brasil para compensação dos créditos da controladora após o trânsito e julgado da causa em 2012, todavia, os montantes referentes às suas subsidiárias se manterão até que a autorização da mesma natureza seja obtida.

10. IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL

a) Diferidos

Os valores de Imposto de Renda Pessoa Jurídica - IRPJ e Contribuição Social sobre o Lucro Líquido - CSLL diferidos são provenientes de diferenças temporárias na controladora e nas controladas. 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:

Composição do imposto de renda e da contribuição social diferidos - Ativo:

	Controladora		Consolidado	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Prejuízos fiscais e base negativa de CSLL	43.161	142.118	57.627	165.910
Provisão para perdas com crédito de liquidação duvidosa (nota explicativa nº7)	39.310	32.860	48.601	42.053
Provisão para perdas nos estoques (nota explicativa nº 8)	3.568	5.243	44.749	34.080
Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas (nota explicativa nº 18)	21.951	17.352	31.832	26.472
Não inclusão do ICMS na base de cálculo do PIS e da COFINS (nota explicativa nº 17.a)	845	789	101.053	85.727
Efeito sobre as mudanças no valor justo dos instrumentos derivativos, incluindo as operações de hedge accounting (nota explicativa nº 4.2)	23.754	(237.239)	24.991	(249.729)
Provisão de ICMS - ST	56.608	27.692	56.608	27.692
Provisões para perdas na realização de adiantamentos a fornecedores	1.875	2.405	1.875	2.405
Provisões para repartição de benefícios e parcerias a pagar	14.057	10.578	14.057	10.578
Diferenças temporárias das operações internacionais	-	-	36.784	14.785
Provisões para participação nos resultados	13.156	10.814	22.058	16.327
Ajuste de taxa de depreciação - vida útil	(59.335)	(35.587)	(104.140)	(60.629)
Provisão juros liminar (Juros CN's)	28.643	18.347	28.643	18.347
Provisão para Crédito de Carbono	1.422	3.224	1.422	3.224
Efeito sobre lucro não eliminado nos estoques	-	-	18.929	15.523
Provisão para perdas em imobilizado e intangível (nota explicativa nº14)	828	4.183	3.968	8.488
INSS com Exigibilidade Suspensa (nota explicativa nº17)	2.854	1.578	8.560	5.940
IPI - Decreto nº 8.393/2015 (nota explicativa nº17)	48.364	18.287	50.169	19.805
Provisão para despesas diversas (a)	20.604	18.628	26.399	24.235
Outras diferenças temporárias	<u>16.635</u>	<u>7.253</u>	<u>18.811</u>	<u>1.375</u>
	<u>278.300</u>	<u>48.525</u>	<u>492.996</u>	<u>212.608</u>

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

Composição do imposto de renda e da contribuição social diferidos - Passivo:

	Consolidado	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Valor justo dos ativos identificáveis - Emeis Holding Pty Ltd.	23.775	30.205
Outras diferenças temporárias	-	<u>3.868</u>
Total	<u>23.775</u>	<u>34.073</u>

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

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

	<u>Controladora</u>	<u>Consolidado</u>
2017	196.055	343.201
2018	39.966	71.929
2019	7.231	13.343
2020 em diante	<u>35.048</u>	<u>64.523</u>
	<u>278.300</u>	<u>492.996</u>

As controladas com operações no exterior citadas abaixo não apresentam créditos tributários registrados em suas demonstrações financeiras sobre prejuízos fiscais e diferenças temporárias devido à ausência de histórico de lucros tributáveis e projeções de lucros tributáveis para os próximos exercícios.

Em 31 de dezembro de 2016, os valores dos prejuízos fiscais nas controladas, são demonstrados conforme segue:

Prejuízos fiscais

	<u>R\$</u>
México	189.766
Austrália (Substancialmente por operações nos EUA e Brasil)	12.590
França	257.442

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

	<u>México – R\$</u>
2017	-
2018	26.930
2019 até 2022	<u>162.836</u>
	<u>189.766</u>

b) Reconciliação do imposto de renda e da contribuição social

	Controladora		Consolidado	
	2016	2015	2016	2015
Lucro antes do imposto de renda e da contribuição social	312.296	689.619	426.859	875.370
Imposto de renda e contribuição social à alíquota de 34%	(106.181)	(234.470)	(145.132)	(297.626)
Benefício dos gastos com pesquisa e inovação tecnológica - Lei nº 11.196/05 (a)	18.222	14.104	18.222	14.104
Incentivos fiscais	3.990	4.341	5.840	6.315
Equivalência patrimonial (nota explicativa nº 13)	73.502	80.105	-	-
Impacto fiscal gerado por controlada no exterior	-	-	678	(19.863)
Benefício fiscal de juros sobre o capital próprio	26.929	16.780	26.929	16.780
Valor justo da atualização do compromisso firme de aquisição adicional de ações da Emeis Holding Pty Ltd. (b)	(19.744)	(39.154)	(19.744)	(39.154)
Outras diferenças permanentes	<u>(12.315)</u>	<u>(17.812)</u>	<u>(5.414)</u>	<u>(33.194)</u>
Despesa com imposto de renda e contribuição social	<u>(15.597)</u>	<u>(176.106)</u>	<u>(118.621)</u>	<u>(352.638)</u>
Imposto de renda e contribuição social - corrente	(244.650)	(218.879)	(404.039)	(384.563)
Imposto de renda e contribuição social - diferido	229.053	42.773	285.418	31.925
Taxa efetiva - %	5,0	25,5	27,8	40,3

- (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) Refere-se ao efeito fiscal permanente sobre a atualização do compromisso firme de aquisição adicional de ações da Emeis Holding Pty Ltd.

A movimentação do imposto de renda e da contribuição social diferidos ativo para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2016 e de 2015 estão assim representadas:

Controladora			Consolidado					
2015	(Débito)/ Crédito no resultado	(Débito)/ Crédito outros resultados abrangentes	2016	2015	(Débito)/ Crédito no resultado	(Débito)/ Crédito outros resultados abrangentes	Transferência entre imposto de renda e contribuição social diferido passivo e ativo	2016
48.525	229.053	722	278.300	212.608	284.137	798	(4.547)	492.996

Controladora			Consolidado				
<u>2014</u>	(Débito)/ Crédito <u>no resultado</u>	(Débito)/ Crédito outros resultados <u>abrangentes</u>	<u>2015</u>	<u>2014</u>	(Débito)/ Crédito <u>no resultado</u>	(Débito)/ Crédito outros resultados abrangentes	<u>2015</u>
<u>6.222</u>	<u>42.773</u>	<u>(470)</u>	<u>48.525</u>	<u>147.763</u>	<u>65.998</u>	<u>(1.153)</u>	<u>212.608</u>

A movimentação do imposto de renda e da contribuição social diferidos passivo para o exercício findo em 31 de dezembro de 2016 referente ao consolidado está assim representadas:

Consolidado				
<u>2015</u>	(Débito)/Crédito <u>no resultado</u>	Transferência entre imposto de renda e contribuição social diferido passivo e <u>ativo</u>	Débito)/ Crédito outros resultados <u>abrangentes incluindo</u> <u>variação cambial</u>	<u>2016</u>
<u>(34.073)</u>	<u>1.281</u>	<u>4.547</u>	<u>4.470</u>	<u>(23.775)</u>

11. 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 2016 e de 2015 estão assim representados:

	Controladora		Consolidado	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Processos tributários sem provisão (i)	155.575	141.457	161.833	147.287
Processos tributários provisionados (ii)	84.620	88.292	128.727	128.439
Processos cíveis sem provisão	1.287	1.337	1.591	1.575
Processos cíveis provisionados (nota explicativa nº 18)	757	777	882	1.067
Processos trabalhistas sem provisão	3.663	3.140	5.035	4.602
Processos trabalhistas provisionados (nota explicativa nº 18)	<u>3.987</u>	<u>3.495</u>	<u>5.006</u>	<u>4.825</u>
Total de depósito judicial	<u>249.889</u>	<u>238.498</u>	<u>303.074</u>	<u>287.795</u>

- (i) Os processos tributários relacionados a estes depósitos judiciais referem-se substancialmente ao ICMS -ST, destacados na nota explicativa 18.(b) passivos contingentes (perda possível e perda remota).
- (ii) Os processos tributários relacionados a estes depósitos judiciais referem-se substancialmente a somatória dos valores destacados na nota explicativa nº 17, itens (a), (b), “INSS - Exigibilidade Suspensa” e os valores provisionados na nota explicativa nº 18.

12. OUTROS ATIVOS CIRCULANTES E NÃO CIRCULANTES

	Controladora		Consolidado	
	2016	2015	2016	2015
Adiantamento para propaganda e marketing	84.480	94.610	99.977	102.753
Adiantamento para fornecedores	141.546	101.776	144.377	122.072
Adiantamento para colaboradores	2.698	3.207	5.602	11.731
Adiantamento de aluguel	-	-	19.205	19.132
Seguros	4.241	2.968	7.240	6.866
Impostos de importação	-	325	8.523	18.973
Ativos destinados à venda (a)	160	-	160	7.000
Crédito de carbono (b)	8.998	7.078	8.998	7.078
Outros	<u>2.266</u>	<u>316</u>	<u>15.690</u>	<u>29.449</u>
	<u>244.389</u>	<u>210.280</u>	<u>309.772</u>	<u>325.054</u>
Circulante	<u>228.629</u>	<u>202.780</u>	<u>286.739</u>	<u>307.450</u>
Não circulante	<u>15.760</u>	<u>7.500</u>	<u>23.033</u>	<u>17.604</u>

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

(b) Refere-se ao saldo do Programa Carbono Neutro (nota explicativa nº 2.9).

13. INVESTIMENTOS

	Controladora	
	2016	2015
Investimentos	2.104.217	2.001.232
Provisão para perdas com investimentos em controladas	-	(21.519)
Investimentos em controladas	<u>2.104.217</u>	<u>1.979.713</u>

Informações e movimentação dos saldos para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2016 e de 2015

	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 Espana S.L.	Natura Biosphera Franqueadora 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	1.357.055	124.497	14.929	192.701	229	37.930	10.605	41.190	8.639	603	4.766	16.044	325.258	2.134.446
Participação no patrimônio líquido	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
Lucro líquido (prejuízo) do período das controladas	65.066	35.371	9.182	45.008	-	35.632	5.203	18.789	(36.380)	-	(5.833)	(58)	44.225	216.205
<u>Valor contábil dos investimentos</u>														
Saldo em 31 de dezembro de 2014	<u>1.159.394</u>	<u>76.653</u>	<u>14.030</u>	<u>135.115</u>	<u>297</u>	<u>38.686</u>	<u>1.788</u>	<u>11.900</u>	<u>14.209</u>	<u>603</u>	<u>(585)</u>	<u>-</u>	<u>179.792</u>	<u>1.631.882</u>
Resultado de equivalência patrimonial	92.899	14.854	(9.958)	111.678	-	36.025	(23.108)	12.168	(27.617)	-	(3.420)	-	32.082	235.603
Variação cambial e outros ajustes na conversão dos investimentos das controladas no exterior	2	19.946	3.898	(27.520)	139	1.588	(199)	2.102	3.510	-	3	-	52.964	56.433
Contribuição da controladora para planos de opções de ações concedidos a executivos de controladas e outras reservas	1.018	-	-	-	-	735	-	-	-	-	-	-	-	1.753
Ganhos (perdas) atuariais	(3.413)	-	-	-	-	615	-	-	-	-	-	-	-	(2.798)
Efeito sobre hedge accounting líquido dos efeitos tributários	1.325	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.325
Efeito de alteração de participação em controlada indireta	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(53.873)	(53.873)
Efeito de alteração de participação da Sociedade no valor justo dos ativos líquidos adquiridos da Emeis Holding Pty Ltd.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8.651	8.651
Aumentos de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	24.196	-	10.400	-	66.141	100.737
Saldo em 31 de dezembro de 2015	<u>1.251.225</u>	<u>111.453</u>	<u>7.970</u>	<u>219.273</u>	<u>436</u>	<u>77.649</u>	<u>(21.519)</u>	<u>26.170</u>	<u>14.298</u>	<u>603</u>	<u>6.398</u>	<u>-</u>	<u>285.757</u>	<u>1.979.713</u>
Resultado de equivalência patrimonial	65.059	35.367	9.181	45.003	-	35.628	5.202	18.787	(36.380)	-	(5.832)	(58)	44.225	216.182
Variação cambial e outros ajustes na conversão dos investimentos das controladas no exterior	8	(15.272)	(2.223)	(71.594)	(207)	(1.251)	2.840	(3.771)	(1.588)	-	-	-	(67.662)	(160.720)
Contribuição da controladora para planos de opções de ações concedidos a executivos de controladas e outras reservas	1.207	-	-	-	-	(482)	-	-	-	-	-	-	-	725
Ganhos (perdas) atuariais	9.517	-	-	-	-	(942)	-	-	-	-	-	-	-	8.575
Efeito sobre hedge accounting líquido dos efeitos tributários	(147)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(147)
Efeito de alteração de participação em controlada indireta	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(207.983)	(207.983)
Efeito de alteração de participação da Sociedade no valor justo dos ativos líquidos adquiridos da Emeis Holding Pty Ltd.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11.672	11.672
Distribuição de dividendos	-	(7.063)	-	-	-	(72.676)	-	-	-	-	-	-	-	(79.739)
Aumentos de capital	-	-	-	-	-	-	24.081	-	32.309	-	4.200	16.100	259.249	335.939
Saldo em 31 de dezembro de 2016	<u>1.326.869</u>	<u>124.485</u>	<u>14.928</u>	<u>192.682</u>	<u>229</u>	<u>37.926</u>	<u>10.604</u>	<u>41.186</u>	<u>8.639</u>	<u>603</u>	<u>4.766</u>	<u>16.042</u>	<u>325.258</u>	<u>2.104.217</u>

(*) Informações consolidadas das seguintes empresas:

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

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

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

Natura Brazil Pty. Ltd.: Natura Brazil Pty. Ltd., Natura Cosmetics Australia Pty. Ltd. e Emeis Holdings Pty. Ltd. E Aesop Brasil Comércio de Cosméticos Ltda.

Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.: Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. e Natura Innovation et Technologie de Produits SAS. – a qual teve o processo de liquidação concluído em 27 de dezembro de 2016.

14. IMOBILIZADO E INTANGÍVEL

Imobilizado

	Controladora						2016
	Taxa média ponderada anual de depreciação - %	2015	Adições	Baixas	Transferências (imobilizado e intangível)	Outras movimentações	
Valor de custo:							
Veículos	33	43.855	10.344	(14.062)	-	(177)	39.960
Máquinas e acessórios	7	178.816	2.446	(2.314)	1.837	-	180.785
Benfeitoria em propriedade de terceiros (a)	12	69.686	411	(11.421)	8.689	-	67.365
Edifícios	3	331.823	-	-	-	-	331.823
Móveis e utensílios	7	14.030	186	(1.735)	774	(102)	13.153
Terrenos	-	4.413	-	-	-	-	4.413
Equipamentos de informática	20	95.341	7.173	(3.269)	25.984	(1.251)	123.978
Projetos em andamento	-	8.071	45.376	(763)	(24.143)	(6.778)	21.763
Provisão para perdas	-	<u>(12.303)</u>	<u>(316)</u>	-	-	<u>10.183</u>	<u>(2.436)</u>
Total custo		<u>733.732</u>	<u>65.620</u>	<u>(33.564)</u>	<u>13.141</u>	<u>1.875</u>	<u>780.804</u>
Valor da depreciação:							
Veículos	33	(18.808)	(8.693)	7.664	-	1.822	(18.015)
Máquinas e Acessórios	7	(44.432)	(11.918)	470	-	-	(55.880)
Benfeitoria em propriedade de terceiros (a)	12	(22.754)	(4.432)	5.144	-	-	(22.042)
Edifícios	3	(18.873)	(6.005)	-	-	-	(24.878)
Móveis e utensílios	7	(3.731)	(826)	654	-	38	(3.865)
Equipamentos de informática	20	<u>(67.029)</u>	<u>(16.389)</u>	<u>3.082</u>	<u>684</u>	<u>22</u>	<u>(79.630)</u>
Total depreciação		<u>(175.627)</u>	<u>(48.263)</u>	<u>17.014</u>	<u>684</u>	<u>1.882</u>	<u>(204.310)</u>
Total Geral		<u>558.105</u>	<u>17.357</u>	<u>(16.550)</u>	<u>13.825</u>	<u>3.757</u>	<u>576.494</u>

Consolidado							
	Taxa média ponderada anual de depreciação - %	2015	Adições	Baixas	Transferências (imobilizado e intangível)	Outras movimentações incluindo variação cambial	2016
Valor de custo:							
Veículos	33	75.079	24.265	(21.384)	4.845	(6.591)	76.214
Moldes	33	228.576	1.538	(14.237)	3.817	(18)	219.676
Ferramentas e acessórios	8	45.642	38	(1.235)	(41.237)	(233)	2.975
Instalações	6	256.580	2.538	(145)	27.713	(1.603)	285.083
Máquinas e acessórios	7	767.012	13.165	(36.467)	58.310	(480)	801.540
Benfeitoria em propriedade de terceiros (a)	12	158.058	21.743	(24.167)	73.105	(18.329)	210.410
Edifícios	3	758.645	247	-	-	-	758.892
Móveis e utensílios	7	60.350	7.284	(4.235)	10.215	(6.889)	66.725
Terrenos	-	30.525	-	-	-	-	30.525
Equipamentos de informática	20	138.525	15.936	(7.909)	35.784	(7.098)	175.238
Projetos em andamento	-	142.936	121.422	(809)	(167.113)	(16.867)	79.569
Provisão para perdas	-	(24.965)	(316)	-	-	13.609	(11.672)
Total custo		<u>2.636.963</u>	<u>207.860</u>	<u>(110.588)</u>	<u>5.439</u>	<u>(44.499)</u>	<u>2.695.175</u>
Valor da depreciação:							
Veículos	33	(29.282)	(15.652)	12.050	(2.971)	4.409	(31.446)
Moldes	33	(170.542)	(27.373)	13.872	26	17	(184.000)
Ferramentas e acessórios	8	(25.696)	(448)	1.235	22.135	789	(1.985)
Instalações	6	(94.884)	(13.204)	106	(7.040)	1.128	(113.894)
Máquinas e acessórios	7	(275.723)	(49.265)	28.080	5.593	1.840	(289.475)
Benfeitoria em propriedade de terceiros (a)	12	(68.872)	(30.198)	15.804	(11.827)	10.957	(84.136)
Edifícios	3	(107.698)	(16.203)	-	(1)	7	(123.895)
Móveis e utensílios	7	(18.539)	(8.505)	3.016	(3.727)	3.065	(24.690)
Equipamentos de informática	20	(93.377)	(23.652)	7.373	(2.044)	4.734	(106.966)
Total depreciação		<u>(884.613)</u>	<u>(184.500)</u>	<u>81.536</u>	<u>144</u>	<u>26.946</u>	<u>(960.487)</u>
Total Geral		<u>1.752.350</u>	<u>23.360</u>	<u>(29.052)</u>	<u>5.583</u>	<u>(17.553)</u>	<u>1.734.688</u>

Intangível

Controladora							
	Taxa média ponderada anual de amortização - %	2015	Adições	Baixas	Transferências (imobilizado e intangível)	Outras movimentações	2016
Valor de custo:							
Software e outros	10	<u>665.215</u>	<u>80.205</u>	<u>(234)</u>	<u>(13.141)</u>	<u>284</u>	<u>732.329</u>
Total custo		<u>665.215</u>	<u>80.205</u>	<u>(234)</u>	<u>(13.141)</u>	<u>284</u>	<u>732.329</u>
Valor da amortização:							
Software e outros	10	<u>(164.724)</u>	<u>(52.633)</u>	<u>-</u>	<u>(684)</u>	<u>(5.739)</u>	<u>(223.780)</u>
Total amortização		<u>(164.724)</u>	<u>(52.633)</u>	<u>-</u>	<u>(684)</u>	<u>(5.739)</u>	<u>(223.780)</u>
Total geral		<u>500.491</u>	<u>27.572</u>	<u>(234)</u>	<u>(13.825)</u>	<u>(5.455)</u>	<u>508.549</u>

	Taxa média ponderada anual de amortização - %	Consolidado					2016
		2015	Adições	Baixas	Transferências (imobilizado e intangível)	Outras movimentações incluindo variação cambial	
Valor de custo:							
Software e outros	10	821.976	93.648	(150)	(15.778)	(12.587)	887.109
Marcas e patentes (d)	4	112.440	632	-	8.314	(21.916)	99.470
Ágio Emeis Brazil Pty Ltd. (b) e (d)	-	101.003	-	-	(1)	(17.601)	83.401
Relacionamento com clientes varejistas (d)	11	1.814	-	-	-	(316)	1.498
Fundo de Comércio (c)		<u>5.596</u>	<u>3.359</u>	<u>-</u>	<u>2.026</u>	<u>(3.409)</u>	<u>7.572</u>
Total custo		<u>1.042.829</u>	<u>97.639</u>	<u>(150)</u>	<u>(5.439)</u>	<u>(55.829)</u>	<u>1.079.050</u>
Valor da amortização:							
Software e outros	10	(213.034)	(72.088)	7	2.897	5.394	(276.824)
Marcas e patentes (d)	4	(12.743)	(3.395)	-	(3.016)	1.831	(17.323)
Relacionamento com clientes varejistas (d)	11	<u>(571)</u>	<u>(788)</u>	<u>-</u>	<u>(25)</u>	<u>735</u>	<u>(649)</u>
Total amortização		<u>(226.348)</u>	<u>(76.271)</u>	<u>7</u>	<u>(144)</u>	<u>7.960</u>	<u>(294.796)</u>
Total geral		<u>816.481</u>	<u>21.368</u>	<u>(143)</u>	<u>(5.583)</u>	<u>(47.869)</u>	<u>784.254</u>

- (a) As taxas de amortização consideram os prazos de aluguel dos imóveis arrendados, os quais variam de três a quinze anos.
- (b) Ágio referente à aquisição da Emeis Holdings Pty Ltd.. A Administração avaliou recuperação do valor contábil do ágio registrado, utilizando a metodologia do fluxo de caixa descontado, não sendo identificado nenhum indicador de perda por redução ao valor recuperável. O processo de determinação do valor em uso envolveu a utilização de premissas, julgamentos e estimativas sobre os fluxos de caixa, tais como taxas de crescimento das receitas, custos e despesas, estimativas de investimentos e capital de giro futuros, perpetuidade e taxa de desconto. Tal entendimento está de acordo com o parágrafo 35 do CPC 01 R1 - Redução do Valor Recuperável de Ativos. Todas as premissas utilizadas estão descritas abaixo:
- (i) Taxa de desconto dos fluxos de caixa futuro - 14,6% a.a.. Segundo a avaliação da Administração, este é um percentual que reflete o custo de capital ponderado;
 - (ii) Projeção de fluxo de caixa para 5 anos com taxa de perpetuidade de 2,0%;
 - (iii) Crescimento de receita: é baseado na projeção de abertura de novas lojas nos mercados já estabelecidos e também em novas geografias dentro de Ásia, América e Europa;
 - (iv) Evolução do resultado operacional: leva em consideração a margem histórica da empresa, estimativa de inflação dos principais mercados do mundo, além das despesas incrementais devido a abertura de novas lojas;
 - (v) Investimentos: foram considerados os projetos que já estão em andamento além de novos investimentos, alinhados com a estratégia de crescimento e expansão no mercado global;
- (c) Saldo é referente ao fundo de comércio da Natura Comercial e ao fundo de comércio gerado na compra da Natura Europa SAS - França, caracterizado, por laudo de perito independente, como intangível, comercializável, sem perda de valor.

- (d) Os saldos de ativos e passivos intangíveis identificados nas combinações de negócios relativos às entidades localizadas no exterior são expressos na moeda funcional da entidade no exterior e, conseqüentemente, são convertidos, em cada data de encerramento contábil, pela taxa de câmbio de fechamento para moeda funcional da Sociedade.

Informações adicionais sobre o imobilizado e intangível:

a) Bens dados em penhora

Em 31 de dezembro de 2016, a Sociedade e suas controladas possuíam bens do imobilizado dados como penhora em defesa de processos judiciais no montante de R\$ 2.416, composto substancialmente por moldes e terreno.

b) Arrendamentos mercantis (leasing)

Em 31 de dezembro de 2016, o valor registrado na rubrica de “Edifícios” originados de operações de arrendamento mercantil totaliza R\$371.828 (Consolidado) (R\$382.397 em 31 de dezembro de 2015 – Consolidado) e o saldo a pagar dessas operações, classificado na rubrica “Empréstimos e financiamentos” (nota explicativa nº 15), totaliza R\$437.274 (Consolidado) (R\$435.313 em 31 de dezembro de 2015 - Consolidado).

Não houve capitalização de encargos oriundos das operações de leasing no exercício findo em 31 de dezembro de 2016.

15. EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS

	Controladora		Consolidado		Referência
	2016	2015	2016	2015	
<u>Captados em moeda local</u>					
Financiadora de Estudos e Projetos FINEP	-	-	149.916	160.752	A
Debêntures	1.461.237	1.461.395	1.461.237	1.461.395	B
BNDES	37.944	57.925	118.497	170.300	C
BNDES EXIM	-	-	298.011	-	D
Capital de giro / NCE	-	-	40.502	256.125	E
BNDES – FINAME	1.126	1.754	8.313	13.592	F
Arrendamentos mercantis - financeiros (Nota explicativa 14.b)	365.729	360.435	437.274	435.313	G
FINEP subvenção	-	-	-	11	
Controlada no exterior - Peru	-	-	48.392	66.879	H
Controlada no exterior - México	-	-	64.661	96.007	I
Controlada no exterior - Austrália	-	-	67.123	62.085	J
Controlada no exterior - Colômbia	-	-	37.556	31.367	K
Total captados em moeda local	<u>1.866.036</u>	<u>1.881.509</u>	<u>2.731.482</u>	<u>2.753.826</u>	
<u>Captados em moeda estrangeira</u>					
BNDES	12.629	21.845	31.985	51.628	L
Resolução nº 4.131/62	<u>1.584.022</u>	<u>2.644.315</u>	<u>1.626.704</u>	<u>2.730.426</u>	M
<u>Total captados em moeda estrangeira</u>	<u>1.596.651</u>	<u>2.666.160</u>	<u>1.658.689</u>	<u>2.782.054</u>	
<u>Total geral</u>	<u>3.462.687</u>	<u>4.547.669</u>	<u>4.390.171</u>	<u>5.535.880</u>	
Circulante	<u>1.437.203</u>	<u>1.624.686</u>	<u>1.764.488</u>	<u>2.161.383</u>	
Não circulante	<u>2.025.484</u>	<u>2.922.983</u>	<u>2.625.683</u>	<u>3.374.497</u>	

Natura Cosméticos S.A.

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	Fevereiro de 2019	Juros de 107% a 108% do CDI com vencimentos em fevereiro de 2017, fevereiro de 2018 e fevereiro de 2019	Não há
C	Real	Até Setembro de 2021	TJLP + juros de 0,5% a.a. a 3,96% a.a. e contratos com Taxa pré de 3,5% a.a. a 5% a.a. (PSI) (d)	Carta de fiança bancária e Covenants financeiros para o contrato com vencimento em 2020
D	Real	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 Natura Cosméticos S.A.
E	Real	Até Agosto 2017	Juros de 8% a.a. (c) e Juros de 107% do CDI (c)	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 de 3% a.a. (PSI) (d); Contratos agosto de 2014 a maior de 2016 taxa pré de 6% a.a. a 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	Até Março de 2017	Juros de 6,3% a.a.	Aval da Natura Cosméticos S.A.
I	Peso Mexicano	Até Julho de 2017	Juros de 0,98% a.a. a 1,2% a.a. + THIE (e)	Aval da Natura Cosméticos S.A.
J	Dólar Australiano	Dezembro de 2017	BBSY + juros de 1% e Libor + juros de 1% (f)	Carta fiança bancária
K	Peso Colombiano	Março de 2017	Juros de 8,3% a.a.	Aval da Natura Cosméticos S.A.
L	Dólar	Outubro de 2020	Variação cambial + juros de 1,8% a 2,3% a.a. + Resolução nº 635 (a)	Aval da Natura Cosméticos S.A. e carta de fiança bancária
M	Dólar	Até Maio de 2018	Variação cambial + Libor + Over Libor de 1,32% a.a. a 2,90% a.a. (a)	Aval da controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.

