As informações contidas neste Prospecto Preliminar estão sob análise da ANBID - Associação Nacional dos Bancos de Investimento e da Comissão de Valores Mobiliários, as quais ainda não se manifestaram a seu respeito.
O presente Prospecto Preliminar está sujeito a complementação e correção. O Prospecto Definitivo será entregue aos investidores durante o período de distribuição.

PROSPECTO PRELIMINAR DE DISTRIBUIÇÃO PÚBLICA SECUNDÁRIA DE AÇÕES ORDINÁRIAS DE EMISSÃO DA

natura

Natura Cosméticos S.A.
Companhia Aberta de Capital Autorizado
CNPJ n.º 71.673.990/0001-77
Rodovia Régis Bittencourt, s/n, Km 293, Edifício I
Itapecerica da Serra, São Paulo
Código ISIN: BRNATUACNOR6
49.388.183 Ações Ordinárias
Valor da Distribuição: R$1.298.909.213,00
Código de negociação no segmento do Novo Mercado da BM&FBOVESPA: "NATU3"

Preço por Ação: R$ 26,30

Os Acionistas Vendedores irão ofertar, inicialmente, 49.388.183 ações ordinárias, nominativas, escriturais, sem valor nominal, as quais encontram-se livres e desembaraçadas de quaisquer ônus ou gravames de emissão da Natura Cosméticos S.A. ("Companhia") e de sua titularidade ("Ações"), por meio de uma distribuição pública secundária, em mercado de balcão não organizado, a ser realizada no Brasil sob a coordenação do Banco Itaú BBA S.A. ("Itaú BBA" ou "Coordenador Líder"), do Banco J.P. Morgan S.A. ("J.P. Morgan"), do Banco UBS Pactual S.A. ("UBS Pactual") e do Deutsche Bank S.A. – Banco Alemão ("Deutsche Bank" e, em conjunto com o Itaú BBA, o J.P. Morgan e o UBS Pactual, "Coordenadores da Oferta"), com a possibilidade de participação de determinadas instituições financeiras por eles contratadas, conforme os procedimentos previstos na Instrução CVM n.º 400, de 29 de dezembro de 2003, conforme alterada ("Instrução CVM 400") e das demais disposições legais aplicáveis. Serão também realizados, simultaneamente, esforços de colocação das Ações no exterior pelo *Itaú USA Securities Inc.*, *JP Morgan Securities Inc.*, *UBS Securities LLC e Deutsche Bank Securities Inc.* ("Agentes de Colocação Internacional") e por determinadas instituições financeiras por eles contratadas, exclusivamente junto a investidores institucionais qualificados residentes e domiciliados nos Estados Unidos da América, conforme definidos na Regra 144A do *Securities Act of 1933* dos Estados Unidos da América ("Regra 144A" e "*Securities Act*", respectivamente), com base em isenções de registro previstas no *Securities Act* e nos regulamentos editados ao amparo do *Securities Act*, e a investidores nos demais países, exceto no Brasil e nos Estados Unidos da América, em conformidade com os procedimentos previstos no Regulamento S do *Securities Act* ("Regulamento S"), observada a legislação aplicável no país de domicílio de cada investidor estrangeiro e, em qualquer caso, por meio dos mecanismos de investimento regulamentados pela legislação brasileira aplicável ("Oferta").

Nos termos do artigo 24 da Instrução CVM 400, a quantidade total de Ações inicialmente ofertada poderá ser acrescida de um lote suplementar de até 15% (quinze por cento) das Ações inicialmente ofertadas no âmbito da Oferta, ou seja, em até 7.408.228 (sete milhões, quatrocentas e oito mil, duzentas e vinte e oito) ações ordinárias de emissão da Companhia, nas mesmas condições e preço das Ações inicialmente ofertadas ("Ações do Lote Suplementar"), conforme opção a ser outorgada pelos Acionistas Vendedores ao UBS Pactual, as quais serão destinadas a atender um eventual excesso de demanda que venha a ser constatado no decorrer da Oferta ("Opção de Lote Suplementar").

O preço de venda por Ação ("Preço por Ação") será fixado após a finalização do procedimento de coleta de intenções de investimento com Investidores Institucionais ("Procedimento de *Bookbuilding*"), a ser conduzido no Brasil pelos Coordenadores da Oferta e, no exterior, pelos Agentes de Colocação Internacional.

	Preço (R$)	Comissões (R$) [2]	Recursos Líquidos (R$)[2] [3]
Por Ação[1]	26,30	0,46	25,84
Oferta Secundária	1.298.909.213	22.730.911	1.276.178.302
Total	**1.298.909.213**	**22.730.911**	**1.276.178.302**

[1] Considerando o preço de R$26,30 por Ação, correspondente à cotação das ações ordinárias de emissão da Companhia na BM&FBOVESPA em 14 de julho de 2009, o qual será definido após a conclusão do Procedimento de *Bookbuilding*.
[2] Sem considerar o exercício da Opção de Lote Suplementar.
[3] Sem dedução das despesas da Oferta.

Para informações sobre as cotações das nossas ações na BM&FBOVESPA ver Seção "Informações sobre a Oferta – Cotação das Ações" na página 63 deste Prospecto.

Registro da Oferta na CVM: CVM/SRE/SEC/2009/[•], em [•] de [•] de 2009.

A Oferta não foi e nem será registrada na SEC ou em qualquer outra agência ou órgão regulador do mercado de capitais de qualquer país, exceto no Brasil.

O registro da presente distribuição não implica, por parte da CVM, garantia da veracidade das informações prestadas ou em julgamento sobre a qualidade da Companhia emissora, bem como sobre as ações a serem distribuídas. Este Prospecto não deve, em nenhuma circunstância, ser considerado uma recomendação de compra das Ações. Ao decidir adquirir as Ações, potenciais investidores deverão realizar sua própria análise e avaliação da situação financeira da Companhia, de suas atividades e dos riscos decorrentes do investimento nas Ações.

OS INVESTIDORES DEVEM LER A SEÇÃO "FATORES DE RISCO" NAS PÁGINAS 79 A 88 DESTE PROSPECTO, PARA CIÊNCIA DE CERTOS FATORES DE RISCO QUE DEVEM SER CONSIDERADOS EM RELAÇÃO À AQUISIÇÃO DAS AÇÕES.

ANBID

"A(O) presente oferta pública (programa) foi elaborada(o) de acordo com as normas de Regulação e Melhores Práticas da ANBID para as Ofertas Públicas de Distribuição e Aquisição de Valores Mobiliários, atendendo, assim, a(o) presente oferta pública (programa), aos padrões mínimos de informação exigidos pela ANBID, não cabendo à ANBID qualquer responsabilidade pelas referidas informações, pela qualidade da emissora e/ou ofertantes, das Instituições Participantes e dos valores mobiliários objeto da(o) oferta pública (programa). Este selo não implica recomendação de investimento. O registro ou análise prévia da presente distribuição não implica, por parte da ANBID, garantia da veracidade das informações prestadas ou julgamento sobre a qualidade da companhia emissora, bem como sobre os valores mobiliários a serem distribuídos.

COORDENADORES DA OFERTA E *JOINT BOOKRUNNERS*

COORDENADOR LÍDER

Itaú BBA

J.P.Morgan

AGENTE ESTABILIZADOR

UBS Pactual

Coordenador da Oferta

Deutsche Bank

ASSESSOR FINANCEIRO DOS ACIONISTAS VENDEDORES

PRAGMA patrimônio

COORDENADORES CONTRATADOS

BB INVESTIMENTOS

A data deste Prospecto Preliminar é 18 de julho de 2009.

[Página intencionalmente deixada em branco]

ÍNDICE

GLOSSÁRIO DE TERMOS TÉCNICOS E DEFINIÇÕES **17**

CONSIDERAÇÕES SOBRE ESTIMATIVAS E PROJEÇÕES **26**

APRESENTAÇÃO DAS INFORMAÇÕES FINANCEIRAS E OPERACIONAIS **27**

- **ALTERAÇÃO NA LEI DAS SOCIEDADES POR AÇÕES** **27**
- **APRESENTAÇÃO DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS** **28**
  - ***Exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2006, 2007 e 2008*** ***28***
  - ***Semestres findos em 30 de junho de 2008 e 2009*** ***29***
  - ***Resultados*** ***30***
  - ***Demais Informações Financeiras e Operacionais*** ***31***

SUMÁRIO DA COMPANHIA **32**

- **NOSSO NEGÓCIO** **32**
- **NOSSO MERCADO** **33**
- **NOSSA ESSÊNCIA** **33**
- **NOSSA PROPOSTA DE VALOR** **34**
  - ***Produtos e Conceitos*** ***34***
  - ***Canal de vendas*** ***35***
  - ***Comportamento empresarial*** ***35***
- **PONTOS FORTES DA COMPANHIA** **36**
- **ESTRATÉGIAS DA COMPANHIA** **38**
- **ESTRUTURA SOCIETÁRIA** **40**
- **NOSSAS INSTALAÇÕES E SEDE** **41**

SUMÁRIO DA OFERTA **42**

RESUMO DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS **48**

- **APRESENTAÇÃO DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS** **48**
  - ***Exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2006, 2007 e 2008*** ***48***
  - ***Semestres findos em 30 de junho de 2008 e 2009*** ***49***
- **DEMONSTRAÇÕES DO RESULTADO, BALANÇOS PATRIMONIAIS E DEMAIS INFORMAÇÕES FINANCEIRAS** **50**

INFORMAÇÕES RELATIVAS À OFERTA **53**

- **COMPOSIÇÃO ATUAL DO CAPITAL SOCIAL** **53**
- **ACIONISTAS VENDEDORES** **54**
- **DESCRIÇÃO DA OFERTA** **54**
- **PREÇO POR AÇÃO** **54**
- **QUANTIDADE, VALOR, ESPÉCIE DAS AÇÕES OBJETO DA OFERTA E RECURSOS LÍQUIDOS** **55**
- **CUSTOS DE DISTRIBUIÇÃO** **56**

PÚBLICO ALVO DA OFERTA **56**
CRONOGRAMA E PROCEDIMENTOS DA OFERTA **57**
PROCEDIMENTO DA DISTRIBUIÇÃO NA OFERTA **57**
Oferta de Varejo ***57***
Oferta Institucional ***60***
PERÍODO DE COLOCAÇÃO, DATA DE LIQUIDAÇÃO E PRAZO DA OFERTA **60**
CONTRATO DE DISTRIBUIÇÃO **61**
INFORMAÇÕES SOBRE A GARANTIA FIRME DE LIQUIDAÇÃO **61**
RESTRIÇÕES À NEGOCIAÇÃO DE AÇÕES (LOCK-UP) **62**
ESTABILIZAÇÃO DO PREÇO DAS AÇÕES **62**
DIREITOS, VANTAGENS E RESTRIÇÕES DAS AÇÕES **62**
COTAÇÃO DAS AÇÕES NA BM&FBOVESPA **63**
ALTERAÇÃO DAS CIRCUNSTÂNCIAS, REVOGAÇÃO OU MODIFICAÇÃO **64**
SUSPENSÃO E CANCELAMENTO DA OFERTA **64**
RELACIONAMENTO ENTRE A COMPANHIA, OS ACIONISTAS VENDEDORES E AS INSTITUIÇÕES PARTICIPANTES DA OFERTA **65**
Relacionamento entre a Companhia e os Coordenadores da Oferta e seus conglomerados econômicos ***65***
Relacionamento entre a Companhia e o Coordenador Líder e seu conglomerado econômico *65*
Relacionamento entre a Companhia e o J.P. Morgan e seu conglomerado econômico *65*
Relacionamento entre a Companhia e o UBS Pactual e seu conglomerado econômico *66*
Relacionamento entre a Companhia e o Deutsche Bank e seu conglomerado econômico *66*
Relacionamento entre a Companhia e os Coordenadores Contratados ***67***
Relacionamento entre a Companhia e o BB BI e seu conglomerado econômico *67*
Relacionamento entre os Acionistas Vendedores e os Coordenadores da Oferta e seus conglomerados econômicos ***67***
Relacionamento entre os Acionistas Vendedores e os Coordenadores Contratados ***68***
Sr. Antonio Luiz da Cunha Seabra *68*
Sr. Guilherme Peirão Leal *68*
Sr. Pedro Luiz Barreiros Passos *68*
Sr. Anizio Pinotti *69*
Sr. Ronuel Macedo de Mattos *69*
DECLARAÇÃO SOBRE A REMUNERAÇÃO A SER RECEBIDA PELAS INSTITUIÇÕES PARTICIPANTES DA OFERTA NO ÂMBITO DA OFERTA **69**
DECLARAÇÃO DE INADEQUAÇÃO DE INVESTIMENTO **69**
INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES **69**
Coordenador Líder ***69***
Coordenadores da Oferta ***70***
Coordenadores Contratados ***70***
CORRETORAS **70**

INSTITUIÇÃO ESCRITURADORA DAS AÇÕES 70

OPERAÇÕES VINCULADAS À OFERTA 71

APRESENTAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES INTERMEDIÁRIAS 72

ITAÚ BBA – COORDENADOR LÍDER 72

Atividade de Investment Banking do Itaú BBA 72

J.P. MORGAN 73

UBS PACTUAL 74

DEUTSCHE BANK 74

BB BI 75

INFORMAÇÕES CADASTRAIS DA COMPANHIA 76

IDENTIFICAÇÃO DOS ADMINISTRADORES, CONSULTORES E AUDITORES 77

COMPANHIA 77

Natura Cosméticos S.A. 77

COORDENADORES DA OFERTA 77

CONSULTORES LEGAIS DA COMPANHIA E DOS ACIONISTAS VENDEDORES 77

CONSULTORES LEGAIS DOS COORDENADORES DA OFERTA 78

AUDITORES INDEPENDENTES DA COMPANHIA PARA OS TRÊS ÚLTIMOS EXERCÍCIOS SOCIAIS 78

Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes 78

DECLARAÇÕES DA COMPANHIA, DOS ACIONISTAS VENDEDORES E DO COORDENADOR LÍDER, NOS TERMOS DO ARTIGO 56 DA INSTRUÇÃO CVM 400 78

FATORES DE RISCO 79

RISCOS RELATIVOS AOS NOSSOS NEGÓCIOS 79

Podemos não conseguir implementar totalmente nossa estratégia. 79

Enfrentamos competição significativa em duas esferas: no setor de venda direta e na indústria de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos. 80

Se formos incapazes de atrair e manter nossas Consultoras Natura, nossas vendas poderão ser adversamente afetadas. 80

Qualquer decisão adversa quanto ao status legal de nossas Consultoras Natura e CNOs pode afetar de maneira negativa nossos resultados operacionais. 81

Alterações na legislação tributária podem nos obrigar a realizar aumentos de preços. 81

Decisões contrárias em uma ou mais das ações tributárias nas quais somos parte podem afetar de maneira adversa nossos resultados. 82

Debêntures 82

Amortização de ágio 82

Alterações nas leis e regulamentos ambientais, inclusive aqueles que tratam do acesso e da exploração da biodiversidade brasileira podem afetar de maneira adversa nossos negócios, inclusive quanto à nossa capacidade de desenvolver novos produtos. 82

A perda da alta administração poderá ter um efeito substancialmente adverso sobre nós. 83

Nosso sucesso depende, em parte, da qualidade e segurança de nossos produtos. 83

A perda ou interrupção de nossas unidades fabris e de distribuição poderá nos afetar adversamente..... 83

A nossa inabilidade em antecipar e responder a tendências de mercado e mudanças nas preferências dos consumidores poderá causar um efeito adverso sobre nós..... 84

RISCOS RELATIVOS AO BRASIL 84

O Governo Federal exerceu e continua a exercer influência significativa sobre a economia brasileira. Esta influência, bem como as condições políticas e econômicas brasileiras, podem afetar adversamente as nossas atividades e o valor de mercado das nossas ações. 84

Esforços do governo para combater a inflação podem retardar o crescimento da economia brasileira e prejudicar nossos negócios..... 85

A instabilidade cambial pode prejudicar a economia brasileira, bem como a nossa Companhia e o preço de mercado das nossas ações. 85

Acontecimentos e mudanças na percepção de riscos em outros países, sobretudo em economias desenvolvidas, podem prejudicar o preço de mercado dos valores mobiliários globais, dentre eles o preço de mercado das nossas ações..... 85

RISCOS RELATIVOS ÀS AÇÕES E À OFERTA 86

Os interesses dos diretores e, em alguns casos excepcionais, dos nossos empregados podem ficar excessivamente vinculados à cotação das nossas ações, uma vez que lhe são outorgadas opções de compra ou de subscrição de ações de nossa emissão..... 86

Os titulares de nossas ações poderão não receber dividendos. 86

Risco de má formação do Preço por Ação e/ou de liquidez das ações de nossa emissão no mercado secundário..... 86

A volatilidade e a falta de liquidez do mercado brasileiro de valores mobiliários poderão limitar substancialmente a capacidade dos investidores de vender as Ações pelo preço e na ocasião que desejarem..... 86

A venda de quantidades significativas de Ações após a Oferta pode fazer com que o preço das ações de nossa emissão diminua. 87

Poderemos vir a precisar de capital no futuro, por meio da emissão de valores mobiliários, o que poderá afetar o preço das ações de nossa emissão e resultar em uma diluição da participação do investidor nas Ações. 87

Nosso Estatuto Social não estabelece restrições à retirada dos mecanismos de proteção à dispersão acionária e tentativas de aquisição hostil da nossa Companhia por terceiros..... 87

Os interesses dos nossos acionistas controladores podem entrar em conflito com os interesses dos investidores..... 88

A Oferta poderá nos deixar expostos a riscos relativos a uma oferta de valores mobiliários no Brasil, com esforços de venda no exterior. Os riscos relativos a esforços de venda de valores mobiliários no exterior são potencialmente maiores do que os riscos relativos a uma oferta de valores mobiliários no Brasil. 88

DESTINAÇÃO DOS RECURSOS.....89

CAPITALIZAÇÃO 90

DILUIÇÃO 91

PLANO DE OPÇÃO DE COMPRA OU DE SUBSCRIÇÃO DE AÇÕES 91

INFORMAÇÕES FINANCEIRAS SELECIONADAS.....94

APRESENTAÇÃO DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS 94
Exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2006, 2007 e 2008 94
Semestres findos em 30 de junho de 2008 e 2009 95
DEMONSTRAÇÕES DO RESULTADO, BALANÇOS PATRIMONIAIS E DEMAIS INFORMAÇÕES FINANCEIRAS 96
DISCUSSÃO E ANÁLISE DA ADMINISTRAÇÃO SOBRE A SITUAÇÃO FINANCEIRA E O RESULTADO DAS OPERAÇÕES 99
NOSSO NEGÓCIO 99
PREÇOS E CONDIÇÕES DO SETOR DE COSMÉTICOS 100
CONJUNTURA ECONÔMICA BRASILEIRA 100
FATORES QUE AFETAM OS RESULTADOS OPERACIONAIS DA COMPANHIA 102
Aumento do Emprego e Renda 102
Inflação 102
Câmbio 102
Taxas de juros 102
ESTIMATIVAS E JULGAMENTOS UTILIZADOS NA ELABORAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS 103
Imobilizado 103
Operações com instrumentos financeiros derivativos 103
Provisões 103
Passivos contingentes 103
Provisão para créditos de liquidação duvidosa 104
Provisão para perdas na realização de estoques 104
Planos de outorga de opções de compra ou de subscrição de ações 104
Consolidação das demonstrações contábeis de controladas 104
ALTERAÇÃO NA LEI DAS SOCIEDADES POR AÇÕES 105
Exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2006, 2007 e 2008 106
Semestres findos em 30 de junho de 2008 e 2009 106
PRINCIPAIS FONTES DE RECEITAS E CUSTOS DA COMPANHIA 107
DESCRIÇÃO DAS PRINCIPAIS LINHAS DA DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO 107
Receita operacional bruta 107
Impostos sobre vendas, devoluções e abatimentos 108
Natura Indústria 108
Natura Cosméticos 109
Natura Logística e Natura Inovação 109
Custo e despesas operacionais 110
Custo dos produtos vendidos 110
Despesas com vendas 110
Despesas administrativas e gerais 110
Participação dos Colaboradores nos resultados, remuneração e ganhos dos administradores 110

Receitas (despesas) financeiras 111

IRPJ e CSLL..... 111

Juros sobre o capital próprio..... 111
Amortização de ágio 111

DISCUSSÃO E ANÁLISE DA DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS E DISCUSSÃO E ANÁLISE DO BALANÇO PATRIMONIAL.....112

Resultados operacionais em 2006, 2007 e 2008 e nos semestres encerrados em 30 de junho de 2008 e 30 de junho de 2009 112

Comparação dos resultados operacionais nos semestres encerrados em 30 de junho de 2008 e 30 de junho de 2009. 113

Receita operacional bruta..... 113
Receita operacional líquida 114
Custo dos produtos vendidos..... 114
Lucro bruto 114
Receitas (despesas) operacionais 114
Receitas (despesas) financeiras líquidas..... 115
IRPJ e CSLL 116
Lucro líquido 116
Outras informações e medidas não contábeis..... 116

Comparação dos resultados operacionais nos exercícios sociais findos em 31 de dezembro de 2007 e 31 de dezembro de 2008. 117

Receita operacional bruta..... 117
Receita operacional líquida 118
Custo dos produtos vendidos..... 118
Lucro bruto 118
Receitas (despesas) operacionais 118
Receitas (despesas) financeiras líquidas..... 120
IRPJ e CSLL 120
Lucro líquido 120
Outras informações e medidas não contábeis..... 120

Comparação dos resultados operacionais nos exercícios sociais findos em 31 de dezembro de 2006 e 31 de dezembro de 2007. 121

Receita operacional bruta..... 121
Receita operacional líquida 122
Custo dos produtos vendidos..... 122
Lucro bruto 122
Receitas (despesas) operacionais 122
Receitas (despesas) financeiras 123
Outras receitas (despesas) operacionais líquidas 124
IRPJ e CSLL 124
Lucro líquido 124
Outras informações e medidas não contábeis..... 124

Balanços Patrimoniais levantados em 31 de dezembro de 2006, 2007 e 2008 e em 30 de junho de 2009 125

Comparação das Principais Contas Patrimoniais em 31 de dezembro de 2008 e 30 de junho de 2009 ..... ***126***

Ativo ***126***

Circulante *126*
Não Circulante *127*

Passivo ***128***

Circulante *128*
Não Circulante *129*
Patrimônio líquido *129*
Demais contas patrimoniais *129*

Comparação das Principais Contas Patrimoniais em 31 de dezembro de 2007 e 31 de dezembro de 2008 ..... ***129***

Ativo ***129***

Circulante *129*
Não circulante *131*

Passivo ***131***

Circulante *131*
Não Circulante *132*
Patrimônio líquido *133*
Demais contas patrimoniais *133*

Comparação das Principais Contas Patrimoniais em 31 de dezembro de 2006 e 31 de dezembro de 2007 ..... ***133***

Ativo ***134***

Circulante *134*
Não circulante *135*

Passivo ***136***

Circulante *136*
Não circulante *137*
Patrimônio líquido *137*
Demais contas patrimoniais *137*

FONTES E USOS DOS RECURSOS **137**

OPERAÇÕES DAS CONTROLADAS NO EXTERIOR **137**

FLUXO DE CAIXA **138**

APLICAÇÕES DE RECURSOS **139**

Investimentos ***139***

Endividamento ***140***

CONTRATOS FINANCEIROS **141**

Capacidade de Pagamento ***141***

Contratos de Financiamento Relevantes ***141***

Programas BNDES Exim Pré-Embarque e BNDES Exim Pré-Embarque Especial *141*
Contratos de Financiamento com o BNDES *142*

Contrato de Financiamento com a FINEP - Financiadora de Estudos e Projetos *143*
FINAME - Financiamento de Máquina e Equipamentos *143*
Operações com instrumentos financeiros derivativos ***144***
OBRIGAÇÕES CONTRATUAIS E CONTRATOS RELEVANTES **144**
Contratos Relevantes ***144***
OPERAÇÕES NÃO REGISTRADAS NAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS **145**
AVALIAÇÃO QUANTITATIVA E QUALITATIVA DOS RISCOS DE MERCADO **145**
Risco de Taxa de Juros ***145***
Risco de Taxas de Câmbio ***146***
EVENTOS SUBSEQUENTES **146**
VISÃO GERAL DO SETOR DE COSMÉTICOS, FRAGRÂNCIAS E PRODUTOS DE HIGIENE PESSOAL **147**
VISÃO GERAL **147**
VISÃO GERAL DO SETOR DE COSMÉTICOS, FRAGRÂNCIAS E PRODUTOS DE HIGIENE PESSOAL NA AMÉRICA LATINA **148**
VISÃO GERAL DO SETOR DE COSMÉTICOS, FRAGRÂNCIAS E PRODUTOS DE HIGIENE PESSOAL NO BRASIL **149**
O tamanho do setor – Metodologias ***149***
Crescimento do setor ***150***
Perfil geral do mercado e do setor ***150***
O Brasil comparado a outros mercados ***151***
Distribuição ***152***
Fornecedores ***152***
ATIVIDADES DA COMPANHIA **153**
NOSSO NEGÓCIO **153**
NOSSO MERCADO **154**
NOSSA ESSÊNCIA **154**
NOSSA PROPOSTA DE VALOR **155**
Produtos e Conceitos ***155***
Canal de vendas ***156***
Comportamento empresarial ***156***
PONTOS FORTES DA COMPANHIA **157**
ESTRATÉGIAS DA COMPANHIA **159**
ESTRUTURA SOCIETÁRIA **161**
NOSSAS INSTALAÇÕES E SEDE **162**
NOSSA HISTÓRIA **162**
NOSSA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL **163**
NOSSO NEGÓCIO **164**
Nosso Posicionamento ***164***

FORÇA DA MARCA **164**
NOSSOS PRODUTOS E CONCEITOS **165**
Produtos e sustentabilidade ***167***
Impacto Ambiental dos Produtos ***167***
Inovação e Desenvolvimento de Produtos ***167***
Pesquisa e desenvolvimento de produtos ***168***
Esforços de pesquisa em parceria ***168***
Ybios ***169***
Saúde e segurança do consumidor ***169***
Sem testes em animais ***169***
PROPRIEDADE INTELECTUAL **170**
CANAL **171**
Distribuição de Nossos Produtos ***171***
Consultoras Natura ***171***
Consultoras Natura Orientadoras - CNOs ***172***
Relacionamento com nossas Consultoras Natura ***172***
Gerentes de Relacionamento ***173***
Produtividade das Consultoras Natura ***174***
Movimento Natura ***174***
Casas Natura ***175***
Sazonalidade ***175***
COMPORTAMENTO EMPRESARIAL **175**
COMUNIDADES DO ENTORNO **176**
CONCORRÊNCIA **176**
ESTRATÉGIA INTERNACIONAL **177**
PRODUÇÃO E LOGÍSTICA **179**
SISTEMAS DE INFORMAÇÃO **180**
FORNECEDORES **180**
Nossas matérias-primas e fornecedores ***180***
Comunidades Tradicionais Fornecedoras ***181***
PROPRIEDADES, INSTALAÇÕES E EQUIPAMENTOS **182**
Nossas Instalações ***182***
Capacidade de Produção e Potencial de Expansão ***183***
SEGUROS **183**
EMPREGADOS **183**
Plano de Opção de Compra ou de Subscrição de Ações ***184***
Sindicatos ***185***

ASSUNTOS REGULATÓRIOS **186**
Regulação dos nossos negócios ***186***
Obtenção da certificação NBR ISO 9001 ..... *186*
Regulação de Vigilância Sanitária ***186***
Registro de Cosméticos, Produtos de Higiene, Perfumes e outros *187*
Registro de Alimentos *187*
Legislação Ambiental ***188***
Licenças e Autorizações Ambientais *188*
Obtenção da certificação NBR ISO 14001 ..... *188*
Responsabilidade em Matéria Ambiental *188*
Situação legal de nossas Consultoras Natura ***189***
Regulamentação Brasileira de Biodiversidade ***189***
PRINCIPAIS OBRIGAÇÕES CONTRATUAIS **190**
RELACIONAMENTO COM O GOVERNO **190**
CONTINGÊNCIAS JUDICIAIS E ADMINISTRATIVAS **192**
Geral ***192***
Tributário ***192***
Debêntures *192*
Amortização de ágio *192*
Recuperação de imposto – Dedutibilidade – Base de Cálculo CSLL/IRPJ – Lei 9.316/96 ..... *193*
Crédito IPI *193*
IPI alíquota zero *194*
Ação Anulatória - INSS *194*
Exclusão do ICMS na base de cálculo do PIS e COFINS *194*
Compensação de créditos de Imposto Sobre Lucro Líquido *194*
Trabalhista ***194***
Cível ***195***
Regulatório ***196***
PRÊMIOS **196**
ADMINISTRAÇÃO **198**
CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO **198**
COMITÊS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO **200**
Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças ***200***
Comitê de Pessoas & Organização ***200***
Comitê Estratégico ***201***
Comitê de Governança Corporativa ***201***
DIRETORIA **201**
ENDEREÇO COMERCIAL DOS CONSELHEIROS E DIRETORES **202**
TITULARIDADE DE AÇÕES **203**

Remuneração e Ganhos de Executivos 203
Remuneração Base 203
Ganhos dos Administradores no Longo Prazo 203
Plano de Opção de Compra ou de Subscrição de Ações 203
Relações Familiares entre Quaisquer Administradores da Companhia e entre os Administradores e os Acionistas Controladores 206
Contratos ou Obrigações Relevantes entre os Administradores e a nossa Companhia 206
Processos Judiciais ou Administrativos envolvendo nossos Administradores 206
PRINCIPAIS ACIONISTAS E ACIONISTAS VENDEDORES 208
Lisis Participações S.A. 209
Utopia Participações S.A. 209
Passos Participações S.A. 209
ANP Participações S.A. 209
RM Futura Participações S.A. 209
Antônio Luiz da Cunha Seabra 210
Guilherme Peirão Leal 210
Pedro Luiz Barreiros Passos 210
Anízio Pinotti 210
Ronuel Macedo de Mattos 210
Acordo de Acionistas 210
Alterações Relevantes Recentes da Participação de Membros do Grupo de Controle 212
Lisis Participações S.A. 212
Utopia Participações S.A. 212
Passos Participações S.A. 212
RM Futura Participações S.A. 213
ANP Participações S.A. 213
OPERAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS 214
Operações com nossas Coligadas 214
Contratos de Prestação de Serviços 214
Locação 215
DESCRIÇÃO DO ESTATUTO SOCIAL 216
Geral 216
Capital Social 216
Ações em Tesouraria 216
Histórico do Capital Social 217
Política de Negociação das Próprias Ações 218
Negociação em Bolsas de Valores 219

Restrições a Investimento Estrangeiro **219**
Objeto Social **220**
Direitos das Ações **220**
Assembleias Gerais **220**
Quorum ***221***
Convocação ***222***
Local da Realização da Assembléia Geral ***222***
Competência para Convocar Assembléias Gerais ***222***
Legitimação e Representação ***223***
Conselho Fiscal **223**
Alocação do Lucro Líquido e Distribuição de Dividendos **223**
Valores Disponíveis para Distribuição ***223***
Reservas ***224***
Reservas de lucros *224*
Reserva de capital *225*
Pagamento de Dividendos e Juros sobre Capital Próprio ***225***
Dividendos ***226***
Juros sobre Capital Próprio ***226***
Política de Dividendos ***227***
Direito de Recesso e Resgate **227**
Direito de Recesso ***227***
Resgate ***228***
Registro das ações **228**
Direito de Preferência **229**
Restrições a Atividades Estranhas Aos Interesses Sociais **229**
Restrições à Realização de Determinadas Operações pelos nossos Acionistas Controladores, Conselheiros e Diretores **229**
Restrições a Operações com Partes Relacionadas **229**
Contratos com o Mesmo Grupo **230**
Operações de Compra de Ações de Nossa Própria Emissão **230**
Divulgação de Negociações com Ações Realizadas por Acionista Controlador, Conselheiro, Diretor ou Membro do Conselho Fiscal **231**
Arbitragem **232**
Cancelamento de Registro de Companhia Aberta **232**
Saída do Novo Mercado **232**
Mecanismos de Proteção à Dispersão Acionária **233**
Alienação de Controle **234**
Ofertas Públicas de Aquisição de Ações **234**

Suspensão dos Direitos do Acionista Adquirente por Infração ao Estatuto Social 234
Requisitos para Divulgação 235
Divulgação de Informações Eventuais e Periódicas 235
Informações trimestrais e anuais 235
Divulgação de Ato ou Fato Relevante 236
Reunião Pública com Analistas 236
Calendário Anual 236
INFORMAÇÕES SOBRE VALORES MOBILIÁRIOS EMITIDOS E O MERCADO DE NEGOCIAÇÃO .. 237
Geral 237
Debêntures 237
Negociação na BM&FBOVESPA 237
Cotação Histórica das Ações de Nossa Emissão 238
Regulação do Mercado Brasileiro de Valores Mobiliários 238
GOVERNANÇA CORPORATIVA 240
Introdução 240
Práticas Diferenciadas de Governança Corporativa 240
Adesão ao Novo Mercado 240
Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC 241
TEMAS PRIORITÁRIOS DE SUSTENTABILIDADE 243
Responsabilidade Ambiental 244
Carbono Neutro 244
Recomposição da paisagem e sistemas agroflorestais – Pontal do Paranapanema (SP) 245
Uso de biomassa renovável em indústria cerâmica – São Miguel do Guamá (PA), Cristolândia (TO) e Paraíso do Tocantins (TO) 246
Cooperativas de Pequenas Centrais Hidrelétricas (PCH) – Ijuí (RS), Erechim (RS) e Santa Rosa (RS) 246
Troca de óleo combustível por biomassa com manejo sustentável – Jaraguá do Sul (SC) 246
Biodiversidade 246
Certificações 247
Impacto Ambiental dos Produtos 247
Águas e Efluentes 248
Energia 249
Resíduos 250
Responsabilidade Social 251
Matriz de Investimento 251
Crer para Ver 252
Projetos apoiados pelo Crer Para Ver 252

Apoios e Patrocínios ***254***

Principais projetos apoiados em 2008 ..... *255*

Outros apoios *256*

ANEXOS

- Cópia do Estatuto Social da Companhia atualmente em vigor 259
- Declarações da Companhia, dos Acionistas Vendedores e do Coordenador Líder nos termos do art. 56 da Instrução CVM 400 309
- Informações Anuais – IAN da Companhia referentes ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008 (exceto pelas informações que já constem deste Prospecto) 317

DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

- Demonstrações Contábeis da Companhia em 31 de dezembro de 2006, 2007 e 2008, respectivas notas explicativas dos exercícios findos naquelas datas e respectivos pareceres dos auditores independentes 369
- Demonstrações Contábeis da Companhia para os semestres encerrados em 30 de junho de 2008 e 2009 e o respectivo relatório de revisão especial dos auditores independentes 477

GLOSSÁRIO DE TERMOS TÉCNICOS E DEFINIÇÕES

Neste Prospecto, os termos "Companhia", "Natura" ou "Nós" referem-se, a menos que o contexto determine de forma diversa, à Natura Cosméticos S.A. Abaixo seguem outras definições relevantes:

Abihpec	Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos.
ABEVD	Associação Brasileira de Empresas de Venda Direta.
Acionistas Vendedores	Antonio Luiz da Cunha Seabra, Guilherme Peirão Leal, Pedro Luiz Barreiros Passos, Anizio Pinotti e Ronuel Macedo de Mattos.
Ações	49.388.183 ações ordinárias, nominativas, escriturais, sem valor nominal, de emissão da Companhia, livres e desembaraçadas de quaisquer ônus ou gravames, objeto da presente Oferta.
Ações do Lote Suplementar	Até 7.408.228 ações de nossa emissão, equivalentes a até 15% do total das ações inicialmente ofertadas no âmbito da Oferta, destinadas exclusivamente a atender excesso de demanda que vier a ser constatado no decorrer da Oferta.
Agenda 21	Documento que estabeleceu normas para a cooperação de governos, empresas e ONGs no estudo de soluções para os problemas sócio-ambientais.
Agentes de Colocação Internacional	Itaú USA Securities Inc., JP Morgan Securities Inc, UBS Securities LLC e Deutsche Bank Securities Inc.
ANBID	Associação Nacional dos Bancos de Investimento.
Anúncio de Encerramento	Anúncio de Encerramento de Distribuição Pública Secundária de Ações Ordinárias de emissão da Companhia, informando acerca do resultado final da Oferta, a ser publicado imediatamente após a distribuição das Ações objeto da Oferta, nos termos da Instrução CVM 400.
Anúncio de Início	Anúncio de Início de Distribuição Pública Secundária de Ações Ordinárias de emissão da Companhia, informando acerca do início do período de colocação das Ações, nos termos da Instrução CVM 400.
ANVISA	Agência Nacional de Vigilância Sanitária.
Aviso ao Mercado	Aviso ao Mercado de Distribuição Pública Secundária de Ações Ordinárias de emissão da Companhia, informando acerca dos termos e condições da Oferta, incluindo o recebimento de Pedidos de Reservas, nos termos da Instrução CVM 400.
Banco Central ou BACEN	Banco Central do Brasil.
BB	Banco do Brasil S.A.
BB BI	BB Banco de Investimento S.A.
BM&FBOVESPA	BM&FBovespa S.A. – Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros.

BR GAAP ou Práticas Contábeis Adotadas no Brasil	Práticas Contábeis Adotadas no Brasil em consonância com a Lei das Sociedades por Ações, incluindo, para os exercícios sociais encerrados a partir de 1º de janeiro de 2008, as alterações introduzidas pelas Leis n.º 11.638, de 28 de dezembro de 2007, e n.º 11.941, de 27 de maio de 2009, pelas normas emitidas pela CVM e pelos pronunciamentos contábeis emitidos pelo CPC.
Brasil ou País	República Federativa do Brasil.
BRIC	Sigla criada a partir das iniciais dos países Brasil, Rússia, Índia e China.
Câmara de Arbitragem	Câmara de Arbitragem do Mercado, instituída pela BM&FBOVESPA.
CFC	Conselho Federal de Contabilidade.
Ciclos de Venda	Períodos de três semanas para o *marketing* e venda de nossos produtos, iniciados com a publicação da Revista Natura. O ano possui 17 Ciclos de Venda.
CMN	Conselho Monetário Nacional.
Código Civil	Lei n.º 10.406, de 10 de janeiro de 2002, conforme alterada.
COFINS	Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social.
Colaboradores	Nossos colaboradores celetistas, não contemplando as nossas Consultoras.
Conselheiro Independente	Conforme o regulamento do Novo Mercado, o Conselheiro Independente caracteriza-se por: (i) não ter qualquer vínculo com a Companhia, exceto participação de capital; (ii) não ser acionista controlador, cônjuge ou parente até segundo grau daquele, ou não ser ou não ter sido, nos últimos três anos, vinculado a sociedade ou entidade relacionada ao acionista controlador (pessoas vinculadas a instituições públicas de ensino e/ou pesquisa estão excluídas desta restrição); (iii) não ter sido, nos últimos três anos, empregado ou diretor da Companhia, do acionista controlador ou de sociedade controlada pela Companhia; (iv) não ser fornecedor ou comprador, direto ou indireto, de serviços e/ou produtos da Companhia, em magnitude que implique perda de independência; (v) não ser funcionário ou administrador de sociedade ou entidade que esteja oferecendo ou demandando serviços e/ou produtos à Companhia; (vi) não ser cônjuge ou parente até segundo grau de algum administrador da Companhia; e (vii) não receber outra remuneração da Companhia além da de conselheiro (proventos em dinheiro oriundos de participação de capital estão excluídos desta restrição). São ainda considerados "Conselheiros Independentes" aqueles eleitos mediante as faculdades previstas no artigo 141 parágrafos 4º e 5º, da Lei das Sociedades por Ações, os quais contemplam quorum e formas para eleição de membros do conselho de administração pelos acionistas minoritários.
Conselho de Administração	O Conselho de Administração da Companhia.
Constituição Federal	Constituição da República Federativa do Brasil.

Consultoras	Consultoras Natura e Consultoras Natura Orientadora - CNO, quando referidas em conjunto.
Consultoras Natura ou CN	Revendedoras autônomas, que não têm relação de emprego conosco, também chamadas Consultoras Natura.
Consultora Natura Orientadora – CNO ou CNO	Revendedoras autônomas, que não têm relação de emprego conosco, e apóiam as Gerentes de Relacionamento em suas atividades.
Contrato de Distribuição	Contrato de Coordenação, Garantia Firme de Liquidação, Aquisição e Colocação de Ações Ordinárias de Emissão da Natura Cosméticos S.A., a ser celebrado entre a Companhia, os Acionistas Vendedores, os Coordenadores da Oferta e a BM&FBOVESPA.
Contrato de Distribuição Internacional	Placement Facilitation Agreement a ser celebrado entre a Companhia, os Acionistas Vendedores e os Agentes de Colocação Internacional, que regulará os esforços de venda de Ações no exterior.
Contrato de Estabilização	Instrumento Particular de Contrato de Prestação de Serviços de Estabilização de Preço de Ações Ordinárias de Emissão da Natura Cosméticos S.A., a ser firmado entre os Acionistas Vendedores, o UBS Pactual e a UBS Pactual Corretora de Títulos e Valores Mobiliários S.A.
Contrato de Participação no Novo Mercado	Contrato celebrado entre a Companhia, seus administradores, os acionistas controladores à época e a BM&FBOVESPA, em 26 de abril de 2004.
Coordenadores Contratados	BB BI.
Coordenador Líder ou Itaú BBA	Banco Itaú BBA S.A.
Coordenadores da Oferta	Itaú BBA, J.P. Morgan, UBS Pactual e Deutsche Bank.
COPOM	Comitê de Política Monetária.
Corretoras	Sociedades corretoras autorizadas a operar na BM&FBOVESPA, subcontratadas pelos Coordenadores da Oferta em nome dos Acionistas Vendedores, para fazer parte do esforço de colocação das Ações exclusivamente aos Investidores Não-Institucionais.
CPC	Comitê de Pronunciamentos Contábeis.
CSLL	Contribuição Social sobre o Lucro Líquido.
CVM	Comissão de Valores Mobiliários.
Deliberação CVM 506	Deliberação CVM n.º 506, de 19 de junho de 2006.
Deloitte Auditores Independentes	Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes.
Deutsche Bank	Deutsche Bank S.A. – Banco Alemão.
Dólar, USD ou US$	Dólar dos Estados Unidos da América.

EBITDA	O EBITDA consiste no lucro líquido antes das receitas e despesas financeiras líquidas (incluindo variação cambial líquida), IRPJ e CSLL e da depreciação e amortização, sendo esta a definição para o cálculo do EBITDA utilizada pela Companhia. O EBITDA não é medida de desempenho financeiro elaborada segundo as práticas contábeis adotadas no Brasil, IFRS ou US GAAP, tampouco deve ser considerado como uma alternativa ao lucro líquido, um indicador do desempenho operacional, uma alternativa aos fluxos de caixa ou como indicador de liquidez. O EBITDA não possui significado padronizado, e nossa definição de EBITDA pode não ser comparável àquelas utilizadas por outras empresas. A nossa administração acredita que o EBITDA fornece uma medida útil de seu desempenho, que é amplamente utilizada por investidores e analistas para avaliar desempenho e comparar empresas. Outras empresas podem calcular o EBITDA de maneira diferente da Companhia. Em razão de não serem consideradas, para o seu cálculo, as despesas e receitas financeiras, o IRPJ e a CSLL, a depreciação e a amortização, o EBITDA funciona como um indicador de nosso desempenho econômico geral, que não é afetado por flutuações nas taxas de juros, alterações de carga tributária do IRPJ e da CSLL ou alterações nos níveis de depreciação e amortização. Consequentemente, acreditamos que o EBITDA permite uma melhor compreensão não só do nosso desempenho financeiro, como também da nossa capacidade de cumprir com nossas obrigações passivas e obter recursos para nossas despesas de capital e nosso capital de giro. No entanto, o EBITDA apresenta limitações que prejudicam a sua utilização como medida de nossa lucratividade, em razão de não considerar determinados custos decorrentes de nossos negócios, que poderiam afetar de maneira significativa os nossos lucros, tais como despesas financeiras, tributos, depreciação, despesas de capital e outros encargos relacionados.
EBITDA médio	Média aritmética dos EBITDAs relativos aos dois exercícios sociais completos mais recentes.
Estatuto Social	Estatuto Social da Companhia.
EUA ou Estados Unidos	Estados Unidos da América.
Euromonitor	Euromonitor International, agência provedora de análises e relatórios de mercado.
FGV	Fundação Getulio Vargas.
FINEP	FINEP – Financiadora de Estudos e Projetos.
Flora Medicinal	Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda.
FMI	Fundo Monetário Internacional.
Governo Federal	Governo Federal do Brasil.

Grupo de Acionistas	Conjunto de dois ou mais acionistas de uma sociedade: (i) que sejam partes de acordo de voto; (ii) se um for, direta ou indiretamente, acionista controlador ou sociedade controladora do outro, ou dos demais; (iii) que sejam sociedades direta ou indiretamente controladas pela mesma pessoa, ou conjunto de pessoas, acionistas ou não; ou (iv) que sejam sociedades, associações, fundações, cooperativas e *trusts*, fundos ou carteiras de investimentos, universalidades de direitos ou quaisquer outras formas de organização ou empreendimento com os mesmos administradores ou gestores, ou, ainda, cujos administradores ou gestores sejam sociedades direta ou indiretamente controladas pela mesma pessoa, ou conjunto de pessoas, acionistas ou não. No caso de fundos de investimentos com administrador comum, somente serão considerados como um Grupo de Acionistas aqueles cuja política de investimentos e de exercício de votos em Assembléias Gerais, nos termos dos respectivos regulamentos, for de responsabilidade do administrador, em caráter discricionário.
HPP&C	Higiene pessoal, perfumaria e cosméticos.
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa.
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.
IBRACON	Instituto dos Auditores Independentes do Brasil.
IFRS	*International Financial Reporting Standards* ou Normas Internacionais de Contabilidade.
IGP-M	Índice Geral de Preços ao Mercado, divulgado pela FGV.
INPI	Instituto Nacional da Propriedade Industrial.
Instituições Participantes da Oferta	Os Coordenadores da Oferta em conjunto com os Coordenadores Contratados e com as Corretoras.
Instrução CVM 325	Instrução CVM n.º 325, de 27 de janeiro de 2000, conforme alterada.
Instrução CVM 358	Instrução CVM n.º 358, de 3 de janeiro de 2002, conforme alterada.
Instrução CVM 400	Instrução CVM n.º 400, de 29 de dezembro de 2003, conforme alterada.
Investidores Não Institucionais	Pessoas físicas e jurídicas residentes e domiciliados no Brasil, que não sejam considerados Investidores Institucionais, bem como clubes de investimento (registrados na BM&FBOVESPA, nos termos da regulamentação em vigor) que decidirem participar da Oferta de Varejo, por meio da efetivação de Pedidos de Reserva no Período de Reserva, observado o valor mínimo de investimento de R$3.000,00 (três mil reais) e o valor máximo de investimento de R$300.000,00 (trezentos mil reais).

Investidores Institucionais	Pessoas físicas, pessoas jurídicas, residentes e domiciliados no Brasil, e clubes de investimento registrados na BM&FBOVESPA, com relação a ordens específicas de investimento referentes a valores que excedam R$300.000,00 (trezentos mil reais), fundos de investimento, fundos de pensão, entidades administradoras de recursos de terceiros registradas na CVM, entidades autorizadas a funcionar pelo Banco Central, condomínios destinados à aplicação em carteira de títulos e valores mobiliários registrados na CVM e/ou na BM&FBOVESPA, seguradoras, entidades de previdência complementar e de capitalização, carteiras de valores mobiliários, pessoas jurídicas não financeiras com patrimônio líquido superior a R$5.000.000,00 (cinco milhões de reais) e Investidores Estrangeiros.
Investidores Estrangeiros	Investidores institucionais qualificados residentes e domiciliados nos Estados Unidos da América, conforme definidos na Regra 144A, nos termos de isenções de registro previstas no *Securities Act*, e, nos demais países, exceto no Brasil e nos Estados Unidos da América, em conformidade com os procedimentos previstos no Regulamento S, e de acordo com a legislação aplicável no país de domicílio de cada investidor estrangeiro, que invistam no Brasil em conformidade com os mecanismos de investimento da Resolução CMN 2.689, da Instrução CVM 325 e da Lei n.º 4.131.
IOF	Imposto sobre Operações de Crédito, Câmbio e Seguros.
IPCA	Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo – IPCA, calculado pelo IBGE.
IR	Imposto Sobre a Renda.
IRPJ	Imposto de Renda da Pessoa Jurídica.
ISS	Imposto sobre Serviços.
Joint Bookrunners	Coordenador Líder, J.P. Morgan e UBS Pactual
J.P. Morgan	Banco J.P. Morgan S.A.
Lei das Sociedades por Ações	Lei n.º 6.404, de 15 de dezembro de 1976, conforme alterada.
Lei do Mercado de Valores Mobiliários	Lei n.º 6.385, de 7 de dezembro de 1976, conforme alterada.
Lei n.º 4.131	Lei n.º 4.131, de 3 de setembro de 1962, conforme alterada.
Lei n.º 11.638	Lei n.º 11.638, de 28 de dezembro de 2007.
Lei n.º 11.941	Lei n.º 11.941, de 27 de maio de 2009.
Mercado Alvo	Referente aos dados de *market share* 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.
Ministério da Saúde	Ministério da Saúde do Governo Federal.
MP 449	Medida Provisória n.º 449, de 3 de dezembro de 2008, convertida na Lei n.º 11.941.

Novo Mercado	Segmento especial de listagem da BM&FBOVESPA com regras diferenciadas de governança corporativa.
Natura Empreendimentos	Natura Empreendimentos S.A.
Natura Indústria	Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.
Natura Inovação	Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.
Natura Logística	Natura Logística e Serviços Ltda.
Natura Participações	Natura Participações S.A.
Oferta	Oferta pública de distribuição secundária de Ações no Brasil, em mercado de balcão não-organizado, nos termos da Instrução CVM 400, sob coordenação dos Coordenadores da Oferta e com a participação dos Coordenadores Contratados e das Corretoras, por eles convidados, e com esforços de colocação das Ações no exterior a serem realizados pelos Agentes de Colocação Internacional e por determinadas instituições financeiras por eles contratadas, exclusivamente junto a Investidores Estrangeiros, e a investidores nos demais países, exceto no Brasil e nos Estados Unidos da América, em conformidade com os procedimentos previstos no Regulamento S, observada a legislação aplicável no país de domicílio de cada investidor e, em qualquer caso, por meio dos mecanismos de investimento regulamentados pela legislação brasileira aplicável.
Oferta de Varejo	Oferta direcionada a Investidores Não Institucionais.
Oferta Institucional	Oferta direcionada a Investidores Institucionais.
Opção de Lote Suplementar	Nos termos do artigo 24 da Instrução CVM 400, a quantidade total de Ações inicialmente ofertada poderá ser acrescida de um lote suplementar de até 15% (quinze por cento) das Ações inicialmente ofertadas, ou seja, até 7.408.228 (sete milhões, quatrocentas e oito mil, duzentas e vinte e oito) Ações nas mesmas condições e preço das Ações inicialmente ofertadas, conforme opção outorgada pelos Acionistas Vendedores ao UBS Pactual, as quais serão destinadas a atender um eventual excesso de demanda que venha a ser constatado no decorrer da Oferta. O UBS Pactual terá o direito exclusivo, a partir da data de assinatura do Contrato de Distribuição e por um período de até 30 (trinta) dias contados, inclusive, da data de publicação do Anúncio de Início, de exercer a Opção de Lote Suplementar, no todo ou em parte, em uma ou mais vezes, após notificação ao Coordenador Líder e ao J.P. Morgan, desde que a decisão de sobrealocação das Ações no momento em que for fixado o Preço por Ação tenha sido tomada em comum acordo entre os Coordenadores da Oferta.
Participante	Diretor ou empregado da Companhia e/ou de suas sociedades controladas a quem foram outorgadas opções de compra ou de subscrição de ações da Companhia.
Pedido de Reserva	Formulário específico a ser preenchido e celebrado durante o Período de Reserva por Investidor Não-Institucional que desejar participar da Oferta de Varejo.

Período de Reserva	Prazo de 2 dias úteis, iniciado em 28 de julho de 2009, inclusive, e encerrado em 29 de julho de 2009, inclusive.
Pessoa Vinculada	O investidor que seja (a) administrador ou controlador da Companhia ou Acionistas Vendedores, (b) administrador ou controlador de quaisquer das Instituições Participantes da Oferta ou de quaisquer dos Agentes de Colocação Internacional, (c) outra pessoa vinculada à Oferta, ou (d) cônjuge, companheiro, ascendente, descendente ou colateral até o segundo grau de qualquer uma das pessoas referidas nos itens (a), (b) e (c) anteriores.
PIB	Produto Interno Bruto.
PIS	Programa de Integração Social.
Poder de Controle e termos correlatos, como Controle, Controlador, Controlada e sob Controle comum	O poder efetivamente utilizado de dirigir as atividades sociais e orientar o funcionamento dos órgãos da Companhia, de forma direta ou indireta, de fato ou de direito. Há presunção relativa de titularidade do controle em relação à pessoa ou ao grupo de pessoas vinculado por acordo de acionistas ou sob controle comum (grupo de controle) que seja titular de ações ordinárias que lhe tenham assegurado a maioria absoluta dos votos dos acionistas presentes nas três últimas assembléias gerais da Companhia, ainda que não seja titular das ações ordinárias que lhe assegurem a maioria absoluta do capital votante.
Preço por Ação	O preço de aquisição por Ação de R$26,30 (vinte e seis reais e trinta centavos), com base na cotação das ações ordinárias de nossa emissão na BM&FBOVESPA em 14 de julho de 2009, o qual será definido após a conclusão do Procedimento de *Bookbuilding*.
Procedimento de *Bookbuilding*	Processo de coleta de intenções de investimento a ser conduzido no Brasil pelos *Joint Bookrunners* junto a Investidores Institucionais, em conformidade com os artigos 23, parágrafo 1º e 44 da Instrução CVM 400 e no exterior pelos Agentes de Colocação Internacional.
Prospecto ou Prospecto Preliminar	Este Prospecto Preliminar de Distribuição Pública Secundária de Ações Ordinárias de Emissão da Natura Cosméticos S.A.
Prospecto Definitivo	O Prospecto Definitivo de Distribuição Pública Secundária de Ações Ordinárias de Emissão da Natura Cosméticos S.A.
Real ou R$	Moeda corrente do Brasil.
Regra 144A	Regra 144A editada pela SEC ao amparo do *Securities Act*, conforme alterada.
Regulamento de Arbitragem	Regulamento da Câmara de Arbitragem, inclusive suas posteriores modificações, que disciplina o procedimento de arbitragem ao qual serão submetidos todos os conflitos estabelecidos na cláusula compromissória inserida no Estatuto Social da Companhia e constante dos termos de anuência dos administradores e dos controladores.

Regulamento do Novo Mercado	Regulamento que disciplina os requisitos para negociação de valores mobiliários de companhias abertas no Novo Mercado, estabelecendo regras de listagem diferenciadas para essas companhias, seus administradores, seu Conselho Fiscal, se instalado, e seus acionistas controladores, instituído pela BM&FBOVESPA.
Regulamento S	Regulamento S editado pela SEC ao amparo do *Securities Act*, conforme alterado.
Resolução CMN 2.689	Resolução do Conselho Monetário Nacional n.º 2.689, de 26 de janeiro de 2000, conforme alterada.
ROIC	*Return on Invested Capital*: retorno sobre o capital investido, calculado através do EBIT (lucro antes das despesas financeiras líquidas, do IRPJ e da CSLL), deduzido das despesas de IR e dividido pelo resultado da soma dos ativos fixos e capital empregado da Companhia. O ROIC não é medida de desempenho financeiro elaborada segundo as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil, IFRS ou US GAAP, tampouco deve ser considerado como uma alternativa ao lucro líquido, um indicador do desempenho operacional, uma alternativa aos fluxos de caixa ou como indicador de liquidez.
SEC	*Securities and Exchange Commission*, a comissão de valores mobiliários dos EUA.
Securities Act	*Securities Act* de 1933, dos Estados Unidos da América, conforme alterado.
SELIC	Sistema Especial de Liquidação e de Custódia.
Sipatesp	Sindicato da Indústria de Perfumaria e Artigos de Toucador do Estado de São Paulo.
SKU	*Stock keeping unit*. Medida utilizada em nossa indústria que representa um produto com suas características individuais de volume, funcionalidade, cor ou fragrância.
TJLP	Taxa de Juros de Longo Prazo.
UBS Pactual	Banco UBS Pactual S.A.
US GAAP	Princípios contábeis geralmente aceitos nos Estados Unidos da América.
WFDSA	*World Federation of Direct Selling Associations*.
YBIOS	YBIOS S.A.

CONSIDERAÇÕES SOBRE ESTIMATIVAS E PROJEÇÕES

Este Prospecto inclui estimativas e declarações acerca do futuro, principalmente nas seções "Sumário da Companhia", "Fatores de Risco", "Discussão e Análise da Administração sobre a Situação Financeira e o Resultado das Operações" e "Atividades da Companhia", a partir das páginas 32, 79, 99 e 153, respectivamente. As estimativas e declarações acerca do futuro baseiam-se, principalmente, em expectativas atuais sobre eventos futuros, bem como em tendências que afetam ou podem vir a afetar nossos negócios e resultados. As palavras "acredita", "antecipa", "entende", "espera", "estima", "irá", "planeja", "pode", "poderá", "pretende", "prevê", "projeta", entre outras palavras com significado semelhante, têm por objetivo identificar estimativas e declarações acerca do futuro.

Embora acreditemos que estas estimativas e declarações acerca do futuro encontram-se baseadas em premissas razoáveis, elas estão sujeitas a diversos riscos, incertezas e suposições e são feitas com base nas informações de que atualmente dispomos. Muitos fatores importantes, além daqueles discutidos em outras seções deste Prospecto, podem vir a fazer com que os resultados efetivos sejam substancialmente diferentes dos resultados previstos em nossas estimativas e declarações ou daqueles obtidos no passado, inclusive, entre outros, os seguintes:

- os efeitos da crise financeira e econômica internacional no Brasil;
- conjuntura econômica, política, social e de negócios do Brasil e de outros países em que atuemos;
- alterações nos preços de mercado, preferências dos consumidores e condições competitivas;
- nossa habilidade em implementar nossa estratégia;
- tendências antecipadas na indústria de cosméticos, fragrâncias e higiene pessoal, incluindo novos desenvolvimentos tecnológicos;
- nossa habilidade em desenvolver produtos e conceitos inovadores e em entregar nossos produtos nos prazos determinados;
- nossa habilidade em manter altos níveis de satisfação de nossos clientes;
- nossa habilidade em competir com êxito;
- a retenção e o crescimento contínuos de nossa rede de Consultoras;
- nossa habilidade de empreender projetos de expansão, bem como os custos e investimentos envolvidos em tais projetos;
- nosso nível de endividamento e demais obrigações financeiras;
- alterações nas leis e regulamentos tributário, previdenciário, trabalhista, regulatório e ambiental, ou na regulamentação da biodiversidade brasileira, que tornariam nosso modelo de negócio ou nossos produtos menos atraentes; e
- outros fatores discutidos na seção "Fatores de Risco", a partir da página 79 deste Prospecto.

Nossas estimativas e projeções envolvem riscos e incertezas e não constituem garantia de desempenho futuro, sendo que os reais resultados ou desenvolvimentos futuros podem ser substancialmente diferentes das expectativas constantes em tais estimativas e projeções. Tendo em vista os riscos e incertezas envolvidos, as estimativas e declarações acerca do futuro constantes deste Prospecto podem vir a não se concretizar e, ainda, os resultados futuros e o nosso desempenho podem diferir substancialmente daqueles previstos em nossas estimativas ou dos obtidos no passado em razão dos fatores mencionados acima, além de outros não especificamente mencionados nesta seção. Por conta dessas incertezas, o investidor não deve se basear nestas estimativas, projeções e declarações sobre o futuro para tomar uma decisão de investimento nas Ações. A Companhia, os Acionistas Vendedores, os Coordenadores da Oferta e os Agentes de Colocação Internacional não assumem qualquer obrigação de atualizar ou de revisar tais informações.

APRESENTAÇÃO DAS INFORMAÇÕES FINANCEIRAS E OPERACIONAIS

As informações abaixo devem ser lidas e analisadas em conjunto com as demonstrações contábeis e suas respectivas notas explicativas incluídas neste Prospecto, bem como com as Seções "Informações Financeiras Selecionadas" e "Discussão e Análise da Administração sobre a Situação Financeira e o Resultado das Operações" a partir das páginas 94 e 99, respectivamente, deste Prospecto.

O resumo de nossas demonstrações contábeis para os exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2006, 2007 e 2008 é derivado das demonstrações contábeis consolidadas constantes das páginas 369 e 417 deste Prospecto, auditadas pela Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes, conforme indicado nos seus pareceres anexos a este Prospecto nas páginas 371 e 419, respectivamente.

Nossas informações financeiras para os semestres encerrados em 30 de junho de 2008 e 2009 foram extraídas das nossas demonstrações contábeis consolidadas apresentadas nas páginas 477 e 519 do presente Prospecto, objeto de revisão pela Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes, conforme relatórios de revisão anexos a este Prospecto nas páginas 479 e 521.

De acordo com a nossa administração, as demonstrações contábeis anuais e semestrais acima referidas refletem a correta apresentação da posição patrimonial e financeira e o resultado de nossas operações para os referidos exercícios/semestres.

ALTERAÇÃO NA LEI DAS SOCIEDADES POR AÇÕES

Com a promulgação da Lei n.º 11.638 e edição da MP 449, sendo esta última posteriormente convertida na Lei n.º 11.941, foram alterados, revogados e introduzidos diversos dispositivos na Lei das Sociedades por Ações sobre matéria contábil, em vigência a partir do encerramento das demonstrações contábeis referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2008, e aplicáveis a todas as entidades constituídas na forma de sociedades anônimas, incluindo companhias de capital aberto e sociedades de grande porte.

Essas alterações têm como objetivo principal atualizar a legislação societária brasileira para possibilitar o processo de harmonização das Práticas Contábeis Adotadas no Brasil com aquelas constantes nas normas internacionais de contabilidade (IFRS) e permitir que novas normas e procedimentos contábeis sejam expedidos pelos órgãos reguladores e pela CVM em consonância com as normas internacionais de contabilidade.

Adicionalmente, em decorrência da promulgação das referidas Lei e Medida Provisória, durante 2008 foram editados pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis – CPC diversos pronunciamentos com aplicação obrigatória para o encerramento das demonstrações contábeis referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2008.

Nossas demonstrações contábeis referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008 foram as nossas primeiras demonstrações contábeis apresentadas com a adoção das alterações introduzidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449. Em conformidade com a Deliberação CVM 506, para fins de comparabilidade das demonstrações contábeis, os efeitos da adoção inicial dessa nova legislação foram também refletidos nas demonstrações contábeis do exercício social imediatamente anterior. Dessa forma, optamos por ajustar o nosso balanço patrimonial de abertura com data de transição de 1º de janeiro de 2007 e reapresentar as demonstrações contábeis referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2007.

Da mesma maneira, as demonstrações contábeis referentes ao semestre encerrado em 30 de junho de 2008, originalmente divulgadas, foram elaboradas de acordo com instruções específicas da CVM que não contemplavam todas as modificações nas práticas contábeis introduzidas pela Lei n.° 11.638, e foram também reapresentadas para fins de comparabilidade com as demonstrações contábeis referentes ao semestre encerrado em 30 de junho de 2009, as quais contemplam as alterações introduzidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449.

Em nosso entendimento, as mudanças das práticas contábeis no Brasil promovidas pelas alterações na Lei das Sociedades por Ações não trouxeram ajustes significativos em nosso patrimônio e resultado. De qualquer forma, para facilitar a análise das nossas demonstrações contábeis (tendo em vista que as demonstrações contábeis referentes ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2006 e o Balanço Patrimonial levantado em 30 de junho de 2008 não foram elaborados de acordo com as alterações promovidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449), incluímos a nota explicativa n.º 3, sob o título "Adoção Inicial das Alterações das Práticas Contábeis Adotadas no Brasil" nas demonstrações contábeis referentes (i) ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008 e (ii) ao semestre encerrado em 30 de junho de 2009, as quais constam nas páginas 431 e 531 deste Prospecto.

A adoção das alterações nas Práticas Contábeis Adotadas no Brasil, no que se referem à apuração do IRPJ, CSLL, PIS e COFINS, não resultou em impactos tributários para a Companhia devido à opção feita pelo chamado Regime Tributário de Transição – RTT, instituído pela MP 449.

Adicionalmente, em continuidade a esse processo de convergência, deverão ser editados novos pronunciamentos contábeis – CPCs os quais podem eventualmente trazer impactos relevantes sobre o resultado das operações da Companhia, e conseqüentemente a base para cálculo dos dividendos. A Companhia não tem controle e não pode prever quais serão os novos pronunciamentos contábeis a serem emitidos em 2009 e nos anos seguintes.

Ressaltamos que as futuras demonstrações contábeis a serem elaboradas pela Companhia poderão eventualmente vir a ser alteradas de maneira relevante em decorrência de diversos pronunciamentos contábeis previstos para serem emitidos pelo CPC e normatizados pela CVM no decorrer do exercício de 2009.

APRESENTAÇÃO DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

Para a leitura e análise das demonstrações e demais informações contábeis à elas referenciadas incluídas neste Prospecto, devem ser considerados os seguintes aspectos quanto à elaboração e apresentação das demonstrações contábeis:

Exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2006, 2007 e 2008

- os balanços patrimoniais (controladora e consolidado) levantados em 31 de dezembro de 2008 e de 2007, bem como as respectivas demonstrações do resultado (controladora e consolidado), das mutações do patrimônio líquido (controladora), dos fluxos de caixa (controladora e consolidado) e dos valores adicionados (controladora e consolidado), correspondentes aos exercícios encerrados naquelas datas, foram elaborados de acordo com as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil e normas da CVM, incluindo as alterações introduzidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449.

- os balanços patrimoniais (controladora e consolidado) levantados em 31 de dezembro de 2006, bem como as respectivas demonstrações do resultado (controladora e consolidado), das mutações do patrimônio líquido (controladora), das origens e aplicações de recursos (controladora e consolidado), dos fluxos de caixa (controladora e consolidado) e dos valores adicionados (controladora e consolidado), correspondentes ao exercício encerrado naquela data, foram elaborados de acordo com as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil e normas da CVM vigentes a época de sua elaboração, as quais não incluem as alterações introduzidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449.

O parecer de auditoria sobre as demonstrações contábeis (controladora e consolidado) referentes aos exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2008 e 2007 inclui parágrafo de ênfase sobre o fato de que, conforme mencionado na nota explicativa n.º 3 às demonstrações contábeis, na página 431 deste Prospecto, em decorrência das mudanças nas Práticas Contábeis Adotadas no Brasil em 2008, as demonstrações contábeis (controladora e consolidado) referentes ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007, apresentadas para fins de comparação, foram ajustadas e reapresentadas conforme

previsto nas Normas e Procedimentos de Contabilidade – NPC n.º 12 – "Praticas contábeis, Mudanças de Estimativas Contábeis e Correção de Erros", aprovada pela Deliberação CVM 506.

As demonstrações contábeis acima referidas foram auditadas pela Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes de acordo com as normas de auditoria aplicáveis no Brasil.

Semestres findos em 30 de junho de 2008 e 2009

- os balanços patrimoniais (controladora e consolidado) levantados em 30 de junho de 2009, bem como as respectivas demonstrações do resultado (controladora e consolidado), das mutações do patrimônio líquido (controladora) e dos fluxos de caixa (controladora e consolidado), correspondentes ao semestre encerrado naquela data, foram elaborados de acordo com as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil e normas da CVM, incluindo as alterações introduzidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449.

- as demonstrações do resultado (controladora e consolidado) e dos fluxos de caixa (controladora e consolidado), correspondentes ao semestre encerrado em 30 de junho de 2008, foram elaboradas de acordo com as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil e normas da CVM, incluindo as alterações introduzidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449.

O relatório de revisão sobre as demonstrações contábeis (controladora e consolidado) referentes ao semestre encerrado em 30 de junho de 2009 inclui parágrafo de ênfase sobre o fato de que, conforme mencionado na nota explicativa n.º 3 às demonstrações contábeis, na página 531 deste Prospecto, em decorrência das mudanças nas Práticas Contábeis Adotadas no Brasil em 2008, as demonstrações de resultado (controladora e consolidado) e dos fluxos de caixa (controladora e consolidado) referentes ao semestre encerrado em 30 de junho de 2008, apresentadas para fins de comparação, foram ajustadas e reapresentadas conforme previsto nas Normas e Procedimentos de Contabilidade – NPC n.º 12 – "Praticas contábeis, Mudanças de Estimativas Contábeis e Correção de Erros", aprovada pela Deliberação CVM 506.

As demonstrações contábeis acima referidas foram revisadas pela Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes de acordo com as normas específicas estabelecidas pelo IBRACON em conjunto com o CFC.

Na opinião de nossa administração, nossas demonstrações contábeis anuais e semestrais anexas a este Prospecto apresentam adequadamente o resultado de nossas operações e nossa situação patrimonial e financeira nas respectivas datas. Os resultados financeiros indicados nas referidas demonstrações contábeis não indicam, necessariamente, os resultados que podem ser esperados em qualquer outro período.

Adicionalmente, para fins de leitura e análise das informações financeiras incluídas na seção "Discussão e Análise da Administração sobre a Situação Financeira e o Resultado das Operações – Discussão e Análise da Demonstração de Resultados e Discussão e Análise do Balanço Patrimonial" na página 112 deste prospecto, referentes à comparação das contas de resultado e patrimoniais entre os exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2006 e de 2007, deve-se considerar o fato de que as demonstrações contábeis referentes a 2007 foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e normas da CVM, incluindo as alterações introduzidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449, e as demonstrações contábeis referentes a 2006 foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, vigentes à época de sua elaboração, as quais não incluem as alterações introduzidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449. Portanto, as informações financeiras referentes aos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2006 e de 2007 incluídas neste Prospecto Preliminar apresentam limitações na sua comparabilidade.

Em complemento a esta informação, cabe ressaltar que o balanço patrimonial consolidado da Companhia levantado em 31 de dezembro de 2006, conforme constou das Demonstrações Financeiras Padronizadas – DFP de 31 de dezembro de 2008, foi apresentado de modo a refletir os ajustes e reclassificações decorrentes da adoção das alterações nas práticas contábeis adotadas no Brasil promovidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449 e, por este motivo, indica pequenas variações em determinadas rubricas, na comparação com o balanço patrimonial consolidado e as informações dele derivadas constantes deste Prospecto, os quais derivam unicamente das demonstrações contábeis referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2006, elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, vigentes à época

da elaboração das correspondentes demonstrações contábeis, as quais foram auditadas pela Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes. Estas pequenas limitações de comparabilidade acima mencionadas estão assim representadas: (i) Patrimônio líquido em 31 de dezembro de 2006, o qual apresenta diferença positiva neste Prospecto, em 0,2% (equivalente a R$1,2 milhões); (ii) Ativo total, o qual apresenta diferença negativa de 0,4% neste Prospecto (equivalente a R$ 5,6 milhões), sendo o principal impacto de 0,4% (R$ 4,9 milhões) no Ativo não circulante - Ativo imobilizado; e (iii) Passivo circulante, o qual apresenta diferença positiva de 0,9% neste Prospecto (equivalente a R$ 6,8 milhões). Adicionalmente, informamos que as alterações promovidas pela Lei 11.638 e pela MP 449 não resultaram em reclassificação de nenhuma das nossas contas patrimoniais.

Resultados

Seguem abaixo nossas demonstrações de resultados consolidadas para os exercícios e semestres indicados, preparadas de acordo com o BR GAAP:

	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de								Semestre encerrado em 30 de junho de				
	2006	AV [1]	2007	AV [1]	2008	AV [1]	Variação 07/06	Variação 08/07	2008	AV [1]	2009	AV [1]	Variação 1S09/1S08
	(R$ milhões)												
Receita operacional bruta	3.890,0	141,1%	4.301,6	140,0%	4.912,2	135,8%	10,6%	14,2%	2.122,4	136,8%	2.588,5	136,7%	22,0%
Impostos sobre vendas, devoluções e abatimentos	(1.133,0)	(41,1)%	(1.228,9)	(40,0)%	(1.294,2)	(35,8)%	8,5%	5,3%	(571,4)	(36,8)%	(694,4)	(36,7)%	21,5%
Receita operacional líquida	2.757,0	100%	3.072,7	100%	3.618,0	100%	11,5%	17,7%	1.551,0	100%	1.894,1	100%	22,1%
Custo dos produtos vendidos	(891,3)	(32,3)%	(992,3)	(32,3)%	(1.154,7)	(31,9)%	11,3%	16,4%	(493,1)	(31,8)%	(589,4)	(31,1)%	19,5%
Lucro bruto	1.865,7	67,7%	2.080,4	67,7%	2.463,3	68,1%	11,5%	18,4%	1.057,9	68,2%	1.304,7	68,9%	23,3%
Receitas (despesas) Operacionais													
Com vendas	(885,7)	(32,1)%	(1.033,2)	(33,6)%	(1.259,3)	(34,8)%	16,7%	21,9%	(545,6)	(35,2)%	(661,3)	(34,9)%	21,2%
Administrativas e gerais	(330,8)	(12,0)%	(383,7)	(12,5)%	(404,5)	(11,2)%	16,0%	5,4%	(211,6)	(13,6)%	(249,8)	(13,2)%	18,1%
Participação dos colaboradores nos resultados	(37,4)	(1,4)%	(28,7)	(0,9)%	(56,9)	(1,6)%	(23,3)%	98,3%	-		-		
Remuneração dos administradores	(12,4)	(0,4)%	(9,5)	(0,3)%	(13,9)	(0,4)%	(23,4)%	46,3%	(6,4)	(0,4)%	(8,7)	(0,5)%	35,9%
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	0,5	0,0%	4,0	0,1%	28,4	0,8%	700,0%	610,0%	28,9	1,9%	0,6	0,0%	(97,9)%
Lucro operacional antes dos efeitos financeiros	599,9	21,8%	629,3	20,5%	757,1	20,9%	4,9%	20,3%	323,2	20,8%	385,5	20,4%	19,3%
Despesas financeiras	(33,5)	(1,2)%	(58,3)	(1,9)%	(119,1)	(3,3)%	74,0%	104,3%	(42,6)	(2,7)%	(71,4)	(3,8)%	67,6%
Receitas financeiras	43,4	1,6%	51,0	1,7%	109,7	3,0%	17,5%	115,1%	28,6	1,8%	65,5	3,5%	129,0%
Lucro antes do IRPJ e CSLL	609,8	22,1%	622,0	20,2%	747,7	20,7%	2,0%	20,2%	309,2	19,9%	379,6	20,0%	22,8%
IRPJ e CSLL	(149,0)	(5,4)%	(156,6)	(5,1)%	(229,6)	(6,3)%	5,1%	46,6%	(89,5)	(5,8)%	(72,5)	(3,8)%	(19,0)%
Lucro líquido antes da participação dos minoritários	460,8	16,7%	465,4	15,1%	518,1	14,3%	1,0%	11,3%	219,7	14,2%	307,1	16,2%	39,8%
Participação dos minoritários	-		-		-				-		-		
Lucro líquido do exercício/semestre	460,8	16,7%	465,4	15,1%	518,1	14,3%	1,0%	11,3%	219,7	14,2%	307,1	16,2%	39,8%
Lucro líquido do exercício/semestre por ação – R$	1,0796		1,0855		1,2075		0,5%	11,2%	0,5132		0,7142		39,2%

[1] Análise vertical.

Outras Informações Financeiras

	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de			Semestre encerrado em 30 de junho de	
	2006	**2007**	**2008**	**2008**	**2009**
			(em milhões de R$)		
Lucro líquido	460,8	465,4	518,1	219,7	307,1
(+) Depreciações e amortizações	54,6	76,3	89,6	43,7	46,6
(+) Receitas (despesas) financeiras líquidas	(9,9)	7,3	9,4	14,0	5,9
(+) IRPJ e CSLL	149,0	156,6	229,6	89,5	72,5
EBITDA [1]	654,5	705,6	846,7	366,9	432,1

	Em 31 de dezembro de			Em 30 de junho de	
	2006	**2007**	**2008**	**2008**	**2009**
Endividamento:					
Empréstimos e financiamentos totais	(203,0)	(549,0)	(480,1)	(352,0)	(468,7)
(+) Ganhos (perdas) não realizados com operações de derivativos	(2,2)	(6,4)	38,1	(14,7)	4,0
(--) Disponibilidades	275,2	405,4	350,5	269,3	295,6
Empréstimos e financiamentos líquidos [2]	70,0	(150,0)	(91,5)	(97,4)	(169,1)

(1) EBITDA conforme definição constante da Seção "Definições". Para informações adicionais sobre a reconciliação entre o lucro líquido e o EBITDA, veja a seção "Discussão e Análise da Administração sobre a Situação Financeira e o Resultado das Operações".

(2) Empréstimos e financiamentos líquidos correspondem ao total dos empréstimos e financiamentos mais os ganhos ou perdas não realizados com operações de derivativos menos as disponibilidades.

Demais Informações Financeiras e Operacionais

Determinados valores e porcentagens incluídos neste Prospecto foram arredondados, sendo que os totais apresentados em algumas tabelas podem não corresponder à soma aritmética dos números que os precedem.

As informações incluídas neste Prospecto relativas ao nosso setor de atividade, bem como as estimativas a respeito de participações de mercado, foram obtidas por meio de levantamentos internos, informações públicas e publicações sobre o setor. Foram incluídas informações de relatórios elaborados por fontes públicas oficiais, como o BACEN, o IBGE, entre outras. As informações que constam dessas publicações são extraídas de fontes consideradas confiáveis, mas não podemos garantir a exatidão e a integridade dessas informações. Os referidos levantamentos internos e estimativas não foram objeto de comprovação independente. A Companhia, os Acionistas Vendedores, os Coordenadores da Oferta e os Agentes de Colocação Internacional não podem garantir a exatidão dessas informações.

SUMÁRIO DA COMPANHIA

Este sumário contém um resumo das atividades e informações contábeis e operacionais da Companhia e não apresenta todas as informações que o investidor deve considerar antes de investir nas Ações. O investidor deve ler este Prospecto integralmente, incluindo as informações contidas nas seções "Fatores de Risco" e "Discussão e Análise da Administração sobre a Situação Financeira e o Resultado Operacional", a partir das páginas 79 e 99, respectivamente, assim como nas demonstrações contábeis e respectivas notas explicativas, antes de tomar uma decisão de investimento nas Ações.

NOSSO NEGÓCIO

A Natura é a maior empresa do setor de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal do Brasil, onde temos 12,9% de participação, de acordo com a Euromonitor International. Ainda, segundo os dados da mesma fonte, o Brasil é o terceiro maior mercado mundial deste setor. Somos uma companhia integrada que desenvolve, fabrica, distribui e comercializa produtos e a nossa marca é uma das mais reconhecidas no Brasil, de acordo com a Interbrand. Este ano comemoramos 40 anos de existência e acreditamos ser reconhecidos por nosso histórico compromisso com o desenvolvimento sustentável e com a qualidade das relações que construímos através da ética, da transparência e do diálogo aberto. Também estamos presentes em outros sete países da América Latina: Argentina, Bolívia, Chile, Colômbia, México, Peru e Venezuela, e na França.

Em 2008, vendemos mais de 320 milhões de unidades (SKUs) e, atualmente, oferecemos aos nossos consumidores um *portfolio* de cerca de 740 produtos por meio do sistema de venda direta.

Desde 2004, as ações de emissão da Natura estão listadas no Novo Mercado da BM&FBOVESPA. Por meio de nosso comportamento empresarial, buscamos valorizar e respeitar os interesses e valores de todos com quem nos relacionamos, direta ou indiretamente. Em reconhecimento a esta postura, figuramos pelo terceiro ano seguido no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da BM&FBOVESPA.

A tabela a seguir contém alguns dos principais indicadores financeiros e operacionais consolidados para os períodos indicados:

	Exercício Social encerrado em 31 de dezembro de					Semestre encerrado em 30 de junho de		
	2006	2007	2008	Variação 2007/2006	Variação 2008/2007	2008	2009	Variação 2T09/2T08
	(em R$ milhões, exceto quando diversamente indicado)							
Receita Operacional Bruta	3.890,0	4.301,6	4.912,2	10,6%	14,2%	2.122,4	2.588,5	22,0%
Receita Operacional Líquida	2.757,0	3.072,7	3.618,0	11,5%	17,7%	1.551,0	1,894,1	22,1%
Lucro Líquido do exercício/semestre	460,8	465,4	518,1	1,0%	11,3%	219,7	307,1	39,8%
EBITDA [1]	654,5	705,6	846,7	7,8%	20,0%	366,9	432,1	17,8%
Margem EBITDA	23,7%	23,0%	23,4%	-0,7pp	0,4pp	23,7%	22,8%	-,0,9pp
Participação na receita bruta das operações internacionais	3,4%	4,3%	5,5%	0,9pp	1,2pp	5,2%	6,6%	1,4pp
Consultoras Natura no Brasil (em milhares, ao final do exercício) [2]	561,1	632,4	730,6	12,7%	15,5%	660,5	798,7	20,9%
Consultoras Natura no exterior (em milhares, ao final do exercício) [2]	55,7	86,2	119,4	54,8%	38,5%	101,6	140,1	37,9%
Índice de inovação[3]	58,3%	56,7%	68,8%	-1,6pp	12,1 pp	65,2%	64,6%	-0,6pp
Endividamento: [4]								
Empréstimos e financiamentos totais	(203,0)	(549,0)	(480,1)	170,4%	-12,6%	(352,0)	(468,7)	33,2%
(+) Ganhos (perdas) não realizados com operações de derivativos	(2,2)	(6,4)	38,1	190,9%	-695,3%	(14,7)	4,0	-127,2%
(--) Disponibilidades	275,2	405,4	350,5	47,3%	-13,5%	269,3	295,6	9,8%
Empréstimos e financiamentos líquidos [5]	70,0	(150,0)	(91,5)	(314,3%)	-39,0%	(97,4)	(169,1)	73,6%

(1) EBITDA conforme definição constante da Seção "Definições". Para informações adicionais sobre a reconciliação entre o lucro líquido e o EBITDA, veja a seção "Discussão e Análise da Administração sobre a Situação Financeira e o Resultado das Operações" na página 99 deste Prospecto.
(2) Exclui as Consultoras Natura que não realizaram ao menos um pedido durante os três últimos Ciclos de Vendas completos.
(3) Receita bruta proveniente de produtos lançados ou aperfeiçoados nos últimos 24 meses versus a receita bruta total do ano.
(4) Na data de encerramento de cada um dos períodos apresentados.
(5) Empréstimos e financiamentos líquidos correspondem ao total dos empréstimos e financiamentos mais os ganhos ou perdas não realizados com operações de derivativos menos as disponibilidades.

A tabela abaixo elenca alguns dos nossos principais indicadores socioambientais:

Indicador	Exercício Social encerrado em 31 de dezembro de		
	2006	2007	2008
Refis sobre itens faturados – Brasil (%)	19,8	21,3	19,9
Impacto ambiental das embalagens por quantidade de produto (mpt/kg) [1]	83,2	73,4	71,3
Emissões relativas (kg de CO2e/kg de produto faturado) [2]	3,93	3,69	3,58
Total de insumos certificados (un)[3]	22	24	26
Materiais usados provenientes de reciclagem (%)[4]	7,8	10,7	13,0
Recursos líquidos arrecadados pelas consultoras no Programa Crer para Ver (R$mil) [5]	5.382,4	2.484,8	3.767,0
Investimentos em Responsabilidade Corporativa (R$mil) [6]	38.174,0	53.007,2	54.738,0

(1) Medida de impacto utilizada nos modelos de análise de ciclo de vida que consideram todo o ciclo de vida dos produtos – da extração das matérias-primas até o descarte final.
(2) CO2e (ou CO2 equivalente): medida utilizada para expressar as emissões dos gases de efeito estufa, baseado no potencial de aquecimento global de cada um.
(3) Número total de insumos que possuem certificação ambiental.
(4) O indicador considera materiais de embalagens e materiais de distribuição (revistas, caixas de distribuição e sacolas) reciclados pós-consumo.
(5) Para maiores informações, veja "Temas prioritários de sustentabilidade – Responsabilidade Corporativa – Crer para ver" na página 252 deste prospecto.
(6) Para maiores informações, veja "Temas prioritários de sustentabilidade – Responsabilidade Corporativa – Matriz de Investimentos em Responsabilidade Corporativa" na página 251 deste Prospecto.

NOSSO MERCADO

De acordo com os dados da Euromonitor, o Brasil figura como o terceiro maior mercado mundial no setor de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos (HPP&C), com vendas de aproximadamente US$28,8 bilhões em 2008, ficando atrás somente de Estados Unidos e Japão. Segundo dados da ABIHPEC, enquanto, de 2002 a 2008, o PIB brasileiro cresceu na média composta 3,9% ao ano, as vendas no nosso mercado alvo cresceram em termos reais (descontada a inflação medida pelo IPCA) 8,7% ao ano na média composta. Neste mesmo período, a receita bruta da Natura cresceu em termos reais (descontada a inflação medida pelo IPCA) 16,1% ao ano na média composta, o que sinaliza o vigor do nosso negócio.

O Brasil também se destaca na indústria de venda direta: segundo dados da World Federation of Direct Selling Associations (WFDSA), o país aparece como o terceiro maior mercado mundial de HPP&C, com volume de negócios da ordem de US$10,1 bilhões no ano passado. Segundo a ABEVD, o setor de vendas diretas cresceu em termos reais 11,2% na média anual composta de 2002 a 2008.

Nos demais países da América Latina, o mercado de HPP&C também se destaca e apresenta um bom potencial de crescimento: considerados os países em que atuamos, entre 2002 e 2008, as vendas no mercado alvo cresceram 11,2% ao ano na média composta, somando US$19,9 bilhões em 2008, sendo que, também em 2008, nestes países, 29,9% das vendas dos produtos de HPP&C foram realizadas através da venda direta.

NOSSA ESSÊNCIA

Somos uma marca de origem brasileira, nascida da paixão pela cosmética e pelas relações e identificada com a comunidade das pessoas comprometidas com a construção de um mundo melhor.

Acreditamos que nossa Razão de Ser e nossa Visão constituem-se em elementos fundamentais para o nosso contínuo desenvolvimento, ao longo desses 40 anos. Ambas nos auxiliam a atrair, manter e aumentar nossa numerosa rede de Consultoras, Colaboradores e parceiros de negócios. Adicionalmente, acreditamos que nossa Razão de Ser e nossa Visão aumentam a atratividade de nossa marca perante nossos consumidores, investidores e outros públicos formadores de opinião. Entendemos que são esses os elementos diferenciadores que apoiarão a expansão de nossos negócios.

Nossa Razão de Ser	Nossa Visão
Criar e comercializar produtos e serviços que promovam o Bem-Estar/Estar Bem. Bem-Estar é a relação harmoniosa, agradável, do indivíduo consigo mesmo, com seu corpo. Estar Bem é a relação empática, bem-sucedida, prazerosa, do indivíduo com o outro, com a natureza da qual faz parte, com o todo.	A Natura, por seu comportamento empresarial, pela qualidade das relações que estabelece e por seus produtos e serviços, será uma marca de expressão mundial, identificada com a comunidade das pessoas que se comprometem com a construção de um mundo melhor através da melhor relação consigo mesma, com o outro, com a natureza da qual fazem parte, com o todo.

NOSSA PROPOSTA DE VALOR

Denominamos proposta de valor o conjunto dos principais diferenciais que, a partir da nossa Essência, oferecemos a todos os públicos com quem nos relacionamos. Acreditamos que são esses diferenciais que definem nossa atratividade e competitividade. Na Natura, eles estão agrupados em três pilares: (i) Produtos e Conceitos, (ii) Canal e (iii) Comportamento Empresarial.

Produtos e Conceitos

Oferecemos um *portfolio* diversificado de produtos, com alta qualidade, que atende a diversas necessidades dos nossos consumidores, homens e mulheres de todas as idades. São produtos de tratamento da pele do rosto e do corpo, cuidado e tratamento dos cabelos, maquilagem, perfumaria, produtos para o banho, proteção solar e linhas infantis. Nossos produtos visam não somente atender às necessidades funcionais dos nossos consumidores, como também despertar sentidos e ampliar a consciência do indivíduo consigo próprio, com o outro e com o mundo. Assim, buscamos desenvolver produtos que promovam sensação de bem-estar e prazer ao serem usados.

Destacam-se algumas submarcas que simbolizam, de maneira mais evidente, nossa Visão de mundo e transmitem nossos valores:

Chronos: produtos de tratamento para o rosto e corpo que compõem nossa linha anti-sinais, onde reunimos os diferentes e mais atualizados recursos tecnológicos para combater os sinais do tempo. Essa linha expressa o nosso desejo em combater os estereótipos e os padrões de beleza, um dos fundamentos de nossa visão particular do universo da cosmética. Acreditamos que é preciso respeitar o tempo que passa e as experiências vividas. Coerentemente, adotamos, em 1992, um conceito inovador para a categoria de cremes anti-sinais, e não anti-idade como difundido por outras empresas do setor, e estabelecemos um novo padrão de comunicação, ao valorizar a "Mulher Bonita de Verdade", disseminando a idéia de que é possível sentir-se bem e bela em qualquer idade. Acreditamos que, pela primeira vez, o anúncio de um produto anti-sinais foi feito por mulheres de várias idades e não por modelos. Fiéis a essa crença, acreditamos que, àquela época Chronos era o único cosmético a combater os sinais do tempo com uma fórmula específica para cada idade.

Ekos: perfumes, óleos, produtos para cabelos, hidratantes e sabonetes que mostram que, do convívio com a natureza e com culturas diferentes, podemos compartilhar e aprender novas experiências. Acreditamos que, por meio dessa linha, expressamos nosso amor e respeito pela delicada cadeia da vida, nosso compromisso com a sustentabilidade e a diversidade. Utilizamos recursos da rica biodiversidade brasileira e, em alguns casos, buscamos inspiração no conhecimento tradicional das propriedades e usos de nossas plantas. Com esta linha, buscamos aumentar a consciência da riqueza de nosso patrimônio ambiental e obter ingredientes naturais de maneira sustentável, de modo a preservar esse patrimônio para as gerações futuras e estimular o desenvolvimento e a qualidade de vida nas comunidades que cultivam ou extraem esses ingredientes.

Mamãe e Bebê: shampoos, cremes, óleos, sabonetes e águas de colônia para a gestante e o bebê. Acreditamos que o vínculo mamãe-bebê determina, em grande parte, como o indivíduo vai se relacionar consigo mesmo e com o mundo. Pensando nisso, os produtos da linha foram especialmente desenvolvidos para estimular a manifestação do amor fundamental por meio dos sentidos – tato, olfato, visão, audição e amamentação, gerando um universo de sensações e sentimentos a serem explorados e fazendo da relação com o outro uma celebração, um encontro com a felicidade.

Linha Naturé: sabonetes, produtos para cabelo e perfumaria, para crianças (meninas e meninos). Nossa linha infantil revela a "descoberta do mundo" pelas crianças de três a sete anos (conceito que lançamos em 1998) e também desperta, por meio de brincadeiras e histórias sobre a água, as primeiras noções de consciência ambiental de forma lúdica e divertida.

TodoDia: sabonetes, desodorantes e hidratantes. A vontade de oferecer produtos diferenciados com alta qualidade e de uso freqüente e a certeza de que cada minuto de um dia é um momento em que podemos celebrar a vida e cuidar de nosso corpo e mente, nos motivou a criar a linha TodoDia. Com ela, convidamos as pessoas a despertar seus sentidos e a se conectar com elas mesmas, com o outro e com o mundo.

Perfumaria Natura: também nos destacamos ao criar fragrâncias diferenciadas e conceituais, o que inclui óleos essenciais próprios. Em 2008, por exemplo, lançamos a linha de fragrâncias *Amor América*, que nos aproximou dos outros países da América Latina ao usar ativos da biodiversidade local, como o Palo Santo (Equador) e a Paramela (Argentina) para desenvolver produtos que valorizam a identidade e a cultura da região. Vale ressaltar que também optamos por utilizar álcool orgânico em nossos produtos de perfumaria (mais de 70% do álcool utilizado em nossos produtos é orgânico).

Canal de vendas

Adotamos o modelo de venda direta por ser o mais adequado às nossas crenças e valores, baseadas na paixão pelas relações humanas. Desde o início, as Consultoras Natura sempre tiveram um papel maior do que simples realizadoras de vendas. Elas precisavam ser capazes de estabelecer relações de qualidade com seus clientes, prestando um aconselhamento mais profundo para identificar suas necessidades estéticas e indicar os produtos mais adequados. Mais do que revendedoras, elas seriam consultoras de beleza e também nossas consumidoras.

Entendemos que nossas Consultoras são parte da nossa essência e, por isso, incentivamos seu desenvolvimento pessoal, profissional e material. Assim:

- Respeitamos a autonomia de nossas Consultoras, sem forçar a compra;
- Garantimos a satisfação de Consultoras e consumidores com nossos produtos ou restituímos os valores pagos.
- Desenvolvemos projetos sociais e ambientais que estimulam seu engajamento; e
- Reconhecemos, através de prêmios e eventos, sua participação em iniciativas socioambientais, como, por exemplo, na venda de refis.

Comportamento empresarial

Buscamos criar valor para a sociedade de maneira sustentável, construindo relações de qualidade e gerando resultados sociais, ambientais e econômicos integrados. Assim:

- Visamos oferecer retorno ao investimento dos acionistas a partir de uma proposta de equilíbrio de foco no curto e no longo prazo;
- Apoiamos entidades e associações representantes de nosso setor e que contribuem de alguma maneira para o desenvolvimento sustentável;

- Nas comunidades extrativistas, aplicamos princípios do comércio justo, apoiamos o desenvolvimento sustentável local e repartimos benefícios pelo acesso ao patrimônio genético e ao conhecimento tradicional associado à biodiversidade.

PONTOS FORTES DA COMPANHIA

Os pontos abaixo nos fazem acreditar nas boas possibilidades de ampliar nossa competitividade e avançar rumo aos nossos objetivos estratégicos:

Sustentabilidade. Procuramos realizar nossos negócios baseados em um modelo de gestão responsável. Em função disso, estamos empenhados em adotar decisões estratégicas e práticas cotidianas que gerem inclusão social e sejam compatíveis com o desenvolvimento sustentável. São exemplos desse compromisso a opção pelo uso sustentável de ativos da biodiversidade como plataforma tecnológica; a adoção de um processo de avaliação sócio-ambiental de fornecedores; o desenvolvimento de embalagens de menor impacto ambiental; a adoção e promoção do uso de refil e o nosso programa para mitigação de CO2, o Carbono Neutro. Já na esfera social, o Programa Crer para Ver, criado em 1995, com o objetivo de promover a melhoria na qualidade da educação nas escolas públicas brasileiras com o envolvimento direto de nossas consultoras, continua demonstrando vigor: em 2008, nossas Consultoras arrecadaram R$3,7 milhões, que serão destinados a várias iniciativas. De forma a aprender com as redes sociais com as quais nos relacionamos, desenvolvemos projetos para aproximar-nos de populações de baixa renda, e apoiamos diversas outras iniciativas tais como a educação para a sustentabilidade e a cultura brasileira. Para mais informações, veja a seção "Temas prioritários de sustentabilidade – Responsabilidade Social" na página 251 deste Prospecto.

Governança corporativa. Sempre pautamos a governança corporativa da Natura pelos mais altos padrões de transparência e ética. Em 2001, mesmo antes da abertura de capital, adotamos, de maneira pioneira na América Latina, as diretrizes do Global Reporting Initiative (GRI), que desenvolve modelo de relatórios voluntários sobre impacto social e ambiental das atividades das empresas. Nesse mesmo sentido, em 2004, fomos a terceira empresa a aderir ao Novo Mercado. Com o objetivo de tornar nossos processos de gestão e de decisão cada vez mais transparentes e criteriosos, criamos, já em 1998, um Conselho de Administração que hoje é composto por três acionistas fundadores e por quatro conselheiros externos, sendo dois Conselheiros Independentes. Em reconhecimento a esta atuação, estamos presentes no IGC - *Índice de Ações com Governança Corporativa Diferenciada*, que tem por objetivo medir o desempenho de uma carteira teórica composta por ações de empresas que apresentem níveis de governança corporativa diferenciados.

Marca forte e qualidade de conceitos e produtos. Oferecemos produtos de alta qualidade associados a conceitos que refletem nossos valores e transcendem à sua funcionalidade, tornando-os mais desejados e despertando maior fidelidade e força à marca Natura. Diferentes pesquisas indicam que nossos consumidores e Consultoras veem em nossa marca o cuidado com o meio ambiente, responsabilidade social e ética corporativa. Segundo pesquisa do *Instituto Ipsos*, possuímos uma marca forte e com alto índice de aceitação, com preferência de 47% dos nossos consumidores, contra 16% do segundo colocado. Já segundo o ranking do *Instituto Interbrand*, de 2009, temos a quinta marca de maior valor entre as empresas do Brasil listadas em bolsa de valores. O reconhecimento e aceitação de nossa marca nos fazem acreditar que possuímos, dentre outras, as seguintes vantagens competitivas: (i) possibilidade de praticar um preço *premium* em relação aos nossos concorrentes nacionais e internacionais; (ii) possibilidade de aumentar a penetração em públicos ainda pouco explorados, como masculino e jovem; e (iii) capacidade de atração e retenção das nossas Consultoras.

Inovação de produtos. Temos na inovação um dos principais pilares da nossa atuação. Por meio dela, buscamos transformar os desafios socioambientais em oportunidades. Acreditamos que o sucesso que obtemos em grande parte dos lançamentos em nossas linhas demonstra nossa habilidade em desenvolver produtos e conceitos inovadores. Nosso processo de inovação é baseado em: (i) modelo de inovação aberta (o número de projetos de tecnologia desenvolvidos em parcerias externas já superou os 50%); (ii) uso sustentável da biodiversidade como plataforma tecnológica; e (iii) direcionamento de aproximadamente 3% de nossa receita operacional líquida anual para o processo de inovação. Tais

fatores nos permitem estar atualizados com as últimas tendências e consistentemente renovar nossa linha de produtos, o que, acreditamos, estimula as Consultoras Natura a visitar os clientes existentes, além de prospectar novos consumidores. Avaliamos a vitalidade desse processo através do índice de inovação (parcela de receita decorrente de produtos lançados nos últimos 24 meses), que representou 68,8% em 2008, em comparação a 56,7% em 2007 e 58,3% em 2006. Vale destacar que o nosso custo marginal de lançamento é baixo, uma vez que o modelo de vendas diretas requer menos investimentos do que o varejo. Dessa maneira, podemos ousar mais ao desenvolver nossos produtos, focando em conceitos e tecnologias inovadoras.

Canal de vendas diferenciado e em crescimento. Acreditamos que a integração de nossa cadeia logística e de distribuição com o nosso canal de vendas, nos oferece uma autonomia na condução de nossas estratégias de negócios sem paralelo, diferentemente de indústrias dependentes do grande varejo e atacado. Segundo dados da ABEVD, o canal de vendas diretas apresentou um crescimento, em número de revendedoras, de 63% entre os anos de 2002 e 2008, atingindo um total de 2 milhões de revendedoras ativas no ano passado. Nesse mesmo período, nossa rede de consultoras cresceu 137%, quase o dobro da performance do setor, atingindo 730 mil no Brasil ao final de 2008. Nesse contexto, seguimos com a nossa estratégia de atrair, reter e reconhecer nossas Consultoras, oferecendo capacitação e treinamento diferenciados para esse público. Como referência, treinamos aproximadamente 458 mil Consultoras Natura (entre novas e já existentes) em 2008. Em decorrência disso, em 2008, a produtividade (vendas a preço do consumidor final dividido pelo número de Consultoras) das consultoras ativas (aquelas que realizaram ao menos um pedido de compra nos últimos três ciclos de venda, ou 60 dias aproximadamente) superou em mais de 2,3 vezes a média do restante da indústria de vendas diretas no Brasil, segundo dados da ABEVD. Assim, ao investir em nossas Consultoras, acreditamos contribuir para criar relações de lealdade e manter um dos mais baixos *turnover,* em nosso setor, no mundo (32% em 2008).

Capacidade de crescer também em circunstâncias econômicas desfavoráveis. O setor industrial em que atuamos, bem como o modelo de vendas diretas, têm demonstrado, historicamente, maior resiliência a crises econômicas e desvalorizações de moedas do que outros setores. Especialmente no Brasil, onde a indústria de HPP&C apresentou, nos últimos dez anos, um dos maiores e mais rápidos crescimentos dessa indústria no mundo. Desde 2002, o PIB brasileiro cresceu na média anual composta 3,9%, segundo dados do IBGE, enquanto as vendas no nosso mercado alvo cresceram em termos reais (descontada a inflação medida pelo IPCA) 8,7% na média anual composta, segundo dados da ABIHPEC/SIPATESP. Já na contramão da desaceleração da atividade econômica do País - segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o varejo registrou retração de 2,3% no quarto trimestre de 2008, em comparação com o terceiro -, o setor de HPP&C obteve crescimento de 13,8% no mesmo período, segundo informações da ABEVD. A Natura também demonstra força no período de retração, registrando um crescimento, em receita bruta, de 15,5% no último trimestre de 2008 em comparação ao último trimestre de 2007 e 22,01% no primeiro semestre de 2009 em comparação ao primeiro semestre de 2008. Assim, dada nossa capacidade de crescer e gerar ganhos expressivos, mesmo em momentos econômicos adversos, não reduzimos nossos investimentos para ampliação de nossa capacidade produtiva em 2008.

Presença geográfica em mercados em crescimento. Estamos presentes em mercados emergentes com grande potencial de crescimento para a indústria de HPP&C e para o setor de vendas diretas. Além do Brasil, nosso principal mercado, também atuamos em outros sete países da América Latina, a saber: Argentina, Bolívia, Chile, Colômbia, México, Peru e Venezuela. O potencial de crescimento da região pode ser explicado principalmente pelas características sociodemográficas, incluindo população jovem, aumento da expectativa de vida e aumento da empregabilidade entre as mulheres. Vale destacar também o aumento do poder aquisitivo das classes mais baixas, o que está, segundo estudos da Euromonitor, diretamente relacionado ao aumento do consumo de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal. Nesse sentido, vemos um potencial de crescimento na região, uma vez que o consumo per capita de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal, em 2007, no Brasil, era de US$148, ao passo que, nos outros países em que atuamos na América Latina a média de consumo per capita era de US$71, conforme divulgado pela Euromonitor. Considerando a média de US$194 nos países de mercados maduros, acreditamos que há grande espaço para crescimento do setor. Esse potencial demonstra-se

ainda maior, ao verificarmos que o aumento do consumo pelas classes mais baixas impacta positivamente a indústria de vendas diretas.

Geração de caixa consistente e solidez financeira. Nosso desempenho financeiro tem sido historicamente consistente. Nosso modelo de negócios, pouco dependente de crédito, tem alta lucratividade (margem EBITDA acima de 23% e ROIC acima de 50% em cada um dos últimos três anos) e forte geração de caixa (R$1.414,9 milhões entre 2006 e 2008), o que tem nos permitido investir na expansão dos nossos negócios, como também manter uma política de dividendos agressiva (distribuição de 83,3% do Lucro Líquido entre 2004 e 2008). Acreditamos que nosso baixo endividamento (em 30 de junho de 2009 tínhamos uma dívida líquida de R$169,1 milhões) e alta liquidez nos possibilitam atravessar períodos de crise sem sobressaltos e ter flexibilidade para oportunidades estratégicas de investimento.

ESTRATÉGIAS DA COMPANHIA

Pretendemos avançar em direção à nossa Visão através da permanente construção da marca Natura.

Nossa estratégia nos impõe buscar resultados em três perspectivas: econômico-financeira, social e ambiental. Buscamos gerar valor para todos os nossos públicos e transformar desafios socioambientais em oportunidades de negócio. Os principais fatores de sucesso para o desenvolvimento dos nossos negócios nos próximos anos são os seguintes:

Ampliar liderança no mercado brasileiro Acreditamos que a força de nossa marca, a constante inovação em produtos e no modelo comercial, a qualidade da relação com nossas Consultoras Natura e a nossa atuação empresarial, nos posicionam de forma diferenciada para ampliar a liderança no mercado brasileiro. Hoje já temos, segundo dados da SIPATESP/ABIHPEC, um *market share,* no Mercado Alvo, de 21,6%, divididos em: 33,0% no mercado de perfumaria e cosméticos e 11,3% no mercado de higiene pessoal. Assim, ao avaliarmos a alta dispersão no *share* entre as diferentes categorias em que atuamos (perfumaria, cabelos, sabonetes, etc) e tendo em vista a grande cobertura do nosso canal, presente em mais 5.000 mil municípios, acreditamos ter uma grande oportunidade de crescimento. Além disso, destacamos o crescimento da classe C no Brasil e o conseqüente crescimento do mercado consumidor no país: entre 2005 e 2007, segundo dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) do IBGE, 20 milhões de brasileiros saíram das camadas sociais mais pobres (classes D e E) e entraram para sociedade de consumo.

Ser reconhecido, nos outros países da América Latina, pela liderança empresarial com participação expressiva de mercado e rentabilidade. A nossa receita internacional, alavancada pelo nosso avanço nos mercados da América Latina, cresceu 106,8% nos últimos dois anos, já representando, no primeiro semestre de 2009, 7,2% da receita líquida da empresa. Já alcançamos o ponto de equilíbrio no resultado consolidado de Argentina, Chile e Peru, países em que atuamos há mais tempo. Já no México e na Colômbia, superamos nossas metas de crescimento projetadas, sendo que, segundo fonte da Euromonitor de 2008, o México representa um mercado de HPP&C de US$8,2 bilhões, apresentando o que acreditamos ser uma grande oportunidade de crescimento para nossa proposta de valor. Hoje, já temos 119 mil Consultoras Natura em atuação nos mercados latino-americanos, excluído o Brasil, sendo que tínhamos 25 mil em 2004. A boa aceitação da nossa proposta de valor e do modelo de venda direta (em 2008, 29,9% das vendas de produtos deste mercado de HPP&C foram realizadas através da venda direta nos países em que atuamos, excluindo o Brasil), bem como as boas taxas de crescimento obtidas pela Companhia, fazem-nos acreditar que a região oferece boas oportunidades de crescimento ao longo da próxima década. Dessa maneira, pretendemos prosseguir em nossa estratégia de ampliar as operações na América Latina, através de modelos de venda direta adaptados à conjuntura local e contemplando os desejos dos consumidores e da sociedade. Para tanto, buscaremos aumentar nossa eficiência operacional e investir em infra-estrutura, tecnologia da informação e, principalmente, em um modelo organizacional que apóie a nossa ambição. Cabe ressaltar que, apesar de termos negócios na Venezuela desde 2007, decidimos encerrar nossas atividades neste país no decorrer do segundo semestre deste ano.

Crescer e inovar em nosso modelo comercial. A opção pelo modelo comercial de vendas diretas torna nossas milhares de Consultoras protagonistas da nossa história de crescimento. São elas que, baseadas no contato pessoal, agregam valor aos nossos produtos e fazem com que os consumidores os recebam, compartilhando conosco nossos Valores, nossas Crenças e nossa Visão. Nesse sentido, buscamos, além de investir continuamente nos programas de capacitação e relacionamento, criar um modelo comercial moderno, inovador e que evolua com as novas ferramentas da tecnologia da informação. Assim, vale destacar que 66% dos pedidos das nossas Consultoras já são realizados via internet. Com o objetivo de criar um espaço para reuniões, cursos, treinamentos e experimentação de produtos, temos nove Casas Natura em nossas operações no exterior e pretendemos inaugurar cinco Casas Natura em São Paulo. Pretendemos inaugurar, ainda em 2009, um centro de treinamento em São João do Meriti, no Estado do Rio de Janeiro voltado às nossas Consultoras, com o objetivo de esclarecer sobre os produtos que comercializamos. Além disso, no segundo semestre de 2008, implementamos uma estrutura comercial com dois níveis, por meio da criação da Consultora Natura Orientadora – CNO, sendo que, em 30 de junho de 2009, já tínhamos cerca de 8.523 CNOs. As CNOs são selecionadas a partir de critérios objetivos que nos levam às nossas melhores Consultoras Natura e têm como atividade a atração, o treinamento e a motivação das Consultoras Natura. Atualmente, cada CNO se relaciona com aproximadamente 80 Consultoras Natura, podendo chegar a 150. Acreditamos que essa nova estrutura poderá nos proporcionar um crescimento no número de Consultoras Natura, bem como no índice de vendas por Consultora, por ser mais facilmente administrável e organizada e possuir uma maior escala de crescimento para o futuro. Para o consumidor final, o modelo gera melhor atendimento, como resultado do incremento em treinamento e da maior disponibilidade de Consultoras Natura.

Focar na inovação de produtos e serviços. Acreditamos que a inovação contínua é um elemento importante para a imagem de nossa marca, nossa competitividade e nosso crescimento. Pretendemos priorizar a oferta de produtos que possuem preços competitivos, sem prejuízo às margens consolidadas e à força de nossa marca. Ao mesmo tempo, em 2008, optamos pela estratégia "Menos é Mais" em relação ao nosso *portfolio*, concentrando esforços nos produtos de maior representatividade. No ano passado, lançamos 119 produtos, em contraposição aos 183 lançados em 2007, e, mesmo assim, nosso índice de inovação saltou de 56,7% para 68,8% e nossa receita líquida cresceu 17,7%. Dessa maneira, entendemos que essa é uma forma de racionalizar custos e dar maior foco à gestão, o que maximiza os resultados da comunicação e do treinamento das Consultoras Natura, com benefícios para nossos consumidores finais. Nesse mesmo movimento, acreditamos ser fundamental ouvir e entender as necessidades de todos aqueles que se relacionam conosco, transformando essas contribuições em oportunidades de inovação. Sabemos que não podemos inovar pensando apenas no consumidor ou na concorrência, mas devemos levar em consideração que a sociedade enfrenta hoje o desafio inédito de encontrar caminhos que promovam a sua própria sustentabilidade. A embalagem refil, adotada de maneira pioneira em 1983 e que tem um custo menor para o consumidor e consome menos matéria-prima, é um exemplo dessa forma de inovação.

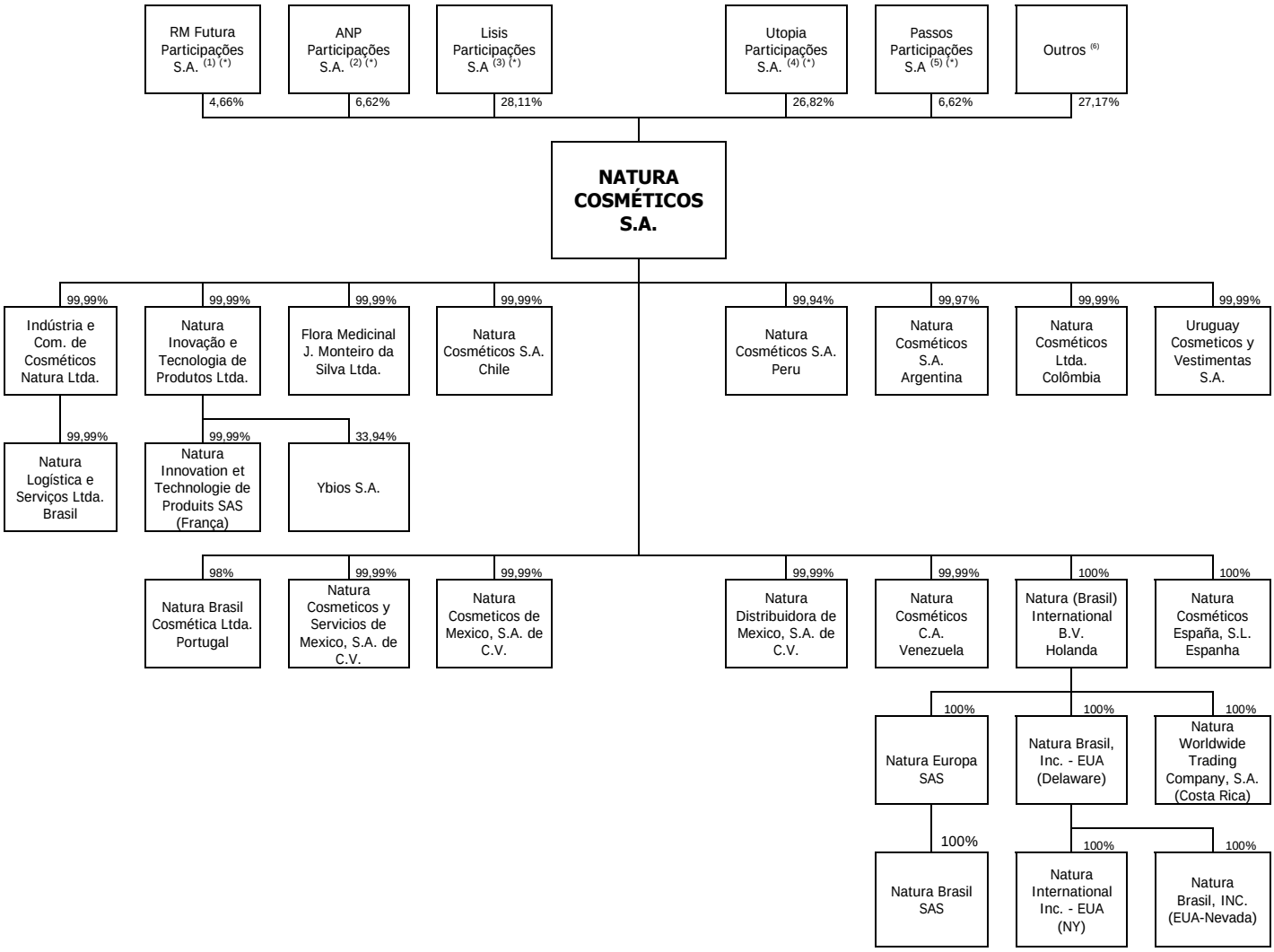
Investir em eficiência operacional. Dando continuidade ao plano de ação divulgado em 2008, de acelerar o nosso crescimento de vendas com investimentos adicionais em *marketing* de R$400 milhões entre 2008 e 2011 (financiados por ganhos de produtividade), seguimos os contínuos esforços para a obtenção de ganhos de eficiência operacional e produtividade, a partir da plataforma de infra-estrutura já instalada e aumento da escala. Desde 2008, temos atingido ganhos de produtividade devido às melhorias implementadas em nosso processo de fabricação, redução de nossos SKUs (de aproximadamente 900 em 2007 para 740 em junho de 2009) e melhor administração do estoque. Também tivemos ganhos com nossos esforços de descentralização da distribuição e melhoria da estrutura logística (com a implementação de novos centros de distribuição). Outras ações relacionadas à nossa eficiência operacional também foram aplicadas recentemente, tais como: melhora na eficiência de nosso processo de prevenção de perdas e redesenho de nosso catálogo de vendas (apresentando uma redução de custo médio unitário, entre os anos de 2007 e 2009, de 32,4%). Esse esforço, parte aqui ressaltado, resultou em ganhos de produtividade que somaram R$94 milhões em 2008. Assim, acreditamos que essas estratégias podem continuar a melhorar nossos processos operacionais e sustentar nosso crescimento no futuro. Devemos ressaltar que também planejamos investimentos em infra-estrutura e tecnologia da informação para suportar o nosso crescimento local e internacional.

Consolidar nossa gestão e cultura organizacional. Aprimoramos nossa estrutura de gestão com o objetivo de nos tornarmos mais ágeis, com menos níveis hierárquicos e mais próximos de nossas

Consultoras e consumidores. Ao longo de 2008, começamos a implantação de um modelo de organização baseado em gestão de processos a serviço de unidades de negócios e unidades regionais. Essa nova configuração descentraliza a decisão e a execução dos principais processos. As unidades de negócio são responsáveis pelo desenvolvimento de produtos e pela gestão e resultados de marcas e categorias, interagindo com as unidades regionais, que respondem pelo relacionamento com Consultoras, gestão comercial e resultados locais. Essa ação combinada alavanca nossas atividades por regiões e por marcas e categorias. Além disso, essa revisão também inclui um processo estruturado de fortalecimento da cultura organizacional, o desenvolvimento de lideranças engajadas e um modelo de gestão coerente com a nossa essência. Queremos ser uma organização que estimula o protagonismo das pessoas em um ambiente aberto, multicultural e de aprendizagem contínua.

ESTRUTURA SOCIETÁRIA

Na data deste Prospecto, possuíamos a seguinte estrutura societária:



(1) Sociedade controlada por Ronuel Macedo de Mattos.
(2) Sociedade controlada por Anizio Pinotti.
(3) Sociedade controlada por Antonio Luiz da Cunha Seabra.
(4) Sociedade controlada por Guilherme Peirão Leal.
(5) Sociedade controlada por Pedro Luiz Barreiros Passos.
(6) Compreende os acionistas pessoas físicas Antonio Luiz da Cunha Seabra, Guilherme Peirão Leal, Pedro Luiz Barreiros Passos, Anizio Pinotti e Ronuel Macedo de Mattos, os administradores, as ações em tesouraria e o *free-float*.
(*) Em virtude de redução de capital social atualmente em curso, os Acionistas Vendedores receberão ações de nossa emissão atualmente detidas pelas sociedades das quais são controladores, sendo que tais ações serão subsequentemente vendidas na Oferta. Para maiores informações acerca da redução de capital das sociedades controladas pelos Acionistas Vendedores, veja a seção "Principais Acionistas e Acionistas Vendedores - Alterações Relevantes Recentes da Participação de Membros do Grupo de Controle", na página 212 deste Prospecto.

NOSSAS INSTALAÇÕES E SEDE

Nossa principal unidade operacional está localizada em nossa unidade de Cajamar, no Estado de São Paulo, onde possuímos um centro de pesquisa e desenvolvimento de última geração, bem como modernas áreas de fabricação, armazenagem e separação de pedidos que contam com alta tecnologia. Possuímos centros de distribuição em Itapecerica da Serra, no Estado de São Paulo, em Matias Barbosa e Uberlândia, no Estado de Minas Gerais, em Canoas, no Estado do Rio Grande do Sul, em Jaboatão dos Guararapes, no Estado de Pernambuco e em Simões Filho, no Estado da Bahia. Também operamos uma fábrica e um centro de pesquisa e tecnologia em Benevides, no Estado do Pará e, visando apoiar nossa permanente busca pela inovação, contamos, desde 2007, com um Centro Avançado de Tecnologia em Paris, na França.

A sede da Companhia está localizada na Rodovia Régis Bittencourt, s/n, Km 293, Edifício I, na Cidade de Itapecerica da Serra, Estado de São Paulo, Brasil.

SUMÁRIO DA OFERTA

Este sumário não contém todas as informações que o investidor deve considerar antes de decidir investir nas Ações. O potencial investidor deve ler cuidadosa e atentamente todo este Prospecto, incluindo as informações contidas na seção "Fatores de Risco", na página 79 deste Prospecto, e nas demonstrações financeiras da Companhia e respectivas notas explicativas anexas a este Prospecto, antes de tomar a decisão de adquirir as Ações. Para uma descrição completa dos termos da Oferta, o investidor deverá ler a seção "Informações Relativas à Oferta", na página 53 deste Prospecto.

Companhia	Natura Cosméticos S.A.
Acionistas Vendedores	Antonio Luiz da Cunha Seabra, Guilherme Peirão Leal, Pedro Luiz Barreiros Passos, Anizio Pinotti e Ronuel Macedo de Mattos.
Coordenador Líder	Itaú BBA.
Joint Bookrunners	Coordenador Líder, J.P. Morgan e UBS Pactual.
Coordenadores da Oferta	Coordenador Líder, em conjunto com J.P. Morgan, UBS Pactual e Deutsche Bank.
Coordenadores Contratados	BB BI.
Agentes de Colocação Internacional	Itaú USA Securities Inc., JP Morgan Securities Inc., UBS Securities LLC. e Deutsche Bank Securities Inc.
Banco Escriturador	Itaú Corretora de Valores Mobiliários S.A.
Oferta	Oferta pública de distribuição secundária de Ações no Brasil, em mercado de balcão não-organizado, nos termos da Instrução CVM 400, sob coordenação dos Coordenadores da Oferta e com a participação dos Coordenadores Contratados e das Corretoras, por eles convidados, e com esforços de colocação das Ações no exterior a serem realizados pelos Agentes de Colocação Internacional e por determinadas instituições financeiras por eles contratadas, exclusivamente junto a Investidores Estrangeiros, e a investidores nos demais países, exceto no Brasil e nos Estados Unidos da América, em conformidade com os procedimentos previstos no Regulamento S, observada a legislação aplicável no país de domicílio de cada investidor e, em qualquer caso, por meio dos mecanismos de investimento regulamentados pela legislação brasileira aplicável.
Opção de Lote Suplementar	Nos termos do artigo 24 da Instrução CVM 400, a quantidade total de Ações inicialmente ofertada poderá ser acrescida de um lote suplementar de até 15% (quinze por cento) das Ações inicialmente ofertadas no âmbito da Oferta, ou seja, em até 7.408.228 (sete milhões, quatrocentas e oito mil, duzentas e vinte e oito) ações ordinárias de emissão da Companhia, nas mesmas condições e preço das Ações inicialmente ofertadas, conforme opção outorgada pelos Acionistas Vendedores ao UBS Pactual, as quais serão destinadas a atender um eventual excesso de demanda que venha a ser constatado no decorrer da Oferta. O UBS Pactual terá o direito exclusivo, a partir da data de assinatura do Contrato de Distribuição e por um período de até 30 (trinta) dias contados, inclusive, da data de publicação do Anúncio de Início, de exercer a Opção de Lote Suplementar, no todo ou em

parte, em uma ou mais vezes, após notificação ao Coordenador Líder e ao J.P. Morgan, desde que a decisão de sobrealocação das Ações no momento em que for fixado o Preço por Ação tenha sido tomada em comum acordo entre os Coordenadores da Oferta.

Preço por Ação

O Preço por Ação será fixado após a apuração do resultado do Procedimento de *Bookbuilding*, tendo como parâmetro (i) a cotação das ações na BM&FBOVESPA e (ii) as indicações de interesse, em função da qualidade da demanda (por volume e preço) coletada junto aos Investidores Institucionais durante o Procedimento de *Bookbuilding*. A escolha do critério de preço de mercado para a determinação do Preço por Ação por meio da realização do Procedimento de *Bookbuilding* justifica-se pelo fato de que tal critério refletirá o valor pelo qual os Investidores Institucionais apresentarão suas intenções de aquisição das Ações no âmbito da Oferta Institucional. No Procedimento de *Bookbuilding*, serão aceitas intenções de investimento de Investidores Institucionais que sejam Pessoas Vinculadas até o limite de 10% das Ações inicialmente ofertadas, sem considerar as Ações do Lote Suplementar, sendo as intenções de investimento realizadas por Investidores Institucionais que sejam Pessoas Vinculadas fora dessas condições, automaticamente canceladas. **O investimento nas Ações por Investidores Institucionais que sejam Pessoas Vinculadas poderá promover má formação do preço ou de liquidez das ações ordinárias de emissão da Companhia no mercado secundário.** Os investimentos realizados em decorrência dos contratos de *total return swap* e/ou outros instrumentos financeiros que tenham o mesmo efeito, firmados no exterior, não serão considerados investimentos por Pessoas Vinculadas para fins da Oferta. Os Investidores Não-Institucionais que aderirem à Oferta de Varejo não participaram do Procedimento de *Bookbuilding* e, portanto, do processo de determinação do Preço por Ação. Para informações relacionadas a riscos relativos à má formação do preço ou liquidez das ações ordinárias de emissão da Companhia no mercado secundário, veja a seção "Fatores de Risco - Risco de má formação do Preço por Ação e/ou de liquidez das ações de nossa emissão no mercado secundário" na página 86 deste Prospecto.

Valor Total da Oferta

R$1.298.909.213,00, considerando o preço de R$26,30 por Ação, correspondente à cotação das ações ordinárias de emissão da Companhia na BM&FBOVESPA em 14 de julho de 2009, e sem considerar o exercício da Opção de Lote Suplementar.

Público-Alvo

A Oferta será direcionada, na Oferta de Varejo, aos Investidores Não-Institucionais, e, na Oferta Institucional, aos Investidores Institucionais.

Oferta de Varejo

O montante mínimo de 10% e máximo de 15% das Ações, excluídas as Ações do Lote Suplementar, será destinado prioritariamente à colocação pública a Investidores Não-Institucionais que realizarem Pedido de Reserva, observado que os Coordenadores da Oferta poderão, a seu exclusivo critério, aumentar a quantidade de Ações destinadas à Oferta de Varejo.

Oferta Institucional

Após o atendimento dos Pedidos de Reserva na Oferta de Varejo, as Ações serão destinadas à colocação pública junto a Investidores Institucionais, não sendo admitidas para estes Investidores Institucionais reservas antecipadas e inexistindo valores mínimos ou máximos de investimento. Adicionalmente, poderão ser aceitas intenções de investimento de Investidores Institucionais que sejam Pessoas Vinculadas até o limite de 10% das Ações inicialmente ofertadas, sem considerar as Ações do Lote Suplementar, sendo as intenções de investimento realizadas por Investidores Institucionais que sejam Pessoas Vinculadas fora dessas condições, automaticamente canceladas. Na hipótese de haver excesso de demanda superior em um terço à quantidade de Ações inicialmente ofertada, nos termos do artigo 55 da Instrução CVM 400, serão canceladas as ordens de investimento de Investidores Institucionais que sejam Pessoas Vinculadas. **O investimento nas Ações por Investidores Institucionais que sejam Pessoas Vinculadas poderá promover má formação do preço ou de liquidez das ações ordinárias de emissão da Companhia no mercado secundário.** Os investimentos realizados em decorrência dos contratos de *total return swap* e/ou outros instrumentos financeiros que tenham o mesmo efeito, firmados no exterior, não serão considerados investimentos por Pessoas Vinculadas para fins da Oferta. Caso o número de Ações objeto de ordens recebidas de Investidores Institucionais durante o Procedimento de *Bookbuilding* exceda o total de Ações remanescentes após o atendimento dos Pedidos de Reserva dos Investidores Não-Institucionais, nos termos e condições acima descritos, terão prioridade no atendimento de suas respectivas ordens os Investidores Institucionais que, a critério exclusivo dos Coordenadores da Oferta, da Companhia e dos Acionistas Vendedores, melhor atendam o objetivo da Oferta de criar uma base diversificada de acionistas formada por Investidores Institucionais com diferentes critérios de avaliação sobre as perspectivas da Companhia, seu setor de atuação e a conjuntura macroeconômica brasileira e internacional, observado que os Coordenadores da Oferta deverão assegurar a adequação do investimento ao perfil de risco de seus clientes, bem como o tratamento justo e eqüitativo aos investidores e realizar os esforços de dispersão acionária previstos no Regulamento do Novo Mercado. Para informações relacionadas a riscos relativos à má formação do preço ou liquidez das ações ordinárias de emissão da Companhia no mercado secundário, veja a seção "Fatores de Risco - Risco de má formação do Preço por Ação e/ou de liquidez das ações de nossa emissão no mercado secundário" na página 86 deste Prospecto.

Ações em Circulação no Mercado

Na data deste Prospecto, a Companhia possuía 26,25% das ações de seu capital social em circulação no mercado. Após a Oferta, sem considerar o exercício da Opção de Lote Suplementar, a Companhia estima que passará a ter 37,74% das ações de seu capital social em circulação no mercado.

Capital Social

Na data deste Prospecto, o capital social da Companhia era de R$401.166.387,64, totalmente integralizado e dividido em 430.028.699 ações ordinárias, sem valor nominal. Para maiores informações acerca do capital social da Companhia, veja as seções "Descrição do Estatuto Social – Capital Social" e "Descrição do Estatuto Social – Histórico do Capital Social" nas páginas 216 e 217 deste Prospecto.

Acionistas Controladores

Os nossos acionistas controladores possuem, em conjunto, nesta data, direta e indiretamente, 73,2% de nosso capital social.

Sem considerarmos a Opção do Lote Suplementar, após a realização da Oferta, os nossos acionistas controladores passarão a deter 61,72% de nosso capital social, direta e indiretamente. Considerando a Opção do Lote Suplementar, nossos acionistas controladores passariam a deter 60% de nosso capital social.

Para maiores informações acerca de nossos acionistas controladores, veja a seção "Principais Acionistas e Acionistas Vendedores" na página 208 deste Prospecto.

Direitos, Vantagens e Restrições das Ações

As Ações conferem aos seus titulares todos os direitos assegurados aos titulares de ações ordinárias de emissão da Companhia pela Lei das Sociedades por Ações, pelo Estatuto Social e pelo Regulamento do Novo Mercado. Para informações adicionais, veja a seção "Descrição do Estatuto Social" na página 216 deste Prospecto.

Dividendos

O Estatuto Social da Companhia prevê que uma quantia equivalente a 30,0% do lucro líquido anual ajustado, conforme reduzido pelas destinações à reserva legal e à reserva para contingências (se houver), e conforme acrescido da reversão de valores da reserva para contingências anteriormente formuladas (se houver), deverá estar disponível para distribuição a título de dividendo ou pagamento de juros sobre capital próprio, em qualquer exercício social. Ademais, o dividendo obrigatório poderá ser limitado à parcela realizada do lucro líquido. Esta quantia representa o dividendo obrigatório. O cálculo do lucro líquido e das alocações para reservas, bem como dos valores disponíveis para distribuição, são efetuados com base nas demonstrações contábeis preparadas de acordo com a Lei das Sociedades por Ações. Para informações adicionais, veja a seção "Descrição do Estatuto Social – Alocação do Lucro Líquido e Distribuição de Dividendos – Pagamento de Dividendos e Juros sobre Capital Próprio – Dividendos", na página 226 deste Prospecto.

Direito de Venda Conjunta (*Tag Along*)

Na hipótese de alienação, direta ou indireta, a título oneroso, do controle da Companhia, o adquirente do controle deverá, sob condição suspensiva ou resolutiva, efetivar oferta pública de aquisição de ações aos titulares das ações ordinárias da Companhia, observando-se os prazos e condições previstos na legislação vigente e no Regulamento do Novo Mercado, de forma a lhes assegurar tratamento igualitário àquele dado ao acionista controlador alienante (100,0% *tag along)*. Para informações adicionais, veja a seção "Descrição do Estatuto Social – Alienação de Controle" na página 234 deste Prospecto.

Direito de Voto

Cada ação ordinária de nossa emissão confere ao seu titular o direito a um voto em todas as deliberações da Assembleia Geral de acionistas da Companhia, inclusive em matérias como alteração do Estatuto Social, eleição e destituição de membros do Conselho de Administração, bem como em outras matérias previstas na Lei das Sociedades por Ações e descritas na seção "Descrição do Estatuto Social" na página 216 deste Prospecto.

Restrições à Negociação de Ações (*Lock-up*)	A Companhia, os membros de seu Conselho de Administração e de sua Diretoria e os Acionistas Vendedores celebrarão um acordo de não disposição de ações, por meio do qual obrigar-se-ão a não alienar as ações ordinárias de emissão da Companhia de sua titularidade e a não contratar derivativos lastreados em tais ações no prazo de 90 dias a contar da data do Prospecto Definitivo, sujeito a determinadas exceções.
Destinação dos Recursos	Todos os recursos obtidos com a venda das Ações na Oferta serão recebidos pelos Acionistas Vendedores. Para informações adicionais, veja a seção "Destinação dos Recursos" na página 89 deste Prospecto.
Inadequação da Oferta a Certos Investidores	Não há inadequação específica da Oferta a certo grupo ou categoria de investidor. Como todo e qualquer investimento em ações, a aquisição das Ações apresenta certos riscos e possibilidade de perdas patrimoniais que devem ser cuidadosamente consideradas antes da tomada de decisão de investimento. Os investidores devem ler a seção "Fatores de Risco" na página 79 deste Prospecto antes de aceitarem a Oferta.
Pedido de Reserva	Formulário específico para a realização de reservas de Ações pelos Investidores Não-Institucionais interessados em participar da Oferta.
Período de Reserva	Será concedido aos Investidores Não-Institucionais o prazo de 2 dias úteis, a ser iniciado em 28 de julho de 2009 e encerrado em 29 de julho de 2009, inclusive, o qual poderá ser prorrogado a critério dos Coordenadores da Oferta, para a realização dos respectivos Pedidos de Reserva.
Data de Liquidação	A liquidação física e financeira ocorrerá em até 3 (três) dias úteis após a data da publicação do Anúncio de Início, com a entrega das Ações aos respectivos investidores, exceto com relação à distribuição das Ações do Lote Suplementar, cuja liquidação ocorrerá no prazo de até três dias úteis contados a partir da data de exercício da Opção de Lote Suplementar.
Regime de Colocação – Garantia Firme de Liquidação	As Ações serão colocadas no Brasil pelos *Joint Bookrunners* em regime de garantia firme de liquidação, sem presunção de solidariedade entre eles, observado o disposto na Instrução CVM 400 e as condições estabelecidas no Contrato de Distribuição. A garantia firme de liquidação será vinculante a partir do momento em que forem concluídos, cumulativamente, os seguintes atos: (i) conclusão do Procedimento de *Bookbuilding*, (ii) deferimento do registro da Oferta pela CVM, (iii) assinatura do Contrato de Distribuição, (iv) disponibilização do Prospecto Definitivo aos investidores e (v) publicação do Anúncio de Início. No último dia do período de colocação, os *Joint Bookrunners* obrigam-se, de maneira não solidária, a adquirir as Ações que não tiverem sido adquiridas por tais investidores, pelo Preço por Ação, na proporção e limites das respectivas garantias firmes de liquidação prestadas nos termos do Contrato de Distribuição. A proporção prevista acima poderá ser realocada entre os *Joint Bookrunners*, desde que tal realocação tenha sido realizada em comum acordo entre os eles. Em caso de exercício da garantia firme de liquidação e posterior revenda das Ações junto ao público pelos Coordenadores

da Oferta durante o Prazo de Distribuição, o preço de revenda será o preço de mercado das ações ordinárias de emissão da Companhia, até o limite máximo do Preço por Ação, ressalvada a atividade de estabilização realizada nos termos do Contrato de Estabilização.

Mercados de Negociação

Em 26 de abril de 2004, a Companhia celebrou o Contrato de Participação no Novo Mercado com a BM&FBOVESPA. As nossas ações ordinárias são listadas no segmento do Novo Mercado da BM&FBOVESPA, onde são negociadas sob o código "NATU3". Não foi nem será realizado nenhum registro da Oferta ou das Ações na SEC ou em qualquer outra agência ou órgão regulador do mercado de capitais de qualquer outro País, exceto o Brasil.

Informações Adicionais

Para descrição completa das condições aplicáveis à Oferta, veja a seção "Informações Relativas à Oferta" na página 53 deste Prospecto. Em 2 de julho de 2009, os Acionistas Vendedores e o Coordenador Líder solicitaram a análise do pedido de registro da Oferta junto à ANBID por meio do Procedimento Simplificado, estando, portanto, a presente Oferta sujeita à análise prévia pela ANBID e à obtenção do registro pela CVM. Informações adicionais sobre a Oferta poderão ser obtidas com as Instituições Participantes da Oferta nos endereços indicados na seção "Informações Relativas à Oferta – Informações Complementares" na página 69 deste Prospecto.

Fatores de Risco

Veja a seção "Fatores de Risco" na página 79 deste Prospecto, além de outras informações incluídas no presente Prospecto, para uma explicação acerca dos fatores de risco que devem ser cuidadosamente analisados antes da decisão de investimento nas Ações.

RESUMO DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

As informações abaixo devem ser lidas e analisadas em conjunto com as demonstrações contábeis e suas respectivas notas explicativas, incluídas neste Prospecto, e com as Seções "Informações Financeiras Selecionadas" e "Discussão e Análise da Administração sobre a Situação Financeira e o Resultado das Operações" a partir das páginas 94 e 99, respectivamente, deste Prospecto.