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

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

(c) Empréstimos e financiamentos para os quais foram contratados instrumentos financeiros do tipo “swap” com a troca de taxa pré para CDI.

(d) PSI - Programa de Sustentação ao Investimento.

(e) THIE - Taxa de juros de equilíbrio interbancário do México.

(f) BBSY - *Bank Bill Swap Bid Rate*

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

	Controladora		Consolidado	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
2018	719.139	1.348.209	1.109.594	1.512.462
2019	1.039.265	329.512	1.071.855	381.556
2020	43.459	1.041.225	101.995	1.110.143
2021 em diante	<u>223.621</u>	<u>204.037</u>	<u>342.239</u>	<u>370.336</u>
	<u>2.025.484</u>	<u>2.922.983</u>	<u>2.625.683</u>	<u>3.374.497</u>

Os contratos de empréstimos bancários vigentes são como segue:

a) Descrição dos empréstimos bancários

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

A Sociedade e suas controladas Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. e Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. possuem contratos de financiamento mediante a abertura de crédito com o BNDES para viabilizar investimentos diretos na Sociedade e em suas controladas, como, por exemplo, aperfeiçoamento de determinadas linhas de produtos, capacitação da área de pesquisa e desenvolvimento, capacitação do parque industrial e centros de distribuição, além de projetos associados a acessibilidade digital.

2. Financiamento para Exportação - BNDES Exim

A Sociedade é beneficiária de uma linha de crédito com o BNDES, denominado BNDES Exim, um empréstimo com objetivo de financiar a produção de bens e serviços destinados à exportação, modalidade pré-embarque. O repasse ocorre por meio da concessão de crédito à controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda., gerando direitos de recebimento por parte da instituição financeira credenciada como agente financeiro, no caso, Banco Alfa de Investimentos S.A. e Banco Santander S.A., que contrataram com a controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. as referidas operações de financiamento. Os contratos firmados têm como garantia o aval da Sociedade. Adicionalmente, a Sociedade e suas controladas ficaram obrigadas a cumprir as disposições aplicáveis aos contratos do BNDES.

3. Contrato de financiamento com a FINEP (Financiadora de Estudos e Projetos)

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

4. Financiamento de Máquinas e Equipamentos - FINAME

A Sociedade é beneficiária de uma linha de crédito com o BNDES, relativa a operações de repasse de FINAME, um empréstimo destinado a financiar a aquisição de máquinas e equipamentos novos, de fabricação nacional, concedido pelo BNDES. O mencionado repasse ocorre por meio da concessão de crédito à controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda., gerando direitos de recebimento por parte da instituição financeira credenciada como agente financeiro, usualmente Banco Itaú Unibanco S.A. e Banco do Brasil S.A., que contratam com a controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. as referidas operações de financiamento.

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

5. Resolução nº 4.131/62

A Sociedade realiza operações de Cédula de Crédito Bancário - Repasse de Recursos Captados no Exterior em moeda estrangeira via Resolução nº 4.131/62 com Instituições Financeiras em função das taxas circunstancialmente favoráveis. Os recursos financeiros captados nesta operação têm como objetivo incrementar o capital de giro da Sociedade.

6. NCE

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

7. Debêntures

Em 25 de fevereiro de 2014, a Cia 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 milhões. Foram emitidas 60.000 debêntures, sendo 20.000 debêntures alocadas na 1ª série, com vencimento em 25 de fevereiro de 2017, 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 milhões. 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.

b) Obrigações de arrendamento mercantil financeiro

As obrigações financeiras são compostas como segue:

	<u>Controladora</u>		<u>Consolidado</u>	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Obrigações brutas de arrendamento financeiro - pagamentos mínimos de arrendamento:				
Menos de um ano	52.820	49.496	65.090	60.962
Mais de um ano e menos de cinco anos	237.897	226.618	292.663	279.939
Mais de cinco anos	<u>402.991</u>	<u>465.651</u>	<u>522.959</u>	<u>603.024</u>
	<u>693.708</u>	<u>741.765</u>	<u>880.712</u>	<u>943.925</u>
Encargos de financiamento futuros sobre os arrendamentos financeiros	<u>(327.979)</u>	<u>(381.330)</u>	<u>(443.438)</u>	<u>(508.612)</u>
Obrigações de arrendamento financeiro - saldo contábil	<u>365.729</u>	<u>360.435</u>	<u>437.274</u>	<u>435.313</u>
Saldo contábil dos ativos imobilizados	<u>312.632</u>	<u>318.304</u>	<u>371.828</u>	<u>382.397</u>

c) Cláusulas restritivas de contratos

Em 31 de dezembro de 2016 e de 2015, a maioria dos contratos de empréstimos e financiamentos mantidos pela Sociedade e por suas controladas não contém cláusulas restritivas que estabelecem obrigações quanto à manutenção de índices financeiros por parte da Sociedade e de suas controladas.

Contratos firmados com o BNDES apresentam cláusulas restritivas que estabelecem os seguintes indicadores financeiros:

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

Em 31 de dezembro de 2016, a Sociedade cumpria integralmente todas essas cláusulas restritivas.

Com relação aos covenants não financeiros (quando aplicável), os mesmos são refletidos nos contratos e não representam risco material para a Sociedade.

16. FORNECEDORES E OUTRAS CONTAS A PAGAR

	<u>Controladora</u>		<u>Consolidado</u>	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Fornecedores nacionais	249.087	215.981	703.473	669.228
Fornecedores estrangeiros (a)	2.128	9.703	4.429	30.077
Operação “risco sacado” (b)	<u>16.865</u>	<u>4.416</u>	<u>107.037</u>	<u>103.582</u>
	<u>268.080</u>	<u>230.100</u>	<u>814.939</u>	<u>802.887</u>

(a) Referem-se, em sua maioria, a valores denominados em dólares norte-americanos, os quais são valorizados pela taxa fim do exercício.

(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 quando realizada análise completa dos fornecedores por categoria, portanto a Sociedade e suas controladas demonstram esta operação na rubrica de Fornecedores e outras contas a pagar.

17. OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS

	Controladora		Consolidado	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
PIS e COFINS a pagar (medida judicial) (a)	2.484	2.321	297.216	252.138
ICMS ordinário a pagar	129.504	158.437	129.975	158.464
ICMS - ST - provisões (b)	175.086	81.445	175.086	81.445
IRPJ e CSLL a pagar	50.998	117.280	103.322	189.363
IRPJ e CSLL (medida judicial) (c)	342.288	268.712	342.289	268.712
Tributos sobre faturamento a pagar – controladas no exterior	-	-	31.150	38.351
IPI (medida judicial) (d)	142.246	53.785	147.556	58.249
INSS – Exigibilidade Suspensa	8.393	4.461	25.178	17.469
Correção da UFIR sobre tributos federais	-	2.102	-	2.144
Ação anulatória de débito fiscal de INSS	-	3.810	-	3.810
PIS, COFINS, CSLL e IRRF na fonte	16.316	14.997	36.250	24.579
Outros impostos a pagar - controladas no exterior	-	-	21.563	38.226
INSS e ISS a pagar	<u>398</u>	<u>525</u>	<u>3.359</u>	<u>2.755</u>
	<u>867.713</u>	<u>707.875</u>	<u>1.312.944</u>	<u>1.135.705</u>
Depósitos judiciais (nota explicativa nº 11)	<u>(71.209)</u>	<u>(78.501)</u>	<u>(114.559)</u>	<u>(117.949)</u>
Circulante	<u>687.223</u>	<u>629.374</u>	<u>1.075.431</u>	<u>1.047.961</u>
Não circulante	<u>180.490</u>	<u>78.501</u>	<u>237.513</u>	<u>87.744</u>

(a) A Sociedade e sua controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda., discutem judicialmente a não inclusão do ICMS na base de cálculo das contribuições para o PIS e a COFINS. Em junho de 2007, obtiveram autorização judicial para efetuar o pagamento das contribuições para PIS e COFINS sem a inclusão do ICMS em suas bases de cálculo, a partir da apuração de abril de 2007. Os saldos registrados em 31 de dezembro de 2016 referem-se aos valores não pagos de PIS e COFINS, cuja exigibilidade está integralmente suspensa, acrescidos de atualização pela taxa SELIC. Parte do saldo, no montante atualizado de R\$ 38.690 encontra-se depositado judicialmente referente ao consolidado.

(b) A Sociedade possui ações administrativas e judiciais que discutem a ilegalidade de alterações nas legislações estaduais para cobrança de ICMS-ST. O 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 18.(b) (passivos contingentes - risco de perda possível).

- (c) Em 4 de fevereiro de 2009, a Sociedade obteve autorização judicial que suspendeu a exigibilidade do IRPJ e da CSLL incidentes sobre quaisquer valores recebidos decorrentes do atraso no cumprimento de obrigações contratuais das operações com vendas para os(as) Consultores(as) Natura. Aguarda-se o julgamento do recurso de apelação interposto pela União Federal.
- (d) 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. Os saldos registrados em 31 de dezembro de 2016 referem-se aos valores não recolhidos a título de IPI, decorrente de expressa autorização judicial.

18. PROVISÕES PARA RISCOS TRIBUTÁRIOS, CÍVEIS E TRABALHISTAS

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

	Controladora		Consolidado	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Tributários	34.542	29.920	47.044	40.622
Cíveis	11.457	10.839	14.321	17.923
Trabalhistas	<u>18.562</u>	<u>10.276</u>	<u>32.259</u>	<u>19.313</u>
Total	<u>64.561</u>	<u>51.035</u>	<u>93.624</u>	<u>77.858</u>
Depósitos judiciais (nota explicativa nº 11)	<u>(18.155)</u>	<u>(14.064)</u>	<u>(20.056)</u>	<u>(16.383)</u>

Riscos tributários

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

	Controladora					<u>2016</u>
	<u>2015</u>	<u>Adições</u>	<u>Reversões</u>	Transferência de obrigações tributárias	Atualização monetária	
Honorários advocatícios (a)	17.199	6.214	(5.071)	-	1.438	19.780
Dedutibilidade da CSLL (Lei nº 9.316/96) (b)	9.015	-	(4.853)	-	282	4.444
Outros	<u>3.706</u>	<u>4.158</u>	<u>(1.955)</u>	<u>3.925</u>	<u>484</u>	<u>10.318</u>
Risco tributário total provisionado	<u>29.920</u>	<u>10.372</u>	<u>(11.879)</u>	<u>3.925</u>	<u>2.204</u>	<u>34.542</u>
Depósitos judiciais (nota explicativa nº 11)	<u>(9.792)</u>	<u>(2.100)</u>	<u>2.968</u>	<u>(3.825)</u>	<u>(662)</u>	<u>(13.411)</u>

	Consolidado					2016
	2015	Adições	Reversões	Transferência de obrigações tributárias	Atualização monetária	
Honorários advocatícios (a)	27.120	8.687	(6.733)	-	2.372	31.446
Dedutibilidade da CSLL (Lei nº 9.316/96) (b)	9.015	-	(4.853)	-	282	4.444
Outros	<u>4.487</u>	<u>4.158</u>	<u>(1.955)</u>	<u>3.925</u>	<u>539</u>	<u>11.154</u>
Risco tributário total provisionado	<u>40.622</u>	<u>12.845</u>	<u>(13.541)</u>	<u>3.925</u>	<u>3.193</u>	<u>47.044</u>
Depósitos judiciais (nota explicativa nº 11)	<u>(10.491)</u>	<u>(2.100)</u>	<u>2.968</u>	<u>(3.825)</u>	<u>(720)</u>	<u>(14.168)</u>

(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 relativos aos períodos-base 2001 e 2002 aguardam decisão definitiva da Câmara Superior de Recursos Fiscais (CSRF). A opinião dos assessores legais é de que a probabilidade de perda decorrente dos referidos autos de infração é remota.

O auto de infração lavrado contra a Sociedade em agosto de 2003, relativo à dedutibilidade no período-base 1999, teve decisão administrativa definitiva, em janeiro de 2010, em que foi mantida, parcialmente, a cobrança do IRPJ e, integralmente, a cobrança da CSLL. Após essa decisão, em 7 de abril de 2010, a Sociedade ingressou com ação na esfera judicial objetivando cancelar a parcela remanescente do IRPJ e da CSLL. A sentença foi favorável à Sociedade e ratificada pelo Tribunal Regional Federal da 3ª Região. Atualmente, aguarda-se a análise sobre a admissibilidade do recurso especial interposto pela União Federal. A opinião dos assessores legais é de que a perspectiva de perda na ação judicial é remota.

(ii) Autos de infração de IRPJ e de CSLL, lavrados em 30 de junho 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 dezembro de 2012, o processo referente ao auto de infração de 2009 foi julgado pelo Conselho Administrativo de Recursos Fiscais - CARF que decidiu parcialmente a favor da Sociedade para reduzir a multa agravada. A Sociedade interpôs Recurso Especial à CSRF, que foi parcialmente admitido. Atualmente, aguarda-se o julgamento do Agravo interposto pela Sociedade. Em relação ao auto de infração de 2013, a Sociedade aguarda o julgamento do Recurso Especial interposto em face do acórdão proferido pelo CARF, que manteve a exigência fiscal. Ressalte-se que existem casos julgados favoravelmente no CARF e no Judiciário, representando importantes precedentes favoráveis para a Sociedade. Na opinião dos assessores legais da Sociedade, a operação refletiu suficientes motivações empresariais, e considerando, ainda, a legislação aplicável à época, todos os seus efeitos fiscais são defensáveis, motivo pelo qual o risco de perda é classificado como remoto.

(iii) Autos de infração de IPI, PIS e COFINS lavrados 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. Em maio e junho de 2013, os processos foram julgados pela Delegacia da Receita Federal do Brasil de Julgamento em Ribeirão Preto/SP, que decidiu (a) a favor da controlada para cancelar o crédito tributário cobrado no auto de infração de PIS/COFINS e (b) contrário à controlada para manter o crédito tributário cobrado no auto de infração de IPI.

Em 29 de setembro de 2016, a 2ª instância administrativa (CARF) manteve a decisão da Delegacia da Receita Federal do Brasil de Julgamento em Ribeirão Preto/SP para cancelar a autuação referente ao PIS/COFINS. O acórdão foi publicado em 6 de janeiro de 2017 e, atualmente, aguarda-se o arquivamento definitivo dos autos. Em relação ao auto de infração de IPI, 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.

- (b) Refere-se ao mandado de segurança que discute a constitucionalidade da Lei nº 9.316/96, que vedou a dedutibilidade da CSLL da sua própria base de cálculo e da base de cálculo do IRPJ. Em 25 de agosto de 2014, para aproveitamento dos benefícios do programa de parcelamento do Governo Federal, a Sociedade protocolou petição desistindo da respectiva ação. Atualmente, aguarda-se a formalização da adesão e a conversão do depósito judicial em renda em favor da União. O valor depositado judicialmente é de R\$7.533 (R\$ 7.118 em 31 de dezembro de 2015), o qual inclui a classificação de risco como provável e possível.

Riscos cíveis

	Controladora					2016
	2015	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	
Diversas ações cíveis (a)	6.267	8.680	(526)	(7.605)	95	6.911
Honorários advocatícios - ação cível ambiental (b)	2.696	173	(150)	-	165	2.884
Ações cíveis e honorários advocatícios - Nova Flora Participações Ltda. (d)	<u>1.876</u>	<u>412</u>	<u>-</u>	<u>(760)</u>	<u>134</u>	<u>1.662</u>
Risco cível total provisionado	<u>10.839</u>	<u>9.265</u>	<u>(676)</u>	<u>(8.365)</u>	<u>394</u>	<u>11.457</u>
Depósitos judiciais (nota explicativa nº 11)	<u>(777)</u>	<u>(215)</u>	<u>328</u>	<u>-</u>	<u>(93)</u>	<u>(757)</u>

	Consolidado				Atualização monetária	2016
	2015	Adições	Reversões	Pagamentos		
Diversas ações cíveis (a)	12.354	8.859	(5.361)	(7.746)	574	8.680
Honorários advocatícios - ação cível ambiental (b)	2.696	173	(150)	-	166	2.885
Honorários - processos IBAMA (c)	997	-	-	-	98	1.095
Ações cíveis e honorários advocatícios - Nova Flora Participações Ltda.(d)	<u>1.876</u>	<u>412</u>	<u>-</u>	<u>(760)</u>	<u>133</u>	<u>1.661</u>
Risco cível total provisionado	<u>17.923</u>	<u>9.444</u>	<u>(5.511)</u>	<u>(8.506)</u>	<u>971</u>	<u>14.321</u>
Depósitos judiciais (nota explicativa nº 11)	<u>(1.067)</u>	<u>(305)</u>	<u>577</u>	<u>-</u>	<u>(87)</u>	<u>(882)</u>

- (a) A Sociedade e suas controladas, em 31 de dezembro de 2016, são partes em aproximadamente 2800 ações e procedimentos cíveis (aproximadamente 2.000 em 31 de dezembro de 2015), dentre os quais, aproximadamente 2600 no âmbito da justiça cível, do juizado especial cível e do Programa de Orientação e Proteção ao Consumidor - PROCON, movidos por Consultores(as) Natura, consumidores, fornecedores e ex-colaboradores, sendo a maioria referente a pedidos de indenização. O saldo depositado judicialmente para os autos acima é de R\$1.260 (R\$ 548 em 31 de dezembro de 2015), incluindo ações com perda possível e remota.
- (b) Do total provisionado, o montante de R\$2.073 refere-se aos honorários advocatícios para defesa dos interesses da Sociedade nos autos da Ação Civil Pública movida pelo Ministério Público Federal do Estado do Acre em face da Sociedade e de outras instituições, sob a alegação de suposto acesso irregular ao conhecimento tradicional associado ao ativo Murumuru. Foi proferida sentença nos autos da referida ação, decidindo por excluir a Natura da demanda. No entanto, como o Ministério Público interpôs recurso de apelação, o processo aguarda decisão final. Na opinião dos assessores legais a probabilidade de perda é remota.
- (c) Referem-se aos honorários advocatícios para a adoção das medidas judiciais consideradas pertinentes pelos assessores legais da Sociedade, que visam anular os autos de infração lavrados pelo Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis - IBAMA contra a Sociedade em 2010 e 2011 por acessos supostamente irregulares ao patrimônio genético brasileiro ou ao conhecimento tradicional associado, bem como por suposta falta de repartição de benefícios. A Sociedade recebeu até 31 de dezembro de 2016, 70 multas do IBAMA, no total de R\$13.768 e apresentou defesa e recurso administrativo para todas, sendo que 4 autos de infração já foram cancelados. Embora ainda não haja decisão de mérito definitiva, as respectivas multas não representam créditos exigíveis, no momento. Além disso, a Administração da Sociedade e seus assessores legais consideram como remota a possibilidade de perda dos autos de infração, que ainda aguardam o julgamento
- (d) O montante provisionado é composto por 5 processos que envolvem a Nova Flora Participações Ltda., relacionados à questões societárias referente à exclusão de ex-sócio da Sociedade. O saldo depositado judicialmente para os autos acima é de R\$0,6 milhões (R\$ 0,6 milhões em 31 de dezembro de 2015).

Riscos trabalhistas

A Sociedade e suas controladas, em 31 de dezembro de 2016, são partes em aproximadamente 1.600 reclamações trabalhistas movidas por ex-colaboradores e terceiros (aproximadamente 1.200 em 31 de dezembro de 2015), cujos pedidos se constituem em pagamentos de verbas rescisórias, adicionais salariais, horas extras e verbas devidas em razão da responsabilidade subsidiária. As provisões são revisadas periodicamente com base na evolução dos processos e no histórico de perdas das reclamações trabalhistas para refletir a melhor estimativa corrente.

	Controladora					2016
	2015	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	
Risco trabalhista total provisionado.	<u>10.276</u>	<u>9.873</u>	<u>(1.268)</u>	<u>(1.852)</u>	<u>1.533</u>	<u>18.562</u>
Depósitos judiciais (nota explicativa nº 11)	<u>(3.495)</u>	<u>(892)</u>	<u>699</u>	<u>---</u>	<u>(299)</u>	<u>(3.987)</u>
	Consolidado					2016
	2015	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	
Risco trabalhista total provisionado.	<u>19.313</u>	<u>16.690</u>	<u>(2.962)</u>	<u>(2.800)</u>	<u>2018</u>	<u>32.259</u>
Depósitos judiciais (nota explicativa nº 11)	<u>(4.825)</u>	<u>(819)</u>	<u>882</u>	<u>---</u>	<u>(244)</u>	<u>(5.006)</u>

Passivos contingentes - risco de perda possível

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

Em 31 de dezembro de 2016, os passivos contingentes são representados por 748 causas (654 em 31 de dezembro de 2015), conforme demonstramos os montantes abaixo:

	Controladora		Consolidado	
	2016	2015	2016	2015
Tributários	618.680	636.777	1.489.961	771.225
Cíveis	14.571	6.330	23.579	12.456
Trabalhistas	<u>62.258</u>	<u>38.623</u>	<u>138.702</u>	<u>85.382</u>
Total de passivos contingentes não provisionados	<u>695.509</u>	<u>681.730</u>	<u>1.652.242</u>	<u>869.063</u>
Depósitos Judiciais (nota explicativa nº 11)	<u>(135.555)</u>	<u>(122.566)</u>	<u>(139.713)</u>	<u>(126.509)</u>

As causas tributárias são representadas pelos principais processos abaixo:

- (a) Indeferimento de pedidos de compensação que pleiteiam o aproveitamento de créditos de PIS e COFINS, apurados sobre as despesas incorridas com fretes nas vendas dos produtos sujeitos à tributação concentrada (monofásicos). A Sociedade aguarda o julgamento dos processos na esfera administrativa. O valor total em discussão é de R\$23.551 (R\$ 62.869 em 31 de dezembro de 2015).

- (b) A Sociedade possui ações administrativas e judiciais que discutem a ilegalidade de alterações nas legislações estaduais para cobrança de ICMS-ST. O valor total em discussão atinge o montante de R\$527.473 (R\$432.307 em 31 de dezembro de 2015) e R\$106.534 (R\$95.223 em 31 de dezembro de 2015) encontra-se depositado judicialmente.
- (c) 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 2016 é de R\$119.997.
- (d) 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 sobre o valor das remessas de produtos destinados ao estabelecimento da controladora. Aguarda-se o julgamento do processo na esfera administrativa. O valor total em discussão em 31 de dezembro de 2016 é de R\$446.899.

A Sociedade possui outros valores depositados judicialmente, oriundos de processos classificados como remotos, os quais totalizam o montante de R\$24.970 (R\$23.368 em 31 de dezembro de 2015) para a controladora e R\$28.746 (R\$26.955 em 31 de dezembro de 2015) para o Consolidado, conforme destacados entre os processos na nota explicativa nº 11 - Depósitos judiciais.

19. OUTRAS PROVISÕES

(a) Provisão para aquisição de participação de não controladores

Passivo registrado conforme obrigação firmada no contrato de compra e venda da Emeis Holdings Pty Ltd., sendo que sua atualização refletia a performance da referida empresa (múltiplo de 12 vezes o EBITDA, adicionado do saldo de caixa e líquido das obrigações financeiras). No exercício findo em 31 de dezembro de 2016, a atualização deste passivo impactou a despesa financeira na rubrica “Atualização da provisão para aquisição de não controladores” (vide nota explicativa nº 25) no montante de R\$58.071 (R\$ 111.334 em 31 de dezembro de 2015).

Conforme descrito em nota explicativa nº 1, em 20 de dezembro de 2016, a Sociedade, por meio da Natura Australia Pty Ltd. adquiriu 21,26% da participação do capital social da Emeis Holdings Pty Ltd., passando a deter, 100% de participação, conseqüentemente, a referida provisão foi totalmente liquidada.

(b) Outros passivos não circulantes

	Controladora		Consolidado	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Subvenção governamental (i)	12.203	13.843	160.060	100.576
Plano de assistência médica aposentados (ii)	51.993	24.155	65.190	43.549
Crédito de carbono	6.070	11.042	6.070	11.042
Contrato de exclusividade (iii)	12.000	-	12.000	-
Outras provisões	<u>5.900</u>	<u>1.326</u>	<u>23.380</u>	<u>14.955</u>
Total	<u>88.166</u>	<u>50.366</u>	<u>266.700</u>	<u>170.122</u>

(i) Referem-se aos empréstimos e financiamentos de curto e longo prazo que refletem a subvenção governamental, nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2016 e de 2015, os quais foram reclassificados para melhor adequação aos requerimentos do CPC 07 Subvenção e Assistências Governamentais e a IAS 20.

(ii) O passivo atuarial para o Plano de Assistência Médica da Sociedade e de suas controladas refere-se aos atuais 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 aposentadoria, poderá optar por permanecer no plano conforme legislação aplicável, assumindo o pagamento integral da mensalidade cobrado pelas operadoras dos planos de saúde. No entanto, esta mensalidade não representa necessariamente o custo total do usuário. O valor do passivo atuarial da Sociedade e de suas controladas se dará pela diferença entre o custo e a contribuição dos atuais e futuros aposentados. O reconhecimento de ganhos e perdas atuariais é reconhecido via Outros Resultados Abrangentes (ORA) conforme mencionado na nota explicativa nº 2.25. Em 31 de dezembro de 2016, o tempo de duração média ponderada da obrigação é de 16 anos.

A população de colaboradores ativos elegíveis ao plano médico na aposentadoria está fechada para novas inclusões. Para o cálculo de 31 de dezembro de 2016 foi avaliado:

- 1.398 empregados ativos das Sociedades, dos quais 931 são da controladora;
- 89 aposentados e dependentes das Sociedades, dos quais 67 são da controladora.

O passivo atuarial demonstrado foi calculado, em 31 de dezembro de 2016, por atuário independente considerando as seguintes principais premissas:

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Taxa de desconto financeiro	10,80%	12,25%
Taxa de inflação médica – primeiro ano	11,67%	11,50%
Inflação de longo prazo	4,85%	5,00%
Taxa final de inflação médica - após 10 anos	5,90%	6,00%
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	72,00%	72,00%
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

Em relação ao exercício anterior, foram observadas alterações na taxa de desconto, que passou de 6,90% a.a. para 5,68% a.a. em termos reais (líquido da inflação de longo prazo estimada) – equivalente 12,25% a.a. para 10,80% a.a. em termos nominais. A alteração na taxa de desconto representou um aumento de R\$ 11.797 (Consolidado) sobre o passivo de benefício definido. Esse efeito foi contemplado nos valores reconhecidos em Outros resultados abrangentes.

Abaixo apresentamos as movimentações do passivo atuarial para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2016 e de 2015:

Em 31 de dezembro de 2016:	Controladora	Consolidado
Saldo no início do exercício	(24.155)	(43.549)
Custo do serviço corrente da empresa – reconhecido em resultado	(1.167)	(1.699)
Custo dos juros – reconhecido em resultado	(2.927)	(5.263)
Benefícios pagos diretamente pela empresa	119	609
Ganhos/(perdas) atuariais em Outros resultados abrangentes	<u>(23.863)</u>	<u>(15.288)</u>
Saldo no fim do exercício	<u>(51.993)</u>	<u>(65.190)</u>
Em 31 de dezembro de 2015:	<u>Controladora</u>	<u>Consolidado</u>
Saldo no início do exercício	(23.068)	(37.697)
Custo do serviço corrente da empresa – reconhecido em resultado	(1.340)	(1.972)
Custo dos juros – reconhecido em resultado	(2.316)	(4.385)
Benefícios pagos diretamente pela empresa	217	951
Ganhos/(perdas) atuariais em Outros resultados abrangentes	<u>2.352</u>	<u>(446)</u>
Saldo no fim do exercício	<u>(24.155)</u>	<u>(43.549)</u>

(iii) Refere-se a contraprestação da exclusividade concedida pela Sociedade a um agente financeiro para o serviço de liquidação bancária relacionada a folha de pagamento dos colaboradores. Será reconhecido no resultado do exercício de forma linear pelo período contratual, o qual terá sua vigência iniciada em abril de 2017.