O resumo de nossas demonstrações contábeis para os exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2006, 2007 e 2008 é derivado das demonstrações contábeis consolidadas constantes das páginas 369 a 417 deste Prospecto, auditadas pela Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes, conforme indicado nos seus pareceres anexos a este Prospecto nas páginas 371 e 419, respectivamente.

Nossas informações financeiras para os semestres encerrados em 30 de junho de 2008 e 2009 foram extraídas das nossas demonstrações contábeis consolidadas apresentadas nas páginas 477 e 519 do presente Prospecto, objeto de revisão pela Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes, conforme relatórios de revisão anexos a este Prospecto nas páginas 479 e 521.

De acordo com a nossa administração, as demonstrações contábeis anuais e semestrais acima referidas refletem a correta apresentação da posição patrimonial e financeira e o resultado de nossas operações para os referidos exercícios/semestres.

APRESENTAÇÃO DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

Para a leitura e análise das demonstrações e demais informações contábeis a elas referenciadas incluídas neste Prospecto, devem ser considerados os seguintes aspectos quanto à elaboração e apresentação das demonstrações contábeis:

Exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2006, 2007 e 2008

Os balanços patrimoniais (controladora e consolidado) levantados em 31 de dezembro de 2008 e de 2007, bem como as respectivas demonstrações do resultado (controladora e consolidado), das mutações do patrimônio líquido (controladora), dos fluxos de caixa (controladora e consolidado) e dos valores adicionados (controladora e consolidado), correspondentes aos exercícios encerrados naquelas datas, foram elaborados de acordo com as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil e normas da CVM, incluindo as alterações introduzidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449.

Os balanços patrimoniais (controladora e consolidado) levantados em 31 de dezembro de 2006, bem como as respectivas demonstrações do resultado (controladora e consolidado), das mutações do patrimônio líquido (controladora), das origens e aplicações de recursos (controladora e consolidado), dos fluxos de caixa (controladora e consolidado) e dos valores adicionados (controladora e consolidado), correspondentes ao exercício encerrado naquela data, foram elaborados de acordo com as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil e normas da CVM vigentes a época de sua elaboração, as quais não incluem as alterações introduzidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449.

O parecer de auditoria sobre as demonstrações contábeis (controladora e consolidado) referentes aos exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2008 e 2007 inclui parágrafo de ênfase sobre o fato de que, conforme mencionado na nota explicativa n.º 3 às demonstrações contábeis, na página 431 deste Prospecto, em decorrência das mudanças nas Práticas Contábeis Adotadas no Brasil em 2008, as demonstrações contábeis (controladora e consolidado) referentes ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007, apresentadas para fins de comparação, foram ajustadas e reapresentadas conforme previsto nas Normas e Procedimentos de Contabilidade – NPC n.º 12 – "Praticas contábeis, Mudanças de Estimativas Contábeis e Correção de Erros", aprovada pela Deliberação CVM 506.

As demonstrações contábeis acima referidas foram auditadas pela Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes de acordo com as normas de auditoria aplicáveis no Brasil.

Semestres findos em 30 de junho de 2008 e 2009

Os balanços patrimoniais (controladora e consolidado) levantados em 30 de junho de 2009, bem como as respectivas demonstrações do resultado (controladora e consolidado), das mutações do patrimônio líquido (controladora) e dos fluxos de caixa (controladora e consolidado), correspondentes ao semestre encerrado naquela data, foram elaborados de acordo com as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil e normas da CVM, incluindo as alterações introduzidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449.

As demonstrações do resultado (controladora e consolidado) e dos fluxos de caixa (controladora e consolidado), correspondentes ao semestre encerrado em 30 de junho de 2008, foram elaboradas de acordo com as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil e normas da CVM, incluindo as alterações introduzidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449.

O relatório de revisão sobre as demonstrações contábeis (controladora e consolidado) referentes ao semestre encerrado em 30 de junho de 2009 inclui parágrafo de ênfase sobre o fato de que, conforme mencionado na nota explicativa n.º 3 às demonstrações contábeis, na página 531 deste Prospecto, em decorrência das mudanças nas Práticas Contábeis Adotadas no Brasil em 2008, as demonstrações de resultado (controladora e consolidado) e dos fluxos de caixa (controladora e consolidado) referentes ao semestre encerrado em 30 de junho de 2008, apresentadas para fins de comparação, foram ajustadas e reapresentadas conforme previsto nas Normas e Procedimentos de Contabilidade – NPC n.º 12 – "Praticas contábeis, Mudanças de Estimativas Contábeis e Correção de Erros", aprovada pela Deliberação CVM 506.

As demonstrações contábeis acima referidas foram revisadas pela Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes de acordo com as normas específicas estabelecidas pelo IBRACON em conjunto com o CFC.

Na opinião de nossa administração, nossas demonstrações contábeis anuais e semestrais anexas a este Prospecto apresentam adequadamente o resultado de nossas operações e nossa situação patrimonial e financeira nas respectivas datas. Os resultados financeiros indicados nas referidas demonstrações contábeis não indicam, necessariamente, os resultados que podem ser esperados em qualquer outro período.

Adicionalmente, para fins de leitura e análise das informações financeiras incluídas na seção "Discussão e Análise da Administração sobre a Situação Financeira e o Resultado das Operações - Discussão e análise da demonstração de resultados e discussão e análise do balanço patrimonial", na página 112 deste Prospecto, referentes à comparação das contas de resultado e patrimoniais entre os exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2006 e 2007, deve-se considerar o fato de que as demonstrações contábeis referentes a 2007 foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e normas da CVM, incluindo as alterações introduzidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449, e as demonstrações contábeis referentes a 2006 foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, vigentes à época de sua elaboração, as quais não incluem as alterações introduzidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449. Portanto, as informações financeiras referentes aos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2006 e 2007 incluídas neste Prospecto Preliminar apresentam limitações na sua comparabilidade.

Em complemento a esta informação, cabe ressaltar que o balanço patrimonial consolidado da Companhia levantado em 31 de dezembro de 2006, conforme constou das Demonstrações Financeiras Padronizadas – DFP de 31 de dezembro de 2008, foi apresentado de modo a refletir os ajustes e reclassificações decorrentes da adoção das alterações nas práticas contábeis adotadas no Brasil promovidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449 e, por este motivo, indica pequenas variações em determinadas rubricas, na comparação com o balanço patrimonial consolidado e as informações dele derivadas constantes deste Prospecto, os quais derivam unicamente das demonstrações contábeis referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2006, elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, vigentes à época da elaboração das correspondentes demonstrações contábeis, as quais foram auditadas pela Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes. Estas pequenas limitações de comparabilidade acima mencionadas estão assim representadas: (i) Patrimônio líquido em 31 de dezembro de 2006, o qual apresenta diferença positiva neste Prospecto, em 0,2% (equivalente a R$1,2 milhões); (ii) Ativo total, o qual apresenta diferença negativa de 0,4% neste Prospecto (equivalente a R$ 5,6 milhões), sendo o principal impacto de 0,4% (R$ 4,9 milhões) no Ativo não circulante - Ativo imobilizado; e (iii) Passivo circulante, o qual apresenta diferença positiva de 0,9% neste Prospecto (equivalente a R$ 6,8 milhões). Adicionalmente,

informamos que as alterações promovidas pela Lei 11.638 e pela MP 449 não resultaram em reclassificação de nenhuma das nossas contas patrimoniais.

DEMONSTRAÇÕES DO RESULTADO, BALANÇOS PATRIMONIAIS E DEMAIS INFORMAÇÕES FINANCEIRAS

Seguem abaixo as demonstrações de resultados, nossos balanços patrimoniais e demais informações financeiras consolidadas para os exercícios e semestres indicados, preparadas de acordo com o BR GAAP:

	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de								Semestre encerrado em 30 de junho de				
	2006	AV [1]	2007	AV [1]	2008	AV [1]	Variação 07/06	Variação 08/07	2008	AV [1]	2009	AV [1]	Variação 1S09/1S08
	(R$ milhões)												
Receita operacional bruta	3.890,0	141,1%	4.301,6	140,0%	4.912,2	135,8%	10,6%	14,2%	2.122,4	136,8%	2.588,5	136,7%	22,0%
Impostos sobre vendas, devoluções e abatimentos	(1.133,0)	(41,1)%	(1.228,9)	(40,0)%	(1.294,2)	(35,8)%	8,5%	5,3%	(571,4)	(36,8)%	(694,4)	(36,7)%	21,5%
Receita operacional líquida	2.757,0	100%	3.072,7	100%	3.618,0	100%	11,5%	17,7%	1.551,0	100%	1.894,1	100%	22,1%
Custo dos produtos vendidos	(891,3)	(32,3)%	(992,3)	(32,3)%	(1.154,7)	(31,9)%	11,3%	16,4%	(493,1)	(31,8)%	(589,4)	(31,1)%	19,5%
Lucro bruto	1.865,7	67,7%	2.080,4	67,7%	2.463,3	68,1%	11,5%	18,4%	1.057,9	68,2%	1.304,7	68,9%	23,3%
Receitas (despesas) Operacionais													
Com vendas	(885,7)	(32,1)%	(1.033,2)	(33,6)%	(1.259,3)	(34,8)%	16,7%	21,9%	(545,6)	(35,2)%	(661,3)	(34,9)%	21,2%
Administrativas e gerais	(330,8)	(12,0)%	(383,7)	(12,5)%	(404,5)	(11,2)%	16,0%	5,4%	(211,6)	(13,6)%	(249,8)	(13,2)%	18,1%
Participação dos colaboradores nos resultados	(37,4)	(1,4)%	(28,7)	(0,9)%	(56,9)	(1,6)%	(23,3)%	98,3%	-		-		
Remuneração dos administradores	(12,4)	(0,4)%	(9,5)	(0,3)%	(13,9)	(0,4)%	(23,4)%	46,3%	(6,4)	(0,4)%	(8,7)	(0,5)%	35,9%
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	0,5	0,0%	4,0	0,1%	28,4	0,8%	700,0%	610,0%	28,9	1,9%	0,6	0,0%	(97,9)%
Lucro operacional antes dos efeitos financeiros	599,9	21,8%	629,3	20,5%	757,1	20,9%	4,9%	20,3%	323,2	20,8%	385,5	20,4%	19,3%
Despesas financeiras	(33,5)	(1,2)%	(58,3)	(1,9)%	(119,1)	(3,3)%	74,0%	104,3%	(42,6)	(2,7)%	(71,4)	(3,8)%	67,6%
Receitas financeiras	43,4	1,6%	51,0	1,7%	109,7	3,0%	17,5%	115,1%	28,6	1,8%	65,5	3,5%	129,0%
Lucro antes do IRPJ e CSLL	609,8	22,1%	622,0	20,2%	747,7	20,7%	2,0%	20,2%	309,2	19,9%	379,6	20,0%	22,8%
IRPJ e CSLL	(149,0)	(5,4)%	(156,6)	(5,1)%	(229,6)	(6,3)%	5,1%	46,6%	(89,5)	(5,8)%	(72,5)	(3,8)%	(19,0)%
Lucro líquido antes da participação dos minoritários	460,8	16,7%	465,4	15,1%	518,1	14,3%	1,0%	11,3%	219,7	14,2%	307,1	16,2%	39,8%
Participação dos minoritários	-		-		-				-		-		
Lucro líquido do exercício/semestre	460,8	16,7%	465,4	15,1%	518,1	14,3%	1,0%	11,3%	219,7	14,2%	307,1	16,2%	39,8%
Lucro líquido do exercício/semestre por ação – R$	1,0796		1,0855		1,2075		0,5%	11,2%	0,5132		0,7142		39,2%

[1] Análise vertical.

Balanços Patrimoniais	Em 31 de dezembro de								Em 30 de junho de		
	2006	AV [1]	2007	AV [1]	2008	AV [1]	Variação 07/06	Variação 08/07	2009	AV [1]	Variação 1S09/08
	(R$ milhões)										
Ativo											
Circulante	990,6	63,3%	1.322,8	67,3%	1.463,1	69,1%	33,5%	10,6%	1.388,1	65,8%	-5,1%
Disponibilidades	275,2	17,6%	405,4	20,6%	350,5	16,6%	47,3%	-13,5%	295,6	14,0%	-15,7%
Contas a receber de clientes	374,2	23,9%	535,5	27,2%	470,4	22,2%	43,1%	-12,2%	373,9	17,7%	-20,5%
Estoques	237,1	15,1%	251,1	12,8%	333,6	15,8%	5,9%	32,9%	425,8	20,2%	27,6%
Impostos a recuperar	38,7	2,5%	49,4	2,5%	122,4	5,8%	27,6%	147,8%	129,0	6,1%	5,4%
IRPJ e CSLL diferidos	32,2	2,1%	52,3	2,7%	77,0	3,6%	62,4%	47,2%	76,9	3,7%	-0,1%
Ganhos não realizados com operações de derivativos	-	0,0%	-	0,0%	38,1	1,8%	0,0%	0,0%	4,0	0,2%	-89,5%
Adiantamentos a Colaboradores e fornecedores	12,7	0,8%	3,6	0,2%	6,9	0,3%	-71,7%	91,7%	5,6	0,3%	-18,8%
Créditos diversos	20,5	1,3%	25,5	1,3%	64,2	3,0%	24,4%	151,8%	77,3	3,6%	20,4%
Não circulante	575,3	36,7%	642,8	32,7%	652,8	30,9%	11,7%	1,6%	721,9	34,2%	10,6%
Impostos a recuperar	21,0	1,3%	22,3	1,1%	20,8	1,0%	6,2%	-6,7%	70,9	3,4%	240,9%
IRPJ e CSLL diferidos	35,8	2,3%	34,3	1,8%	37,0	1,7%	-4,2%	7,9%	56,1	2,7%	51,6%
Depósitos judiciais	13,4	0,9%	38,6	2,0%	41,0	1,9%	188,1%	6,2%	49,5	2,3%	20,7%
Adiantamentos a Colaboradores e fornecedores	2,7	0,2%	4,6	0,2%	2,1	0,1%	70,4%	-54,3%	1,8	0,1%	-14,3%
Aplicações financeiras	4,3	0,3%	4,8	0,2%	5,3	0,3%	11,6%	10,4%	5,5	0,3%	3,8%
Outros créditos	0,6	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	0,0%
Investimentos	0,6	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	0,0%	0,0%	-	0,0%	0,0%
Imobilizado	445,5	28,4%	474,4	24,2%	494,0	23,4%	6,5%	4,1%	455,9	21,6%	-7,7%
Intangível	51,4	3,3%	63,8	3,2%	52,6	2,5%	24,1%	-17,6%	82,2	3,8%	56,3%
Total do Ativo	1.565,9	100,0%	1.965,6	100,0%	2.115,9	100,0%	25,5%	7,6%	2.111,1	100,0%	-0,3%
Passivo											
Circulante	731,6	46,7%	968,3	49,3%	1.067,6	50,5%	32,4%	10,3%	1.120,8	53,1%	5,0%
Empréstimos e financiamentos	75,9	4,8%	289,0	14,8%	190,6	9,0%	280,8%	-34,0%	325,4	15,4%	70,7%
Fornecedores nacionais	208,7	13,3%	173,6	8,8%	182,6	8,6%	-16,8%	5,2%	211,4	10,0%	15,8%
Fornecedores estrangeiros	5,5	0,4%	2,1	0,1%	3,5	0,2%	-61,8%	66,7%	7,5	0,4%	114,3%
Salários, participações no lucro e encargos sociais	88,7	5,7%	87,1	4,4%	130,7	6,2%	-1,8%	50,1%	109,6	5,2%	-16,1%
Obrigações tributárias	95,7	6,1%	118,5	6,0%	177,8	8,4%	23,8%	50,0%	181,6	8,6%	2,1%
Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar	213,8	13,7%	237,9	12,2%	311,9	14,8%	11,3%	31,1%	215,3	10,2%	-31,0%
Fretes a pagar	18,9	1,2%	18,0	0,9%	25,6	1,2%	-4,8%	42,2%	26,9	1,3%	5,1%
Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	-	0,0%	13,4	0,7%	15,8	0,7%	0,0%	17,9%	17,8	0,8%	12,7%
Provisão para perdas com operações de derivativos	2,2	0,1%	6,4	0,3%	-	0,0%	190,9%	-	-	0,0%	0,0%
Outras obrigações	18,5	1,2%	21,4	1,1%	29,1	1,4%	15,7%	36,0%	25,3	1,2%	-13,1%
Provisões diversas	3,7	0,2%	0,9	0,0%	-	0,0%	-75,7%	-	-	0,0%	0,0%
Não circulante	193,6	12,4%	318,3	16,2%	349,9	16,5%	64,4%	9,9%	201,8	9,5%	-42,6%
Empréstimos e financiamentos	127,1	8,1%	260,0	13,2%	289,5	13,7%	104,6%	11,3%	143,3	6,8%	-50,5%
Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	62,2	4,0%	51,0	2,6%	51,1	2,4%	(18,0)%	0,2%	57,5	2,7%	12,5%
Outras obrigações	4,3	0,3%	7,3	0,4%	9,3	0,4%	69,8%	27,4%	-	0,0%	-100,0%
Participação dos minoritários	0,0	0,0%	0,0	0,0%	0,0	0,0%	0,0%	0,0%	-	0,0%	0,0%
Patrimônio líquido	640,7	40,9%	679,0	34,5%	698,4	33,0%	6,0%	2,9%	788,5	37,4%	12,9%
Capital social	233,9	14,9%	390,6	19,9%	391,4	18,5%	67,0%	0,2%	401,2	19,0%	2,5%
Reservas de capital	134,9	8,6%	154,4	7,9%	140,5	6,7%	14,5%	-9,0%	142,0	6,7%	1,1%
Reservas de lucros	272,1	17,4%	165,2	8,4%	161,7	7,6%	-39,3%	-2,1%	160,8	7,6%	-0,6%
Ajustes de avaliação patrimonial	-	0,0%	(8,4)	-0,5%	5,2	0,2%	-	-161,9%	(7,5)	-0,4%	-244,2%
Ações em tesouraria	(0,2)	0,0%	(2,7)	-0,1%	(0,4)	0,0%	1.250,0%	-85,2%	(0,0)	0,0%	-100,0%
Prejuízos acumulados	-	0,0%	(20,1)	-1,1%	-	0,0%	0,0%	-	91,9	4,4%	0,0%
Total do passivo e do patrimônio líquido	1.565,9	100,0%	1.965,6	100,0%	2.115,9	100,0%	25,5%	7,6%	2.111,1	100,0%	-0,3%

[1] Análise vertical.

Outras Informações Financeiras

	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de			Semestre encerrado em 30 de junho de	
	2006	**2007**	**2008**	**2008**	**2009**
			(em milhões de R$)		
Lucro líquido	460,8	465,4	518,1	219,7	307,1
(+) Depreciações e amortizações	54,6	76,3	89,6	43,7	46,6
(+) Receitas (despesas) financeiras líquidas	(9,9)	7,3	9,4	14,0	5,9
(+) IRPJ e CSLL	149,0	156,6	229,6	89,5	72,5
EBITDA [1]	654,5	705,6	846,7	366,9	432,1

	Em 31 de dezembro de			Em 30 de junho de	
	2006	**2007**	**2008**	**2008**	**2009**
Endividamento:					
Empréstimos e financiamentos totais	(203,0)	(549,0)	(480,1)	(352,0)	(468,7)
(+) Ganhos (perdas) não realizados com operações de derivativos	(2,2)	(6,4)	38,1	(14,7)	4,0
(--) Disponibilidades	275,2	405,4	350,5	269,3	295,6
Empréstimos e financiamentos líquidos [2]	70,0	(150,0)	(91,5)	(97,4)	(169,1)

(1) EBITDA conforme definição constante da Seção "Definições". Para informações adicionais sobre a reconciliação entre o lucro líquido e o EBITDA, veja a seção "Discussão e Análise da Administração sobre a Situação Financeira e o Resultado das Operações".

(2) Empréstimos e financiamentos líquidos correspondem ao total dos empréstimos e financiamentos mais os ganhos ou perdas não realizados com operações de derivativos menos as disponibilidades.

		Exercício social encerrado em 31 de dezembro de		
Informações sobre produtividade [1]		**2006**	**2007**	**2008**
Consultoras Natura disponíveis (em milhares) [2]		561,0	632,0	731,0
Consultoras Natura ativas (em milhares) [3]	*A*	445,0	472,0	562,0
Revendedores ativos do mercado total (em milhares) [4]	*B*	2.454,0	2.897,0	3.028,0
Revendedores ativos do mercado excluindo Natura (em milhares)	*C = B – A*	2.009,0	2.426,0	2.467,0
Volume de negócios Natura (em milhões de R$) [5]	*D*	5.224,0	5.704,0	6.409,0
Volume de negócios mercado (em milhões de R$) [6]	*E*	14.490,0	16.178,0	18.441,0
Volume de negócios do mercado excluindo Natura (em milhões de R$)	*F = E – D*	9.266,0	10.474,0	12.032,0
Produtividade das Consultoras Natura ativas (R$ por ano por Consultora Natura Ativa)	***D / A***	11.739,0	12.091,0	11.412,0
Produtividade dos Revendedores ativos do mercado brasileiro excluindo Natura (R$ por ano por Revendedor ativo)	***F / C***	4.612,0	4.318,0	4.878,0
Produtividade Natura / Produtividade mercado excluindo Natura		2,5	2,8	2,3

Notas:

(1) Todas as informações constantes nesta tabela referem-se às operações da Companhia no Brasil.

(2) Exclui as Consultoras Natura que não realizaram ao menos um pedido de compra durante os três últimos Ciclos de Venda.

(3) Exclui as Consultoras Natura que não realizaram ao menos um pedido de compra durante o mês de dezembro de cada ano. Número correspondente à média aritmética do número de Consultoras Natura ativas no final do período indicado e no final do período imediatamente anterior.

(4) Fonte: ABEVD.

(5) Volume de negócios: apenas para fins de comparação foi aplicada a mesma metodologia utilizada pela ABEVD, considerando um *mark up* de 43% (preço sugestão de venda) o que não reflete a política de preços praticada pela Consultora Natura, que tem como prática o oferecimento de desconto aos consumidores e compra de produtos para consumo próprio.

(6) Volume de negócios total do mercado de venda direta brasileiro calculado pela ABEVD.

INFORMAÇÕES RELATIVAS À OFERTA

COMPOSIÇÃO ATUAL DO CAPITAL SOCIAL

Na data deste Prospecto, o nosso capital social era de R$401.166.387,64, totalmente integralizado e dividido em 430.028.699 ações ordinárias, sem valor nominal.

O quadro abaixo indica a quantidade de ações detidas por acionistas titulares de 5,0% ou mais das ações de emissão da Companhia e pelos membros do Conselho de Administração da Companhia, na data deste Prospecto e após a conclusão da Oferta, sem considerar as Ações do Lote Suplementar:

	Antes da Oferta		Após a Oferta[1]	
Acionistas	**Ações**	**(%)**	**Ações**	**(%)**
Lisis Participações S.A [2]	120.879.920	28,11	95.946.968	22,31
Utopia Participações S.A. [3]	115.350.380	26,82	91.557.964	21,29
Passos Participações S.A.[4]	28.481.455	6,62	22.606.809	5,26
ANP Participações S.A. [5]	28.452.225	6,62	22.583.608	5,25
RM Futura Participações S.A. [6]	20.055.430	4,66	15.918.754	3,70
Antonio Luiz da Cunha Seabra [*]	617.763	0,14	6.488.285	1,51
Guilherme Peirão Leal [*]	597.829	0,14	6.192.568	1,44
Pedro Luiz Barreiros Passos [*]	159.426	0,04	1.530.564	0,36
Anizio Pinotti [*]	159.420	0,04	1.529.014	0,36
Ronuel Macedo de Mattos [*]	59.782	0,01	1.070.913	0,25
Outros Conselheiros e Diretores	2.323.785	0,54	2.323.785	0,54
Ações em Tesouraria	1.655	0,00	1.655	0,00
Outros	112.889.629	26,25	162.277.812	37,74
Total	**430.028.699**	**100,00**	**430.028.699**	**100,00**

(1) Sem considerar o exercício da Opção de Lote Suplementar.
(2) Empresa controlada pelo Sr. Antonio Luiz da Cunha Seabra.
(3) Empresa controlada pelo Sr. Guilherme Peirão Leal.
(4) Empresa controlada pelo Sr. Pedro Luiz Barreiros Passos.
(5) Empresa controlada pelo Sr. Anizio Pinotti.
(6) Empresa controlada pelo Sr. Ronuel Macedo de Mattos.
(*) Em virtude da redução de capital social das sociedades controladas pelos Acionistas Vendedores atualmente em curso, os Acionistas Vendedores receberão ações de nossa emissão atualmente detidas por essas sociedades, sendo que tais ações serão subsequentemente vendidas na Oferta. Para maiores informações acerca da redução de capital das sociedades controladas pelos Acionistas Vendedores, veja a seção "Principais Acionistas e Acionistas Vendedores - Alterações Relevantes Recentes da Participação de Membros do Grupo de Controle", na página 212 deste Prospecto.

O quadro abaixo indica a quantidade de ações detidas por acionistas titulares de 5% ou mais das ações de emissão da Companhia e pelos membros do Conselho de Administração, na data deste Prospecto e após a conclusão da Oferta, assumindo a colocação da totalidade das Ações do Lote Suplementar:

	Antes da Oferta		Após a Oferta [1]	
Acionistas	**Ações**	**(%)**	**Ações**	**(%)**
Lisis Participações S.A [2]	120.879.920	28,11	95.946.968	22,31
Utopia Participações S.A. [3]	115.350.380	26,82	91.557.964	21,29
Passos Participações S.A.[4]	28.481.455	6,62	22.606.809	5,26
ANP Participações S.A. [5]	28.452.225	6,62	22.583.608	5,25
RM Futura Participações S.A. [6]	20.055.430	4,66	15.918.754	3,70
Antonio Luiz da Cunha Seabra [*]	617.763	0,14	3.628.920	0,84
Guilherme Peirão Leal [*]	597.829	0,14	3.462.917	0,81
Pedro Luiz Barreiros Passos [*]	159.426	0,04	855.038	0,20
Anizio Pinotti [*]	159.420	0,04	854.160	0,20
Ronuel Macedo de Mattos [*]	59.782	0,01	602.081	0,14
Outros Conselheiros e Diretores	2.323.785	0,54	2.323.785	0,54
Ações em Tesouraria	1.655	0,00	1.655	0,00
Outros	112.889.629	26,25	169.686.040	39,46
Total	**430.028.699**	**100,00**	**430.028.699**	**100,00**

(1) Considerando o exercício da Opção de Lote Suplementar.
(2) Empresa controlada pelo Sr. Antonio Luiz da Cunha Seabra.
(3) Empresa controlada pelo Sr. Guilherme Peirão Leal.
(4) Empresa controlada pelo Sr. Pedro Luiz Barreiros Passos.
(5) Empresa controlada pelo Sr. Anizio Pinotti.
(6) Empresa controlada pelo Sr. Ronuel Macedo de Mattos.
(*) Em virtude da redução de capital social das sociedades controladas pelos Acionistas Vendedores atualmente em curso, os Acionistas Vendedores receberão ações de nossa emissão atualmente detidas por essas sociedades, sendo que tais ações serão subsequentemente vendidas na Oferta. Para maiores informações acerca da redução de capital das sociedades controladas pelos Acionistas Vendedores, veja a seção "Principais Acionistas e Acionistas Vendedores - Alterações Relevantes Recentes da Participação de Membros do Grupo de Controle", na página 212 deste Prospecto.

ACIONISTAS VENDEDORES

Os acionistas vendedores Antonio Luiz da Cunha Seabra, Guilherme Peirão Leal e Pedro Luiz Barreiros Passos são também membros de nosso conselho de administração. Para maiores informações acerca destes acionistas vendedores, veja as seções "Administração – Conselho de Administração" e "Principais Acionistas e Acionistas Vendedores" nas páginas 198 e 208 deste Prospecto.

Os acionistas vendedores Anizio Pinotti e Ronuel Macedo de Mattos não são administradores da Companhia. Para maiores informações acerca destes acionistas vendedores, veja a seção "Principais Acionistas e Acionistas Vendedores" na página 208 deste Prospecto.

DESCRIÇÃO DA OFERTA

Serão ofertadas, inicialmente, 49.388.183 Ações de titularidade dos Acionistas Vendedores, representativas de aproximadamente 11,49% do capital social da Companhia, por meio de uma oferta pública secundária, a ser realizada no Brasil, em mercado de balcão não-organizado, nos termos da Instrução CVM 400 e das demais disposições legais aplicáveis, sob coordenação dos Coordenadores da Oferta e com a participação de determinadas Instituições Participantes da Oferta por eles convidadas. Serão também realizados, simultaneamente, esforços de colocação das Ações no exterior pelos Agentes de Colocação Internacional e por determinadas instituições financeiras por eles contratadas, exclusivamente junto a investidores institucionais qualificados residentes e domiciliados nos Estados Unidos da América, conforme definidos na Regra 144A do *Securities Act*, com base em isenções de registro previstas no *Securities Act* e nos regulamentos editados ao amparo do *Securities Act*, e a investidores nos demais países, exceto no Brasil e nos Estados Unidos da América, em conformidade com os procedimentos previstos no Regulamento S, observada a legislação aplicável no país de domicílio de cada investidor estrangeiro que invista no Brasil em conformidade com os mecanismos de investimento da Resolução do CMN 2.689, da Instrução CVM 325 e da Lei 4.131. Não foi e nem será realizado nenhum registro da Oferta ou das Ações na SEC ou em qualquer agência ou órgão regulador do mercado de capitais de qualquer outro país, exceto no Brasil.

Nos termos do artigo 24 da Instrução CVM 400, a quantidade total de Ações inicialmente ofertada poderá ser acrescida de um lote suplementar de até 15% (quinze por cento) das Ações inicialmente ofertadas no âmbito da Oferta, ou seja, em até 7.408.228 (sete milhões, quatrocentas e oito mil, duzentas e vinte e oito) ações ordinárias de emissão da Companhia, nas mesmas condições e preço das Ações inicialmente ofertadas ("Ações do Lote Suplementar"), conforme opção outorgada pelos Acionistas Vendedores ao UBS Pactual, as quais serão destinadas a atender um eventual excesso de demanda que venha a ser constatado no decorrer da Oferta ("Opção de Lote Suplementar"). O UBS Pactual terá o direito exclusivo, a partir da data de assinatura do Contrato de Distribuição e por um período de até 30 (trinta) dias contados, inclusive, da data de publicação do Anúncio de Início, de exercer a Opção de Lote Suplementar ("Período de Exercício"), no todo ou em parte, em uma ou mais vezes, após notificação ao Coordenador Líder e ao J.P. Morgan, desde que a decisão de sobrealocação das Ações no momento em que for fixado o Preço por Ação tenha sido tomada em comum acordo entre os Coordenadores da Oferta.

PREÇO POR AÇÃO

O Preço por Ação será fixado após a apuração do resultado do Procedimento de *Bookbuilding* realizado pelos *Joint Bookrunners*, conforme os artigos 23, parágrafo 1º, e 44 da Instrução CVM 400, tendo como parâmetro (i) a cotação das ações ordinárias de nossa emissão na BM&FBOVESPA e (ii) as indicações de interesse, em função da qualidade da demanda (por volume e preço) coletada junto aos Investidores Institucionais durante o Procedimento de *Bookbuilding*. A escolha do critério de preço de mercado para a determinação do Preço por Ação por meio da realização do Procedimento de *Bookbuilding* justifica-se pelo fato de que tal critério refletirá o valor pelo qual os Investidores Institucionais apresentarão suas intenções de aquisição das Ações no âmbito da Oferta Institucional. No Procedimento de *Bookbuilding*, serão aceitas intenções de investimento de Investidores Institucionais que sejam Pessoas Vinculadas até o limite de 10% das Ações inicialmente ofertadas, sem considerar as Ações do Lote Suplementar, sendo as intenções de investimento realizadas por Investidores Institucionais que sejam Pessoas Vinculadas fora

dessas condições, automaticamente canceladas. **O investimento nas Ações por Investidores Institucionais que sejam Pessoas Vinculadas poderá promover má formação do preço ou de liquidez das ações ordinárias de emissão da Companhia no mercado secundário.** Os investimentos realizados em decorrência dos contratos de *total return swap* e/ou outros instrumentos financeiros que tenham o mesmo efeito, firmados no exterior, não serão considerados investimentos por Pessoas Vinculadas para fins da Oferta. Os Investidores Não-Institucionais que aderirem à Oferta de Varejo não participarão do Procedimento de *Bookbuilding* e, portanto, do processo de determinação do Preço por Ação.

Para informações relacionadas a riscos relativos à má formação do preço ou liquidez das ações ordinárias de emissão da Companhia no mercado secundário, veja a seção "Fatores de Risco - Risco de má formação do Preço por Ação e/ou de liquidez das ações de nossa emissão no mercado secundário" na página 86 deste Prospecto.

QUANTIDADE, VALOR, ESPÉCIE DAS AÇÕES OBJETO DA OFERTA E RECURSOS LÍQUIDOS

As nossas ações são negociadas na BM&FBOVESPA, sob o código "NATU3", no segmento especial de listagem do Novo Mercado, conforme o Contrato de Participação no Novo Mercado, celebrado em 26 de abril de 2004. Para maiores informações acerca das nossas ações, veja as seções "Descrição do Estatuto Social – Política de Negociação das Próprias Ações" e "Descrição do Estatuto Social – Negociação em Bolsa de Valores" nas páginas 218 e 219 deste Prospecto.

Na hipótese de não haver exercício da Opção de Lote Suplementar:

Ofertante	Quantidade de Ações	Preço por Ação (R$) [1]	Montante (R$)	Recursos Recebidos Líquidos de Comissões (R$)
Antonio Luiz da Cunha Seabra	19.062.430	26,30	501.341.909	492.568.426
Guilherme Peirão Leal	18.197.677	26,30	478.598.905	470.223.424
Pedro Luiz Barreiros Passos	4.503.508	26,30	118.442.260	116.369.521
Anizio Pinotti	4.499.023	26,30	118.324.305	116.253.630
Ronuel Macedo de Mattos	3.125.545	26,30	82.201.834	80.763.301
Total	**49.388.183**	**26,30**	**1.298.909.213**	**1.276.178.302**

(1) Baseado na cotação de fechamento das ações ordinárias de nossa emissão na BM&FBOVESPA em 14 de julho de 2009, o qual será definido, após a conclusão do Procedimento de *Bookbuilding*.

Na hipótese de haver exercício integral da Opção de Lote Suplementar:

Ofertante	Quantidade de Ações	Preço por Ação (R$) [1]	Montante (R$)	Recursos Recebidos Líquidos de Comissões (R$)
Antonio Luiz da Cunha Seabra	21.921.795	26,30	576.543.209	566.453.702
Guilherme Peirão Leal	20.927.328	26,30	550.388.726	540.756.924
Pedro Luiz Barreiros Passos	5.179.034	26,30	136.208.594	133.824.944
Anizio Pinotti	5.173.877	26,30	136.072.965	133.691.688
Ronuel Macedo de Mattos	3.594.377	26,30	94.532.115	92.877.803
Total	**56.796.411**	**26,30**	**1.493.745.609**	**1.467.605.061**

(1) Baseado na cotação de fechamento das ações ordinárias de nossa emissão na BM&FBOVESPA em 14 de julho de 2009, o qual será definido, após a conclusão do Procedimento de *Bookbuilding*.

CUSTOS DE DISTRIBUIÇÃO

As comissões relativas à Oferta serão pagas diretamente pelos Acionistas Vendedores, e as despesas relativas à Oferta serão suportadas pela Companhia e pelos Acionistas Vendedores.

A divisão das despesas relativas à Oferta entre a Companhia e os Acionistas Vendedores será realizada da seguinte forma: os Acionistas Vendedores serão responsáveis pelas despesas decorrentes de (i) pagamento dos advogados contratados pelos Coordenadores da Oferta, (ii) despesas de *roadshow*, e (iii) despesas com o assessor financeiro da Oferta. Por sua vez, a Companhia será responsável pelo pagamento (i) das taxas de registro da Oferta, (ii) dos advogados da Companhia, (iii) das despesas com os auditores independentes, e (iv) das despesas relacionadas à impressão dos documentos relacionadas à Oferta, incluindo seus prospectos.

Para estimativa dos custos com comissões adotou-se o Preço por Ação com base na cotação das ações ordinárias de emissão da Companhia na BM&FBOVESPA em 14 de julho de 2009, sem considerar as Ações do Lote Suplementar:

Despesas [2]	**Valor em R$** [1]	**Custo por Ação**	**% em Relação ao Valor Total da Oferta / Preço por Ação**
Comissão de Estruturação	3.636.945,80	0,07	0,28
Comissão de Garantia Firme	3.636.945,80	0,07	0,28
Comissão de Colocação	10.910.837,39	0,22	0,84
Comissão de Incentivo	4.546.182,25	0,09	0,35
Total de Comissões	**22.730.911,23**	**0,46**	**1,75**
Taxa de Registro na CVM	82.870,00	0,00	0,01
Outras Despesas	554.618,22	0,01	0,04
Advogados [3]	1.580.000,00	0,03	0,12
Auditores	450.000,00	0,01	0,03
Publicidade da Oferta [4]	300.000,00	0,01	0,02
Total	**25.698.399,45**	**0,52**	**1,98%**

(1) Baseado na cotação de fechamento das ações ordinárias de nossa emissão na BM&FBOVESPA em 14 de julho de 2009, o qual será definido após a conclusão do Procedimento de *Bookbuilding*.
(2) Despesas incluem comissão dos Coordenadores da Oferta, dos Coordenadores Contratados e das Corretoras.
(3) Despesas estimadas dos consultores legais dos Acionistas Vendedores e dos Coordenadores da Oferta, para o direito brasileiro e para o direito dos Estados Unidos.
(4) Incluídos os custos estimados com a apresentação para investidores (*roadshow*).

Além da remuneração prevista acima, nenhuma outra será contratada ou paga aos Coordenadores da Oferta, direta ou indiretamente, por força ou em decorrência do Contrato de Distribuição, sem prévia manifestação da CVM.

PÚBLICO ALVO DA OFERTA

A Oferta será direcionada, na Oferta de Varejo, aos Investidores Não-Institucionais e, na Oferta Institucional, aos Investidores Institucionais.

CRONOGRAMA E PROCEDIMENTOS DA OFERTA

A Oferta deverá ter início após o encerramento do Período de Reserva, a conclusão do Procedimento de *Bookbuilding*, a concessão do registro da Oferta pela CVM, a assinatura do Contrato de Distribuição, a publicação do Anúncio de Início e a disponibilização do Prospecto Definitivo aos investidores. Segue abaixo um cronograma tentativo das principais etapas da Oferta:

Ordem dos Eventos	Eventos	Data de Realização / Data prevista [1]
1.	Protocolo na ANBID do pedido de análise prévia da Oferta Publicação do Fato Relevante comunicando o pedido de registro da Oferta Disponibilização da 1ª versão do Prospecto Preliminar da Oferta nas páginas da rede mundial de computadores da CVM e da Companhia	02.07.09
2.	Publicação do Aviso ao Mercado (sem logotipo das Corretoras Consorciadas) Disponibilização do Prospecto Preliminar da Oferta Início do *road show* Início do Procedimento de *Bookbuilding*	21.07.09
3.	Republicação do Aviso ao Mercado (com logotipo das Corretoras Consorciadas) Início do Período de Reserva	28.07.09
4.	Encerramento do Período de Reserva	29.07.09
5.	Encerramento do *road show* Encerramento do Procedimento de *Bookbuilding* Fixação do Preço por Ação Assinatura do Contrato de Distribuição e demais contratos relativos à Oferta	30.07.09
6.	Obtenção do Registro da Oferta perante a CVM Publicação do Anúncio de Início Disponibilização do Prospecto Definitivo da Oferta Início da Oferta Início do prazo para o exercício da Opção de Lote Suplementar	31.07.09
7.	Data de Liquidação da Oferta	05.08.09
8.	Encerramento do prazo para o exercício da Opção de Lote Suplementar	31.08.09
9.	Data máxima para liquidação das Ações do Lote Suplementar	03.09.09
10.	Data máxima de publicação do Anúncio de Encerramento Término da Oferta	08.09.09

[1] Todas as datas previstas são meramente indicativas e estão sujeitas a alterações e adiamentos.

Para informações acerca da alteração, revogação, modificação, suspensão ou cancelamento da Oferta, ver página 64, abaixo.

PROCEDIMENTO DA DISTRIBUIÇÃO NA OFERTA

As Instituições Participantes da Oferta efetuarão a distribuição das Ações aos Investidores Não-Institucionais e aos Investidores Institucionais, nos termos da Instrução CVM 400, e observado o esforço de dispersão acionária previsto no Regulamento do Novo Mercado e o disposto abaixo.

Oferta de Varejo

O montante mínimo de 10% e máximo de 15% das Ações, excluídas as Ações do Lote Suplementar, será destinado prioritariamente à colocação pública a Investidores Não-Institucionais que realizarem Pedido de Reserva, observado que os Coordenadores da Oferta poderão, a seu exclusivo critério, aumentar a quantidade de Ações destinadas à Oferta de Varejo.

Os Pedidos de Reserva serão efetuados por Investidores Não-Institucionais de maneira irrevogável e irretratável, exceto pelo disposto nos itens (viii) a (x) abaixo, observadas as condições do próprio instrumento de Pedido de Reserva e o disposto abaixo:

(i) Cada um dos Investidores Não-Institucionais interessados poderá efetuar Pedido de Reserva junto a uma única Instituição Participante da Oferta, no Período de Reserva, observado o disposto no item (ii) abaixo e os valores mínimo e máximo de investimento de R$3.000,00 (três mil reais) e R$300.000,00 (trezentos mil reais), respectivamente, por Investidor Não-Institucional, sendo que tais Investidores Não-Institucionais poderão estipular, no Pedido de Reserva, um preço máximo por Ação como condição de eficácia de seu Pedido de Reserva, nos termos do parágrafo 3º do artigo 45 da Instrução CVM 400, sem necessidade de posterior confirmação. Os Pedidos de Reserva realizados pelos Investidores Não-Institucionais que estipularem, como condição de sua eficácia, um preço máximo por Ação inferior ao Preço por Ação serão automaticamente cancelados pela Instituição Participante da Oferta junto à qual o Pedido de Reserva tenha sido realizado e o valor eventualmente depositado pelo Investidor Não-Institucional lhe será devolvido, sem juros nem correção monetária, no prazo de até 3 (três) dias úteis da data da publicação do Anúncio de Início. As Instituições Participantes da Oferta somente atenderão Pedidos de Reserva realizados por Investidores Não-Institucionais titulares de conta corrente ou de conta de investimento nelas aberta ou mantida pelo respectivo investidor. As Instituições Participantes da Oferta poderão, a seu exclusivo critério, exigir a manutenção de recursos em conta de investimento nela aberta e/ou mantida, para garantia do Pedido de Reserva. Dessa forma, os Coordenadores da Oferta recomendam aos Investidores Não-Institucionais interessados na realização de Pedidos de Reserva que leiam cuidadosamente os termos e condições estipulados no Pedido de Reserva, especialmente os procedimentos relativos à liquidação da Oferta, e as informações constantes dos Prospectos, e que verifiquem com a Instituição Participante da Oferta de sua preferência, antes de realizar seu Pedido de Reserva, a necessidade de manutenção de recursos em conta de investimento nela aberta e/ou mantida, para fins de garantia do Pedido de Reserva;

(ii) Os Investidores Não-Institucionais que sejam Pessoas Vinculadas, terão seus Pedidos de Reserva cancelados na hipótese de haver excesso de demanda superior em um terço à quantidade de Ações inicialmente ofertada, nos termos do artigo 55 da Instrução CVM 400;

(iii) Na hipótese de a totalidade dos Pedidos de Reserva realizados por Investidores Não-Institucionais não superar a totalidade das Ações destinadas à Oferta de Varejo, excluídas as Ações do Lote Suplementar, não haverá rateio, sendo todos os Investidores Não-Institucionais integralmente atendidos em todas as suas reservas. Quaisquer sobras no lote originalmente alocado aos Investidores Não-Institucionais serão destinadas à Oferta Institucional;

(iv) Na hipótese de a totalidade dos Pedidos de Reserva realizados por Investidores Não-Institucionais superar a totalidade das Ações destinadas à Oferta de Varejo, excluídas as Ações do Lote Suplementar, será realizado o rateio das Ações entre todos os Investidores Não-Institucionais que tiverem realizado Pedidos de Reserva, da seguinte forma: (a) até o limite de R$5.000,00 (cinco mil reais), inclusive, o critério de rateio será a divisão igualitária e sucessiva de tais Ações, limitado ao valor individual de cada um dos Pedidos de Reserva e à quantidade total de Ações destinadas à Oferta de Varejo; e (b) uma vez atendido o critério descrito no item (a) acima, as Ações destinadas à Oferta de Varejo remanescentes serão rateadas entre os Investidores Não-Institucionais remanescentes, proporcionalmente ao valor de cada Pedido de Reserva, desconsiderando-se, em ambos os casos, as frações de Ações;

(v) Até às 16 horas do dia imediatamente seguinte à data de publicação do Anúncio de Início, cada Instituição Participante da Oferta deverá informar àqueles Investidores Não-Institucionais de quem tenha recebido Pedidos de Reserva o número de Ações a serem por eles adquiridas e o valor a ser pago em razão de tal aquisição, por meio de seu respectivo endereço eletrônico, ou, na sua ausência, por telefone ou correspondência. O pagamento será limitado ao valor do Pedido de Reserva, ressalvada a possibilidade de rateio, conforme previsto no item (iv) acima;

(vi) Cada Investidor Não-Institucional deverá efetuar o pagamento do valor indicado no item (v) acima, junto à Instituição Participante da Oferta em que efetuou seu respectivo Pedido de Reserva, em

recursos imediatamente disponíveis, até as 10 horas e 30 minutos da Data de Liquidação. Não havendo pagamento pontual, o Pedido de Reserva será automaticamente cancelado pela Instituição Participante da Oferta junto a qual o Pedido de Reserva tenha sido realizado;

(vii) Na Data de Liquidação, após as 16 horas, a BM&FBOVESPA, em nome de cada uma das Instituições Participantes da Oferta em que o Pedido de Reserva tenha sido realizado, entregará a cada Investidor Não-Institucional que com ela tenha feito a reserva, o número de Ações correspondente à relação entre o valor do investimento pretendido constante do Pedido de Reserva e o Preço por Ação, observado o disposto nos itens (viii) a (x) abaixo, respectivamente, e a possibilidade de rateio prevista no item (iv) acima. Caso tal relação resulte em fração de Ação, o valor do investimento será limitado ao valor correspondente ao maior número inteiro de Ações;

(viii) O Investidor Não-Institucional somente poderá desistir do Pedido de Reserva efetuado nas hipóteses de suspensão ou modificação da Oferta, ou ainda de divergência relevante entre as informações do Prospecto Preliminar e do Prospecto Definitivo, que altere substancialmente o risco assumido pelo investidor ou sua decisão de investimento, conforme previsto nos artigos 20, 27 e no parágrafo 4º do artigo 45 da Instrução CVM 400, respectivamente. Nesta hipótese, tais investidores deverão informar sua decisão de desistência do Pedido de Reserva à Instituição Participante da Oferta com a qual tiverem efetuado Pedido de Reserva, no prazo de 5 (cinco) dias úteis contados da data de divulgação de eventual suspensão ou modificação da Oferta, ou até o 5º (quinto) dia útil subsequente à data de disponibilização do Prospecto Definitivo no caso de divergência relevante nos termos deste item (viii). Em caso de modificação da Oferta, as Instituições Participantes da Oferta deverão acautelar-se e certificar-se no momento do recebimento das aceitações da Oferta, de que o Investidor Não-Institucional está ciente de que a Oferta foi alterada e de que tem conhecimento das novas condições. Caso o Investidor Não-Institucional já tenha aderido à Oferta, as Instituições Participantes da Oferta deverão comunicá-lo diretamente a respeito da modificação efetuada e, caso o Investidor Não-Institucional não informe por escrito a Instituição Participante da Oferta de sua desistência do Pedido de Reserva no prazo acima mencionado, será presumido que tal Investidor Não-Institucional manteve o seu Pedido de Reserva e, portanto, tal investidor deverá efetuar o pagamento em conformidade com os termos e no prazo previsto no respectivo Pedido de Reserva. Caso o Investidor Não-Institucional já tenha efetuado o pagamento e venha a desistir do Pedido de Reserva nos termos deste inciso, os valores depositados serão devolvidos sem juros ou correção monetária, sem reembolso e com dedução, se for o caso, dos valores relativos aos tributos incidentes, no prazo de 3 (três) dias úteis contados do pedido de cancelamento do respectivo Pedido de Reserva;

(ix) Na hipótese de não conclusão da Oferta, de resilição do Contrato de Distribuição, ou ainda, de qualquer outra hipótese de devolução dos Pedidos de Reserva, em função de expressa disposição legal ou regulamentar, os Pedidos de Reserva serão considerados automaticamente cancelados e o valor do depósito eventualmente efetuado por cada Investidor Não-Institucional será devolvido, sem juros ou correção monetária, sem reembolso e com dedução, se for o caso, dos valores relativos aos tributos incidentes, no prazo de até 3 (três) dias úteis após o cancelamento do Pedido de Reserva. A Instituição Participante da Oferta comunicará aos Investidores Não-Institucionais que com ela tenham realizado Pedido de Reserva o cancelamento da Oferta, o que ocorrerá, inclusive, através de publicação de aviso ao mercado; e

(x) Na hipótese de haver descumprimento, por qualquer dos Coordenadores Contratados ou das Corretoras, de qualquer das normas de conduta previstas na regulamentação aplicável à Oferta, incluindo, sem limitação, aquelas previstas na Instrução CVM 400 e qualquer das obrigações previstas nos respectivos instrumentos de adesão ao Contrato de Distribuição ou em qualquer contrato celebrado no âmbito da Oferta, ou ainda, na hipótese de manifestação indevida na mídia durante o período de silêncio, conforme previsto no artigo 48 da Instrução CVM 400, tal Coordenador Contratado ou Corretora, a critério dos Coordenadores da Oferta, deixará de integrar o grupo de instituições financeiras responsáveis pela colocação das Ações no âmbito da Oferta, sendo cancelados todos os Pedidos de Reserva que tenha recebido. O Coordenador Contratado ou a Corretora a que se refere este item (x) deverá informar imediatamente os Investidores Não-Institucionais que com ela tenham realizado Pedido de Reserva sobre o referido cancelamento. Nos casos em que o Investidor Não-Institucional já tenha efetuado o

pagamento, os valores depositados serão devolvidos sem juros ou correção monetária, no prazo de três dias úteis contados da comunicação da exclusão do referido Coordenador Contratado ou Corretora.

Os Investidores Não-Institucionais interessados na apresentação do Pedido de Reserva deverão ler cuidadosamente os termos e condições estipulados nos Pedidos de Reserva, especialmente no que diz respeito aos procedimentos relativos à liquidação da Oferta, bem como as informações constantes do Prospecto Preliminar.

Oferta Institucional

Após o atendimento dos Pedidos de Reserva na Oferta de Varejo, as Ações serão destinadas à colocação pública junto a Investidores Institucionais, não sendo admitidas para estes Investidores Institucionais reservas antecipadas e inexistindo valores mínimos ou máximos de investimento. Adicionalmente, poderão ser aceitas intenções de investimento de Investidores Institucionais que sejam Pessoas Vinculadas até o limite de 10% das Ações inicialmente ofertadas, sem considerar as Ações do Lote Suplementar, sendo as intenções de investimento realizadas por Investidores Institucionais que sejam Pessoas Vinculadas fora dessas condições, automaticamente canceladas. Na hipótese de haver excesso de demanda superior em um terço à quantidade de Ações inicialmente ofertada, nos termos do artigo 55 da Instrução CVM 400, serão canceladas as ordens de investimento de Investidores Institucionais que sejam Pessoas Vinculadas. **O investimento nas Ações por Investidores Institucionais que sejam Pessoas Vinculadas poderá promover má formação do preço ou de liquidez das ações ordinárias de emissão da Companhia no mercado secundário.** Os investimentos realizados em decorrência dos contratos de *total return swap* e/ou outros instrumentos financeiros que tenham o mesmo efeito, firmados no exterior, não serão considerados investimentos por Pessoas Vinculadas para fins da Oferta. Caso o número de Ações objeto de ordens recebidas de Investidores Institucionais durante o Procedimento de *Bookbuilding* exceda o total de Ações remanescentes após o atendimento dos Pedidos de Reserva dos Investidores Não-Institucionais, nos termos e condições acima descritos, terão prioridade no atendimento de suas respectivas ordens os Investidores Institucionais que, a critério exclusivo dos Coordenadores da Oferta, da Companhia e dos Acionistas Vendedores, melhor atendam o objetivo da Oferta de criar uma base diversificada de acionistas formada por Investidores Institucionais com diferentes critérios de avaliação sobre as perspectivas da Companhia, seu setor de atuação e a conjuntura macroeconômica brasileira e internacional, observado que os Coordenadores da Oferta deverão assegurar a adequação do investimento ao perfil de risco de seus clientes, bem como o tratamento justo e eqüitativo aos investidores e realizar os esforços de dispersão acionária previstos no Regulamento do Novo Mercado. Para informações acerca dos riscos relacionados à participação de Investidores Institucionais que sejam Pessoas Vinculadas no processo de fixação do Preço por Ação, veja a seção "Fatores de Risco - Risco de má formação do Preço por Ação e/ou de liquidez das Ações no mercado secundário" na página 86 deste Prospecto.

Os Investidores Institucionais deverão realizar a aquisição das Ações da Oferta mediante o pagamento à vista, em moeda corrente nacional, no ato da aquisição, calculado pelo Preço por Ação multiplicado pela quantidade de Ações alocadas, de acordo com os procedimentos previstos no Contrato de Distribuição. A aquisição das Ações será formalizada mediante assinatura de contrato de compra e venda previamente aprovado pela CVM.

Para informações relacionadas a riscos relativos à má formação do preço ou liquidez das ações ordinárias de emissão da Companhia no mercado secundário, veja a seção "Fatores de Risco - Risco de má formação do Preço por Ação e/ou de liquidez das ações de nossa emissão no mercado secundário" na página 86 deste Prospecto.

PERÍODO DE COLOCAÇÃO, DATA DE LIQUIDAÇÃO E PRAZO DA OFERTA

Os Coordenadores da Oferta terão o prazo de até 3 (três) dias úteis, contados da data de publicação do Anúncio de Início, para efetuar a colocação das Ações ("Período de Colocação"). A liquidação física e financeira da Oferta está prevista para ser realizada no último dia do Período de Colocação ("Data de Liquidação"), exceto com relação à liquidação das Ações do Lote Suplementar (caso seja exercida a

Opção de Lote Suplementar), cuja liquidação ocorrerá dentro do prazo de até 3 (três) dias úteis contados do exercício da Opção de Lote Suplementar.

O prazo de distribuição das Ações terá início na data de publicação do Anúncio de Início e se encerrará em até 6 (seis) meses contados da data de publicação do Anúncio de Início, ou até a data de publicação do Anúncio de Encerramento, o que ocorrer primeiro ("Prazo de Distribuição").

CONTRATO DE DISTRIBUIÇÃO

A Companhia, os Acionistas Vendedores, os Coordenadores da Oferta e a BM&FBOVESPA celebrarão o Contrato de Distribuição que estará disponível para consulta ou cópia nos endereços dos Coordenadores da Oferta indicados nesta seção em "- Informações Complementares" na página 69 deste Prospecto.

Nos termos do *Placement Facilitation Agreement*, a ser firmado na mesma data de celebração do Contrato de Distribuição, os Agentes de Colocação Internacional realizarão, exclusivamente no exterior, esforços de venda das Ações, objeto da garantia firme de liquidação por parte dos *Joint Bookrunners* sob o Contrato de Distribuição, para Investidores Estrangeiros. As Ações que forem objeto de esforços de venda no exterior pelo Agente de Colocação Internacional serão obrigatoriamente adquiridas, liquidadas e pagas aos Coordenadores da Oferta em Real, nos termos do artigo 19, parágrafo 4.º, da Lei do Mercado de Valores Mobiliários.

O Contrato de Distribuição e o *Placement Facilitation Agreement* apresentam cláusulas de indenização em favor dos *Joint Bookrunners* e dos Agentes de Colocação Internacional, respectivamente, caso eles venham a sofrer perdas por conta de declaração inverídica ou alegada declaração inverídica, ou omissão ou alegada omissão da Companhia ou dos Acionistas Vendedores sobre fato relevante neste Prospecto ou no *Preliminary Offering Memorandum* e nas informações prestadas por ocasião da aceitação da Oferta por parte dos investidores (*Time of Sale Information*). Caso os *Joint Bookrunners* ou os Agentes de Colocação Internacional venham a sofrer perdas em relação a estas questões, eles poderão ter direito de regresso contra a Companhia e/ou os Acionistas Vendedores por conta destas cláusulas de indenização. Adicionalmente, o *Placement Facilitation Agreement* possui declarações específicas em relação à observância de isenções das leis de valores mobiliários dos Estados Unidos, as quais, se descumpridas poderão dar ensejo a outros potenciais procedimentos judiciais.

O Contrato de Distribuição e o *Placement Facilitation Agreement* estabelecem que as obrigações dos Coordenadores da Oferta, dos Agentes de Colocação Internacional, da Companhia e dos Acionistas Vendedores estão sujeitas a determinadas condições que visam a atestar aos Coordenadores da Oferta a não ocorrência de eventos materialmente adversos em relação à Companhia, a conformidade da Oferta com as legislações aplicáveis e a consistência das informações financeiras da Companhia divulgadas neste Prospecto e no Prospecto Definitivo, imediatamente antes da realização, pelos Coordenadores da Oferta, do início da distribuição das Ações.

Para informações relacionadas a riscos relativos às hipóteses de pagamento de indenizações, veja a seção "Fatores de Risco – A Oferta poderá nos deixar expostos a riscos relativos a uma oferta de valores mobiliários no Brasil, com esforços de venda no exterior. Os riscos relativos a esforços de venda de valores mobiliários no exterior são potencialmente maiores do que os riscos relativos a uma oferta de valores mobiliários no Brasil" na página 88 deste Prospecto.

INFORMAÇÕES SOBRE A GARANTIA FIRME DE LIQUIDAÇÃO

As Ações serão colocadas no Brasil pelos *Joint Bookrunners* em regime de garantia firme de liquidação, sem presunção de solidariedade entre eles, observado o disposto na Instrução CVM 400 e as condições estabelecidas no Contrato de Distribuição. A garantia firme de liquidação será vinculante a partir do momento em que forem concluídos, cumulativamente, os seguintes atos: (i) conclusão do Procedimento de *Bookbuilding*, (ii) deferimento do registro da Oferta pela CVM, (iii) assinatura do Contrato de Distribuição, (iv) disponibilização do Prospecto Definitivo aos investidores e (v) publicação do Anúncio de Início. No último dia do Período de Colocação, os *Joint Bookrunners* obrigam-se, de maneira não solidária, a adquirir as Ações que

não tiverem sido adquiridas por tais investidores, pelo Preço por Ação, na proporção e limites das respectivas garantias firmes de liquidação prestadas nos termos do Contrato de Distribuição. A proporção prevista acima poderá ser realocada entre os *Joint Bookrunners*, desde que tal realocação tenha sido realizada em comum acordo entre os eles. Em caso de exercício da garantia firme de liquidação e posterior revenda das Ações junto ao público pelos Coordenadores da Oferta durante o Prazo de Distribuição, o preço de revenda será o preço de mercado das ações ordinárias de emissão da Companhia, até o limite máximo do Preço por Ação, ressalvada a atividade de estabilização realizada nos termos do Contrato de Estabilização.

Nos termos do Contrato de Distribuição, os respectivos limites individuais de garantia firme de liquidação individual e não solidária prestada por cada Coordenador da Oferta são os seguintes:

Coordenador	% em relação ao total de Ações da Oferta
Itaú BBA	33,3%
J.P. Morgan	33,3%
UBS Pactual	33,3%
Total	**100,0%**

RESTRIÇÕES À NEGOCIAÇÃO DE AÇÕES (LOCK-UP)

Nos termos dos contratos de restrição à negociação a serem firmados com os Agentes de Colocação Internacional, a Companhia, os membros de seu Conselho de Administração e de sua Diretoria e os Acionistas Vendedores obrigar-se-ão a não alienar as ações de emissão da Companhia de sua titularidade e derivativos lastreados em tais ações pelo prazo de 90 dias a contar da data do Prospecto Definitivo, inclusive, sujeito a determinadas exceções.

ESTABILIZAÇÃO DO PREÇO DAS AÇÕES

O UBS Pactual, por intermédio da UBS Pactual Corretora de Títulos e Valores Mobiliários S.A., poderá, a seu exclusivo critério, conduzir atividades de estabilização de preço das Ações, no prazo de até 30 (trinta) dias contados da data de publicação do Anúncio de Início, inclusive, por meio de operações de compra e venda de ações ordinárias de emissão da Companhia, observadas as disposições legais aplicáveis e o disposto no Contrato de Estabilização, o qual deverá ser previamente aprovado pela BM&FBOVESPA e pela CVM antes da publicação do Anúncio de Início. O Contrato de Estabilização estará disponível para consulta ou cópia nos endereços dos Coordenadores da Oferta indicados nesta seção em "- Informações Complementares" na página 69 deste Prospecto.

DIREITOS, VANTAGENS E RESTRIÇÕES DAS AÇÕES

As Ações garantem aos seus titulares todos os direitos assegurados às ações de emissão da Companhia, nos termos previstos em seu Estatuto Social, na Lei das Sociedades por Ações e no Regulamento do Novo Mercado, conforme descrito no presente Prospecto, dentre os quais incluem-se os seguintes:

- direito de voto nas assembléias gerais da Companhia, sendo que cada ação corresponde a um voto;
- direito ao dividendo obrigatório, em cada exercício social, equivalente a 30% do lucro líquido ajustado nos termos do artigo 202 da Lei das Sociedades por Ações;
- direito de alienação de suas ações nas mesmas condições asseguradas ao acionista controlador alienante no caso de alienação, direta ou indireta, a título oneroso, do controle da Companhia, tanto por meio de uma única operação, como por meio de operações sucessivas (tag along);
- direito de alienar as ações em oferta pública a ser realizada pelos acionistas controladores, em caso de cancelamento do registro de companhia aberta ou de cancelamento de listagem das ações no Novo Mercado, pelo seu valor econômico, apurado mediante elaboração de laudo de avaliação por empresa especializada e independente;

- direito de alienar as ações, no caso de aquisição por qualquer acionista de ações em quantidade igual ou superior a 15% (quinze por cento) do capital social, em oferta pública a ser realizada pelo adquirente, por valor correspondente ao maior valor entre (a) a cotação unitária mais alta atingida pelas ações de emissão da Companhia, durante o período de 12 (doze) meses anterior à realização da oferta pública, em qualquer bolsa de valores na qual as ações de emissão da Companhia forem transacionadas; (b) o preço unitário mais alto pago pelo acionista adquirente, a qualquer tempo, por uma ação ou lote de ações de emissão da Companhia; e (c) o valor equivalente a 12 (doze) vezes o EBITDA Médio da Companhia, deduzido o endividamento consolidado líquido da Companhia, dividido pelo número total de ações de emissão da Companhia, acrescido de prêmio de 50% do valor da ação; e

- todos os demais direitos assegurados às ações ordinárias de emissão da Companhia, nos termos previstos no Regulamento do Novo Mercado, no Estatuto Social da Companhia e na Lei das Sociedades por Ações, conforme descritos neste Prospecto, sendo que as Ações objeto da Oferta assegurarão aos seus titulares direito integral ao recebimento de dividendos e demais distribuições pertinentes às Ações que vierem a ser declarados pela Companhia a partir da Data de Liquidação.

COTAÇÃO DAS AÇÕES NA BM&FBOVESPA

As tabelas abaixo indicam os preços de fechamento de venda, na alta e na baixa, para as ações ordinárias de emissão da Companhia na BM&FBOVESPA, nos períodos indicados. As cotações abaixo indicadas consideram os preços das ações após o desdobramento aprovado em 31 de março de 2006 (uma ação foi desdobrada em cinco ações).

	Reais por Ação Ordinária			
	Mínima	**Média**	**Máxima**	**Ex-Direito**
2004	6,81	9,19	12,99	04/08/04
2005	10,28	13,55	18,94	03/03/2005; 04/05/05; 02/08/05; 29/11/05
2006	16,51	22,52	27,75	03/03/06; 01/08/06
2007	15,57	21,65	27,22	07/03/2007; 31/07/07; 05/03/08
2008	13,46	17,44	21,76	31/07/08; 02/03/09

Fonte: Bloomberg (Preços de fechamento)

	Reais por Ação Ordinária			
	Mínima	**Média**	**Máxima**	**Ex- Direito** [1]
Primeiro Trimestre 2007	19,99	23,64	27,22	07/03/07
Segundo Trimestre 2007	20,62	23,21	25,44	31/07/07
Terceiro Trimestre 2007	17,67	21,13	24,67	NA
Quarto Trimestre 2007	15,57	18,53	23,73	05/03/08
Primeiro Trimestre 2008	13,46	15,82	17,59	NA
Segundo Trimestre 2008	14,84	17,51	19,27	31/07/08
Terceiro Trimestre 2008	14,31	17,35	19,45	NA
Quarto Trimestre 2008	16,01	19,00	21,76	02/03/09
Novembro 2008	19,06	19,99	21,00	-
Dezembro 2008	18,09	20,22	21,76	-
Janeiro 2009	18,38	19,44	20,78	NA
Fevereiro 2009	19,16	20,23	21,00	NA
Março 2009	19,85	21,40	22,65	NA
Abril 2009	22,00	23,64	26,97	NA
Maio 2009	25,90	27,28	28,86	NA
Junho 2009	24,75	25,84	26,34	NA
Julho 2009[2]	25,40	26,13	27,88	NA

(1) A partir das datas indicadas, as ações passaram a ser transacionadas "ex-direitos" (Juros sobre Capital Próprio e Dividendos). Para mais informações acerca das alterações no capital social da Companhia e do pagamento de dividendos, veja a seção "Descrição do Estatuto Social – Histórico do Capital Social" e "Descrição do Estatuto Social – Alocação do Lucro Líquido e Distribuição de Dividendos - Dividendos" nas páginas 217 e 223 deste Prospecto.

(2) Até 16 de julho de 2009.

Fonte: Bloomberg (Preços de Fechamento)

ALTERAÇÃO DAS CIRCUNSTÂNCIAS, REVOGAÇÃO OU MODIFICAÇÃO

Os Acionistas Vendedores e os Coordenadores da Oferta podem requerer que a CVM autorize a modificação ou cancelamento da Oferta, caso ocorram alterações posteriores, relevantes e inesperadas nas circunstâncias inerentes à Oferta existentes na data do pedido de registro da Oferta, que resulte em um aumento relevante nos riscos assumidos pelos Acionistas Vendedores e pelos Coordenadores da Oferta. Adicionalmente, os Acionistas Vendedores e os Coordenadores da Oferta podem modificar, a qualquer tempo, a Oferta, a fim de melhorar seus termos e condições para os investidores, conforme disposto no parágrafo 3.º do artigo 25 da Instrução CVM 400. Caso o requerimento de modificação das condições da Oferta seja aceito pela CVM, o prazo para distribuição da Oferta poderá ser adiado em até 90 dias, contados da aprovação do pedido de registro. Se a Oferta for cancelada, os atos de aceitação anteriores e posteriores ao cancelamento serão considerados ineficazes e os contratos de compra e venda eventualmente firmados serão automaticamente cancelados.