20. PATRIMÔNIO LÍQUIDO

a) Capital social

Em 31 de dezembro de 2016, o capital da Sociedade era R\$ 427.073.

No exercício findo em 31 de dezembro de 2016, não houve alteração no capital social, sua composição é de 431.239.264 ações nominativas ordinárias subscritas e integralizadas. 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.

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

Em 20 de abril de 2016 foram pagos dividendos no valor total de R\$105.733 e juros sobre o capital próprio no valor total bruto de R\$17.400 (R\$14.790, líquidos de IRRF), conforme distribuição recomendada pelo Conselho de Administração em 17 de fevereiro de 2016 e ratificada em Assembleia Geral Ordinária realizada em 15 de abril de 2016, referente ao lucro líquido do exercício de 2015, que somados aos R\$207.290 de dividendos e R\$29.036 de juros sobre o capital próprio pagos em agosto de 2015 correspondem a uma distribuição de aproximadamente 70% do lucro líquido auferido no exercício de 2015.

Em 14 de dezembro de 2016 foi deliberada pelo Conselho de Administração a distribuição de juros sobre o capital próprio no valor total bruto de R\$ 61.804 (R\$ 52.533, líquido de IRRF) referentes ao período de 1º de janeiro de 2016 a 30 de novembro de 2016, o qual foi pago em 10 de fevereiro de 2017.

Adicionalmente, em 22 de fevereiro de 2017, o Conselho de Administração aprovou “ad referendum” da Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária, que será realizada em 11 de abril de 2017, a proposta para pagamento de dividendos e juros sobre o capital próprio referente ao mês de dezembro de 2016, nos montantes de R\$ 51.276 e R\$ 5.600 (R\$ 4.760 líquidos de IRRF), respectivamente, referentes aos resultados auferidos no exercício de 2016, que somados ao R\$ 61.804 (R\$ 52.533, líquido de IRRF) pago em 10 de fevereiro de 2017 correspondem a uma distribuição de aproximadamente 40% do lucro líquido auferido no exercício de 2016.

Os dividendos foram calculados conforme demonstrado a seguir:

	<u>Controladora</u>	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Lucro líquido do exercício	296.699	513.513
Dividendos mínimos obrigatórios	30%	30%
Dividendo anual mínimo obrigatório	89.010	154.054
Dividendos propostos	51.276	313.023
Juros sobre o capital próprio	67.404	46.436
IRRF sobre os juros sobre o capital próprio	<u>(10.111)</u>	<u>(7.487)</u>
Total de dividendos e juros sobre o capital próprio, líquidos de IRRF	<u>108.569</u>	<u>351.972</u>
Valor excedente ao dividendo mínimo obrigatório, líquidos de IRRF	<u>19.559</u>	<u>197.918</u>
Dividendos por ação - R\$	0,1192	0,7275
Juros sobre o capital próprio por ação, líquidos - R\$	<u>0,1331</u>	<u>0,0905</u>
Remuneração total por ação, líquida - R\$	<u>0,2523</u>	<u>0,8180</u>

Conforme mencionado na nota explicativa nº 2.21, a parcela dos dividendos excedente ao dividendo mínimo obrigatório, declarada pela Administração após o período contábil a que se referem às demonstrações financeiras, mas antes da data de autorização para emissão destas, não deverá ser registrada como passivo nas respectivas demonstrações financeiras, devendo os efeitos da parcela dos dividendos complementares serem divulgados em nota explicativa. Portanto, em 31 de dezembro de 2016 e de 2015, as seguintes parcelas referentes ao valor excedente ao dividendo mínimo obrigatório foram registradas no patrimônio líquido e apresentados no grupo “Dividendo adicional proposto”:

	<u>Controladora</u>	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Dividendos	24.070	105.733
Juros sobre o capital próprio	<u>5.600</u>	<u>17.400</u>
	<u>29.670</u>	<u>123.133</u>

O valor referente ao dividendo mínimo obrigatório declarado e não pago em 31 de dezembro de 2016 é de R\$79.739

c) Ações em tesouraria

Em 31 de dezembro de 2016 e de 2015, a rubrica “Ações em tesouraria” possuem a seguinte composição:

	<u>2016</u>		
	<u>Quantidade</u> <u>de ações</u>	<u>R\$</u> <u>(em milhares)</u>	<u>Preço médio</u> <u>por ação - R\$</u>
Saldo em 31 de dezembro de 2015	954.584	37.851	39,65
Utilizadas	<u>(17.700)</u>	<u>(702)</u>	39,65
Saldo em 31 de dezembro de 2016	<u>936.884</u>	<u>37.149</u>	<u>39,65</u>

O custo mínimo e máximo do saldo de ações em tesouraria em 31 de dezembro de 2016 é de R\$31,49 e R\$45,13, respectivamente.

d) Ágio na emissão/venda de ações

Refere-se ao ágio gerado na emissão das 3.299 ações ordinárias, decorrente da capitalização das debêntures no montante de R\$100.000, ocorrida em 2 de março de 2004.

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

Em reunião realizada em 22 de fevereiro de 2017 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 2016, que será submetida à aprovação na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária a ser realizada no dia 11 de abril de 2017. A constituição da reserva de lucros composta pelo equivalente a 60% do total do resultado auferido no exercício social de 2016 no montante de R\$178.019.

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

g) Reserva para aquisição de participação de não controladores

Refere-se a contrapartida do registro inicial no passivo da Sociedade pela obrigação firmada em contrato de compra e venda, com emissão simultânea de opções de venda e opções de compra de ações, da parcela remanescente de participação de acionistas não controladores no capital social da Emeis Holdings Pty Ltd. A realização desta reserva ocorre quando do exercício das opções, limitado ao valor do registro inicial. Esta reserva foi integralmente realizada em 20 de dezembro de 2016 quando do exercício das opções de compra de participação de não controladores, conforme nota explicativa nº1.

h) Ágio / deságio em transações de capital – Resultado de operações com acionistas não controladores

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.

i) 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.

21. INFORMAÇÕES SOBRE SEGMENTOS DE NEGÓCIOS

Os segmentos operacionais são reportados de forma consistente com os relatórios gerenciais fornecidos ao principal tomador de decisões operacionais para fins de avaliação de desempenho de cada segmento e alocação de recursos. Conforme relatórios analisados para tomadas de decisões da Administração, embora o principal tomador de decisões analise as informações sobre as receitas em diversos níveis, a principal segmentação dos negócios da Sociedade é baseada em vendas de cosméticos por regiões geográficas.

A Sociedade possui, além da operação de venda direta, operações no mercado varejista, e-commerce e franquias. A segregação por este tipo de operação ainda não é considerada significativa para divulgações por parte do tomador de decisão.

A divulgação abaixo possui a seguinte segregação: Brasil (“Operação Brasil”), América Latina (“Operação LATAM”, incluindo o Corporativo LATAM), Emeis Holdings Pty Ltd. (“Aesop”) (inclui os resultados das Holdings Natura Brazil Pty Ltd. e Natura Cosmetics Australia Pty Ltd.) e Outros (“inclui os resultados da França, Natura (Brasil) International B.V. - Holanda, Natura Brasil Inc. - EUA”).

A receita líquida por região está representada da seguinte forma no exercício findo em 31 de dezembro de 2016:

- Operação Brasil: 67,7 %
- Operação LATAM: 24,8 %
- Emeis Holdings Pty Ltd. (“Aesop”): 7,3 %
- Outros: 0,2 %

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

Nas tabelas a seguir há informação financeira sumariada relacionada aos segmentos da Sociedade para 31 de dezembro de 2016 e de 2015. Os valores fornecidos ao Comitê Executivo com relação ao resultado e ao total de ativos são consistentes com os saldos registrados nas demonstrações financeiras, bem como com as políticas contábeis aplicadas.

	2016				
	<u>Receita</u> <u>Líquida</u>	<u>Lucro</u> <u>(Prejuízo)</u> <u>Líquido</u>	<u>Depreciação e</u> <u>Amortização</u>	<u>Resultado</u> <u>financeiro</u>	<u>Imposto de</u> <u>renda</u>
Brasil	5.356.845	196.801	(203.129)	(614.335)	(51.117)
LATAM	1.961.376	91.973	(18.528)	(40.595)	(47.772)
Emeis Holdings Pty Ltd. (“Aesop”)	579.727	44.225	(38.381)	(1.079)	(19.732)
Outros	14.716	(36.300)	(733)	-	-
Consolidado (atribuível a acionistas controladores da Sociedade)	<u>7.912.664</u>	<u>296.699</u>	<u>(260.771)</u>	<u>(656.009)</u>	<u>(118.621)</u>

	2015				
	<u>Receita Líquida</u>	<u>Lucro (Prejuízo) Líquido</u>	<u>Depreciação e Amortização</u>	<u>Resultado financeiro</u>	<u>Imposto de renda</u>
Brasil	5.610.222	407.937	(193.206)	(395.668)	(261.109)
LATAM	1.842.359	105.645	(16.712)	18.271	(69.117)
Emeis Holdings Pty Ltd. (“Aesop”)	431.533	27.624	(26.909)	(4.002)	(22.412)
Outros	<u>14.888</u>	<u>(27.693)</u>	<u>(2.370)</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Consolidado (atribuível a acionistas controladores da Sociedade)	<u>7.899.002</u>	<u>513.513</u>	<u>(239.197)</u>	<u>(381.399)</u>	<u>(352.638)</u>

	2016		2015			
	<u>Ativo não circulante</u>	<u>Passivo circulante</u>	<u>Ativo total</u>	<u>Ativo Não circulante</u>	<u>Passivo circulante</u>	<u>Ativo total</u>
Brasil	3.133.219	3.543.273	6.988.043	2.873.979	3.782.501	7.823.633
LATAM	165.693	516.310	901.414	168.483	676.744	1.028.410
Emeis Holdings Pty Ltd. (“Aesop”)	313.380	103.822	508.367	325.861	113.675	513.031
Outros	<u>6.387</u>	<u>14.494</u>	<u>23.755</u>	<u>7.952</u>	<u>-</u>	<u>29.907</u>
Consolidado	<u>3.618.679</u>	<u>4.177.899</u>	<u>8.421.579</u>	<u>3.376.275</u>	<u>4.572.920</u>	<u>9.394.981</u>

A Sociedade possui predominantemente uma classe de produtos comercializados pelos(as) Consultores(as) Natura denominada “Cosméticos”. No caso da controlada Emeis Holding Pty Ltd. (“Aesop”) as vendas de produtos cosméticos são efetuadas em uma estrutura varejista, tanto em lojas próprias como em lojas de departamento.

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

22. RECEITA LÍQUIDA

	Controladora		Consolidado	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Receita bruta:				
Mercado interno	7.735.563	7.874.186	7.754.729	7.884.951
Mercado externo	-	-	3.236.722	2.917.439
Outras vendas	<u>4</u>	<u>83</u>	<u>1.691</u>	<u>4.083</u>
	<u>7.735.567</u>	<u>7.874.269</u>	<u>10.993.142</u>	<u>10.806.473</u>
Devoluções e cancelamentos	(24.397)	(17.847)	(47.686)	(40.655)
Impostos incidentes sobre as vendas	<u>(2.094.185)</u>	<u>(1.927.422)</u>	<u>(3.032.792)</u>	<u>(2.866.816)</u>
Receita líquida	<u>5.616.985</u>	<u>5.929.000</u>	<u>7.912.664</u>	<u>7.899.002</u>

23. DESPESAS OPERACIONAIS E CUSTOS DOS PRODUTOS VENDIDOS

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

	Controladora		Consolidado	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Custo dos produtos vendidos	2.188.578	2.294.896	2.446.959	2.415.990
Despesas com vendas, marketing e logística	2.143.235	2.081.047	3.110.169	3.020.500
Despesas administrativas, P&D, TI e projetos	<u>673.343</u>	<u>732.241</u>	<u>1.327.093</u>	<u>1.271.533</u>
Total	<u>5.005.156</u>	<u>5.108.184</u>	<u>6.884.221</u>	<u>6.708.023</u>

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

	Controladora		Consolidado	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Custo dos produtos vendidos	<u>2.188.578</u>	<u>2.294.896</u>	<u>2.446.959</u>	<u>2.415.990</u>
Matéria-prima/Material de embalagem	2.188.578	2.294.896	1.962.313	1.936.541
Mão de obra	-	-	247.476	212.956
Depreciação e amortização	-	-	77.298	79.085
Outros	-	-	159.872	187.408
Despesas com vendas, marketing e logística	<u>2.143.235</u>	<u>2.081.047</u>	<u>3.110.169</u>	<u>3.020.500</u>
Fretes	280.814	302.691	284.669	309.613
Marketing, força de vendas e demais despesas com vendas	1.836.279	1.752.307	2.790.077	2.676.741
Depreciação e amortização	26.142	26.049	35.423	34.146
Despesas administrativas, P&D, TI e projetos	<u>673.343</u>	<u>732.241</u>	<u>1.327.093</u>	<u>1.271.533</u>
Investimentos em inovação	-	-	184.491	208.807
Demais despesas administrativas	598.589	671.898	994.552	936.760
Depreciação e amortização	74.754	60.343	148.050	125.966
Total	<u>5.005.156</u>	<u>5.108.184</u>	<u>6.884.221</u>	<u>6.708.023</u>

24. DESPESAS DE BENEFÍCIOS A COLABORADORES

	Controladora		Consolidado	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Salários, participação nos resultados e bonificações	369.007	359.506	1.033.513	969.525
Plano de previdência complementar (nota explicativa nº 24.2)	2.692	3.022	3.753	4.642
Ganhos baseados em ações (nota explicativa nº 24.1)	7.688	(4.326)	8.782	(2.572)
Encargos sobre ações restritas (nota explicativa nº 24.1)	1.880	581	2.585	827
Impostos e contribuições sociais	25.354	25.445	83.322	87.946
Assistência médica, alimentação, transporte e outros benefícios	<u>92.177</u>	<u>67.977</u>	<u>195.738</u>	<u>184.610</u>
Total	<u>498.798</u>	<u>452.205</u>	<u>1.327.693</u>	<u>1.244.978</u>

24.1. Ganhos 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 receberão 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.

Em Assembleia Geral Extraordinária realizada em 6 de fevereiro de 2015, os Acionistas da Sociedade aprovaram um novo Programa de Outorga de Opções de Compra e um Programa de Outorga de Ações Restritas. Em 16 de março de 2015, o Conselho de Administração da Sociedade aprovou os respectivos planos (“Planos de 2015”). A outorga àqueles Administradores e colaboradores elegíveis que aderiram aos Planos de 2015 foi ratificada em reunião do Conselho de Administração realizada em 10 de abril de 2015, portanto, a partir de abril de 2015 iniciou-se as devidas provisões.

Em Assembleia Geral Extraordinária realizada em 27 de julho de 2015, os Acionistas da Sociedade aprovaram um Programa de Opção de Compra ou Subscrição de Ações para Aceleração da Estratégia e ajustes ao Programa de Outorga de Ações Restritas, aprovado na Assembleia Geral Extraordinária realizada em 6 de fevereiro de 2015. Em 28 de julho de 2015, o Conselho de Administração da Sociedade aprovou o Plano de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações denominado como “Plano de Aceleração da Estratégia” para 2015 e, em 14 de agosto de 2015, o Conselho de Administração da Sociedade ratificou a lista dos colaboradores elegíveis ao Plano de Outorga de Ações Restritas.

Em 16 de março de 2016, o Conselho de Administração da Sociedade aprovou o plano de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ação e o plano de outorga de ações restritas para o ano de 2016 (“Planos de 2016”). A outorga àqueles Administradores e colaboradores elegíveis que aderiram aos Planos de 2016 foi ratificada em reunião do Conselho de Administração realizada em 14 de abril de 2016, portanto, a partir de abril de 2016 iniciou-se as devidas provisões. Adicionalmente, em 4 de julho de 2016, o Conselho de Administração da Sociedade aprovou a inclusão de beneficiários e ainda reviu a quantidade de ações do plano de Outorga de Ações Restritas referente ao ano de 2016 em decorrência da inclusão de novos beneficiários e de cancelamentos.

Em 11 de julho de 2016, o Conselho de Administração da Sociedade aprovou o Plano de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações para Aceleração da Estratégia para o ano de 2016, portanto a partir deste mês iniciou-se as devidas provisões.

Os Planos de Outorga de Opções de Compra válidos para 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 e 2016 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.

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			
	2016		2015	
	Preço médio de exercício por ação - R\$	Opções (milhares)	Preço médio de exercício por ação - R\$	Opções (milhares)
Saldo no início do exercício	37,91	6.234	47,30	5.296
Concedidas	24,43	2.566	27,81	2.944
Canceladas	47,32	(2.419)	51,23	(2.006)
Exercidas	-	-	-	-
Saldo no fim do exercício	<u>36,17</u>	<u>6.381</u>	<u>37,91</u>	<u>6.234</u>

	Ações restritas (milhares) 2016	Ações restritas (milhares) 2015
Saldo no início do exercício	510	-
Concedidas	512	556
Canceladas	(129)	(46)
Exercidas	<u>(18)</u>	<u>-</u>
Saldo no fim do exercício	<u>875</u>	<u>510</u>

Das 6.381 mil opções existentes em 31 de dezembro de 2016 (6.234 mil opções em 31 de dezembro de 2015), 1.692 mil opções (1.548 mil opções em 31 de dezembro de 2015) são exercíveis.

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 2016, de acordo com o prazo transcorrido para aquisição do direito ao exercício das opções e das ações restritas, foi de R\$ 9.568 e R\$ 11.367 na controladora e no consolidado, respectivamente. Em 31 de dezembro de 2015 houve reversão de despesa de (R\$ 3.745) e (R\$ 1.745) 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 2016 - Opção de compra de ações

<u>Data da outorga</u>	<u>Preço de exercício - R\$</u>	<u>Valor justo</u>	<u>Opções existentes</u>	<u>Vida remanescente contratual (anos)</u>	<u>Opções exercíveis</u>
22 de abril de 2009	36,07	7,83	291.689	0,57	291.689
19 de março de 2010	52,93	10,82	414.432	1,49	414.432
23 de março de 2011	61,77	16,45	504.121	2,49	504.121
18 de março de 2013	67,50	12,10	481.332	4,53	481.332
17 de março de 2014	45,12	8,54	682.814	5,54	-
16 de março de 2015 (24 meses - vesting)	28,22	9,70	265.401	6,29	-
16 de março de 2015 (36 meses - vesting)	28,22	10,10	265.401	6,29	-
16 de março de 2015 (48 meses - vesting)	28,22	10,57	265.401	6,29	-
28 de julho de 2015 (Programa de aceleração da estratégia - 48 meses - vesting)	26,81	12,46	632.500	6,67	-
28 de julho de 2015 (Programa de aceleração da estratégia - 60 meses - vesting)	26,81	12,40	632.500	6,67	-
15 de março de 2016 (24 meses - vesting)	26,69	14,31	143.790	7,31	-
15 de março de 2016 (36 meses - vesting)	26,69	14,65	130.863	7,31	-
15 de março de 2016 (48 meses - vesting)	26,69	14,85	130.863	7,31	-
11 de julho de 2016 (Programa de aceleração da estratégia - 48 meses - vesting)	23,84	26,96	770.000	7,64	-
11 de julho de 2016 (Programa de aceleração da estratégia - 60 meses - vesting)	23,84	26,96	<u>770.000</u>	7,64	-
			<u>6.381.107</u>		<u>1.691.574</u>

Em 31 de dezembro de 2016 - ações restritas

<u>Data da outorga</u>	<u>Ações existentes</u>	<u>Valor justo</u>	<u>Vida remanescente contratual (anos)</u>	<u>Ações exercíveis</u>
16 de março de 2015 (24 meses - vesting)	145.444	22,27	6,29	-
16 de março de 2015 (36 meses - vesting)	163.144	21,33	6,29	-
16 de março de 2015 (48 meses - vesting)	145.444	20,42	6,29	-
15 de março de 2016 (24 meses - vesting)	140.410	25,70	7,31	-
15 de março de 2016 (36 meses - vesting)	140.410	24,82	7,31	-
15 de março de 2016 (48 meses - vesting)	<u>140.410</u>	23,97	7,31	-
		<u>875.262</u>		

Em 31 de dezembro de 2015 - Opção de compra de ações

<u>Data da outorga</u>	<u>Preço de exercício - R\$</u>	<u>Valor Justo</u>	<u>Opções existentes</u>	<u>Vida remanescente contratual (anos)</u>	<u>Opções exercíveis</u>
22 de abril de 2009	33,94	7,83	293.783	1,33	293.783
19 de março de 2010	49,80	10,82	588.894	2,25	588.894
23 de março de 2011	58,12	16,45	665.534	3,25	665.534
18 de março de 2013	63,51	12,10	904.805	5,30	-
17 de março de 2014	42,50	8,54	966.967	6,30	-
16 de março de 2015 (24 meses - vesting)	28,38	9,70	944.812	7,30	-
16 de março de 2015 (36 meses - vesting)	28,38	10,10	944.812	7,30	-
16 de março de 2015 (48 meses - vesting)	28,38	10,57	944.812	7,30	-
28 de julho de 2015 (Programa de aceleração da estratégia - 48 meses - vesting)	26,97	12,46	935.000	7,70	-
28 de julho de 2015 (Programa de aceleração da estratégia - 60 meses - vesting)	26,97	12,40	<u>935.000</u>	7,70	-
			<u>8.124.419</u>		<u>1.548.211</u>

Em 31 de dezembro de 2015 - ações restritas

<u>Data da outorga</u>	<u>Ações existentes</u>	<u>Valor Justo</u>	<u>Vida remanescente contratual (anos)</u>	<u>Ações exercíveis</u>
16 de março de 2015 (24 meses - vesting)	169.944	22,27	7,30	-
16 de março de 2015 (36 meses - vesting)	169.944	21,33	7,30	-
16 de março de 2015 (48 meses - vesting)	<u>169.944</u>	20,42	7,30	-
	<u>509.832</u>			

Em 31 de dezembro de 2016, o preço de mercado era de R\$ 23,02 (R\$23,49 em 31 de dezembro de 2015) 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 em 2016 foram:

	Outorga em							
	Opção de compra de ações					Ações restritas		
	15 de março de 2016 (24 meses - vesting)	15 de março de 2016 (36 meses - vesting)	15 de março de 2016 (48 meses - vesting)	11 de julho de 2016 (Plano de Aceleração da Estratégia - 48 meses - vesting)	11 de julho de 2016 (Plano de Aceleração da Estratégia - 60 meses - vesting)	15 de março de 2016 (24 meses - vesting)	15 de março de 2016 (36 meses - vesting)	15 de março de 2016 (48 meses - vesting)
Volatilidade	37,2%	37,2%	37,2%	39,4%	39,4%	37,2%	37,2%	37,2%
Rendimento de dividendos	3,4%	3,4%	3,4%	4,6%	4,6%	3,4%	3,4%	3,4%
Vida esperada para o exercício	2 anos	3 anos	4 anos	4 anos	5 anos	2 anos	3 anos	4 anos
Taxa de juros anual livre de risco	12,9%	13,2%	13,2%	11,5%	11,5%	12,9%	13,2%	13,2%

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 em 2015 foram:

	Outorga em							
	Opção de compra de ações					Ações restritas		
	16 de março de 2015 (24 meses - vesting)	16 de março de 2015 (36 meses - vesting)	16 de março de 2015 (48 meses - vesting)	28 de julho de 2015 (Plano de Aceleração da Estratégia - 48 meses - vesting)	28 de julho de 2015 (Plano de Aceleração da Estratégia - 60 meses - vesting)	16 de março de 2015 (24 meses - vesting)	16 de março de 2015 (36 meses - vesting)	16 de março de 2015 (48 meses - vesting)
Volatilidade	30,4%	30,4%	30,4%	32,0%	32,0%	30,4%	30,4%	30,4%
Rendimento de dividendos	4,3%	4,3%	4,3%	4,3%	4,3%	4,3%	4,3%	4,3%
Vida esperada para o exercício	2 anos	3 anos	4 anos	4 anos	5 anos	2 anos	3 anos	4 anos
Taxa de juros anual livre de risco	12,6%	12,6%	12,6%	12,2%	12,2%	12,6%	12,6%	12,6%

24.2. Plano de previdência complementar

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

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

Em 31 de dezembro de 2016 e de 2015, não existiam passivos atuariais em nome da Sociedade e de suas controladas decorrentes do plano de previdência complementar.

As contribuições realizadas pela Sociedade e por suas controladas totalizaram R\$ 2.692 na controladora e R\$ 3.753 no consolidado, no exercício findo em 31 de dezembro de 2016 (R\$ 3.022 na controladora e R\$ 4.642 no consolidado, no exercício findo em 31 de dezembro de 2015), as quais foram registradas como despesa no resultado do exercício.

25. RECEITAS (DESPESAS) FINANCEIRAS

	Controladora		Consolidado	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Receitas financeiras:				
Juros com aplicações financeiras	188.326	194.616	255.437	267.773
Ganhos com variações monetárias e cambiais (a)	700.729	559.293	745.365	630.517
Ganhos com operações de “swap” e “forward”(c)	42.960	881.008	45.467	962.611
Ganhos no ajuste a valor de mercado de derivativos “swap” e “forward”	-	34.469	-	38.240
Outras receitas financeiras	<u>20.432</u>	<u>22.912</u>	<u>27.019</u>	<u>28.087</u>
	<u>952.447</u>	<u>1.692.298</u>	<u>1.073.288</u>	<u>1.927.228</u>
Despesas financeiras:				
Juros com financiamentos	(267.248)	(260.575)	(317.589)	(317.761)
Perdas com variações monetárias e cambiais (b)	(275.593)	(1.410.528)	(359.742)	(1.496.749)
Perdas com operações de “swap” e “forward”(d)	(653.848)	(234.716)	(698.774)	(268.011)
Perdas no ajuste a valor de mercado de derivativos “swap” e “forward”	(14.423)	-	(12.292)	-
Atualização da provisão para aquisição de não controladores (nota explicativa nº19)	(58.071)	(111.334)	(58.071)	(111.334)
Derivativos (“forward”) contratados para proteção da provisão para aquisição de não controladores, incluindo o ajuste a valor de mercado (MTM)	(65.136)	-	(65.136)	-
Atualização de provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	(79.093)	(32.795)	(108.923)	(59.263)
Efeito da reclassificação de subvenção governamental (CPC07)	(10.198)	(8.655)	(65.768)	(45.174)
Outras despesas financeiras	<u>(35.267)</u>	<u>(7.089)</u>	<u>(43.002)</u>	<u>(10.335)</u>
	<u>(1.458.877)</u>	<u>(2.065.692)</u>	<u>(1.729.297)</u>	<u>(2.308.627)</u>
Receitas (despesas) financeiras	<u>(506.430)</u>	<u>(373.394)</u>	<u>(656.009)</u>	<u>(381.399)</u>

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

	Controladora		Consolidado	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Ganhos com variações monetárias e cambiais:				
Ganhos com variações cambiais dos empréstimos	699.399	559.293	744.743	589.821
Variações cambiais das importações	1.330	-	622	-
Variação cambial dos recebíveis de exportação	-	-	-	26.427
Variações cambiais das contas a pagar nas controladas no exterior	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>14.269</u>
(a)	<u>700.729</u>	<u>559.293</u>	<u>745.365</u>	<u>630.517</u>
Perdas com variações monetárias e cambiais:				
Perdas com variações cambiais dos empréstimos	(275.271)	(1.408.031)	(290.712)	(1.493.751)
Variações cambiais das importações	-	(2.380)	-	(1.527)
Variação cambial dos recebíveis de exportação	-	-	(17.364)	-
Variações cambiais das contas a pagar nas controladas no exterior	-	-	(41.674)	-
Variações monetárias dos financiamentos	<u>(322)</u>	<u>(117)</u>	<u>(9.992)</u>	<u>(1.471)</u>
(b)	<u>(275.593)</u>	<u>(1.410.528)</u>	<u>(359.742)</u>	<u>(1.496.749)</u>
Ganhos operações de “swap” e “forward”:				
Ganhos com variações cambiais dos instrumentos de “swap”	-	825.965	-	883.666
Receita dos cupons cambiais dos “swap”	42.960	55.043	45.467	56.792
Variação cambial do “forward”	-	-	-	10.259
Receita da taxa pré “swap”	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>11.894</u>
(c)	<u>42.960</u>	<u>881.008</u>	<u>45.467</u>	<u>962.611</u>
Perdas operações de “swap” e “forward”:				
Perdas com variações cambiais dos instrumentos de “swap”	(422.573)	-	(449.764)	-
Custos financeiros instrumentos “swap”	(231.275)	(234.716)	(247.515)	(268.011)
Perdas com "swap" de taxa de juros	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(1.495)</u>	<u>-</u>
(d)	<u>(653.848)</u>	<u>(234.716)</u>	<u>(698.774)</u>	<u>(268.011)</u>

26. OUTRAS RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS, LÍQUIDAS

	<u>Controladora</u>		<u>Consolidado</u>	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Resultado na venda de imobilizado	(851)	17.314	3.418	41.251
Crédito de ICMS (a)	4.725	-	4.725	-
Subsídio BNDES, FINAME e FINEP (b)	10.198	8.655	65.769	45.174
Crer para ver (c)	(32.305)	(19.390)	(32.305)	(19.390)
ICMS-ST (d)	(18.580)	-	(18.580)	-
Venda de carteira de clientes (e)	27.000	-	27.000	-
Outras receitas (despesas) operacionais	<u>528</u>	<u>15</u>	<u>4.398</u>	<u>(1.245)</u>
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	<u>(9.285)</u>	<u>6.594</u>	<u>54.425</u>	<u>65.790</u>

(a) O saldo demonstrado inclui os créditos tributários reconhecidos de ICMS oriundos de ressarcimento referente a substituição tributária.

(b) Refere-se à reclassificação da despesa de juros de empréstimos subsidiados do resultado financeiro conforme pronunciamento contábil CPC07.

(c) Destinação do resultado obtido na operação do projeto Crer para ver ao Instituto Natura.

(d) Refere-se à exigência de ICMS, na modalidade substituição tributária, pelos diferentes Estados.

(e) Refere-se à receita pela venda de carteira de títulos de clientes vencidos acima de 180 dias, os quais já não compunham o saldo do contas a receber de clientes da Sociedade na data da transferência dos riscos e benefícios desta. A Sociedade tem como política realizar as baixas efetivas dos títulos acima de 180 dias. Cabe ressaltar que essa venda foi efetuada sem direito de regresso e com transferência de risco de crédito para o comprador.

27. LUCRO POR AÇÃO

27.1. Básico

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

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Lucro atribuível aos acionistas controladores da Sociedade	296.699	513.513
Média ponderada da quantidade de ações ordinárias emitidas	<u>431.239.264</u>	<u>431.239.264</u>
Média ponderada das ações em tesouraria	<u>(949.409)</u>	<u>(954.584)</u>
Média ponderada da quantidade de ações ordinárias em circulação	<u>430.289.855</u>	<u>430.284.680</u>
Lucro básico por ação - R\$	<u>0,6895</u>	<u>1,1934</u>

27.2. Diluído

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

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Lucro atribuível aos acionistas controladores da Sociedade	296.699	513.513
Média ponderada da quantidade de ações ordinárias em circulação	<u>430.289.855</u>	<u>430.284.680</u>
Ajuste por opções de compra de ações e ações restritas	<u>1.275.824</u>	<u>211.897</u>
Quantidade média ponderada de ações ordinárias para o lucro diluído por ação	<u>431.565.679</u>	<u>430.496.577</u>
Lucro diluído por ação - R\$	<u>0,6875</u>	<u>1,1928</u>

Em 31 de dezembro de 2016, o total de 6.035.573 opções em aberto (6.245.169 em 31 de dezembro de 2015), 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.

28. TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS

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

	<u>Controladora</u>	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Ativo circulante:		
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. (a)	1.527	1.986
Natura Logística e Serviços Ltda. (b)	438	1.641
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. (c)	4.126	5.263
Natura Biosphera Franqueadora Ltda.	185	136
Aesop Brasil Comércio de Cosméticos Ltda. (subsidiária da Emeis Holdings Pty Ltd.)	922	-
Natura Comercial Ltda.	<u>774</u>	<u>-</u>
	<u>7.972</u>	<u>9.026</u>
Passivo circulante:		
Fornecedores:		
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. (c)	217.980	122.309
Natura Logística e Serviços Ltda. (d)	741	6.468
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. (e)	<u>23.362</u>	<u>20.616</u>
	<u>242.083</u>	<u>149.393</u>

As transações efetuadas com partes relacionadas estão demonstradas a seguir:

	<u>Controladora</u>			
	<u>Venda de produtos</u>		<u>Compra de produtos</u>	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Natura Cosméticos S.A. – Brasil	5.937	432	-	-
Aesop Brasil Comércio de Cosméticos Ltda. (subsidiária da Emeis Holdings Pty Ltd.)	-	-	2.606	432
Natura Comercial Ltda.	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>3.331</u>	<u>-</u>
	<u>5.937</u>	<u>432</u>	<u>5.937</u>	<u>432</u>
	<u>Consolidado</u>			
	<u>Venda de produtos</u>		<u>Compra de produtos</u>	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.	3.204.664	3.177.924	-	-
Natura Cosméticos S.A. – Brasil	-	-	2.729.261	2.835.854
Natura Cosméticos S.A. – Peru	-	-	60.629	53.628
Natura Cosméticos S.A. – Argentina	-	-	157.285	89.258
Natura Cosméticos S.A. – Chile	-	-	75.253	70.386
Natura Cosméticos S.A. - México	-	-	104.998	75.420
Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia	-	-	71.817	49.793
Natura Europa SAS - França	-	-	2.929	2.784
Natura International Inc.-EUA	-	-	459	-
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>2.033</u>	<u>801</u>
	<u>3.204.664</u>	<u>3.177.924</u>	<u>3.204.664</u>	<u>3.177.924</u>
	<u>Contratação de serviços</u>			
	<u>Venda de serviços</u>		<u>de serviços</u>	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Estrutura administrativa: (f)				
Natura Logística e Serviços Ltda.	16.170	146.451	-	-
Natura Cosméticos S.A. - Brasil	-	-	9.436	98.083
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.	-	-	4.787	33.099
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	-	-	1.865	14.638
Natura Biosphera Franqueadora Ltda.	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>82</u>	<u>631</u>
	<u>16.170</u>	<u>146.451</u>	<u>16.170</u>	<u>146.451</u>
Pesquisa e desenvolvimento de produtos e tecnologias: (g)				
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	230.707	237.803	-	-
Natura Cosméticos S.A. - Brasil	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>230.707</u>	<u>237.803</u>
	<u>230.707</u>	<u>237.803</u>	<u>230.707</u>	<u>237.803</u>
Pesquisas e testes “in vitro”: (h)				
Natura Innovation et Technologie de Produits SAS - França	133	46	-	-
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>133</u>	<u>46</u>
	<u>133</u>	<u>46</u>	<u>133</u>	<u>46</u>
Locação de imóveis e encargos comuns: (i)				
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.	8.074	7.324	-	-
Natura Logística e Serviços Ltda.	-	-	5.759	5.225
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>2.315</u>	<u>2.099</u>
	<u>8.074</u>	<u>7.324</u>	<u>8.074</u>	<u>7.324</u>

- (a) Adiantamentos concedidos para a prestação de serviços de desenvolvimento de produtos e tecnologias e pesquisa de mercado.
- (b) Adiantamentos concedidos para a prestação de serviço de separação, embalagem e endereçamento de mercadorias, assessoria logística, gestão de recursos humanos e treinamento em recursos humanos.
- (c) Valores a pagar pela compra de produtos.
- (d) Contas a pagar pela prestação dos serviços descritos no item (f).
- (e) Contas a pagar pela prestação dos serviços descritos no item (g).
- (f) Prestação de serviços de separação, embalagem e endereçamento de mercadorias, assessoria logística, gestão de recursos humanos e treinamento em recursos humanos.
- (g) Prestação de serviços de desenvolvimento de produtos e tecnologias e pesquisa de mercado.
- (h) Prestação de serviços de pesquisas e testes “in vitro”.
- (i) Locação de parte do complexo industrial situado no município de Cajamar.

Os principais saldos de ativos e passivos em 31 de dezembro de 2016 e de 2015, bem como as transações que influenciaram os resultados dos exercícios findos naquelas datas, relativos às operações com partes relacionadas decorrem de transações entre a Sociedade e suas controladas.

Os preços, prazos e demais condições das transações entre a Sociedade, suas subsidiárias e as demais partes relacionadas foram acordados em contratos entre as partes.

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

Sobre os saldos a receber entre as empresas Natura em 31 de dezembro de 2016 e em 31 de dezembro de 2015 não há provisão registrada para créditos de liquidação duvidosa, devido à ausência de títulos em atraso com risco de realização.

Conforme detalhes mencionados na nota explicativa nº 15, tem sido prática entre as empresas Natura conceder entre si avais e garantias para suportar operações de empréstimos e financiamentos bancários.

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 distribuição (HUB), na cidade de Itupeva/SP. Os Srs. Antonio Luiz da Cunha Seabra, Guilherme Peirão Leal e Pedro Luiz Barreiros Passos, integrantes do bloco de controle da Natura Cosméticos S.A. detêm, indiretamente, o controle da Bres Itupeva.

Em setembro de 2014 a Natura Cosméticos S.A. firmou com as empresas Dédalus Administração e Participações Ltda.(“Dédalus”) e a empresa Homagus Administração e Participações Ltda.(“Homagus”), contrato de cessão de aeronaves, tendo como objeto a utilização destas. Em contrato, quando da utilização pela Natura Cosméticos S.A. das aeronaves, o valor cobrado será o valor estabelecido no Regulamento Brasileiro de Homologação Aeronáutica. As empresas Dédalus e Homagus são de propriedade dos Srs. Guilherme Peirão Leal e Antonio Luiz Seabra, ambos integrantes do bloco de controle da Natura Cosméticos S.A.

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 da linha “SOU” 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.

Como a Sociedade paga à Raia Drogasil o percentual de 5% (cinco por cento) sobre os produtos vendidos, considerando o valor indicado na nota de venda da Sociedade à Raia Drogasil, não é possível definir um valor total para o contrato.

28.2. Remuneração do pessoal-chave da Administração

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

	2016			2015		
	Remuneração		Total	Remuneração		Total
	Fixa (a)	Variável (b)		Fixa	Variável (b)	
Conselho de Administração	5.147	2.305	7.452	5.745	-	5.745
Diretores estatutários	18.836	11.433	30.269	11.478	4.563	16.041
	<u>23.983</u>	<u>13.738</u>	<u>37.721</u>	<u>17.223</u>	<u>4.563</u>	<u>21.786</u>
Diretores não estatutários	<u>42.137</u>	<u>12.941</u>	<u>55.078</u>	<u>32.627</u>	<u>7.467</u>	<u>40.094</u>

- (a) Na rubrica “Diretores estatutários” está incluído o montante de R\$ 4.385 referente a amortização para o exercício findo em 31 de dezembro de 2016 do Instrumento Particular de Confidencialidade e de Não fazer Concorrência (“Acordo”).
- (b) Refere-se à participação nos resultados, o Programa de Ações Restritas e Programa da Aceleração da Estratégia, incorporado dos encargos, quando aplicável, apurados no exercício. Os valores contemplam eventuais complementos e/ou reversões à provisão efetuada no exercício anterior, em virtude da apuração final das metas estabelecidas aos conselheiros e diretores, estatutários e não estatutários no que diz respeito à participação nos resultados.

Em decorrência de acordo firmado pela Administração com ex-administrador da Sociedade, na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária a ser realizada em 11 de abril de 2017, será levada à votação matéria relativa à transferência de ações restritas a participante dos Planos de Ações Restritas outorgados nos anos de 2015 e 2016 que não estava *vested* na data de seu desligamento da Sociedade. Por essa razão, na rubrica “Diretores estatutários”, está incluída o custo das ações restritas outorgadas a tal participante, mantido todos os demais termos e condições dos Planos de Ações Restritas outorgados em 2015 e 2016 aplicáveis a tais ações restritas, incluindo calendários de *vesting*.

28.3. Ganhos baseados em ações

Os ganhos de executivos da Sociedade estão assim compostos:

	2016			2015		
	Outorga de opções			Outorga de opções		
	Saldo das opções (quantidade) (a)	Valor justo Médio das opções	Preço médio de exercício - R\$ (b)	Saldo das opções (quantidade) (a)	Valor justo médio das opções	Preço médio de exercício - R\$ (b)
Diretores estatutários	<u>2.529.024</u>	<u>12,52</u>	<u>36,17</u>	<u>2.088.457</u>	<u>14,74</u>	<u>37,88</u>
Diretores não estatutários	<u>3.160.255</u>	<u>12,65</u>	<u>36,17</u>	<u>2.967.455</u>	<u>12,56</u>	<u>37,88</u>

	2016		2015	
	Ações restritas		Ações restritas	
	Saldo das ações (quantidade) (a)	Valor justo médio das ações	Saldo das ações (quantidade) (a)	Valor justo médio das ações
Diretores estatutários	<u>231.262</u>	<u>22,50</u>	<u>102.331</u>	<u>21,34</u>
Diretores não estatutários	<u>365.500</u>	<u>23,23</u>	<u>221.500</u>	<u>21,34</u>

- (a) Refere-se ao saldo das opções e ações restritas maduras (“vested”) e não maduras (“nonvested”), 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 Ampliado - IPCA, até as datas dos balanços. O novo programa de Outorga de Opções de Ações, implantado em 2015, não contempla nenhum tipo de atualização.

29. COMPROMISSOS ASSUMIDOS

29.1. 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:

- (a) contrato vigente até 2017, devendo ser adquirido o volume mínimo mensal de 3,6 Megawatts, equivalente a R\$ 373;
- (b) contrato vigente até 2018, devendo ser adquirido o volume mínimo mensal de 0,8 Megawatts, equivalente a R\$ 110.

Em 31 de dezembro de 2016, 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:

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Menos de um ano	1.253	4.062
Mais de um ano e menos de cinco anos	<u>5.781</u>	<u>3.537</u>
Total	<u>7.034</u>	<u>7.599</u>

29.2. 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 da controlada Emeis Holdings Pty Ltd. e 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 2016 e de 2015, o compromisso assumido com as contraprestações futuras desses arrendamentos operacionais possuía os seguintes prazos para pagamento:

	<u>Controladora</u>		<u>Consolidado</u>	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Menos de um ano	13.883	17.808	71.265	48.184
Mais de um ano e menos de cinco anos	29.795	43.156	200.549	130.125
Mais de cinco anos	-	702	71.847	39.184
Total	<u>43.678</u>	<u>61.666</u>	<u>343.661</u>	<u>217.493</u>

30. COBERTURA DE SEGUROS

A Sociedade e suas controladas adotam uma política de seguros que considera, principalmente, a concentração de riscos e sua relevância, contratados por montantes considerados suficientes pela Administração, levando em consideração a natureza de suas atividades e a orientação de seus consultores de seguros. A cobertura dos seguros, em valores de 31 de dezembro de 2016, é assim demonstrada:

<u>Item</u>	<u>Tipo de cobertura</u>	<u>Importância segurada</u>
Complexo industrial	Quaisquer danos materiais a edificações, instalações, estoques e máquinas e equipamentos	990.000
Veículos	Incêndio, roubo e colisão para 1.036 veículos	55.732
Lucros cessantes	Não realização de lucros decorrentes de danos materiais em instalações, edificações e máquinas e equipamentos de produção	1.207.000

31. APROVAÇÃO PARA EMISSÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

As presentes demonstrações financeiras da Sociedade foram aprovadas para divulgação pelo Conselho de Administração em reunião realizada em 22 de fevereiro de 2017.

Mensagem dos fundadores

Possibilidades em tempos líquidos

Por Antonio Luiz da Cunha Seabra, Guilherme Peirão Leal e Pedro Luiz Barreiros Passos

A incerteza e as inseguranças que dela decorrem são marcas predominantes do mundo nestes nossos tempos. Tempos líquidos – como os denominava o sociólogo polonês Zygmunt Bauman, recentemente falecido – têm como característica o processo de fragmentação civilizatória e da vida humana, que distancia as pessoas e os países. Os sentimentos fraternos e universais se fragilizam, à medida que crescem a desconfiança, o individualismo e o egocentrismo.

A sensação vigente é de profunda dúvida sobre nossos destinos individuais e coletivos, o que provoca ansiedade e angústia, frustração dos cidadãos com a política e sérias tensões no âmbito das nações. Cenários sombrios evocam retorno do nacionalismo, impulsos protecionistas e intolerância ao diverso e ao contraditório, além de riscos de sérios retrocessos nos temas ambientais e nos rumos de um desenvolvimento saudável e inclusivo. Uma das questões que geram incerteza globalmente é a extrema desigualdade social, dentro dos países e entre eles, um dado alarmante para todos nós.

Diante desse quadro, faz-se necessário buscarmos, no humanismo e no respeito ao próximo, as luzes de nossos fundamentos, de nossas origens. Verdades básicas, como a consciência de que todos fazemos parte da cadeia da vida no planeta, devem alimentar nossos pensamentos e nossa disposição, e orientar nossas ações na luta por novos avanços para a humanidade.

Continuamos convictos de que unicamente por meio do sentir e do pensar sistêmicos seremos capazes de nos comprometer com todas as dimensões da vida, por amor e respeito a ela. E é essa natureza de compromisso que nos faz visualizar a beleza na incerteza. Ela oferece oportunidades de inovações de toda ordem, inclusive e especialmente de ordem social.

Ela, a incerteza, tem também um poder convocatório: demanda que todos e cada um de nós – indivíduos e lideranças políticas, sociais, empresariais, acadêmicas e culturais – façamos nossa parte. Que participemos da vida pública e da discussão sobre o futuro que queremos construir. Que sejamos a mudança que desejamos ver acontecer, como diria Mahatma Gandhi ou, mais recentemente, Barack Obama.

As empresas, por sua vez, em defesa também de seus próprios interesses, têm possibilidade e responsabilidade de assumir o papel de agentes de transformação social e conservação ambiental. Devem entender esses dois compromissos como oportunidade de inovações disruptivas.

Como discutido no último Fórum Econômico Mundial, em Davos, é necessário pensar na contribuição que o capitalismo pode dar para reduzir as dores provocadas pela desigualdade social. Fazemos parte desse movimento que busca, a partir de novos paradigmas, criar desenvolvimento e prosperidade para todos, principalmente para aqueles deixados para trás.

A NATURA

Nutridos por nossa experiência, nossas crenças e nossos saberes, temos consciência da dimensão dos desafios que estão a nossa frente. Mas sabemos de nossa vocação, de nossas competências e qualidades, que nos permitiram construir uma empresa que vem, ao longo do tempo, exercendo papel social relevante na transformação de centenas de milhares de vidas. Principalmente por meio de nossa rede de Venda por Relações.

Ao longo de 2016, vivenciamos muitas transformações. Quanto à nossa operação principal, no Brasil, temos bem delineado o planejamento que nos vai permitir obter melhores resultados daqui em diante. Paralelamente, pretendemos manter acelerado o crescimento de nossas Operações Internacionais e identificar os melhores meios para levar nossa proposta de valor para outras geografias. Nesse campo, é importante destacar o desempenho da Aesop, marca originária da Austrália que passou a fazer parte integral da Natura, e que vem se expandindo globalmente.

É importante lembrar que o ano foi de transição também para a alta gestão da Natura: Roberto Oliveira de Lima, a quem agradecemos e desejamos felicidades, concluiu seu período como diretor-presidente. A liderança executiva passou a ser exercida por João Paulo Ferreira, que inicia, assim, uma nova etapa em sua bem-sucedida trajetória de sete anos ao nosso lado. Entusiasma-nos contar com um grupo de líderes experiente, de alta capacidade, coeso e alinhado à visão de futuro que estabelecemos em conjunto. De nosso lado, permanecemos envolvidos em tornar a governança da empresa ainda mais robusta.

Sempre alinhados às nossas origens, priorizamos na Natura a reverência pelas relações e o pensamento sistêmico, fundamentos de nosso compromisso com a sustentabilidade. É essa crença fundamental no poder das relações e da empatia, e na riqueza da diversidade, que nos guia, nos fortalece e ilumina nossa caminhada para o futuro.

E o que é o futuro, senão o que decorre de nossas ações de hoje, do agora?

Mensagem do Comitê Executivo

Prosperidade, pertencimento e propósito

Por João Paulo Ferreira, diretor-presidente, Agenor Leão, Andrea Alvares, Erasmo Toledo, Flavio Pesiguelo, José Roberto Lettiere, Josie Romero e Robert Chatwin

Estamos confiantes na implantação das bases estratégicas de nosso novo ciclo de prosperidade. Uma série de evoluções realizadas em 2016 sustentam nossa convicção de sermos bem-sucedidos na recuperação de nossa operação no Brasil. Isso será feito prioritariamente pela estratégia de revitalização da venda direta, nosso foco para 2017. Estamos lançando uma nova proposta de valor para nossas consultoras que permitirá seu desenvolvimento profissional, a modernização de sua atuação e a progressão de seus ganhos. Se, por um lado, nossas consumidoras receberão um atendimento mais próximo, que fortalece a experiência com nossos produtos, por outro, as consultoras passarão a perceber a Natura como um ambiente de crescimento, a partir de novas formas de relacionamento com a empresa.

Queremos proporcionar ao nosso 1,8 milhão de consultoras cada vez mais oportunidades de prosperidade, sustentadas pelo sentimento de pertencimento a uma comunidade, unida em torno de propósitos de aperfeiçoamento individuais e coletivos, e no ideal de gerar impactos positivos em nossa sociedade.

Em 2016, o desempenho de nossa operação no Brasil e as oscilações cambiais em toda a América Latina acabaram por afetar os resultados da Natura. Dessa forma, nossa receita líquida consolidada somou R\$ 7,9 bilhões, com Ebitda de R\$ 1,3 bilhão e lucro líquido de R\$ 297 milhões. A crise política e econômica brasileira gerou redução do consumo nas diferentes categorias de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene, e um empobrecimento da cesta de compra das consumidoras brasileiras.

Nossas Operações Internacionais também enfrentaram um ambiente de negócios mais complexo. Mudanças de governo e transições de políticas econômicas trouxeram novos desafios para a vigorosa expansão da Natura na América Latina. Ainda assim, mantivemos nosso ritmo de crescimento em moeda local, já somos a marca preferida em três dos cinco países em que atuamos e superamos as 500 mil consultoras na região. Ao mesmo tempo, fortalecemos cada vez mais nossas capacidades para a atuação em mercados maduros. Desde que passou a integrar a Natura, a marca australiana Aesop quadruplicou de tamanho. Nossa experiência no varejo internacional se completa com as lojas Natura de Nova York e Paris, espaços que nos alimentam de conhecimento para a adequação do portfólio e o desenho de um modelo escalável para uma futura expansão.

Do ponto de vista financeiro, fomos mais eficientes na alocação de recursos. Da mesma forma, obtivemos ganhos de produtividade em nossas operações de produção e logística, sem comprometer a qualidade do serviço prestado às nossas consultoras e consumidoras – entregamos mais de 50% de todos os pedidos no Brasil e na América Latina em até 48 horas. Nossa estrutura está preparada para apoiar o crescimento da Natura e, assim, nossos investimentos podem permanecer concentrados em tecnologia digital e marketing, gerando impacto e retorno mais rápido. E nossas equipes estão ainda mais engajadas, como comprovou o aumento dos índices na pesquisa feita em todas as áreas da companhia e geografias em que atuamos, o que reforça nossa confiança.

Entendemos que a tecnologia é um poderoso habilitador para impulsionar os negócios de nossas consultoras, na medida em que fornece meios e informações para que a relação com nossas consumidoras seja ainda mais aquecida. O Rede Natura dobrou de tamanho no ano, já se estabeleceu no Chile e agora chega à Argentina. A transferência dessas

evoluções para as demais operações está cada vez mais acelerada. Já ultrapassamos o estágio de utilizar a tecnologia apenas como um facilitador transacional e estamos no caminho de ser uma empresa orientada por dados, o que impacta positivamente a tomada de decisão, a produtividade e a qualidade da relação entre Natura, consultoras e consumidoras.

Avançamos também em nossa entrada no varejo com a inauguração das primeiras cinco lojas próprias, em São Paulo. O retorno das consumidoras superou nossas expectativas, assim como a forma com que as consultoras passaram a interagir com esses pontos de experimentação de produtos. Esse ganho de competências que nos entusiasma a crescer para outros estados do Brasil em 2017. Também expandimos o alcance de nossa operação em redes de farmácias. Nosso aprendizado com a utilização de diferentes canais já nos permite vislumbrar um imenso campo de sinergias. Acima de tudo, identificamos que, muito além do conflito, o que vamos desenvolver é um espaço de cooperação e complementariedade, no qual a consumidora poderá usufruir as múltiplas manifestações da Natura em favor da qualidade de sua experiência de compra.

Em 2016, também relançamos com sucesso dois de nossos ícones, as linhas Chronos e Ekos, que sempre traduziram nosso espírito de inovação, capaz de gerar uma resposta tecnológica para as demandas de nosso tempo de um jeito que só a Natura sabe fazer. Perseguimos, portanto, mais inovações disruptivas, que aliem o melhor da ciência cosmética mundial aos ativos de nossa biodiversidade.

Estamos empenhados em concretizar um novo ciclo de prosperidade para toda a nossa rede de relações. Nossos produtos, assim como nossa marca, são os veículos para a geração do impacto positivo que almejamos na sociedade. Seguimos pautados por nossa Razão de Ser, busca genuína de todo indivíduo: o *bem estar bem* que se manifesta na harmonia das relações consigo mesmo, com o outro e com o todo.

Receita líquida consolidada (R\$ bilhões)

2012: 6,3

2016: 7,9

6% - taxa de crescimento anual composta

Receita líquida Operações Internacionais (R\$ bilhões)

2012: 0,7

2016: 2,6

37% - taxa de crescimento anual composta

N.º de Consultoras Natura (milhões)

2012: 1,6

2016: 1,8

3% - taxa de crescimento anual composta

Emissão relativa de CO₂ (kg de CO_{2e} / kg de produto)

2012: 3,21

2016: 3,17

1,3% - redução acumulada

Arrecadação da linha Crer para Ver (R\$ milhões)*

2012: 17,3

2016: 38,2

22% - taxa de crescimento anual composta

*Refere-se ao lucro antes do imposto de renda relacionado à venda de produtos da linha Natura Crer para Ver (Brasil e Operações Internacionais).

Apresentação

Este é o Relatório de Administração 2016 da Natura, a primeira publicação do nosso processo integrado de comunicação de resultados. Aqui, você tem acesso às informações centrais do desempenho da companhia, que serão aprofundadas em nosso *Relatório Anual*, a ser lançado em 11 de abril. Nesta peça, como em anos anteriores, aplicamos voluntariamente as diretrizes do International Integrated Reporting Council (IIRC), referência internacional para a apresentação integrada de resultados financeiros e não financeiros.

A NATURA E SEU MODELO DE NEGÓCIOS

Somos uma multinacional brasileira do setor de cosméticos, higiene e beleza, fundada em 1969. Com a marca Natura, além do Brasil, temos negócios em: Argentina, Chile, Colômbia, Estados Unidos, França, México e Peru (e, na Bolívia, atuamos por meio de um distribuidor local). No mercado brasileiro, lideramos a venda direta e estamos expandindo nossa atuação no varejo, com lojas próprias e parcerias com redes de farmácias. Investimos também em uma crescente plataforma digital.

Temos cerca de 7 mil colaboradores, e nossos produtos são vendidos por 1,8 milhão de consultoras. Contamos com fábricas próprias em Cajamar (SP) e Benevides (PA), além de produção terceirizada na Argentina, na Colômbia e no México. A estrutura logística inclui um hub em Itupeva (SP) e nove centros de distribuição – o mais recente deles, inaugurado em 2016, na Argentina. Nossa presença internacional também engloba a marca de origem australiana Aesop, que no final de 2016 foi integralmente adquirida pela Natura.