A revogação da Oferta ou qualquer modificação na Oferta será imediatamente divulgada por meio do jornal Valor Econômico, veículo também usado para divulgação do Aviso ao Mercado, do Anúncio de Início e do Anúncio de Encerramento, conforme disposto no artigo 27 da Instrução CVM 400 ("Aviso ao Mercado"). Em caso de modificação da Oferta, as Instituições Participantes da Oferta deverão acautelar-se e certificar-se no momento do recebimento das aceitações da Oferta, de que o investidor está ciente de que a Oferta foi alterada e de que tem conhecimento das novas condições. As Instituições Participantes da Oferta deverão acautelar-se e certificar-se, no momento de recebimento das aceitações da Oferta, de que os investidores estejam cientes de que a Oferta foi alterada e de que tem conhecimento das novas condições. Os investidores que já tiverem aderido à Oferta deverão ser diretamente comunicados pelas Instituições Participantes da Oferta a respeito da modificação efetuada e, caso não informem por escrito a Instituição Participante da Oferta de sua desistência do Pedido de Reserva ou de suas ordens no Procedimento de *Bookbuilding* no prazo de cinco dias úteis a contar do envio da informação de modificação da Oferta pelas Instituições Participantes da Oferta, será presumido que o investidor manteve o seu Pedido de Reserva ou suas ordens no Procedimento de *Bookbuilding*. Nesta hipótese, os Participantes da Oferta presumirão que os investidores pretendem manter a declaração de aceitação.

Em qualquer hipótese, a revogação torna ineficazes a Oferta e os atos de aceitação anteriores ou posteriores, devendo ser restituídos integralmente aos investidores aceitantes os valores dados em contrapartida às Ações, no prazo de três dias úteis da data de divulgação da revogação, sem qualquer remuneração ou correção monetária, conforme disposto no artigo 26 da Instrução CVM 400.

SUSPENSÃO E CANCELAMENTO DA OFERTA

Nos termos do artigo 19 da Instrução CVM 400, a CVM: (i) poderá suspender ou cancelar, a qualquer tempo, uma oferta que (a) esteja se processando em condições diversas das constantes da Instrução CVM 400 ou do registro ou (b) tenha sido havida por ilegal, contrária à regulamentação da CVM ou fraudulenta, ainda que depois de obtido o respectivo registro; e (ii) deverá suspender qualquer oferta quando verificar ilegalidade ou violação de regulamento sanáveis. O prazo de suspensão de uma oferta não poderá ser superior a 30 dias, durante o qual a irregularidade apontada deverá ser sanada. Findo tal prazo sem que tenham sido sanados os vícios que determinaram a suspensão, a CVM deverá ordenar a retirada da referida oferta e cancelar o respectivo registro.

A suspensão ou o cancelamento da Oferta será informado aos investidores que já tenham aceitado a Oferta, sendo-lhes facultado, na hipótese de suspensão, a possibilidade de revogar a aceitação até o 5º dia útil posterior ao recebimento da respectiva comunicação. Todos os investidores que já tenham aceitado a Oferta, na hipótese de seu cancelamento, e os investidores que tenham revogado a sua aceitação, na hipótese de suspensão, conforme previsto acima, terão direito à restituição integral dos valores dados em contrapartida às Ações, conforme o disposto no parágrafo único do artigo 20 da Instrução CVM 400, no prazo de três dias úteis, sem qualquer remuneração ou correção monetária.

RELACIONAMENTO ENTRE A COMPANHIA, OS ACIONISTAS VENDEDORES E AS INSTITUIÇÕES PARTICIPANTES DA OFERTA

Relacionamento entre a Companhia e os Coordenadores da Oferta e seus conglomerados econômicos

Relacionamento entre a Companhia e o Coordenador Líder e seu conglomerado econômico

Na data deste Prospecto, além do relacionamento relativo à Oferta, possuímos relacionamento comercial com o Coordenador Líder e com sociedades pertencentes ao seu conglomerado econômico. Tal relacionamento envolve, atualmente, a prestação de serviços de folha de pagamento contemplando 5.698 Colaboradores da Companhia, além de seguros de propriedades e serviços de pagamento e recebimento (*cash management*), em valor aproximado de R$550,0 milhões por mês, referentes a aproximadamente 30 mil pagamentos por mês. Além disso, possuímos investimentos (R$40,5 milhões em 30 de junho de 2009) e operações de crédito com sociedades do conglomerado econômico do Coordenador Líder, nos termos abaixo. Para mais informações acerca das operações de crédito, veja "Contratos Financeiros" na página 141 deste Prospecto.

O Coordenador Líder é nosso credor nas seguintes operações:

- operações de BNDES Exim, no valor total de R$27,0 milhões, cujo saldo, em 13 de julho de 2009, era de R$28,4 milhões, com vencimento final em 15 de maio de 2010, corrigidas por uma taxa de juros prefixada e amortizações trimestrais e com garantia de alienação fiduciária de equipamentos e garantia/aval Natura;

- operações Finame, no valor total de R$4,8 milhões, cujo saldo, em 13 de julho de 2009, era de R$2,3 milhões, com vencimentos finais entre abril de 2010 e julho de 2012, corrigidas por uma taxa de juros prefixada ou pela TJLP acrescida de taxa de juros prefixada e amortizações mensais; e

- carta de crédito de importação datada de 8 de maio de 2008, no valor total de R$2,5 milhões e com vencimento em 30 de setembro de 2009.

Exceto pelo disposto acima, nós não possuímos qualquer outro relacionamento com o Coordenador Líder e seu conglomerado econômico. Nós poderemos, no futuro, contratar com o Coordenador Líder ou sociedades de seu conglomerado econômico operações financeiras usuais necessárias à condução de nossas atividades.

O Coordenador Líder atuou como coordenador da oferta de nosso processo de abertura de capital em 2004. Nos últimos 12 meses, o Coordenador Líder não participou de nenhuma oferta de títulos e valores mobiliários de emissão da Companhia.

Exceto pela remuneração prevista em "Custos de Distribuição" na página 56 deste Prospecto, não há qualquer outra a ser paga por nós ao Coordenador Líder cujo cálculo esteja relacionado ao Preço por Ação.

Itaú USA Securities Inc. e/ou suas afiliadas poderão celebrar, no exterior, a pedido de seus clientes, operações com derivativos, tendo as Ações da Oferta como ativo de referência, de acordo com as quais se comprometerão a pagar a seus clientes a taxa de retorno das Ações da Oferta, contra o recebimento de taxas de juros fixas ou flutuantes (operações com *total return swap*). Itaú USA Securities Inc. e/ou suas afiliadas poderão adquirir Ações da Oferta como forma de proteção para essas operações. Tais operações poderão influenciar a demanda e o preço das Ações da Oferta, sem, contudo, gerar demanda artificial durante a Oferta.

Relacionamento entre a Companhia e o J.P. Morgan e seu conglomerado econômico

Na data deste Prospecto, além do relacionamento referente à Oferta, não mantemos relações comerciais com o J.P. Morgan ou sociedades de seu conglomerado econômico. Não obstante, poderemos, no futuro, contratar o J.P. Morgan para nos assessorar na realização de investimentos, na colocação de valores mobiliários ou em quaisquer outras operações necessárias para a condução das nossas atividades.

Nos últimos 12 meses, o J.P. Morgan não participou de nenhuma oferta de títulos e valores mobiliários de emissão da Companhia.

Exceto pela remuneração prevista em "Custos de Distribuição" na página 56 deste Prospecto, não há qualquer outra a ser paga por nós ao J.P. Morgan cujo cálculo esteja relacionado ao Preço por Ação.

JP Morgan Securities Inc. e/ou suas afiliadas poderão celebrar, no exterior, a pedido de seus clientes, operações com derivativos, tendo as Ações da Oferta como ativo de referência, de acordo com as quais se comprometerão a pagar a seus clientes a taxa de retorno das Ações da Oferta, contra o recebimento de taxas de juros fixas ou flutuantes (operações com *total return swap*). JP Morgan Securities Inc. e/ou suas afiliadas poderão adquirir Ações da Oferta como forma de proteção para essas operações. Tais operações poderão influenciar a demanda e o preço das Ações da Oferta, sem, contudo, gerar demanda artificial durante a Oferta.

Relacionamento entre a Companhia e o UBS Pactual e seu conglomerado econômico

Na data deste Prospecto, além do relacionamento relativo à Oferta e da contratação da UBS Pactual Corretora de Títulos e Valores Mobiliários S.A. como formador de mercado para nossas Ações, nos termos abaixo, não mantemos relacionamento com o UBS Pactual ou sociedades de seu conglomerado econômico. Contratamos, em 2 de julho de 2009, a UBS Pactual Corretora de Títulos e Valores Mobiliários S.A. como formador de mercado para as nossas ações, por um período de seis meses, prorrogáveis por mais seis meses. Além disso, poderemos, no futuro, contratar o UBS Pactual para nos assessorar na realização de investimentos, na colocação de valores mobiliários ou em quaisquer outras operações necessárias para a condução das nossas atividades.

Exceto pelo disposto acima, nós não possuímos qualquer outro relacionamento com o UBS Pactual e seu conglomerado econômico. Nós podemos, no futuro, contratar com o UBS Pactual ou sociedades de seu conglomerado econômico operações financeiras usuais necessárias à condução de nossas atividades.

Exceto pela remuneração prevista em "Custos de Distribuição" na página 56 deste Prospecto, não há qualquer outra a ser paga por nós ao UBS Pactual cujo cálculo esteja relacionado ao Preço por Ação.

O UBS Pactual atuou como coordenador líder de nosso processo de abertura de capital. Nos últimos 12 meses, o UBS Pactual não participou de nenhuma oferta de títulos e valores mobiliários de emissão da Companhia.

UBS AG London Branch, filial do acionista controlador do UBS Pactual, Coordenador da Oferta, e/ou suas afiliadas poderão celebrar, no exterior, a pedido de seus clientes, operações com derivativos, tendo as Ações como ativo de referência, de acordo com as quais se comprometerão a pagar a seus clientes a taxa de retorno das Ações, contra o recebimento de taxas de juros fixas ou flutuantes (operações com *total return swap*). UBS AG London Branch e/ou suas afiliadas poderão adquirir Ações como forma de proteção para essas operações. Tais operações poderão influenciar a demanda e o preço das Ações, sem, contudo, gerar demanda artificial durante a Oferta.

Relacionamento entre a Companhia e o Deutsche Bank e seu conglomerado econômico

Na data deste Prospecto, além do relacionamento relativo à Oferta, não mantemos relacionamento com o Deutsche Bank ou sociedades de seu conglomerado econômico. Não obstante, poderemos, no futuro, contratar o Deutsche Bank para nos assessorar na realização de investimentos, na colocação de valores mobiliários ou em quaisquer outras operações necessárias para a condução das nossas atividades.

Nos últimos 12 meses, o Deutsche Bank não participou de nenhuma oferta de títulos e valores mobiliários de emissão da Companhia.

Exceto pela remuneração prevista em "Custos de Distribuição" na página 56 deste Prospecto, não há qualquer outra a ser paga por nós ao UBS cujo cálculo esteja relacionado ao Preço por Ação.

Deutsche Bank Securities Inc. e/ou suas afiliadas poderão celebrar, no exterior, a pedido de seus clientes, operações com derivativos, tendo as Ações da Oferta como ativo de referência, de acordo com as quais se comprometerão a pagar a seus clientes a taxa de retorno das Ações da Oferta, contra o recebimento de taxas de juros fixas ou flutuantes (operações com *total return swap*). Deutsche Bank Securities Inc. e/ou suas afiliadas poderão adquirir Ações da Oferta como forma de proteção para essas operações. Tais

operações poderão influenciar a demanda e o preço das Ações da Oferta, sem, contudo, gerar demanda artificial durante a Oferta.

Relacionamento entre a Companhia e os Coordenadores Contratados

Relacionamento entre a Companhia e o BB BI e seu conglomerado econômico

O BB BI é uma subsidiária integral do BB para o exercício da atividade de banco de investimento.

O BB é nosso credor em diversos empréstimos e linhas de crédito. Nossos Colaboradores têm plano de previdência privada e convênio de empréstimo consignado em folha com o BB. As consultoras Natura abrem conta corrente de forma simplificada no BB, fruto de um convênio por nós firmado. Além disto, o BB nos presta serviços de pagamento e recebimento (cash management), câmbio, aplicações financeiras, prestação de fiança, operações de swap e operações de crédito. Para mais informações acerca das operações de crédito, veja "Contratos Financeiros" na página 141 deste Prospecto.

Contratamos as seguintes operações com o BB:

- operações de BNDES Exim, no valor total de US$40,9 milhões, cujo saldo, em 30 de junho de 2009, era de R$75,4 milhões, com vencimento em janeiro de 2010 e fevereiro de 2011, corrigidas pela TJLP e pela TJFPE, acrescidas de taxas de juros pré-fixadas, com amortizações programadas e com garantia de fiança;

- operação de conta garantida com saldo, em 30 de junho de 2009, de R$28,3 milhões, remunerada por um percentual do CDI, com garantia de fiança;

- operações de prestação de fiança, no valor total de R$160,5 milhões, com vencimentos entre fevereiro de 2010 e outubro de 2016, remuneradas por taxas de juros pré-fixadas, com garantia de fiança; e, por fim,

- operações de swap, com valor base total de R$6,6 milhões, com vencimento entre fevereiro de 2010 e janeiro de 2013.

Sociedades integrantes do grupo econômico do BB podem possuir ações de nossa emissão, diretamente ou em fundos de investimentos administrados e/ou geridos por tais sociedades, adquiridas em operações regulares em bolsa de valores a preços e condições de mercado – em todos os casos, participações minoritárias que não atingem e não atingiram, nos últimos 12 meses, 5% de nosso capital social.

O BB BI atuou como instituição subcontratada em nosso processo de abertura de capital em 2004. Nos últimos 12 meses, o BB BI não participou de nenhuma oferta de títulos e valores mobiliários de emissão da Companhia.

Exceto pelo disposto acima, nós não possuímos qualquer outro relacionamento com o BB BI. Nós poderemos, no futuro, contratar com o BB BI ou sociedades de seu conglomerado econômico operações financeiras usuais necessárias à condução de nossas atividades.

Exceto pela remuneração prevista em "Custos de Distribuição" na página 56 deste Prospecto, não há qualquer outra a ser paga por nós ao BB BI cujo cálculo esteja relacionado ao Preço por Ação.

Relacionamento entre os Acionistas Vendedores e os Coordenadores da Oferta e seus conglomerados econômicos

Sr. Antonio Luiz da Cunha Seabra

O Sr. Seabra (i) possui conta corrente no Banco Itaú S.A. e no Unibanco – União de Bancos Brasileiros S.A. e realiza operações habituais no que concerne à administração de seus investimentos com estes bancos, incluindo a contratação de produtos de previdência privada, e (ii) mantém relações comerciais com o Itaú BBA relativas à presente Oferta. O Sr. Seabra não mantém relações comerciais diretas com o J.P. Morgan, o UBS Pactual ou o Deutsche Bank, exceto no que se relaciona à presente Oferta.

Sr. Guilherme Peirão Leal

O Sr. Leal (i) possui conta corrente no Banco Itaú S.A. e no Unibanco – União de Bancos Brasileiros S.A. e realiza operações habituais no que concerne à administração de seus investimentos com estes bancos, incluindo a contratação de produtos de previdência privada, e (ii) mantém relações comerciais com o Itaú BBA relativas à presente Oferta. O Sr. Leal não mantém relações comerciais diretas com o J.P. Morgan, o UBS Pactual ou o Deutsche Bank, exceto no que se relaciona à presente Oferta.

Sr. Pedro Luiz Barreiros Passos

O Sr. Passos (i) possui conta corrente no Banco Itaú S.A. e no Unibanco – União de Bancos Brasileiros S.A. e realiza operações habituais no que concerne à administração de seus investimentos com estes bancos, incluindo a contratação de produtos de previdência privada, e (ii) mantém relações comerciais com o Itaú BBA relativas à presente Oferta. O Sr. Passos não mantém relações comerciais diretas com o J.P. Morgan, o UBS Pactual ou o Deutsche Bank, exceto no que se relaciona à presente Oferta.

Sr. Anizio Pinotti

O Sr. Pinotti (i) possui conta corrente no Banco Itaú S.A., instituição financeira do mesmo conglomerado econômico do Coordenador Líder, e realiza operações habituais no que concerne à administração de seus investimentos com este banco e com o Unibanco – União de Bancos Brasileiros S.A., instituição financeira do mesmo conglomerado econômico do Coordenador Líder, e (ii) mantém relações comerciais com o Itaú BBA relativas à presente Oferta. O Sr. Pinotti não mantém relações comerciais com o J.P. Morgan, o UBS Pactual ou o Deutsche Bank, exceto no que se relaciona à presente Oferta.

Sr. Ronuel Macedo de Mattos

O Sr. Mattos (i) possui conta corrente no Banco Itaú S.A. e no Unibanco – União de Bancos Brasileiros S.A. e realiza operações habituais no que concerne à administração de seus investimentos com estes bancos, incluindo a contratação de produtos de previdência privada, e (ii) mantém relações comerciais com o Itaú BBA relativas à presente Oferta. O Sr. Mattos não mantém relações comerciais diretas com o J.P. Morgan, o UBS Pactual ou o Deutsche Bank, exceto no que se relaciona à presente Oferta.

Além dos relacionamentos descritos acima, os Acionistas Vendedores poderão, no futuro, contratar os Coordenadores da Oferta para assessorá-los na realização de investimentos, na colocação de valores mobiliários ou em quaisquer outras operações de derivativos, de empréstimo, de câmbio ou quaisquer outras operações usuais de banco de investimento nos mercados local e global.

Relacionamento entre os Acionistas Vendedores e os Coordenadores Contratados

Sr. Antonio Luiz da Cunha Seabra

O Sr. Seabra não mantém relações comerciais diretas com o BB e/ou com o BB BI, exceto no que se relaciona à presente Oferta.

Sr. Guilherme Peirão Leal

O Sr. Leal não mantém relações comerciais diretas com o BB e/ou com o BB BI, exceto no que se relaciona à presente Oferta.

Sr. Pedro Luiz Barreiros Passos

O Sr. Passos não mantém relações comerciais diretas com o BB e/ou com o BB BI, exceto no que se relaciona à presente Oferta.

Sr. Anizio Pinotti

O Sr. Pinotti possui conta corrente no BB, instituição financeira do mesmo conglomerado econômico do BB BI, e realiza operações habituais no que concerne à administração de seus investimentos com este banco e mantém relações comerciais com o BB BI relativas à presente Oferta.

Sr. Ronuel Macedo de Mattos

O Sr. Mattos não mantém relações comerciais diretas com o BB e/ou com o BB BI, exceto no que se relaciona à presente Oferta.

DECLARAÇÃO SOBRE A REMUNERAÇÃO A SER RECEBIDA PELAS INSTITUIÇÕES PARTICIPANTES DA OFERTA NO ÂMBITO DA OFERTA

Além da remuneração a ser recebida pelas Instituições Participantes da Oferta no âmbito da Oferta, conforme descrito no item "Custos de Distribuição" na página 56 deste Prospecto e previsto no Contrato de Distribuição (para informações sobre a forma de cálculo da remuneração, vide cláusula nona do Contrato de Distribuição), e do eventual saldo positivo a ser recebido em decorrência da realização da atividade de estabilização, o qual será dividido igualmente entre os *Joint Bookrunners*, as Instituições Participantes da Oferta não receberão qualquer outra remuneração no âmbito da Oferta.

DECLARAÇÃO DE INADEQUAÇÃO DE INVESTIMENTO

O investimento em ações representa um investimento de risco, visto que é um investimento em renda variável e, assim, investidores que pretendam investir nas Ações estão sujeitos a diversos riscos, inclusive à volatilidade do mercado de capitais. Ainda assim, não há nenhuma classe ou categoria de investidor que esteja proibida por lei de adquirir as Ações. Para informações adicionais, veja a seção "Fatores de Risco" na página 79 deste Prospecto.

INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES

Os Coordenadores da Oferta recomendam aos investidores, antes de tomar qualquer decisão de investimento relativa à Oferta, a consulta a este Prospecto e ao Prospecto Definitivo. A leitura deste Prospecto e do Prospecto Definitivo possibilitará aos investidores uma análise detalhada dos termos e condições da Oferta e dos riscos a ela inerentes.

Para a obtenção de informações adicionais, sobre a Oferta ou obter cópias deste Prospecto os investidores interessados poderão contatar quaisquer dos Participantes da Oferta, nos endereços indicados abaixo:

Coordenador Líder

Banco Itaú BBA S.A.
Avenida Brigadeiro Faria Lima, 3.400, 4º andar
São Paulo, SP
Fone: (11) 3708-8000
Fax: (11) 3708-8107
At.: Sr. Fernando Iunes
www.itaubba.com.br/portugues/atividades/prospectos.asp

Coordenadores da Oferta

Banco J.P. Morgan S.A.
Avenida Brigadeiro Faria Lima, 3.729, 13º andar, São Paulo, SP
São Paulo, SP
Tel: (11) 3048-3444
Fax: (11) 3048-3760
At.: Sr. Marcelo Vainstein
www.jpmorgan.com/pages/jpmorgan/investbk/brasil/prospecto/natura

Banco UBS Pactual S.A.
Avenida Brigadeiro Faria Lima, 3.729, 8º a 10º andares
São Paulo, SP
Tel: (11) 3383-2000
Fax: (11) 3383-2001
At.: Sr. Fábio Nazari
http://www.ubs.com/1/p/ubslatinamerica/capital_markets.html

Deutsche Bank S.A. - Banco Alemão
Avenida Brigadeiro Faria Lima, 3.900, 13º, 14º e 15º andares
São Paulo, SP
Fone: (11) 2113-5259
Fax: (11) 2113-5120
At.: Sra. Maria Carolina Lacerda
http://www.db.com/brazil/content/5030_ofertas.htm

Coordenadores Contratados

BB Banco de Investimento S.A.
Rua Senador Dantas, 105, 36º andar
20031-204, Rio de Janeiro, RJ, Brasil
Tel.: (21) 3808-3507
Fax: (21) 3808-3239
At.: Sr. Renato Bezerra dos Santos
www.bb.com.br/ofertapublica

CORRETORAS

Nas dependências das Corretoras credenciadas pela BM&FBOVESPA para participar da Oferta e no endereço eletrônico da BM&FBOVESPA na rede mundial de computadores (www.bovespa.com.br).

INSTITUIÇÃO ESCRITURADORA DAS AÇÕES

A instituição financeira contratada para prestação de serviços de custódia, escrituração e transferência das ações de emissão da Companhia é a Itaú Corretora de Valores Mobiliários S.A.

O Aviso ao Mercado foi intencionalmente publicado na data de publicação deste Prospecto sem a indicação das Corretoras e deverá ser republicado na data de início do Período de Reserva com os logotipos das Corretoras, a partir de cuja data poderão ser obtidas informações adicionais sobre as Corretoras Consorciadas no *site* da Internet da BM&FBOVESPA (www.cblc.com.br).

OPERAÇÕES VINCULADAS À OFERTA

Além das operações de empréstimos e financiamentos concedidas pelo Coordenador Líder e/ou pelo BB BI, conforme mencionadas nas seções "Informações Relativas à Oferta – Relacionamento entre a Companhia e os Coordenadores da Oferta e seus conglomerados econômicos – Relacionamento entre a Companhia e o Coordenador Líder e seu conglomerado econômico", "Informações Relativas à Oferta – Relacionamento entre a Companhia e os Coordenadores Contratados" e "Discussão e Análise da Administração sobre a Situação Financeira e o Resultado das Operações – Contratos de Financiamento Relevantes" nas páginas 65, 67 e 141 deste Prospecto, não existem outros empréstimos em aberto vinculados à presente Oferta.

APRESENTAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES INTERMEDIÁRIAS

ITAÚ BBA – COORDENADOR LÍDER

O Itaú BBA é o banco de atacado do grupo Itaú Unibanco Banco Múltiplo. Com trajetória marcada por associações bem-sucedidas e visão para oferecer os melhores produtos e serviços para empresas, o Itaú BBA é resultado da fusão dos bancos BBA e das áreas corporate do Banco Itaú S.A. e Unibanco – União de Bancos Brasileiros S.A. Em 31 de dezembro de 2008, o Itaú BBA apresentou os seguintes resultados: os ativos de R$130,3 bilhões, patrimônio líquido de R$5,9 bilhões e lucro líquido de R$411 milhões.

A história do Itaú BBA começa com o BBA Creditanstalt, fundado em 1988 em São Paulo, por Fernão Bracher e Antonio Beltran, em parceria com o maior banco da Áustria. A atuação do banco estava voltada para operações financeiras bancárias, com características de atacado, e destaque para underwriting, hedge, crédito e câmbio.

Em 1991, foi a única instituição brasileira a coordenar o consórcio de bancos estrangeiros para investimentos no programa de privatização de empresas estatais. Ainda no mesmo ano, recebeu autorização do Banco Central para operar subsidiária em Bahamas e atender demanda de clientes na Área Internacional.

Em 1994, assinou acordo de cooperação com a administradora de recursos Paribas Capital. No ano seguinte, juntou-se ao Capital Group, de Los Angeles, para formar a administradora de fundos BBA Capital. Adquiriu a Financiadora Mappin e criou a Fináustria, especializada em financiamento de veículos. Nessa época, já contava com sucursais em Campinas, Rio de Janeiro, Porto Alegre e Belo Horizonte.

Em 2001, o BBA tem novo parceiro de negócios, em razão da compra do Creditanstalt pelo grupo alemão HVB. No ano seguinte, a associação com o Grupo Icatu fez surgir duas empresas: a BBA Icatu Corretora e a BBA Icatu Investimentos.

No final de 2002, ocorreu a associação com o Banco Itaú S.A., surgindo assim uma nova instituição: o Itaú BBA. Com gestão autônoma para conduzir todos os negócios de clientes corporate e banco de investimento do grupo, passa a contar com a base sólida de capital e liquidez do Itaú e a especialização e destacada atuação do BBA no segmento de atacado.

Em 2005, o Itaú BBA ampliou as atividades de banco de investimentos e rapidamente consolidou como um importante player de mercado em fusões e aquisições, equities e fixed income local. A partir de 2008, iniciou expansão de suas atividades em fixed income internacional e produtos estruturados.

Em 2009, o Banco Central do Brasil aprovou a associação entre o Itaú e o Unibanco. O Itaú BBA uniu-se com a área Corporate do Unibanco, e ainda concentrou as atividades de Tesouraria Institucional do grupo, tendo como desafio ser o melhor banco de atacado, investimento e Tesouraria da América Latina.

Atividade de Investment Banking do Itaú BBA

A área de Investment Banking do Itaú BBA oferece assessoria a clientes corporativos e investidores na estruturação de produtos de banco de investimento, incluindo renda variável, renda fixa e fusões e aquisições.

Em renda variável, o Itaú BBA oferece serviços para estruturação de ofertas públicas primárias e secundárias de ações e de ADRs, ofertas públicas para aquisição e permuta de ações, além de assessoria na condução de processos de reestruturação societária de companhias abertas e trocas de participações acionárias. A condução das operações é realizada em conjunto com a Itaú Corretora, que tem relacionamento com investidores domésticos e internacionais e possui reconhecida e premiada estrutura independente de pesquisa. Em 2008, o Itaú BBA atuou como coordenador e bookrunner de ofertas públicas iniciais e subsequentes que totalizaram R$31,8 bilhões. Nos rankings ANBID e Thomson Finance, o banco fechou o ano de 2008 em primeiro lugar com participação no mercado de 25%.

No segmento de renda fixa, o Itaú BBA conta com equipe dedicada para prover aos clientes diversos produtos no mercado doméstico e internacional, tais como: notas promissórias, debêntures, commercial papers, fixed e floating rate notes, fundos de investimento em direitos creditórios (FIDC) e certificados de recebíveis imobiliários (CRI). Em 2008, o Itaú BBA participou de operações de debêntures e notas promissórias que totalizaram R$15,1 bilhões e operações de securitização que atingiram R$2,0 bilhões. De acordo com o ranking ANBID, o Itaú BBA foi classificado em primeiro lugar no ranking 2008 de distribuição de operações em renda fixa e securitização. As participações de mercado somaram, respectivamente, 46% e 42%.

Com equipe especializada, a área de fusões e aquisições do Itaú BBA oferece aos clientes estruturas e soluções eficientes para assessoria, coordenação, execução e negociação de aquisições, desinvestimentos, fusões e reestruturações societárias. A área detém acesso amplo e privilegiado a investidores estratégicos e financeiros para assessorar clientes na viabilização de movimentos societários. De acordo com o ranking de fusões e aquisições da Thomson Finance, com base no volume de operações realizadas em 2008, o Itaú BBA ficou em terceiro lugar, com volume total de transações de R$65,8 bilhões.

Adicionalmente, o Itaú BBA tem sido amplamente reconhecido como um dos melhores bancos de investimento do Brasil. Nos últimos dois anos, foi considerado o melhor Banco de Investimento no Brasil, pela revista Global Finance, publicação americana especializada em análises sobre empresas e instituições financeiras dos cinco continentes.

J.P. MORGAN

O J.P.Morgan está presente no Brasil desde a década de 60. Em setembro de 2000, como resultado da fusão entre o JPMorgan e o Banco Chase Manhattan S.A., consolidou-se como um banco de atacado e de investimentos. No começo de 2004, a holding J.P.Morgan Chase & Co. adquiriu o Bank One Corp., o que aumentou a presença da instituição financeira nas regiões do meio-oeste e sudoeste dos Estados Unidos e também fortaleceu a atuação no segmento de cartões de crédito.

No Brasil, o J.P.Morgan atua em diversas áreas. O *Investment Banking* oferece assessoria em finanças corporativas com relação a fusões e aquisições, reestruturações corporativas, emissão de títulos de dívida no mercado internacional, emissão de ações e gerenciamento de riscos financeiros, entre outros; *Local Markets, Sales & Trading* oferece produtos de tesouraria a clientes corporativos e institucionais; *Equities* disponibiliza serviços de corretora, *market-maker*, subscrições e operações com derivativos e de american depositary receipts; *Private Bank* assessora investimentos a pessoa física de alta renda; *Treasury and Securities Services* oferece serviços de pagamento e recebimento, liquidação e administração de investimentos.

O J.P.Morgan faz parte do J.P.Morgan Chase & Co. (NYSE: JPM), uma instituição financeira com atuação global e ativos de aproximadamente US$2,0 trilhões em 30 de junho de 2009. O JP Morgan atua com empresas, investidores institucionais, hedge funds, governos e indivíduos afluentes em mais de 100 países.

Em 2008, o J.P.Morgan recebeu o prêmio "*Best M&A House in Latin America*", concedido pela LatinFinance. Além deste, nos últimos anos, o JP Morgan também recebeu os prêmios *"Bank of the Year", "Bond House of the Year", "Equity House of the Year", "Derivatives House of the Year", "Securitization House of the Year", "Leveraged Finance House of the Year"*, concedidos pela International Financing Review, bem como o prêmio *"Most Influential Companies"*, na categoria Investment Bank, concedido pela BusinessWeek.

Em 2009, o J.P.Morgan Securities Ltd. liderou (i) a maior oferta pública de ações nos Estados Unidos, de emissão do HSBC Holdings Plc, no valor de US$19,6 bilhões; (ii) a maior oferta pública não inicial de ações (follow-on) nos Estados Unidos, de emissão da Wells Fargo & Co., no valor de US$8,6 bilhões; (iii) a maior emissão de *bonds* conversíveis nos Estados Unidos, de emissão da United States Steel Corporation, no valor de US$0,9 bilhão; e (iv) a maior oferta pública inicial de ações (IPO) global, de

emissão da China Zhongwang Holdings Limited, no valor de US$1,3 bilhão. Em 2008, no Brasil, o J.P. Morgan atuou como coordenador nas ofertas públicas de emissão de ações (i) da Metalúrgica Gerdau S.A., no valor de R$1,5 bilhão; (ii) da Gerdau S.A., no valor de R$2,9 bilhões; (iii) da Companhia Vale do Rio Doce, no valor de R$19,4 bilhões; e (iv) da SLC Agrícola S.A., no valor de R$0,4 bilhão. Em 2009, no Brasil, o J.P.Morgan atuou como coordenador no maior IPO realizado no Brasil, a oferta da Visanet Brasil, no valor R$8,4 bilhões (considerando o exercício das ações suplementares).

UBS PACTUAL

O Banco Pactual S.A. foi fundado em 1983 como uma distribuidora de títulos e valores mobiliários.

Em 2006, o UBS A.G. ("UBS"), instituição global de serviços financeiros, e o Banco Pactual S.A. associaram-se para criar o Banco UBS Pactual S.A. O UBS Pactual tem como foco principal nas áreas de pesquisa, finanças corporativas, mercado de capitais, fusões & aquisições, *wealth management*, *asset management* e *sales & trading* (vendas e negociação). No Brasil, possui escritórios em São Paulo, no Rio de Janeiro, em Belo Horizonte, Porto Alegre e Recife. Na área de *wealth management*, o UBS Pactual oferece uma ampla seleção de serviços personalizados, que variam desde a *asset management* a planejamento de finanças corporativas até *art banking* (consultoria em investimento em obras de arte). Além disso, os clientes têm acesso à rede global do UBS que possui mais de 140 anos de experiência e mais de CHF 1,9 bilhões de ativos investidos, em 30 de setembro de 2008.

Na área de *investment banking*, o UBS Pactual presta serviços para diversos clientes em todo o mundo, incluindo empresas, governos, *hedge funds*, patrocinadores financeiros, empresas de *private equity*, bancos, corretoras e gestores de ativos. Oferece consultoria especializada, excelente execução, produtos inovadores e acesso abrangente aos mercados de capitais mundiais. O UBS Pactual também oferece serviços de *sales and trading* em renda fixa, ações e câmbio na América Latina, tanto em mercados locais quanto internacionais. Os especialistas em produtos, setores e países oferecem consultoria e execução de Fusões e Aquisições de primeira linha, e o departamento de pesquisa (*research*) na América Latina tem obtido o primeiro lugar nos últimos sete anos (*Institutional Investor 2002 - 2008*).

Na área de *asset management*, as estratégias de investimento são desenhadas para clientes institucionais, clientes *private*, empresas e parceiros de distribuição.

DEUTSCHE BANK

O Deutsche Bank atua no Brasil desde 1911. Com sede em São Paulo, o Deutsche Bank atua como banco múltiplo oferecendo um amplo leque de serviços e produtos financeiros para clientes corporativos. Os clientes do Deutsche Bank são companhias multinacionais, grandes empresas, instituições financeiras e estatais, com responsabilidades que necessitam de soluções bancárias.

Atualmente, o grupo Deutsche Bank oferece seus serviços em 72 países, conta com mais de 80 mil colaboradores e é uma das maiores instituições financeiras do mundo sendo eleito pela revista Euromoney como Best Foreign Exchange House, Best Risk Management House e Best Bank in Germany em 2008.

O Deutsche Bank tem atuado no segmento de Mercado de Capitais, tendo participado, recentemente, como coordenador nas ofertas de ações do Banco do Brasil (R$3.061 milhões), da PDG Realty S.A. (R$630 milhões), da Klabin Segall S.A. (R$484 milhões), como coordenador internacional na oferta de ações da BM&F (R$5.203 milhões) e como coordenador contratado nas ofertas de ações da Bovespa Holding (R$5.761 milhões), da Estácio Participações (R$447 milhões), da Log-In – Logística Intermodal S.A. (R$745 milhões), da Metalfrio Solutions (R$394 milhões), da São Martinho (R$368 milhões), entre outras ofertas.

BB BI

O BB BI é uma empresa pertencente ao conglomerado BB, criada para executar atividades de banco de investimentos.

Em operações de renda variável, o BB BI mantém posição entre os principais participantes em ofertas públicas, apoiado em mais de 16 mil pontos de atendimento espalhados por todo o Brasil e em outros 22 países. Em 2008, atuou como coordenador líder na oferta pública de ações de emissão da Companhia de Saneamento de Minas Gerais – COPASA, no valor de R$460 milhões, e como coordenador na oferta pública de ações de emissão da Vale S.A., no valor de R$19,4 bilhões. Em 2009, atuou como coordenador na oferta pública inicial de ações de emissão da Visanet, no valor de R$8,4 bilhões, além de estar participando como coordenador da operação da Brasil Foods. Ocupa o terceiro lugar no ranking ANBID de distribuição de renda variável de 2008, com o valor de R$4,2 bilhões e 12,4% de participação de mercado.

Para seus 30 milhões de clientes, disponibiliza serviço de compra e venda de ações por meio da rede de agências, Internet (*home broker*) e celular, que resultou em volume de R$14,4 bilhões. Em 2008, participou de 15 operações de renda fixa com volume de R$3,9 bilhões. Na custódia de ativos no mercado doméstico, ocupa o segundo lugar no ranking ANBID, com 24% de participação. No mercado de capitais internacional, o BB, por meio de sua corretora externa, BB Securities Limited, liderou duas emissões, totalizando US$180 milhões, além de atuar como co-manager na emissão realizada pelo Tesouro Nacional no valor de US$525 milhões e na operação do BNDES no valor de US$1 bilhão. O BB BI conta ainda com ampla experiência em assessoria e estruturação de operações de fusões e aquisições envolvendo empresas dos setores de energia elétrica, portuário, transportes e saneamento, dentre outros.

INFORMAÇÕES CADASTRAIS DA COMPANHIA

Identificação da Companhia	Natura Cosméticos S.A.
Sede	A sede da Companhia está localizada na Rodovia Régis Bittencourt, s/n, Km 293, Edifício I, na Cidade de Itapecerica da Serra, Estado de São Paulo, Brasil.
Diretoria de Relações com Investidores	A Diretoria de Relações com Investidores da Companhia localiza-se na Rodovia Régis Bittencourt, s/n, Km 293, Edifício I, na Cidade de Itapecerica da Serra, Estado de São Paulo, e o responsável por essa diretoria é o Sr. Roberto Pedote. O telefone da Diretoria de Relações com Investidores é (55 11) 4196-1401 e o seu endereço eletrônico é robertopedote@natura.net.
Auditores Independentes da Companhia	Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes.
Banco Escriturador	Itaú Corretora de Valores Mobiliários S.A.
Listagem das Ações	Em 26 de abril de 2004, foi celebrado Contrato de Participação no Novo Mercado com a BM&FBOVESPA. As ações ordinárias de emissão da Companhia estão listadas no segmento do Novo Mercado da BM&FBOVESPA, no qual são negociadas sob o código "NATU3".
Jornais em que Divulga Informações	A Companhia divulga informações no Diário Oficial do Estado de São Paulo e no jornal Valor Econômico. As informações sobre a oferta serão divulgadas no jornal Valor Econômico.
Website da Companhia	www.natura.net. As informações constantes do *website* da Companhia não integram o presente Prospecto e não devem ser a ele incorporadas por referência.
Informações Adicionais	Quaisquer informações ou esclarecimentos adicionais sobre a Companhia e a Oferta poderão ser obtidos junto: (i) à Companhia, em sua sede social; (ii) aos Coordenadores da Oferta nos endereços indicados neste Prospecto ou nos seus respectivos *websites:* www.itaubba.com.br, www.jpmorgan.com/pages/jpmorgan/investbk/brasil/prospecto/natura, http://www.ubs.com/1/p/ubslatinamerica/capital_markets.html e http://www.db.com/brazil/content/5030_ofertas.htm; (iii) à BM&FBOVESPA, na Rua XV de Novembro 275, na cidade de São Paulo, no Estado de São Paulo, ou em seu *website*: www.bmfbovespa.com.br; ou (iv) à CVM, Rua Sete de Setembro, n.º 111, 5º andar, na cidade do Rio de Janeiro, no Estado do Rio de Janeiro, e na Rua Cincinato Braga, n.º 340, 2º, 3º e 4º andares, na cidade de São Paulo, no Estado de São Paulo, ou em seu *website*: www.cvm.gov.br.

IDENTIFICAÇÃO DOS ADMINISTRADORES, CONSULTORES E AUDITORES

COMPANHIA

Natura Cosméticos S.A.

Rodovia Régis Bittencourt, s/n, Km 293, Edifício I
Itapecerica da Serra, SP
Fone: (11) 4196-1401
Fax: (11) 4196-1402
Diretor de Relações com Investidores: Sr. Roberto Pedote

COORDENADORES DA OFERTA

Coordenador Líder

Banco Itaú BBA S.A.

Avenida Brigadeiro Faria Lima, 3.400, 4º andar
Fone: (11) 3708-8000
Fax: (11) 3708-8107
At.: Sr. Fernando Iunes
http://www.itaubba.com.br

Banco J.P. Morgan S.A.

Avenida Brigadeiro Faria Lima, 3.729, 13º andar, São Paulo, SP
Tel: (11) 3048-3444
Fax: (11) 3048-3760
At.: Sr. Marcelo Vainstein
www.jpmorgan.com

Banco UBS Pactual S.A.

Avenida Brigadeiro Faria Lima, 3.729, 8º a 10º andares
São Paulo, SP
Tel: (11) 3383-2000
Fax: (11) 3383-2001
At.: Sr. Fábio Nazari
www.ubs.com/ubspactual

Deutsche Bank S.A. - Banco Alemão

Avenida Brigadeiro Faria Lima, 3.900, 13º, 14º e 15º andares
São Paulo, SP
Fone: (11) 2113-5259
Fax: (11) 2113-5120
At.: Sra. Maria Carolina Lacerda
http://www.db.com/brazil

CONSULTORES LEGAIS DA COMPANHIA E DOS ACIONISTAS VENDEDORES

Em Direito Brasileiro

Mattos Filho, Veiga Filho, Marrey Jr. e Quiroga Advogados

Al. Joaquim Eugênio de Lima, 447
São Paulo, SP
Fone: (11) 3147-7600
Fax: (11) 3147-7770
At.: Sr. Carlos Barbosa Mello

Em Direito Norte-Americano

Skadden, Arps, Slate, Meagher & Flom LLP

Avenida Brigadeiro Faria Lima, 3.311, 7º andar
São Paulo, SP
Fone: (11) 3708-1820
Fax: (11) 3708-1845
At.: Sr. Richard S. Aldrich, Jr.

CONSULTORES LEGAIS DOS COORDENADORES DA OFERTA

Em Direito Brasileiro

Machado, Meyer, Sendacz e Opice Advogados

Avenida Brigadeiro Faria Lima, 3.144, 11º andar
São Paulo, SP
Fone: (11) 3150-7000
Fax: (11) 3150-7071
At.: Sra. Eliana Chimenti

Em Direito Norte-Americano

Shearman & Sterling LLP

Avenida Brigadeiro Faria Lima, 3.400, 17º andar
São Paulo, SP
Fone: (11) 3702-2200
Fax: (11) 3702-2224
At.: Sr. André Béla Jánszky

AUDITORES INDEPENDENTES DA COMPANHIA PARA OS TRÊS ÚLTIMOS EXERCÍCIOS SOCIAIS

Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes

Rua Alexandre Dumas, 1.981
São Paulo-SP
Fone: (11) 5186-6064
Fax: (11) 5186-1333
At.: Sr. Altair Tadeu Rossato

DECLARAÇÕES DA COMPANHIA, DOS ACIONISTAS VENDEDORES E DO COORDENADOR LÍDER, NOS TERMOS DO ARTIGO 56 DA INSTRUÇÃO CVM 400

As declarações da Companhia, dos Acionistas Vendedores e do Coordenador Líder, nos termos do artigo 56 da Instrução CVM 400, encontram-se anexas ao presente Prospecto, nas páginas 311, 313 e 315.

FATORES DE RISCO

O investimento nas Ações envolve alto grau de risco. Os potenciais investidores devem considerar cuidadosamente os riscos descritos abaixo antes de tomar uma decisão de investimento nas Ações. Os negócios, situação financeira, resultados operacionais, fluxo de caixa, liquidez e/ou negócios futuros da Companhia podem ser afetados de maneira adversa por qualquer dos fatores de risco descritos abaixo. O preço de mercado das Ações pode diminuir em razão de qualquer desses e/ou de outros fatores de risco, hipóteses em que os potenciais investidores poderão perder parte substancial ou a totalidade de seu investimento nas Ações. Outros riscos desconhecidos por nós ou que são considerados irrelevantes neste momento também poderão causar efeito adverso relevante em nossos negócios e/ou no preço de negociação das Ações.

Para os fins desta seção, exceto se expressamente indicado de maneira diversa ou se o contexto assim o exigir, a menção ao fato de que um risco, incerteza ou problema poderá causar ou causará "efeito adverso" ou "efeito negativo" sobre os nossos negócios significa que tal risco, incerteza ou problema poderá ou poderia causar efeito adverso relevante nos negócios, situação financeira, resultados operacionais, fluxo de caixa, liquidez e negócios futuros da Companhia, bem como no preço das Ações. As expressões similares incluídas nesta seção devem ser compreendidas neste contexto.

RISCOS RELATIVOS AOS NOSSOS NEGÓCIOS

Podemos não conseguir implementar totalmente nossa estratégia.

Nossa habilidade de implementar as principais iniciativas de crescimento que fazem parte de nossa estratégia depende de uma série de fatores, dentre os quais nossa capacidade de:

- proteger e fortalecer nossas marcas e suas associações com o bem estar pessoal, relacionamentos de qualidade, inovação e crenças e valores;
- atingir taxas sustentáveis de crescimento e rentabilidade em nossos mercados atuais e identificar com êxito oportunidades em novos mercados;
- manter nossos índices de retenção com relação a nossas Consultoras Natura e expandir nossa rede de Consultoras Natura no Brasil, na América Latina e em novos mercados;
- desenvolver com êxito novos conceitos de produtos, a identificação de novos ingredientes e tecnologias e a fabricação de produtos que respondam às demandas atuais do mercado; e
- investir na eficiência operacional a partir da plataforma de infra-estrutura já instalada.

Não podemos assegurar que quaisquer destes objetivos serão realizados com êxito e por completo.

Um elemento crítico de nossa estratégia é nossa habilidade de manter relacionamentos estreitos com nossas Consultoras Natura. Uma das maneiras pelas quais mantemos tais relacionamentos é a renovação contínua de nosso portfolio de produtos inovadores e estimulantes e que mantenham nossas Consultoras Natura interessadas na nossa Companhia e capazes de se beneficiarem financeiramente e pessoalmente da revenda aos consumidores finais. Se não conseguirmos identificar com sucesso as demandas do mercado, se qualquer um de nossos produtos tiver problemas de qualidade, se nossos competidores tiverem propriedade intelectual protegida que nos impeça de oferecer produtos que seriam populares ou se as exigências legais impuserem limites nas matérias-primas e tecnologias que podemos utilizar, poderemos ter dificuldades em fabricar produtos atraentes para as Consultoras Natura e os consumidores finais. Qualquer impacto no desenvolvimento de produtos poderá afetar de maneira negativa os nossos negócios.

Enfrentamos competição significativa em duas esferas: no setor de venda direta e na indústria de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos.

Temos fortes concorrentes não somente em nossas linhas de produto mas também no canal de distribuição (Consultoras). O segmento da venda direta atrai revendedores oferecendo melhores oportunidades de ganho ou "melhor negócio" comparado com aqueles oferecidos pelos concorrentes. Revendedores são atraídos por oportunidades competitivas de ganho, muitas vezes por meio de incentivos no segmento da venda direta. Nossos concorrentes dedicam esforços substanciais para testar a efetividade de tais incentivos de forma que eles possam investir em incentivos que ofereçam a melhor relação custo-benefício ou gerem maior retorno. Como resultado, enfrentamos concorrência substancial na atração de Consultoras Natura na indústria de venda direta. Assim, precisamos continuamente atrair e reter novas Consultoras Natura sob pena de sermos afetados adversamente. Para informações adicionais, veja o risco "- Se formos incapazes de atrair e manter nossas Consultoras Natura, nossas vendas poderão ser adversamente afetadas" abaixo, e a seção "Atividades da Companhia - Concorrência" na página 176 deste Prospecto.

Enfrentamos competição significativa por parte de produtos específicos de uma variedade de fabricantes brasileiros e multinacionais que vendem através de varejistas e franquias.

Em escala global, alguns de nossos competidores possuem recursos financeiros e de *marketing* substanciais, maior base de consumidores e maior variedade de produtos ofertados do que nós. Se não conseguirmos nos manter competitivos frente a tais fabricantes no futuro, nossa participação de mercado poderá diminuir, afetando de maneira negativa nossos resultados operacionais. Além disso, a venda direta não permite a compra imediata e por impulso, nem a exposição frequente da marca, como no caso dos produtos de varejo.

Adicionalmente, as decisões de compra por parte dos consumidores são afetadas por fatores tais como reconhecimento da marca, qualidade e desempenho do produto, preço e preferências subjetivas de cada consumidor. Se nossas estratégias publicitárias, promocionais ou mercadológicas não tiverem êxito, se formos incapazes de entregar novos produtos que atendam às demandas do mercado ou que representem tecnologias inovadoras que possam ser comercializadas, se não conseguirmos administrar com sucesso as épocas oportunas para lançamento de novos produtos ou a rentabilidade destes esforços ou, se por outras razões, nossas Consultoras Natura ou nossos consumidores finais acreditarem que os produtos de nossos competidores são mais atrativos, nossos negócios podem ser adversamente afetados.

Para informações adicionais sobre nossos concorrentes, veja a seção "Atividades da Companhia - Concorrência" na página 176 deste Prospecto.

Se formos incapazes de atrair e manter nossas Consultoras Natura, nossas vendas poderão ser adversamente afetadas.

Nossas Consultoras Natura são nosso principal canal de vendas. Nossos produtos são vendidos por 798,7 mil Consultoras Natura no Brasil e 140,1 mil Consultoras Natura fora do Brasil. As Consultoras Natura são revendedoras autônomas que compram produtos diretamente da Natura e os revendem para seus clientes.

Não existe contrato de exclusividade entre nós e nossas Consultoras Natura, e os contratos com nossas Consultoras Natura não exigem tempo mínimo de associação conosco. Consequentemente, devemos investir, de forma contínua, no treinamento, na inovação, nas melhorias de qualidade e no *marketing* para manter e aumentar a atratividade de nossos produtos e estimular a produtividade de nossas Consultoras Natura, de forma a estimular a fidelidade para com nossa Companhia. Adicionalmente, dependemos de um número em constante crescimento de Consultoras Natura para a expansão de nossos negócios. Nosso sucesso em atrair e manter Consultoras Natura depende de uma série de fatores, dentre os quais:

- nossa habilidade em manter relacionamentos estreitos e de qualidade com nossas Consultoras Natura;
- nossa habilidade contínua de criar produtos inovadores e estimulantes, que mantenham nossas Consultoras Natura interessadas em nossa Companhia;
- a percepção do público quanto à nossa marca e nossas linhas de produtos;
- a competição por Consultoras Natura por parte de outras companhias de venda direta. Para informações adicionais, veja o risco "– Enfrentamos competição significativa em duas esferas: no setor de venda direta e na indústria de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos" acima; e
- as condições macroeconômicas do Brasil.

Se formos incapazes de continuar a atrair novas Consultoras Natura, nosso negócio pode não crescer, e se formos incapazes de manter nossas atuais Consultoras Natura, nossos negócios podem ser afetados de maneira adversa.

Qualquer decisão adversa quanto ao status legal de nossas Consultoras Natura e CNOs pode afetar de maneira negativa nossos resultados operacionais.

De acordo com a legislação brasileira em vigor, nossas Consultoras Natura e CNOs não têm relação de emprego conosco. No entanto, o Governo Federal pode promulgar nova legislação ou regulamentação que venha a caracterizar nossas Consultoras Natura e CNOs como empregados, ou de outra forma obrigar-nos a realizar contribuições previdenciárias em nome delas. Qualquer alteração na legislação que venha a instituir uma relação trabalhista entre nós e nossas Consultoras Natura e CNOs, um grande número de decisões judiciais adversas determinando a existência de uma relação de emprego, ou a obrigatoriedade de realizarmos o recolhimento de contribuições previdenciárias por parte de nosas Consultoras Natura e CNOs, resultaria em custos adicionais substanciais que poderiam ensejar a reestruturação de nossos negócios. Qualquer mudança na estruturação de nossas atividades pode ter um efeito negativo sobre nossos negócios. Para informações adicionais acerca destes processos, veja a seção "Atividades da Companhia – Contingências Judiciais e Administrativas" na página 192 deste Prospecto.

Alterações na legislação tributária podem nos obrigar a realizar aumentos de preços.

Acreditamos que temos maior risco do que muitas outras indústrias de sofrer aumento de carga tributária, pois historicamente os Governos Federal e estaduais entenderam que determinados produtos, tais como cosméticos, bebidas e cigarros, são bens supérfluos e sujeitos a maior incidência tributária.

Poderemos ter que repassar a totalidade ou parte significativa destes aumentos para nossos preços. Quaisquer aumentos de preço resultantes podem afetar a demanda pelos nossos produtos e ter efeito significativo adverso sobre nossos resultados operacionais.

Adicionalmente, somos responsáveis pela retenção e recolhimento do ICMS das nossas Consultoras Natura, calculado com base em estudo/pesquisa de apuração de margem de valor agregado ou com base em uma margem de valor agregado presumida por cada Estado da Federação. A substituição tributária do ICMS é refletida no preço de venda dos nossos produtos às Consultoras Natura. Na hipótese de qualquer estado aumentar a margem de valor agregado das Consultoras Natura, seremos obrigados a reter quantias adicionais em nome de nossas Consultoras Natura, e poderemos ter que repassar uma parte ou a totalidade destes aumentos para nossos preços. Se os aumentos de preços forem expressivos, nossas Consultoras Natura poderão eventualmente reavaliar o modelo de negócio e concluírem não ser mais rentável revender nossos produtos. Qualquer impacto resultante na nossa taxa de retenção de Consultoras Natura poderá afetar de maneira negativa nossos negócios.

Decisões contrárias em uma ou mais das ações tributárias nas quais somos parte podem afetar de maneira adversa nossos resultados.

Em 30 de junho de 2009, litigávamos no pólo passivo em 163 ações tributárias e o valor total destas ações era de R$1.083,3 milhões. Deste total, R$95,2 milhões encontram-se provisionados e o valor da provisão líquida de depósitos judiciais era de R$40,7 milhões.

Debêntures

Somos parte em três processos administrativos fiscais no valor total de R$117,7 milhões. O mérito está relacionado às debêntures subordinadas que emitimos em 1998 e foram resgatadas em março de 2004, as quais foram totalmente subscritas por nossos acionistas controladores. Em 2003, 2006 e 2007, as autoridades fiscais lavraram autos de infração, alegando que os pagamentos realizados a título de remuneração destas debêntures não seriam dedutíveis para o cálculo do IRPJ e da CSLL dos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 1999, 2001 e 2002. As autoridades fiscais fundamentaram os autos de infração substancialmente no fato de as debêntures terem sido subscritas por partes relacionadas e que, portanto, as remunerações destas debêntures não seriam necessárias e usuais para o nosso negócio, consequentemente não seriam dedutíveis da base de cálculo do IRPJ e da CSLL. Uma decisão final contrária à nossa Companhia em todos os referidos processos nos afetaria de maneira adversa. Para informações adicionais acerca destes processos, veja a seção "Atividades da Companhia – Contingências Judiciais e Administrativas" na página 192 deste Prospecto.

Amortização de ágio

Em 2000, a Natura Empreendimentos tornou-se subsidiária integral da Natura Participações através de incorporação de ações da Natura Empreendimentos na Natura Participações, com conseqüente aumento de capital. A incorporação de ações da Natura Empreendimentos foi realizada por seu valor econômico. Em 2004, a Natura Cosméticos incorporou sucessivamente a Natura Empreendimentos e a Natura Participações. Estas operações nos permitiram, de acordo com a legislação tributária, amortizar fiscalmente o ágio originalmente contabilizado pela Natura Participações quando da incorporação das ações da Natura Empreendimentos, e compensá-lo nas apurações de IRPJ e CSLL a pagar. Como conseqüência da incorporação da Natura Participações pela Natura Cosméticos, esta por sua vez passou a amortizar contabilmente o ágio com base no seu prazo de realização remanescente. Para informações adicionais, veja a nota explicativa "Intangível – Ágio na Incorporação de Ações" das nossas demonstrações contábeis na página 544 deste Prospecto.

Em 30 de junho de 2009, foram lavrados autos de infração de IRPJ e de CSLL contra a Companhia no total de aproximadamente R$544 milhões e que têm como objeto o questionamento acerca da dedutibilidade fiscal da amortização do ágio gerado na operação em que a Natura Empreendimentos se tornou subsidiária integral da Natura Participações (incorporação de ações ocorrida em 27 de dezembro de 2000). O fundamento para autuação consiste, basicamente, na suposta ausência de propósito negocial para aquisição da participação societária com ágio no presente caso, uma vez que se trata de operação efetuada "dentro do mesmo grupo econômico" (ágio interno), sem a ocorrência de qualquer pagamento. Uma decisão final desfavorável nesse processo nos afetaria de maneira adversa. Para informações detalhadas acerca deste processo, veja a seção "Atividades da Companhia – Contingências Judiciais e Administrativas" na página 192 deste Prospecto.

Alterações nas leis e regulamentos ambientais, inclusive aqueles que tratam do acesso e da exploração da biodiversidade brasileira podem afetar de maneira adversa nossos negócios, inclusive quanto à nossa capacidade de desenvolver novos produtos.

A regulamentação brasileira pautada na convenção sobre diversidade biológica é incipiente e genérica, existindo uma relativa indefinição sobre muitos de seus aspectos. Para uma descrição sobre este cenário jurídico, veja a seção "Atividades da Companhia – Assuntos Regulatórios – Regulamentação Brasileira de Biodiversidade" na página 189 deste Prospecto. Em especial no que concerne a nossos produtos da linha Natura Ekos, cada vez mais utilizamos ativos extraídos da biodiversidade brasileira para desenvolver produtos inovadores e distintos. Este elemento crítico de nossa estratégia pode ficar prejudicado se

qualquer nova lei ou regulamento, ou se futuras interpretações da legislação existente, restringirem ao acesso e exploração da biodiversidade brasileira. Esses fatores podem afetar de maneira negativa nossos negócios e nossa imagem como uma companhia que fornece, entre outros, produtos desenvolvidos com base em insumos da biodiversidade brasileira.

Adicionalmente, fabricantes brasileiros, incluindo nossa Companhia, estão sujeitos a uma rigorosa legislação ambiental nas esferas federal, estadual e municipal, no tocante, dentre outros, à eliminação de resíduos sólidos e outras descargas no abastecimento de água. Necessitamos de autorizações de agências governamentais para algumas de nossas atividades. Na hipótese de violarmos ou deixarmos de cumprir com estas leis, regulamentos e autorizações, podemos ser multados ou punidos, ter nossas autorizações revogadas, ou ficar sujeitos a sanções criminais (inclusive nossos administradores). Podemos, ainda, ser obrigados a arcar com substanciais gastos ambientais corretivos. As agências governamentais ou outras autoridades podem também editar novas regras mais rigorosas ou buscar interpretações mais restritivas das leis e regulamentos existentes, que podem nos obrigar a gastar recursos adicionais no adequamento ambiental. Qualquer ação neste sentido por parte das agências governamentais poderá afetar de maneira negativa nossos negócios.

A perda da alta administração poderá ter um efeito substancialmente adverso sobre nós.

Nossa capacidade de manter a nossa posição competitiva depende, em grande escala, dos serviços de nossa alta administração. Nenhum dos membros da alta administração está sujeito a contratos de trabalho de longo prazo ou a acordos de não concorrência. Não há garantia alguma de que conseguiremos reter os membros da nossa atual administração ou contratar novos membros qualificados. A perda de alguns dos membros da nossa alta administração ou a nossa incapacidade de atrair e reter membros experientes poderá impactar negativamente os nossos negócios.

Nosso sucesso depende, em parte, da qualidade e segurança de nossos produtos.

Nosso sucesso depende, em parte, da qualidade e segurança de nossos produtos. Caso nossos produtos sejam de alguma forma defeituosos, apresentem falhas de segurança, não conformidade com a legislação sanitária, ou ainda não atinjam o padrão de qualidade e segurança esperado pelas Consultoras Natura e pelos nossos consumidores finais:

- nosso relacionamento com as Consultoras Natura e nossos consumidores finais poderá ser abalado;
- poderemos ter de realizar recall de determinados produtos;
- nossa reputação e a força de nossa marca poderão ser afetadas; e
- poderemos perder participação no mercado e/ou estarmos sujeitos a processos administrativos ou judiciais.

Qualquer destes fatores poderá nos afetar adversamente.

A perda ou interrupção de nossas unidades fabris e de distribuição poderá nos afetar adversamente.

Como estamos envolvidos na fabricação, distribuição, pesquisa e desenvolvimento de produtos, estamos sujeitos aos riscos inerentes a estas atividades, incluindo acidentes industriais, ações ambientais, greves e outras disputas trabalhistas, interrupções na logística ou sistemas de informação, perda total ou parcial de unidades operacionais, controle de qualidade de produtos, segurança, exigência de licenças específicas e outros fatores regulatórios, bem como a desastres naturais e outros fatores externos sobre os quais não temos qualquer controle. Por exemplo, utilizamos substâncias inflamáveis ou explosivas, como o álcool, na fabricação de nossos produtos. Tais produtos inflamáveis são armazenados em nossas unidades operacionais e podem representar riscos de danos às nossas instalações. Eventuais acidentes em nossas unidades operacionais, especialmente na nossa principal planta industrial, em Cajamar, podem nos expor

a riscos de perda total ou parcial de nossas instalações. A perda total ou dano causado em qualquer de nossas instalações poderá nos afetar adversamente.

A nossa inabilidade em antecipar e responder a tendências de mercado e mudanças nas preferências dos consumidores poderá causar um efeito adverso sobre nós.

O sucesso de nossa estratégia de inovação e o nosso contínuo sucesso dependem de nossa habilidade para antecipar, avaliar e reagir de forma tempestiva e eficaz a mudanças em padrões de gasto dos consumidores, e em preferências relativas a produtos de beleza e outros relacionados. Temos de trabalhar de forma contínua para desenvolver, produzir e promover novos produtos, manter e melhorar o reconhecimento de nossas marcas, obter um mix favorável de produtos e refinar nossa abordagem em como e onde promover e vender nossos produtos. Enquanto empregamos esforços e recursos consideráveis para formar, analisar e responder às preferências dos consumidores, preferências e padrões de gasto dos consumidores não podem ser previstos com exatidão e podem mudar rapidamente. Se não formos capazes de antecipar e responder a tendências do mercado de produtos de beleza e outros relacionados e às variações nas demandas dos consumidores, poderemos ser afetados adversamente. Este risco poderá ser agravado pelos nossos esforços em simplificar nossa linha de produtos, o que levou a uma mudança significativa em nossa oferta de produtos. Além disso, mudanças relevantes ou redução na demanda por nossos produtos, inclusive como resultado de mudanças em padrões de gasto dos consumidores e em preferências, poderão resultar em estoques que não poderão ser vendidos ao preço previsto, ou em aumento na devolução de produtos pelas Consultoras Natura. Falhas em manter nossos estoques em níveis apropriados ou o aumento na devolução de produtos pelas Consultoras Natura poderão nos afetar adversamente.

RISCOS RELATIVOS AO BRASIL

O Governo Federal exerceu e continua a exercer influência significativa sobre a economia brasileira. Esta influência, bem como as condições políticas e econômicas brasileiras, podem afetar adversamente as nossas atividades e o valor de mercado das nossas ações.

A economia brasileira tem sido marcada por freqüentes, e por vezes significativas, intervenções do Governo Federal, que freqüentemente modifica as políticas monetária, de crédito, fiscal e outras. As ações do Governo Federal para controlar a inflação e efetuar outras políticas envolveram no passado, entre outras, aumentos nas taxas de juros, mudanças na política fiscal, controle de preço, desvalorização da moeda, controles no fluxo de capital e determinados limites sobre as mercadorias e os serviços importados. Não temos controle e não podemos prever quais medidas ou políticas o Governo Federal poderá adotar no futuro. Nossos negócios, condição financeira e resultados das operações, bem como o valor de mercado das nossas ações, podem ser adversamente afetados em razão de mudanças na política pública em nível federal, estadual e municipal, referentes a tarifas públicas e controles de câmbio, bem como de outros fatores, tais como:

- taxas de juros;
- controle no câmbio e restrições a remessas ao exterior;
- variações nas taxas de câmbio;
- inflação;
- liquidez no mercado doméstico financeiro e de capitais e mercado de empréstimos;
- política fiscal e regime tributário; e
- medidas de cunho político, social e econômico que ocorram ou possam afetar o Brasil.

Esforços do governo para combater a inflação podem retardar o crescimento da economia brasileira e prejudicar nossos negócios.

No passado, o Brasil sofreu taxas de inflação extremamente altas e, consequentemente, adotou políticas monetárias que resultaram em uma das maiores taxas reais de juros do mundo. Entre 2004 e 2008, a SELIC variou entre 19,25% e 11,25% ao ano. A inflação e as medidas adotadas pelo governo brasileiro para combatê-la, principalmente por meio do Banco Central, tiveram e podem voltar a ter efeitos consideráveis sobre a economia brasileira e sobre nossos negócios. As rigorosas políticas monetárias com altas taxas de juros podem restringir o crescimento do Brasil e a disponibilidade de crédito. De modo inverso, políticas governamentais e monetárias mais brandas e a diminuição das taxas de juros podem desencadear aumentos das taxas inflacionárias e, em consequência, a volatilidade do crescimento e a necessidade de súbitos e significativos aumentos das taxas de juros. Além disso, podemos não ter condições de ajustar os preços praticados para compensar os efeitos da inflação em nossa estrutura de custos. Qualquer destes fatores poderia afetar nossos negócios negativamente.

A instabilidade cambial pode prejudicar a economia brasileira, bem como a nossa Companhia e o preço de mercado das nossas ações.

Durante as últimas décadas, a moeda brasileira teve frequentes e substanciais variações em relação ao dólar americano e a outras moedas estrangeiras. Entre 2000 e 2002, o Real desvalorizou-se consideravelmente em comparação ao Dólar, chegando a uma taxa de R$3,53 por US$1,00 no final de 2002. Entre 2003 e meados de 2008, o Real valorizou-se significativamente em relação ao Dólar, impulsionado pela estabilização do ambiente macroeconômico e por um forte aumento dos investimentos estrangeiros no Brasil, com a taxa de câmbio atingindo R$1,56 por US$1,00 em agosto de 2008. No contexto da crise que atinge os mercados financeiros globais desde meados de 2008, o Real desvalorizou-se 31,9% em relação ao Dólar ao longo de 2008, alcançando a taxa de R$2,337 por US$1,00 no final de 2008. Em 30 de junho de 2009, a taxa de câmbio era R$1,95 por US$1,00.

A desvalorização do Real em relação ao Dólar poderia criar pressões inflacionárias no Brasil e causar o aumento das taxas de juros, o que por sua vez poderia afetar negativamente o crescimento da economia brasileira de modo geral e prejudicar tanto nossa situação financeira como nossos resultados operacionais, além de restringir o acesso aos mercados financeiros internacionais e determinar intervenções governamentais, inclusive por meio de políticas recessivas. Além disso, a desvalorização do Real em relação ao Dólar poderia, como no contexto da atual desaceleração da atividade econômica, levar à redução do consumo, a pressões deflacionárias e a um menor crescimento da economia de modo geral. Por outro lado, a valorização do Real em relação ao Dólar e a outras moedas estrangeiras poderia resultar na piora da balança comercial brasileira, bem como refrear o crescimento baseado nas exportações. Dependendo das circunstâncias, a desvalorização ou a valorização do Real poderiam ter um efeito adverso relevante e negativo no crescimento da economia brasileira, bem como nos nossos negócios e ao preço de mercado das nossas ações.

Acontecimentos e mudanças na percepção de riscos em outros países, sobretudo em economias desenvolvidas, podem prejudicar o preço de mercado dos valores mobiliários globais, dentre eles o preço de mercado das nossas ações.

O valor de mercado de valores mobiliários de emissão de companhias brasileiras é influenciado, em diferentes graus, pelas condições econômicas e de mercado de outros países, inclusive economias desenvolvidas e emergentes. Embora a conjuntura econômica desses países seja significativamente diferente da conjuntura econômica do Brasil, a reação dos investidores aos acontecimentos nesses outros países pode causar um efeito adverso sobre o valor de mercado dos valores mobiliários de companhias brasileiras. Crises em outros países de economia emergente ou políticas econômicas diferenciadas podem reduzir o interesse dos investidores nos valores mobiliários das companhias brasileiras, incluindo os valores mobiliários de nossa emissão, o que poderia prejudicar o preço de mercado das nossas ações.