A nossa atuação é orientada pelo *bem estar bem*, que é a relação harmoniosa do indivíduo consigo mesmo, com os outros e com o todo. Ao longo de nossa trajetória, aprofundamos o compromisso com o desenvolvimento sustentável. Como empresa,

criamos o desafio de gerar impacto positivo financeiro, social, cultural e ambiental, consolidado na Visão de Sustentabilidade 2050, lançada em 2014. No mesmo ano, fomos a primeira companhia de capital aberto a se tornar Empresa B (ou B Corp). Estamos concluindo o processo de renovação dessa certificação, que identifica um movimento global de empresas que dão o mesmo valor a seus resultados econômicos e socioambientais.

Unimos o design sustentável ao conhecimento tradicional e científico para o desenvolvimento de produtos, num modelo de inovação aberta – que envolve uma rede de parceiros nacionais e globais. Atuamos em conjunto com fornecedores para reduzir o impacto de nossos produtos, desenvolvendo a cadeia de uso de materiais reciclados, como PET e vidro. Mais de 80% de nossas fórmulas são vegetais – renováveis, portanto –, e nos relacionamos com cerca de 2 mil famílias da região amazônica para obtenção de ativos da biodiversidade brasileira, incentivando técnicas produtivas que contribuem para a conservação de 256 mil hectares de floresta em pé.

Estratégia

Depois de dois anos de consolidação das bases para o novo ciclo de prosperidade, acelerar a implantação da estratégia é o foco da Natura em 2017. Temos à frente seis direcionadores. Quatro deles são dedicados a recuperar nossa presença de mercado no Brasil.

1 Revitalização da venda direta A Venda por Relações, que sempre diferenciou a Natura e é a principal fortaleza de nossa empresa, deve ser potencializada em favor da experiência das consumidoras com nossa marca. Ao longo de 2016, construímos uma nova proposta de valor para as consultoras. Ela inclui a valorização da progressão do seu negócio (gerando retornos em renda, benefícios, reconhecimento e desenvolvimento pessoal) e a segmentação em diferentes perfis de atuação.

2 Reposicionamento da marca Natura O lançamento da campanha Viva sua Beleza Viva, ocorrido em 2016, foi o primeiro grande passo para aumentar o reconhecimento da Natura como especialista em beleza e reaproximá-la das consumidoras. Prosseguiremos nessa direção, para construir a percepção de uma marca vibrante e afeita ao diálogo.

3 Revisão estratégica da arquitetura das marcas Queremos que a Natura siga oferecendo inovações relevantes ao mercado – como o relançamento das linhas Ekos e Chronos, em 2016. Para tanto, integramos as áreas de inovação, sustentabilidade e marketing na mesma vice-presidência. Buscamos, assim, gerar produtos que unam alta tecnologia, uso sustentável da biodiversidade e conceitos disruptivos.

4 Experiência de compra multicanal Em 2016, começamos a compreender as sinergias e complementariedades da Venda por Relações com os canais digitais e o varejo. Esse processo está nos ajudando a revisar o portfólio e as estratégias comerciais. Com isso, estaremos mais presentes na jornada de compra das consumidoras, oferecendo o nível desejado de assistência, conveniência e experimentação.

Dois direcionadores são dedicados à nossa atuação internacional.

5 Fortalecer nossa posição na América Latina Ao sustentar nosso forte crescimento anual, vislumbramos estar entre os quatro principais fabricantes de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene em todos os mercados em que atuamos até 2021. Para tanto, temos acelerado a adaptação das evoluções desenvolvidas no Brasil para as demais operações, como a digitalização e a segmentação da Venda por Relações.

6 Expansão para mercados desenvolvidos e em desenvolvimento

Ambicionamos levar nossa marca e sua proposta de valor para mercados maduros da Europa, Ásia e América do Norte. Fizemos transformações em nossas operações na França e nos Estados Unidos, e temos identificado as linhas mais atraentes para países com esse perfil, a exemplo de Ekos, Chronos e Mamãe e Bebê. A experiência com a expansão da Aesop também nos fornece relevantes aprendizados.

Nossa estratégia apoia-se ainda em processos habilitadores, responsáveis por assegurar as bases para a evolução dos negócios. Em 2016, tivemos ganhos de eficiência na alocação de recursos financeiros e em operação e logística. Demos continuidade à transformação digital, modernizando a Venda por Relações e inaugurando o e-commerce.

Nossas ações convergem para o alcance da Visão de Sustentabilidade 2050, que expressa o compromisso da Natura com a geração de impacto positivo em quatro níveis: econômico, social, ambiental e cultural.

Evoluções	Desafios
Seguimos com crescimento consistente nas Operações Internacionais, que representam 32,3% da receita líquida consolidada em 2016.	Retomar a força da venda direta, com a implantação de uma nova proposta de valor para nossas consultoras.
Lançamos o EP&L, a “contabilidade ambiental”. A Natura é a primeira empresa do mundo a fazer um estudo como esse para todo seu portfólio e incluindo a etapa de uso dos produtos.	Fortalecer a operação no Brasil em um ambiente econômico desfavorável.
A plataforma Rede Natura dobrou de tamanho em dois anos e já é um dos principais canais digitais de produtos de beleza do Brasil.	Sustentar o ritmo de crescimento das Operações Internacionais.
Celebramos, em 2016 10, anos sem testes em animais.	Aprofundar a experiência de compra multicanal com a sinergia entre a venda por relações e a expansão dos canais digitais e do varejo.
A Natura está no Top 20 das empresas mais sustentáveis do mundo, segundo o ranking Global 100, da Corporate Knights.	Ter uma organização cada vez mais ágil e inovadora que responda à velocidade das mudanças de nosso tempo.
O Crer para Ver registrou novo recorde de arrecadação, ultrapassando R\$ 38 milhões no Brasil e nas Operações Internacionais.	Avançar no alcance das ambições 2020 que compõem nossa Visão de Sustentabilidade 2050.

Desempenho 2016

Apesar do ambiente econômico marcado pela retração da renda, que levou consumidoras a buscar produtos com menor preço, obtivemos uma melhora no quarto trimestre, impulsionada por nossa estratégia de Natal. O desempenho da Natura em 2016 foi influenciado pela queda de receita no Brasil, especialmente no terceiro trimestre, e pelas oscilações cambiais na América Latina, que reduziram o crescimento das Operações Internacionais. A receita líquida consolidada no ano foi de R\$ 7,9 bilhões, estável em relação a 2015. O Ebitda consolidado retraiu 10%, somando R\$ 1,3 bilhão, embora tenha crescido 46% na América Latina e 28% na Aesop. Essas circunstâncias exigiram

disciplina na gestão de despesas e capital de giro. Encerramos o ano com Capex de R\$ 306 milhões, em linha com nossas estimativas, com gestão mais criteriosa de investimentos.

Mesmo num cenário de contenção, a Natura continuou a gerar valor para toda a sua rede de relações. As vendas da linha de produtos Crer para Ver, que destinam recursos para a melhoria da educação por meio do Instituto Natura, passaram de R\$ 30 milhões em 2015 para R\$ 38,2 milhões em 2016, considerando Brasil e América Latina. Da mesma forma, destinamos mais de R\$ 220 milhões para a região pan-amazônica, principalmente para a compra de insumos da biodiversidade (64%), e estamos próximos de atingir a meta de movimentar R\$ 1 bilhão em negócios na região entre 2011 e 2020 – já somamos R\$ 973 milhões até 2016. São recursos que geram impacto social e ambiental, ao valorizar a geração de riqueza da floresta em pé. Em contrapartida, nossos parceiros locais fornecem alguns dos principais ativos de nossa base tecnológica.

Ainda do ponto de vista ambiental, a redução de volume produzido não afetou a performance de emissões relativas de CO₂, que permaneceu estável em 3,17 kgCO₂e por quilo de produto faturado. Esse resultado foi obtido principalmente por evoluções logísticas, como o maior uso de cabotagem no transporte de produtos nas regiões Norte e Nordeste. O mesmo não aconteceu com o consumo relativo de água por unidade produzida, que teve aumento de 8% (mas, considerando o consumo absoluto, houve uma redução de 5% no volume de água captado em relação a 2015).

DISTRIBUIÇÃO DE DIVIDENDOS

Em 10 de fevereiro de 2017, a Natura pagou juros sobre o capital próprio, referentes ao período de 1.º de janeiro a 30 de novembro de 2016, no valor total de R\$ 61,8 milhões, correspondendo a R\$ 0,143628930 por ação. Esse montante representa R\$ 52,5 milhões em juros sobre o capital próprio líquidos de Imposto de Renda Retido na Fonte (IRRF), o que corresponde a R\$ 0,122084591 por ação.

O Conselho de Administração aprovou, no dia 22 de fevereiro de 2017, a proposta a ser submetida à Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária, que será realizada em 11 de abril de 2017, para o pagamento, em 20 de abril de 2017, de R\$ 51,3 milhões referentes aos dividendos dos resultados do exercício de 2016 e 4,8 milhões líquidos de IRRF relativos aos juros sobre capital próprio do mês de dezembro de 2016.

Esses dividendos e juros sobre capital próprio somados representarão uma remuneração líquida de R\$ 0,252308702 por ação, correspondendo a uma distribuição de 40% do lucro líquido de 2016.

Indicadores			
	2014	2015	2016
Econômicos (R\$ milhões)			
Receita líquida consolidada	7.408,4	7.899,0	7.912,7
Ebitda consolidado	1.554,5	1.495,9	1.343,6
Lucro líquido consolidado	732,8	513,5	296,7
Geração de caixa livre	208,6	818,1	469,9
Volume médio diário negociado de ações ¹	47,9	30,2	39,1
Percentual de OIs na receita líquida (%) ²	19,2	29,0	32,3
Distribuição de riqueza (R\$ milhões)			
Acionistas ³	709	360	119
Lucros retidos	24	154	178
Consultoras	4.122	4.421	4.430
Colaboradores	1.075	1.245	1.327
Fornecedores	5.925	6.374	6.512
Governo	1.724	2.149	2.009
Ambientais			
Emissão relativa de gases GEE (kg CO ₂ e/kg produto faturado) ^{4,5}	3,00	3,17	3,17
Emissões GEE na cadeia de valor (milhares t) ⁵	332.326	321.267	303.424
Consumo de água Brasil (l/unidade produzida)	0,45	0,49	0,53
% material reciclado pós-consumo Brasil	1,2	2,9	4,3
% embalagens ecoeficientes Brasil ⁶	29	26	20
Qualidade das relações (%)			
Pesquisa de Engajamento de colaboradores (Brasil e OIs) ⁷	3,80	n.d.	3,95
Lealdade fornecedores (Brasil) ⁸	24	18	21
Lealdade CNs Brasil ⁸	28	30	31
Lealdade CNOs Brasil ⁸	30	29,5	32
Lealdade consumidor Brasil ⁸	64	60	56
Lealdade CNs OIs	39	37	37
Lealdade CNOs OIs	45	52	53
Sociais			
Avaliação global de pesquisa de imagem de marca no Brasil (%) ⁹	74	73	72,5
Arrecadação Crer para Ver (R\$ milhões) ¹⁰	25,5	30,0	38,2
Volume de negócios acumulados na Amazônia desde 2011 (em R\$ milhões)	582	752	973
Famílias beneficiadas nas Comunidades Fornecedoras	3.121	2.251	2.358

LEGENDA:

OIs: Operações Internacionais; CNs: ConsultorasNatura; CNOs: Consultoras Natura Orientadoras.

NOTAS:

1 Fonte: Bloomberg.

2 Não inclui distribuição local na Bolívia.

3 Os valores referem-se ao juros sobre capital próprio e dividendos dos referidos exercícios sociais.

4 CO₂e (ou CO₂ equivalente): medida utilizada para expressar as emissões dos gases de efeito estufa, baseada no potencial de aquecimento global de cada um.

5 Inclui escopos 1, 2 e 3 do GHG Protocol. Inventário 2016 auditado pela KPMG.

6 Embalagens com redução de, no mínimo, 50% em relação à embalagem regular/similar ou que apresentam 50% de sua composição com materiais pós-consumo e/ou material renovável não celulósico, desde que não apresentem aumento de massa.

7 Como parte do realinhamento da estratégia de gestão de pessoas, passamos a divulgar a Pesquisa de Engajamento Natura, que apresenta de maneira mais clara a saúde da organização (ela não foi realizada em 2015). Deixamos de executar em 2016 a Pesquisa de Clima. Fonte: Gallup.

8 Pesquisa de Lealdade – Instituto Ipsos.

9 Pesquisa Brand Essence – Instituto Ipsos.

10 Inclui os valores arrecadados no Brasil e nas OIs.

Gestão

GOVERNANÇA

Após dois anos como diretor-presidente da Natura, Roberto Lima renunciou ao cargo, em outubro de 2016. Nesse período, ele foi responsável pela consolidação da atual estratégia e promoveu mudanças relevantes, como a formação de um sólido Comitê Executivo, a implementação das agendas da digitalização e multicanalidade e o reposicionamento da marca Natura. Para sucedê-lo na liderança executiva, João Paulo Ferreira foi escolhido como novo CEO. Alinhado às nossas crenças e com experiência de sete anos à frente de processos-chave da companhia (como logística, sustentabilidade e a área comercial), reúne as competências necessárias para acelerar a implementação da nossa estratégia nos próximos anos. Ele soma forças a um Comitê Executivo jovem e talentoso, que equilibra conhecimento da Natura com lideranças mais recentes, que trazem novas visões e ideias.

Para fortalecer a conexão entre o Conselho de Administração e o Comitê Executivo, a Diretoria de Governança passa a atuar nas duas instâncias. Além de aproximá-las, terá o objetivo de aperfeiçoar o acompanhamento da estratégia e simplificar os rituais.

O Conselho de Administração foi renovado, com dois novos integrantes: Carla Schmitzberger e Roberto Marques. Eles aportam conhecimentos de internacionalização, marketing, bens de consumo, estratégia de venda e varejo, entre outros. No mesmo período, Luiz Ernesto Gemignani deixou o conselho, após nove anos de valiosa contribuição à Natura. Com esta nova configuração, passamos a ter nove conselheiros, sendo 55% deles independentes, de acordo com o Regulamento de Listagem do Novo Mercado.

RISCOS

A Natura classifica os riscos em quatro grandes classes: “Estratégicos”, relacionados ao modelo de negócios, à governança e ao ambiente em que a companhia está inserida; “Operacionais”, ligados aos processos internos e à continuidade de negócios; “Financeiros”, riscos de mercado, crédito e liquidez; e “Regulamentares”, relacionados à regulação setorial aplicável.

Anualmente, realizamos a análise do Plano Estratégico da Natura, suas diretrizes (para Brasil e Operações Internacionais) e seus habilitadores. Como resultado, criamos um mapa que contém os principais riscos com impacto na execução da estratégia da companhia. Ele contempla, entre outros, os riscos: de gestão da marca e modelo comercial, de implantação da estratégia, de capacidade de inovação, de continuidade de negócios, financeiros e de ambiente externo (cenário político-econômico nos países em que a Natura atua), além de temas socioambientais e de compliance. Temos tido também

especial atenção ao cenário tributário no Brasil, com monitoramento contínuo das esferas federal e estadual.

Em 2016, expandimos a matriz de controles internos para nossas operações na América Latina, alinhando processos com os que existem no Brasil. Na Aesop, essa integração dos controles internos será iniciada em 2017. Importante ressaltar que todo o trabalho de gestão de riscos e controles é acompanhado pelo Comitê Executivo e, por meio dos comitês de apoio ao Conselho de Administração, também pelos conselheiros.

COMPLIANCE

A criação de uma área específica de Compliance completou um ano em 2016, e o canal de denúncias de corrupção, que existe há dez anos, foi fortalecido. Os casos recebidos são avaliados e discutidos no Comitê de Ética, instância de apoio ao Comitê Executivo. Fornecedores, parceiros, clientes e consumidores podem acessá-lo para denúncias pelo e-mail ouvidoria@natura.net. Em 2016, recebemos o selo de Empresa Pró-Ética, iniciativa da Controladoria-Geral da União e do Instituto Ethos para reconhecer organizações engajadas em estabelecer um ambiente de negócios íntegro e transparente. O Código de Conduta da Natura data de 2006 e tem passado por revisões periodicamente, a última no ano passado.

Negócios

Brasil

VENDA POR RELAÇÕES

Em 2016, trabalhamos intensamente para construir as bases de nosso projeto de revitalização da venda direta, que busca contribuir para que as consultoras tenham maior produtividade, desenvolvimento pessoal e qualidade de vida. Evoluções que realizamos nas ferramentas de CRM nos últimos anos, aliadas ao avanço dos meios digitais, ofereceram o conhecimento necessário sobre o perfil das consultoras e as práticas das consumidoras.

A partir dessas informações, e com o auxílio do projeto IDH-CN (inspirado no Índice de Desenvolvimento Humano, da ONU), conseguimos mapear as condições de vida e as necessidades de nossas consultoras. Definimos uma estratégia de segmentação da rede em três grupos: profissionais conectadas com o universo da beleza (Especialista em Beleza Natura), microempresárias com ponto de venda físico (Empresária de Beleza Natura) e demais consultoras de pequeno, médio ou grande volume de vendas (Consultora de Beleza Natura). Para cada um, a estratégia adotada prevê distintos modelos de desenvolvimento e oportunidades de progressão de ganhos.

A difícil situação do mercado no ano passado repercutiu também na redução do número de consultoras em atividade no Brasil, resultado da baixa produtividade e do aumento da inadimplência. Acreditamos que a nova proposta de valor para as consultoras seja a resposta adequada para reverter esse cenário. O plano ainda não teve tempo para interferir nesses indicadores, pois está sendo lançado de forma progressiva entre o final de 2016 e o primeiro semestre de 2017. Isso inclui novas práticas de gestão da força de vendas, com acompanhamento mais próximo, capaz de identificar necessidades de melhoria de forma contínua.

CANAIS DIGITAIS

Em 2016, o Rede Natura dobrou de tamanho, e hoje já é uma das maiores plataformas digitais de venda de produtos de beleza do país. Nossas Consultoras Natura Digitais, que atuam nessa plataforma como franqueadas da venda direta digital, já somam 93 mil, atendendo mais de 1,5 milhão de consumidoras cadastradas. A partir de abril, mesmo

mês de abertura da primeira loja física da Natura, passamos a oferecer também o e-commerce para nossas consumidoras. Com essa opção, o site se aproxima de um público que costuma estar mais distante da Venda por Relações e busca conveniência. A novidade acelerou os resultados de vendas e o Rede Natura atingiu seu break even. Gestão promocional e investimento em marketing também contribuíram para o desempenho.

O Rede Natura gera conhecimento que soma valor a todos os nossos canais. As ferramentas digitais são grandes aliadas para identificar tendências de consumo e categorias mais apropriadas para cada meio, gerando dados para ajustar a estratégia mercadológica e a gestão promocional para os diferentes formatos de venda. A frequência de compra das Consultoras Natura Digitais também é maior. Ao longo de 2017, a ideia é que toda consultora ingresse na Natura já tendo seu espaço de vendas digital.

Além do Rede Natura, as consultoras contam com outras importantes ferramentas digitais. Lançado em 2016, o aplicativo para smartphones e tablets Consultoria Natura permite encomendar produtos, consultar promoções, organizar entregas e obter suporte. Ele incorpora outros apps com diferentes funcionalidades – como o Chat Rede Natura (que permite tirar dúvidas ao vivo de consumidores que estão na nossa plataforma de vendas). Atualmente, mais de 250 mil Consultoras Natura utilizam esses aplicativos.

VAREJO

Iniciamos nossa experiência no varejo brasileiro em 2016, com a abertura de cinco lojas em São Paulo, a partir de abril. Os resultados iniciais, acima de nossas expectativas, nos entusiasmaram a acelerar o ritmo de expansão desse canal ao longo de 2017, inclusive para outras cidades do Brasil. A estratégia de abrir lojas em shoppings, focando as classes A e B, comprovou a demanda reprimida que temos entre essas clientes. Todas as lojas seguem o conceito de promover a experimentação. Essa característica também tem sido explorada por nossas consultoras e suas clientes, que aproveitam as lojas para conhecer melhor os produtos antes de fazer os pedidos.

Outra frente de nossa atuação no varejo é a oferta de produtos de uso diário em redes de farmácias. Após a entrada da linha SOU nesse mercado, dobramos o número de pontos de venda na Rede Raia/Drogasil, chegando a todo o Brasil. Desde dezembro, introduzimos a submarca em bandeiras da Drogeria São Paulo e estamos chegando às redes Pacheco, no Rio de Janeiro, e Paniel, no Rio Grande do Sul. Em 2017, serão incorporadas a essa iniciativa as linhas Tez, de cuidados com o rosto, e Faces, de maquiagem.

Operações Internacionais

AMÉRICA LATINA

Continuamos a investir no estreitamento da relação com as consultoras em nossas operações na América Latina. Os resultados de lealdade/engajamento, mais uma vez, refletiram esse esforço. O número consolidado de consultoras avançou 7,5% em 2016, alcançando 543 mil, com destaque para o crescimento de 15% na Argentina e 22% na Colômbia. A pequena redução no México (4%) foi decorrente de ajustes internos na gestão, já concluídos. Nos países com atuação mais consolidada da Natura (Argentina, Chile e Peru), nosso foco está no aumento de produtividade, com crescimento moderado do canal. Nas operações em desenvolvimento (Colômbia e México), buscamos ampliar de forma acelerada o número de consultoras e manter o nível de produtividade.

Em 2016, o Rede Natura completou o primeiro ano de implantação no Chile, com grande receptividade, e já está em expansão para a Argentina. Com a demanda crescente identificada, avançaremos de forma acelerada para as demais operações. Os aprendizados que a Natura tem acumulado no varejo também já começam a ser considerados para as operações na América Latina.

AESOP

Em 2016, foram abertas 41 novas lojas exclusivas da marca no mundo, totalizando 176, em 20 países da América, Ásia, Europa e Oceania. Seus produtos também estão à venda em 85 lojas de departamento. Desde o início da integração com a Natura, a Aesop aumentou seu tamanho cerca de quatro vezes. Em 2016, apresentou incremento, em reais, de 34% em receita líquida (e 33,5% em moeda local) e 27,5% em Ebitda (33,2% em moeda local). Em fevereiro de 2017, a marca celebra 30 anos, com a perspectiva de seguir abrindo lojas em ritmo acelerado, com forte estratégia de crescimento. O portfólio da Aesop tem 110 produtos, com 80 formulações diferentes, e 10 novos itens são lançados anualmente, em média.

EBITDA América Latina (R\$ milhões)

2015	2016	Variação
169,7	247,6	46% de taxa de crescimento

Consultoras América Latina (em milhares)

	2015	2016	Variação 2015 x 2016
Argentina	139,6	161,2	15%
Chile	72,7	74,3	2%
México	130,4	125,8	-4%
Peru	90,5	94,0	4%
Colômbia	71,9	87,8	22%
Total	505,1	543,0	7,5%

Aesop em números

176 lojas (dezembro /2016)

41 novas lojas em 2016

20 países, em 4 continentes

Produtos e Inovação

A Natura está empenhada em aumentar a velocidade com que sua reconhecida capacidade de inovar de forma sustentável gera valor para a marca e dá origem a produtos e serviços. Para tornar isso possível, as áreas de Marketing, Inovação e Sustentabilidade foram reunidas sob a liderança da mesma vice-presidência. Essa reorganização pretende reforçar o jeito Natura de promover inovação: identificar

demandas das consumidoras e questões emergentes na sociedade, desenvolver uma solução que atenda a essas necessidades e entregar uma resposta, na forma de produto ou serviço, reforçando a relação das submarcas com causas socioambientais.

O ano de 2016 marcou a renovação de marcas expressivas do nosso portfólio. A linha Ekos foi relançada, com novas fórmulas que evidenciam ainda mais os benefícios de cada ativo da sociobiodiversidade brasileira. Houve aumento de 50% para 100% no uso do PET reciclado nas embalagens plásticas da linha, contribuindo para o aumento do uso de material reciclado pós-consumo. Além disso, os refis de Ekos são feitos 100% com polietileno verde.

Uma das principais novidades em Ekos foi o lançamento da fragrância Flor do Luar, que se inspira na flor de mesmo nome, encontrada às margens do Rio Negro. Ao lado de Natura Humor, ela foi destaque no bom desempenho da perfumaria feminina a partir do segundo semestre de 2016.

Pioneira em questionar padrões de beleza e comportamento, a linha Chronos completou 30 anos e também ganhou novas fórmulas e embalagens, em uma combinação entre os ingredientes naturais e a ciência. Em maquiagem, Una renovou sua linguagem e lançou mais de 100 produtos em 2016, com preços competitivos em relação aos seus concorrentes internacionais.

O investimento em inovação mostrou redução em relação aos anos anteriores, totalizando 2,4% da receita líquida. O índice de inovação, medido pelo desempenho de vendas de produtos lançados nos últimos dois anos, foi de 54,3%, comprovando mais uma vez o valor da inovação para nossas receitas. Apesar de ter havido uma queda no percentual em relação a 2015, o índice se mantém em patamares altos para a indústria cosmética.

Indicadores de inovação	2014	2015	2016
Investimento em Inovação (R\$ milhões)	216	221	187
Porcentagem da receita líquida investida em inovação (%)	3,0	2,8	2,4
Número de produtos lançados	239	220	255
Índice de Inovação (%)	67,9	58,9	54,3

Impacto Socioambiental

ODS

Como membros do Pacto Global, da Organização das Nações Unidas (ONU), nos comprometemos com a Agenda Global de Desenvolvimento Sustentável 2030 e entendemos que os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) são um chamado para que as empresas repensem seus negócios rumo ao novo capitalismo. Nesse aspecto, realizamos em 2016 uma análise de impactos para avaliar o potencial transformador da atuação da Natura em relação aos 17 objetivos globais que devem ser atingidos até 2030. Esse levantamento apontou que, por meio de iniciativas relacionadas a carbono, resíduos, empoderamento feminino, educação, água, geração de trabalho e Programa Amazônia, já contribuimos para fazer avançar 15 dos 17 ODS.

Acreditamos que, para dar a escala necessária às nossas atividades transformadoras, nossas principais submarcas devem se tornar plataformas que incentivem novos modelos de produção e novos padrões de consumo. Em 2016, fomos a primeira

companhia da América Latina a divulgar os resultados de seu levantamento EP&L (Environmental Profit and Loss, na sigla em inglês). O estudo faz a “contabilidade ambiental” da empresa, calculando os impactos positivos e negativos de todas as fases de produção, comercialização e destinação final dos resíduos gerados. Em 2013 (período escolhido para o primeiro levantamento), a atividade da Natura resultou em um impacto ambiental de R\$ 132 milhões. Sem as iniciativas de eficiência e redução das emissões de gases do efeito estufa (GEE) – como a substituição de embalagens regulares por refis e o aumento do uso de transporte marítimo e fluvial na entrega de produtos, esse resultado teria sido R\$ 29 milhões maior. Os dados referentes a 2014, 2015 e 2016 já estão em fase final de análise para divulgação.

Em 2016, também tivemos importantes avanços no Programa Amazônia, alcançando a marca de R\$ 972,6 milhões de geração de negócios na região e contribuindo para a conservação de 256 mil hectares de floresta em pé.

Linha Crer para Ver

A arrecadação de Crer para Ver, linha de produtos não cosméticos cujo lucro é revertido para ações de melhoria da educação, segue em evolução no Brasil e nas Operações Internacionais: ultrapassou R\$ 38 milhões em 2016. O engajamento das consultoras e das consumidoras à proposta de valor do programa é comprovada pelo crescimento contínuo, mesmo em um ano de queda de consumo.

Os recursos obtidos com Crer para Ver são gerenciados pelo Instituto Natura e investidos em programas como o Comunidade de Aprendizagem, que busca promover uma transformação social a partir da escola, envolvendo familiares e comunidade. Ele foi desenvolvido em parceria com 24 secretarias de Educação no Brasil, totalizando 120 escolas. O instituto também produziu um importante estudo sobre educação em tempo integral, promovendo o debate sobre o tema, influenciando positivamente o fomento de políticas públicas na área.