Adicionalmente, a crise financeira originada pelo mercado hipotecário de créditos *subprime* nos Estados Unidos se agravou, afetando a economia mundial, em especial os Estados Unidos, gerando diversos reflexos, que direta ou indiretamente afetam o mercado acionário e a economia do Brasil, tais como

oscilações nas cotações de valores mobiliários de companhias abertas, falta de disponibilidade de crédito, desaceleração generalizada da economia mundial, instabilidade cambial e pressão inflacionária, dentre outros, que podem, direta ou indiretamente, afetar negativamente os nossos negócios.

RISCOS RELATIVOS ÀS AÇÕES E À OFERTA

Os interesses dos diretores e, em alguns casos excepcionais, dos nossos empregados podem ficar excessivamente vinculados à cotação das nossas ações, uma vez que lhe são outorgadas opções de compra ou de subscrição de ações de nossa emissão.

Temos Planos de Opção de Compra ou de Subscrição de Ações da Companhia, com os quais buscamos estimular a melhoria na nossa gestão e a permanência dos nossos executivos, visando ganhos pelo comprometimento com os resultados de longo prazo e ao desempenho de curto prazo.

O fato dos nossos diretores e empregados e de nossas sociedades controladas poderem receber opções de compra ou de subscrição de ações de nossa emissão a um preço de exercício inferior ao preço de mercado das nossas ações pode levar tais pessoas a ficarem com seus interesses excessivamente vinculados à cotação das nossas ações, o que pode causar um impacto negativo aos nossos negócios. Para informações adicionais sobre os Planos de Opção de Compra ou de Subscrição de Ações da Companhia, veja a seção "Diluição" e "Administração - Planos de Opção de Compra ou de Subscrição de Ações" nas páginas 91 e 203 deste Prospecto.

Os titulares de nossas ações poderão não receber dividendos.

O nosso Estatuto Social dispõe que uma quantia equivalente a 30,0% do lucro líquido anual ajustado, conforme reduzido pelas destinações à reserva legal e à reserva para contingências (se houver), e conforme acrescido da reversão de valores da reserva para contingências anteriormente formuladas (se houver), deverá estar disponível para distribuição a título de dividendo ou pagamento de juros sobre capital próprio, em qualquer exercício social. Ademais, o dividendo obrigatório poderá ser limitado à parcela realizada do lucro líquido. Esta quantia representa o dividendo obrigatório. A despeito da exigência do pagamento do dividendo obrigatório, podemos optar por não pagar dividendos aos nossos acionistas em qualquer exercício fiscal se o nosso Conselho de Administração determinar que essas distribuições não seriam aconselháveis em vista de nossa condição financeira. Para informações adicionais, veja a seção "Descrição do Estatuto Social - Alocação do Lucro Líquido e Distribuição de Dividendos", na página 223 deste Prospecto.

Risco de má formação do Preço por Ação e/ou de liquidez das ações de nossa emissão no mercado secundário.

Nos termos do artigo 55 da Instrução CVM 400, caso não haja excesso de demanda superior em um terço à quantidade de Ações objeto da Oferta, serão aceitas as ordens de Investidores Institucionais que sejam Pessoas Vinculadas durante o Procedimento de *Bookbuilding*, até o limite máximo de 10% do total de Ações objeto da Oferta. Nesta hipótese, os potenciais investidores nas Ações devem estar cientes de que, em função da aceitação das ordens de Investidores Institucionais que sejam Pessoas Vinculadas durante o Procedimento de *Bookbuilding*, existe o risco de má formação do Preço por Ação e/ou de baixa liquidez das ações de nossa emissão no mercado secundário.

A volatilidade e a falta de liquidez do mercado brasileiro de valores mobiliários poderão limitar substancialmente a capacidade dos investidores de vender as Ações pelo preço e na ocasião que desejarem.

O investimento em valores mobiliários negociados em mercados emergentes, tal como o Brasil, envolve, com freqüência, maior risco em comparação a outros mercados mundiais, sendo tais investimentos considerados, em geral, de natureza mais especulativa. O mercado brasileiro de valores mobiliários é substancialmente menor, menos líquido e mais concentrado, podendo ser mais volátil do que os principais mercados de valores mobiliários mundiais, como os Estados Unidos. Em 31 de dezembro de 2008, a capitalização de mercado da BM&FBOVESPA era de aproximadamente R$1.375,3 bilhões (US$588,5

bilhões), tendo sido negociado no ano encerrado em 31 de dezembro de 2008, uma média de R$5,5 bilhões (US$3,0 bilhões) por dia. Como comparação, a Bolsa de Nova Iorque (*NYSE*) teve uma capitalização de mercado, em 31 de dezembro de 2008, de US$9,2 trilhões. Existe uma concentração significativa no mercado de capitais brasileiro. As dez principais ações, em volume de negociação, responderam por aproximadamente 53,1% de todas as ações negociadas na BM&FBOVESPA no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008. Essas características do mercado de capitais brasileiro poderão limitar substancialmente a capacidade dos investidores de vender as Ações pelo preço e ocasião desejados, o que poderá ter efeito substancialmente adverso nos preços das ações de nossa emissão.

O preço de mercado das ações de nossa emissão poderá flutuar por diversas razões, incluindo os fatores de risco mencionados neste Prospecto ou por motivos relacionados ao nosso desempenho.

Após a conclusão da Oferta, a capacidade do adquirente das Ações de vendê-las pelo preço e na ocasião desejados poderá ser substancialmente limitada.

A venda de quantidades significativas de Ações após a Oferta pode fazer com que o preço das ações de nossa emissão diminua.

Nós, nossos administradores, os nossos acionistas controladores e os Acionistas Vendedores após a Oferta concordarão, observadas certas exceções, em não emitir, oferecer, vender, contratar a venda, conceder qualquer preferência, direito ou garantia para compra, emprestar, dar em garantia ou de outra forma alienar, direta ou indiretamente, no prazo de até 90 dias a contar da data do Prospecto Definitivo, quaisquer das ações de nossa emissão ou quaisquer valores mobiliários conversíveis em ações de nossa emissão, que possam ser permutados por ações de nossa emissão, ou que representem direito de receber Ações. Tais pessoas concordaram também em, até 90 dias a contar da data do Prospecto Definitivo, não celebrar *swap* ou qualquer acordo que transfira a terceiro, total ou parcialmente, resultados econômicos dos proprietários das ações de nossa emissão. Após a expiração desse prazo, tais ações estarão livres para venda ao público.

Caso os titulares das ações de nossa emissão as vendam ou, caso o mercado tenha a impressão de que pretendemos vender as ações de nossa emissão ou um montante significativo de tais ações, o preço de mercado das ações de nossa emissão poderá cair significativamente.

Poderemos vir a precisar de capital no futuro, por meio da emissão de valores mobiliários, o que poderá afetar o preço das ações de nossa emissão e resultar em uma diluição da participação do investidor nas Ações.

Poderemos vir a ter que captar recursos no futuro por meio de operações de emissão pública ou privada de ações ou valores mobiliários conversíveis em ações ou permutáveis por elas. Qualquer captação de recursos por meio da distribuição de ações ou valores mobiliários conversíveis em ações ou permutáveis por elas pode resultar em alteração no preço das Ações e na diluição da participação do referido investidor nas Ações.

Nosso Estatuto Social não estabelece restrições à retirada dos mecanismos de proteção à dispersão acionária e tentativas de aquisição hostil da nossa Companhia por terceiros.

Nosso Estatuto Social contém dispositivo de proteção contra tentativas de aquisição hostil da nossa Companhia por terceiros. Esse dispositivo exige que qualquer acionista adquirente (conforme definido no nosso Estatuto Social) que adquira ou se torne titular de ações de nossa emissão em quantidade igual ou superior a 15% do total das ações emitidas, excluídos os acréscimos involuntários de participações societárias especificado no Estatuto Social, realize, no prazo de 60 dias a contar da data de aquisição ou do evento que resultou na titularidade de ações ou direitos nessa quantidade, uma oferta pública de aquisição da totalidade das ações de nossa emissão, por preço determinado nos termos do Estatuto Social. No entanto, o Estatuto Social não estabelece mecanismos que imponham restrições à retirada do dispositivo relativo à necessidade de o acionista adquirente realizar a referida oferta pública de ações nas hipóteses previstas no nosso Estatuto Social. Desta forma, nossa Assembléia Geral pode vir a deliberar a exclusão do referido dispositivo do nosso Estatuto Social. Adicionalmente, está em estudo pelos nossos administradores a convocação de Assembléia Geral Extraordinária, em data a ser definida, para a alteração do referido dispositivo, de maneira a elevar de 15% para percentual

igual ou superior a 25% do total das ações emitidas pela Companhia, hipótese na qual o acionista adquirente poderá estar obrigado a realizar oferta pública de aquisição da totalidade das ações de nossa emissão, por preço determinado nos termos do Estatuto Social. Outra disposição que será objeto de deliberação na referida Assembléia Geral Extraordinária refere-se à exclusão do prêmio correspondente a 50% do valor da ação, conforme definição constante em nosso Estatuto Social. Por fim, o último ponto a ser deliberado na Assembléia Geral Extraordinária será a criação de nova disposição estatutária prevendo a obrigatoriedade de realização de assembléia geral extraordinária especialmente convocada para deliberar a respeito da realização ou da dispensa da referida oferta pública de aquisição da totalidade das ações de nossa emissão por acionista adquirente de ações de emissão da Companhia em quantidade igual ou superior a 25% do total das ações emitidas pela Companhia. A convocação da referida Assembléia Geral Extraordinária será realizada oportunamente, observadas as disposições legais e estatutárias pertinentes.

Os interesses dos nossos acionistas controladores podem entrar em conflito com os interesses dos investidores.

Os nossos acionistas controladores têm poderes para, entre outras coisas, eleger a maioria dos membros do nosso Conselho de Administração e determinar o resultado de qualquer deliberação que exija aprovação de acionistas, inclusive nas operações com partes relacionadas, reorganizações societárias, alienações, parcerias e a época e montante do pagamento de quaisquer dividendos futuros, observadas as exigências de pagamento do dividendo obrigatório impostas pela Lei das Sociedades por Ações. Os acionistas controladores poderão ter interesse em realizar aquisições, alienações, parcerias, buscar financiamentos ou operações similares que podem entrar em conflito com os interesses dos investidores.

A Oferta poderá nos deixar expostos a riscos relativos a uma oferta de valores mobiliários no Brasil, com esforços de venda no exterior. Os riscos relativos a esforços de venda de valores mobiliários no exterior são potencialmente maiores do que os riscos relativos a uma oferta de valores mobiliários no Brasil.

A Oferta compreende a oferta de Ações realizada no Brasil, em mercado de balcão não-organizado, por meio de uma distribuição pública secundária registrada na CVM, que inclui esforços de colocação das Ações no exterior, nos Estados Unidos para investidores institucionais qualificados definidos em conformidade com o disposto na Regra 144A do *Securities Act* e para investidores nos demais países (exceto Estados Unidos e Brasil), com base no Regulamentos do *Securities Act* que invistam no Brasil em conformidade com os mecanismos de investimento autorizados pelo governo brasileiro. Os esforços de colocação de Ações no exterior expõem a nossa Companhia a normas relacionadas à proteção destes Investidores Estrangeiros em relação a informações incorretas relevantes ou omissões relevantes no *Preliminary Offering Memorandum* e no *Final Offering Memorandum*, inclusive no que tange aos riscos de potenciais procedimentos judiciais por parte de investidores em relação a essas questões. Adicionalmente, somos parte do *Placement Facilitation Agreement*, que regula os esforços de venda de Ações no exterior e apresenta cláusula de indenização em favor dos Agentes de Colocação Internacional caso venham a sofrer perdas no exterior em razão de informações incorretas relevantes ou omissões relevantes no *Preliminary Offering Memorandum* e no *Final Offering Memorandum*. Caso os Agentes de Colocação Internacional venham a sofrer perdas no exterior em relação a tais questões, estes poderão ter direito de regresso contra nós em razão desta cláusula de indenização. Ademais, este contrato possui declarações específicas em relação à observância de isenções das leis de valores mobiliários dos Estados Unidos, as quais, se descumpridas, poderão dar ensejo a outros potenciais procedimentos judiciais. Em cada um dos casos indicados acima, procedimentos judiciais poderão ser iniciados contra nós no exterior. Esses procedimentos no exterior, em especial nos Estados Unidos, poderão envolver valores substanciais, em decorrência do critério utilizado nos Estados Unidos para o cálculo das indenizações devidas nestes processos. Além disso, devido ao sistema processual dos Estados Unidos, as partes envolvidas em um litígio são obrigadas a arcar com altos custos na fase inicial do processo, o que penaliza companhias sujeitas a tais processos, mesmo que fique comprovado que nenhuma improbidade foi cometida. Nossa eventual condenação em um processo no exterior pelos motivos expostos acima poderá envolver valores elevados, o que poderá acarretar um impacto significativo e adverso para nós.

DESTINAÇÃO DOS RECURSOS

Tendo em vista que a Oferta descrita neste Prospecto será uma distribuição pública secundária das Ações pelos Acionistas Vendedores, a Companhia não receberá quaisquer recursos em decorrência da realização da Oferta. Os Acionistas Vendedores receberão todos os recursos líquidos resultantes da venda das Ações objeto desta Oferta.

CAPITALIZAÇÃO

A tabela a seguir apresenta o endividamento total e o patrimônio líquido da Companhia em 30 de junho de 2009. As informações descritas abaixo foram extraídas das demonstrações contábeis da Companhia relativas ao semestre encerrado em 30 de junho de 2009, elaboradas de acordo com o BR GAAP. O investidor deve ler a tabela em conjunto com as Seções "Informações Financeiras Selecionadas" e "Discussão e Análise da Administração sobre a Situação Financeira e o Resultado das Operações", a partir das páginas 94 e 99, respectivamente, bem como com as demonstrações contábeis da Companhia constantes deste Prospecto.

	30 de junho de 2009
	(em milhões de R$)
Disponibilidades	295,6
Empréstimos e financiamentos de curto prazo	
Denominados em reais[2]:	313,0
Denominados em moeda estrangeira	12,4
Total dos empréstimos e financiamentos de curto prazo	325,4
Empréstimos e financiamentos de longo prazo	
Denominados em reais[2]:	142,8
Denominados em moeda estrangeira	0,5
Total dos empréstimos e financiamentos de longo prazo	143,3
Patrimônio Líquido:	
Capital social	401,2
Reservas de capital	142,0
Ações em tesouraria	(0,0)
Reservas de lucros	160,8
Lucros acumulados	91,9
Ajustes de avaliação patrimonial	(7,5)
Total do patrimônio líquido	788,4
Capitalização total[1]	1.257,1

(1) Corresponde a soma do total dos empréstimos e financiamentos e total do patrimônio líquido.

(2) Foram considerados o total de empréstimos e financiamentos denominados em reais e o total dos empréstimos e financiamentos denominados em moeda estrangeira, para os quais possuímos instrumentos financeiros derivativos do tipo *swap* contratados para proteção contra riscos cambiais.

Não houve mudanças relevantes na capitalização da Companhia desde 30 de junho de 2009, com exceção dos pagamentos de dividendos anunciados.

DILUIÇÃO

Em 30 de junho de 2009, o valor do nosso patrimônio líquido era de R$788,5 milhões e o valor patrimonial por ação de nossa emissão, na mesma data, era de R$1,85. O referido valor patrimonial por ação representa o valor contábil total dos nossos ativos menos o valor contábil total do nosso passivo, dividido pelo número total de ações de nossa emissão em 30 de junho de 2009.

Considerando-se a natureza secundária da Oferta, não haverá diluição do valor patrimonial contábil por ação em 30 de junho de 2009 em razão da realização da Oferta.

O Preço por Ação a ser pago pelos investidores no contexto da Oferta não guarda relação com o valor patrimonial das ações de nossa emissão e será fixado tendo como parâmetro: (i) a cotação das ações de nossa emissão na BM&FBOVESPA e (ii) as indicações de interesse, em função da qualidade da demanda (por volume e preço) coletada junto aos Investidores Institucionais durante o Procedimento de *Bookbuilding*. Para uma descrição mais detalhada do procedimento de fixação do Preço por Ação e das condições da Oferta, veja a seção "Informações Relativas à Oferta" na página 53 deste Prospecto.

PLANO DE OPÇÃO DE COMPRA OU DE SUBSCRIÇÃO DE AÇÕES

Em Assembléia Geral Extraordinária realizada em 26 de abril de 2004, nossos acionistas aprovaram o Programa de Outorga de Opção de Compra ou de Subscrição de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia ("Programa"), o qual estabelece as condições gerais de outorga de opções de compra ou subscrição de ações de nossa emissão ("Opções"), em prazo e por preço previamente fixados, aos nossos diretores, gerentes e empregados e de nossas controladas ("Colaboradores Elegíveis"), nos termos disciplinados no Programa. Nas Assembléias Gerais Ordinárias realizadas em 29 de março de 2005 e em 23 de março de 2009, algumas das condições do Programa foram alteradas.

O Programa foi efetivado por meio de Planos de Opção de Compra ou de Subscrição de Ações ("Plano"), criados, a cada ano de vigência do Programa, pelo Conselho de Administração, a seu exclusivo critério.

No formato válido até o ano de 2008, cada Plano (i) elegeu, dentre os Colaboradores Elegíveis, aqueles a quem foi outorgada a Opção ("Participantes do Programa"), (ii) definiu o número de Opções e a forma de sua distribuição entre os diversos Participantes; e (iii) definiu o número total de ações destinadas ao Programa, o qual não poderia ultrapassar o limite máximo de 3% do total de nossas ações.

As Opções outorgadas nos termos do Programa poderiam ser exercidas metade ao final do terceiro ano e a outra metade ao final do quarto ano, contados a partir do dia em que o respectivo Plano que outorgou as Opções foi aprovado, observado que (i) o Participante do Programa teria o prazo máximo de seis anos para exercer as Opções, sob pena de decadência do direito ao referido exercício, e (ii) somente haveria a outorga das Opções nos anos em que tivéssemos auferido, no ano imediatamente anterior, lucros suficientes para permitir a distribuição dos dividendos obrigatórios aos acionistas.

O preço de subscrição ou compra de cada ação correspondia ao valor da nossa ação apurado na data em que o Conselho de Administração aprovou o Plano e foi fixado com base na média simples da média diária da cotação das nossas ações na BM&FBOVESPA, nos últimos dez pregões em que ocorreu a negociação de nossas ações anteriores à data de outorga da opção.

Em 30 de junho de 2009, havia 5.902.149 Opções por um preço médio ponderado de exercício de R$22,33, das quais 941.939 eram passíveis de exercício.

Adicionalmente, nas reuniões do Conselho de Administração realizadas em 21 de fevereiro de 2006 e em 28 de fevereiro de 2007, foi deliberada a emissão de 340.450 ações, posteriormente desdobradas em 1.702.250 ações, e de 1.514.750 ações, respectivamente, totalizando 3.217.000 ações, para atendimento do Programa. Até a data deste Prospecto, 1.325.287 destas ações ainda não haviam sido subscritas e integralizadas, sendo que 271.780 ações relativas a emissão de 21 de fevereiro de 2006, encontram-se

pendentes de cancelamento em decorrência de não terem sido subscritas até 10 de abril de 2009, data limite para o exercício destas Opções.

Em 23 de março de 2009, nossos acionistas reunidos em Assembléia Geral Ordinária e Extraordinária aprovaram o novo formato do Programa, mantendo as mesmas condições já disciplinadas, mas estabelecendo as seguintes modificações: (a) a alteração do prazo de *vesting* das Opções, que passa a ser de quatro anos com a possibilidade de sua antecipação para três anos, mediante a condição de cancelamento de 50% das Opções outorgadas nos Planos; (b) alteração do prazo máximo para o exercício de Opções de seis para oito anos; e (c) alteração do critério para apuração do valor da Opção adquirida nos termos do Programa, passando a corresponder ao resultado da média simples de dez para os 30 últimos pregões na BMF&BOVESPA, ocorridos nos últimos 60 dias consecutivos, contados do prazo de cinco dias que antecedem a aprovação dos Planos, adotando-se sempre a cotação média diária de cada pregão.

No âmbito deste novo modelo do Programa, em reunião do Conselho de Administração realizada em 22 de abril de 2009, foi aprovado Plano de Outorga de Opção de Compra ou de Subscrição de Ações – Ano Calendário 2009 ("Plano 2009"), por meio do qual foram outorgadas 2.735.657 Opções, pelo preço de exercício de R$22,25. O Plano elegeu como Participantes do Programa os diretores e empregados que: (i) comprovarem a aplicação de, no mínimo, 50% do valor líquido recebido a título de participação nos lucros e resultados do período-base de 2008 na compra de ações de nossa emissão mediante a entrega à Companhia das respectivas notas de corretagem; e (ii) assinarem o Instrumento Particular de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações ("Contrato de Opção") com o compromisso de autorização de bloqueio para alienação de referidas ações. Referida outorga está condicionada à entrega das notas de corretagem pelos Participantes do Plano de 2009 à nós e ratificação, pelo Conselho de Administração, da outorga das Opções, o que deve ocorrer após a data limite para entrega das notas de corretagem. Das 2.735.657 Opções outorgadas, apenas 2.583.288 Opções serão objeto de ratificação, tendo em vista a existência de Participantes do Plano 2009 que não aplicaram o mínimo exigido de suas respectivas participações nos lucros e resultados na compra de nossas ações.

As ações adquiridas pelos Participantes do Plano 2009, mediante utilização dos valores por eles recebidos a título de PLR do período base de 2008, não poderão ser alienadas, cedidas, dadas em garantia, permutadas, alugadas ou de outra forma transferidas a terceiros, sob pena de (i) antes das opções se tornarem maduras, o Participante perder o direito ao exercício das Opções e estas serão canceladas; (ii) após as Opções se tornarem maduras, o Participante ficará imediatamente obrigado ao exercício das Opções maduras, independentemente do prazo máximo para o exercício das Opções.

A emissão de ações em decorrência do exercício de Opções, no âmbito do Programa, poderá resultar em uma diluição para os nossos acionistas, observado, em qualquer caso, o limite do nosso capital autorizado. Na data deste Prospecto, a quantidade máxima de ações que podem ser emitidas no âmbito do Programa é de 5.902.149 ações.

De acordo com o Pronunciamento CPC 10 "Pagamentos Baseados em Ações", contabilizamos a despesa correspondente às Opções entre a data de outorga da Opção e a data limite para o exercício das Opções. A contabilização é feita com base no valor justo das Opções na data da outorga. Reconhecemos como despesa no semestre encerrado em 30 de junho de 2009 o valor de R$2.528 mil (consolidado), referentes ao total das Opções outorgadas. Conforme o Pronunciamento CPC 10, as Opções exercidas não geram qualquer efeito na nossa Demonstração de Resultados.

Abaixo apresentamos quadro simulando (i) os efeitos do exercício das Opções outorgadas até 30 de junho de 2009; e (ii) os efeitos do exercício de todas as Opções passíveis de serem outorgadas no âmbito do Programa. Para ambos os cenários considerou-se (i) que todas as Opções eram exercíveis em 30 de junho de 2009; e (ii) o valor do nosso patrimônio liquido em 30 de junho de 2009.

	Cenário I	Cenário II
	Outorgadas	**Total do Programa**
Preço médio de exercício por ação	R$22,33	R$22,33
Número de ações ordinárias do capital social	430.028.699	430.028.699
Número de ações a serem emitidas com o exercício das Opções	5.902.149	17.917.862
Valor patrimonial contábil por ação em 30 de junho de 2009	R$1,83	R$1,83
Valor patrimonial contábil por ação em 30 de junho de 2009 considerando o exercício da totalidade das Opções outorgadas em cada Plano	R$1,81	R$1,76
Diluição do valor patrimonial contábil por ação considerando o exercício da totalidade das Opções outorgadas em cada Plano	R$0,02	R$0,07
Diluição percentual considerando o exercício da totalidade das Opções outorgadas em cada Plano	1,1%	4,00%

Para informações adicionais sobre os nossos Planos de Opção de Compra ou de Subscrição de Ações, veja a seção "Administração – Plano de Opção de Compra ou de Subscrição de Ações" na página 203 deste Prospecto.

INFORMAÇÕES FINANCEIRAS SELECIONADAS

As informações abaixo devem ser lidas e analisadas em conjunto com as demonstrações contábeis e suas respectivas notas explicativas, incluídas neste Prospecto, e com as Seções "Resumo das Demonstrações Contábeis" e "Discussão e Análise da Administração sobre a Situação Financeira e o Resultado das Operações" a partir das páginas 48 e 99, respectivamente.

O resumo de nossas demonstrações contábeis para os exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2006, 2007 e 2008 é derivado das demonstrações contábeis consolidadas constantes das páginas 369 a 417 deste Prospecto, auditadas pela Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes, conforme indicado nos seus pareceres anexos a este Prospecto nas páginas 371 e 419, respectivamente.

Nossas informações financeiras para os semestres encerrados em 30 de junho de 2008 e 2009 foram extraídas das nossas demonstrações contábeis consolidadas apresentadas nas páginas 477 e 519 do presente Prospecto, objeto de revisão pela Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes, conforme relatórios de revisão anexos a este Prospecto nas páginas 479 e 521.

De acordo com a nossa administração, as demonstrações contábeis anuais e semestrais acima referidas refletem a correta apresentação da posição patrimonial e financeira e o resultado de nossas operações nestes períodos.

APRESENTAÇÃO DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

Para a leitura e análise das demonstrações e demais informações contábeis à elas referenciadas incluídas neste Prospecto, devem ser considerados os seguintes aspectos quanto à elaboração e apresentação das demonstrações contábeis:

Exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2006, 2007 e 2008

- os balanços patrimoniais (controladora e consolidado) levantados em 31 de dezembro de 2008 e de 2007, bem como as respectivas demonstrações do resultado (controladora e consolidado), das mutações do patrimônio líquido (controladora), dos fluxos de caixa (controladora e consolidado) e dos valores adicionados (controladora e consolidado), correspondentes aos exercícios encerrados naquelas datas, foram elaborados de acordo com as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil e normas da CVM, incluindo as alterações introduzidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449.

- os balanços patrimoniais (controladora e consolidado) levantados em 31 de dezembro de 2006, bem como as respectivas demonstrações do resultado (controladora e consolidado), das mutações do patrimônio líquido (controladora), das origens e aplicações de recursos (controladora e consolidado), dos fluxos de caixa (controladora e consolidado) e dos valores adicionados (controladora e consolidado), correspondentes ao exercício encerrado naquela data, foram elaborados de acordo com as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil e normas da CVM vigentes a época de sua elaboração, as quais não incluem as alterações introduzidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449.

O parecer de auditoria sobre as demonstrações contábeis (controladora e consolidado) referentes aos exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2008 e 2007 inclui parágrafo de ênfase sobre o fato de que, conforme mencionado na nota explicativa n.º 3 às demonstrações contábeis, na página 431 deste Prospecto, em decorrência das mudanças nas Práticas Contábeis Adotadas no Brasil em 2008, as demonstrações contábeis (controladora e consolidado) referentes ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007, apresentadas para fins de comparação, foram ajustadas e reapresentadas conforme previsto nas Normas e Procedimentos de Contabilidade – NPC n.º 12 – "Praticas contábeis, Mudanças de Estimativas Contábeis e Correção de Erros", aprovada pela Deliberação CVM 506.

As demonstrações contábeis acima referidas foram auditadas pela Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes de acordo com as normas de auditoria aplicáveis no Brasil.

Semestres findos em 30 de junho de 2008 e 2009

- os balanços patrimoniais (controladora e consolidado) levantados em 30 de junho de 2009, bem como as respectivas demonstrações do resultado (controladora e consolidado), das mutações do patrimônio líquido (controladora) e dos fluxos de caixa (controladora e consolidado), correspondentes ao semestre encerrado naquela data, foram elaborados de acordo com as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil e normas da CVM, incluindo as alterações introduzidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449.

- as demonstrações do resultado (controladora e consolidado) e dos fluxos de caixa (controladora e consolidado), correspondentes ao semestre encerrado em 30 de junho de 2008, foram elaboradas de acordo com as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil e normas da CVM, incluindo as alterações introduzidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449.

O relatório de revisão sobre as demonstrações contábeis (controladora e consolidado) referentes ao semestre encerrado em 30 de junho de 2009 inclui parágrafo de ênfase sobre o fato de que, conforme mencionado na nota explicativa n.º 3 às demonstrações contábeis, na página 531 deste Prospecto, em decorrência das mudanças nas Práticas Contábeis Adotadas no Brasil em 2008, as demonstrações de resultado (controladora e consolidado) e dos fluxos de caixa (controladora e consolidado) referentes ao semestre encerrado em 30 de junho de 2008, apresentadas para fins de comparação, foram ajustadas e reapresentadas conforme previsto nas Normas e Procedimentos de Contabilidade – NPC n.º 12 – "Praticas contábeis, Mudanças de Estimativas Contábeis e Correção de Erros", aprovada pela Deliberação CVM 506.

As demonstrações contábeis acima referidas foram revisadas pela Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes de acordo com as normas específicas estabelecidas pelo IBRACON em conjunto com o CFC.

Para maiores informações acerca dos impactos das alterações promovidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449 nas nossas demonstrações contábeis, veja a seção "Apresentação das Informações Financeiras" na página 27 deste Prospecto.

Na opinião de nossa administração, nossas demonstrações contábeis anuais e semestrais anexas a este Prospecto apresentam adequadamente o resultado de nossas operações e nossa situação patrimonial e financeira nas respectivas datas. Os resultados financeiros indicados nas referidas demonstrações contábeis não indicam, necessariamente, os resultados que podem ser esperados em qualquer outro período.

Adicionalmente, para fins de leitura e análise das informações financeiras incluídas na seção "Discussão e Análise da Administração sobre a Situação Financeira e o Resultado das Operações - Discussão e Análise da Demonstração de Resultados e Discussão e Análise do Balanço Patrimonial" na página 112 deste Prospecto, referentes à comparação das contas de resultado e patrimoniais entre os exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2006 e de 2007, deve-se considerar o fato de que as demonstrações contábeis referentes a 2007 foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e normas da CVM, incluindo as alterações introduzidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449, e as demonstrações contábeis referentes a 2006 foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, vigentes à época de sua elaboração, as quais não incluem as alterações introduzidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449. Portanto, as informações financeiras referentes aos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2006 e de 2007 incluídas neste Prospecto Preliminar apresentam limitações na sua comparabilidade.

Em complemento a esta informação, cabe ressaltar que o balanço patrimonial consolidado da Companhia levantado em 31 de dezembro de 2006, conforme constou das Demonstrações Financeiras Padronizadas – DFP de 31 de dezembro de 2008, foi apresentado de modo a refletir os ajustes e reclassificações decorrentes da adoção das alterações nas práticas contábeis adotadas no Brasil promovidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449 e, por este motivo, indica pequenas variações em determinadas rubricas, na comparação com o balanço patrimonial consolidado e as informações dele derivadas constantes deste Prospecto, os quais derivam unicamente das demonstrações contábeis referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2006, elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, vigentes à época da elaboração das correspondentes demonstrações contábeis, as quais foram auditadas pela Deloitte

Touche Tohmatsu Auditores Independentes. Estas pequenas limitações de comparabilidade acima mencionadas estão assim representadas: (i) Patrimônio líquido em 31 de dezembro de 2006, o qual apresenta diferença positiva neste Prospecto, em 0,2% (equivalente a R$1,2 milhões); (ii) Ativo total, o qual apresenta diferença negativa de 0,4% neste Prospecto (equivalente a R$ 5,6 milhões), sendo o principal impacto de 0,4% (R$ 4,9 milhões) no Ativo não circulante - Ativo imobilizado; e (iii) Passivo circulante, o qual apresenta diferença positiva de 0,9% neste Prospecto (equivalente a R$ 6,8 milhões). Adicionalmente, informamos que as alterações promovidas pela Lei 11.638 e pela MP 449 não resultaram em reclassificação de nenhuma das nossas contas patrimoniais.

DEMONSTRAÇÕES DO RESULTADO, BALANÇOS PATRIMONIAIS E DEMAIS INFORMAÇÕES FINANCEIRAS

Seguem abaixo as demonstrações de resultados consolidadas da Companhia para os exercícios e semestres indicados, preparadas de acordo com o BR GAAP:

	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de								Semestre encerrado em 30 de junho de				
	2006	AV [1]	2007	AV [1]	2008	AV [1]	Variação 07/06	Variação 08/07	2008	AV [1]	2009	AV [1]	Variação 1S09/1S08
	(R$ milhões)												
Receita operacional bruta	3.890,0	141,1%	4.301,6	140,0%	4.912,2	135,8%	10,6%	14,2%	2.122,4	136,8%	2.588,5	136,7%	22,0%
Impostos sobre vendas, devoluções e abatimentos	(1.133,0)	(41,1)%	(1.228,9)	(40,0)%	(1.294,2)	(35,8)%	8,5%	5,3%	(571,4)	(36,8)%	(694,4)	(36,7)%	21,5%
Receita operacional líquida	2.757,0	100%	3.072,7	100%	3.618,0	100%	11,5%	17,7%	1.551,0	100%	1.894,1	100%	22,1%
Custo dos produtos vendidos	(891,3)	(32,3)%	(992,3)	(32,3)%	(1.154,7)	(31,9)%	11,3%	16,4%	(493,1)	(31,8)%	(589,4)	(31,1)%	19,5%
Lucro bruto	1.865,7	67,7%	2.080,4	67,7%	2.463,3	68,1%	11,5%	18,4%	1.057,9	68,2%	1.304,7	68,9%	23,3%
Receitas (despesas) Operacionais													
Com vendas	(885,7)	(32,1)%	(1.033,2)	(33,6)%	(1.259,3)	(34,8)%	16,7%	21,9%	(545,6)	(35,2)%	(661,3)	(34,9)%	21,2%
Administrativas e gerais	(330,8)	(12,0)%	(383,7)	(12,5)%	(404,5)	(11,2)%	16,0%	5,4%	(211,6)	(13,6)%	(249,8)	(13,2)%	18,1%
Participação dos colaboradores nos resultados	(37,4)	(1,4)%	(28,7)	(0,9)%	(56,9)	(1,6)%	(23,3)%	98,3%	-		-		
Remuneração dos administradores	(12,4)	(0,4)%	(9,5)	(0,3)%	(13,9)	(0,4)%	(23,4)%	46,3%	(6,4)	(0,4)%	(8,7)	(0,5)%	35,9%
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	0,5	0,0%	4,0	0,1%	28,4	0,8%	700,0%	610,0%	28,9	1,9%	0,6	0,0%	(97,9)%
Lucro operacional antes dos efeitos financeiros	599,9	21,8%	629,3	20,5%	757,1	20,9%	4,9%	20,3%	323,2	20,8%	385,5	20,4%	19,3%
Despesas financeiras	(33,5)	(1,2)%	(58,3)	(1,9)%	(119,1)	(3,3)%	74,0%	104,3%	(42,6)	(2,7)%	(71,4)	(3,8)%	67,6%
Receitas financeiras	43,4	1,6%	51,0	1,7%	109,7	3,0%	17,5%	115,1%	28,6	1,8%	65,5	3,5%	129,0%
Lucro antes do IRPJ e CSLL	609,8	22,1%	622,0	20,2%	747,7	20,7%	2,0%	20,2%	309,2	19,9%	379,6	20,0%	22,8%
IRPJ e CSLL	(149,0)	(5,4)%	(156,6)	(5,1)%	(229,6)	(6,3)%	5,1%	46,6%	(89,5)	(5,8)%	(72,5)	(3,8)%	(19,0)%
Lucro líquido antes da participação dos minoritários	460,8	16,7%	465,4	15,1%	518,1	14,3%	1,0%	11,3%	219,7	14,2%	307,1	16,2%	39,8%
Participação dos minoritários	-		-		-				-		-		
Lucro líquido do exercício/semestre	460,8	16,7%	465,4	15,1%	518,1	14,3%	1,0%	11,3%	219,7	14,2%	307,1	16,2%	39,8%
Lucro líquido do exercício/semestre por ação – R$	1,0796		1,0855		1,2075		0,5%	11,2%	0,5132		0,7142		39,2%

[1] Análise vertical.

Balanços Patrimoniais	Em 31 de dezembro de								Em 30 de junho de		
	2006	AV [1]	2007	AV [1]	2008	AV [1]	Variação 07/06	Variação 08/07	2009	AV [1]	Variação 1S09/08
	(R$ milhões)										
Ativo											
Circulante	990,6	63,3%	1.322,8	67,3%	1.463,1	69,1%	33,5%	10,6%	1.388,1	65,8%	-5,1%
Disponibilidades	275,2	17,6%	405,4	20,6%	350,5	16,6%	47,3%	-13,5%	295,6	14,0%	-15,7%
Contas a receber de clientes	374,2	23,9%	535,5	27,2%	470,4	22,2%	43,1%	-12,2%	373,9	17,7%	-20,5%
Estoques	237,1	15,1%	251,1	12,8%	333,6	15,8%	5,9%	32,9%	425,8	20,2%	27,6%
Impostos a recuperar	38,7	2,5%	49,4	2,5%	122,4	5,8%	27,6%	147,8%	129,0	6,1%	5,4%
IRPJ e CSLL diferidos	32,2	2,1%	52,3	2,7%	77,0	3,6%	62,4%	47,2%	76,9	3,7%	-0,1%
Ganhos não realizados com operações de derivativos	-	0,0%	-	0,0%	38,1	1,8%	0,0%	0,0%	4,0	0,2%	-89,5%
Adiantamentos a Colaboradores e fornecedores	12,7	0,8%	3,6	0,2%	6,9	0,3%	-71,7%	91,7%	5,6	0,3%	-18,8%
Créditos diversos	20,5	1,3%	25,5	1,3%	64,2	3,0%	24,4%	151,8%	77,3	3,6%	20,4%
Não circulante	575,3	36,7%	642,8	32,7%	652,8	30,9%	11,7%	1,6%	721,9	34,2%	10,6%
Impostos a recuperar	21,0	1,3%	22,3	1,1%	20,8	1,0%	6,2%	-6,7%	70,9	3,4%	240,9%
IRPJ e CSLL diferidos	35,8	2,3%	34,3	1,8%	37,0	1,7%	-4,2%	7,9%	56,1	2,7%	51,6%
Depósitos judiciais	13,4	0,9%	38,6	2,0%	41,0	1,9%	188,1%	6,2%	49,5	2,3%	20,7%
Adiantamentos a Colaboradores e fornecedores	2,7	0,2%	4,6	0,2%	2,1	0,1%	70,4%	-54,3%	1,8	0,1%	-14,3%
Aplicações financeiras	4,3	0,3%	4,8	0,2%	5,3	0,3%	11,6%	10,4%	5,5	0,3%	3,8%
Outros créditos	0,6	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	0,0%
Investimentos	0,6	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	0,0%	0,0%	-	0,0%	0,0%
Imobilizado	445,5	28,4%	474,4	24,2%	494,0	23,4%	6,5%	4,1%	455,9	21,6%	-7,7%
Intangível	51,4	3,3%	63,8	3,2%	52,6	2,5%	24,1%	-17,6%	82,2	3,8%	56,3%
Total do Ativo	1.565,9	100,0%	1.965,6	100,0%	2.115,9	100,0%	25,5%	7,6%	2.111,1	100,0%	-0,3%
Passivo											
Circulante	731,6	46,7%	968,3	49,3%	1.067,6	50,5%	32,4%	10,3%	1.120,8	53,1%	5,0%
Empréstimos e financiamentos	75,9	4,8%	289,0	14,8%	190,6	9,0%	280,8%	-34,0%	325,4	15,4%	70,7%
Fornecedores nacionais	208,7	13,3%	173,6	8,8%	182,6	8,6%	-16,8%	5,2%	211,4	10,0%	15,8%
Fornecedores estrangeiros	5,5	0,4%	2,1	0,1%	3,5	0,2%	-61,8%	66,7%	7,5	0,4%	114,3%
Salários, participações no lucro e encargos sociais	88,7	5,7%	87,1	4,4%	130,7	6,2%	-1,8%	50,1%	109,6	5,2%	-16,1%
Obrigações tributárias	95,7	6,1%	118,5	6,0%	177,8	8,4%	23,8%	50,0%	181,6	8,6%	2,1%
Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar	213,8	13,7%	237,9	12,2%	311,9	14,8%	11,3%	31,1%	215,3	10,2%	-31,0%
Fretes a pagar	18,9	1,2%	18,0	0,9%	25,6	1,2%	-4,8%	42,2%	26,9	1,3%	5,1%
Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	-	0,0%	13,4	0,7%	15,8	0,7%	0,0%	17,9%	17,8	0,8%	12,7%
Provisão para perdas com operações de derivativos	2,2	0,1%	6,4	0,3%	-	0,0%	190,9%	-	-	0,0%	0,0%
Outras obrigações	18,5	1,2%	21,4	1,1%	29,1	1,4%	15,7%	36,0%	25,3	1,2%	-13,1%
Provisões diversas	3,7	0,2%	0,9	0,0%	-	0,0%	-75,7%	-	-	0,0%	0,0%
Não circulante	193,6	12,4%	318,3	16,2%	349,9	16,5%	64,4%	9,9%	201,8	9,5%	-42,6%
Empréstimos e financiamentos	127,1	8,1%	260,0	13,2%	289,5	13,7%	104,6%	11,3%	143,3	6,8%	-50,5%
Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	62,2	4,0%	51,0	2,6%	51,1	2,4%	(18,0)%	0,2%	57,5	2,7%	12,5%
Outras obrigações	4,3	0,3%	7,3	0,4%	9,3	0,4%	69,8%	27,4%	-	0,0%	-100,0%
Participação dos minoritários	0,0	0,0%	0,0	0,0%	0,0	0,0%	0,0%	0,0%	-	0,0%	0,0%
Patrimônio líquido	640,7	40,9%	679,0	34,5%	698,4	33,0%	6,0%	2,9%	788,5	37,4%	12,9%
Capital social	233,9	14,9%	390,6	19,9%	391,4	18,5%	67,0%	0,2%	401,2	19,0%	2,5%
Reservas de capital	134,9	8,6%	154,4	7,9%	140,5	6,7%	14,5%	-9,0%	142,0	6,7%	1,1%
Reservas de lucros	272,1	17,4%	165,2	8,4%	161,7	7,6%	-39,3%	-2,1%	160,8	7,6%	-0,6%
Ajustes de avaliação patrimonial	-	0,0%	(8,4)	-0,5%	5,2	0,2%	-	-161,9%	(7,5)	-0,4%	-244,2%
Ações em tesouraria	(0,2)	0,0%	(2,7)	-0,1%	(0,4)	0,0%	1.250,0%	-85,2%	(0,0)	0,0%	-100,0%
Prejuízos acumulados	-	0,0%	(20,1)	-1,1%	-	0,0%	0,0%	-	91,9	4,4%	0,0%
Total do passivo e do patrimônio líquido	1.565,9	100,0%	1.965,6	100,0%	2.115,9	100,0%	25,5%	7,6%	2.111,1	100,0%	-0,3%

[1] Análise vertical.

Outras Informações Financeiras

	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de			Semestre encerrado em 30 de junho de	
	2006	**2007**	**2008**	**2008**	**2009**
			(em milhões de R$)		
Lucro líquido	460,8	465,4	518,1	219,7	307,1
(+) Depreciações e amortizações	54,6	76,3	89,6	43,7	46,6
(+) Receitas (despesas) financeiras líquidas	(9,9)	7,3	9,4	14,0	5,9
(+) IRPJ e CSLL	149,0	156,6	229,6	89,5	72,5
EBITDA [1]	654,5	705,6	846,7	366,9	432,1

	Em 31 de dezembro de			Em 30 de junho de	
	2006	**2007**	**2008**	**2008**	**2009**
Endividamento:					
Empréstimos e financiamentos totais	(203,0)	(549,0)	(480,1)	(352,0)	(468,7)
(+) Ganhos (perdas) não realizados com operações de derivativos	(2,2)	(6,4)	38,1	(14,7)	4,0
(--) Disponibilidades	275,2	405,4	350,5	269,3	295,6
Empréstimos e financiamentos líquidos [2]	70,0	(150,0)	(91,5)	(97,4)	(169,1)

(1) EBITDA conforme definição constante da Seção "Definições". Para informações adicionais sobre a reconciliação entre o lucro líquido e o EBITDA, veja a seção "Discussão e Análise da Administração sobre a Situação Financeira e o Resultado das Operações".

(2) Empréstimos e financiamentos líquidos correspondem ao total dos empréstimos e financiamentos mais os ganhos ou perdas não realizados com operações de derivativos menos as disponibilidades.

Informações sobre produtividade [1]		Exercício social encerrado em 31 de dezembro de		
		2006	**2007**	**2008**
Consultoras Natura disponíveis (em milhares) [2]		561,0	632,0	731,0
Consultoras Natura ativas (em milhares) [3]	*A*	445,0	472,0	562,0
Revendedores ativos do mercado total (em milhares) [4]	*B*	2.454,0	2.897,0	3.028,0
Revendedores ativos do mercado excluindo Natura (em milhares)	*C = B – A*	2.009,0	2.426,0	2.467,0
Volume de negócios Natura (em milhões de R$) [5]	*D*	5.224,0	5.704,0	6.409,0
Volume de negócios mercado (em milhões de R$) [6]	*E*	14.490,0	16.178,0	18.441,0
Volume de negócios do mercado excluindo Natura (em milhões de R$)	*F = E – D*	9.266,0	10.474,0	12.032,0
Produtividade das Consultoras Natura ativas (R$ por ano por Consultora Natura Ativa)	***D / A***	11.739,0	12.091,0	11.412,0
Produtividade dos Revendedores ativos do mercado brasileiro excluindo Natura (R$ por ano por Revendedor ativo)	***F / C***	4.612,0	4.318,0	4.878,0
Produtividade Natura / Produtividade mercado excluindo Natura		2,5	2,8	2,3

Notas:

(1) Todas as informações constantes nesta tabela referem-se às operações da Companhia no Brasil.

(2) Exclui as Consultoras Natura que não realizaram ao menos um pedido de compra durante os três últimos Ciclos de Venda.

(3) Exclui as Consultoras Natura que não realizaram ao menos um pedido de compra durante o mês de dezembro de cada ano. Número correspondente à média aritmética do número de Consultoras Natura ativas no final do período indicado e no final do período imediatamente anterior.

(4) Fonte: ABEVD.

(5) Volume de negócios: apenas para fins de comparação foi aplicada a mesma metodologia utilizada pela ABEVD, considerando um *mark up* de 43% (preço sugestão de venda) o que não reflete a política de preços praticada pela Consultora Natura, que tem como prática o oferecimento de desconto aos consumidores e compra de produtos para consumo próprio.

(6) Volume de negócios total do mercado de venda direta brasileiro calculado pela ABEVD.

DISCUSSÃO E ANÁLISE DA ADMINISTRAÇÃO SOBRE A SITUAÇÃO FINANCEIRA E O RESULTADO DAS OPERAÇÕES

A discussão a seguir sobre a situação financeira e o resultado das operações da Companhia é baseada nas demonstrações contábeis auditadas da Companhia para e nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2006, 2007 e 2008, e as demonstrações contábeis revisadas da Companhia para os semestres encerrados em 30 de junho de 2008 e de 2009 e deve ser lida em conjunto com as demonstrações contábeis auditadas da Companhia para e nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2006, 2007 e 2008, e as demonstrações contábeis revisadas da Companhia para os semestres encerrados em 30 de junho de 2008 e de 2009, além das respectivas notas explicativas incluídas neste Prospecto, bem como com as informações constantes das seções "Apresentação das Informações Financeiras e Operacionais, "Resumo das Demonstrações Contábeis" e "Informações Financeiras Selecionadas", a partir das páginas 27, 48 e 94, respectivamente deste Prospecto.

As demonstrações contábeis comentadas nesta seção requerem, em sua elaboração, a adoção de estimativas e julgamentos que afetam os valores reportados de ativos e passivos e receitas e despesas nos exercícios e semestres demonstrados, e que estão sujeitos a riscos e incertezas. Os resultados reais poderão diferir substancialmente daqueles indicados nessas previsões em decorrência de diversos fatores que afetam os negócios da Companhia, inclusive, entre outros, aqueles constantes nas seções "Considerações sobre Estimativas e Projeções" e "Fatores de Risco", nas páginas 26 e 79, e outras questões discutidas neste Prospecto.

NOSSO NEGÓCIO

A Natura é a maior empresa do setor de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal do Brasil, onde temos 12,9% de participação, de acordo com a Euromonitor International. Ainda, segundo os dados da mesma fonte, o Brasil é o terceiro maior mercado mundial deste setor. Somos uma companhia integrada que desenvolve, fabrica, distribui e comercializa produtos e a nossa marca é uma das mais reconhecidas no Brasil, de acordo com a Interbrand. Este ano comemoramos 40 anos de existência e acreditamos ser reconhecidos por nosso histórico compromisso com o desenvolvimento sustentável e com a qualidade das relações que construímos através da ética, da transparência e do diálogo aberto. Também estamos presentes em outros sete países da América Latina: Argentina, Bolívia, Chile, Colômbia, México, Peru e Venezuela, e na França.

Em 2008, vendemos mais de 320 milhões de unidades (SKUs) e, atualmente, oferecemos aos nossos consumidores um *portfolio* de cerca de 740 produtos por meio do sistema de venda direta.

Desde 2004, as ações de emissão da Natura estão listadas no Novo Mercado da BM&FBOVESPA. Por meio de nosso comportamento empresarial, buscamos valorizar e respeitar os interesses e valores de todos com quem nos relacionamos, direta ou indiretamente. Em reconhecimento a esta postura, figuramos pelo terceiro ano seguido no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da BM&FBOVESPA.

A tabela a seguir contém alguns dos principais indicadores financeiros e operacionais consolidados para os períodos indicados:

	Exercício Social encerrado em 31 de dezembro de					Semestre encerrado em 30 de junho de		
	2006	2007	2008	Variação 2007/2006	Variação 2008/2007	2008	2009	Variação 2T09/2T08
	(em R$ milhões, exceto quando diversamente indicado)							
Receita Operacional Bruta	3.890,0	4.301,6	4.912,2	10,6%	14,2%	2.122,4	2.588,5	22,0%
Receita Operacional Líquida	2.757,0	3.072,7	3.618,0	11,5%	17,7%	1.551,0	1,894,1	22,1%
Lucro Líquido do exercício/semestre	460,8	465,4	518,1	1,0%	11,3%	219,7	307,1	39,8%
EBITDA [1]	654,5	705,6	846,7	7,8%	20,0%	366,9	432,1	17,8%
Margem EBITDA	23,7%	23,0%	23,4%	-0,7pp	0,4pp	23,7%	22,8%	-,0,9pp
Participação na receita bruta das operações internacionais	3,4%	4,3%	5,5%	0,9pp	1,2pp	5,2%	6,6%	1,4pp
Consultoras Natura no Brasil (em milhares, ao final do exercício) [2]	561,1	632,4	730,6	12,7%	15,5%	660,5	798,7	20,9%
Consultoras Natura no exterior (em milhares, ao final do exercício) [2]	55,7	86,2	119,4	54,8%	38,5%	101,6	140,1	37,9%
Índice de inovação[3]	58,3%	56,7%	68,8%	-1,6pp	12,1 pp	65,2%	64,6%	-0,6pp
Endividamento: [4]								
Empréstimos e financiamentos totais	(203,0)	(549,0)	(480,1)	170,4%	-12,6%	(352,0)	(468,7)	33,2%
(+) Ganhos (perdas) não realizados com operações de derivativos	(2,2)	(6,4)	38,1	190,9%	-695,3%	(14,7)	4,0	-127,2%
(--) Disponibilidades	275,2	405,4	350,5	47,3%	-13,5%	269,3	295,6	9,8%
Empréstimos e financiamentos líquidos [5]	70,0	(150,0)	(91,5)	(314,3%)	-39,0%	(97,4)	(169,1)	73,6%

(1) EBITDA conforme definição constante da Seção "Definições". Para informações adicionais sobre a reconciliação entre o lucro líquido e o EBITDA, veja a seção "Discussão e Análise da Administração sobre a Situação Financeira e o Resultado das Operações" na página 99 deste Prospecto.
(2) Exclui as Consultoras Natura que não realizaram ao menos um pedido durante os três últimos Ciclos de Vendas completos.
(3) Receita bruta proveniente de produtos lançados ou aperfeiçoados nos últimos 24 meses versus a receita bruta total do ano.
(4) Na data de encerramento de cada um dos períodos apresentados.
(5) Empréstimos e financiamentos líquidos correspondem ao total dos empréstimos e financiamentos mais os ganhos ou perdas não realizados com operações de derivativos menos as disponibilidades.

PREÇOS E CONDIÇÕES DO SETOR DE COSMÉTICOS

A seção "Visão Geral do Setor de Cosméticos, Fragrâncias e Produtos de higiene pessoal", a partir da página 147 deste Prospecto, contém informações relativas aos mercados de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal no mundo, na América Latina e no Brasil.

Os preços do setor caracterizam-se por aumentos graduais ao longo do tempo, devido primordialmente a (i) aumentos nos custos de produção; e (ii) aumento na demanda por produtos de maior valor agregado. Ganhos consistentes na produtividade do setor têm permitido aos fabricantes evitar o repasse de todos os aumentos nos custos aos consumidores. Ademais, tendo em vista a baixa concentração e a elevada competitividade entre os fornecedores no setor, aumentos nos custos das matérias-primas são minimizados.

Esperamos que os preços aos consumidores continuem a crescer de maneira gradual, e que as companhias continuem a obter ganhos de produtividade para evitar o repasse integral do aumento dos custos aos consumidores. Para maiores informações econômicas acerca do nosso mercado de atuação, veja a seção "Visão Geral do Setor de Cosméticos, Fragrâncias e Produtos de Higiene Pessoal" na página 147 deste Prospecto.

CONJUNTURA ECONÔMICA BRASILEIRA

A nossa situação financeira e o resultado de nossas operações são influenciados por fatores como o desenvolvimento macro-econômico brasileiro, a taxa de desemprego, a disponibilidade de crédito e os níveis de média salarial.

O cenário macro-econômico brasileiro tem se caracterizado por variações significativas no crescimento econômico e nas taxas inflacionárias e cambiais.

Entre 31 de dezembro de 2004 e 2005, o Real sofreu apreciação frente ao Dólar de 13,4%. Ainda que tenha havido apreciação, o Brasil teve saldo em conta corrente positivo de US$13,6 bilhões, de acordo com o

BACEN, seu maior superávit já registrado. A taxa média anual de desemprego decresceu de 11,5% em 31 de dezembro de 2004, para 9,8% em 31 de dezembro de 2005 nas principais regiões metropolitanas do Brasil, de acordo com estimativas do IBGE. Em 2005, a taxa de inflação, medida pelo IPCA, foi de 5,7% e a média da taxa de juros TJLP foi de 9,8% ao ano. O PIB cresceu 3,2% no mesmo ano.

No ano de 2006, o Real manteve sua tendência e teve apreciação frente ao Dólar de 9,5% entre 31 de dezembro de 2005 e 2006. Mesmo com a apreciação, o Brasil alcançou saldo em conta corrente positivo de US$13,2 bilhões, de acordo com o BACEN. A taxa média anual de desemprego cresceu de 9,8% em 31 de dezembro de 2005 para 10,0% em 31 de dezembro de 2006 nas principais regiões metropolitanas do Brasil, de acordo com estimativas do IBGE. Em 2006, a taxa de inflação, medida pelo IPCA, foi de 3,1% e a média da taxa de juros TJLP foi de 6,9% ao ano. O PIB cresceu 3,8% no mesmo ano.

O Real manteve sua tendência e teve apreciação frente ao Dólar de 20,7% em dezembro de 2007. A taxa média anual de desemprego diminuiu de 10,0% em 31 de dezembro de 2006 para 9,3% em 31 de dezembro de 2007 nas principais regiões metropolitanas do Brasil, de acordo com estimativas do Instituto de Estudos para o Desenvolvimento - IED. Em 31 de dezembro de 2007, a taxa de inflação, medida pelo IPCA, foi de 4,5% e a média da taxa de juros TJLP foi de 6,3% ao ano. O PIB cresceu 5,4% no mesmo ano.

No ano de 2008, a taxa de inflação medida pelo IPCA foi 5,9%. Esse percentual ficou dentro da meta estabelecida pelo Banco Central, que compreende a faixa entre 2,5% e 6,5%. A manutenção da inflação nesse patamar pode ser atribuída à política monetária que resultou na elevação da taxa SELIC ao longo do ano, passando de 11,25% ao ano em 31 de dezembro de 2007 para 13,75% ao ano em 31 de dezembro de 2008.

O ano de 2008 também foi marcado por um agravamento da crise financeira internacional originada no sistema financeiro norte-americano. O principal impacto dessa crise sobre a economia brasileira foi a deterioração das expectativas em relação à atividade econômica em 2009 e, com menor relevância, em 2010. Essa mudança nas expectativas provocou, principalmente a partir de outubro, elevação do custo de capital de terceiros, depreciação cambial, queda da cotação das ações na BM&FBOVESPA e retração na produção industrial.

De acordo com o IBGE, em 2007 o consumo das famílias aumentou 6,3%, em termos reais, caracterizando o quarto ano consecutivo de expansão. De acordo com dados do Ministério do Trabalho e Emprego, em 2007 o nível de emprego formal cresceu 5,8%. Entre 2005 e 2007, o crescimento foi de 29,0%. No ano de 2008, esse índice apresentou elevação de 5,0% comparativamente ao final de 2007. A disponibilidade da renda familiar e o aumento do emprego formal são fatores que contribuem para que os nossos negócios cresçam de maneira efetiva. Não podemos precisar como a atual crise econômica poderá impactar a expansão do crédito no Brasil e, conseqüentemente, os eventuais impactos nos gastos de nossos consumidores. Entretanto nossa história recente mostra uma resiliência de nossa atividade em momentos de crise econômica.

Adicionalmente, pôde-se observar alguns movimentos em relação à expectativa do consumidor. No primeiro semestre de 2008 o comércio varejista permaneceu aquecido. Segundo a Fecomércio – Federação do Comércio do Estado de São Paulo, o setor contou com uma taxa de crescimento das vendas de 5,9%. No segundo semestre, a economia passou a sentir os efeitos da crise internacional, com a restrição de liquidez e menor oferta de crédito ao consumidor e, conseqüentemente, desaceleração de alguns segmentos, destacando-se o de veículos, que apresentou queda de 10,2% no quarto trimestre de 2008 quando comparado ao mesmo período de 2007 segundo o IBGE. Por outro lado, a SERASA apontou um crescimento de 2,8% nas vendas de Natal quando comparadas ao ano anterior.

Segundo o relatório Focus do Banco Central divulgado em 3 de julho de 2009, o mercado espera uma queda de 0,5% do PIB em 2009 e inflação de 4,4% para o mesmo período.

As reservas internacionais, segundo o Banco Central, têm se mantido em patamares acima de US$200 bilhões (US$201,9 bilhões em 27 de janeiro de 2009), esboçando pequena queda, comparativamente ao final de 2008, mas ainda em montante expressivo. Outro fator favorável para melhorar as expectativas

macro-econômicas tem sido a disposição do Governo Federal em incentivar o consumo, ao lançar um extenso pacote de medidas fiscais e econômicas.

A tabela abaixo apresenta o crescimento do PIB, inflação, taxas de juros e taxa de câmbio para o Dólar nos períodos indicados:

	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de					Semestre encerrado em 30 de junho de	
	2004	**2005**	**2006**	**2007**	**2008**	**2008**	**2009**
Crescimento do PIB [1]	5,7%	3,2%	3,8%	5,4%	5,1%	6,2%	NA
Inflação (IGP-M) [2]	12,4%	1,2%	3,8%	7,7%	9,8%	6,8%	-1,2%
Inflação (IPCA) [3]	7,6%	5,7%	3,1%	4,5%	5,9%	3,6%	2,6%
CDI [4]	16,10%	19,0%	15,0%	11,8%	12,3%	11,1%	12,3%
TJLP [5]	9,8%	9,8%	6,9%	6,3%	6,3%	6,3%	6,3%
Valorização (desvalorização) do Real frente ao Dólar	8,8%	13,4%	9,5%	20,7%	(24,2%)	N/A	N/A
Taxa de câmbio (fechamento) – R$ por US$1,00	R$2,654	R$2,341	R$2,138	R$1,771	R$2,337	R$1,592	R$1,952
Taxa média de câmbio – R$ por US$1,00 [6]	R$2,810	R$2,252	R$2,152	R$1,786	R$1,838	R$1,696	R$2,196

(1) O PIB do Brasil informado em tais períodos já utiliza a nova metodologia do IBGE.
(2) A inflação (IGP-M) é o índice geral de preço do mercado medido pela FGV, representando os dados acumulados para o período apresentado.
(3) A inflação (IPCA) é um índice de preços ao consumidor medido pelo IBGE, representando os dados acumulados para o período apresentado.
(4) A Taxa DI é a média das taxas dos depósitos interfinanceiros praticados durante o dia no Brasil (acumulada nos últimos 12 meses de cada período).
(5) Representa a taxa de juros anual aplicada pelo BNDES para financiamento de longo prazo (fim do período).
(6) Média das taxas de câmbio durante o período.
Fonte: BACEN, FGV, IBGE, CETIP.

FATORES QUE AFETAM OS RESULTADOS OPERACIONAIS DA COMPANHIA

Aumento do Emprego e Renda

Os nossos resultados operacionais são afetados pelo crescimento médio nos salários reais e pelo aumento do emprego formal. Esta variação possui dois efeitos: (i) aumento do consumo, que tende a nos beneficiar; e (ii) aumentos nas despesas com remuneração de nossos Colaboradores, que tendem a prejudicar nossos resultados.

Inflação

Os resultados da Companhia têm sido afetados pela inflação. A maior parte de nossos custos e despesas é incorrida em Reais, e é reajustada quando nossos fornecedores ou prestadores de serviços aumentam seus preços. Nossos prestadores de serviços utilizam, de modo geral, o IPCA para reajustar seus preços, ao passo que nossos fornecedores, de modo geral, utilizam o IPCA, o IGP-M ou a variação nos preços de determinadas *commodities* para ajustar seus preços em função da inflação. Nossa receita operacional bruta também é indiretamente afetada pela inflação, uma vez que, de modo geral, repassamos uma parte dos aumentos nos custos para nossos consumidores através de aumentos de preços.

Câmbio

Nossos resultados, operacionais e financeiros são afetados pelas variações cambiais entre o Real e o Dólar e entre o Real e o Euro, principalmente com relação: (i) às alterações nos custos de matéria-prima e embalagens importadas ou atrelados ao Dólar; (ii) aos nossos financiamentos atrelados a moeda estrangeira; e (iii) aos custos dos produtos vendidos em Reais para as nossas controladas que realizam operações na Argentina, Chile, Peru, México, Venezuela, Colômbia e França.

Para informações adicionais acerca da nossa política de exposição cambial, inclusive no que se refere à realização de operações com derivativos, veja nesta seção "- Avaliação Quantitativa e Qualitativa dos Riscos de Mercado - Risco de Taxas de Câmbio" na página 146 deste Prospecto.

Taxas de juros

Os negócios da Companhia são afetados pelas taxas de juros, na medida em que aumentos nas taxas de juros podem levar à diminuição do consumo privado. Entretanto, a história recente demonstrou que nosso

modelo de negócio, pouco dependente de crédito, não sofreu impacto relevante com as variações nas taxas de juros.

A Companhia não experimentou dificuldades ou apurou perdas financeiras decorrentes da volatilidade de juros nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2006, 2007 e 2008 e nos semestres encerrados em 30 de junho de 2008 e 30 de junho de 2009.

ESTIMATIVAS E JULGAMENTOS UTILIZADOS NA ELABORAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

As principais práticas contábeis são aquelas que têm relevância para retratar nossa condição financeira e nossos resultados, e cuja determinação é mais difícil, subjetiva e complexa, exigindo, freqüentemente, estimativas sobre questões inerentemente incertas. Na medida em que aumentam o número de variáveis e premissas relativas a tais questões incertas e futuras, estas determinações tornam-se ainda mais subjetivas e complexas. Para que possamos descrever a forma como nossa administração realiza estas determinações sobre eventos futuros, incluindo as variáveis e premissas subjacentes a tais estimativas e a sensibilidade de tais julgamentos sob as diferentes circunstâncias, ressaltamos as seguintes práticas contábeis:

Imobilizado

São registrados pelo custo de aquisição e/ou construção, corrigido monetariamente até 31 de dezembro de 1995, e acrescidos de juros capitalizados durante o período de construção. Utilizamos, de modo geral, os níveis de depreciação autorizados pela legislação tributária, os quais acreditamos aproximam-se da vida útil-econômica de nossos bens. Existe uma diferença no que concerne a contabilização de nossos veículos: neste caso, a legislação tributária determina que a depreciação seja efetuada em 5 anos. Não obstante, para fins contábeis, a depreciação de nossos veículos é feita com base em uma vida útil-econômica de três anos, uma vez que a maior parte de nossos veículos é destinada ao uso de nossas promotoras de vendas, como incentivo para atingimento de metas, e considerando que tais veículos são trocados, em geral, a cada três anos. Esta forma de contabilização está de acordo com o BR GAAP. Para efeitos da legislação tributária, ajustamos anualmente no cálculo do IRPJ e CSLL a diferença apropriada.

Adicionalmente, os bens do imobilizado, intangível e outros ativos não circulantes 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, quando houver perda, decorrente das situações em que o valor contábil do ativo ultrapasse seu valor recuperável, definido pelo maior valor entre o valor em uso do ativo e o valor líquido de venda do ativo, esta é reconhecida no resultado. Planejamos efetuar um inventário físico de todos os ativos fixos para o segundo semestre de 2009, sendo que não são esperadas diferenças materiais provenientes deste procedimento. O último inventário físico contemplando a totalidade dos nossos ativos ocorreu em novembro de 2005, e não foram apuradas divergências significativas ou materiais.

Operações com instrumentos financeiros derivativos

Inicialmente, as operações de *swap* e *forward* são reconhecidas no nosso balanço patrimonial pelo valor de custo de aquisição na data em que são contratadas e são, subseqüentemente, remensuradas ao seu valor justo de mercado, com as variações entre este valor e os apurados conforme os contratos firmados com as instituições financeiras registradas contra o resultado do exercício. Para informações adicionais, veja nesta seção “Contratos Financeiros - Operações com Instrumentos Financeiros Derivativos”.

Provisões

Passivos contingentes

Os passivos contingentes decorrem de processos administrativos e/ou judiciais inerentes ao curso normal das nossas atividades. As contingências são avaliadas pelos advogados internos, advogados externos e peritos contratados pela Companhia e são quantificadas utilizando-se de critérios que permitam a sua mensuração de forma adequada. Para fins de demonstrações contábeis, para as contingências

classificadas com risco de perda provável, são constituídas provisões; para as contingências cujo risco de perda é considerado como possível, há somente divulgação dos processos e valores envolvidos, sem que seja constituída provisão; para as contingências cujo risco de perda é classificado como remoto, não há divulgação dos riscos nem constituição de provisões, conforme requerido pelo BR GAAP, exceto para os processos que são avaliados como estratégicos pela Companhia. Nossa política de provisionamento é de constituir provisões nas demonstrações contábeis pelo valor da perda estimada para as contingências tributárias, trabalhistas e cíveis. Os valores das provisões são atualizados mensalmente. Embora a avaliação de risco de processos administrativos e judiciais envolva um grau de subjetividade e imprevisibilidade em relação ao posicionamento dos órgãos julgadores sobre o mérito, acreditamos, neste momento, que esta avaliação seja razoável. Entretanto, se esta avaliação estiver incorreta, para as contingências classificadas como de risco possível e remota que sejam alteradas para risco provável, poderá afetar adversamente nossas demonstrações contábeis.