Em 2016, parte dos recursos arrecadados com o Crer para Ver passou a financiar oportunidades de educação para nossas consultoras. A partir dos resultados do IDH-CN, lançamos um programa que cria a possibilidade de fazer cursos presenciais e à distância com descontos ou bolsas integrais. Ele inclui cursos de graduação pela Universidade Estácio, preparação para o Enem por meio da plataforma online Geekie Games e ensino profissionalizante em parceria com a Prepara Cursos. Em pouco mais de quatro meses do início programa, cerca de 10 mil consultoras voltaram a estudar em alguma dessas modalidades.

Nas Operações Internacionais, os recursos do Crer para Ver permitiram a ampliação do número de escolas participantes na Argentina, no Chile, na Colômbia, no México e no Peru. Agora são 160 instituições inseridas no projeto, que pretende transformá-las em Comunidades de Aprendizagem. Na Argentina, as secretarias da Educação de duas províncias adotaram esse modelo em programas oficiais. No Peru, o conceito foi incluído no mais importante programa governamental de formação de professores.

ADERÊNCIA À CÂMARA DE ARBITRAGEM DO MERCADO

A companhia, 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, em especial, da aplicação, validade, eficácia, interpretação, violação e seus efeitos das disposições contidas na Lei n.º 6.404/76, no estatuto social da companhia 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 de Listagem do Novo Mercado, do Regulamento de Arbitragem da Câmara de Arbitragem do Mercado, do Regulamento de Aplicação de Sanções Pecuniárias no Novo Mercado e do Contrato de Participação no Novo Mercado.

RELACIONAMENTO COM AUDITORES INDEPENDENTES Em conformidade com a Instrução CVM n. 381/03, informamos que a Sociedade e suas controladas adotam como procedimento formal consultar os auditores independentes Ernst & Young Auditores Independentes S.S., no sentido de assegurar-se de que a realização da prestação de outros serviços que não de auditoria não venha a afetar sua independência e a objetividade necessária ao desempenho dos serviços de auditoria independente, bem como obter a devida aprovação de seu Comitê de Auditoria. A política da empresa na contratação de serviços de auditores independentes assegura que não haja conflito de interesses, perda de independência ou objetividade. A Sociedade e suas controladas declaram que os auditores independentes lhe prestaram serviços não relacionados à auditoria externa referente ao exercício de 2016, o qual consiste na adequação da ferramenta SAP APO (utilizada pela Natura para planejamento de produção/compras/transferência) para atender os novos cenários de negócios. O montante da contratação totaliza aproximadamente R\$ 187 mil, o que representa aproximadamente 5% do total dos honorários de auditoria global das demonstrações financeiras de 2016, e os serviços foram prestados durante o exercício social de 2016.

ANTONIO LUIZ DA CUNHA SEABRA

GUILHERME PEIRÃO LEAL

PEDRO LUIZ BARREIROS PASSOS

Copresidentes

CARLA SCHMITZBERGER

GIOVANNI GIOVANNELLI

MARCOS DE BARROS LISBOA

PLÍNIO VILLARES MUSETTI

ROBERTO DE OLIVEIRA MARQUES

SILVIA FREIRE DENTE DA SILVA DIAS LAGNADO

Conselheiros

COMPOSIÇÃO DO COMITÊ EXECUTIVO

JOÃO PAULO BROTTO GONÇALVES FERREIRA

Diretor-presidente

AGENOR LEÃO DE ALMEIDA JUNIOR

Vice-presidente de Tecnologia Digital

ANDREA ALVARES

Vice-presidente de Marketing, Inovação e Sustentabilidade

ERASMO TOLEDO

Vice-presidente de Negócios América Latina

FLAVIO PESIGUELO

Diretor de Recursos Humanos

JOSÉ ROBERTO LETTIERE

Vice-presidente de Finanças e Relações com Investidores

JOSIE PERESSINOTO ROMERO

Vice-presidente de Operações e Logística

ROBERT CLAUS CHATWIN

Vice-presidente de Internacionalização

DIRETORIA ESTATUTÁRIA

JOÃO PAULO BROTTO GONÇALVES FERREIRA

Diretor-presidente

ANDREA ALVARES

Vice-presidente de Marketing, Inovação e Sustentabilidade

AGENOR LEÃO DE ALMEIDA JUNIOR

Vice-presidente de Tecnologia Digital

JOSÉ ROBERTO LETTIERE

Vice-presidente de Finanças e Relações com Investidores

ROBERT CLAUS CHATWIN

Vice-presidente de Internacionalização

RESPONSÁVEL TÉCNICO

Enzo Raphael Russo

Gerente de Contabilidade

CRC: 1SP275298/O-4

RESULTADOS 4T16



São Paulo, 22 de fevereiro de 2017 – A Natura Cosméticos S.A. (BM&FBOVESPA: NATU3) anuncia hoje os resultados do quarto trimestre de 2016 (4T16) e do exercício 2016. As informações financeiras e operacionais a seguir, exceto onde indicado o contrário, são apresentadas em base consolidada, de acordo com as normas internacionais de relatório financeiro IFRS.

Índice

Introdução	1
1. destaques socioambientais	5
2. desempenho econômico-financeiro	8
2.1. receita	9
2.2. inovação e produtos	10
2.3. margem bruta	10
2.4. despesas operacionais	11
2.5. outras despesas e receitas operacionais	11
2.6. EBITDA	12
2.7. lucro (prejuízo) líquido	12
2.8. fluxo de caixa	14
2.9. endividamento	14
3. dividendos	15
4. desempenho NATU3	16
5. teleconferência & webcast	17
6. relações com investidores	17
7. balanço patrimonial	18
8. demonstração dos resultados	19
9. demonstração dos fluxos de caixa	20
10. glossário	22

Introdução

No quarto trimestre de 2016 nossa receita bruta consolidada foi de R\$ 3.198,7 milhões (estável vs. 2015). No Brasil a receita bruta cresceu 1,6% sobre o 4T15, demonstrando uma reversão sobre o resultado do 3T16. O EBITDA consolidado foi de R\$ 462,1 milhões (+2,0% vs. 4T15), o lucro líquido de R\$ 201,8 milhões (+38,8% vs. 4T15) e a geração de caixa livre de R\$ 402,9 milhões.

No acumulado do ano a receita bruta consolidada foi de R\$ 10,993,1 milhões (+1,7% vs. 2015), enquanto a receita líquida foi de R\$ 7.912,7 milhões (+0,2% vs. 2015). O EBITDA foi de R\$ 1.343,6 milhões (- 10% vs. 2015), o lucro líquido de R\$ 296,7 milhões (-42,2% vs. 2015) e a geração de caixa livre de R\$ 469,9 milhões.

Uma série de evoluções realizadas em 2016 sustentam nossa convicção em sermos bem-sucedidos na recuperação de performance da operação no Brasil. Isso será feito prioritariamente pela estratégia de revitalização da venda direta, nosso foco para 2017. Estamos lançando uma nova proposta de valor para nossas consultoras, que permitirá seu desenvolvimento profissional, a modernização de sua atuação e a progressão de seus ganhos. Nossas consumidoras receberão um atendimento mais próximo, que fortalecerá a experiência com nossos produtos, e nossas consultoras passarão a perceber a Natura como uma oportunidade de crescimento e prosperidade, a partir de novas formas de relacionamento com a empresa.

A tecnologia é um poderoso habilitador para impulsionar os negócios de nossas consultoras, fornecendo meios e informações para que a relação com as consumidoras seja mais intensa. Ultrapassamos o estágio de utilizar recursos tecnológicos apenas como facilitadores transacionais e buscamos ser uma empresa orientada por dados, o que impacta positivamente a tomada de decisão, a produtividade e a qualidade da relação entre Natura, consultoras e consumidoras finais.

O Rede Natura (unidade de negócios online) dobrou as vendas com relação a 2015, fechando o ano com R\$ 106,7 milhões (R\$ 50,1 milhões em 2015), registrando 93 mil Consultoras Natura Digitais e 1,5 milhão de consumidoras cadastradas.

Avançamos na estratégia do varejo com a inauguração de cinco lojas exclusivas em shopping centers de São Paulo e todas apresentaram desempenho acima do esperado. Também passamos a distribuir a linha Sou em grandes redes de drogarias do país.

Tivemos relançamentos importantes ao longo do ano, como os das marcas Ekos, Tododia, Chronos, Una e Humor, além do lançamento do perfume feminino Ekos Flor do Luar.

Na América Latina o crescimento da receita bruta foi de 30,9% em moeda local no ano, com ganhos de produtividade e expansão da nossa rede de consultoras. Somos a marca preferida das consumidoras na Argentina, Chile e Peru. A Aesop, da qual passamos a deter 100% do capital, apresentou um crescimento de 33,5% em moeda local no ano, com a inauguração de 41 lojas exclusivas, chegando a um total de 176 unidades em 20 países.

RESULTADOS

Consolidado 4T16

(R\$ milhões)	4T16	4T15	Var. (%)	2016	2015	Var. (%)
Receita Bruta Brasil	2.293,1	2.256,3	1,6	7.760,5	7.892,1	(1,7)
Receita Bruta Internacionais	905,6	943,9	(4,1)	3.232,6	2.914,3	10,9
Receita Bruta Consolidada	3.198,7	3.200,2	0,0	10.993,1	10.806,4	1,7
Receita Líquida Brasil	1.571,7	1.579,8	(0,5)	5.335,1	5.593,7	(4,6)
Receita Líquida Internacionais	723,0	752,6	(3,9)	2.577,6	2.305,2	11,8
Receita Líquida Consolidada	2.294,7	2.332,4	-1,6	7.912,7	7.899,0	0,2
% Participação Receita Líquida Internacionais	31,5%	32,3%	(0,8) pp	32,6%	29,2%	3,4 pp
EBITDA Brasil pró-forma	358,5	345,4	3,8	1.004,1	1.251,3	(19,8)
% Margem EBITDA Brasil	22,8%	21,9%	0,9 pp	18,8%	22,4%	(3,5) pp
EBITDA Internacionais pró-forma	103,6	107,7	(3,8)	339,6	244,6	38,8
% Margem EBITDA Internacionais	14,3%	14,3%	0,0 pp	13,2%	10,6%	2,6 pp
EBITDA Consolidado	462,1	453,2	2,0	1.343,6	1.495,9	(10,2)
% Margem EBITDA Consolidada	20,1%	19,4%	0,7 pp	17,0%	18,9%	(2,0) pp
Lucro Líquido (Prejuízo) Consolidado*	201,8	145,4	38,8	296,7	513,5	(42,2)
% Margem Líquida Consolidada	8,8%	6,2%	2,6 pp	3,7%	6,5%	(2,8) pp
Geração Interna de Caixa	248,9	257,7	(3,4)	631,4	887,5	(28,9)
Geração de Caixa Livre	402,9	169,4	137,8	469,9	818,1	n/a
Dívida Líquida / EBITDA	n/a	n/a	n/a	1,40	1,13	24,1

(*) Lucro Líquido / (Prejuízo) do período atribuível a acionistas controladores da sociedade

Nota: Crescimento em Moeda Local ex Aesop: 26,4% em 4T16 vs. 4T15 e 29,3% em 2016 vs. 2015

O crescimento do EBITDA consolidado do trimestre deve-se aos seguintes fatores:

_Despesas Brasil: melhoria decorrente de uma gestão mais rigorosa de despesas, que gerou economias e ganhos de eficiência;

_Novos Negócios: melhorias provenientes das novas iniciativas de 2016 – Rede Natura, varejo e farmácias;

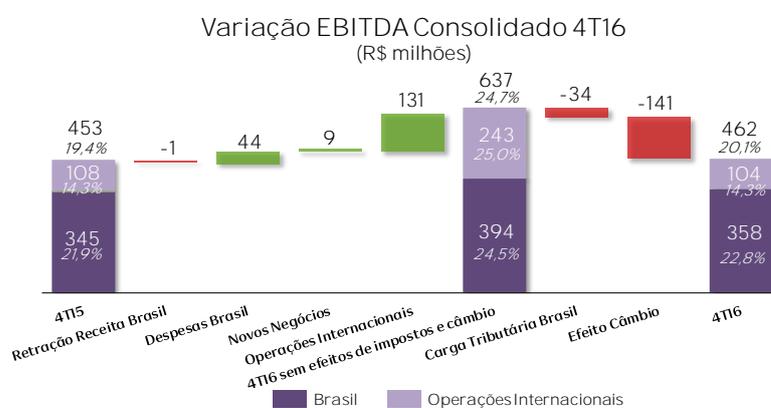
_Operações Internacionais: resultados positivos das operações da América Latina e Aesop, desconsiderando o efeito cambial;

_Carga Tributária: aumento de 1,5pp na carga tributária, devido a uma maior alíquota de ICMS e de MVA;

_Câmbio: apreciação do real frente à cesta de moedas Latam, impactando tanto o custo como a tradução do resultado das operações da região.

Brasil 4T16

Apesar do ambiente econômico ainda desafiador, com retração da renda e consumidores buscando opções de produtos com menor preço, registramos crescimento de 2% sobre o 4T15 na receita bruta, impulsionado pela nossa estratégia de Natal. Por outro lado, a receita líquida teve leve retração de 0,5% sobre o 4T15, em função do aumento 1,5pp da carga tributária, dada a maior alíquota de ICMS e maior MVA.



O EBITDA apresentou melhora de 4% sobre o 4T15, com margem maior em 0,9pp. Nossas despesas com vendas, gerais e administrativas mantiveram-se estáveis, mesmo com a alta inflação verificada no ano, resultado dos contínuos esforços para termos uma operação mais eficiente.

Operações internacionais 4T16

Na Latam, mantivemos um crescimento acelerado de 29% em moeda local (receita bruta) com ganhos de alavancagem operacional, impactados na consolidação pela apreciação do real frente à cesta de moedas da região. A nossa rede (número médio de consultoras do período) cresceu 8% frente ao 4T15.

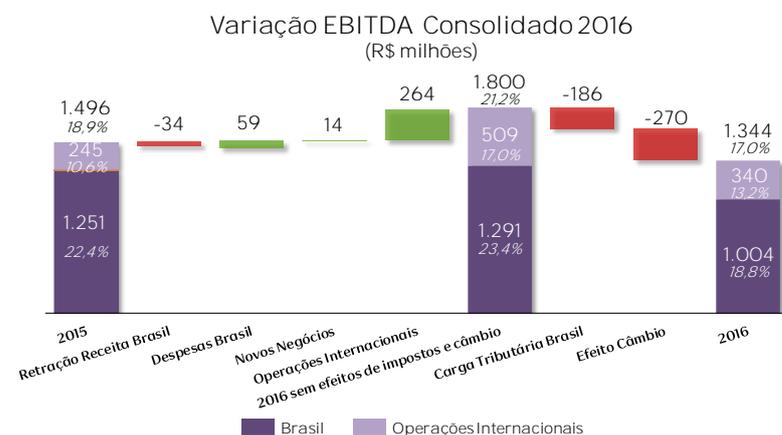
A Aesop também manteve o crescimento acelerado em moeda local, de 29% no período. Inauguramos 41 novas lojas exclusivas, e tivemos um crescimento em vendas mesmas lojas de 12% no ano; as lojas de departamento chegaram a 85 unidades, contra 73 em dezembro de 2015, e seu crescimento em vendas mesmas lojas foi de 16% no ano.

O EBITDA das Operações Internacionais, incluindo Latam, Aesop e França, totalizou R\$ 103,6 milhões e foi 4% inferior ao 4T15 (R\$ 107,7 milhões). O principal impacto foi a apreciação do real frente às demais moedas e, na França, tivemos uma despesa não recorrente na ordem de R\$ 6 milhões com o encerramento do canal de venda direta.

Resultado consolidado anual

A receita bruta cresceu 2% sobre 2015, com queda de 0,3pp de margem bruta, principalmente devido ao aumento de carga tributária no Brasil e efeito cambial na Latam. No Brasil, o aumento da carga tributária foi de 2,1pp sobre 2015 e, se compararmos com o ano 2014, o aumento foi de 4,4pp, com impacto no resultado de R\$ 343,4 milhões. No ano, a cesta de moedas da Latam teve uma depreciação de 24% sobre o real.

O EBITDA apresentou uma retração de 10% em 2016 frente ao ano anterior, ocasionada por fatores semelhantes aos que impactaram o resultado do trimestre:



_Despesas Brasil: economias e ganhos de eficiência devido a uma gestão orçamentária mais rigorosa;

_Novos Negócios: resultados positivos gerados pelas novas iniciativas de 2016, consistindo no Rede Natura, entrada no varejo e em farmácias;

_Operações Internacionais: crescimento das operações da América Latina e Aesop, desconsiderando o efeito cambial;

_Carga Tributária: aumento de 2,1pp na carga tributária sobre 2015;

_Câmbio: impacto da apreciação do real frente à cesta de moedas Latam, impactando tanto o custo como a tradução do resultado das operações da região.

Por sua vez, o lucro líquido recuou 42%, impactado pelo desempenho no Brasil, variação cambial desfavorável e efeitos não caixa (reavaliação da aquisição da parcela remanescente da AESOP e marcação a mercado do hedge).

Mantivemos os esforços na gestão eficiente e rigorosa do CAPEX (R\$ 306 milhões em 2016 vs. R\$ 383 milhões em 2015) e das despesas. Otimizamos o investimento em capital de giro em nossas operações,

com menor cobertura dos estoques e melhora do ciclo de conversão de caixa. Como resultado, a nossa geração de caixa livre no ano foi de R\$ 470 milhões.

1. destaques socioambientais

Parcerias que geram impacto positivo

A Natura é parceira do Google Brasil e das ONGs Ecam, Kaninde e Imaflora no Projeto Novas Tecnologias e Comunidades Tradicionais, que busca aumentar a proteção e o uso sustentável de territórios, cobrindo mais de 20% da Amazônia Brasileira. O objetivo é que, até 2020, 615 pessoas de 25 comunidades, cooperativas e associações sejam capacitadas para melhorar o manejo de recursos naturais, em 1,7 milhões de hectares na Amazônia. A duração do projeto é de quatro anos e recebeu, em novembro, um aporte financeiro de cerca de US\$ 3,8 milhões da Agência Americana para o Desenvolvimento Internacional (USAID), e as demais organizações farão um aporte adicional equivalente a US\$ 1,2 milhão.

Em dezembro, foi iniciada a etapa de pré-aceleração do Desafio Natura Amazônia: Negócios para a Floresta em Pé, em parceria com a Artemisia. Os empreendedores das quatro soluções vencedoras e de outros 13 empreendimentos se destacaram entre 140 iniciativas inscritas e apresentaram soluções de negócio para desafios locais, alinhados com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU (como educação, tratamento de resíduos, empreendedorismo e cadeias produtivas da sociobiodiversidade, entre outros). Os participantes passaram por uma imersão de alto impacto durante cinco dias na Amazônia, com vivências, capacitações e uma visita a uma comunidade agroextrativista. O evento contou com a presença de representantes do governo do Pará e de Guilherme Leal (copresidente do Conselho de Administração), além de importantes atores de empreendedorismo de impacto – como MOV Investimentos, Impactix, Telefônica e Imazon.

O programa Educação CN reforça nosso investimento em nossa rede de venda direta no Brasil, e foi criado a partir dos resultados do índice IDH-CN, que mede o desenvolvimento humano das Consultoras Natura. Ele fechou o ano com resultados expressivos: entre julho e dezembro de 2016, 12 mil pessoas já estavam estudando com o apoio do programa. No Educação CN, as consultoras e seus familiares têm a possibilidade de evoluir nos estudos por meio de cursos presenciais e à distância em todo o Brasil, contando com descontos ou com bolsas integrais. O incentivo é possível graças a parcerias da Natura com a Universidade Estácio de Sá (Ensino Superior), o Prepara Cursos (Ensino Técnico), a Wizard by Pearson (idiomas) e as plataformas online Khan Academy (cursos variados) e Geekie Games (aulas preparatórias para o Enem).

Natura é reconhecida no Brasil e no mundo

No 4T16 recebemos reconhecimentos nacionais e internacionais que consolidam nossa atuação estratégica em sustentabilidade: prêmio Época Empresas Verdes com o case Ekos Ucuuba; Guia Exame de Sustentabilidade, em que voltamos a ficar em primeiro lugar no setor de bens de consumo; Índice de Diversidade e Inclusão (D&I) da Thomson Reuters, no qual a Natura foi a única empresa brasileira; Reconhecimento Global Boas Práticas para Trabalhadores com Deficiência, iniciativa da Secretaria de Estado dos Direitos da Pessoa com Deficiência de São Paulo. Além disso, foi anunciada nossa manutenção no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), da BM&FBovespa.

Indicador	Unidade	Ambição 2020	Resultado 2016	Resultado 2015
Emissão relativa de carbono (escopo 1, 2 e 3)	kg CO2/kg prod faturado	2,15	3,17	3,17
% material reciclado pós consumo ¹	% (g mat reciclado/g emb.)	10,0	4,3	2,9
% reciclabilidade de produto ²	% (g mat reciclado/g emb.)	74,0	51,2	50,0
Embalagens ecoeficientes ³	% (unid. Faturadas emb. Ecoef/unid fat. Totais)	40,0	20,3	26,0
Consumo de insumos Amazônicos em relação ao consumo total Natura	% (R\$ insumos amazônicos/R\$ insumos totais)	30,0	19,1	12,2
Volume acumulado de negócios na região PAM Amazônica ⁴	R\$ milhões	1000,0	972,6	751,9
Consumo de água	litros / unidades produzidas	0,32	0,53	0,49
Arrecadação da linha Crer para Ver - Brasil ⁵	R\$ milhões	23,6	23,7	19,5

¹ O indicador considera o % de materiais de embalagens que provêm de reciclagem pós-consumo em relação ao total de massa de embalagem faturada.

² O indicador considera o % de materiais de embalagens que possuem potencial para reciclagem em relação ao total de massa de embalagem faturada.

³ Indicador de embalagens ecoeficientes são aquelas que apresentam redução de no mínimo 50% de peso em relação a embalagem regular/similar; ou que apresentam 50% de sua composição com MRPC e/ou material renovável desde que não apresentem aumento de massa.

⁴ Valores acumulados desde 2011.

⁵ Refere-se ao lucro antes do desconto do imposto de renda (IR) destinado ao Fundo da linha Crer para Ver

Emissão relativa de carbono (escopo 1, 2 e 3): Para 2016, havia uma expectativa de queda na eficiência das emissões de carbono em função das projeções de negócios. Entretanto, nos mantivemos no mesmo patamar de 2015, com destaque para o ganho de eficiência em processos-chave, como: envio aéreo na exportação para Latam, maior utilização de cabotagem para o Norte e Nordeste, melhorias na entrega de produtos para CNs no Brasil (transf. & last mile), redução do consumo de energia elétrica nos sites Natura, otimização das tiragens de revistas na Latam e aumento do uso de materiais de menor impacto ambiental em nossos produtos.

Percentual de material reciclado pós-consumo: A performance nas vendas dos itens de perfumaria com vidro reciclado pós-consumo alavancou o resultado do ano. Destacamos também o uso de material reciclado pós-consumo na categoria corpo do relançamento de Ekos.

Percentual de reciclabilidade de produto: O resultado ficou nos mesmos patamares do ano anterior. O desafio proposto para 2020 dependerá do redesenho de alguns produtos do portfólio que viabilizem a separação dos componentes e da utilização de materiais com maior taxa de reciclagem.

Embalagens ecoeficientes: Resultado abaixo do ano anterior pela menor participação nas vendas de itens com embalagens ecoeficientes. Além de disponibilizarmos as opções de refilagem e embalagens de menor impacto como a linha SOU, é necessário retomar, junto aos consumidores, o incentivo ao uso de refil, além de levar o uso de material reciclado pós-consumo a mais itens do portfólio.

Consumo de insumos Amazônicos em relação ao consumo total da Natura: O aumento na proporção de insumos da Amazônia em relação ao volume total de insumos deve-se principalmente ao aumento na compra de óleo de palma para a produção de sabonetes, além de uma redução no gasto total de

matérias-primas em 2016. A ampliação do uso de ingredientes oriundos de um modelo de produção mais sustentável em nossas formulações é o desafio para alcançar nossa meta de 2020, contribuindo para a manutenção das regiões de floresta.

Volume acumulado de negócios na região Pan-Amazônica: O resultado acumulado desde 2010, de R\$ 972,6 milhões em negócios realizados na área da Pan-Amazônia já aponta para o atingimento próximo da ambição de 2020. A compra de insumos para a produção de sabonetes tem contribuído de forma mais representativa nos negócios realizados na região (que compreende a área da Floresta Amazônica no Brasil e nos países vizinhos). Os investimentos no Ecoparque, parque tecnológico instalado no Pará, têm uma representatividade muito significativa.

Consumo de água: a elevação do consumo relativo de água do processo produtivo decorre da redução de volume de produção, acarretando em lotes menores e conseqüente maior frequência de limpeza dos equipamentos. Há projetos em andamento para otimização dos processos de lavagem e sanitização, visando a reduzir consumo de água, bem como a maior utilização de água de reúso nas nossas instalações, buscando reverter essa situação. Por meio da análise abrangente do nosso EP&L e da pegada hídrica, que contemplam toda a cadeia de valor da empresa, constatamos que o impacto do uso dos produtos é muito maior em relação ao que ocorre na etapa industrial. Direcionaremos nossos esforços em uma gestão compartilhada com o consumidor para a redução desse impacto.

Arrecadação da linha Crer para Ver (Educação): A superação de 22% nos resultados em relação ao ano anterior é decorrente principalmente dos lançamentos de novos itens no portfólio, acompanhados de um aumento do preço médio dos itens e da mobilização da força de vendas. A performance de vendas dos produtos apresenta ótimos resultados quanto à lucratividade, revertida em investimentos em educação por meio do Instituto Natura. Parte dos recursos será destinado ao custeio da educação das Consultoras Natura com ensino médio, profissionalizante e superior. Aproximadamente 160 mil consultoras se engajam nessa causa a cada ciclo (a cada 21 dias).

2. desempenho econômico-financeiro

A partir do segundo trimestre de 2015 as informações por segmento ficaram segregadas da seguinte forma: "Brasil", "Latam" (operações na América Latina, incluindo o Corporativo Latam), e "Aesop" (inclui os resultados das holdings Natura Brasil Pty Ltd. e Natura Cosmetics Australia Pty Ltd., sediadas na Austrália).