Provisão para créditos de liquidação duvidosa

As Consultoras Natura entram em contato diretamente com seus clientes e fazem uso primordialmente de nosso catálogo de vendas - Revista Natura, o qual é impresso a cada Ciclo de Venda. As Consultoras Natura adquirem nossos produtos e pagam por seus pedidos a prazo, com pagamento em 21 dias ou em 42 dias em algumas datas especiais do ano, para revenda a seus respectivos clientes, a preços, termos e condições livremente pactuados entre eles. Podemos cancelar os contratos com as Consultoras Natura que deixarem de pagar por nossos produtos, estando as mesmas impedidas de fazerem um novo pedido de produtos caso o pedido anterior não tenha sido pago. Em virtude da inadimplência de algumas Consultoras Natura, constituímos nas nossas demonstrações contábeis provisões para os créditos de liquidação duvidosa com base em nossa estimativa de perdas prováveis na realização dos recebíveis, tendo em vista o histórico de inadimplemento. Analisamos nosso contas a receber e a probabilidade de cobrança mensalmente e notamos que historicamente nosso nível de inadimplência é consideravelmente baixo, dada a extrema pulverização de nossa carteira de Consultoras Natura. O índice de inadimplência das Consultoras Natura no Brasil correspondeu a 1,3% de nossa receita bruta no Brasil em 2008, 1,0% em 2007 e 0,8% em 2006. Não temos informações detalhadas ou qualquer comunicação com os consumidores finais além da Consultora Natura. Não temos qualquer recurso legal contra os consumidores finais de nossos produtos para recebermos os pagamentos devidos pelas Consultoras Natura. Caso a situação financeira das Consultoras Natura se deteriore, impedindo-as de realizar nossos pagamentos, valores adicionais poderão ser provisionados.

Provisão para perdas na realização de estoques

Também reconhecemos provisões para perdas prováveis de (i) estoque de produtos que tenham sido descontinuados ou que pretendemos descontinuar, (ii) estoques excessivos de matéria-prima em relação às vendas projetadas do produto no qual são utilizadas nos próximos 24 meses, e (iii) estoque de produtos acabados cujo prazo de vencimento ocorrerá antes que o produto possa ser vendido. Atualizamos essas provisões em cada data de encerramento do balanço.

Planos de outorga de opções de compra ou de subscrição de ações

A Companhia oferece a seus Colaboradores e executivos planos de outorga de opções de compra ou de subscrição de ações. O valor justo das opções concedidas é calculado com base no método binomial de precificação e reconhecido como despesa no resultado do exercício durante o período de aquisição, após o atendimento de determinadas condições específicas. Nas datas dos balanços, a administração da Companhia revisa as estimativas relativas à quantidade de opções e as reconhece, quando aplicável, no resultado do exercício/trimestre em contrapartida do patrimônio líquido, refletindo o efeito decorrente da revisão dessas estimativas iniciais.

Consolidação das demonstrações contábeis de controladas

As demonstrações contábeis consolidadas são elaboradas em conformidade com os critérios de consolidação previstos no BR GAAP, abrangendo as demonstrações contábeis da Companhia e de suas controladas diretas e indiretas. Para maiores informações acerca dos critérios utilizados na elaboração das

demonstrações contábeis consolidadas da Companhia, vide nota explicativa "Critérios de Consolidação" nas demonstrações contábeis anexas na página 531 deste Prospecto.

ALTERAÇÃO NA LEI DAS SOCIEDADES POR AÇÕES

Com a promulgação da Lei n.º 11.638 e edição da MP 449, sendo esta última posteriormente convertida na Lei n.º 11.941, foram alterados, revogados e introduzidos diversos dispositivos na Lei das Sociedades por Ações sobre matéria contábil, em vigência a partir do encerramento das demonstrações contábeis referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2008, e aplicáveis a todas as entidades constituídas na forma de sociedades anônimas, incluindo companhias de capital aberto e sociedades de grande porte.

Essas alterações têm como objetivo principal atualizar a legislação societária brasileira para possibilitar o processo de harmonização das Práticas Contábeis Adotadas no Brasil com aquelas constantes nas normas internacionais de contabilidade (IFRS) e permitir que novas normas e procedimentos contábeis sejam expedidos pelos órgãos reguladores e pela CVM em consonância com as normas internacionais de contabilidade.

Adicionalmente, em decorrência da promulgação das referidas Lei e Medida Provisória, durante 2008 foram editados pelo CPC diversos pronunciamentos com aplicação obrigatória para o encerramento das demonstrações contábeis referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2008.

Nossas demonstrações contábeis referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008 foram as nossas primeiras demonstrações contábeis apresentadas com a adoção das alterações introduzidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449. Em conformidade com a Deliberação CVM 506, para fins de comparabilidade das demonstrações contábeis, os efeitos da adoção inicial dessa nova legislação foram também refletidos nas demonstrações contábeis do exercício social imediatamente anterior. Dessa forma, optamos por ajustar o nosso balanço patrimonial de abertura com data de transição de 1º de janeiro de 2007 e reapresentar as demonstrações contábeis referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2007.

Da mesma maneira, as demonstrações contábeis referentes ao semestre encerrado em 30 de junho de 2008, originalmente divulgadas pela Companhia, foram elaboradas de acordo com instruções específicas da CVM que não contemplavam todas as modificações nas práticas contábeis introduzidas pela Lei n.° 11.638, e foram também reapresentadas para fins de comparabilidade com as demonstrações contábeis referentes ao semestre encerrado em 30 de junho de 2009, as quais contemplam as alterações introduzidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449.

No entendimento da Companhia, as mudanças das práticas contábeis no Brasil promovidas pelas alterações na Lei das Sociedades por Ações não trouxeram ajustes significativos no patrimônio e no resultado da Companhia. De qualquer forma, para facilitar a análise das demonstrações contábeis da Companhia (tendo em vista que as demonstrações contábeis referentes ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2006 e o Balanço Patrimonial levantado em 30 de junho de 2008 não foram elaborados de acordo com as alterações promovidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449), a Companhia incluiu a nota explicativa n.º 3, sob o título "Adoção Inicial das Alterações das Práticas Contábeis Adotadas no Brasil" nas demonstrações contábeis referentes (i) ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008 e (ii) ao semestre encerrado em 30 de junho de 2009, as quais constam nas páginas 431 e 527 deste Prospecto.

A adoção das alterações nas Práticas Contábeis Adotadas no Brasil, no que se referem à apuração do IRPJ, CSLL, PIS e COFINS, não resultou em impactos tributários para a Companhia devido à opção feita pelo chamado Regime Tributário de Transição – RTT, instituído pela MP 459.

Adicionalmente, em continuidade a esse processo de convergência, deverão ser editados novos pronunciamentos contábeis – CPCs os quais podem eventualmente trazer impactos relevantes sobre o resultado das operações da Companhia, e conseqüentemente a base para cálculo dos dividendos. A Companhia não tem controle e não pode prever quais serão os novos pronunciamentos contábeis a serem emitidos em 2009 e nos anos seguintes.

Ressaltamos que as futuras demonstrações contábeis a serem elaboradas pela Companhia poderão eventualmente vir a ser alteradas de maneira relevante em decorrência de diversos pronunciamentos contábeis previstos para serem emitidos pelo CPC e normatizados pela CVM no decorrer do exercício de 2009.

Para a leitura e análise das demonstrações e demais informações contábeis à elas referenciadas incluídas neste Prospecto, devem ser considerados os seguintes aspectos quanto à elaboração e apresentação das demonstrações contábeis:

Exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2006, 2007 e 2008

- os balanços patrimoniais (controladora e consolidado) levantados em 31 de dezembro de 2008 e de 2007, bem como as respectivas demonstrações do resultado (controladora e consolidado), das mutações do patrimônio líquido (controladora), dos fluxos de caixa (controladora e consolidado) e dos valores adicionados (controladora e consolidado), correspondentes aos exercícios encerrados naquelas datas, foram elaborados de acordo com as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil e normas da CVM, incluindo as alterações introduzidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449.

- os balanços patrimoniais (controladora e consolidado) levantados em 31 de dezembro de 2006, bem como as respectivas demonstrações do resultado (controladora e consolidado), das mutações do patrimônio líquido (controladora), das origens e aplicações de recursos (controladora e consolidado), dos fluxos de caixa (controladora e consolidado) e dos valores adicionados (controladora e consolidado), correspondentes ao exercício encerrado naquela data, foram elaborados de acordo com as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil e normas da CVM vigentes a época de sua elaboração, as quais não incluem as alterações introduzidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449.

O parecer de auditoria sobre as demonstrações contábeis (controladora e consolidado) referentes aos exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2008 e 2007 inclui parágrafo de ênfase sobre o fato de que, conforme mencionado na nota explicativa n.º 3 às demonstrações contábeis, na página 431 deste Prospecto, em decorrência das mudanças nas Práticas Contábeis Adotadas no Brasil em 2008, as demonstrações contábeis (controladora e consolidado) referentes ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007, apresentadas para fins de comparação, foram ajustadas e reapresentadas conforme previsto nas Normas e Procedimentos de Contabilidade – NPC n.º 12 – "Praticas contábeis, Mudanças de Estimativas Contábeis e Correção de Erros", aprovada pela Deliberação CVM 506.

As demonstrações contábeis acima referidas foram auditadas pela Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes de acordo com as normas de auditoria aplicáveis no Brasil.

Semestres findos em 30 de junho de 2008 e 2009

- os balanços patrimoniais (controladora e consolidado) levantados em 30 de junho de 2009, bem como as respectivas demonstrações do resultado (controladora e consolidado), das mutações do patrimônio líquido (controladora) e dos fluxos de caixa (controladora e consolidado), correspondentes ao semestre encerrado naquela data, foram elaborados de acordo com as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil e normas da CVM, incluindo as alterações introduzidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449.

- as demonstrações do resultado (controladora e consolidado) e dos fluxos de caixa (controladora e consolidado), correspondentes ao semestre encerrado em 30 de junho de 2008, foram elaboradas de acordo com as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil e normas da CVM, incluindo as alterações introduzidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449.

O relatório de revisão sobre as demonstrações contábeis (controladora e consolidado) referentes ao semestre encerrado em 30 de junho de 2009 inclui parágrafo de ênfase sobre o fato de que, conforme mencionado na nota explicativa n.º 3 às demonstrações contábeis, na página 531 deste Prospecto, em

decorrência das mudanças nas Práticas Contábeis Adotadas no Brasil em 2008, as demonstrações de resultado (controladora e consolidado) e dos fluxos de caixa (controladora e consolidado) referentes ao semestre encerrado em 30 de junho de 2008, apresentadas para fins de comparação, foram ajustadas e reapresentadas conforme previsto nas Normas e Procedimentos de Contabilidade – NPC n.º 12 – "Praticas contábeis, Mudanças de Estimativas Contábeis e Correção de Erros", aprovada pela Deliberação CVM 506.

As demonstrações contábeis acima referidas foram revisadas pela Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes de acordo com as normas específicas estabelecidas pelo IBRACON em conjunto com o CFC.

Na opinião de nossa administração, nossas demonstrações contábeis anuais e semestrais anexas a este Prospecto apresentam adequadamente o resultado de nossas operações e nossa situação patrimonial e financeira nas respectivas datas. Os resultados financeiros indicados nas referidas demonstrações contábeis não indicam, necessariamente, os resultados que podem ser esperados em qualquer outro período.

Adicionalmente, para fins de leitura e análise das informações financeiras incluídas nesta seção, referentes à comparação das contas de resultado e patrimoniais entre os exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2006 e de 2007, deve-se considerar o fato de que as demonstrações contábeis referentes a 2007 foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e normas da CVM, incluindo as alterações introduzidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449, e as demonstrações contábeis referentes a 2006 foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, vigentes à época de sua elaboração, as quais não incluem as alterações introduzidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449. Portanto, as informações financeiras referentes aos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2006 e de 2007 incluídas neste Prospecto Preliminar apresentam limitações na sua comparabilidade.

PRINCIPAIS FONTES DE RECEITAS E CUSTOS DA COMPANHIA

Nossa principal fonte de receita provém da venda de nossos produtos para nossas Consultoras Natura. Nossos custos e despesas operacionais compreendem o custo dos produtos vendidos, despesas com vendas, despesas administrativas e gerais, participação dos Colaboradores nos resultados, remuneração da administração e despesas (receitas) financeiras líquidas.

DESCRIÇÃO DAS PRINCIPAIS LINHAS DA DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO

Receita operacional bruta

Quase a totalidade (94,4% em 2008) de nossa receita operacional bruta é denominada em Reais e provém da venda de nossos produtos para nossas Consultoras Natura. Nossa receita denominada em moeda estrangeira é proveniente da venda de nossos produtos nos países em que temos operações, além das exportações realizadas para nosso distribuidor na Bolívia e Duty Free. Em 2008, essa receita foi equivalente a R$275,3 milhões em 2008, ou 5,6% de nossa receita operacional bruta. Operamos na Argentina, no Chile, na Colômbia, na França, no México, no Peru e na Venezuela através de nossas controladas. Nosso número de Consultoras Natura e sua produtividade estão dentre os principais impulsionadores do crescimento de nossa receita operacional bruta. Para obter o histórico de produtividade e número das Consultoras Natura veja a seção "Atividades da Companhia – Canal – Produtividade das Consultoras Natura" na página 174 deste Prospecto.

As tabelas a seguir apresentam a nossa receita operacional bruta para os períodos indicados:

Exercício social encerrado em 31 de dezembro de	Receita operacional bruta (em milhões de R$)
1995	429,2
1996	587,1
1997	687,8
1998	806,3
1999	832,5
2000	1.018,9
2001	1.168,0
2002	1.411,2
2003	1.910,1
2004	2.539,7
2005	3.243,6
2006	3.890,0
2007	4.301,6
2008	4.912,2
CAGR[1]	20,6% a.a.

Semestre encerrado em 30 de junho de	Receita operacional bruta (em milhões de R$)
2008	2.122,4
2009	2.588,5
CAGR[1]	22,0% a.a.

(1) CAGR (Compound Annual Growth Rate)

Impostos sobre vendas, devoluções e abatimentos

Adicionalmente à tributação sobre a renda, descrita abaixo em "IRPJ e CSLL", a Companhia e suas controladas estão sujeitas a uma série de impostos incidentes sobre nossa receita operacional. Discutimos abaixo os impostos sobre vendas, devoluções e abatimentos aplicáveis a Companhia e suas controladas.

Natura Indústria

A Natura Indústria está sujeita aos seguintes impostos:

- ***PIS/COFINS***. O Programa de Integração Social - PIS e a Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social - COFINS são contribuições sociais federais incidentes sobre a receita operacional bruta. Aproximadamente 94% dos produtos produzidos pela Natura Indústria são classificados como "monofásicos", ou seja, a tributação está concentrada na primeira etapa da cadeia de produção e importação do produto e estão sujeitos à alíquota total de PIS e COFINS de 12,5%. Os 6% remanescentes estão sujeitos à tributação em cada etapa da cadeia de produção e comercialização a uma alíquota diferente daquela aplicável aos produtos "monofásicos". A Natura Indústria pode compensar suas obrigações tributárias de PIS e COFINS com o PIS e COFINS incidentes sobre despesas, custos e encargos, previstos em lei, relacionados às suas receitas de vendas de produtos "monofásicos" e não "monofásicos". Em 30 de junho de 2009, a alíquota combinada do PIS e da COFINS para os produtos que não são "monofásicos" era de 9,25%.

- ***IPI***. O Imposto sobre Produtos Industrializados - IPI é um imposto federal incidente sobre produtos industrializados a alíquotas que variam de acordo com o produto. O IPI pago pela Natura Indústria incide sobre a receita operacional bruta que a Natura Indústria recebe pela venda dos produtos à Natura Cosméticos. A alíquota varia de 5% a 42%, dependendo do tipo de produto. A Natura Indústria pode compensar do IPI incidente sobre os produtos que industrializa com quaisquer quantias pagas por nossos fornecedores a título de IPI sobre a matéria-prima e a embalagem utilizadas em nossos produtos.

- ***ICMS***. O Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços - ICMS é um tributo estadual de valor agregado, incidente sobre a receita operacional bruta em cada etapa da cadeia de produção e comercialização, a alíquotas que variam de acordo com o produto e o estado da federação no qual o produto é vendido. A Natura Indústria pode compensar o ICMS com quaisquer quantias pagas por nossos fornecedores a título de ICMS sobre a matéria-prima e a embalagem utilizadas em nossos produtos.

- ***ICMS - Substituição Tributária.*** A Natura Indústria é responsável pelo recolhimento do ICMS incidente sobre todas as etapas da cadeia de comercialização dos produtos destinados aos Estados de São Paulo e Rio Grande do Sul. Este ICMS incide sobre a margem de vendas dos produtos que é definida na legislação paulista e em regime especial de tributação firmado com o Estado do Rio Grande do Sul. A Natura Indústria pode compensar o ICMS substituição tributária com o ICMS incidente sobre sua operação.

Natura Cosméticos

A Natura Cosméticos está sujeita aos seguintes impostos:

- ***PIS/COFINS***. A Natura Cosméticos recolhe PIS e COFINS somente em relação aos produtos não "monofásicos". A Natura Cosméticos pode compensar o PIS e COFINS com as quantias pagas pela Natura Indústria a título de PIS e COFINS sobre os produtos não "monofásicos" vendidos à Natura Cosméticos e com o PIS e COFINS incidentes sobre despesas, custos e encargos, previstos em lei, relacionados às suas receitas de vendas de produtos "monofásicos" e não "monofásicos".

- ***ICMS***. A Natura Cosméticos paga ICMS sobre sua receita operacional bruta da mesma forma que a Natura Indústria, exceto nos seus estabelecimentos localizados em São Paulo e Rio Grande do Sul quando a operação é destinada ao mesmo Estado. Neste último caso, o ICMS é recolhido pela Natura Indústria por meio da substituição tributária. A Natura Cosméticos pode compensar ICMS com quaisquer quantias pagas pela Natura Indústria a título de ICMS sobre os produtos vendidos à Natura Cosméticos.

- ***ICMS - Substituição Tributária***. Nossas *Consultoras Natura* também estão sujeitas ao ICMS incidente sobre a margem da venda aos consumidores finais. As autoridades tributárias estaduais nos obrigam a reter e recolher o imposto em nome de nossas Consultoras Natura na qualidade de substitutos tributários. A verificação da margem exata cobrada por cada Consultora Natura é apurada por meio de pesquisa e estudo de apuração da margem realizada pela entidade de classe que representa a venda direta (Associação Brasileira de Venda Direta – ABEVD) ou por margem de agregação presumida pelas Secretarias da Fazenda para fins de cálculo do ICMS. O valor de nossa retenção leva em conta o fato que nossas Consultoras Natura podem compensar o ICMS com quaisquer quantias pagas pela Natura Cosméticos sobre os produtos que elas adquirem.

Natura Logística e Natura Inovação

A Natura Logística e a Natura Inovação estão sujeitas aos seguintes impostos:

- ***PIS/COFINS***. A Natura Logística e a Natura Inovação recolhem PIS e COFINS sobre suas receitas operacionais brutas provenientes dos serviços por elas prestados. A alíquota combinada do PIS e COFINS da Natura Logística e da Natura Inovação, em 30 de junho de 2009, era de 9,25%. A Natura Logística e a Natura Inovação podem compensar o PIS e COFINS pagos na aquisição de determinados serviços com o PIS e COFINS incidentes sobre despesas, custos e encargos, previstos em lei, relacionados a sua receita operacional bruta.

- ***ISS***. O Imposto sobre Serviços, ou ISS, é um imposto municipal, incidente sobre a receita operacional bruta proveniente de serviços à alíquota de 2,0%. A Natura Logística e a Natura Inovação recolhem ISS sobre suas receitas operacionais brutas provenientes dos serviços prestados à Natura Indústria, à Natura Cosméticos e uma à outra.

Todos estes impostos estão refletidos na linha de impostos sobre vendas, devoluções e abatimentos de nossas demonstrações contábeis. Em 2008, as devoluções e os abatimentos representaram 0,34% de nossos impostos sobre vendas, devoluções e abatimentos.

Custo e despesas operacionais

Nossos custos e despesas operacionais compreendem o custo dos produtos vendidos, despesas com vendas, despesas administrativas e gerais, participação dos Colaboradores nos resultados, remuneração da administração e despesas (receitas) financeiras líquidas.

Custo dos produtos vendidos

O nosso custo dos produtos vendidos é composto por custos com suprimentos, incluindo matéria prima e material de embalagem, bem como produtos acabados produzidos em terceiros; custos de produção, contemplando custos de mão de obra, despesas de produção, engenharia, entre outros e depreciação. A tabela a seguir contém o percentual do custo dos produtos vendidos que cada componente representa.

Componentes aproximados dos custos de produtos vendidos	Exercício Social encerrado em 31 de dezembro de 2008
Matéria-prima para produtos e embalagens[1] e produtos de revenda[2]	80,7%
Mão-de-obra	8,4%
Depreciação	3,9%
Outros[3]	7,0%
Total	**100,0%**

(1) Principalmente plásticos, vidros, gráficos e fragrâncias
(2) Produtos produzidos por terceiros, sabonetes, produtos para cabelo, etc.
(3) Os "outros custos" incluem energia elétrica, água, gás, consultorias, serviços de informática e perdas de produtos, dentre outros.

Despesas com vendas

As principais despesas com vendas são: (i) despesas com *marketing* e força de venda que consistem nos salários de nossas gerentes de relacionamento e gerentes de vendas, remuneração das Consultoras Natura Orientadoras – CNOs, custos relativos à comunicação com força de vendas (impressão e distribuição da Revista Natura, eventos, treinamento e amostragem), despesas com publicidade e propaganda e (ii) despesas relativas a prestação de serviços aos clientes, que compreendem as despesas da central de atendimento telefônico e das ordens recebidas pela Internet, a separação dos produtos e de sua entrega para as Consultoras Natura no Brasil e nas operações internacionais.

Despesas administrativas e gerais

As despesas administrativas e gerais são compostas por despesas de inovação (pesquisa e desenvolvimento de produtos), despesas com pessoal administrativo e diversos projetos, tais como projetos sociais e de manutenção de sistemas de tecnologia, tanto no Brasil como em nossas operações internacionais.

Participação dos Colaboradores nos resultados, remuneração e ganhos dos administradores

Todos os nossos empregados participam dos lucros e resultados de acordo com o desempenho anual consolidado de nossa Companhia e com o desempenho específico dos grupos nos quais trabalham. Determinadas condições do nosso programa de participação nos lucros e resultados são negociadas com sindicatos. Com relação aos integrantes de nossa gerência e administração, a participação nos lucros e resultados depende também do cumprimento de metas individuais. Nossos pagamentos sob o programa de participação nos lucros e resultados foram de R$56,9 milhões em 2008, R$28,7 milhões em 2007 e R$37,4 milhões em 2006. Foram pagos aos membros do nosso Conselho de Administração e da diretoria remuneração no valor de R$13,9 milhões em 2008, R$9,5 milhões em 2007 e R$12,4 milhões em 2006. Para informações adicionais, veja a seção "Administração - Plano de Opção de Compra ou de Subscrição de Ações" na página 203 deste Prospecto.

Receitas (despesas) financeiras

Nossas despesas e receitas financeiras refletem principalmente (i) o custo dos empréstimos de curto e longo prazo, (ii) a receita de aplicações financeiras, (iii) ganhos ou perdas em operações com instrumentos financeiros derivativos mensurados a valor justo de mercado, (iv) a variação cambial relativas as dívidas e recebíveis denominados em moeda estrangeira, (v) variações monetárias de empréstimos, financiamentos e depósitos judiciais e (vi) outros encargos pagos a instituições financeiras. Para uma descrição de nosso endividamento, veja nesta seção "Aplicações de Recursos - Endividamento".

IRPJ e CSLL

Estamos sujeitos a IRPJ e CSLL, que podem atingir, em conjunto, a alíquota combinada máxima de 34%. A composição destes tributos é a seguinte: (i) IRPJ, calculado sobre o lucro tributável à alíquota de 15%, (ii) adicional de IRPJ, incidente sobre a parcela do lucro tributável que exceder R$240 mil ao ano, calculado à alíquota de 10%, e (iii) CSLL, calculada à alíquota de 9%.

O IRPJ e a CSLL a pagar estão sujeitos ainda as seguintes deduções:

Juros sobre o capital próprio

De acordo com a legislação tributária, as companhias brasileiras estão autorizadas a deduzir os pagamentos e/ou créditos aos acionistas de juros sobre o capital próprio do cálculo do IRPJ e da CSLL apurados. Juros sobre o capital próprio são os juros calculados sobre o patrimônio líquido das companhias pagos ou creditados aos acionistas com base na TJLP, conforme divulgada periodicamente pelo BACEN, e estão sujeitos a determinadas limitações impostas pela legislação fiscal vigente. Para mais informações sobre juros sobre o capital próprio, veja a seção "Descrição do Estatuto Social - Alocação do Lucro Líquido e Distribuição de Dividendos - Pagamento de Dividendos e Juros sobre o Capital Próprio" na página 225 deste Prospecto.

Amortização de ágio

Em 27 de dezembro de 2000, a Natura Empreendimentos tornou-se subsidiária integral da Natura Participações através de incorporação de ações da Natura Empreendimentos na Natura Participações, com conseqüente aumento de capital. A incorporação de ações da Natura Empreendimentos foi realizada por seu valor econômico. O valor econômico das ações foi calculado por empresa independente, com base no fluxo de caixa descontado da Natura Empreendimentos projetado ao longo de um período de dez anos. A Natura Participações emitiu novas ações para os antigos acionistas da Natura Empreendimentos e reconheceu em seu balanço ágio equivalente à diferença entre o valor contábil e o valor econômico das ações da Natura Empreendimentos.

Em 5 de março de 2004, a Natura Cosméticos incorporou sucessivamente a Natura Empreendimentos e a Natura Participações. Estas operações nos permitiram, de acordo com a legislação tributária, amortizar fiscalmente o ágio originalmente contabilizado pela Natura Participações quando da incorporação das ações da Natura Empreendimentos, e compensá-lo nas apurações de IRPJ e CSLL. Contabilizamos em 31 de janeiro de 2004 na Natura Participações, antes da sua incorporação, uma provisão para manutenção da capacidade patrimonial de distribuição de dividendos futuros, nos termos das Instruções CVM 319, de 03 de dezembro de 1999 e 349, de 06 de março de 2001, que reduz a quantia integral do ágio registrado. Como conseqüência da incorporação da Natura Participações pela Natura Cosméticos, esta por sua vez passou a amortizar contabilmente o ágio com base no seu prazo de realização remanescente, ou seja, de forma linear pelo período de sete anos, a partir de abril de 2004. Em 30 de junho de 2009, do total de R$1.028 milhões, o valor amortizado era de R$709,8 milhões. Para informações adicionais, veja a nota explicativa "Intangível – Ágio na Incorporação de Ações" das nossas demonstrações contábeis na página 544 deste Prospecto.

A partir de abril de 2009, passamos a acelerar a amortização do saldo remanescente do ágio. A decisão foi tomada pela Companhia, após avaliação da Administração em conjunto com seus advogados interno e externo, e está pautada em laudo de avaliação que comprova que a Companhia já alcançou, no período de 2004 e 2008, os resultados de rentabilidade previamente projetado, quando da incorporação de ações que

era de dez anos. Adicionalmente, é importante ressaltar que, após a realização desse procedimento de aceleração do aproveitamento fiscal do ágio que será concluído em 2009, nos anos seguintes advertimos que a alíquota efetiva de IRPJ e CSLL não será afetada positivamente pela amortização do ágio.

Em 30 de junho de 2009, foram lavrados autos de infração de IRPJ e de CSLL contra a Companhia no total de aproximadamente R$544 milhões e que têm como objeto o questionamento acerca da dedutibilidade fiscal da amortização do ágio gerado na operação em que a Natura Empreendimentos se tornou subsidiária integral da Natura Participações (incorporação de ações ocorrida em 27 de dezembro de 2000). O fundamento para a autuação consiste, basicamente, na suposta ausência de propósito negocial para aquisição da participação societária com ágio no presente caso, uma vez que se trata de operação realizada "dentro do mesmo grupo econômico" (ágio interno), sem a ocorrência de qualquer pagamento. Na opinião de nossos advogados, a operação tal como foi estruturada e seus efeitos fiscais são defensáveis, motivo pelo qual o risco de perda é classificado como remoto. Não efetuaremos provisão em nossas demonstrações contábeis para os valores relativos a este assunto e uma decisão final desfavorável nesse processo nos afetaria de maneira adversa. Para informações detalhadas acerca deste processo, veja a seção "Atividades da Companhia – Contingências Judiciais e Administrativas" na página 192 deste Prospecto.

DISCUSSÃO E ANÁLISE DA DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS E DISCUSSÃO E ANÁLISE DO BALANÇO PATRIMONIAL

Resultados operacionais em 2006, 2007 e 2008 e nos semestres encerrados em 30 de junho de 2008 e 30 de junho de 2009

A tabela abaixo apresenta um resumo da composição da receita total líquida da Companhia e as variações ocorridas nos períodos apresentados:

	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de								Semestre encerrado em 30 de junho de				
	2006	AV [1]	2007	AV [1]	2008	AV [1]	Variação 07/06	Variação 08/07	2008	AV [1]	2009	AV [1]	Variação 1S09/1S08
	(R$ milhões)												
Receita operacional bruta	3.890,0	141,1%	4.301,6	140,0%	4.912,2	135,8%	10,6%	14,2%	2.122,4	136,8%	2.588,5	136,7%	22,0%
Impostos sobre vendas, devoluções e abatimentos	(1.133,0)	(41,1)%	(1.228,9)	(40,0)%	(1.294,2)	(35,8)%	8,5%	5,3%	(571,4)	(36,8)%	(694,4)	(36,7)%	21,5%
Receita operacional líquida	2.757,0	100%	3.072,7	100%	3.618,0	100%	11,5%	17,7%	1.551,0	100%	1.894,1	100%	22,1%
Custo dos produtos vendidos	(891,3)	(32,3)%	(992,3)	(32,3)%	(1.154,7)	(31,9)%	11,3%	16,4%	(493,1)	(31,8)%	(589,4)	(31,1)%	19,5%
Lucro bruto	1.865,7	67,7%	2.080,4	67,7%	2.463,3	68,1%	11,5%	18,4%	1.057,9	68,2%	1.304,7	68,9%	23,3%
Receitas (despesas) Operacionais													
Com vendas	(885,7)	(32,1)%	(1.033,2)	(33,6)%	(1.259,3)	(34,8)%	16,7%	21,9%	(545,6)	(35,2)%	(661,3)	(34,9)%	21,2%
Administrativas e gerais	(330,8)	(12,0)%	(383,7)	(12,5)%	(404,5)	(11,2)%	16,0%	5,4%	(211,6)	(13,6)%	(249,8)	(13,2)%	18,1%
Participação dos colaboradores nos resultados	(37,4)	(1,4)%	(28,7)	(0,9)%	(56,9)	(1,6)%	(23,3)%	98,3%	-		-		
Remuneração dos administradores	(12,4)	(0,4)%	(9,5)	(0,3)%	(13,9)	(0,4)%	(23,4)%	46,3%	(6,4)	(0,4)%	(8,7)	(0,5)%	35,9%
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	0,5	0,0%	4,0	0,1%	28,4	0,8%	700,0%	610,0%	28,9	1,9%	0,6	0,0%	(97,9)%
Lucro operacional antes dos efeitos financeiros	599,9	21,8%	629,3	20,5%	757,1	20,9%	4,9%	20,3%	323,2	20,8%	385,5	20,4%	19,3%
Despesas financeiras	(33,5)	(1,2)%	(58,3)	(1,9)%	(119,1)	(3,3)%	74,0%	104,3%	(42,6)	(2,7)%	(71,4)	(3,8)%	67,6%
Receitas financeiras	43,4	1,6%	51,0	1,7%	109,7	3,0%	17,5%	115,1%	28,6	1,8%	65,5	3,5%	129,0%
Lucro antes do IRPJ e CSLL	609,8	22,1%	622,0	20,2%	747,7	20,7%	2,0%	20,2%	309,2	19,9%	379,6	20,0%	22,8%
IRPJ e CSLL	(149,0)	(5,4)%	(156,6)	(5,1)%	(229,6)	(6,3)%	5,1%	46,6%	(89,5)	(5,8)%	(72,5)	(3,8)%	(19,0)%
Lucro líquido antes da participação dos minoritários	460,8	16,7%	465,4	15,1%	518,1	14,3%	1,0%	11,3%	219,7	14,2%	307,1	16,2%	39,8%
Participação dos minoritários	-		-		-				-		-		
Lucro líquido do exercício/semestre	460,8	16,7%	465,4	15,1%	518,1	14,3%	1,0%	11,3%	219,7	14,2%	307,1	16,2%	39,8%
Lucro líquido do exercício/semestre por ação – R$	1,0796		1,0855		1,2075		0,5%	11,2%	0,5132		0,7142		39,2%

[1] Análise vertical.

Comparação dos resultados operacionais nos semestres encerrados em 30 de junho de 2008 e 30 de junho de 2009.

Receita operacional bruta

Nossa receita operacional bruta atingiu R$2.588,5 milhões no primeiro semestre de 2009, representando um aumento de 22,0% em relação à receita operacional bruta de R$2.122,4 milhões do primeiro semestre de 2008, principalmente em razão de aumentos nas quantidades de produtos vendidos e nos preços médios dos produtos vendidos no período.

O quadro a seguir demonstra a abertura da nossa receita operacional bruta por segmento:

Abertura da receita operacional bruta	Semestre encerrado em 30 de junho de 2008	Semestre encerrado em 30 de junho de 2009	% de Variação 2009/2008
	(em milhões de R$)		
Mercado interno	2.007,3	2.411,8	20,2
Mercado externo – operações internacionais [1]	110,9	171,8	54,9
Outras vendas mercado interno [2]	0,6	0,6	-
Outras vendas mercado externo [3]	3,6	4,3	19,4
Receita operacional bruta	2.122,4	2.588,5	22,0

[1] Vendas efetuadas pelas controladas na Argentina, Chile, Colômbia, França, México, Peru e Venezuela.
[2] Vendas de sucata.
[3] Vendas realizadas para nosso distribuidor na Bolívia e Duty Free.

Vendas no mercado interno

O aumento de 20,2% das vendas no mercado interno pode ser decomposto no aumento de 18,5% na quantidade de unidades vendidas (que atingiu 155,9 milhões de unidades no primeiro semestre de 2009 comparado a 131,6 milhões no mesmo período de 2008) e na variação de 2,9% do preço médio dos produtos vendidos.

O aumento na quantidade de itens vendidos está em grande parte relacionado (i) ao crescimento de 20,9% do número médio de Consultoras Natura, calculado com base na média simples do período, apurada em bases mensais, (ii) ao melhor resultado de nossos esforços de *marketing* (promoção e mídia) e (iii) aos lançamentos de novos produtos.

Vendas no mercado externo

A receita proveniente das vendas das nossas operações internacionais somou R$171,8 milhões no primeiro semestre de 2009, representando um crescimento de 54,9% em relação às vendas no mercado externo de R$110,9 milhões no mesmo período de 2008. Em moeda local ponderada, tivemos, na comparação do primeiro semestre de 2009 e 2008, um crescimento de 34,0% nas operações em consolidação (Argentina, Chile e Peru) e um crescimento de 71,8% nas operações em implementação (Colômbia, México e Venezuela). Este desempenho está diretamente relacionado ao crescimento consistente do número de Consultoras Natura (aumento médio de 37,4% no número de Consultoras Natura nestes países, na comparação entre o primeiro semestre de 2008 e 2009) e ao maior investimento no canal de vendas.

Impostos sobre vendas, devoluções e abatimentos

Os impostos sobre vendas, devoluções e abatimentos aumentaram 21,5%, para R$694,4 milhões no primeiro semestre de 2009, comparado a R$571,4 milhões no mesmo período de 2008, primordialmente em razão do aumento nas vendas descritas acima. O percentual dos impostos sobre vendas, devoluções e abatimentos na nossa receita operacional bruta foi de 36,7% no primeiro semestre de 2009 e 36,8% no mesmo período de 2008. Esta redução decorre primordialmente da alteração da sistemática de substituição tributária instituída pelo Estado de São Paulo em fevereiro de 2008 e sua estabilização. Acreditamos que referida redução não se mantenha nos próximos anos, após 2009.

Receita operacional líquida

Em razão do acima exposto, a receita operacional líquida somou R$1.894,1 milhões no primeiro semestre de 2009, representando um crescimento de 22,1% em relação à receita operacional líquida de R$1.551,0 milhões no mesmo período de 2008.

Custo dos produtos vendidos

O custo dos produtos vendidos foi R$589,4 milhões no primeiro semestre de 2009, representando um crescimento de 19,5% comparado ao custo dos produtos vendidos de R$493,1 milhões verificado no mesmo período de 2008, principalmente em decorrência de acréscimos nos custos de matéria-prima para produtos e embalagens.

A tabela a seguir apresenta os componentes de custo dos produtos vendidos para os períodos indicados, bem como a variação percentual de cada componente.

	Semestre encerrado em 30 de junho de		
	2008	**2009**	**% de variação**
	(em milhões de R$)		
Matéria-prima para produtos e embalagens[1] e produtos de revenda[2]	(388,1)	(478,5)	23,3
Mão-de-obra	(45,1)	(49,6)	10,0
Depreciação	(21,5)	(21,5)	-
Outros custos [3]	(38,4)	(39,8)	3,6
Custo dos produtos vendidos	(493,1)	(589,4)	19,5

[1] Principalmente plásticos, vidros, gráficos e fragrâncias
[2] Produtos produzidos por terceiros, sabonetes, produtos para cabelo, etc.
[3] Os "outros custos" incluem energia elétrica, água, gás, consultorias, serviços de informática e perdas de produtos, dentre outros.

Em relação a receita operacional líquida, nosso custo dos produtos vendidos diminuiu para 31,1% em 2009, comparado a 31,8% em 2008. Esta diminuição deve-se principalmente ao aumento na proporção de itens de maior valor agregado em nossas vendas e à obtenção de melhores resultados em nossos processos de prevenção de perdas de produtos. Estes efeitos foram parcialmente compensados por um maior esforço de promoções e pela desvalorização do Real frente ao Dólar (cerca de 15% do custo total está atrelado a moeda estrangeira).

Lucro bruto

Em razão do acima exposto, o lucro bruto aumentou 23,3% para R$1.304,7 milhões no primeiro semestre de 2009, comparado ao lucro bruto de R$1.057,9 milhões no mesmo período de 2008. Nossa margem bruta aumentou para 68,9% em 2009, comparada a 68,2% em 2008, basicamente em função da melhora da relação entre o custo das mercadorias vendidas em comparação com a receita operacional líquida explicada anteriormente.

Receitas (despesas) operacionais

As despesas operacionais foram de R$919,2 milhões no primeiro semestre de 2009, representando um crescimento de 25,1% comparado às despesas operacionais de R$734,7 milhões no mesmo período de 2008.

A tabela a seguir apresenta a composição de nossa despesa operacional para os períodos indicados, bem como a variação percentual de cada componente.

	Semestre encerrado em 30 de junho de		
	2008	**2009**	**% de variação**
	(em milhões de R$)		
Despesas com vendas	(545,6)	(661,3)	21,2
Despesas administrativas e gerais	(211,6)	(249,8)	18,1
Remuneração dos Administradores	(6,4)	(8,7)	35,9
Outras receitas (despesas) operacionais líquidas	28,9	0,6	(97,9)
Total das Despesas operacionais líquidas	(734,7)	(919,2)	25,1

Despesas com vendas

As despesas com vendas aumentaram de R$545,6 milhões no primeiro semestre de 2008 para R$661,3 no primeiro semestre de 2009. Em relação à receita operacional líquida, as despesas com vendas diminuíram para 34,9% no primeiro semestre de 2009, comparado a 35,2% no mesmo período de 2008. Esta redução em termos percentuais é explicada principalmente (i) pela redução dos custos da Revista Natura decorrente da melhor negociação de preços com nossos fornecedores e (ii) pelo processo de cobrança mais eficiente junto as Consultoras Natura. Estas economias foram parcialmente compensadas pelas despesas incorridas na implementação da Consultora Natura Orientadora - CNO e por maiores investimentos com o canal de vendas no Brasil e nas operações internacionais.

Despesas administrativas e gerais

As despesas administrativas e gerais aumentaram de R$211,6 milhões no primeiro semestre de 2008 para R$249,8 no primeiro semestre de 2009. Em termos de percentual da receita operacional líquida, as despesas administrativas e gerais estavam em 13,2% no primeiro semestre de 2009 em comparação a 13,6% no mesmo período de 2008. A redução em nossas despesas administrativas e gerais é explicada principalmente pelos ganhos com a reestruturação organizacional mitigados por uma maior provisão para participação nos lucros de 2009.

Remuneração dos administradores

A remuneração dos administradores aumentou de R$6,4 milhões no primeiro semestre de 2008 para R$8,7 milhões no primeiro semestre de 2009. Em termos de percentual da receita operacional líquida, a remuneração dos administradores no primeiro semestre de 2009 foi de 0,5%, em comparação a 0,4% no mesmo período de 2008. O aumento na remuneração de nossos administradores decorre da mudança do modelo de remuneração indireta no segundo semestre do ano de 2008.

Outras receitas (despesas) operacionais líquidas

As outras receitas (despesas) operacionais líquidas diminuíram de R$28,9 milhões no primeiro semestre de 2008, para R$0,6 milhões no primeiro semestre de 2009. Em termos de percentual da receita operacional líquida, outras despesas (receitas) operacionais líquidas foram de 0,0% no primeiro semestre de 2009, em comparação a 1,9% no primeiro semestre de 2008. A redução de outras receitas (despesas) operacionais líquidas deve-se a uma receita não recorrente de um crédito extemporâneo de Pis/Cofins de R$30,0 milhões no ano de 2008.

Receitas (despesas) financeiras líquidas

O resultado financeiro líquido apresentou uma despesa de R$5,9 milhões no primeiro semestre de 2009 em comparação a uma despesa de R$14,0 milhões no mesmo período de 2008. A receita financeira aumentou para R$65,5 milhões no primeiro semestre de 2009 em comparação com R$28,6 milhões no mesmo período de 2008. Na composição de nossa receita operacional líquida, a receita financeira respondeu por 3,5% e 1,8% nos semestres encerrados em 30 de junho de 2009 e 2008, respectivamente. Este aumento é explicado pela variação cambial ativa dos financiamentos atrelados a moeda estrangeira mantidos pela Companhia (o Real se valorizou 16,5% no período), além da reversão

de perdas não realizadas de operações de *swap* e *forward* mensurados a valor de mercado, no montante de R$14,3 milhões, registradas no exercício anterior. Estes ajustes a valor de mercado são meramente temporais, decorrentes da política da nossa Administração de levar as operações de derivativos e suas respectivas dívidas atreladas a vencimento.

As despesas financeiras de R$71,4 milhões no primeiro semestre de 2009 aumentaram 67,6% se comparadas ao mesmo período de 2008. Este aumento foi devido a variação cambial passiva dos derivativos contratados para proteção cambial dos financiamentos atrelados a moeda estrangeira mantidos pela Companhia, ou seja, compensaram os ganhos registrados na receita financeira conforme descrito acima. As despesas financeiras representaram 2,7% de nossa receita operacional líquida no semestre encerrado em 30 de junho de 2008, e 3,8% no mesmo período em 2009.

As dívidas contraídas em moeda estrangeira têm, na sua maioria, operações de derivativos contratadas eliminando do resultado financeiro os efeitos de variação cambial, ativas nas receitas financeiras e passivas nas despesas financeiras. Na prática, referencia o perfil de nossa dívida à variação do CDI.

Embora a Companhia contrate operações de derivativos como forma de proteção, os ganhos e perdas decorrentes da avaliação a valor justo de mercado são reconhecidos no resultado quando incorridos, enquanto as dívidas são atualizadas pelas variações nas taxas de câmbio e pelos juros incorridos conforme as condições contratuais, de acordo com o período de competência.

Os empréstimos e financiamentos líquidos médios (empréstimos e financiamentos totais acrescidos das perdas ou ganhos não realizados com operações de derivativos, diminuído da disponibilidade financeira) dos períodos analisados não tiveram variação relevante, ou seja, R$97,4 milhões no primeiro semestre de 2008 para R$169,1 milhões no mesmo período de 2009. Calculamos a média de nossos empréstimos e financiamentos líquidos para os primeiros trimestres do ano como sendo a média de nossos empréstimos e financiamentos líquidos ao final do período e ao final do exercício social anterior.

IRPJ e CSLL

IRPJ e CSLL reduziram para R$72,5 milhões no primeiro semestre de 2009, comparado a R$89,5 milhões no primeiro semestre de 2008. Adicionalmente, IRJP e CSLL responderam por 5,8% e 3,8% de nossa receita operacional líquida nos semestres encerrados em 30 de junho de 2008 e 2009, respectivamente.

A despesa com IRPJ e CSLL foi positivamente afetada pela aceleração da amortização do ágio, referente à incorporação ocorrida em 2004, conforme descrito em "- Amortização do Ágio" acima, e o pagamento de juros sobre o capital próprio referente aos exercícios de 2008 e 2009.

Lucro líquido

Em conseqüência do acima exposto, nosso lucro líquido aumentou para R$307,1 milhões no primeiro semestre de 2009 (16,2% de nossa receita operacional líquida), comparado a R$219,7 milhões no mesmo período de 2008 (14,2% de nossa receita operacional líquida).

Outras informações e medidas não contábeis

EBITDA

Nosso EBITDA atingiu R$432,1 milhões no primeiro semestre de 2009, representando um crescimento de 17,8% comparado ao EBITDA de R$366,9 milhões no primeiro semestre de 2008. A nossa margem de EBITDA foi de 22,8% no primeiro semestre de 2009, em comparação a 23,7% no mesmo período de 2008. Esta melhora é devida primordialmente aos ganhos da relação entre o custo das mercadorias vendidas em comparação com a receita operacional líquida explicada anteriormente e à diluição das despesas operacionais.

A tabela abaixo mostra a conciliação do lucro líquido para o EBITDA para os semestres indicados.

	Semestre encerrado em 30 de junho de	
	2008	**2009**
	(em milhões de R$)	
Lucro líquido do semestre	219,7	307,1
(+) Depreciações e amortizações	43,7	46,6
(+) Receitas (Despesas) financeiras líquidas	14,0	5,9
(+) IRPJ e CSLL	89,5	72,5
EBITDA	366,9	432,1

Comparação dos resultados operacionais nos exercícios sociais findos em 31 de dezembro de 2007 e 31 de dezembro de 2008.

Receita operacional bruta

Nossa receita operacional bruta atingiu R$4.912,2 milhões em 2008, representando um aumento de 14,2% em relação à receita operacional bruta de R$4.301,6 milhões em 2007, principalmente em decorrência de aumento na quantidade de produtos vendidos.

Vendas no mercado interno

O aumento de 12,7% das vendas no mercado interno pode ser decomposto no aumento de 12,5% na quantidade de unidades vendidas (que atingiu 299,1 milhões de unidades em 2008 comparado a 265,9 milhões em 2007) e na variação do preço médio dos produtos vendidos de 0,3%.

O quadro a seguir demonstra a abertura da nossa receita operacional bruta por segmento:

Abertura da receita operacional bruta	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de		Variação
	2007	**2008**	**2008/2007**
	(em milhões de R$)		
Mercado interno	4.111,5	4.635,7	12,7%
Mercado externo – operações internacionais [1]	185,7	270,2	45,5%
Outras vendas mercado interno [2]	1,2	1,2	0,0%
Outras vendas mercado externo [3]	3,2	5,1	59,4%
Receita operacional bruta	4.301,6	4.912,2	14,2%

(1) Vendas efetuadas pelas controladas na Argentina, Chile, Colômbia, França, México, Peru e Venezuela.
(2) Vendas de sucata.
(3) Vendas realizadas para nosso distribuidor na Bolívia e Duty Free.

O aumento na quantidade de itens vendidos está em grande parte relacionado (i) ao crescimento de 15,5% do número médio de Consultoras Natura, (ii) ao melhor resultado de nossos esforços de *marketing* (promoção e mídia) e (iii) aos lançamentos de novos produtos.

Vendas no mercado externo

A receita proveniente das vendas das nossas operações internacionais somou R$270,2 milhões em 2008, representando um crescimento de 45,5% em relação às vendas no mercado externo de R$185,7 milhões em 2007. Em moeda local ponderada, tivemos, na comparação dos anos de 2008 e 2007, um crescimento de 40,6% nas operações em consolidação (Argentina, Chile e Peru) e um crescimento de 113,2% nas operações em implementação (Colômbia, México e Venezuela). Este desempenho está diretamente relacionado ao crescimento consistente do número de Consultoras Natura (aumento médio de 38,6%, no número de Consultoras Natura nestes países) e ao resultado de um maior investimento em *marketing*.

Impostos sobre vendas, devoluções e abatimentos

Os impostos sobre vendas, devoluções e abatimentos aumentaram 5,3% para R$1.294,2 milhões em 2008 comparado a R$1.228,9 milhões em 2007, primordialmente em razão do aumento nas vendas descritas acima. O percentual que os impostos sobre vendas, devoluções e abatimentos representaram em relação a nossa receita operacional bruta foi de 26,3% em 2008 e 28,6% em 2007. Esta redução

decorre substancialmente da alteração da sistemática de substituição tributária instituída pelo Estado de São Paulo em fevereiro de 2008 e pelo Estado do Rio Grande do Sul em junho de 2008. Acreditamos que referida redução não se mantenha nos próximos anos, após 2009.

Receita operacional líquida

Em virtude do acima exposto, a receita operacional líquida somou R$3.618,0 milhões em 2008, representando um crescimento de 17,7% em relação à receita operacional líquida de R$3.072,7 milhões em 2007.

Custo dos produtos vendidos

O custo dos produtos vendidos foi de R$1.154,7 milhões em 2008, representando um crescimento de 16,4% comparado ao custo dos produtos vendidos de R$992,3 milhões verificado em 2007.

A tabela a seguir apresenta os componentes de custo dos produtos vendidos para os períodos indicados, bem como a variação percentual de cada componente.

	Exercício social em 31 de dezembro de		
	2007	**2008**	**% de variação**
	(em milhões de R$)		
Matéria-prima para produtos e embalagens[1] e produtos de revenda[2]	(779,4)	(932,0)	19,6
Mão-de-obra	(85,2)	(96,7)	13,5
Depreciação	(37,1)	(45,2)	21,8
Outros custos [3]	(90,6)	(80,8)	(10,8)
Custo dos produtos vendidos	(992,3)	(1.154,7)	16,4

[1] Principalmente plásticos, vidros, gráficos e fragrâncias
[2] Produtos produzidos por terceiros, sabonetes, produtos para cabelo, etc.
[3] Os "outros custos" incluem energia elétrica, água, gás, serviços de consultoria, serviços de informática dentre outros.

Em relação à receita operacional líquida, nosso custo dos produtos vendidos diminuiu para 31,9% em 2008, comparado a 32,3% em 2007. Esta diminuição foi devida principalmente ao reajuste médio de preços de venda de 4,2%, efetuado em 2008, e ao fato dos preços das matérias-primas terem se mantido, no seu conjunto, razoavelmente estáveis nos últimos 12 meses. Além disso, houve redução de custos no processo de produção e ganhos de escala (produzimos 239,0 milhões de unidades em 2008, comparado a 223,3 milhões de unidades produzidas em 2007, representando um crescimento de 7,0% quando comparado a 2007).

A conta "Outros Custos" da tabela acima teve uma redução de 10,8% na comparação dos períodos, em razão de ganhos de negociação de serviços contratados junto a terceiros.

Lucro bruto

Em decorrência do acima exposto, o lucro bruto aumentou 18,4% para R$2.463,3 milhões em 2008, comparado ao lucro bruto de R$2.080,4 milhões em 2007. Nossa margem bruta aumentou para 68,1% em 2008, comparado a 67,7% em 2007, basicamente em função da melhora da relação entre o custo das mercadorias vendidas em comparação com a receita operacional líquida explicada anteriormente.

Receitas (despesas) operacionais

As despesas operacionais foram de R$1.706,2 milhões em 2008, representando um crescimento de 17,6%, comparado às despesas operacionais de R$1.451,1 milhões em 2007.

A tabela a seguir apresenta a composição de nossa despesa operacional para os períodos indicados, bem como a variação percentual de cada componente.

	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de		
	2007	2008	% de variação
	(em milhões de R$)		
Despesas com vendas	(1.033,2)	(1.259,3)	21,9
Despesas administrativas e gerais	(383,7)	(404,5)	5,4
Participação dos Colaboradores nos resultados	(28,7)	(56,9)	98,3
Remuneração dos Administradores	(9,5)	(13,9)	46,3
Outras receitas (despesas) operacionais líquidas	4,0	28,4	610,0
Despesas operacionais líquidas	(1.451,1)	(1.706,2)	17,6

Despesas com vendas

As despesas com vendas aumentaram de R$1.033,2 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007, para R$1.259,3 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008. Em relação à receita operacional líquida, as despesas com vendas aumentaram para 34,8% em 2008, comparado a 33,6% em 2007. Este aumento em termos percentuais é explicado principalmente pelos maiores investimentos com canal de vendas no Brasil e nas operações internacionais e por maiores despesas com propaganda. No entanto, este aumento foi parcialmente compensado pelos ganhos de eficiência no recebimento, separação e transporte dos pedidos efetuados por nossas Consultoras e pela redução dos custos da Revista Natura.

Despesas administrativas e gerais

As despesas administrativas e gerais aumentaram de R$383,7 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007, para R$404,5 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008. Em termos de percentual da receita operacional líquida, as despesas administrativas e gerais diminuíram para 11,2% em 2008, em comparação a 12,5% em 2007. A redução em nossas despesas administrativas e gerais deve-se principalmente (i) a menores gastos com projetos diversos e com tecnologia da informação e (ii) ao fim da CPMF.

Participação dos colaboradores nos resultados

A provisão da participação dos Colaboradores aumentou de R$28,7 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007, para R$56,9 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008. O aumento na provisão da participação dos Colaboradores nos resultados é devido primordialmente ao melhor desempenho financeiro e operacional em 2008 em comparação a 2007, aliado a um novo modelo de remuneração variável que o tornou mais fortemente atrelado aos resultados. A participação dos Colaboradores nos resultados não apresentou variação significativa na composição de nossa receita operacional líquida na comparação entre os exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2008 e 31 de dezembro de 2007.

Remuneração dos administradores

A remuneração dos administradores aumentou de R$9,5 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007 para R$13,9 milhões no mesmo período de 2008. Tal aumento decorreu da mudança na política de participação dos colaboradores nos resultados no segundo semestre do ano de 2008 e do cumprimento das metas da política de participação dos colaboradores nos resultados deste mesmo ano. Em termos de percentual da receita operacional líquida, a remuneração dos administradores não apresentou alteração relevante, passando de 0,3% no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007 para 0,4% no mesmo período de 2008.

Outras receitas (despesas) operacionais líquidas

As outras receitas (despesas) operacionais líquidas aumentaram de R$4,0 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007, para R$28,4 milhões em 31 de dezembro de 2008. Esta variação reflete o reconhecimento, em 2008, de um crédito extemporâneo de PIS e COFINS decorrentes de despesas, custos e encargos vinculados às nossas receitas, incorridas entre maio de 2004 e dezembro de 2007. Com isso, a relação sobre a receita operacional líquida passou de 0,1% no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007 para 0,8% no mesmo período em 2008.

Receitas (despesas) financeiras líquidas

O resultado financeiro líquido apresentou uma despesa de R$9,4 milhões em 2008 em comparação a uma despesa de R$7,3 milhões no mesmo período de 2007.

A despesa financeira aumentou para R$119,1 milhões em 2008 se comparada a R$58,3 milhões em 2007. Destaca-se o aumento das perdas com variações monetárias e cambiais que parcialmente foram compensadas pelos ganhos com variações monetárias e cambiais registrados nas receitas financeiras, em função das operações de derivativos contratadas para proteção cambial dos financiamentos atrelados a moeda estrangeira. A desvalorização do Real em relação ao Dólar foi de 31,9% em 2008, concentrada principalmente no último trimestre do ano, sendo que em 2007 o Real se valorizou 17,2% contra esta mesma moeda, segundo dados do Bacen. As despesas financeiras representaram 1,9% de nossa receita operacional líquida no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007, e 3,3% no mesmo período em 2008.

A receita financeira aumentou para R$109,7 milhões em 2008 em comparação com R$51,0 milhões em 2007. Este resultado, como já comentado acima, foi influenciado pelas variações cambiais ativas das operações de derivativos contratadas para a proteção cambial dos empréstimos em moeda estrangeira, como também das exposições cambiais operacionais da Companhia. Destaca-se a despesa de R$ 13,9 milhões decorrente do ajuste a valor de mercado das operações com instrumentos financeiros derivativos, contabilizada a débito no grupo das receitas financeiras, contra uma receita de R$2,1 milhões registrada em 2007. Em relação a receita operacional líquida, a receita financeira representou 1,7% e 3,0% nos exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2007 e 2008, respectivamente.

As dívidas contraídas em moeda estrangeira têm, na sua maioria, operações de derivativos contratadas eliminando do resultado financeiro os efeitos de variação cambial, ativas nas receitas financeiras e passivas nas despesas financeiras. Na prática, referencia o perfil de nossa dívida à variação do CDI.

IRPJ e CSLL

O IRPJ e a CSLL aumentaram para R$229,6 milhões em 2008, comparado a R$156,6 milhões em 2007. Este aumento deveu-se, primordialmente, ao aumento em nossos resultados operacionais, pelas razões mencionadas acima. A despesa com IRPJ e CSLL foi positivamente afetada pela amortização do ágio no cálculo do IRPJ e da CSLL. Para mais informações sobre a amortização do ágio, veja nesta seção "- Principais Fontes de Receitas e Custos da Companhia - Juros sobre o Capital Próprio - Amortização do Ágio" na página 111 deste Prospecto. Adicionalmente, IRJP e CSLL representaram 5,1% e 6,3% de nossa receita operacional líquida nos exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2007 e 2008, respectivamente.

Lucro líquido

Em conseqüência do acima exposto, nosso lucro líquido aumentou para R$518,1 milhões em 2008 (14,3% da receita operacional líquida), comparado a R$465,4 milhões em 2007 (15,1% da receita operacional líquida). O aumento de 11,3% deve-se principalmente ao crescimento de 14,2% da receita operacional bruta e a diluição de custos e despesas operacionais administrativas.

Outras informações e medidas não contábeis

EBITDA

Nosso EBITDA atingiu R$846,7 milhões em 2008, representando um crescimento de 20,0% comparado ao EBITDA de R$705,6 milhões em 2007. A nossa margem de EBITDA foi de 23,4% em 2008, em comparação a 23,0% em 2007. Esta melhora é devida primordialmente aos ganhos da relação entre o custo das mercadorias vendidas em comparação com a receita operacional líquida explicada anteriormente e à diluição das despesas operacionais além do reconhecimento do crédito extemporâneo de Pis e Cofins em 2008.

A tabela abaixo mostra a conciliação do lucro líquido para o EBITDA para os exercícios indicados.

	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de	
	2007	2008
	(em milhões de R$)	
Lucro líquido	465,4	518,1
(+) Depreciações e amortizações	76,3	89,6
(+) Receitas (despesas) financeiras líquidas	7,3	9,4
(+) IRPJ e CSLL	156,6	229,6
EBITDA	705,6	846,7

Comparação dos resultados operacionais nos exercícios sociais findos em 31 de dezembro de 2006 e 31 de dezembro de 2007.

Receita operacional bruta

Nossa receita operacional bruta atingiu R$4.301,6 milhões em 2007, representando um aumento de 10,6% em relação à receita operacional bruta de R$3.890,0 milhões em 2006.

Vendas no mercado interno

O aumento de 9,5% das vendas no mercado interno pode ser decomposto no aumento de 10,3% na quantidade de unidades vendidas (que atingiu 265,9 milhões de unidades em 2007 comparado a 241,5 milhões em 2006) e na variação negativa do preço médio dos produtos vendidos de 0,6%.

O quadro a seguir demonstra a abertura da nossa receita operacional bruta por segmento:

	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de		
Abertura da receita operacional bruta	**2006**	**2007**	**% de Variação 2007/2006**
	(em milhões de R$)		
Mercado interno	3.755,0	4.111,5	9,5
Mercado externo – operações internacionais [1]	130,4	185,7	42,4
Outras vendas mercado interno [2]	1,4	1,2	(14,3)
Outras vendas mercado externo [3]	3,2	3,2	-
Receita operacional bruta	3.890,0	4.301,6	10,6

[1] Vendas efetuadas pelas controladas na Argentina, Chile, Colômbia, França, México, Peru e Venezuela.
[2] Vendas de sucata.
[3] Vendas realizadas para nosso distribuidor na Bolívia e Duty Free.

O aumento na quantidade de itens vendidos está em grande parte relacionado (i) ao crescimento de 12,7% do número médio de Consultoras Natura, (ii) ao melhor resultado de nossos esforços de *marketing* (promoção e mídia) e (iii) aos lançamentos de novos produtos.

Vendas no mercado externo

A receita proveniente das vendas das nossas operações internacionais no mercado externo somou R$185,7 milhões em 2007, representando um crescimento de 42,4% em relação às vendas no mercado externo de R$130,4 milhões em 2006. Em moeda local ponderada, tivemos, na comparação dos anos de 2006 e 2007, um crescimento de 91,9% nas operações em consolidação (Argentina, Chile e Peru) e um crescimento de 317,6% nas operações em implementação (Colômbia, México e Venezuela). Este desempenho está diretamente relacionado ao crescimento consistente do número de Consultoras Natura (aumento médio de 53,0%, no número de Consultoras Natura nestes países) e ao resultado de um maior investimento em *marketing*.

Impostos sobre vendas, devoluções e abatimentos

Os impostos sobre vendas, devoluções e abatimentos aumentaram 8,5% para R$1.228,9 milhões em 2007 comparado a R$1.133,0 milhões em 2006, primordialmente em razão do aumento nas vendas descritas acima. O percentual que os impostos sobre vendas, devoluções e abatimentos representaram em relação a nossa receita operacional bruta foi de 28,6% em 2007 e 29,1% em 2006. Esta redução está relacionada primordialmente à maior participação nas vendas de produtos com menor carga tributária.

Receita operacional líquida

Em consequencia do acima exposto, a receita operacional líquida somou R$3.072,7 milhões em 2007, representando um crescimento de 11,5% em relação à receita operacional líquida de R$2.757,0 milhões em 2006.

Custo dos produtos vendidos

O custo dos produtos vendidos foi de R$992,3 milhões em 2007, representando um crescimento de 11,3% comparado ao custo dos produtos vendidos de R$891,3 milhões verificado em 2006.

A tabela a seguir apresenta os componentes de custo dos produtos vendidos para os períodos indicados, bem como a variação percentual de cada componente.

	Exercício social em 31 de Dezembro de		
	2006	**2007**	**% de variação**
	(em milhões de R$)		
Matéria-prima para produtos e embalagens[1] e produtos de revenda[2]	(700,0)	(779,4)	11,3
Mão-de-obra	(76,0)	(85,2)	12,1
Depreciação	(30,9)	(37,1)	20,1
Outros custos [3]	(84,4)	(90,6)	7,3
Custo dos produtos vendidos	(891,3)	(992,3)	11,3

[1] Principalmente plásticos, vidros, gráficos e fragrâncias
[2] Produtos produzidos por terceiros, sabonetes, produtos para cabelo, etc.
[3] Os "outros custos" incluem energia elétrica, água, gás, serviços de consultoria, serviços de informática dentre outros.

Em relação à receita operacional líquida, não houve alteração relevante no custo dos produtos vendidos, que foi de 32,3% nos exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2006 e 2007.

Lucro bruto

Em virtude do anteriormente exposto, o lucro bruto aumentou 11,5% para R$2.080,4 milhões em 2007, comparado ao lucro bruto de R$1.865,7 milhões em 2006. Nossa margem bruta se manteve estável em 67,7%.

Receitas (despesas) operacionais

As despesas operacionais foram de R$1.451,1 milhões em 2007, representando um crescimento de 14,6% comparado às despesas operacionais de R$1.265,8 milhões em 2006.

A tabela a seguir apresenta a composição de nossa despesa operacional para os períodos indicados, bem como a variação percentual de cada componente.

	Exercício social encerrado em 31 de Dezembro de		
	2006	**2007**	**% de variação**
	(em milhões de R$)		
Despesas com vendas	(885,7)	(1.033,2)	16,7
Despesas administrativas e gerais	(330,8)	(383,7)	16,0
Participação dos Colaboradores	(37,4)	(28,7)	(23,3)
Remuneração dos administradores	(12,4)	(9,5)	(23,4)
Outras Receitas (Despesas)/ operacionais líquidas	0,5	4,0	700,0
Despesas operacionais líquidas	(1.265,8)	(1.451,1)	14,6

Despesas com vendas

As despesas com vendas aumentaram de R$885,7 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2006 para R$1.033,2 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007. Em relação à receita operacional líquida, as despesas com vendas aumentaram para 33,6% em 2007, comparado a 32,1% em 2006. Este aumento em termos percentuais é explicado principalmente pela elevação nas despesas com *marketing* e por investimentos para a expansão e abertura de novas operações em 2007 (Venezuela e Colômbia).

Despesas administrativas e gerais

As despesas administrativas e gerais aumentaram de R$330,8 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2006 para R$383,7 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007. Em termos de percentual da receita operacional líquida, as despesas administrativas e gerais aumentaram para 12,5% em 2007, em comparação a 12,0% em 2006. O crescimento em nossas despesas administrativas e gerais é explicado principalmente por maiores gastos com tecnologia de informação devido ao processo de reestruturação da área.

Participação dos colaboradores nos resultados

A participação dos Colaboradores nos resultados diminuiu de R$37,4 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2006 para R$28,7 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007. A redução na provisão da participação dos Colaboradores é devida primordialmente ao pior desempenho financeiro e operacional em 2007 em comparação a 2006.

Remuneração dos administradores

A remuneração dos administradores diminuiu de R$12,4 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2006 para R$9,5 milhões no mesmo período em 2007. Esta redução deve-se ao não cumprimento das metas do exercício de 2007. Em termos de percentual da receita operacional líquida, a remuneração dos administradores não apresentou alteração relevante, passando de 0,4% no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2006 para 0,3% no mesmo período de 2007.

Outras receitas (despesas) operacionais líquidas

As outras receitas (despesas) operacionais líquidas aumentaram de R$0,5 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2006, para R$4,0 milhões em 31 de dezembro de 2007. Esta variação refere-se a baixa de créditos do contas a receber que encontravam-se pendentes há longa data e sem expectativa de liquidação.

Receitas (despesas) financeiras

O resultado financeiro líquido apresentou uma receita R$9,9 milhões em 2006 em comparação a despesa de R$7,3 milhões em 2007. Esta diminuição está primordialmente relacionada à inversão do caixa líquido médio (empréstimos e financiamentos totais acrescido das perdas não realizadas com operações de derivativos, diminuído da disponibilidade financeira) de R$133,1 milhões em 2006 aplicados para R$39,9 milhões em 2007 devedor. Nós calculamos a média de nossos caixas líquidos médios para os anos em questão como sendo a média de nossos caixas líquidos ao final do período e ao final do exercício social anterior.

As despesas financeiras subiram para R$58,3 milhões em 2007 em comparação a R$33,5 milhões em 2006. Este crescimento está relacionado ao aumento das perdas não realizadas com operações de derivativos em 2007, influenciado pela maior apreciação do Real em relação ao Dólar (17,2%) em 2007 se comparado a 2006 (8,7%), segundo dados do Bacen, e pelo aumento dos empréstimos e financiamentos contratados para financiar as atividades operacionais da Companhia. As despesas financeiras representaram 1,2% de nossa receita operacional líquida no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2006, e 1,9% no mesmo período em 2007.

A receita financeira aumentou para R$51,0 milhões em 2007 em comparação com R$43,4 milhões em 2006. O efeito da apreciação do Real nas despesas financeiras comentado acima, também explica o aumento da receita financeira entre os períodos analisados função da variação cambial ativa das dívidas denominadas em moeda estrangeira. As receitas financeiras representaram 1,6% de nossa receita operacional líquida no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2006, e 1,7% no mesmo período em 2007.

Os efeitos das variações cambiais sobre nossas despesas e receitas financeiras são eliminados quando efetuamos a análise conjunta destas linhas de resultado, uma vez que nosso endividamento em moeda

estrangeira encontra-se na sua maioria protegido com contratos de instrumentos derivativos, o que, na prática, referencia o perfil de nossa dívida à variação do CDI.

Outras receitas (despesas) operacionais líquidas

O resultado não operacional registrou uma despesa de R$0,9 milhões em 2006. De acordo com a Lei n.º 11.638, essa conta deixou de existir, passando a ser incorporada na conta "Outras (despesas) receitas operacionais líquidas" nas demonstrações contábeis da Companhia a partir do exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007, sendo reclassificadas em 2006, gerando receita de R$0,5 milhões. A despesa registrada em 2006 refere-se primordialmente a perda de baixas de ativos imobilizados no período.

IRPJ e CSLL

O IRPJ e a CSLL aumentaram para R$156,6 milhões em 2007, comparado a R$149,0 milhões em 2006. Este aumento deveu-se, primordialmente, ao aumento em nossos resultados operacionais, pelas razões mencionadas acima. A despesa com IRPJ e CSLL foi positivamente afetada pela amortização do ágio no cálculo do IRPJ e da CSLL. Para mais informações sobre a amortização do ágio, veja nesta seção "- Principais Fontes de Receitas e Custos da Companhia - Juros sobre o Capital Próprio - Amortização do Ágio" na página 111 deste Prospecto. IRJP e CSLL representaram 5,4% e 5,1% de nossa receita operacional líquida nos exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2006 e 2007, respectivamente.

Lucro líquido

Em conseqüência do acima exposto, nosso lucro líquido aumentou para R$465,4 milhões em 2007 (15,1% da receita operacional líquida), comparado a R$460,8 milhões em 2006 (16,7% da receita operacional líquida). O aumento de 1,0% deve-se principalmente ao crescimento de 10,6% da receita operacional bruta, que foi parcialmente compensada pelo aumento de despesas operacionais com vendas e administrativas, bem como um pior resultado nas linhas de receitas e despesas financeiras.

Outras informações e medidas não contábeis

EBITDA

Nosso EBITDA atingiu R$705,6 milhões em 2007, representando um crescimento de 7,8% comparado ao EBITDA de R$654,5 milhões em 2006. A nossa margem de EBITDA foi de 23,7% em 2006, em comparação a 23,0% em 2007. Esta redução deve-se principalmente aos maiores investimentos em *marketing* nas operações internacionais, conforme explicado em "- Despesas com Vendas" acima.

A tabela abaixo mostra a conciliação do lucro líquido para o EBITDA para os exercícios indicados.

	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de	
	2006	**2007**
	(em milhões de R$)	
Lucro líquido	460,8	465,4
(+) Depreciações e amortizações	54,6	76,3
(+) Receitas (despesas) financeiras líquidas	(9,9)	7,3
(+) IRPJ e CSLL	149,0	156,6
EBITDA	654,5	705,6

Balanços Patrimoniais levantados em 31 de dezembro de 2006, 2007 e 2008 e em 30 de junho de 2009

As tabelas abaixo apresentam um resumo dos Balanços Patrimoniais consolidados levantados em 31 de dezembro de 2006, 2007 e 2008 e em 30 de junho de 2009, bem como as variações ocorridas nos períodos apresentados:

Balanços Patrimoniais	Em 31 de dezembro de								Em 30 de junho de		
	2006	AV [1]	2007	AV [1]	2008	AV [1]	Variação 07/06	Variação 08/07	2009	AV [1]	Variação 1S09/08
	(R$ milhões)										
Ativo											
Circulante	990,6	63,3%	1.322,8	67,3%	1.463,1	69,1%	33,5%	10,6%	1.388,1	65,8%	-5,1%
Disponibilidades	275,2	17,6%	405,4	20,6%	350,5	16,6%	47,3%	-13,5%	295,6	14,0%	-15,7%
Contas a receber de clientes	374,2	23,9%	535,5	27,2%	470,4	22,2%	43,1%	-12,2%	373,9	17,7%	-20,5%
Estoques	237,1	15,1%	251,1	12,8%	333,6	15,8%	5,9%	32,9%	425,8	20,2%	27,6%
Impostos a recuperar	38,7	2,5%	49,4	2,5%	122,4	5,8%	27,6%	147,8%	129,0	6,1%	5,4%
IRPJ e CSLL diferidos	32,2	2,1%	52,3	2,7%	77,0	3,6%	62,4%	47,2%	76,9	3,7%	-0,1%
Ganhos não realizados com operações de derivativos	-	0,0%	-	0,0%	38,1	1,8%	0,0%	0,0%	4,0	0,2%	-89,5%
Adiantamentos a Colaboradores e fornecedores	12,7	0,8%	3,6	0,2%	6,9	0,3%	-71,7%	91,7%	5,6	0,3%	-18,8%
Créditos diversos	20,5	1,3%	25,5	1,3%	64,2	3,0%	24,4%	151,8%	77,3	3,6%	20,4%
Não circulante	575,3	36,7%	642,8	32,7%	652,8	30,9%	11,7%	1,6%	721,9	34,2%	10,6%
Impostos a recuperar	21,0	1,3%	22,3	1,1%	20,8	1,0%	6,2%	-6,7%	70,9	3,4%	240,9%
IRPJ e CSLL diferidos	35,8	2,3%	34,3	1,8%	37,0	1,7%	-4,2%	7,9%	56,1	2,7%	51,6%
Depósitos judiciais	13,4	0,9%	38,6	2,0%	41,0	1,9%	188,1%	6,2%	49,5	2,3%	20,7%
Adiantamentos a Colaboradores e fornecedores	2,7	0,2%	4,6	0,2%	2,1	0,1%	70,4%	-54,3%	1,8	0,1%	-14,3%
Aplicações financeiras	4,3	0,3%	4,8	0,2%	5,3	0,3%	11,6%	10,4%	5,5	0,3%	3,8%
Outros créditos	0,6	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	0,0%
Investimentos	0,6	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	0,0%	0,0%	-	0,0%	0,0%
Imobilizado	445,5	28,4%	474,4	24,2%	494,0	23,4%	6,5%	4,1%	455,9	21,6%	-7,7%
Intangível	51,4	3,3%	63,8	3,2%	52,6	2,5%	24,1%	-17,6%	82,2	3,8%	56,3%
Total do Ativo	1.565,9	100,0%	1.965,6	100,0%	2.115,9	100,0%	25,5%	7,6%	2.111,1	100,0%	-0,3%
Passivo											
Circulante	731,6	46,7%	968,3	49,3%	1.067,6	50,5%	32,4%	10,3%	1.120,8	53,1%	5,0%
Empréstimos e financiamentos	75,9	4,8%	289,0	14,8%	190,6	9,0%	280,8%	-34,0%	325,4	15,4%	70,7%
Fornecedores nacionais	208,7	13,3%	173,6	8,8%	182,6	8,6%	-16,8%	5,2%	211,4	10,0%	15,8%
Fornecedores estrangeiros	5,5	0,4%	2,1	0,1%	3,5	0,2%	-61,8%	66,7%	7,5	0,4%	114,3%
Salários, participações no lucro e encargos sociais	88,7	5,7%	87,1	4,4%	130,7	6,2%	-1,8%	50,1%	109,6	5,2%	-16,1%
Obrigações tributárias	95,7	6,1%	118,5	6,0%	177,8	8,4%	23,8%	50,0%	181,6	8,6%	2,1%
Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar	213,8	13,7%	237,9	12,2%	311,9	14,8%	11,3%	31,1%	215,3	10,2%	-31,0%
Fretes a pagar	18,9	1,2%	18,0	0,9%	25,6	1,2%	-4,8%	42,2%	26,9	1,3%	5,1%
Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	-	0,0%	13,4	0,7%	15,8	0,7%	0,0%	17,9%	17,8	0,8%	12,7%
Provisão para perdas com operações de derivativos	2,2	0,1%	6,4	0,3%	-	0,0%	190,9%	-	-	0,0%	0,0%
Outras obrigações	18,5	1,2%	21,4	1,1%	29,1	1,4%	15,7%	36,0%	25,3	1,2%	-13,1%
Provisões diversas	3,7	0,2%	0,9	0,0%	-	0,0%	-75,7%	-	-	0,0%	0,0%
Não circulante	193,6	12,4%	318,3	16,2%	349,9	16,5%	64,4%	9,9%	201,8	9,5%	-42,6%
Empréstimos e financiamentos	127,1	8,1%	260,0	13,2%	289,5	13,7%	104,6%	11,3%	143,3	6,8%	-50,5%
Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	62,2	4,0%	51,0	2,6%	51,1	2,4%	(18,0)%	0,2%	57,5	2,7%	12,5%
Outras obrigações	4,3	0,3%	7,3	0,4%	9,3	0,4%	69,8%	27,4%	-	0,0%	-100,0%
Participação dos minoritários	0,0	0,0%	0,0	0,0%	0,0	0,0%	0,0%	0,0%	-	0,0%	0,0%
Patrimônio líquido	640,7	40,9%	679,0	34,5%	698,4	33,0%	6,0%	2,9%	788,5	37,4%	12,9%
Capital social	233,9	14,9%	390,6	19,9%	391,4	18,5%	67,0%	0,2%	401,2	19,0%	2,5%
Reservas de capital	134,9	8,6%	154,4	7,9%	140,5	6,7%	14,5%	-9,0%	142,0	6,7%	1,1%
Reservas de lucros	272,1	17,4%	165,2	8,4%	161,7	7,6%	-39,3%	-2,1%	160,8	7,6%	-0,6%
Ajustes de avaliação patrimonial	-	0,0%	(8,4)	-0,5%	5,2	0,2%	-	-161,9%	(7,5)	-0,4%	-244,2%
Ações em tesouraria	(0,2)	0,0%	(2,7)	-0,1%	(0,4)	0,0%	1.250,0%	-85,2%	(0,0)	0,0%	-100,0%
Prejuízos acumulados	-	0,0%	(20,1)	-1,1%	-	0,0%	0,0%	-	91,9	4,4%	0,0%
Total do passivo e do patrimônio líquido	1.565,9	100,0%	1.965,6	100,0%	2.115,9	100,0%	25,5%	7,6%	2.111,1	100,0%	-0,3%

[1] Análise vertical.

Comparação das Principais Contas Patrimoniais em 31 de dezembro de 2008 e 30 de junho de 2009

Ativo

Circulante

Disponibilidades

Em 30 de junho de 2009, o saldo da conta Disponibilidades era de R$295,6 milhões, ou 15,7% inferior a 31 de dezembro de 2008. Esta variação ocorreu devido ao aumento do capital de giro necessário ao andamento dos negócios (principalmente estoques e impostos) e ao pagamento de dividendos durante o primeiro semestre de 2009. Disponibilidades representava 14,0% do nosso ativo em 30 de junho de 2009, em comparação com 16,6% em 31 de dezembro de 2008.

Contas a receber de clientes

Em 30 de junho de 2009, o Contas a Receber de clientes era de R$373,9 milhões, 20,5% inferior a 31 de dezembro de 2008. Esta redução ocorreu por conta do acréscimo de vendas de Natal, nos meses de novembro e dezembro. Na composição de nosso ativo, Contas a Receber de Clientes representou 17,7% em 30 de junho de 2009 e 22,2% em 31 de dezembro de 2008.

Estoques

Em 30 de junho de 2009, o saldo da conta Estoques era de R$425,8 milhões, 27,6% superior a 31 de dezembro de 2008. Estoques representava 20,2% de nosso ativo total em 30 de junho de 2009 e 15,8% em 31 de dezembro de 2008. Essa variação deveu-se principalmente ao crescimento de vendas da Companhia, maior cobertura nas Operações Internacionais e abertura de novos Centros de Distribuição.

Impostos a recuperar

Em 30 de junho de 2009, o saldo da conta de Impostos a recuperar atingiu o montante de R$129,0 milhões, 5,4% maior do que o saldo em 31 de dezembro de 2008, de R$122,4 milhões. Essa variação refere-se substancialmente (i) ao saldo credor de ICMS da Natura Indústria, sobre o maior volume de compras para formação de estoques, e (ii) ao acúmulo do ICMS substituto, recolhido antecipadamente pela Natura Indústria, devido à nova sistemática de cálculo do ICMS em vigor desde fevereiro de 2008, no Estado de São Paulo e junho de 2008, no Estado do Rio Grande Sul. Estes impostos a recuperar serão compensados ao longo dos próximos anos. Adicionalmente, Impostos a recuperar representavam 6,1% de nosso ativo total em 30 de junho de 2009, comparado com 5,8% em 31 de dezembro de 2008.

IRPJ e CSLL diferidos

Em 30 de junho de 2009, o saldo das contas IRPJ e CSLL diferidos de curto prazo era de R$76,9 milhões, 0,1% inferior a 31 de dezembro de 2008, não apresentando variação significativa em comparação com o saldo em 31 de dezembro de 2008. IRPJ e CSLL diferidos de curto prazo representavam 3,7% do nosso ativo total em 30 de junho de 2009, e 3,6% em 31 de dezembro de 2008.

Ganhos não realizados com operações de derivativos

Em 30 de junho de 2009, o saldo da conta Ganhos não realizados com operações de derivativos era de R$4,0 milhões, respondendo por 0,2% de nosso ativo total, ao passo que em 31 de dezembro de 2008 era de R$38,1 milhões, representando 1,8% de nosso ativo total. Esta variação reflete a valorização do Real em relação ao Dólar (16,5%), ao Iene (23,5%) e ao Euro (16,8%) sobre as posições de instrumentos de derivativos contratadas no período. O saldo destes instrumentos era de R$216,8 milhões e R$236,4 milhões em 30 de junho de 2009 e 31 de dezembro de 2008, respectivamente.

Adiantamentos a colaboradores e fornecedores

Em 30 de junho de 2009, o saldo da conta Adiantamentos a Colaboradores e fornecedores era de R$5,6 milhões, enquanto em 31 de dezembro de 2008 o saldo era de R$6,9 milhões. Esta variação deve-se principalmente ao maior saldo de adiantamentos de férias no mês de dezembro de 2008.

Créditos diversos

Em 30 de junho de 2009, o saldo da conta Créditos diversos era de R$77,3 milhões, 20,4% superior ao saldo em 31 de dezembro de 2008, que foi de R$64,2 milhões. Esta variação ocorreu principalmente devido a impostos de importação e maiores adiantamentos a fornecedores.

Não Circulante

Em 30 de junho de 2009, o não circulante era de R$721,9 milhões, 10,6% superior a 31 de dezembro de 2008. Essa variação deve-se basicamente ao (i) aumento na conta do Intangível, em decorrência da aquisição de novos *softwares*, (ii) aumento da conta de Impostos a recuperar e (iii) aumento de IRPJ e CSLL diferidos, conforme descrito nas linhas abaixo

Impostos a recuperar

Em 30 de junho de 2009, a conta Impostos a recuperar apresentava saldo de R$70,9 milhões, ao passo que, em 31 de dezembro de 2008, o saldo era de R$20,8 milhões. Esta variação ocorreu principalmente devido a reclassificação do saldo de curto prazo para o longo prazo. Impostos a recuperar representavam 3,4% de nosso ativo total em 30 de junho de 2009, e 1,0% em 31 de dezembro de 2008.

IRPJ e CSLL diferidos

Em 30 de junho de 2009, o saldo das contas IRPJ e CSLL diferidos de longo prazo era de R$56,1 milhões, 51,6% superior a 31 de dezembro de 2008. IRPJ e CSLL diferidos de longo prazo representavam 2,7% do nosso ativo total em 30 de junho de 2009, e 1,7% em 31 de dezembro de 2008. Esta variação deveu-se principalmente a reclassificação de curto para longo prazo, dos ativos diferidos provenientes de uma parcela das provisões para contingências tributárias, no montante de aproximadamente R$13,1 milhões.

Depósitos judiciais

Em 30 de junho de 2009, o saldo da conta Depósitos judiciais era de R$49,5 milhões, apresentando variação de 20,7% em comparação com o saldo em 31 de dezembro de 2008, que era de R$41,0 milhões. Esta variação ocorreu principalmente pelo complemento e atualizações dos depósitos referentes ao processo do ICMS/ST do Paraná, conforme nota explicativa 16 às nossas Demonstrações Contábeis anexas na página 452 deste Prospecto. Depósitos judiciais representavam 2,3% do nosso ativo total em 30 de junho de 2009, e 1,9% em 31 de dezembro de 2008.

Adiantamentos a colaboradores e fornecedores

Em 30 de junho de 2009, o saldo da conta Adiantamentos a Colaboradores e fornecedores era de R$1,8 milhões, apresentando variação negativa de 14,3% em comparação com o saldo em 31 de dezembro de 2008, que era de R$2,1 milhões. A conta não apresentou variação significativa, representando 0,1% do nosso ativo total em 30 de junho de 2009 e em 31 de dezembro de 2008.

Imobilizado

Em 30 de junho de 2009, o imobilizado era de R$455,9 milhões, 7,7% menor que em 31 de dezembro de 2008. Essa pequena variação é decorrente principalmente da depreciação do período.

Intangível

Em 30 de junho de 2009, o intangível era de R$82,2 milhões, 56,3% superior a 31 de dezembro de 2008. Esse aumento deve-se principalmente à aquisição de novos softwares.

Passivo

Circulante

Empréstimos e financiamentos

Em 30 de junho de 2009, o saldo da conta Empréstimos e financiamentos era de R$325,4 milhões, ou R$134,8 milhões superior a 31 de dezembro de 2008. Essa variação deve-se principalmente à transferência de parte dos empréstimos do longo para o curto prazo. Empréstimos e financiamentos representavam 15,4% de nosso passivo em 30 de junho de 2009, e 9,0% em 31 de dezembro de 2008.

Fornecedores nacionais

Em 30 de junho de 2009, contas a pagar a fornecedores nacionais eram de R$211,4 milhões, representando um aumento de 15,8% em relação a 31 de dezembro de 2008, decorrente do crescimento de vendas da Companhia, refletido em aumento das compras de matérias primas e embalagens para a formação de estoques nos novos centros de distribuição. A conta Fornecedores nacionais representava 10,0% de nosso passivo em 30 de junho de 2009, e 8,6% em 31 de dezembro de 2008.

Fornecedores estrangeiros

Em 30 de junho de 2009, contas a pagar a fornecedores estrangeiros eram de R$7,5 milhões, representando um aumento de 114,3% em relação a 31 de dezembro de 2008, quando eram de R$3,5 milhões. Esta variação ocorreu principalmente em decorrência do maior volume de compras efetuadas decorrente do lançamento de novos centros de distribuição e ao crescimento das vendas. A conta Fornecedores estrangeiros representava 0,4% de nosso passivo em 30 de junho de 2009, e 0,2% em 31 de dezembro de 2008.

Salários, participações no lucro e encargos sociais

Em 30 de junho de 2009, a conta de Salários, participações no lucro e encargos sociais era de R$109,6 milhões, comparado com R$130,7 milhões em 31 de dezembro de 2008, demonstrando uma redução de 16,1%, basicamente devido à redução da de provisões de férias da folha de pagamento. Salários, participações no lucro e encargos sociais representavam 5,2% de nosso passivo total em 30 de junho de 2009, e 6,2% em 31 de dezembro de 2008.

Obrigações tributárias

Em 30 de junho de 2009, Obrigações tributárias eram de R$181,6 milhões, comparado a R$177,8 milhões em 31 de dezembro de 2008, demonstrando um aumento de 2,2%, basicamente devido ao crescimento das vendas do período. Obrigações tributárias representavam 8,6% de nosso passivo total em 30 de junho de 2009, e 8,4% em 31 de dezembro de 2008.

Dividendos e juros sobre capital próprio a pagar

Em 30 de junho de 2009, o saldo da conta de Dividendos e juros sobre capital próprio a pagar era de R$ 215,3 milhões, apresentando uma variação de 31,0% em comparação com o saldo de 31 de dezembro de 2008. Com relação ao total do passivo, Dividendos e juros sobre capital próprio a pagar representavam, respectivamente, 10,2% e 14,8%, em 30 de junho de 2009 e em 31 de dezembro de 2008.

Fretes a pagar

Em 30 de junho de 2009, o saldo da conta de Fretes a pagar era de R$26,9 milhões, comparado a R$25,6 milhões em 31 de dezembro de 2008, demonstrando um aumento de 5,1%, basicamente devido ao maior volume de vendas realizadas no período. A conta de Fretes a pagar representava 1,3% de nosso passivo total em 30 de junho de 2009, e 1,2% em 31 de dezembro de 2008.

Outras obrigações

Em 30 de junho de 2009, o saldo de Outras obrigações era de R$25,3 milhões, comparado com R$29,1 milhões em 31 de dezembro de 2008, demonstrando uma redução de 13,1%, principalmente em decorrência de aumento na linha de obrigações diversas/provisões. Outras obrigações representavam 1,2% do nosso passivo total em 30 de junho de 2009 e 1,4% em 31 de dezembro de 2008.

Não Circulante

Empréstimos e financiamentos

Em 30 de junho de 2009 os Empréstimos e financiamentos eram de R$143,3 milhões, apresentando uma diminuição de 50,5% em relação a 31 de dezembro de 2008, devido principalmente à transferência de parte dos empréstimos do longo para o curto prazo. A conta de Empréstimos e financiamentos representava 6,8% do nosso passivo total em 30 de junho de 2009, e 13,7% em 31 de dezembro de 2008.

Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas

Em 30 de junho de 2009, as provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas, de curto e longo prazo, líquidas de depósitos judiciais, eram de R$75,2 milhões, apresentando uma variação positiva de 12,4% para o saldo de 31 de dezembro de 2008, sendo a movimentação do período representada principalmente por: (i) novas provisões (R$9,9 milhões); (ii) reversões (R$8,6 milhões); (iii) atualização monetária (R$7,2 milhões); e (iv) pagamentos (R$0,2 milhões). A conta de Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas de longo prazo, representava 3,6% do nosso passivo total em 30 de junho de 2009, e 2,4% em 31 de dezembro de 2008.

Patrimônio líquido

O patrimônio líquido, de R$698,4 milhões em 31 de dezembro de 2008, passou para R$788,5 milhões em 30 de junho de 2009, em razão, basicamente (i) do resultado do exercício de 2009, líquido de dividendos distribuídos e propostos e dos juros sobre capital próprio; e (ii) do ajuste cumulativo da conversão das demonstrações contábeis das controladas no exterior.

Demais contas patrimoniais

As contas patrimoniais não discutidas acima não apresentaram variações significativas na comparação entre os saldos em 30 de junho de 2009 e em 31 de dezembro de 2008.

Comparação das Principais Contas Patrimoniais em 31 de dezembro de 2007 e 31 de dezembro de 2008

Ativo

Circulante

Disponibilidades

Em 31 de dezembro de 2008, o saldo de Disponibilidades era de R$350,5 milhões, ou R$54,9 milhões inferior a 31 de dezembro de 2007. Esta variação é explicada pela maior flexibilidade da política de crédito da campanha de Natal no ano de 2007. Disponibilidades representava 16,6% do nosso ativo em 31 de dezembro de 2008, em comparação com 20,6% em 31 de dezembro de 2007.

Contas a receber de clientes

Em 31 de dezembro de 2008, o Contas a receber de clientes era de R$470,4 milhões, 12,2% inferior a 31 de dezembro de 2007. Essa diminuição deveu-se à redução de 12 dias no prazo médio de recebimento em relação a 2007 quando foi implementada uma política de crédito mais flexível para as Consultoras Natura, bem como à diminuição na proporção entre vendas com prazos de 42 dias de estojos de natal e

vendas regulares da Companhia com prazos de 21 dias. Contas a receber de clientes representava 22,2% do nosso ativo em 31 de dezembro de 2008, em comparação com 27,2% em 31 de dezembro de 2007.

Estoques

Em 31 de dezembro de 2008, o saldo da conta Estoques era de R$333,6 milhões, 32,9% superior a 31 de dezembro de 2007. Essa variação foi principalmente devida ao crescimento de vendas da Companhia e crescimento/implantação dos centros de distribuição de Matias Barbosa (MG), Jaboatão dos Guararapes (PE) e Canoas (RS). A conta de Estoques representava 15,8% do nosso ativo em 31 de dezembro de 2008, em comparação com 12,8% em 31 de dezembro de 2007.

Impostos a recuperar

Em 31 de dezembro de 2008, o saldo da conta de Impostos a Recuperar atingiu o montante de R$122,4 milhões, 147,8% maior do que o saldo em 31 de dezembro de 2007, de R$49,4 milhões. Adicionalmente, Impostos a recuperar representavam 5,8% do nosso ativo total em 31 de dezembro de 2008, em comparação com 2,5% em 31 de dezembro de 2007. Essa variação refere-se substancialmente (i) ao saldo credor de ICMS na Natura Indústria sobre as compras de matéria prima e material de embalagem, e (ii) ao acúmulo do ICMS substituto recolhido antecipadamente pela Natura Indústria devido à nova sistemática de cálculo do ICMS em vigor desde fevereiro de 2008, no Estado de São Paulo, e junho de 2008, no Estado do Rio Grande Sul. Estes impostos a recuperar serão compensados ao longo dos próximos anos.

IRPJ e CSLL diferidos

Em 31 de dezembro de 2008, o saldo das contas IRPJ e CSLL diferidos de curto e longo prazo era de R$114,0 milhões, 31,6% maior que em 31 de dezembro de 2007. Essa variação foi principalmente devida (i) ao aumento das diferenças temporárias relacionadas à mudança de critério contábil da Lei n. 11.638 (derivativos e leasing); e (ii) à exclusão do ICMS da base de cálculo do PIS/COFINS, uma vez que obtivemos autorização judicial para efetuar o recolhimento das contribuições sem o ICMS em suas bases de cálculo. A conta IRPJ e CSLL diferidos representava 5,3% do nosso ativo em 31 de dezembro de 2008, em comparação com 4,5% em 31 de dezembro de 2007.

Ganhos não realizados com operações de derivativos

Em 31 de dezembro de 2008, o saldo da conta Ganhos não realizados com operações de derivativos era de R$38,1 milhões, respondendo por 1,8% de nosso ativo total, ao passo que em 31 de dezembro de 2007 o resultado dessas operações apresentava uma perda no passivo no valor de R$ 6,4 milhões. Esta variação reflete a desvalorização cambial do Real em relação ao Dólar (31%), ao Iene (72%) e ao Euro (26%) sobre as posições de instrumentos derivativos contratadas no período. O saldo destes instrumentos era de R$ 236,4 milhões e R$ 154,9 milhões em 31 de dezembro de 2008 e 2007.

Adiantamentos a colaboradores e fornecedores

Em 31 de dezembro de 2008, o saldo da conta Adiantamentos a Colaboradores e fornecedores era de R$6,9 milhões, apresentando variação de 91,7% em comparação com o saldo em 31 de dezembro de 2007, que era de R$3,6 milhões. Esta variação decorreu principalmente do aumento dos adiantamentos de prêmios para as gerentes de relacionamento. Adiantamentos a Colaboradores e fornecedores representavam 0,3% do nosso ativo total em 31 de dezembro de 2008, e 0,2% em 31 de dezembro de 2007.

Créditos diversos

Em 31 de dezembro de 2008, o saldo da conta de Créditos diversos aumentou 151,8% em relação ao saldo de 31 de dezembro de 2007, passando de R$25,5 milhões para R$64,2 milhões em 2008. Esta variação ocorreu devido às operações de proteção cambial contratadas com relação a instrumentos financeiros derivativos de swap e Forward. Em dezembro de 2008, as operações de swap e Forward estavam registradas a valor-justo, conforme a Lei n.º 11.638 e a MP 449. Créditos diversos representavam 3,0% do nosso ativo total em 31 de dezembro de 2008, e 1,3% em 31 de dezembro de 2007.

Não circulante

Em 31 de dezembro de 2008, o não circulante era de R$652,8 milhões, 1,6% superior a 31 de dezembro de 2007. Esse aumento é basicamente devido ao aumento de R$2,4 milhões na conta de depósitos judiciais, R$19,6 milhões na conta de Imobilizado e redução de R$11,2 milhões na conta de Intangível.

Adiantamentos a colaboradores e fornecedores

Em 31 de dezembro de 2008, o saldo da conta Adiantamentos a Colaboradores e fornecedores era de R$2,1 milhões, apresentando variação negativa de 54,3% em comparação com o saldo em 31 de dezembro de 2007, que era de R$4,6 milhões. Esta variação deve-se principalmente a reclassificação de despesas antecipadas de longo prazo para curto prazo, referente a aquisições de licenças de softwares. Adiantamentos a Colaboradores e fornecedores representavam 0,1% do nosso ativo total em 31 de dezembro de 2008, e 0,2% em 31 de dezembro de 2007.

Aplicações financeiras

Em 31 de dezembro de 2008, o saldo da conta Aplicações financeiras era de R$5,3 milhões, apresentando variação de 10,4% em comparação com o saldo em 31 de dezembro de 2007, que era de R$4,8 milhões. Esta variação reflete a rentabilidade da aplicação apurada no período. Aplicações financeiras representavam 0,3% do nosso ativo total em 31 de dezembro de 2008, e 0,2% em 31 de dezembro de 2007.

Imobilizado

Em 31 de dezembro de 2008, o imobilizado era de R$494,0 milhões, 4,1% maior que em 31 de dezembro de 2007. Esse aumento é principalmente devido ao investimento na aquisição de máquinas, equipamentos, moldes e veículos, no valor total de R$44,8 milhões. A conta Imobilizado representava 23,4% de nosso ativo total em 31 de dezembro de 2008, em comparação com 24,2% em 31 de dezembro de 2007.

Intangível

Em 31 de dezembro de 2008, o intangível era de R$52,6 milhões, 17,6% menor que em 31 de dezembro de 2007. Essa redução é basicamente devida à amortização de softwares no período. A conta Intangível representava 2,5% de nosso ativo total em 31 de dezembro de 2008, em comparação com 3,2% em 31 de dezembro de 2007.

Passivo

Circulante

Empréstimos e financiamentos

Em 31 de dezembro de 2008 o saldo da conta Empréstimos e financiamentos era de R$190,6 milhões, R$98,4 milhões menor do que em 31 de dezembro de 2007. Essa variação é devida basicamente à necessidade de capital de giro decorrente da flexibilidade da política de crédito em função da campanha de Natal no ano de 2007. Empréstimos e financiamentos representavam 9,0% de nosso passivo total em 31 de dezembro de 2008, em comparação com 14,8% em 31 de dezembro de 2007.

Fornecedores nacionais

Em 31 de dezembro de 2008, as contas a pagar a fornecedores nacionais eram de R$182,6 milhões, representando um aumento de 5,2% em relação a 31 de dezembro de 2007, decorrente do crescimento de vendas da Companhia, o que acarretou aumento nas aquisições de matéria-prima e embalagens. As contas a pagar a fornecedores nacionais representavam 8,6% de nosso passivo total em 31 de dezembro de 2008, em comparação com 8,8% em 31 de dezembro de 2007.

Fornecedores estrangeiros

Em 31 de dezembro de 2008, as contas a pagar a fornecedores estrangeiros eram de R$3,5 milhões, representando um aumento de 66,7% em relação a 31 de dezembro de 2007, quando eram de R$2,1 milhões, principalmente em decorrência da variação cambial entre os períodos. A conta Fornecedores estrangeiros representava 0,2% de nosso passivo em 31 de dezembro de 2008, e 0,1% em 31 de dezembro de 2007.

Salários, participações no lucro e encargos sociais

Em 31 de dezembro de 2008, a conta de Salários, participações no lucro e encargos sociais era de R$130,7 milhões, comparado com R$87,1 milhões em 31 de dezembro de 2007, demonstrando um aumento de 50,1%, basicamente devido ao aumento na linha de PLR individual e coletiva, no montante de R$28,2 milhões, em decorrência da mudança do modelo de remuneração indireta no ano de 2008. Adicionalmente, a conta de Provisão de Férias e Encargos aumentou R$5,6 milhões, em decorrência do aumento com despesas de pessoal. A conta Salários, participações no lucro e encargos sociais representava 6,2% de nosso passivo em 31 de dezembro de 2008, em comparação com 4,4% em 31 de dezembro de 2007.

Obrigações tributárias

Em 31 de dezembro de 2008, Obrigações tributárias eram de R$177,8 milhões, comparado com R$118,5 milhões em 31 de dezembro de 2007, demonstrando um aumento de 50,0%, basicamente devido ao aumento das vendas e ao acúmulo decorrente do aumento de prazo de recolhimento do ICMS no Estado de São Paulo. Obrigações tributárias representavam 8,4% de nosso passivo em 31 de dezembro de 2008, em comparação com 6,0% em 31 de dezembro de 2007.

Dividendos e juros sobre capital próprio a pagar

A variação positiva da conta em R$74,0 milhões entre 31 de dezembro de 2008 comparado com 31 de dezembro de 2007, é devida ao aumento do lucro líquido por ação no período e conseqüente acréscimo no valor das distribuições de dividendos e juros sobre capital próprio referente ao exercício de 2006. Dividendos e juros sobre capital próprio a pagar representavam 14,8% de nosso passivo em 31 de dezembro de 2008, em comparação com 12,2% em 31 de dezembro de 2007.

Fretes a pagar

Em 31 de dezembro de 2008, o saldo da conta de Fretes a pagar era de R$25,6 milhões, comparado a R$18,0 milhões em 31 de dezembro de 2007, demonstrando um aumento de 42,2%, basicamente devido ao crescimento do volume faturado em 2008. A conta de Fretes a pagar representava 1,2% de nosso passivo total em 31 de dezembro de 2008, e 0,9% em 31 de dezembro de 2007.

Outras obrigações

Em 31 de dezembro de 2008, Outras obrigações era de R$29,1 milhões, comparado com R$21,4 milhões em 31 de dezembro de 2007, demonstrando um aumento de 36,0%, principalmente em decorrência de aumento na linha de obrigações diversas, relacionado à co-participação em aquisições de veículos de funcionários. A conta de Outras obrigações representava 1,4% de nosso passivo total em 31 de dezembro de 2008, e 1,1% em 31 de dezembro de 2007.

Não Circulante

Empréstimos e financiamentos

Em 31 de dezembro de 2008, os Empréstimos e financiamentos eram de R$289,5 milhões, apresentando um aumento de 11,3% em relação a 31 de dezembro de 2007, devido principalmente aos empréstimos contraídos junto ao BNDES para financiar investimentos relacionados a capacitação industrial e logística,

como também ao processo de exportação. A conta de Empréstimos e financiamentos representava 13,7% de nosso passivo total em 31 de dezembro de 2008, e 13,2% em 31 de dezembro de 2007.

Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas

Em 31 de dezembro de 2008, a provisão para passivos contingentes de curto e longo prazo, líquida de depósitos judiciais, era de R$66,9 milhões, apresentando um aumento de 3,9% em relação a 31 de dezembro de 2007, devido principalmente à movimentação líquida de (i) novas provisões (R$20,9 milhões); (ii) reversões (R$27,1 milhões); (iii) atualização monetária (R$9,7 milhões); e (iv) pagamentos (R$1,1 milhões). A conta de Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas representava no longo prazo, 2,4% de nosso passivo total em 31 de dezembro de 2008, e 2,6% em 31 de dezembro de 2007.

Outras obrigações

Em 31 de dezembro de 2008, Outras obrigações era de R$9,3 milhões, comparado com R$7,3 milhões em 31 de dezembro de 2007, demonstrando um aumento de 27,4%, principalmente em decorrência da atualização da provisão de benefícios aos colaboradores. A conta de Outras obrigações representava 0,4% de nosso passivo total em 31 de dezembro de 2008 e 0,4% em 31 de dezembro de 2007.

Patrimônio líquido

O patrimônio líquido, de R$679,0 milhões em 31 de dezembro de 2007, passou para R$698,4 milhões em 31 de dezembro de 2008, em razão, basicamente (i) do resultado do exercício de 2008, líquido de dividendos distribuídos e propostos e dos juros sobre capital próprio; e (ii) do ajuste cumulativo da conversão das demonstrações contábeis das controladas.

Demais contas patrimoniais

As contas patrimoniais não discutidas acima não apresentaram variações significativas na comparação entre os saldos em 31 de dezembro de 2008 e em 31 de dezembro de 2007.

Comparação das Principais Contas Patrimoniais em 31 de dezembro de 2006 e 31 de dezembro de 2007

Para fins de leitura e análise das informações financeiras, referentes à comparação das contas de resultado e patrimoniais entre os exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2006 e 2007, deve-se considerar o fato de que as demonstrações contábeis referentes ao 2007 foram elaboradas de acordo com as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil e normas da CVM, incluindo as alterações introduzidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449, e as demonstrações contábeis referentes a 2006 foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, vigentes à época de sua elaboração, as quais não incluem as alterações introduzidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449. Portanto, as informações financeiras referentes aos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2006 e de 2007 incluídas neste Prospecto Preliminar apresentam limitações na sua comparabilidade.

Em complemento a esta informação, cabe ressaltar que o balanço patrimonial consolidado da Companhia levantado em 31 de dezembro de 2006, conforme constou das Demonstrações Financeiras Padronizadas – DFP de 31 de dezembro de 2008, foi apresentado de modo a refletir os ajustes e reclassificações decorrentes da adoção das alterações nas práticas contábeis adotadas no Brasil promovidas pela Lei n.º 11.638 e pela MP 449 e, por este motivo, indica pequenas variações em determinadas rubricas, na comparação com o balanço patrimonial consolidado e as informações dele derivadas constantes deste Prospecto, os quais derivam unicamente das demonstrações contábeis referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2006, elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, vigentes a época da elaboração das correspondentes demonstrações contábeis, as quais foram auditadas pela Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes. Estas pequenas limitações de comparabilidade acima mencionadas estão assim representadas: (i) Patrimônio líquido em 31 de dezembro de 2006, o qual apresenta diferença positiva neste Prospecto, em 0,2% (equivalente a R$1,2 milhões); (ii) Ativo total, o qual apresenta diferença negativa de 0,4% neste Prospecto (equivalente a R$ 5,6 milhões), sendo o principal impacto de 0,4% (R$ 4,9 milhões) no Ativo não circulante - Ativo imobilizado; e (iii) Passivo circulante, o

qual apresenta diferença positiva de 0,9% neste Prospecto (equivalente a R$ 6,8 milhões). Adicionalmente, informamos que as alterações promovidas pela Lei 11.638 e pela MP 449 não resultaram em reclassificação de nenhuma das nossas contas patrimoniais.

Ativo

Circulante

Disponibilidades

Em 31 de dezembro de 2007, o saldo de Disponibilidades era de R$405,4 milhões, ou R$130,2 milhões superior a 31 de dezembro de 2006, devido à maior captação de empréstimos com objetivo de financiar os investimentos e a necessidade de capital de giro do negócio. A conta Disponibilidades representava 20,6% de nosso ativo total em 31 de dezembro de 2007, e 17,6% em 31 de dezembro de 2006.

Contas a receber de clientes

Em 31 de dezembro de 2007, as Contas a receber de clientes eram de R$535,5 milhões, 43,1% superior a 31 de dezembro de 2006. Contas a receber de clientes correspondia a 27,2% de nosso ativo total em 31 de dezembro de 2007, e 23,9% em 31 de dezembro de 2006. Esse aumento decorreu (i) de uma política de crédito mais flexível adotada nas vendas do período de natal de 2007; e (ii) de um aumento de vendas de nossos produtos.

Estoques

Em 31 de dezembro de 2007, o saldo da conta Estoques era de R$251,1 milhões, 5,9% superior a 31 de dezembro de 2006. Essa variação foi principalmente devida ao crescimento de vendas da Companhia e crescimento/implantação do centro de distribuição de Jaboatão dos Guararapes (PE). A conta Estoques representava 12,8% de nosso ativo total em 31 de dezembro de 2007, e 15,1% em 31 de dezembro de 2006.

Impostos a recuperar

Em 31 de dezembro de 2007, o saldo da conta de Impostos a recuperar atingiu o montante de R$49,4 milhões, 27,6% maior do que o saldo em 31 de dezembro de 2006, de R$38,7 milhões. Adicionalmente, Impostos a recuperar representavam 2,5% do nosso ativo total em 31 de dezembro de 2007 e em 31 de dezembro de 2006. Essa variação refere-se ao aumento do saldo credor de ICMS e Cofins sobre aquisições de ativos fixos e ao aumento do volume de compras de matéria prima e material de embalagem no período (insumos para produção na Natura Indústria).

IRPJ e CSLL diferidos

Em 31 de dezembro de 2007, o saldo das contas IRPJ e CSLL diferidos de curto prazo era de R$52,3 milhões, 62,4% maior que em 31 de dezembro de 2006. Essa variação foi principalmente devida ao aumento das diferenças temporárias relacionadas à (i) exclusão do ICMS da base de cálculo do PIS/COFINS deferida por autorização judicial ainda em andamento; e (ii) aumento nas provisões para processos tributários, trabalhistas e cíveis. IRPJ e CSLL diferidos de curto prazo representavam 2,7% de nosso ativo total em 31 de dezembro de 2007, e 2,1% em 31 de dezembro de 2006.

Adiantamentos a colaboradores e fornecedores

Em 31 de dezembro de 2007, o saldo da conta Adiantamentos a Colaboradores e fornecedores era de R$3,6 milhões, apresentando variação negativa de 71,7% em comparação com o saldo em 31 de dezembro de 2006, que era de R$12,7 milhões. Esta variação deve-se principalmente a apresentação líquida do passivo com os fornecedores que possuíam adiantamento em aberto. No ano de 2006, estes adiantamentos eram contabilizados integralmente no ativo. Adiantamentos a Colaboradores e

fornecedores representavam 0,2% do nosso ativo total em 31 de dezembro de 2007, e 0,8% em 31 de dezembro de 2006.

Créditos diversos

Em 31 de dezembro de 2007, o saldo da conta Créditos diversos era de R$25,5 milhões, apresentando variação de 24,4% na comparação com o saldo em 31 de dezembro de 2006, que foi de R$20,5 milhões. Esta variação decorreu principalmente do aumento das despesas diferidas com a Revista Natura. Créditos diversos representavam 1,3% de nosso ativo total em 31 de dezembro de 2007 e em 31 de dezembro de 2006.

Não circulante

Em 31 de dezembro de 2007, o não circulante era de R$642,8 milhões, 11,7% maior que em 31 de dezembro de 2006. Essa variação deve-se principalmente ao aumento de R$25,2 milhões na conta de depósitos judiciais, referente ao ICMS substituição tributária dos Estados do Paraná e Santa Catarina. Adicionalmente, as adições de imobilizado (líquidas das baixas e depreciações) representaram R$28,9 milhões.

IRPJ e CSLL diferidos

Em 31 de dezembro de 2007, o saldo das contas IRPJ e CSLL diferidos de longo prazo era de R$34,3 milhões, 4,2% menor que em 31 de dezembro de 2006. Essa variação foi principalmente devida ao aumento da base de cálculo relacionada as provisões para processos tributários, trabalhistas e cíveis de longo prazo. IRPJ e CSLL diferidos de curto prazo representavam 1,8% de nosso ativo total em 31 de dezembro de 2007, e 2,3% em 31 de dezembro de 2006.

Depósitos Judiciais

Em 31 de dezembro de 2007, o saldo da conta Depósitos Judiciais era de R$38,6 milhões, apresentando variação de 188,1% na comparação com o saldo em 31 de dezembro de 2006, que foi de R$13,4 milhões. Esta variação decorreu basicamente dos depósitos dos processos de ICMS ST dos estados do Paraná e Santa Catarina, conforme nota explicativa 16 às nossas Demonstrações Contábeis anexas a este Prospecto, na página 395. Depósitos judiciais representavam 2,0% de nosso ativo total em 31 de dezembro de 2007 e 0,9% em 31 de dezembro de 2006.

Adiantamentos a colaboradores e fornecedores

Em 31 de dezembro de 2007, o saldo da conta Adiantamentos a Colaboradores e fornecedores era de R$4,6 milhões, apresentando variação de 70,4% em comparação com o saldo em 31 de dezembro de 2006, que era de R$2,7 milhões. Esta variação ocorreu devido a novos adiantamentos a fornecedores neste período (fábrica de Benevides-PA e ao Centro de Distribuição de Matias Barbosa-MG). Adiantamentos a Colaboradores e fornecedores representavam 0,2% do nosso ativo total em 31 de dezembro de 2007 e em 31 de dezembro de 2006.

Imobilizado

Em 31 de dezembro de 2007, o Imobilizado era de R$474,4 milhões, 6,5% superior a 31 de dezembro de 2006. Esse aumento é principalmente devido ao investimento na aquisição de máquinas, equipamentos, moldes e veículos, no valor total de R$72,2 milhões. A conta Imobilizado correspondia a 24,2% de nosso ativo total em 31 de dezembro de 2007, e 28,4% em 31 de dezembro de 2006.

Intangível

Em 31 de dezembro de 2007, o Intangível era de R$63,8 milhões, 24,1% superior a 31 de dezembro de 2006. Esse aumento decorreu principalmente da aquisição de novos softwares no período. Nosso Intangível representava 3,2% de nosso ativo total em 31 de dezembro de 2007, e 3,3% em 31 de dezembro de 2006.

Passivo

Circulante

Empréstimos e financiamentos

Em 31 de dezembro de 2007, o saldo da conta Empréstimos e financiamentos era de R$289,0 milhões, ou R$213,1 milhões superior a 31 de dezembro de 2006. Empréstimos e financiamentos representavam 14,8% do nosso passivo total em 31 de dezembro de 2007, e 4,8% em 31 de dezembro de 2006. Essa variação é basicamente devida à necessidade de capital de giro decorrente da flexibilidade da política de crédito no ano de 2007 (campanha de Natal).

Fornecedores nacionais

Em 31 de dezembro de 2007, as contas a pagar a fornecedores nacionais eram de R$173,6 milhões, representando uma diminuição de 16,8% em relação a 31 de dezembro de 2006, decorrente de um aumento na compra de insumos em função do aumento de demanda durante a estratégia de Natal de 2006. Contas a pagar a Fornecedores nacionais representavam 8,8% do nosso passivo total em 31 de dezembro de 2007, e 13,3% em 31 de dezembro de 2006.

Fornecedores estrangeiros

Em 31 de dezembro de 2007, as contas a pagar a fornecedores estrangeiros eram de R$2,1 milhões, representando um decréscimo de 61,8% em relação a 31 de dezembro de 2006, decorrente da liquidação dos fornecedores de ativo imobilizado para o aumento da produtividade fabril ocorrida em 2006. Contas a pagar a Fornecedores estrangeiros representavam 0,1% do nosso passivo total em 31 de dezembro de 2007, e 0,4% em 31 de dezembro de 2006.

Salários, participações no lucro e encargos sociais

Em 31 de dezembro de 2007, a conta de Salários, participações no lucro e encargos sociais era de R$87,1 milhões, comparado a R$88,7 milhões em 31 de dezembro de 2006, demonstrando uma redução de 1,8%, basicamente devido a uma redução na linha de PLR individual e coletiva, em decorrência do menor atingimento de metas no ano de 2007. A conta de Salários, participações no lucro e encargos sociais representou 4,4% do nosso passivo em 31 de dezembro de 2007, e 5,7% em 31 de dezembro de 2006.

Obrigações tributárias

Em 31 de dezembro de 2007, Obrigações Tributárias eram de R$118,5 milhões, comparado a R$95,7 milhões em 31 de dezembro de 2006, demonstrando um aumento de 23,8%, basicamente decorrente do aumento de R$23,0 milhões no recolhimento de IRPJ e CSLL e no aumento do faturamento da Companhia. A conta de Obrigações tributárias representou 6,0% do nosso passivo em 31 de dezembro de 2007, e 6,1% em 31 de dezembro de 2006.

Dividendos e juros sobre capital próprio a pagar

A variação positiva de R$24,1 milhões entre 31 de dezembro de 2007 comparado a 31 de dezembro de 2006 é devida ao aumento do lucro líquido por ação no período e conseqüente acréscimo no valor das distribuições de dividendos e juros sobre capital próprio. A conta de Dividendos e juros sobre capital próprio a pagar representou 12,2% do nosso passivo em 31 de dezembro de 2007, e 13,7% em 31 de dezembro de 2006.

Provisão para perdas com operações de derivativos

Em 31 de dezembro de 2007, Provisão para perdas com operações de derivativos era de R$6,4 milhões, comparado a R$2,2 milhões em 31 de dezembro de 2006, demonstrando um aumento de 190,9%, basicamente decorrente de uma valorização do Real em relação ao Dólar (17%), de acordo com dados do Bacen, ao Iene (2,3%), conforme divulgado pela Reuters, e ao Euro (7,5%), de acordo com dados do

Bacen, sobre as posições de instrumentos de derivativos contratadas no período. O saldo destes instrumentos era de R$154,9 milhões e R$30,4 milhões em 31 de dezembro de 2007 e 2006, respectivamente. A Provisão para perdas com operações de derivativos representou 0,3% do nosso passivo em 31 de dezembro de 2007, e 0,1% em 31 de dezembro de 2006.

Outras obrigações

Em 31 de dezembro de 2007, o saldo da conta Outras obrigações era de R$21,4 milhões, comparado a R$18,5 milhões em 31 de dezembro de 2006, demonstrando um aumento de 15,7%, principalmente em decorrência de aumento nos valores pagos a diversas Comunidades extrativistas pelo fornecimento de insumos (Erva Mate). Outras obrigações representaram 1,1% do nosso passivo em 31 de dezembro de 2007, e 1,2% em 31 de dezembro de 2006.

Não circulante

Empréstimos e financiamentos

Em 31 de dezembro de 2007, os Empréstimos e financiamentos eram de R$260,0 milhões, apresentando um aumento de 104,6% em relação a 31 de dezembro de 2006, devido principalmente aos empréstimos contraídos junto ao BNDES para financiar investimentos relacionados a capacitação industrial e logística, como também ao processo de exportação. Na composição de nosso passivo, Empréstimos e financiamentos representaram 13,2% em 31 de dezembro de 2007 e 8,1% em 31 de dezembro de 2006.

Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas

Em 31 de dezembro de 2007, a provisão para passivos contingentes de curto e longo prazo, líquida de depósitos judiciais, era de R$64,4 milhões, apresentando um aumento de 3,5% em relação a 31 de dezembro de 2006, devido principalmente à movimentação líquida de (i) novas provisões (R$16,6 milhões); (ii) reversões (R$19,5 milhões); (iii) atualização monetária (R$6,1 milhões); e (iv) pagamentos (R$0,9 milhões). Na composição de nosso passivo, Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas representou 3,3% em 31 de dezembro de 2007 e 4,0% em 31 de dezembro de 2006.

Patrimônio líquido

O patrimônio líquido, de R$640,7 milhões em 31 de dezembro de 2006, passou para R$679,0 milhões em 31 de dezembro de 2007, em razão, principalmente, do aumento no resultado do exercício de 2007, líquido de dividendos distribuídos e propostos e dos juros sobre capital próprio.

Demais contas patrimoniais

As contas patrimoniais não discutidas acima não apresentaram variações significativas na comparação entre os saldos em 31 de dezembro de 2007 e em 31 de dezembro de 2006.

FONTES E USOS DOS RECURSOS

Nossas principais fontes de recursos são nossas operações e financiamentos de instituições financeiras.

OPERAÇÕES DAS CONTROLADAS NO EXTERIOR

Nos resultados pró-forma das operações internacionais, a margem de lucro auferida nas exportações do Brasil para as operações internacionais foi subtraída do custo dos produtos vendidos das respectivas operações demonstrando o real impacto dessas controladas no nosso resultado consolidado. Desta forma, a Demonstração de Resultados pró-forma Brasil apresenta somente o resultado das vendas realizadas no mercado interno.

Nossas controladas no exterior registraram um prejuízo antes dos efeitos financeiros de R$24,4 milhões (equivalente a 39,8% da receita operacional líquida) no primeiro semestre de 2009 comparado a R$16,7

milhões (representando 43,7% da receita operacional líquida) no mesmo período de 2008. As operações do bloco em consolidação (Argentina, Chile e Peru) já operam em equilíbrio. A redução do prejuízo operacional (EBITDA), nas operações em consolidação, deu-se em virtude do crescimento das vendas líquidas em reais de 53,9% e da diluição das despesas operacionais.

No exercício encerrado em 2008, em comparação com 2007, nossas controladas no exterior registraram um prejuízo antes dos efeitos financeiros de R$85,6 milhões em 2008 (equivalente a 40,3% da receita operacional líquida) comparado a R$52,7 milhões em 2007 (representando 36,1% da receita operacional líquida). Este prejuízo sofreu um aumento em função do maior investimento no desenvolvimento das operações internacionais e no projeto de análise e planejamento nos Estados Unidos que, ao final do terceiro trimestre de 2008, foi suspensa.

Nossas controladas no exterior registraram um prejuízo antes dos efeitos financeiros de R$52,7 milhões (equivalente a 36,1% da receita operacional líquida) em 2007 comparado a R$44,5 milhões (representando 44,1% da receita operacional líquida) em 2006. Este prejuízo apresentou um crescimento pelo fato de termos aumentado o investimento em *marketing* nessas operações.

FLUXO DE CAIXA

	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de			Semestre encerrado em 30 de junho	
			(R$ milhões)		
	2006	**2007**	**2008**	**2008**	**2009**
Caixa líquido gerado pelas atividades operacionais	432,1	339,7	643,2	360,5	248,6
Caixa líquido utilizado nas atividades de investimentos	(193,6)	(123,5)	(102,7)	(32,6)	(36,0)
Caixa líquido utilizado nas atividades de financiamento	(349,8)	(86,0)	(595,4)	(464,0)	(267,5)
Aumento (redução) nas disponibilidades	(111,3)	130,2	(54,9)	(136,1)	(54,9)

Nosso fluxo de caixa deriva principalmente das nossas atividades operacionais, e pode variar de acordo com as flutuações de nossa receita operacional, custos de vendas, despesas operacionais e resultado financeiro. A nossa principal fonte de recursos é a receita decorrente de vendas para as Consultoras Natura.

A geração de caixa operacional líquida diminuiu 31,0%, passando de R$360,5 milhões no 1º semestre de 2008 para R$248,6 milhões neste mesmo período de 2009. Esta variação deveu-se principalmente à redução do capital de giro em 2008, concentrado no contas a receber (redução de R$222,6 milhões em 2008 contra uma redução de R$96,5 milhões em 2009), função da concentração de recebimentos no primeiro trimestre do ano, resultante de uma campanha de vendas específica efetuada no natal de 2007, com maior flexibilidade na política de crédito. Vale comentar que o nosso lucro líquido cresceu 39,8% na comparação dos semestres, R$219,7 milhões em 2008 contra R$307,1 milhões em 2009.

A geração de caixa operacional líquida aumentou 89,3% em 2008, passando para R$643,2 milhões, comparado a R$339,7 milhões em 2007. Este aumento deveu-se principalmente à variação de capital de giro que, em 2008, apresentou uma geração de caixa de R$54,9 milhões, enquanto que em 2007 tivemos um desembolso de caixa de R$232,5 milhões, resultado do aumento do contas a receber, função de uma campanha de vendas executada no final de 2007. O aumento do lucro líquido, que cresceu de R$465,4 milhões em 2007 para R$518,1 milhões em 2008, também contribuiu no resultado apresentado.

A geração de caixa operacional líquida reduziu 21,4% em 2007, passando para R$339,7 milhões quando comparado a R$432,1 milhões em 2006. Esta redução deveu-se principalmente à variação do capital de giro, que em 2007 consumiu R$232,5 milhões, conforme explicado acima, enquanto que em 2006 tivemos um consumo líquido de caixa de R$106,0 milhões.

Em 31 de dezembro de 2008, nosso capital circulante (ativo circulante menos passivo circulante) era de aproximadamente R$395,5 milhões comparado a R$354,5 milhões em 31 de dezembro de 2007 e R$259,0 milhões em 31 de dezembro de 2006. Acreditamos que nosso capital circulante é suficiente para atender nossas necessidades atuais.

Para uma melhor descrição dos nossos investimentos, bem como de nossos empréstimos e financiamentos, veja nesta seção "– Aplicações de Recursos – Investimentos" e "– Aplicações de Recursos – Endividamento" nas páginas 139 e 140.

APLICAÇÕES DE RECURSOS

Nossos recursos são utilizados principalmente para o pagamento de nossos financiamentos, a realização de investimentos e o pagamento de dividendos e de juros sobre o capital próprio. Em 31 de dezembro de 2008, tínhamos R$190,6 milhões em empréstimos e financiamentos de curto prazo e R$289,5 milhões em empréstimos e financiamentos de longo prazo. Em 30 de junho de 2009 estes valores eram respectivamente R$325,4 milhões e R$143,3 milhões. Este movimento reflete a migração para o curto prazo de uma operação de empréstimo no valor de R$119,0 milhões que vence em janeiro de 2010.

Nós pagamos dividendos e/ou juros sobre o capital próprio no valor de R$425,7 milhões em 2008, R$391,1 milhões em 2007 e R$358,4 milhões em 2006.

Nossos investimentos totais foram de R$187,6 milhões em 2006, R$136,0 milhões em 2007 e R$110,2 milhões em 2008. Detalhamos nossos investimentos abaixo em "- Investimentos".

Investimentos

Nossas atividades operacionais demandam investimentos regulares, particularmente relacionados ao desenvolvimento de nossa infra-estrutura e à aquisição dos utensílios utilizados nos nossos negócios, tais como máquinas, ferramentas, veículos, e moldes industriais.

A tabela a seguir contém os investimentos realizados nos períodos indicados.

	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de		
	2006	**2007**	**2008**
		(em milhões de R$)	
Software e equipamentos de tecnologia da informação	9,7	13,4	7,6
Maquinário, ferramentas e acessórios	54,9	28,5	19,5
Veículos	12,7	14,7	19,1
Prédios e instalações	5,5	8,0	5,5
Moldes [1]	12,7	21,0	10,2
Máquinas e equipamentos de informática	12,4	8,0	5,4
Móveis e utensílios	4,1	4,6	2,4
Benfeitorias em propriedades de terceiros	6,4	2,9	2,6
Imobilização em andamento/ adiantamento a fornecedores	43,7	13,3	27,5
Intangível em desenvolvimento	25,2	11,9	-
Outros investimentos	0,3	9,7	10,4
Investimentos totais	187,6	136,0	110,2

[1] Moldes são os moldes de aço fabricados especialmente para o uso, por parte de nossos fornecedores, na produção de garrafas e embalagens de plástico para nossos produtos. Nós detemos a propriedade de tais moldes.

Nossos investimentos foram, de modo geral, orientados pela necessidade de atendermos à demanda crescente por nossos produtos, conforme refletido pelo aumento na quantidade de unidades produzidas de aproximadamente 8,7% entre 2006 e 2008.

Não houve nos exercícios de 2006 a 2008 desinvestimentos de capital relevantes. Também não ocorreu, no mesmo período, nenhum investimento relacionado a participação em outras sociedades fora do Grupo Natura.

Para os investimentos em aumento das capacidades de manufatura e de estocagem, a Companhia está buscando linhas de crédito. Financiamentos serão importantes para nossa expansão. No entanto, acreditamos que conseguiremos implementar tais projetos, com o uso de recursos próprios, em um cenário de falta de liquidez no mercado financeiro.

Endividamento

Nossa principal fonte de endividamento é a captação de recursos destinados ao financiamento dos nossos investimentos em imobilizado e capital de giro.

Em 30 de junho de 2009, o total de nossos empréstimos e financiamentos excedia em R$169,1 milhões as disponibilidades mais os ganhos não realizados com operações de derivativos. Em 31 de dezembro de 2008, o total de nossos empréstimos e financiamentos excedia em R$91,5 milhões as disponibilidades mais os ganhos não realizados com operações de derivativos.

O aumento do endividamento líquido no primeiro semestre de 2009 deveu-se a uma maior necessidade de capital de giro, notadamente nos estoques e na movimentação de impostos, além da distribuição de dividendos e juros sobre capital próprio.

Em 31 de dezembro de 2008, tínhamos R$289,5 milhões em empréstimos e financiamentos de longo prazo e R$190,6 milhões em empréstimos e financiamentos de curto prazo e, em 30 de junho de 2009, estes valores eram, respectivamente, de R$143,3 milhões e R$325,4 milhões. Atualmente, tais empréstimos e financiamentos consistem principalmente em obrigações com o BNDES, FINEP e instituições financeiras.

Reduzimos nossos empréstimos e financiamentos de curto e longo prazo para R$480,1 milhões em 2008, comparado a R$549,0 milhões em 2007. Este decréscimo deveu-se, em parte, à quitação de empréstimos de curto prazo contratados para financiar a campanha de vendas do Natal de 2007.

Aumentamos nosso endividamento total de curto e longo prazo para R$549,0 milhões em 2007, comparado a R$203,0 milhões em 2006. Este aumento foi causado principalmente pela contratação de empréstimos de curto prazo para financiar a campanha de vendas do Natal, atividades relacionadas à exportação e demais investimentos.

A tabela a seguir contém a variação dos nossos empréstimos e financiamentos líquidos, considerando-se os ganhos ou perdas não realizados com operações de derivativos, para os períodos indicados:

	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de			Semestre encerrado em 30 de junho de
	2006	2007	2008	2009
			(em milhões de R$)	
A. Empréstimos e financiamentos totais	(203,0)	(549,0)	(480,1)	(468,7)
B. Ganhos (perdas) não realizados com operações de derivativos	(2,2)	(6,4)	38,1	4,0
C. Disponibilidades	275,2	405,4	350,5	295,6
Empréstimos e financiamentos líquidos (A+B-C)	70,0	(150,0)	(91,5)	(169,1)

Os empréstimos e financiamentos líquidos verificados no exercício de 2007 são principalmente resultado do aumento do investimento em capital de giro (destaque para as contas a receber) com conseqüente necessidade de empréstimos de curto prazo para financiá-lo. Em 2008, a campanha de natal foi menos agressiva em termos de crédito às Consultoras Natura resultando numa menor necessidade de capital de giro, fechando o exercício com os empréstimos e financiamentos líquidos em R$91,5 milhões. No 1º semestre de 2009 este indicador apresentou um crescimento devido a uma maior necessidade de capital de giro, notadamente nos estoques e na movimentação de impostos, além da distribuição de dividendos e juros sobre capital próprio.

A tabela a seguir contém o vencimento de nossa dívida de longo prazo consolidada em 31 de dezembro de 2008:

Vencimento das dívidas de longo prazo	Valor das dívidas de longo prazo
	(em milhões de R$)
2010	225,2
2011	29,8
2012 e após	34,5

Nossos empréstimos e financiamentos incluem os instrumentos descritos abaixo. Não obstante a existência dos empréstimos e financiamentos descritos a seguir, acreditamos não possuir dependência em recursos advindos de terceiros para o desempenho de nossos negócios, tendo em vista nossa geração de caixa consistente e nossa solidez financeira. Captações pontuais, notadamente de curto prazo, fazem parte dos processos usuais do nosso negócio.

CONTRATOS FINANCEIROS

Apresentamos baixo nível de dependência de contratos financeiros para o desenvolvimento de nossas atividades. Captamos recursos por meio de contratos financeiros para fins de manutenção do capital de giro e os investimentos em capacitação industrial e logística da Companhia.

Capacidade de Pagamento

Nosso EBITDA no período compreendido entre 1º de janeiro de 2009 e 30 de junho de 2009 foi de R$432,1 milhões, ao passo que as nossas despesas financeiras foram de R$48,2 milhões no mesmo período. Dessa forma, nosso EBITDA apresentou índice de cobertura de 9,0 vezes as nossas despesas financeiras no período encerrado em 30 de junho de 2009.

O saldo do nosso endividamento (empréstimos e financiamentos acrescidos dos ganhos ou perdas não realizados com operações de derivativos, decrescidas as disponibilidades), em 30 de junho de 2009, era de R$169,1 milhões, ou seja, 5,4 vezes menor que nosso EBITDA registrado nos últimos 4 trimestres de R$ 905,8 milhões.

Contratos de Financiamento Relevantes

A seguir descrevemos os nossos contratos financeiros vigentes na data deste Prospecto. Para informações adicionais acerca de nossos contratos financeiros, vide Nota Explicativa n.º 14 às nossas demonstrações contábeis relativas ao período encerrado em 30 de junho de 2009, na página 546 deste Prospecto.

Programas BNDES Exim Pré-Embarque e BNDES Exim Pré-Embarque Especial

Nós e nossas controladas somos beneficiárias dos Programas BNDES-Exim Pré-Embarque e BNDES-Exim Pré-Embarque Especial, programas de financiamento na fase pré-embarque para a exportação de bens e serviços. Em regra, os requisitos para a participação nos referidos programas são: (i) possuir crédito aprovado junto à instituição financeira que celebrará o contrato de financiamento; e (ii) fabricar produtos com um índice mínimo de nacionalização de 60%.

Todos os Contratos de Financiamento mediante Abertura de Crédito dos Programas BNDES-Exim Pré-Embarque e BNDES-Exim Pré-Embarque Especial foram celebrados pela Natura Indústria com o Unibanco – União de Bancos Brasileiros S.A. e com o Banco do Brasil S.A., viabilizando o financiamento da exportação de cosméticos, produtos de beleza e de higiene pessoal, em geral. Abaixo, a Companhia destaca os principais contratos de financiamento à exportação dos Programas BNDES-Exim Pré-Embarque e BNDES Exim Pré-Embarque Especial:

Em 13 de novembro de 2008, nos termos do programa BNDES-Exim Pré-Embarque Especial, a Natura Indústria, atuando como beneficiária e exportadora, celebrou um Contrato de Financiamento mediante Abertura de Crédito com o Banco do Brasil S.A., viabilizando uma concessão de crédito no valor de R$24,7 milhões. A amortização do crédito ocorrerá em três parcelas trimestrais e sucessivas, vencendo a primeira em 15 de agosto de 2010 e a última em 15 de fevereiro de 2011. Para assegurar o adimplemento de qualquer obrigação pecuniária, decorrente do referido contrato, a Companhia é constituída como fiadora e principal pagadora.

Em 07 de julho de 2008, a Natura Indústria, no âmbito do programa BNDES-Exim Pré-Embarque Especial, atuando como beneficiária e exportadora, celebrou um Contrato de Financiamento mediante Abertura de Crédito com o Banco do Brasil S.A., viabilizando uma concessão de crédito no valor de R$48,3 milhões. A amortização do crédito ocorrerá em cinco parcelas mensais e sucessivas, vencendo a primeira em 15 de

setembro de 2009 e a última em 15 de janeiro de 2010. Para assegurar o adimplemento de qualquer obrigação pecuniária, decorrente do referido contrato, a Companhia é constituída como fiadora e principal pagadora.

Em 22 de janeiro de 2008, no âmbito do programa BNDES Exim Pré-Embarque Especial, a Natura Indústria, atuando como beneficiária e exportadora, celebrou um Contrato de Financiamento mediante Abertura de Crédito com o Unibanco – União de Bancos Brasileiros S.A., viabilizando uma concessão de crédito no valor de R$27,4 milhões. A amortização do crédito ocorrerá em três parcelas trimestrais e sucessivas, vencendo a primeira em 15 de novembro de 2009 e a última em 15 de maio de 2010. Não há garantias que assegurem o adimplemento das obrigações pecuniárias, decorrente do referido contrato.

Contratos de Financiamento com o BNDES

Nós e nossas controladas celebramos Contratos de Financiamento mediante a abertura de crédito com o BNDES para, dentre outras finalidades, viabilizar investimentos diretos na Companhia e aperfeiçoar determinadas linhas de produtos da Companhia e suas controladas. Abaixo, a Companhia destaca os principais contratos de financiamento, celebrados com o BNDES.

Em 26 de fevereiro de 2009, a Natura Inovação e o BNDES celebraram um Contrato de Financiamento mediante a abertura de crédito no valor de R$63,8 milhões, destinado à geração de competências, à absorção de conhecimento e à capacitação da área de pesquisa e desenvolvimento da Natura Inovação. A amortização do crédito ocorrerá em setenta e duas parcelas mensais e sucessivas, vencendo a primeira em 15 de abril de 2010 e a última em 15 de março de 2016. Este contrato é garantido por uma Carta de Fiança emitida pelo Banco do Brasil S.A., a qual o vincula de forma solidária a assumir as obrigações pecuniárias da Natura Inovação, em caso de inadimplemento no referido contrato, abrangendo além do principal da dívida, os juros, comissões, pena convencional e demais encargos, até 15 de setembro de 2016. Do total de R$63,8 milhões, a Natura Inovação já recebeu R$40,0 milhões e o saldo remanescente de R$23,8 milhões poderá ser liberado até o final deste ano, elevando o endividamento da Natura Inovação.