Disponibilizamos a série histórica desde 2011 no novo formato no link abaixo:

<http://natu.foinvest.com.br/static/ptb/balancos-interativos.asp?idioma=ptb>

Trimestre	Pró-Forma														
	(R\$ milhões)			Consolidado ¹			Brasil			Latam			Aesop		
	4T16	4T15	Var%	4T16	4T15	Var%	4T16	4T15	Var%	4T16	4T15	Var%	4T16	4T15	Var%
Consultoras - final do período ('000) ²	1.800,1	1.883,0	(4,4)	1.256,0	1.376,9	(8,8)	543,0	505,1	7,5	-	-	-	-	-	-
Consultoras Média do período ('000)	1.812,5	1.871,4	(3,1)	1.265,5	1.366,0	(7,4)	546,0	505,4	8,0	-	-	-	-	-	-
Unidades de produtos para revenda (milhões)	128,5	139,6	(8,0)	93,1	109,7	(15,1)	32,9	27,9	17,7	2,3	1,8	28,4	-	-	-
Receita Bruta	3.198,7	3.200,2	(0,0)	2.293,1	2.256,3	1,6	687,7	750,5	(8,4)	212,3	187,5	13,2	-	-	-
Receita Líquida	2.294,7	2.332,4	(1,6)	1.571,7	1.579,8	(0,5)	526,0	576,3	(8,7)	192,3	171,4	12,2	-	-	-
CMV	(720,8)	(712,9)	1,1	(512,4)	(507,7)	0,9	(186,0)	(183,3)	1,5	(21,2)	(20,7)	2,1	-	-	-
Lucro Bruto	1.573,9	1.619,5	(2,8)	1.059,3	1.072,2	(1,2)	340,0	392,9	(13,5)	171,2	150,7	13,6	-	-	-
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(863,5)	(850,4)	1,5	(599,5)	(559,1)	7,2	(233,3)	(266,4)	(12,4)	(19,8)	(16,9)	17,0	-	-	-
Despesas Adm, P&D, TI e Projetos	(356,8)	(393,4)	(9,3)	(190,7)	(232,5)	(18,0)	(57,9)	(77,5)	(25,2)	(105,0)	(86,5)	21,5	-	-	-
Outras Receitas / (Despesas) Operacionais, líquidas	43,6	10,8	301,7	39,2	11,6	238,5	4,2	(1,0)	(524,7)	0,1	0,3	(49,4)	-	-	-
Receitas / (Despesas) Financeiras, líquidas	(130,93)	(66,16)	97,9	(119,5)	(52,8)	126,2	(8,8)	(11,5)	(23,0)	(2,7)	(1,9)	41,1	-	-	-
Lucro antes do IR/CSLL	266,2	320,3	(16,9)	188,8	239,3	(21,1)	44,1	36,6	20,4	43,8	45,7	(4,0)	-	-	-
Imposto de Renda e Contribuição Social	(57,4)	(165,6)	(65,3)	(43,0)	(144,5)	(70,3)	(4,2)	(8,3)	(49,7)	(10,3)	(12,8)	(19,4)	-	-	-
Participação de não controladores	(7,0)	(9,4)	(24,9)	-	-	-	-	-	-	(7,0)	(9,4)	(24,9)	-	-	-
Lucro Líquido**	201,8	145,4	38,8	145,9	94,8	53,9	40,0	28,4	40,9	26,5	23,5	12,7	-	-	-
EBITDA*	462,1	453,2	2,0	358,5	345,4	3,8	58,3	52,6	10,8	55,8	55,4	0,7	-	-	-
Margem Bruta	68,6%	69,4%	(0,8) pp	67,4%	67,9%	(0,5) pp	64,6%	68,2%	(3,6) pp	89,0%	87,9%	1,1 pp	-	-	-
Despesas Vendas, Marketing e Logística/Receita Líquida	37,6%	36,5%	1,2 pp	38,1%	35,4%	2,8 pp	44,4%	46,2%	(1,9) pp	10,3%	9,9%	0,4 pp	-	-	-
Despesas Adm, P&D, TI e Projetos/Receita Líquida	15,5%	16,9%	(1,3) pp	12,1%	14,7%	(2,6) pp	11,0%	13,4%	(2,4) pp	54,6%	50,5%	4,2 pp	-	-	-
Margem Líquida	8,8%	6,2%	2,6 pp	9,3%	6,0%	3,3 pp	7,6%	4,9%	2,7 pp	13,8%	13,7%	0,1 pp	-	-	-
Margem EBITDA	20,1%	19,4%	0,7 pp	22,8%	21,9%	0,9 pp	11,1%	9,1%	2,0 pp	29,0%	32,3%	(3,3) pp	-	-	-

(*) EBITDA = Lucro operacional antes dos efeitos financeiros, impostos, depreciação e amortização.

(**) Lucro Líquido / (Prejuízo) do período atribuível a acionistas controladores da sociedade

Ano	Pró-Forma														
	(R\$ milhões)			Consolidado ¹			Brasil			Latam			Aesop		
	2016	2015	Var%	2016	2015	Var%	2016	2015	Var%	2016	2015	Var%	2016	2015	Var%
Consultoras - final do período ('000) ²	1.800,1	1.883,0	(4,4)	1.256,0	1.376,9	(8,8)	543,0	505,1	7,5	-	-	-	-	-	-
Consultoras Média do período ('000)	1.834,5	1.801,4	1,8	1.303,1	1.330,8	(2,1)	530,3	470,6	12,7	-	-	-	-	-	-
Unidades de produtos para revenda (milhões)	467,4	499,7	(6,5)	339,8	399,3	(14,9)	120,4	99,8	20,7	6,6	4,8	37,8	-	-	-
Receita Bruta	10.993,1	10.806,4	1,7	7.760,5	7.892,1	(1,7)	2.575,3	2.424,7	6,2	639,9	472,1	35,5	-	-	-
Receita Líquida	7.912,7	7.899,0	0,2	5.335,1	5.593,7	(4,6)	1.983,3	1.859,1	6,7	579,7	431,5	34,3	-	-	-
CMV	(2.447,0)	(2.416,0)	1,3	(1.725,9)	(1.778,4)	(3,0)	(664,4)	(584,5)	13,7	(53,5)	(49,7)	7,6	-	-	-
Lucro Bruto	5.465,7	5.483,0	(0,3)	3.609,2	3.815,3	(5,4)	1.318,9	1.274,5	3,5	526,2	381,8	37,8	-	-	-
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(3.110,2)	(3.020,5)	3,0	(2.144,0)	(2.081,0)	3,0	(873,8)	(866,0)	0,9	(68,1)	(50,3)	35,2	-	-	-
Despesas Adm, P&D, TI e Projetos	(1.327,1)	(1.271,5)	4,4	(709,9)	(742,9)	(4,4)	(224,5)	(255,2)	(12,0)	(381,9)	(267,6)	42,7	-	-	-
Outras Receitas / (Despesas) Operacionais, líquidas	54,4	65,8	(17,3)	49,0	66,7	(26,5)	5,1	(0,3)	(1.729,9)	0,3	(0,6)	(154,6)	-	-	-
Receitas / (Despesas) Financeiras, líquidas	(656,0)	(381,4)	72,0	(614,3)	(395,7)	55,3	(40,6)	18,3	(322,2)	(1,1)	(4,0)	(73,0)	-	-	-
Lucro antes do IR/CSLL	426,9	875,4	(51,2)	190,0	662,4	(71,3)	185,1	171,3	8,1	75,5	59,3	27,4	-	-	-
Imposto de Renda e Contribuição Social	(118,6)	(352,6)	(66,4)	(51,1)	(261,1)	(80,4)	(47,8)	(69,1)	(30,9)	(19,7)	(22,4)	(12,0)	-	-	-
Participação de não controladores	(11,5)	(9,2)	25,2	-	-	-	-	-	-	(11,5)	(9,2)	25,2	-	-	-
Lucro Líquido**	296,7	513,5	(42,2)	138,9	401,3	(65,4)	137,3	102,2	34,4	44,2	27,6	60,1	-	-	-
EBITDA*	1.343,6	1.495,9	(10,2)	1.004,1	1.251,3	(19,8)	247,6	169,7	45,9	115,0	90,2	27,5	-	-	-
Margem Bruta	69,1%	69,4%	(0,3) pp	67,7%	68,2%	(0,6) pp	66,5%	68,6%	(2,1) pp	90,8%	88,5%	2,3 pp	-	-	-
Despesas Vendas, Marketing e Logística/Receita Líquida	39,3%	38,2%	1,1 pp	40,2%	37,2%	3,0 pp	44,1%	46,6%	(2,5) pp	11,7%	11,7%	0,1 pp	-	-	-
Despesas Adm, P&D, TI e Projetos/Receita Líquida	16,8%	16,1%	0,7 pp	13,3%	13,3%	0,0 pp	11,3%	13,7%	(2,4) pp	65,9%	62,0%	3,9 pp	-	-	-
Margem Líquida	3,7%	6,5%	(2,8) pp	2,6%	7,2%	(4,6) pp	6,9%	5,5%	1,4 pp	7,6%	6,4%	1,2 pp	-	-	-
Margem EBITDA	17,0%	18,9%	(2,0) pp	18,8%	22,4%	(3,5) pp	12,5%	9,1%	3,4 pp	19,8%	20,9%	(1,1) pp	-	-	-

(*) EBITDA = Lucro operacional antes dos efeitos financeiros, impostos, depreciação e amortização.

(**) Lucro Líquido / (Prejuízo) do período atribuível a acionistas controladores da sociedade

Obs. Participação dos colaboradores nos resultados: R\$ 77,5 milhões em 2016 e R\$ 54,6 milhões em 2015.

Obs. Remuneração dos administradores: R\$ 37,4 milhões em 2016 e R\$ 21,8 milhões em 2015.

¹ Consolidado inclui Brasil, Latam, Aesop e França.

² Posição ao final do ciclo 18 Brasil, 12 França e Aesop, e 17 países Latam.

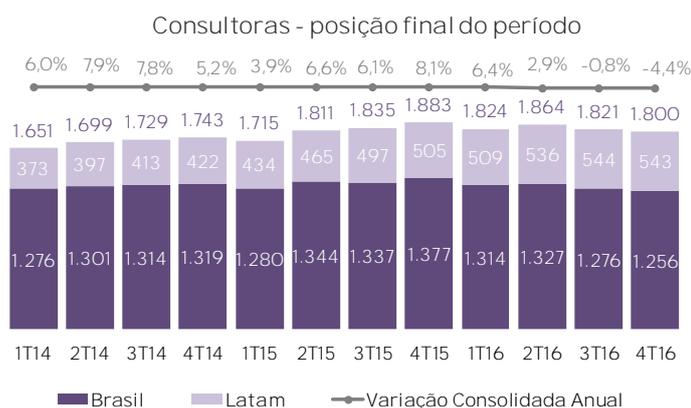
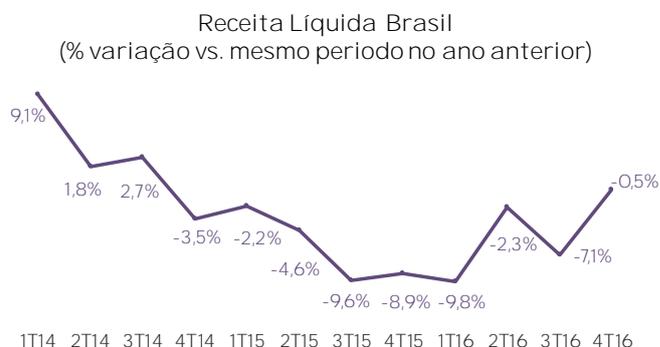
2.1. receita

Brasil

A receita bruta avançou 1,6% no 4T16 frente ao 4T15. A receita líquida retraiu 0,5% no período, impactada pela maior carga tributária, principalmente devido a aumentos de alíquota de ICMS e maior MVA em vários estados.

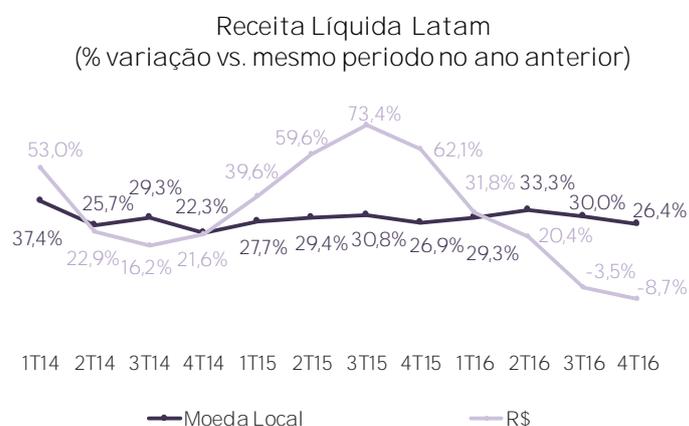
No trimestre, o número de consultoras sofreu uma queda de 8,8% em comparação com o ano passado. Por outro lado, colocamos em prática ações voltadas à melhora da produtividade das consultoras, que no período teve aumento de 9,7%.

Nossos volumes retraíram 15,1% no trimestre, em função de alguns fatores: efeito *trading down* em cuidados pessoais e concentração das vendas em kits de presentes no Natal e na categoria rosto, com maior valor e menor volume.



Latam

A receita líquida da Latam cresceu 26,4% (e a receita bruta, 28,9%) em moeda local no 4T16, impulsionada pela expansão do canal e pelo aumento da produtividade das consultoras, porém retraiu 8,7% em reais pela desvalorização das moedas da região. No trimestre, a Latam representou 22,9% da receita líquida consolidada (24,7% no 4T15), com crescimento do número de consultoras de 7,5% vs. 4T15 (8,0% na média do período) e aumento das unidades vendidas em 17,7%.

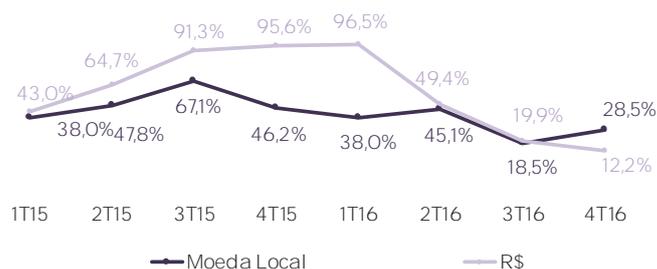


³ Produtividade a preços de varejo = (receita bruta do período/número de consultoras média do período)/(1 - %lucro da consultora)

Aesop

A Aesop segue com forte crescimento, de 12,2% no 4T16 em reais (28,5% em dólares australianos), representando 8,4% da receita líquida consolidada (7,3% no 4T15), com vendas mesmas lojas de 11% no período (12% no ano). São 261 lojas, sendo 176 lojas exclusivas (135 no 4T15) e 85 lojas de departamento (73 no 4T15), em 20 países (18 no 4T15), incluindo agora Dinamarca e Nova Zelândia. O diretório com todas as lojas da Aesop pode ser encontrado no website www.aesop.com.

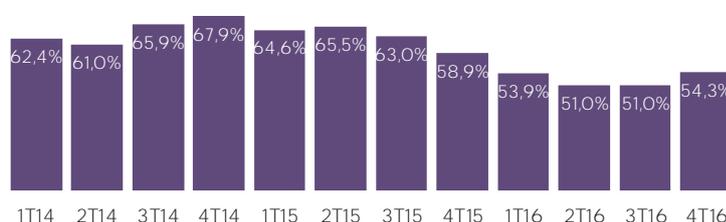
Receita Líquida Aesop
(% variação vs. mesmo período no ano anterior)



2.2. inovação e produtos

O índice de inovação⁴, com base nos últimos 12 meses findos em dezembro de 2016, foi de 54,3%. O índice é maior do que os verificados durante o ano de 2016.

Inovação (%RL)



2.3. margem bruta

No 4T16 a margem bruta consolidada teve uma redução de 0,8pp frente ao mesmo período do ano anterior.

Brasil

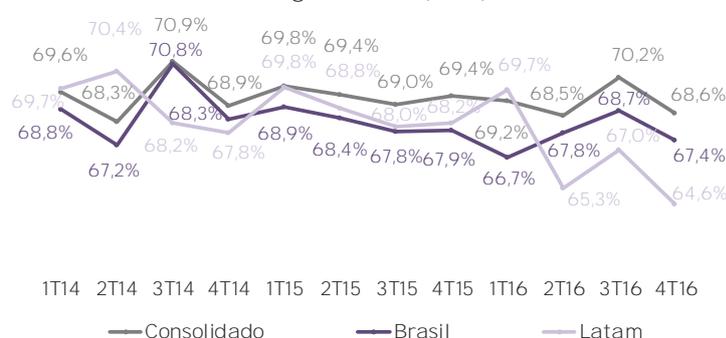
Queda de 0,5pp, provocada pelo aumento de 1,5pp na carga tributária do período, em função de aumentos de alíquota de ICMS e também de MVA.

Latam

Retração de 3,6pp, impactada pela apreciação do real no custo dos produtos exportados do Brasil para a região.

O quadro ao lado exhibe os principais componentes dos custos consolidados:

Margem Bruta (%RL)



	4T16	4T15	2016	2015
MP / ME / PA*	84,3%	82,8%	80,2%	80,2%
Mão de Obra	8,4%	7,8%	10,1%	8,8%
Depreciação	2,6%	2,8%	3,2%	3,3%
Outros	4,7%	6,6%	6,5%	7,8%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

*Matéria Prima, Material de Embalagem e Produto Acabado

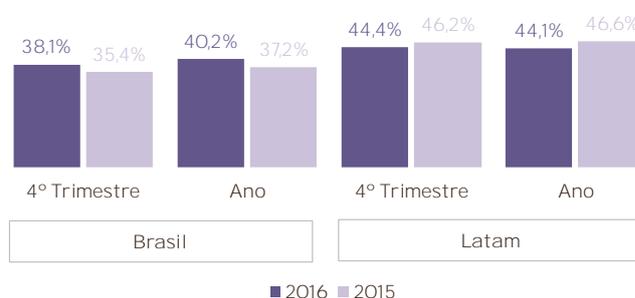
⁴ Índice de Inovação: participação, nos últimos 12 meses, da venda dos produtos lançados nos últimos 24 meses.

2.4. despesas operacionais

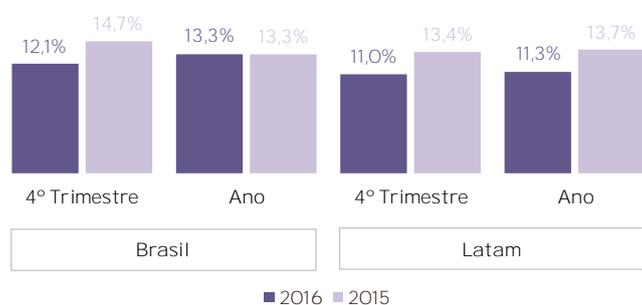
No Brasil, as despesas com vendas, marketing e logística apresentaram crescimento nominal de 7,2% frente ao 4T15, em função de maiores despesas com vendas, pela maior remuneração, incentivos e capacitação da força de vendas.

Na Latam, em moeda local, esse grupo de despesas cresceu menos do que a receita no período, mesmo com a manutenção de investimentos relevantes em marketing, alavancando a margem operacional.

Despesas com Vendas, Marketing e Logística (%RL)



Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos (%RL)



As despesas administrativas e com P&D, TI e projetos no Brasil contraíram 18,0% nominalmente versus o 4T15, passando a representar 12,1% da receita líquida (14,7% no 4T15). Tal redução compensou o aumento nas despesas com vendas, e resulta dos contínuos esforços para controle de gastos e busca constante por maior produtividade. No acumulado do ano estas despesas diminuíram 4,4% em relação a 2015.

Na Latam, as despesas administrativas decresceram 25,2% em reais, e em moeda local cresceram aproximadamente 20%, em linha com a inflação média da região.

Na Aesop, em moeda local, esse grupo de despesas cresceu em linha com a receita. Ainda, no 4T16 concedemos aos executivos um plano de incentivo, referente ao 2º semestre.

2.5. outras despesas e receitas operacionais

No 4T16, tivemos receitas consolidadas de R\$ 43,6 milhões, versus R\$ 10,8 milhões no 4T15. Em 2016 tivemos receita com subsídio BNDES (CPC 07) em função de novas captações de recursos e venda da carteira de recebíveis no Brasil.

2.6. EBITDA

EBITDA CONSOLIDADO (R\$ milhões)

(R\$ milhões)	4T16	4T15	Var %	2016	2015	Var %
Receita Líquida	2.294,7	2.332,4	(1,6)	7.912,7	7.899,0	0,2
(-) Custos e Despesas	1.897,5	1.945,9	(2,5)	6.829,8	6.642,2	2,8
EBIT	397,2	386,5	2,8	1.082,9	1.256,7	(13,8)
(+) Depreciação / Amortização	64,9	66,7	(2,6)	260,8	239,2	9,0
EBITDA	462,1	453,2	2,0	1.343,6	1.495,9	(10,2)

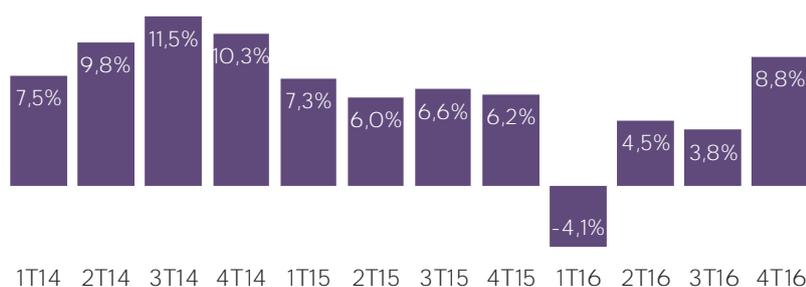
No 4T16, o EBITDA consolidado avançou 2,0% frente ao 4T15. No Brasil, o crescimento de 3,8% é explicado pelo forte controle das despesas e melhoras em outras receitas, conforme já descrito acima, que superaram a perda de 0,5pp em margem bruta.

Na Latam, o crescimento do EBITDA em reais foi de 10,8% versus o 4T15, mesmo com a forte apreciação da moeda brasileira frente às outras da região. A margem EBITDA evoluiu 2,0pp, demonstrando a alavancagem operacional da operação, que compensou a perda de 3,6pp de margem bruta no período.

A Aesop teve crescimento do EBITDA de 0,7% em reais (15,7% em moeda local) contra o 4T15, impactado pela apreciação do real versus o dólar australiano. Em moeda local, o crescimento foi impulsionado pelo aumento das vendas (no conceito mesmas lojas) e alavancagem operacional – porém parcialmente reduzido pelo plano de incentivo mencionado no item 2.4.

2.7. Lucro (prejuízo) líquido

Margem Líquida (%RL)



Registramos no trimestre um lucro líquido consolidado de R\$ 201,8 milhões (contra R\$ 145,4 milhões no 4T15), resultante do leve crescimento do EBITDA, explicado anteriormente, e da menor taxa efetiva de imposto de renda, esta ocasionada pela queda do lucro antes dos impostos, declaração de juros sobre capital próprio, constituição não recorrente de imposto de renda diferido e menor provisão para aquisição do capital remanescente da Aesop. Tais efeitos compensaram o aumento de R\$ 64,7 milhões nas despesas financeiras sobre o mesmo trimestre do ano anterior.

Demonstramos abaixo a composição do lucro líquido, a partir do EBITDA:

(R\$ milhões)	4T16	4T15	Var. R\$	Var. %	2016	2015	Var. R\$	Var. %
EBITDA - Consolidado	462,1	453,2	8,9	2,0%	1.343,6	1.495,9	(152,3)	(10,2%)
Depreciações e Amortizações	(64,9)	(66,7)	1,8	(2,6%)	(260,8)	(239,2)	(21,6)	9,0%
Resultado Financeiro	(130,9)	(66,2)	(64,7)	97,9%	(656,0)	(381,4)	(274,6)	72,0%
IR / CS	(57,4)	(165,6)	108,2	(65,3%)	(118,6)	(352,6)	234,0	(66,4%)
Participação dos Minoritários	(7,0)	(9,4)	2,3	(24,9%)	(11,5)	(9,2)	(2,3)	25,2%
Lucro Líquido - Consolidado	201,8	145,4	56,4	38,8%	296,7	513,5	(216,8)	(42,2%)

O quadro abaixo apresenta as principais variações do resultado financeiro:

(R\$ milhões)	4T16	4T15	Var. R\$	Var. (%)	2016	2015	Var. R\$	Var. (%)
Resultado financeiro	(130,9)	(66,2)	(64,7)	98%	(656,0)	(381,4)	(274,6)	72%
1. Empréstimos e Aplicações Brasil	(60,2)	(62,3)	2,1	(3%)	(248,8)	(229,8)	(19,0)	8%
Saldo Médio das Aplicações Financeiras	1.821,4	2.420,7	(599,3)	(25%)	1.979,6	2.119,7	(140,1)	(7%)
Receita das Aplicações Financeiras	56,8	80,6	(23,8)	(30%)	255,4	267,8	(12,3)	(5%)
Remuneração em % do CDI	101,5%	100,7%	n/a	0,8pp	102,0%	100,7%	n/a	1,3%
Saldo Médio das Dívidas Tesouraria	(3.756,2)	(4.612,2)	856,0	(19%)	(3.963,0)	(4.198,9)	236,0	(6%)
Despesas dos Empréstimos e Derivativos	(117,0)	(142,9)	25,9	(18%)	(504,2)	(497,5)	(6,7)	1%
Custo Médio Ponderado em % do CDI	93,4%	98,6%	n/a	(5,2pp)	96,0%	98,7%	n/a	(2,7%)
CDI acumulado do período	3,24%	3,36%	n/a	(0,1pp)	14,00%	13,24%	n/a	5,7%
2. Variação Cambial Operacional Brasil	1,9	0,3	1,6	539%	(16,7)	35,2	(51,9)	(148%)
3. Atualização Opção de Compra Aesop	(5,0)	(5,9)	0,8	(14%)	(123,2)	(106,2)	(17,0)	16%
Provisão Atualização Opção de Compra Aesop	(1,8)	(5,9)	4,1	(70%)	(123,5)	(106,2)	(17,3)	16%
Variação Cambial dos Derivativos da Aesop	0,7	0,0	0,7	n/a	0,6	0,0	0,6	n/a
Marcação a Mercado dos Derivativos da Aesop	(4,0)	0,0	(4,0)	n/a	(0,2)	0,0	(0,2)	n/a
4. Operações Internacionais - LATAM	(8,8)	(11,5)	2,6	(23%)	(40,6)	18,3	(58,9)	(322%)
5. Outros	(58,8)	13,2	(71,9)	(546,7%)	(226,7)	(98,8)	(127,9)	129,4%
Marcação a Mercado dos Derivativos Financeiros	(2,0)	48,1	(50,1)	(104%)	(12,3)	38,2	(50,5)	(132%)
Reclassificação BNDES - CPC07	(21,9)	(12,6)	(9,3)	74%	(65,8)	(45,2)	(20,6)	46%
Outros	(34,9)	(22,3)	(12,6)	56%	(148,6)	(91,9)	(56,7)	62%

A variação negativa de R\$ 64,7 milhões versus o 4T15 ocorreu pela combinação dos seguintes fatores:

- Empréstimos e aplicações no Brasil: menor receita financeira em função da redução do saldo médio aplicado, com despesa financeira também menor, dada a redução do endividamento médio do período
- Variação cambial operacional no Brasil: reflete o efeito da relação BRL/USD sobre os recebíveis de exportação (variação favorável em R\$ 1,6 milhão dada a desvalorização do real no período).
- Atualização da opção de compra da Aesop: demonstra a atualização do passivo referente à aquisição da parcela remanescente da Aesop, que foi liquidado no fim de dezembro. O valor contabilizado no período reflete a variação cambial sobre o valor do passivo (BRL/AUD), o ajuste do hedge e atualização final no valor da empresa.
- Operações Internacionais: a variação é predominantemente resultante da relação entre reais e pesos argentinos sobre as importações a pagar da Argentina.
- Outras receitas e despesas financeiras: inclui os efeitos remanescentes da marcação a mercado dos instrumentos de hedge sobre dívidas em moeda estrangeira, que foram liquidadas no período, além da reclassificação do subsídio BNDES – CPC 07, com aumento em função de novas captações de recursos. Outros fatores incluem, principalmente, a atualização de processos tributários.

2.8. fluxo de caixa

Tivemos uma geração de caixa livre de R\$ 402,9 milhões no período, contra uma geração de R\$ 169,4 milhões no 4T15, consequência do maior lucro líquido e da forte redução do capital de giro, principalmente pela diminuição da cobertura dos estoques no Brasil e na Latam.

No ano, a menor geração de caixa versus 2015 se dá em função do menor lucro líquido, pelos efeitos identificados nos três primeiros trimestres do ano, além da menor liberação de capital de giro.

R\$ milhões	4T16	4T15	Var. R\$	Var. %	2016	2015	Var. R\$	Var. %
Lucro Líquido do Exercício*	201,8	145,4	56,4	38,8	296,7	513,5	(216,8)	(42,2)
Depreciações e Amortizações	64,9	66,7	(1,8)	(2,6)	260,8	239,2	21,6	9,0
Itens Não Caixa / Outros	(19,5)	34,7	(54,2)	n/a	15,8	23,5	(7,6)	n/a
Ajuste Aesop	1,8	11,0	(9,2)	(84,0)	58,1	111,3	(53,3)	(47,8)
Geração Interna de Caixa	248,9	257,7	(8,8)	(3,4)	631,4	887,5	(256,1)	(28,9)
(Aumento) / Redução do Capital de Giro	284,4	55,9	228,5	408,6	144,5	313,6	(169,1)	(53,9)
Geração Operacional de Caixa	533,4	313,7	219,7	70,0	775,9	1.201,1	(425,2)	(35,4)
CAPEX	(130,4)	(144,2)	13,8	(9,6)	(306,0)	(383,0)	77,0	(20,1)
Geração de Caixa Livre**	402,9	169,4	233,5	137,8	469,9	818,1	(348,2)	(42,6)

(*) Lucro Líquido do período atribuível a acionistas controladores da sociedade

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

Encerramos um ano com CAPEX de R\$ 306 milhões, em linha com nossas estimativas, com gestão mais criteriosa para seleção e aprovação de investimentos. Abaixo demonstramos a distribuição geográfica de nossos investimentos de capital:

(R\$ milhões)	2014	AV%	2015	AV%	2016	AV%
Brasil	398	79%	239	62%	190	62%
Latam + outros	84	17%	83	22%	38	13%
Aesop	24	5%	61	16%	77	25%
Total	506		383		306	

2.9. endividamento

Encerramos o exercício com um índice de endividamento líquido (dívida líquida / EBITDA) de 1,40 frente a 1,13 no mesmo período do ano passado, consequência da queda do EBITDA e da menor geração de caixa no ano.