Em 21 de janeiro de 2008, a Companhia, a Natura Indústria, a Natura Logística e o BNDES celebraram um Contrato de Financiamento mediante a abertura de linha de crédito rotativo no valor de R$224,0 milhões, destinado ao financiamento de investimentos. A amortização do crédito ocorrerá em prestações mensais e consecutivas, em prazo a ser estabelecido nos documentos de utilização do limite de crédito, observado o prazo máximo de noventa meses, a partir da data de assinatura do referido contrato. Os contratos assinados totalizam, nesta data, R$59,6 milhões, dos quais já foram recebidos R$14,5 milhões e o saldo remanescente de R$45,1 milhões poderá ser liberado até o final deste ano, elevando o endividamento da Companhia e de suas controladas. Os contratos assinados são garantidos por cinco cartas de fiança emitidas pelo BB, as quais vinculam de forma solidária as obrigações pecuniárias da Natura Indústria e Natura Logística, em caso de inadimplemento do referido contrato, abrangendo além do principal da dívida, os juros, comissões, pena convencional e demais encargos, até 15 de outubro de 2016.

Em 22 de junho de 2007, a Natura Logística e o BNDES celebraram um Contrato de Financiamento mediante a abertura de crédito no valor de R$3,8 milhões, destinado à otimização das linhas de separação de produtos do parque industrial de Cajamar, à contratação de consultorias para os novos Centros de Distribuição e à aquisição de equipamentos necessários para este fim. A amortização do crédito ocorrerá em setenta e duas parcelas mensais e sucessivas, vencendo a primeira em 15 de agosto de 2008 e a última em 15 de julho de 2014. Este contrato é garantido por uma Carta de Fiança pelo Banco do Brasil S.A., a qual o vincula de forma solidária a assumir as obrigações pecuniárias da Natura Logística, em caso de inadimplemento no referido contrato, abrangendo além do principal da dívida, os juros, comissões, pena convencional e demais encargos, até 15 de janeiro de 2015.

Em 22 de junho de 2007, a Natura Indústria e o BNDES celebraram um Contrato de Financiamento mediante a abertura de crédito no valor de R$2,7 milhões destinado à adequação administrativa da unidade de Cajamar e à aquisição de equipamentos necessários para esses fins. A amortização do crédito ocorrerá em setenta e duas parcelas mensais e sucessivas, vencendo a primeira em 15 de agosto de 2008 e a última em 15 de julho de 2014. Este contrato é garantido por uma Carta de Fiança outorgada pelo

Banco do Brasil S.A., a qual o vincula de forma solidária a assumir as obrigações pecuniárias da Natura Indústria, em caso de inadimplemento no referido contrato, abrangendo além do principal da dívida, os juros, comissões, pena convencional e demais encargos, até 15 de janeiro de 2015.

Ainda em 22 de junho de 2007, a Companhia e o BNDES celebraram um Contrato de Financiamento mediante a abertura de crédito no valor de R$30,4 milhões, destinado à implementação de dois novos centros de distribuição em Matias Barbosa e Jaboatão dos Guararapes, bem como à adequação administrativa da unidade de Itapecerica da Serra e aquisição de equipamentos necessários para esses fins. A amortização do crédito ocorrerá em 72 parcelas mensais e sucessivas, vencendo a primeira em 15 de agosto de 2008 e a última em 15 de julho de 2014. Este contrato é garantido por uma Carta de Fiança emitida pelo Banco do Brasil S.A., a qual o vincula de forma solidária a assumir as obrigações pecuniárias da Companhia, em caso de inadimplemento no referido contrato, abrangendo além do principal da dívida, os juros, comissões, pena convencional e demais encargos, até 15 de janeiro de 2015.

Em 20 de julho de 2005, a Natura Indústria e o BNDES celebraram um Contrato de Financiamento mediante a abertura de crédito no valor de R$15,3 milhões, destinado à instalação de um armazém vertical no parque fabril da unidade de Cajamar. A amortização do crédito ocorrerá em quarenta e oito parcelas mensais e sucessivas, vencendo a primeira em 15 de março de 2006 (parte do crédito) e 15 de maio de 2006 (restante do crédito) e a última em 15 de fevereiro de 2010 (parte do crédito) e 15 de abril de 2010 (restante do crédito). As obrigações do contrato foram garantidas pela hipoteca da unidade industrial da Natura Indústria situada em Cajamar, em favor do BNDES.

Contrato de Financiamento com a FINEP - Financiadora de Estudos e Projetos

A Companhia possui programas de inovação, que buscam o desenvolvimento e a aquisição de novas tecnologias por meio de parceiras 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 desenvolvimento tecnológico, inclusive da FINEP, que viabiliza e/ou co-financia equipamentos, bolsas científicas e material de pesquisa para as universidades participantes.

Em 14 de março de 2006, a Natura Inovação e a FINEP celebraram um Contrato de Financiamento no valor de R$49,6 milhões, destinado ao custeio parcial das despesas incorridas na elaboração do projeto "Plataformas de Tecnologia para Novos Produtos Cosméticos e Suplementos Nutricionais". A amortização do crédito ocorrerá em quarenta e nove parcelas mensais e sucessivas, vencendo a primeira em 15 de março de 2009 e a última em 15 de março de 2013. Este contrato é garantido por dez Cartas de Fiança emitidas pelo Banco ABN AMRO Real S.A., as quais o vinculam de forma solidária a assumir as obrigações pecuniárias da Natura Inovação, em caso de inadimplemento no referido contrato, até 15 de março de 2013.

FINAME - Financiamento de Máquina e Equipamentos

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

Entre os anos de 2005 e 2007, a Natura Indústria celebrou 35 contratos de abertura de crédito fixo em favor dos bancos acima mencionados para o financiamento de máquinas e equipamentos, no valor total de R$23,09 milhões, com termos e condições similares. Esses contratos têm como garantia a transferência da propriedade fiduciária dos bens descritos nos respectivos contratos. Figura como fiel depositário desses bens a própria Natura Indústria, sendo a Companhia a avalista. Adicionalmente, a Companhia e suas subsidiárias ficaram obrigadas a cumprir com as Disposições Aplicáveis aos Contratos do BNDES e Condições Gerais Reguladoras das Operações relativas ao FINAME. Na data deste Prospecto, o saldo devedor destes contratos é de R$9,0 milhões.

Os contratos de abertura de crédito fixo envolvendo o BB somam, em conjunto, R$5,0 milhões. Em 30 de junho de 2009, o saldo em aberto destes contratos era de R$2,6 milhões, com vencimento entre março de 2010 e setembro de 2012.

Operações com instrumentos financeiros derivativos

As operações com derivativos, contratadas pela Companhia, se resumem em *swap* e compra a termo de moeda *NDF – Non Deliverable Forward* que visam exclusivamente mitigar os riscos cambiais associados a posições no balanço patrimonial mais os fluxos de caixa projetados em moedas estrangeiras. Abaixo, a Companhia destaca os principais contratos que viabilizaram as operações de *swap* contratadas.

Em 22 de dezembro de 2008, a Natura Indústria e o Banco do Brasil S.A. celebraram um Contrato de Operação de Swap de Fluxo de Caixa e Swap Fluxo de Caixa a Termo no valor de R$5,1 milhões, com data de liquidação para o dia 15 de fevereiro de 2011.

Em 05 de março de 2008, a Natura Indústria e o Banco Alfa de Investimentos S.A. celebraram um Contrato de Operação de Swap de Fluxo de Caixa no valor de R$5,0 milhões, com data de liquidação para o dia 17 de maio de 2010.

Em 04 de setembro de 2008, a Companhia e o Banco ABN Amro S.A. celebraram um Contrato de Operação de Swap no valor de R$89,9 milhões, com data de liquidação para o dia 26 de janeiro de 2010.

Em 03 de agosto de 2007, o Banco ABN Amro S.A. emitiu em favor da Companhia, uma cédula de crédito bancário, no valor de YEN $5,6 bilhões, com data de liquidação para o dia 26 de janeiro de 2010 e submeteu a Companhia a assunção da responsabilidade pela variação cambial da dívida até a integral liquidação da referida cédula.

OBRIGAÇÕES CONTRATUAIS E CONTRATOS RELEVANTES

A tabela a seguir resume o vencimento das obrigações contratuais relevantes com impacto na liquidez da Companhia em 31 de dezembro de 2008, incluindo-se tanto as obrigações relativas a empréstimos e financiamentos, quanto às demais obrigações contratuais consideradas relevantes. A tabela abaixo não inclui provisão para contingências, IRPJ diferido e pagamentos de juros estimados dos empréstimos e financiamentos da Companhia. Os valores dos contratos incluídos como outras obrigações contratuais representam as estimativas para os acordos com os principais fornecedores, cujos preços estão baseados nos volumes, também estimados, resultantes da operação normal da Companhia, de acordo com o tempo estimado, conforme descrito na tabela a seguir:

	Vencimentos por período em milhões de R$				
	Total	**Inferior a 1 ano**	**1-3 anos**	**3-5 anos**	**Após 5 anos**
Obrigações contratuais					
Empréstimos e financiamentos[1]	399,1	121,6	245,7	28,0	3,8
Total das Obrigações Contratuais.....	**399,1**	**121,6**	**245,7**	**28,0**	**3,8**

[1] Estão sendo considerados somente os valores nominais relativos às obrigações decorrentes de empréstimos e financiamentos, sem a inclusão dos correspondentes encargos financeiros provisionados em 31 de dezembro de 2008.

Contratos Relevantes

No curso normal de nossos negócios, não celebramos contratos relevantes que não sejam diretamente relacionados às nossas atividades operacionais. No tocante aos contratos relevantes celebrados para o desenvolvimento de nossas atividades, destacamos os seguintes contratos:

Em 04 de agosto de 2004, a Natura Logística celebrou um Contrato de Terceirização de Serviços com a Hewlett-Packard do Brasil Ltda., com prazo de vigência até 30 de setembro de 2009, tendo por objeto a prestação de serviços, não exclusiva, de terceirização da infraestrutura de tecnologia. Os valores globais originalmente contratados, os quais são pagos pela Natura em parcelas mensais e consecutivas até 30 de setembro de 2009, são de R$24,08 milhões.

Em 30 de novembro de 2005, celebramos um Contrato de Prestação de Serviços com a Trip Editora e Propaganda S.A., tendo por objeto a prestação de serviços para criação/elaboração de materiais para as Consultoras Natura, consumidores e Colaboradores da Natura e cessão de direitos de propriedade intelectual. Este contrato foi prorrogado em 27 de fevereiro de 2009, e permanecerá vigente até o décimo primeiro Ciclo de Venda de 2009. Nos termos do contrato, a Natura se comprometeu a pagar à Trip, pelos serviços prestados e pelos direitos de propriedade intelectual, o valor de R$413,7 mil por Ciclo de Venda.

Em 19 de maio de 2006, celebramos um Contrato de Fornecimento de Matérias-Primas com a Usina São Francisco S.A., por prazo indeterminado, tendo como objeto o fornecimento, pela Usina São Francisco S.A., de álcool orgânico neutro extra-fino. Até 2008, a quantia total paga à Usina São Francisco S.A. pela Natura pelos serviços descritos neste contrato foi de R$18,9 milhões.

Em 08 de novembro de 2007, a Natura Logística, tendo como intervenientes anuentes a Natura, a Natura Indústria e a Natura Inovação, celebrou um Instrumento Particular de Contrato de Prestação de Serviços com a IBM Brasil – Indústria, Máquinas e Serviços Ltda., com prazo de vigência até 31 de dezembro de 2012, tendo por objeto a prestação remunerada de serviços de operações contábeis, contas a pagar, fiscal e financeira. Os valores globais originalmente contratados, os quais são pagos em parcelas mensais e consecutivas até 31 de dezembro de 2012, são de R$23,7 milhões.

Em 11 de novembro de 2008, celebramos um Contrato de Prestação de Serviços de Impressão Gráfica e Gestão Logística das Publicações Comerciais Destinadas ao Canal de Vendas e Outras Avenças com a Plural Editora e Gráfica Ltda., com prazo de vigência de 36 meses, tendo por objeto a prestação de serviços de impressão gráfica e gestão logística das publicações comerciais da Natura, dentre elas a Revista Natura. Durante o ano de 2009, até a data deste Prospecto, pagamos ao prestador de serviços o valor total de R$31,4 milhões.

OPERAÇÕES NÃO REGISTRADAS NAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

A Companhia não mantém quaisquer operações, contratos, obrigações ou outros tipos de compromissos em empresas não consolidadas ou outras operações passíveis de gerar um efeito relevante, presente ou futuro, na sua situação financeira e mudanças na sua situação financeira, receitas ou despesas, resultados operacionais, liquidez, gastos com capital ou recursos de capital, não registradas no balanço patrimonial.

AVALIAÇÃO QUANTITATIVA E QUALITATIVA DOS RISCOS DE MERCADO

A Companhia está exposta a riscos de mercado decorrentes das atividades de seus negócios. Esses riscos de mercado envolvem principalmente a possibilidade de mudanças nas taxas de juros, flutuações na taxa de câmbio e risco de crédito.

Risco de Taxa de Juros

Durante os anos de 2007 e 2008 e durante o primeiro semestre de 2009, aproximadamente 20,4% e 40,0% e 31,1%, respectivamente, de nosso endividamento era denominado em moeda estrangeira, dos quais 98,0% estavam protegidos através de operações de derivativos com taxas de juros baseadas, de modo geral, no CDI. Consequentemente, nossa principal exposição à taxa de juros é relativa a variações na taxa do CDI. Eventuais aumentos do CDI não afetarão significativamente o resultado financeiro da Companhia face ao baixo endividamento líquido registrado nestes períodos. O aumento da despesa financeira em função do aumento do CDI, será compensado pelo aumento da receita financeira gerada pelas aplicações financeiras efetuadas.

Em 31 de dezembro de 2008, R$206,8 milhões de nosso endividamento de curto e longo prazo, ou 43,1% de nosso endividamento total, estava sujeito à TJLP, comparado a R$204,9 milhões, ou 37,3% de nosso endividamento total, em 31 de dezembro de 2007. Em 30 de junho de 2009, R$227,1 milhões do nosso endividamento de curto e longo prazo, ou 48,5% de nosso endividamento total, estava sujeito à TJLP. A despesa líquida com juros adicional que teríamos incorrido nos exercícios sociais encerrados em 31 de

dezembro de 2007 e 31 de dezembro de 2008 e no semestre encerrado em 30 de junho de 2009, devido a um aumento hipotético de 10% na taxa da TJLP, teria sido de R$1,1 milhões, R$1,3 milhões e R$0,7 milhões, respectivamente. Vale comentar que aumentos na TJLP são acompanhados por aumento na taxa básica de juros e no CDI. Portanto, vale a mesma observação feita acima, ou seja, o aumento da receita financeira compensará o aumento da TJLP.

Risco de Taxas de Câmbio

Em 2008, aproximadamente 15,0% de nosso custo de produto vendido estava atrelado a moeda estrangeira, sujeito a variações cambiais. Deste montante atrelado a moedas estrangeiras, aproximadamente 18,0% representaram custos com matéria-prima e material de embalagem importados (aproximadamente 18,0% em Euro e 82,0% em Dólar) e aproximadamente 82,0% representaram custos com matéria-prima e material de embalagem domésticos, parcialmente atrelados à variação cambial do Dólar.

Adicionalmente, uma vez que nossas controladas nas operações internacionais realizadas na Argentina, Chile, Peru, México, Venezuela, Colômbia e França compram nossos produtos em Reais para venda naqueles países, seus resultados operacionais, quando consolidados com os nossos resultados operacionais, são diretamente afetados pelas variações cambiais entre o Real e as moedas locais. As receitas operacionais brutas obtidas por meio destas controladas representaram aproximadamente 5,6% de nossa receita operacional bruta em 2008.

Em 31 de dezembro de 2008, nosso endividamento em Dólares ou atrelado ao Dólar (no caso da cesta de moeda do BNDES) era US$1,9 milhões e, em 30 de junho de 2009, era US$0,5 milhões. Também em 31 de dezembro de 2008, R$192,1 milhões de nosso endividamento de curto e longo prazo, ou 40,0% do total de nosso endividamento, eram denominados em moeda estrangeira, comparado a R$112,3 milhões, ou 20,4% de nosso endividamento total, em 31 de dezembro de 2007. Em 30 de junho de 2009, R$145,7 milhões do nosso endividamento de curto e longo prazo, ou 31,1% de nosso endividamento total, eram denominados em moeda estrangeira. Como aproximadamente 99,3% de nossas dívidas denominadas em moeda estrangeira estão protegidas contra o risco de variação cambial, nos termos de nossa Política de Proteção Cambial, a variação das taxas de câmbio não tem impacto no montante da nossa dívida. Nossa Política de Exposição Cambial estabelece níveis de exposição vinculados a estes riscos. Consideram-se os valores em moeda estrangeira dos saldos a receber e a pagar de compromissos já assumidos e registrados nas nossas demonstrações contábeis oriundos das nossas operações e de nossas controladas, bem como fluxos de caixa futuros, com prazo médio de seis meses, ainda não registrados no balanço patrimonial decorrentes de: (i) compra de insumos para a produção; (ii) importação de máquinas e equipamentos; e (iii) contribuições ao resultado de cada controlada no exterior em suas respectivas moedas.

Com a intenção de minimizar os efeitos da variação cambial em nosso custo de produção, monitoramos as tendências do Real frente ao Dólar e ao Euro e contratamos operações de derivativos, na sua maioria *forward*, em linha com a Política de Proteção Cambial vigente. Não podemos assegurar, todavia, que obteremos sucesso nos esforços para mitigar tais riscos cambiais. Nossas operações de derivativos neste mercado visam, exclusivamente, nos proteger contra a variação cambial destas moedas (*hedge*), e não possuem propósito especulativo.

EVENTOS SUBSEQUENTES

Não ocorreram eventos subseqüentes relevantes na Companhia após 30 de junho de 2009.

VISÃO GERAL DO SETOR DE COSMÉTICOS, FRAGRÂNCIAS E PRODUTOS DE HIGIENE PESSOAL

VISÃO GERAL

O setor mundial de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal cresceu em média 5,4% ao ano no período entre 2004 e 2008, com vendas totais chegando a aproximadamente US$333,5 bilhões em 2008, de acordo com a Euromonitor International.

	Vendas Mundiais de Cosméticos e Produtos de Higiene Pessoal				
	2004	**2005**	**2006**	**2007**	**2008**
Valor (em bilhões de US$)	270	284	300	318	333
Crescimento comparado ao ano anterior	4,7%	5,3%	5,7%	5,9%	5,0%

Fonte: Euromonitor International.

Os produtos que impulsionaram as vendas variaram de acordo com o nível de desenvolvimento do mercado, sendo que os segmentos de baixa renda ganharam destaque nos mercados emergentes.

A tabela a seguir contém a importância relativa dos principais mercados e o respectivo crescimento observado desde 2004 (ano da nossa oferta inicial de ações):

	Preço ao consumidor		Participação		
	2004	**2008**	**2004**	**2008**	**CAGR**
	(em US$ bilhões)			*(em %)*	
Mundo	270	333			
Estados Unidos	49	52	18,0%	15,6%	1,8%
Japão	32	34	11,8%	10,1%	1,5%
Brasil	**18**	**29**	**6,6%**	**8,6%**	**12,9%**
China	11	18	4,2%	5,3%	11,7%
Alemanha	15	17	5,7%	5,1%	2,1%
França	15	16	5,7%	4,8%	1,1%
Reino Unido	13	16	4,9%	4,7%	4,7%
Rúsia	7	12	2,7%	3,7%	13,8%
Itália	11	12	4,2%	3,7%	1,8%
Espanha	8	11	3,1%	3,2%	6,0%
10 maiores	**181**	**216**	**67,0%**	**64,9%**	**4,6%**

Fonte: Euromonitor International.

Conforme indicado na tabela acima, o setor de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal apresenta grandes diferenças geográficas de acordo com o nível e distribuição de renda, grau de saturação do mercado, diferenças demográficas e climáticas e preferências culturais por tipos diferentes de produtos. Os Estados Unidos e o Japão são mercados maduros e, em conjunto, representam aproximadamente 26% mercado global. Ambos foram recentemente afetados por condições macroeconômicas difíceis e possuem um crescimento baixo quando comparado a países da América Latina. Os países que se destacam no setor são Brasil, Rússia, Índia e China (países BRIC), pelo forte crescimento nos últimos anos. Na América Latina, a Euromonitor International identifica o Brasil como sendo um importante mercado em desenvolvimento e também ressalta o crescimento no México, o qual foi impulsionado, em parte, pela entrada de um número cada vez maior de mulheres na força de trabalho.

A tabela a seguir mostra a importância relativa para as vendas mundiais em 2008 de diversos segmentos de produtos, bem como as taxas de crescimento médio acumulado de tais segmentos para o período de cinco anos.

	Vendas Globais Detalhadas por Segmento		
Segmento	**Valor das Vendas em 2008**	**Porcentagem do mercado total em 2008**	**Crescimento médio anual de 2004 a 2008**
	(bilhões de US$) (1)	**(%) (2)**	**(%)**
Maquilagem	117.524	35,2%	4,4%
Produtos para tratamento da pele	75.762	22,7%	6,7%
Higiene Bucal	64.567	19,4%	4,4%
Produtos para cuidado do cabelo	63.705	19,1%	4,5%
Fragrâncias	38.878	11,7%	5,8%
Produtos para banho	28.860	8,7%	4,1%
Produtos Masculinos	26.290	7,9%	6,6%
Desodorantes	17.039	5,1%	6,4%
Proteção Solar	7.815	2,3%	8,7%
Produtos para o Bebê	5.842	1,8%	6,5%
Depiladores	3.781	1,1%	5,2%

Fonte: Euromonitor International.
(1) A soma excede as vendas totais do setor em 2008 devido à dupla contagem de alguns itens na categoria de produtos masculinos e em outras categorias.
(2) A soma das porcentagens excede 100% devido à dupla contagem de alguns itens na categoria de produtos masculinos e em outras categorias.

Dentre os diferentes tipos de produtos ofertados pela indústria, maquiagem é o maior mercado, representando 35,2% do mercado, com produtos para tratamento de pele ganhando mercado a cada ano. Ambos os segmentos tiveram um maior crescimento devido ao aumento de vendas de produtos com ingredientes anti-sinais do tempo e produtos que oferecem características de funcionalidade e praticidade. Nos mercados menos desenvolvidos, o crescimento foi impulsionado pelos níveis crescentes de renda e penetração de mercado.

Muitos dos produtos para banho e de higiene bucal (respondendo por 28,1% do mercado em 2008), são *commodities*, o que limita o potencial de altas taxas de crescimento em escala mundial.

Mundialmente, o canal de distribuição principal para cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal é o varejo de massa, no qual diversos grandes varejistas respondem pela maior parte das vendas. No entanto, as vendas de cosméticos também ocorrem por intermédio de canais de distribuição selecionados, que variam de região para região, incluindo a venda direta na América Latina, um dos canais mais importantes naquela região. A tabela a seguir mostra a importância relativa de diferentes canais de distribuição ao redor do mundo.

	Porcentagem de Vendas por Canal de Distribuição em 2008 (%)					
	Regiões					
Distribuição	**Europa Ocidental**	**América do Norte**	**Australásia**	**América Latina**	**África/ Oriente Médio**	**Ásia Pacífico**
Hipermercados	32,6	26,1	43,8	35,0	30,2	21,0
Vendas Diretas	3,2	9,3	9,0	26,6	2,1	10,3
Varejistas voltados a saúde/beleza	42,8	29,2	25,9	25,0	33,6	31,9
Outros	4,5	6,1	1,7	6,5	20,8	14,3
Rede de desconto	4,3	0,3	0,1	3,1	2,9	0,3
Varejistas diversos	8,7	26,9	18,2	2,7	9,3	18,1
Internet	2,7	0,5	1,3	0,9	0,1	2,7
Homeshopping	1,3	1,6	0,1	0,1	0,8	1,4
Total	**100**	**100**	**100**	**100**	**100**	**100**

Fonte: Euromonitor International.

VISÃO GERAL DO SETOR DE COSMÉTICOS, FRAGRÂNCIAS E PRODUTOS DE HIGIENE PESSOAL NA AMÉRICA LATINA

Na região como um todo, o valor de vendas do setor de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal cresceu em Dólares para o período de 2004 a 2008 na América Latina, em uma média anual de crescimento de 11,8% em 2008, em comparação com 2007.

A tabela a seguir mostra o valor das vendas e do crescimento a partir do ano anterior para o período de 2004 a 2008.

Vendas de Cosméticos e Produtos de Higiene Pessoal na América Latina

	2004	2005	2006	2007	2008
Valor (em bilhões de US$)	33	37	42	46	52
Crescimento sobre o ano anterior	14,2%	12,7%	10,9%	11,8%	11,8%

Fonte: Euromonitor International.

Os principais mercados da América Latina são Brasil e México, que contam com aproximadamente 71% de todo o mercado regional, destacando-se pelo forte crescimento nos últimos anos. A tabela a seguir mostra o tamanho relativo de diversos mercados em que atuamos, em bilhões de Dólares, para o período de 2004 a 2008.

	2004	2005	2006	2007	2008
Brazil	17,7	20,7	23,1	26,1	28,8
Mexico	6,2	6,6	7,0	7,6	8,3
Argentina	1,4	1,6	1,9	2,2	2,9
Venezuela	1,1	1,5	1,9	2,4	3,1
Colombia	2,1	2,2	2,3	2,5	2,7
Chile	1,2	1,3	1,4	1,5	1,7
Peru	0,9	0,9	1,0	1,1	1,3
Total	**30,6**	**34,8**	**38,7**	**43,4**	**48,6**

Fonte: Euromonitor International.

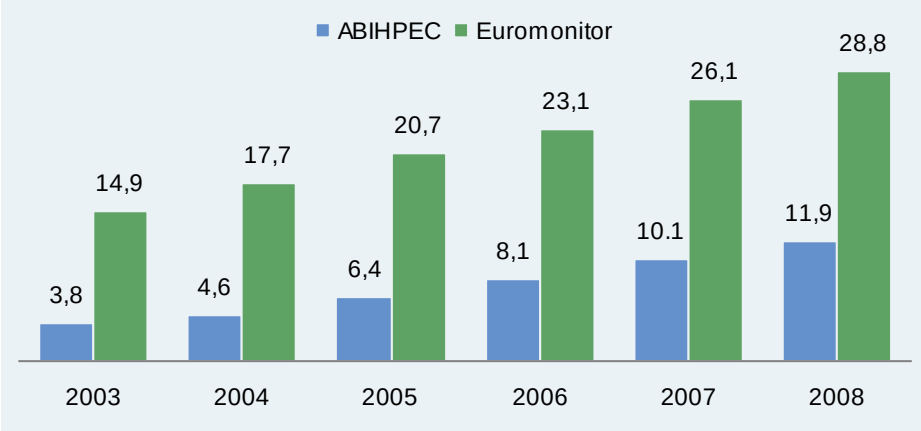
VISÃO GERAL DO SETOR DE COSMÉTICOS, FRAGRÂNCIAS E PRODUTOS DE HIGIENE PESSOAL NO BRASIL

O tamanho do setor – Metodologias

O setor brasileiro de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal é acompanhado basicamente por duas instituições: o Sindicato da Indústria de Perfumaria e Artigos de Toucador do Estado de São Paulo (Abihpec/Sipatesp) e a Euromonitor International.

As duas instituições utilizam metodologias distintas para definir o tamanho do mercado. A Abihpec utiliza a receita líquida das empresas fabricantes do setor, sendo que este valor em 2008 foi de aproximadamente US$11,9 bilhões. Por sua vez, a Euromonitor International utiliza diversas fontes para estimar o mercado total com base no preço praticado junto ao consumidor final, que em 2008 foi de US$28,8 bilhões.

Segue abaixo o gráfico do crescimento (%) do mercado Brasileiro de acordo com a Abihpec e Euromonitor:



Fonte: Euromonitor International e Abihpec.

Crescimento do setor

O setor brasileiro de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal, quando considerado em moeda local, demonstrou crescimento em anos recentes a despeito das diversas crises que aconteceram na última década, como a incerteza econômica que seguiu à desvalorização do Real no início de 1999, a crise econômica na Argentina em 2001, o desaquecimento mundial em 2002 e a recente crise do *subprime* que vêm afetando significativamente a economia de diversos países.

Em moeda local e em termos reais, o setor brasileiro de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal cresceu em um ritmo mais acelerado do que o produto interno bruto para o período de 1996 a 2008, conforme demonstrado na tabela a seguir, de acordo com as informações publicadas pelo SIPATESP, ajustadas de acordo com o IPCA para refletir a inflação.

Variação anual	PIB	Indústria Geral	Mercado Alvo [1]
2002	2,7%	2,7%	2,5%
2003	1,1%	0,1%	7,0%
2004	5,7%	8,3%	12,2%
2005	3,2%	3,1%	9,6%
2006	3,8%	2,8%	10,1%
2007	5,4%	4,9%	8,3%
2008	5,1%	4,3%	10,8%
CAGR 2002-2008	**3,8%**	**3,7%**	**8,7%**

Fonte: IBGE - Banco Central – Abihpec.

(1) Mercado-alvo: Cuidados com a Pele, Protetor Solar, Maquilagem, Perfumes, Fragrâncias, Cuidados para o cabelo, Creme de Barbear e Desodorantes. Não inclui Fraldas, Esmaltes para Unhas, Absorventes, Tinturas para Cabelos e Higiene Oral.

De acordo com a Euromonitor International, o crescimento do setor ocorreu devido a um conjunto de fatores, incluindo:

- forte demanda por parte da ampla camada jovem da população;
- aumento do poder de compra da população, e em particular das classes sociais mais baixas (C, D e E), que correspondem a aproximadamente 80% da população;
- ênfase cultural na beleza da população brasileira;
- competição agressiva por parte de grandes corporações multinacionais, bem como um setor industrial interno significativo;
- novas tecnologias para o desenvolvimento de novos produtos;
- publicidade na grande variedade de revistas sobre moda e publicações da indústria; e
- participação crescente de mulheres na força de trabalho, as quais de modo geral utilizam mais cosméticos do que as mulheres que trabalham em casa.

Perfil geral do mercado e do setor

A diversidade brasileira no que tange à geografia e à demografia representa desafios e oportunidades únicas para fabricantes de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal. O território brasileiro, com seus 8,5 milhões de quilômetros quadrados, possui diferenças climáticas significativas, e os estilos de vida variam bastante das regiões altamente urbanizadas ao longo do Sudeste para as regiões de baixa densidade populacional do Norte. Na região Sudeste estão concentrados 42% da população mas quase 57% do PIB Brasileiro, segundo dados do IBGE, o que demonstra a forte concentração de renda nos mercados em que as grandes indústrias de consumo operam. Como o país está em processo de desenvolvimento, ainda há diversas oportunidades de expansão para o segmento de consumo. Adicionalmente, as 184 milhões de pessoas no Brasil representam uma complexa mistura de origem africana, européia e asiática. Ainda que o mercado brasileiro contenha milhões de consumidores e produtos para o mercado em massa, essas diferenças fornecem oportunidades para os produtores desenvolverem produtos especializados que frequentemente podem competir com êxito contra os produtos existentes para o mercado de massa.

Em quatro décadas de experiência no setor, observamos níveis crescentes de sofisticação nas expectativas dos consumidores, na qualidade dos fornecedores, na tecnologia e no *marketing*. De acordo com a Euromonitor International, 3 das 20 empresas líderes no mercado brasileiro em 2008 eram companhias brasileiras.

A tabela a seguir apresenta o valor em vendas por categoria do setor de cosméticos, fragrância e produtos de higiene pessoal no mercado brasileiro.

Segmento	Vendas Brasileiras no Varejo Detalhadas por Segmento				
	2004	2005	2006	2007	2008
	(em milhões de US$)				
Produtos para cuidado do cabelo	4,846	5,459	5,937	6,649	6,834
Fragrâncias	2,743	3,279	3,932	4,607	5,295
Produtos para tratamento da pele	1,921	2,344	2,737	3,128	3,605
Desodorantes	1,636	1,945	2,191	2,436	2,882
Maquiagem	1,639	1,870	2,125	2,378	2,634
Produtos Masculinos	1,554	1,783	1,942	2,156	2,377
Produtos para banho	1,486	1,751	1,725	1,884	2,185
Produtos para o Bebê	467	580	665	646	744
Proteção Solar	359	443	562	672	720
Depiladores	94	100	111	127	143
Total [1]	17,703	20,652	23,142	26,066	28,769

Fonte: Euromonitor International

(1) O total dos segmentos não é equivalente ao total devido à dupla contagem. Produtos para o tratamento da pele masculina, por exemplo, estão incluídos tanto no segmento de produtos masculinos quanto no segmento de produtos para o tratamento da pele.

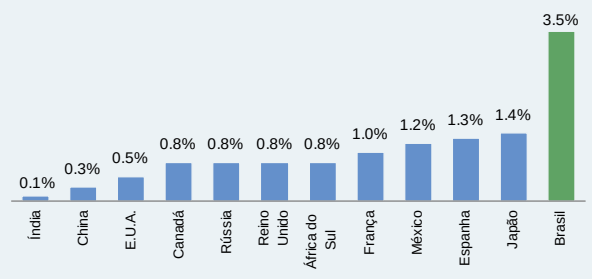
O Brasil comparado a outros mercados

De acordo com a Euromonitor International, o Brasil foi o terceiro colocado mundial em vendas de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal em 2008, e foi:

- o segundo em cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal para crianças;
- o maior em desodorantes e fragrâncias;
- o segundo maior em produtos para o cabelo;
- o segundo maior em produtos masculinos e de higiene bucal;
- o segundo maior em produtos para proteção solar; e
- o segundo maior em produtos para o banho.

O consumo per capita brasileiro de produtos de beleza está cada vez mais alto, sendo um dos maiores consumidores do mercado de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal do mundo. O Brasil é o país com mais gastos com produtos pessoais quando comparado à renda disponível, o que demonstra a forte ênfase da cultura da beleza de nossa população.

Segue abaixo o gráfico demonstrando os gastos com produtos pessoais em relação a renda disponível do países:



Fonte: Euromonitor International and EIU.

Distribuição

Existem três grandes canais de distribuição para cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal no mercado brasileiro:

- **vendas diretas**, que representaram aproximadamente 41% das vendas totais em 2008, comparadas a aproximadamente 41% em 2007, 42% em 2006 e 40% em 2005, de acordo com a Abihpec/Sipatesp, e que incluem principalmente nossa Companhia e a Avon;

- **vendas no varejo**, que representaram aproximadamente 52% das vendas em 2008 e foram principalmente vendas através de supermercados que oferecem produtos produzidos pela Unilever N.V., Johnson & Johnson, Beiersdorf AG, Colgate-Palmolive Company, L'Oréal S.A. e outros produtores, segundo dados da ABIHPEC/SIPATESP; e

- **franquias**, que representaram aproximadamente 7% das vendas em 2008 e são vendas por lojas como O Boticário, as quais vendem os produtos de uma determinada companhia, conforme informações da mesma fonte.

As vendas no varejo incluem também vendas por farmácias e drogarias, as quais tipicamente vendem cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal no Brasil.

As vendas dos produtos de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal no mercado brasileiro pelo canal de venda direta cresceram nos últimos seis anos a uma taxa maior do que os outros canais de distribuição. Enquanto a participação do canal de venda direta passou de 35% em 2002 para 41% em 2008, a participação do varejo sofreu uma queda, passando de 57% para 52% no mesmo período. O setor de franquias, por sua vez, passou de uma participação de 6% em 2003 para uma participação de 7% em 2008. A tabela abaixo demonstra o crescimento anual do canal de vendas diretas em comparação aos canais convencionais (varejo, atacado e franquias).

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Varejo	57%	57%	57%	54%	52%	52%	52%
Vendas diretas	35%	37%	36%	40%	42%	41%	41%
Franquias	8%	6%	7%	6%	6%	7%	7%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fonte: Abihpec/Sipatesp.

Fornecedores

O setor brasileiro de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal é caracterizado por pouca concentração de fornecedores de matérias-primas e embalagens. Grande parte dos fornecedores globais têm operações instaladas no Brasil, cobrindo praticamente todas as especialidades requeridas pela indústria de cosméticos. Estas condições aumentam a competitividade do setor brasileiro de cosméticos em relação ao restante da América Latina, favorecendo as exportações.

ATIVIDADES DA COMPANHIA

Este sumário contém um resumo das atividades e informações contábeis e operacionais da Companhia e não apresenta todas as informações que o investidor deve considerar antes de investir nas Ações. O investidor deve ler este Prospecto integralmente, incluindo as informações contidas nas seções "Fatores de Risco" e "Discussão e Análise da Administração sobre a Situação Financeira e o Resultado Operacional", a partir das páginas 79 e 99, respectivamente, assim como nas demonstrações contábeis e respectivas notas explicativas, antes de tomar uma decisão de investimento nas Ações.

NOSSO NEGÓCIO

A Natura é a maior empresa do setor de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal do Brasil, onde temos 12,9% de participação, de acordo com a Euromonitor International. Ainda, segundo os dados da mesma fonte, o Brasil é o terceiro maior mercado mundial deste setor. Somos uma companhia integrada que desenvolve, fabrica, distribui e comercializa produtos e a nossa marca é uma das mais reconhecidas no Brasil, de acordo com a Interbrand. Este ano comemoramos 40 anos de existência e acreditamos ser reconhecidos por nosso histórico compromisso com o desenvolvimento sustentável e com a qualidade das relações que construímos através da ética, da transparência e do diálogo aberto. Também estamos presentes em outros sete países da América Latina: Argentina, Bolívia, Chile, Colômbia, México, Peru e Venezuela, e na França.

Em 2008, vendemos mais de 320 milhões de unidades (SKUs) e, atualmente, oferecemos aos nossos consumidores um *portfolio* de cerca de 740 produtos por meio do sistema de venda direta.

Desde 2004, as ações de emissão da Natura estão listadas no Novo Mercado da BM&FBOVESPA. Por meio de nosso comportamento empresarial, buscamos valorizar e respeitar os interesses e valores de todos com quem nos relacionamos, direta ou indiretamente. Em reconhecimento a esta postura, figuramos pelo terceiro ano seguido no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da BM&FBOVESPA.

A tabela a seguir contém alguns dos principais indicadores financeiros e operacionais consolidados para os períodos indicados:

	Exercício Social encerrado em 31 de dezembro de					Semestre encerrado em 30 de junho de		
	2006	2007	2008	Variação 2007/2006	Variação 2008/2007	2008	2009	Variação 2T09/2T08
	(em R$ milhões, exceto quando diversamente indicado)							
Receita Operacional Bruta	3.890,0	4.301,6	4.912,2	10,6%	14,2%	2.122,4	2.588,5	22,0%
Receita Operacional Líquida	2.757,0	3.072,7	3.618,0	11,5%	17,7%	1.551,0	1,894,1	22,1%
Lucro Líquido do exercício/semestre	460,8	465,4	518,1	1,0%	11,3%	219,7	307,1	39,8%
EBITDA [1]	654,5	705,6	846,7	7,8%	20,0%	366,9	432,1	17,8%
Margem EBITDA	23,7%	23,0%	23,4%	-0,7pp	0,4pp	23,7%	22,8%	-,0,9pp
Participação na receita bruta das operações internacionais	3,4%	4,3%	5,5%	0,9pp	1,2pp	5,2%	6,6%	1,4pp
Consultoras Natura no Brasil (em milhares, ao final do exercício) [2]	561,1	632,4	730,6	12,7%	15,5%	660,5	798,7	20,9%
Consultoras Natura no exterior (em milhares, ao final do exercício) [2]	55,7	86,2	119,4	54,8%	38,5%	101,6	140,1	37,9%
Índice de inovação[3]	58,3%	56,7%	68,8%	-1,6pp	12,1 pp	65,2%	64,6%	-0,6pp
Endividamento: [4]								
Empréstimos e financiamentos totais	(203,0)	(549,0)	(480,1)	170,4%	-12,6%	(352,0)	(468,7)	33,2%
(+) Ganhos (perdas) não realizados com operações de derivativos	(2,2)	(6,4)	38,1	190,9%	-695,3%	(14,7)	4,0	-127,2%
(--) Disponibilidades	275,2	405,4	350,5	47,3%	-13,5%	269,3	295,6	9,8%
Empréstimos e financiamentos líquidos [5]	70,0	(150,0)	(91,5)	(314,3%)	-39,0%	(97,4)	(169,1)	73,6%

(1) EBITDA conforme definição constante da Seção "Definições". Para informações adicionais sobre a reconciliação entre o lucro líquido e o EBITDA, veja a seção "Discussão e Análise da Administração sobre a Situação Financeira e o Resultado das Operações" na página 99 deste Prospecto.
(2) Exclui as Consultoras Natura que não realizaram ao menos um pedido durante os três últimos Ciclos de Vendas completos.
(3) Receita bruta proveniente de produtos lançados ou aperfeiçoados nos últimos 24 meses versus a receita bruta total do ano.
(4) Na data de encerramento de cada um dos períodos apresentados.
(5) Empréstimos e financiamentos líquidos correspondem ao total dos empréstimos e financiamentos mais os ganhos ou perdas não realizados com operações de derivativos menos as disponibilidades.

A tabela abaixo elenca alguns dos nossos principais indicadores socioambientais:

Indicador	Exercício Social encerrado em 31 de dezembro de 2006	2007	2008
Refis sobre itens faturados – Brasil (%)	19,8	21,3	19,9
Impacto ambiental das embalagens por quantidade de produto (mpt/kg) [1]	83,2	73,4	71,3
Emissões relativas (kg de CO2e/kg de produto faturado) [2]	3,93	3,69	3,58
Total de insumos certificados (un)[3]	22	24	26
Materiais usados provenientes de reciclagem (%)[4]	7,8	10,7	13,0
Recursos líquidos arrecadados pelas consultoras no Programa Crer para Ver (R$mil) [5]	5.382,4	2.484,8	3.767,0
Investimentos em Responsabilidade Corporativa (R$mil) [6]	38.174,0	53.007,2	54.738,0

(1) Medida de impacto utilizada nos modelos de análise de ciclo de vida que consideram todo o ciclo de vida dos produtos – da extração das matérias-primas até o descarte final.
(2) CO2e (ou CO2 equivalente): medida utilizada para expressar as emissões dos gases de efeito estufa, baseado no potencial de aquecimento global de cada um.
(3) Número total de insumos que possuem certificação ambiental.
(4) O indicador considera materiais de embalagens e materiais de distribuição (revistas, caixas de distribuição e sacolas) reciclados pós-consumo.
(5) Para maiores informações, veja "Temas prioritários de sustentabilidade – Responsabilidade Corporativa – Crer para ver" na página 252 deste prospecto.
(6) Para maiores informações, veja "Temas prioritários de sustentabilidade – Responsabilidade Corporativa – Matriz de Investimentos em Responsabilidade Corporativa" na página 251 deste Prospecto.

NOSSO MERCADO

De acordo com os dados da Euromonitor, o Brasil figura como o terceiro maior mercado mundial no setor de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos (HPP&C), com vendas de aproximadamente US$28,8 bilhões em 2008, ficando atrás somente de Estados Unidos e Japão. Segundo dados da ABIHPEC, enquanto, de 2002 a 2008, o PIB brasileiro cresceu na média composta 3,9% ao ano, as vendas no nosso mercado alvo cresceram em termos reais (descontada a inflação medida pelo IPCA) 8,7% ao ano na média composta. Neste mesmo período, a receita bruta da Natura cresceu em termos reais (descontada a inflação medida pelo IPCA) 16,1% ao ano na média composta, o que sinaliza o vigor do nosso negócio.

O Brasil também se destaca na indústria de venda direta: segundo dados da World Federation of Direct Selling Associations (WFDSA), o país aparece como o terceiro maior mercado mundial de HPP&C, com volume de negócios da ordem de US$10,1 bilhões no ano passado. ABEVD, o setor de vendas diretas cresceu em termos reais 11,2% na média anual composta de 2002 a 2008.

Nos demais países da América Latina, o mercado de HPP&C também se destaca e apresenta um bom potencial de crescimento: considerados os países em que atuamos, entre 2002 e 2008, as vendas no mercado alvo cresceram 11,2% ao ano na média composta, somando US$19,9 bilhões em 2008, sendo que, também em 2008, nestes países, 29,9% das vendas dos produtos de HPP&C foram realizadas através da venda direta.

NOSSA ESSÊNCIA

Somos uma marca de origem brasileira, nascida da paixão pela cosmética e pelas relações e identificada com a comunidade das pessoas comprometidas com a construção de um mundo melhor.

Acreditamos que nossa Razão de Ser e nossa Visão constituem-se em elementos fundamentais para o nosso contínuo desenvolvimento, ao longo desses 40 anos. Ambas nos auxiliam a atrair, manter e aumentar nossa numerosa rede de Consultoras, Colaboradores e parceiros de negócios. Adicionalmente, acreditamos que nossa Razão de Ser e nossa Visão aumentam a atratividade de nossa marca perante nossos consumidores, investidores e outros públicos formadores de opinião. Entendemos que são esses os elementos diferenciadores que apoiarão a expansão de nossos negócios.

Nossa Razão de Ser	Nossa Visão
Criar e comercializar produtos e serviços que promovam o Bem-Estar/Estar Bem. Bem-Estar é a relação harmoniosa, agradável, do indivíduo consigo mesmo, com seu corpo. Estar Bem é a relação empática, bem-sucedida, prazerosa, do indivíduo com o outro, com a natureza da qual faz parte, com o todo.	A Natura, por seu comportamento empresarial, pela qualidade das relações que estabelece e por seus produtos e serviços, será uma marca de expressão mundial, identificada com a comunidade das pessoas que se comprometem com a construção de um mundo melhor através da melhor relação consigo mesma, com o outro, com a natureza da qual fazem parte, com o todo.

NOSSA PROPOSTA DE VALOR

Denominamos proposta de valor o conjunto dos principais diferenciais que, a partir da nossa Essência, oferecemos a todos os públicos com quem nos relacionamos. Acreditamos que são esses diferenciais que definem nossa atratividade e competitividade. Na Natura, eles estão agrupados em três pilares: (i) Produtos e Conceitos, (ii) Canal e (iii) Comportamento Empresarial.

Produtos e Conceitos

Oferecemos um *portfolio* diversificado de produtos, com alta qualidade, que atende a diversas necessidades dos nossos consumidores, homens e mulheres de todas as idades. São produtos de tratamento da pele do rosto e do corpo, cuidado e tratamento dos cabelos, maquilagem, perfumaria, produtos para o banho, proteção solar e linhas infantis. Nossos produtos visam não somente atender às necessidades funcionais dos nossos consumidores, como também despertar sentidos e ampliar a consciência do indivíduo consigo próprio, com o outro e com o mundo. Assim, buscamos desenvolver produtos que promovam sensação de bem-estar e prazer ao serem usados.

Destacam-se algumas submarcas que simbolizam, de maneira mais evidente, nossa Visão de mundo e transmitem nossos valores:

Chronos: produtos de tratamento para o rosto e corpo que compõem nossa linha anti-sinais, onde reunimos os diferentes e mais atualizados recursos tecnológicos para combater os sinais do tempo. Essa linha expressa o nosso desejo em combater os estereótipos e os padrões de beleza, um dos fundamentos de nossa visão particular do universo da cosmética. Acreditamos que é preciso respeitar o tempo que passa e as experiências vividas. Coerentemente, adotamos, em 1992, um conceito inovador para a categoria de cremes anti-sinais, e não anti-idade como difundido por outras empresas do setor, e estabelecemos um novo padrão de comunicação, ao valorizar a "Mulher Bonita de Verdade", disseminando a idéia de que é possível sentir-se bem e bela em qualquer idade. Acreditamos que, pela primeira vez, o anúncio de um produto anti-sinais foi feito por mulheres de várias idades e não por modelos. Fiéis a essa crença, acreditamos que, àquela época Chronos era o único cosmético a combater os sinais do tempo com uma fórmula específica para cada idade.

Ekos: perfumes, óleos, produtos para cabelos, hidratantes e sabonetes que mostram que, do convívio com a natureza e com culturas diferentes, podemos compartilhar e aprender novas experiências. Acreditamos que, por meio dessa linha, expressamos nosso amor e respeito pela delicada cadeia da vida, nosso compromisso com a sustentabilidade e a diversidade. Utilizamos recursos da rica biodiversidade brasileira e, em alguns casos, buscamos inspiração no conhecimento tradicional das propriedades e usos de nossas plantas. Com esta linha, buscamos aumentar a consciência da riqueza de nosso patrimônio ambiental e obter ingredientes naturais de maneira sustentável, de modo a preservar esse patrimônio para as gerações futuras e estimular o desenvolvimento e a qualidade de vida nas comunidades que cultivam ou extraem esses ingredientes.

Mamãe e Bebê: shampoos, cremes, óleos, sabonetes e águas de colônia para a gestante e o bebê. Acreditamos que o vínculo mamãe-bebê determina, em grande parte, como o indivíduo vai se relacionar consigo mesmo e com o mundo. Pensando nisso, os produtos da linha foram especialmente desenvolvidos para estimular a manifestação do amor fundamental por meio dos sentidos – tato, olfato, visão, audição e amamentação, gerando um universo de sensações e sentimentos a serem explorados e fazendo da relação com o outro uma celebração, um encontro com a felicidade.

Linha Naturé: sabonetes, produtos para cabelo e perfumaria, para crianças (meninas e meninos). Nossa linha infantil revela a "descoberta do mundo" pelas crianças de três a sete anos (conceito que lançamos em 1998) e também desperta, por meio de brincadeiras e histórias sobre a água, as primeiras noções de consciência ambiental de forma lúdica e divertida.

TodoDia: sabonetes, desodorantes e hidratantes. A vontade de oferecer produtos diferenciados com alta qualidade e de uso freqüente e a certeza de que cada minuto de um dia é um momento em que podemos celebrar a vida e cuidar de nosso corpo e mente, nos motivou a criar a linha TodoDia. Com ela, convidamos as pessoas a despertar seus sentidos e a se conectar com elas mesmas, com o outro e com o mundo.

Perfumaria Natura: também nos destacamos ao criar fragrâncias diferenciadas e conceituais, o que inclui óleos essenciais próprios. Em 2008, por exemplo, lançamos a linha de fragrâncias *Amor América*, que nos aproximou dos outros países da América Latina ao usar ativos da biodiversidade local, como o Palo Santo (Equador) e a Paramela (Argentina) para desenvolver produtos que valorizam a identidade e a cultura da região. Vale ressaltar que também optamos por utilizar álcool orgânico em nossos produtos de perfumaria (mais de 70% do álcool utilizado em nossos produtos é orgânico).

Canal de vendas

Adotamos o modelo de venda direta por ser o mais adequado às nossas crenças e valores, baseadas na paixão pelas relações humanas. Desde o início, as Consultoras Natura sempre tiveram um papel maior do que simples realizadoras de vendas. Elas precisavam ser capazes de estabelecer relações de qualidade com seus clientes, prestando um aconselhamento mais profundo para identificar suas necessidades estéticas e indicar os produtos mais adequados. Mais do que revendedoras, elas seriam consultoras de beleza e também nossas consumidoras.

Entendemos que nossas Consultoras são parte da nossa essência e, por isso, incentivamos seu desenvolvimento pessoal, profissional e material. Assim:

- Respeitamos a autonomia de nossas Consultoras, sem forçar a compra;
- Garantimos a satisfação de Consultoras e consumidores com nossos produtos ou restituímos os valores pagos.
- Desenvolvemos projetos sociais e ambientais que estimulam seu engajamento; e
- Reconhecemos, através de prêmios e eventos, sua participação em iniciativas socioambientais, como, por exemplo, na venda de refis.

Comportamento empresarial

Buscamos criar valor para a sociedade de maneira sustentável, construindo relações de qualidade e gerando resultados sociais, ambientais e econômicos integrados. Assim:

- Visamos oferecer retorno ao investimento dos acionistas a partir de uma proposta de equilíbrio de foco no curto e no longo prazo;
- Apoiamos entidades e associações representantes de nosso setor e que contribuem de alguma maneira para o desenvolvimento sustentável;

- Nas comunidades extrativistas, aplicamos princípios do comércio justo, apoiamos o desenvolvimento sustentável local e repartimos benefícios pelo acesso ao patrimônio genético e ao conhecimento tradicional associado à biodiversidade.

PONTOS FORTES DA COMPANHIA

Os pontos abaixo nos fazem acreditar nas boas possibilidades de ampliar nossa competitividade e avançar rumo aos nossos objetivos estratégicos:

Sustentabilidade. Procuramos realizar nossos negócios baseados em um modelo de gestão responsável. Em função disso, estamos empenhados em adotar decisões estratégicas e práticas cotidianas que gerem inclusão social e sejam compatíveis com o desenvolvimento sustentável. São exemplos desse compromisso a opção pelo uso sustentável de ativos da biodiversidade como plataforma tecnológica; a adoção de um processo de avaliação sócio-ambiental de fornecedores; o desenvolvimento de embalagens de menor impacto ambiental; a adoção e promoção do uso de refil e o nosso programa para mitigação de CO2, o Carbono Neutro. Já na esfera social, o Programa Crer para Ver, criado em 1995, com o objetivo de promover a melhoria na qualidade da educação nas escolas públicas brasileiras com o envolvimento direto de nossas consultoras, continua demonstrando vigor: em 2008, nossas Consultoras arrecadaram R$3,7 milhões, que serão destinados a várias iniciativas. De forma a aprender com as redes sociais com as quais nos relacionamos, desenvolvemos projetos para aproximar-nos de populações de baixa renda, e apoiamos diversas outras iniciativas tais como a educação para a sustentabilidade e a cultura brasileira. Para mais informações, veja a seção "Temas prioritários de sustentabilidade – Responsabilidade Social", na página 251 deste Prospecto.

Governança corporativa. Sempre pautamos a governança corporativa da Natura pelos mais altos padrões de transparência e ética. Em 2001, mesmo antes da abertura de capital, adotamos, de maneira pioneira na América Latina, as diretrizes do Global Reporting Initiative (GRI), que desenvolve modelo de relatórios voluntários sobre impacto social e ambiental das atividades das empresas. Nesse mesmo sentido, em 2004, fomos a terceira empresa a aderir ao Novo Mercado. Com o objetivo de tornar nossos processos de gestão e de decisão cada vez mais transparentes e criteriosos, criamos, já em 1998, um Conselho de Administração que hoje é composto por três acionistas fundadores e por quatro conselheiros externos, sendo dois Conselheiros Independentes. Em reconhecimento a esta atuação, estamos presentes no IGC - *Índice de Ações com Governança Corporativa Diferenciada*, que tem por objetivo medir o desempenho de uma carteira teórica composta por ações de empresas que apresentem níveis de governança corporativa diferenciados.

Marca forte e qualidade de conceitos e produtos. Oferecemos produtos de alta qualidade associados a conceitos que refletem nossos valores e transcendem à sua funcionalidade, tornando-os mais desejados e despertando maior fidelidade e força à marca Natura. Diferentes pesquisas indicam que nossos consumidores e Consultoras veem em nossa marca o cuidado com o meio ambiente, responsabilidade social e ética corporativa. Segundo pesquisa do *Instituto Ipsos*, possuímos uma marca forte e com alto índice de aceitação, com preferência de 47% dos nossos consumidores, contra 16% do segundo colocado. Já segundo o ranking do *Instituto Interbrand*, de 2009, temos a quinta marca de maior valor entre as empresas do Brasil listadas em bolsa de valores. O reconhecimento e aceitação de nossa marca nos fazem acreditar que possuímos, dentre outras, as seguintes vantagens competitivas: (i) possibilidade de praticar um preço *premium* em relação aos nossos concorrentes nacionais e internacionais; (ii) possibilidade de aumentar a penetração em públicos ainda pouco explorados, como masculino e jovem; e (iii) capacidade de atração e retenção das nossas Consultoras.

Inovação de produtos. Temos na inovação um dos principais pilares da nossa atuação. Por meio dela, buscamos transformar os desafios socioambientais em oportunidades. Acreditamos que o sucesso que obtemos em grande parte dos lançamentos em nossas linhas demonstra nossa habilidade em desenvolver produtos e conceitos inovadores. Nosso processo de inovação é baseado em: (i) modelo de inovação aberta (o número de projetos de tecnologia desenvolvidos em parcerias externas já superou os 50%); (ii) uso sustentável da biodiversidade como plataforma tecnológica; e (iii) direcionamento de aproximadamente 3%

de nossa receita operacional líquida anual para o processo de inovação. Tais fatores nos permitem estar atualizados com as últimas tendências e consistentemente renovar nossa linha de produtos, o que, acreditamos, estimula as Consultoras Natura a visitar os clientes existentes, além de prospectar novos consumidores. Avaliamos a vitalidade desse processo através do índice de inovação (parcela de receita decorrente de produtos lançados nos últimos 24 meses), que representou 68,8% em 2008, em comparação a 56,7% em 2007 e 58,3% em 2006. Vale destacar que o nosso custo marginal de lançamento é baixo, uma vez que o modelo de vendas diretas requer menos investimentos do que o varejo. Dessa maneira, podemos ousar mais ao desenvolver nossos produtos, focando em conceitos e tecnologias inovadoras.

Canal de vendas diferenciado e em crescimento. Acreditamos que a integração de nossa cadeia logística e de distribuição com o nosso canal de vendas, nos oferece uma autonomia na condução de nossas estratégias de negócios sem paralelo, diferentemente de indústrias dependentes do grande varejo e atacado. Segundo dados da ABEVD, o canal de vendas diretas apresentou um crescimento, em número de revendedoras, de 63% entre os anos de 2002 e 2008, atingindo um total de 2 milhões de revendedoras ativas no ano passado. Nesse mesmo período, nossa rede de consultoras cresceu 137%, quase o dobro da performance do setor, atingindo 730 mil no Brasil ao final de 2008. Nesse contexto, seguimos com a nossa estratégia de atrair, reter e reconhecer nossas Consultoras, oferecendo capacitação e treinamento diferenciados para esse público. Como referência, treinamos aproximadamente 458 mil Consultoras Natura (entre novas e já existentes) em 2008. Em decorrência disso, em 2008, a produtividade (vendas a preço do consumidor final dividido pelo número de Consultoras) das consultoras ativas (aquelas que realizaram ao menos um pedido de compra nos últimos três ciclos de venda, ou 60 dias aproximadamente) superou em mais de 2,3 vezes a média do restante da indústria de vendas diretas no Brasil. Assim, ao investir em nossas Consultoras, acreditamos contribuir para criar relações de lealdade e manter um dos mais baixos *turnover,* em nosso setor, no mundo (32% em 2008).

Capacidade de crescer também em circunstâncias econômicas desfavoráveis. O setor industrial em que atuamos, bem como o modelo de vendas diretas, têm demonstrado, historicamente, maior resiliência a crises econômicas e desvalorizações de moedas do que outros setores. Especialmente no Brasil, onde a indústria de HPP&C apresentou, nos últimos dez anos, um dos maiores e mais rápidos crescimentos dessa indústria no mundo. Desde 2002, o PIB brasileiro cresceu na média anual composta 3,9%, segundo dados do IBGE, enquanto as vendas no nosso mercado alvo cresceram em termos reais (descontada a inflação medida pelo IPCA) 8,7% na média anual composta, segundo dados da ABIHPEC/SIPATESP. Já na contramão da desaceleração da atividade econômica do País - segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o varejo registrou retração de 2,3% no quarto trimestre de 2008, em comparação com o terceiro -, o setor de HPP&C obteve crescimento de 13,8% no mesmo período, segundo informações da ABEVD. A Natura também demonstra força no período de retração, registrando um crescimento, em receita bruta, de 15,5% no último trimestre de 2008 em comparação ao último trimestre de 2007 e 22,01% no primeiro semestre de 2009 em comparação ao primeiro semestre de 2008. Assim, dada nossa capacidade de crescer e gerar ganhos expressivos, mesmo em momentos econômicos adversos, não reduzimos nossos investimentos para ampliação de nossa capacidade produtiva em 2008.

Presença geográfica em mercados em crescimento. Estamos presentes em mercados emergentes com grande potencial de crescimento para a indústria de HPP&C e para o setor de vendas diretas. Além do Brasil, nosso principal mercado, também atuamos em outros sete países da América Latina, a saber: Argentina, Bolívia, Chile, Colômbia, México, Peru e Venezuela. O potencial de crescimento da região pode ser explicado principalmente pelas características sociodemográficas, incluindo população jovem, aumento da expectativa de vida e aumento da empregabilidade entre as mulheres. Vale destacar também o aumento do poder aquisitivo das classes mais baixas, o que está, segundo estudos da Euromonitor, diretamente relacionado ao aumento do consumo de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal. Nesse sentido, vemos um potencial de crescimento na região, uma vez que o consumo per capita de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal, em 2007, no Brasil, era de US$148, ao passo que, nos outros países em que atuamos na América Latina a média de consumo per capita era de US$71, conforme divulgado pela Euromonitor. Considerando a média de US$194 nos países de mercados maduros, acreditamos que há grande espaço para crescimento do setor. Esse potencial demonstra-se ainda maior, ao verificarmos que o aumento do consumo pelas classes mais baixas impacta positivamente a indústria de vendas diretas.

Geração de caixa consistente e solidez financeira. Nosso desempenho financeiro tem sido historicamente consistente. Nosso modelo de negócios, pouco dependente de crédito, tem alta lucratividade (margem EBITDA acima de 23% e ROIC acima de 50% em cada um dos últimos 3 anos) e forte geração de caixa (R$1.414,9 milhões entre 2006 e 2008), o que tem nos permitido investir na expansão dos nossos negócios, como também manter uma política de dividendos agressiva (distribuição de 83,3% do Lucro Líquido entre 2004 e 2008). Acreditamos que nosso baixo endividamento (em 30 de junho de 2009 tínhamos uma dívida líquida de R$169,1 milhões) e alta liquidez nos possibilitam atravessar períodos de crise sem sobressaltos e ter flexibilidade para oportunidades estratégicas de investimento.

ESTRATÉGIAS DA COMPANHIA

Pretendemos avançar em direção à nossa Visão através da permanente construção da marca Natura.

Nossa estratégia nos impõe buscar resultados em três perspectivas: econômico-financeira, social e ambiental. Buscamos gerar valor para todos os nossos públicos e transformar desafios socioambientais em oportunidades de negócio. Os principais fatores de sucesso para o desenvolvimento dos nossos negócios nos próximos anos são os seguintes:

Ampliar liderança no mercado brasileiro Acreditamos que a força de nossa marca, a constante inovação em produtos e no modelo comercial, a qualidade da relação com nossas Consultoras Natura e a nossa atuação empresarial, nos posicionam de forma diferenciada para ampliar a liderança no mercado brasileiro. Hoje já temos, segundo dados da SIPATESP/ABIHPEC, um *market share,* no Mercado Alvo, de 21,6%, divididos em: 33,0% no mercado de perfumaria e cosméticos e 11,3% no mercado de higiene pessoal. Assim, ao avaliarmos a alta dispersão no *share* entre as diferentes categorias em que atuamos (perfumaria, cabelos, sabonetes, etc) e tendo em vista a grande cobertura do nosso canal, presente em mais 5.000 mil municípios, acreditamos ter uma grande oportunidade de crescimento. Além disso, destacamos o crescimento da classe C no Brasil e o conseqüente crescimento do mercado consumidor no país: entre 2005 e 2007, segundo dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) do IBGE, 20 milhões de brasileiros saíram das camadas sociais mais pobres (classes D e E) e entraram para sociedade de consumo.

Ser reconhecido, nos outros países da América Latina, pela liderança empresarial com participação expressiva de mercado e rentabilidade. A nossa receita internacional, alavancada pelo nosso avanço nos mercados da América Latina, cresceu 106,8% nos últimos dois anos, já representando, no primeiro semestre de 2009, 7,2% da receita líquida da empresa. Já alcançamos o ponto de equilíbrio no resultado consolidado de Argentina, Chile e Peru, países em que atuamos há mais tempo. Já no México e na Colômbia, superamos nossas metas de crescimento projetadas, sendo que, segundo fonte da Euromonitor de 2008, o México representa um mercado de HPP&C de US$8,2 bilhões, apresentando o que acreditamos ser uma grande oportunidade de crescimento para nossa proposta de valor. Hoje, já temos 119 mil Consultoras Natura em atuação nos mercados latino-americanos, excluído o Brasil, sendo que tínhamos 25 mil em 2004. A boa aceitação da nossa proposta de valor e do modelo de venda direta (em 2008, 29,9% das vendas de produtos deste mercado de HPP&C foram realizadas através da venda direta nos países em que atuamos, excluindo o Brasil), bem como as boas taxas de crescimento obtidas pela Companhia, fazem-nos acreditar que a região oferece boas oportunidades de crescimento ao longo da próxima década. Dessa maneira, pretendemos prosseguir em nossa estratégia de ampliar as operações na América Latina, através de modelos de venda direta adaptados à conjuntura local e contemplando os desejos dos consumidores e da sociedade. Para tanto, buscaremos aumentar nossa eficiência operacional e investir em infra-estrutura, tecnologia da informação e, principalmente, em um modelo organizacional que apóie a nossa ambição. Cabe ressaltar que, apesar de termos negócios na Venezuela desde 2007, decidimos encerrar nossas atividades neste país no decorrer do segundo semestre deste ano.

Crescer e inovar em nosso modelo comercial. A opção pelo modelo comercial de vendas diretas torna nossas milhares de Consultoras protagonistas da nossa história de crescimento. São elas que, baseadas no contato pessoal, agregam valor aos nossos produtos e fazem com que os consumidores os recebam, compartilhando conosco nossos Valores, nossas Crenças e nossa Visão. Nesse sentido

buscamos, além de investir continuamente nos programas de capacitação e relacionamento, criar um modelo comercial moderno, inovador e que evolua com as novas ferramentas da tecnologia da informação. Assim, vale destacar que 66% dos pedidos das nossas Consultoras já são realizados via internet. Com o objetivo de criar um espaço para reuniões, cursos, treinamentos e experimentação de produtos, temos nove Casas Natura em nossas operações no exterior e pretendemos inaugurar cinco Casas Natura em São Paulo. Pretendemos inaugurar, ainda em 2009, um centro de treinamento em São João do Meriti, no Estado do Rio de Janeiro voltado às nossas Consultoras, com o objetivo de esclarecer sobre os produtos que comercializamos. Além disso, no segundo semestre de 2008, implementamos uma estrutura comercial com dois níveis, por meio da criação da Consultora Natura Orientadora – CNO, sendo que, em 30 de junho de 2009, já tínhamos cerca de 8.523 CNOs. As CNOs são selecionadas, a partir de critérios objetivos que nos levam às nossas melhores Consultoras Natura e têm como atividade a atração, o treinamento e a motivação das Consultoras Natura. Atualmente, cada CNO se relaciona com aproximadamente 80 Consultoras Natura, podendo chegar a 150. Acreditamos que essa nova estrutura poderá nos proporcionar um crescimento no número de Consultoras Natura, bem como no índice de vendas por Consultora, por ser mais facilmente administrável e organizada e possuir uma maior escala de crescimento para o futuro. Para o consumidor final, o modelo gera melhor atendimento, como resultado do incremento em treinamento e da maior disponibilidade de Consultoras Natura.

Focar na inovação de produtos e serviços. Acreditamos que a inovação contínua é um elemento importante para a imagem de nossa marca, nossa competitividade e nosso crescimento. Pretendemos priorizar a oferta de produtos que possuem preços competitivos, sem prejuízo às margens consolidadas e à força de nossa marca. Ao mesmo tempo, em 2008, optamos pela estratégia "Menos é Mais" em relação ao nosso *portfolio*, concentrando esforços nos produtos de maior representatividade. No ano passado, lançamos 119 produtos, em contraposição aos 183 lançados em 2007, e, mesmo assim, nosso índice de inovação saltou de 56,7% para 68,8% e nossa receita líquida cresceu 17,7%. Dessa maneira, entendemos que essa é uma forma de racionalizar custos e dar maior foco à gestão, o que maximiza os resultados da comunicação e do treinamento das Consultoras Natura, com benefícios para nossos consumidores finais. Nesse mesmo movimento, acreditamos ser fundamental ouvir e entender as necessidades de todos aqueles que se relacionam conosco, transformando essas contribuições em oportunidades de inovação. Sabemos que não podemos inovar pensando apenas no consumidor ou na concorrência, mas, devemos levar em consideração que a sociedade enfrenta hoje o desafio inédito de encontrar caminhos que promovam a sua própria sustentabilidade. A embalagem refil, adotada de maneira pioneira em 1983 e que tem um custo menor para o consumidor e consome menos matéria-prima, é um exemplo dessa forma de inovação.