(R\$ milhões)	dez/16	Part (%)	dez/15	Part (%)	Var. (%)
Curto Prazo	1.764,5	42,3	2.161,4	48,3	(18,4)
Longo Prazo	2.625,7	62,9	3.374,5	75,5	(22,2)
Instrumentos financeiros derivativos*	61,2	1,5	(730,8)	(16,3)	(108,4)
Arrendamentos Mercantis - Financeiros / Outros**	(277,2)	(6,6)	(334,7)	(7,5)	(17,2)
Total da Dívida	4.174,2		4.470,3		(6,6)
(-) Caixa e Aplicações Financeiras	2.298,9		2.783,7		(17,4)
(=) Endividamento Líquido	1.875,2		1.686,6		11,2
Dívida Líquida / Ebitda	1,40		1,13		
Total Dívida / Ebitda	3,11		2,99		

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

**Outros: reclassificação das despesas de juros de empréstimos subsidiados do resultado financeiro conforme pronunciamento contábil CPC07

3. dividendos

Em 10 de fevereiro de 2017 foram pagos juros sobre o capital próprio, referentes ao período de 1º de janeiro a 30 de novembro de 2016, no valor total de R\$ 61,8 milhões, correspondendo a R\$ 0,143628930 por ação (excluídas as ações em tesouraria), com retenção de 15% de Imposto de Renda na Fonte, resultando em juros sobre o capital próprio líquidos no valor total de R\$ 52,5 milhões, correspondendo a R\$ 0,122084591 por ação.

No dia 22 de fevereiro de 2017, o Conselho de Administração aprovou a proposta a ser submetida à Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária (AGOE), que será realizada em 11 de abril de 2017, para o pagamento em 20 de abril de 2017, dos dividendos referentes aos resultados auferidos no exercício de 2016, e de juros sobre capital próprio referente ao mês de dezembro de 2016, no montante de R\$ 51,3 milhões e R\$ 5,6 milhões (R\$ 4,8 milhões líquidos de Imposto de Renda na Fonte de 15%), respectivamente.

Esses dividendos e juros sobre capital próprio somados, referentes ao resultado do exercício de 2016, representarão uma remuneração líquida de R\$ 0,252308702 por ação (excluídas as ações em tesouraria), correspondendo a uma distribuição de 40% do lucro líquido de 2016.

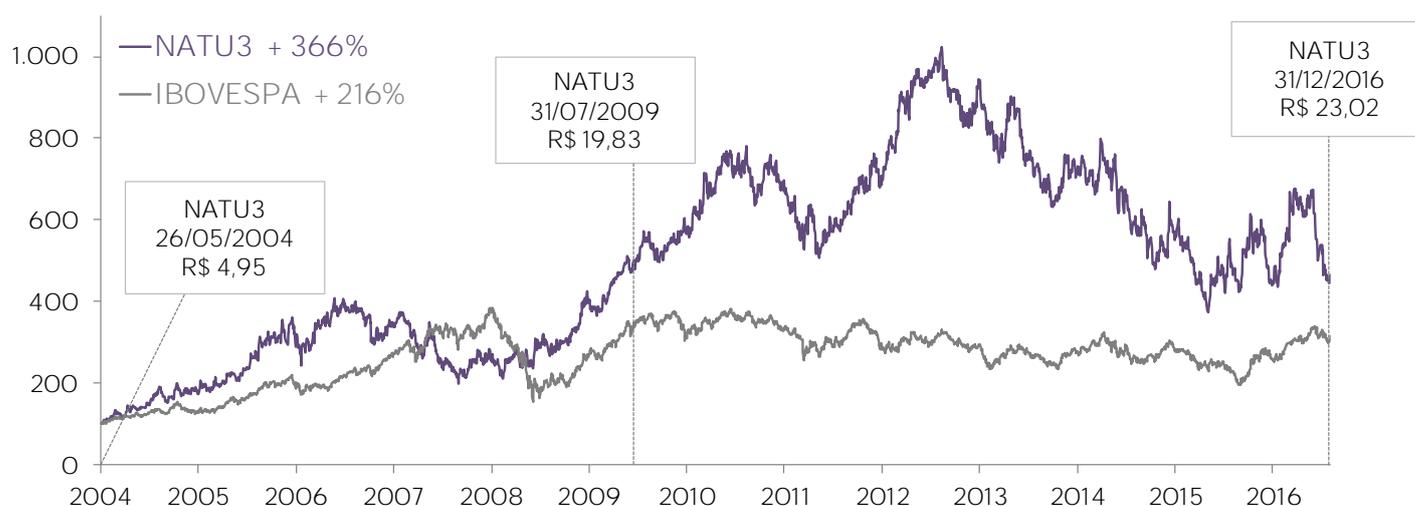
4. desempenho NATU3

Em 2016, as ações da Natura tiveram uma desvalorização de 1,2% versus uma valorização de 42,9% do Ibovespa.

O volume médio diário negociado no ano foi de R\$ 39,1 milhões, frente a R\$ 30,2 milhões no mesmo período do ano anterior.

No acumulado, nossa posição no Índice de Negociabilidade da BOVESPA foi de 49º (46º em dezembro 2015).

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



5. teleconferência & webcast

A Teleconferência com Webcast será realizada em 23 de fevereiro de 2017 (quinta-feira) conforme horários abaixo:

Português / Inglês

10h00 - Horário de Brasília

08h00 - Horário de Nova York (tradução simultânea)

Participantes do Brasil: +55 11 3193 1001 / +55 11 2820 4001

Participantes dos EUA: Toll Free + 1 888 700 0802

Participantes de outros países: +1 786 924 6977

Senha para os participantes: Natura

Transmissão ao vivo pela internet:

www.natura.net/investidor

6. relações com investidores

Telefone: (11) 4571-7786

Marcel Goya, marcelgoya@natura.net

Luiz Palhares, luizpalhares@natura.net

Deborah Bülow Fernandes, deborahfernandes@natura.net

Camila Soares Cabrera, camilacabrera@natura.net



7. balanço patrimonial

em dezembro de 2016 e dezembro de 2015

(em milhões de reais - R\$)

ATIVO	2016	2015	PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	2016	2015
CIRCULANTES			CIRCULANTES		
Caixa e equivalentes de caixa	1.091,5	1.591,8	Empréstimos e financiamentos	1.764,5	2.161,4
Títulos e valores mobiliários	1.207,5	1.191,8	Fornecedores e outras contas a pagar	814,9	802,9
Contas a receber de clientes	1.051,9	909,0	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	208,1	201,2
Estoques	835,9	963,7	Obrigações tributárias	1.075,4	1.048,0
Impostos a recuperar	329,4	320,4	Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar	79,7	0,0
Instrumentos financeiros derivativos	0,0	734,5	Provisão para aquisição de participação de não controladores	0,0	190,7
Outros ativos circulantes	286,7	307,5	Instrumentos financeiros derivativos	73,5	0,0
Total dos ativos circulantes	4.802,9	6.018,7	Outras obrigações	161,7	168,8
			Total dos passivos circulantes	4.177,9	4.572,9
NÃO CIRCULANTES			NÃO CIRCULANTES		
Impostos a recuperar	280,6	289,4	Empréstimos e financiamentos	2.625,7	3.374,5
Imposto de renda e contribuição social diferidos	493,0	212,6	Obrigações tributárias	237,5	87,7
Depósitos judiciais	303,1	287,8	Imposto de renda e contribuição social diferidos	23,8	34,1
Outros ativos não circulantes	23,0	17,6	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	93,6	77,9
Imobilizado	1.734,7	1.752,4	Outros passivos não circulantes	266,7	170,1
Intangível	784,3	816,5	Total dos passivos não circulantes	3.247,3	3.744,3
Total dos ativos não circulantes	3.618,7	3.376,3			
			PATRIMÔNIO LÍQUIDO		
			Capital social	427,1	427,1
			Reservas de capital	142,8	134,7
			Reservas de lucros	666,8	488,8
			Ações em tesouraria	(37,1)	(37,9)
			Dividendo adicional proposto	29,7	123,1
			Reserva para aquisição de participação de não controladores	0,0	(79,3)
			Agio / deságio em transações de capital	(92,1)	(65,2)
			Ajustes de avaliação patrimonial	(140,7)	36,8
			Total do patrimônio líquido - acionistas controladores	996,4	1.028,2
			Participação dos acionistas não controladores no patrimônio líquido das controladas	0,0	49,6
			Total do patrimônio líquido	996,4	1.077,8
TOTAL DO ATIVO	8.421,6	9.395,0	TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	8.421,6	9.395,0

8. demonstração dos resultados

para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2016 e de 2015

(R\$ milhões)	2016	2015
RECEITA LÍQUIDA	7.912,7	7.899,0
Custo dos produtos vendidos	(2.447,0)	(2.416,0)
LUCRO BRUTO	5.465,7	5.483,0
(DESPESAS) RECEITAS OPERACIONAIS		
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(3.110,2)	(3.020,5)
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	(1.327,1)	(1.271,5)
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	54,4	65,8
LUCRO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO	1.082,9	1.256,8
Receitas financeiras	1.073,3	1.927,2
Despesas financeiras	(1.729,3)	(2.308,6)
LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E DA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	426,9	875,4
Imposto de renda e contribuição social	(118,6)	(352,6)
LUCRO ANTES DA PARTICIPAÇÃO DE NÃO CONTROLADORES	308,2	522,7
Não controladores	11,5	9,2
LUCRO LÍQUIDO ATRIBUÍVEL A	296,7	513,5
Acionistas Controladores da Sociedade	296,7	513,5
Não controladores	11,5	9,2
	308,2	522,7

9. demonstração dos fluxos de caixa

para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2016 e de 2015

(R\$ milhões)	2016	2015
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS		
Lucro líquido do exercício	308,2	522,7
Ajustes para reconciliar o lucro líquido do exercício com o caixa líquido		
Depreciações e amortizações	260,8	239,2
Provisão (reversão) decorrente dos contratos de operações com derivativos "swap" e "forward"	681,9	(738,0)
Provisão (reversão) para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	17,0	15,0
Atualização monetária de depósitos judiciais	(16,8)	(21,2)
Imposto de renda e contribuição social	118,6	352,6
Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível	(3,4)	(18,5)
Juros e variação cambial sobre empréstimos e financiamentos	(172,3)	1.199,2
Variação cambial sobre outros ativos e passivos	(59,9)	(14,1)
Provisão (reversão) para perdas com imobilizado	0,3	6,3
Provisão (reversão) com planos de outorga de opções de compra de ações	8,8	(2,6)
Provisão para créditos de liquidação duvidosa, líquida de reversões	19,3	6,4
Provisão (reversão) para perdas nos estoques líquidas	31,4	14,3
Provisão com plano de assistência médica e crédito de carbono	4,6	6,8
Resultado líquido do exercício atribuível a não controladores	(11,5)	(9,2)
Provisão para aquisição de participação de não controladores	58,1	111,3
	1.244,9	1.670,4
(AUMENTO) REDUÇÃO DOS ATIVOS		
Contas a receber de clientes	(180,8)	(67,9)
Estoques	96,4	(88,0)
Impostos a recuperar	(0,2)	(186,8)
Outros ativos	15,3	(13,1)
Subtotal	(69,4)	(355,8)
AUMENTO (REDUÇÃO) DOS PASSIVOS		
Fornecedores nacionais e estrangeiros	12,1	207,9
Salários, participações nos resultados e encargos sociais, líquidos	6,9	(9,3)
Obrigações tributárias	(100,9)	(5,1)
Participação de acionistas não controladores	0,0	89,3
Outros passivos	5,6	(12,9)
Subtotal	(76,4)	269,9

CAIXA GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS	1.099,2	1.584,6
OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS		
Pagamentos de imposto de renda e contribuição social	(131,2)	(70,3)
Levantamentos (pagamentos) de depósitos judiciais	7,7	(3,3)
Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas	(11,3)	0,0
Recebimentos de recursos por liquidação de operações com derivativos	123,7	323,9
Pagamento de juros sobre empréstimos e financiamentos	(309,5)	(256,9)
CAIXA LÍQUIDO GERADO (UTILIZADO NAS) PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS	778,6	1.578,0
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO		
Adições de imobilizado e intangível	(305,8)	(382,9)
Recebimento pela venda de ativo imobilizado e intangível	43,4	77,9
Aplicação em títulos e valores mobiliários	(6.030,4)	(5.868,6)
Resgate de títulos e valores mobiliários	6.014,8	5.208,5
CAIXA LÍQUIDO GERADO (UTILIZADO NAS) ATIVIDADES DE INVESTIMENTO	(278,1)	(965,0)
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO		
Amortização de empréstimos e financiamentos - principal	(1.869,6)	(1.709,5)
Captações de empréstimos e financiamentos	1.265,1	2.258,9
Aquisição adicional de ações da Emeis	(248,7)	(66,1)
Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes ao exercício anterior	(123,1)	(685,6)
CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS (UTILIZADO NAS) ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO	(976,3)	(202,3)
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa	(24,6)	16,9
AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	(500,4)	427,7
Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa	1.591,8	1.164,2
Saldo final do caixa e equivalentes de caixa	1.091,5	1.591,8
AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	(500,4)	427,7
Informações adicionais às demonstrações dos fluxos de caixa:		
Itens não caixa:		
Capitalização de leasing financeiro	40,7	80,9
Hedge accounting, líquido dos efeitos tributários	1,5	8,6
Efeito da alteração de participação da Sociedade em controladas no exterior	-	-
Dividendos e juros sobre o capital próprio declarados e ainda não distribuídos	118,7	123,1
* As notas explicativas são parte integrante das informações contábeis intermediárias		

10. glossário

_CDI: Certificado de depósito interbancário.

_CN: Revendedoras autônomas, que não têm relação de emprego com a Natura, também chamadas Consultoras Natura.

_CNO: Revendedoras autônomas, que não têm relação de emprego conosco, e apoiam as Gerentes de Relacionamento em suas atividades, também chamadas de Consultoras Natura Orientadoras.

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

_GEE: Gases de Efeito Estufa.

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

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

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

_PLR: Participação nos Lucros e Resultados.

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

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

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

_Sipatesp/Abihpec: Sindicato da Indústria de Perfumarias de Artigos de Toucador do Estado de São Paulo / Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos.

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

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





DECLARAÇÃO DA DIRETORIA SOBRE AS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

Em conformidade com o artigo 25, § 1º, inciso VI da Instrução CVM 480, de 7 de dezembro de 2009, a Diretoria declara que revisou, discutiu e concordou com as Demonstrações Financeiras da Companhia referentes ao exercício de 2016.

São Paulo, 22 de fevereiro de 2017

JOÃO PAULO BROTTTO GONÇALVES FERREIRA
Diretor Presidente

JOSÉ ROBERTO LETTIERE
Diretor Financeiro e de Relações com
Investidores

AGENOR LEÃO DE ALMEIDA JÚNIOR
Diretor Executivo Operacional

ROBERT CLAUS CHATWIN
Diretor Executivo Operacional

ANDREA FIGUEIREDO TEIXEIRA ÁLVARES
Diretora Executiva Operacional



DECLARAÇÃO DA DIRETORIA SOBRE O RELATÓRIO DOS AUDITORES

Em conformidade com o artigo 25, § 1º, inciso V da Instrução CVM 480, de 7 de dezembro de 2009, a Diretoria declara que revisou, discutiu e concorda com as opiniões expressas no relatório dos auditores independentes em relação às Demonstrações Financeiras da Companhia referentes ao exercício de 2016.

São Paulo, 22 de fevereiro de 2017

JOÃO PAULO BROTTO GONÇALVES
FERREIRA
Diretor Presidente

JOSÉ ROBERTO LETTIERE
Diretor Financeiro e de Relações com
Investidores

AGENOR LEÃO DE ALMEIDA
JÚNIOR
Diretor Executivo Operacional

ROBERT CLAUS CHATWIN
Diretor Executivo Operacional

ANDREA FIGUEIREDO TEIXEIRA
ÁLVARES
Diretora Executiva Operacional

ATA DE REUNIÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Em 22 de fevereiro de 2017, às 9:00 horas, reuniu-se, com a presença da maioria dos seus membros e sob a presidência do Sr. Pedro Luiz Barreiros Passos, o Conselho de Administração da **NATURA COSMÉTICOS S.A.** (a “Companhia”), com a finalidade de deliberar a respeito das seguintes matérias:

1. recomendar a aprovação, pelos acionistas da Companhia a se reunirem em assembleia geral ordinária e extraordinária da Companhia a ser realizada em 11 de abril de 2017 (a “AGOE”), do relatório da administração, das demonstrações financeiras acompanhadas do parecer dos auditores externos independentes e da proposta de destinação do lucro líquido relativos ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016;
2. recomendar a aprovação, pelos acionistas da Companhia a se reunirem na AGOE, da proposta de orçamento de capital para o ano de 2017;
3. aprovar, *ad referendum* da AGOE, proposta de distribuição de dividendos referentes aos meses de janeiro a dezembro de 2016, a serem imputados ao valor do dividendo obrigatório relativo ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016;
4. aprovar, *ad referendum* da AGOE, proposta de distribuição de juros sobre o capital próprio referentes ao mês de dezembro de 2016, a serem imputados ao valor do dividendo obrigatório relativo ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016; e
5. recomendar a aprovação, pelos acionistas da Companhia a se reunirem na AGOE, da proposta de cessão e transferência de ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal, de emissão da Companhia, outorgadas nos termos do Programa de Ações Restritas, conforme aprovado em assembleia geral extraordinária da Companhia realizada em 6 de fevereiro de 2015 e posteriormente aditado em assembleia geral extraordinária da Companhia realizada em 27 de julho de 2015 (o “Programa”), do Plano de Outorga de Ações Restritas - Ano Calendário de 2015 aprovado pelo Conselho de Administração da Companhia em reunião realizada em 16 de março de 2015 (o “Plano 2015”) e do Plano de Outorga de Ações Restritas - Ano Calendário de 2016 aprovado pelo Conselho de Administração da Companhia em reunião realizada em 16 de março de 2016 (o “Plano 2016” e, quando referido em conjunto com o Plano 2015, os “Planos”), a participante desligado da Companhia, a despeito de os direitos às ações restritas não se encontrarem plenamente adquiridos por tal participante na data de seu desligamento da Companhia, na hipótese de não haver, até a convocação da AGOE, autorização para sua aprovação pelo Conselho de Administração.

Analizada a matéria, os conselheiros presentes aprovaram, por unanimidade e sem quaisquer ressalvas:

1. recomendar, em cumprimento ao disposto no artigo 142, inciso V, da Lei nº 6.404/76 e no artigo 20, inciso X do estatuto social da Companhia, a aprovação, pelos acionistas da Companhia a se reunirem na AGOE, do relatório da administração, das demonstrações financeiras acompanhadas do parecer dos auditores externos independentes e da proposta de destinação do lucro líquido relativos ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016, a serem divulgados no dia 22 de fevereiro de 2017 e publicados no Diário Oficial do Estado de São Paulo e no Valor Econômico em 23 de fevereiro de 2017;
2. recomendar, em cumprimento ao disposto no artigo 196 da Lei nº 6.404/76 e no artigo 20, inciso X do estatuto social da Companhia, a aprovação, pelos acionistas da Companhia a se reunirem na AGOE, da proposta de orçamento de capital para o ano de 2017 que, compreendendo ativo imobilizado e capital de giro, será de R\$317.000.000,00 (trezentos e dezessete milhões de Reais), tendo as seguintes origens: (i) R\$178.019.521,29 (cento e setenta e oito milhões, dezenove mil, quinhentos e vinte e um Reais e vinte e nove centavos) provenientes da Reserva de Retenção de lucros, e (ii) R\$138.980.478,71 (cento e trinta e oito milhões,

novecentos e oitenta mil, quatrocentos e setenta e oito Reais e setenta e um centavos) provenientes de recursos de terceiros. Os recursos do orçamento de capital servirão para fazer frente aos investimentos necessários em capex para a consolidação dos planos de crescimento da Companhia, no valor total de R\$ 350.000.000,00 (trezentos e cinquenta milhões de Reais). O orçamento de capital considera a projeção positiva da geração de capital de giro no valor de R\$ 33.000.000,00 (trinta e três milhões de Reais). O orçamento de capital terá prazo de duração até a assembleia geral ordinária destinada a apreciar as demonstrações financeiras do exercício social a ser encerrado em 31 de dezembro de 2017;

3. aprovar, nos termos do artigo 20, inciso XXVII e do artigo 28, §3º do estatuto social da Companhia, *ad referendum* da AGOE, a proposta de distribuição de dividendos referentes aos meses de janeiro a dezembro de 2016, a serem imputados ao valor do dividendo obrigatório relativo ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016, no valor total de R\$51.275.373,37 (cinquenta e um milhões, duzentos e setenta e cinco mil, trezentos e setenta e três Reais e trinta e sete centavos), correspondendo a R\$0,119161259 por ação (excluídas as ações em tesouraria), sem retenção de Imposto de Renda na Fonte, a serem pagos em 20 de abril de 2017. Referidos dividendos terão como base de cálculo a posição acionária de 27 de fevereiro de 2017, sendo que, a partir de 1º de março de 2017, as ações da Companhia serão negociadas "ex" dividendos;

4. aprovar, nos termos do artigo 20, inciso XXVII e do artigo 28, §5º do estatuto social da Companhia, *ad referendum* da AGOE, a proposta de distribuição de juros sobre o capital próprio referentes ao mês de dezembro de 2016, a serem imputados ao valor do dividendo obrigatório relativo ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016, no valor total de R\$5.600.436,87 (cinco milhões, seiscentos mil, quatrocentos e trinta e seis Reais e oitenta e sete centavos), correspondendo a R\$0,013015119 por ação (excluídas as ações em tesouraria), com retenção de 15% (quinze por cento) de Imposto de Renda na Fonte, resultando em juros sobre o capital próprio líquidos de R\$0,011062852 por ação, exceto para os acionistas que sejam comprovadamente imunes ou isentos, a serem pagos em 20 de abril de 2017. Referidos juros sobre o capital próprio terão como base de cálculo a posição acionária de 27 de fevereiro de 2017, sendo que, a partir de 1º de março de 2017, as ações da Companhia serão negociadas "ex" juros sobre o capital próprio; e

5. recomendar, em cumprimento ao disposto no artigo 20, inciso XIV do estatuto social da Companhia, a aprovação, pelos acionistas da Companhia a se reunirem na AGOE, da proposta de cessão e transferência de ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal, de emissão da Companhia, outorgadas nos termos do Programa e dos Planos, a participante desligado da Companhia, a despeito de os direitos às ações restritas não se encontrarem plenamente adquiridos por tal participante na data de seu desligamento da Companhia, mantidos inalterados todos os demais termos e condições previstos no Programa, em cada um dos Planos e em cada um dos instrumentos particulares de outorga de ações restritas firmados entre a Companhia e referido participante, na hipótese de não haver, até a convocação da AGOE, autorização para sua aprovação pelo Conselho de Administração.

Nada mais havendo a tratar, esta ata foi lida, aprovada e assinada pelos presentes. Assinaturas: Pedro Luiz Barreiros Passos, presidente da reunião e copresidente do Conselho de Administração; Guilherme Peirão Leal, copresidente do Conselho de Administração; Plínio Villares Musetti, conselheiro; Marcos de Barros Lisboa, conselheiro; Sílvia Freire Dente da Silva Dias Lagnado, conselheiro; Giovanni Giovannelli, conselheiro; Carla Schmitzberger, conselheiro; Roberto de Oliveira Marques, conselheiro; e Moacir Salzstein, secretário da reunião.

Certifico ser a presente cópia fiel da ata lavrada no livro próprio.

MOACIR SALZSTEIN
Secretário da Reunião

NATURA COSMÉTICOS S.A.

CNPJ/MF nº 71.673.990/0001-77

Companhia Aberta

NIRE 35.300.143.183

**ATA DE REUNIÃO DO COMITÊ DE AUDITORIA, DE GESTÃO DE RISCOS
E DE FINANÇAS**

Em 20 de fevereiro de 2017, às 09:00 horas, na sede social da Companhia localizada na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida Alexandre Colares, nº. 1188, Vila Jaguara, CEP 05106-000, reuniu-se, sob a presidência do Sr. Marcos de Barros Lisboa que convidou a mim, Mercedes Stinco, para secretariar os trabalhos, e com as presenças do Sr. Pedro Luiz Barreiros Passos e do Sr. Plínio Villares Musetti, membros do Comitê, do Sr. Gilberto Mifano e da Sra. Lavinia Moraes de Almeida Nogueira Junqueira, consultores externos, o Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças da **NATURA COSMÉTICOS S.A.**

Por unanimidade de votos e sem ressalvas, os membros do Comitê revisaram e manifestaram-se favoravelmente às demonstrações financeiras da Companhia relativas ao exercício social de 2016.

Nada mais havendo a tratar, esta ata foi lida, aprovada e assinada pelos presentes. Assinaturas: Marcos de Barros Lisboa, Presidente da Reunião; Pedro Luiz Barreiros Passos e Plínio Villares Musetti, membros do Comitê, e Mercedes Stinco, Secretária da Reunião.

MERCEDES STINCO
Secretária da Reunião

NATURA COSMÉTICOS S.A.

CNPJ/MF nº 71.673.990/0001-77

Companhia Aberta

NIRE 35.300.143.183

PROPOSTA DA ADMINISTRAÇÃO PARA ORÇAMENTO DE CAPITAL

Caros acionistas,

O Conselho de Administração da Natura Cosméticos S.A. (“Companhia”), em consonância com o disposto nos parágrafos 1º e 2º do artigo 196 da Lei nº 6.404/76, com o disposto no artigo 25 da Instrução CVM nº 480/09 e demais regras aplicáveis, informa que submeterá à apreciação de Vossas Senhorias, na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia que será realizada no dia 11 de abril de 2017, a proposta de orçamento de capital para o exercício social de 2017 (“Orçamento de Capital”) descrita abaixo:

A Administração, tendo em vista os planos de expansão dos negócios da Companhia, bem como no objetivo de manter o saldo de sua dívida líquida aos níveis atuais de alçada, vem apresentar o Orçamento de Capital, no valor total de R\$ 317.000.000,00, tendo as seguintes origens: (i) R\$ 178.019.521,29 provenientes da Reserva de Retenção de lucros; e (ii) R\$ 138.980.478,71 provenientes de recursos de terceiros.

A Administração da Companhia esclarece que os recursos do Orçamento de Capital servirão para fazer frente aos investimentos necessários em Capex para a consolidação dos planos de crescimento da Companhia, no valor total de R\$ 350.000.000,00. A Administração da Companhia esclarece, ainda, que o Orçamento de Capital considera a projeção positiva da geração de capital de giro no valor de R\$ 33.000.000,00.

Inobstante a proposta de retenção dos lucros gerados pela Companhia, a Administração propõe a aprovação pelos Senhores Acionistas, quando da realização da Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária da Companhia em 11 de abril de 2017, do saldo de dividendos referente aos resultados auferidos no exercício de 2016, no valor total de R\$ 51.275.373,37, correspondendo a R\$ 0,119161259 por ação, bem como do pagamento de juros sobre o capital próprio, referente ao mês de dezembro de 2016, no

valor total de R\$ 5.600.436,87, correspondendo a R\$ 0,013015119 por ação, excluídas as ações em tesouraria em ambos os casos.

A Administração da Companhia esclarece que o prazo de duração do Orçamento de Capital, caso seja aprovado, será até a Assembleia Geral Ordinária que aprovar as contas do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, bem como que a destinação ora proposta está refletida nas Demonstrações Financeiras elaboradas pela Administração da Companhia, as quais serão amplamente divulgadas nos termos da legislação em vigor.

São Paulo, 22 de fevereiro de 2017.

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO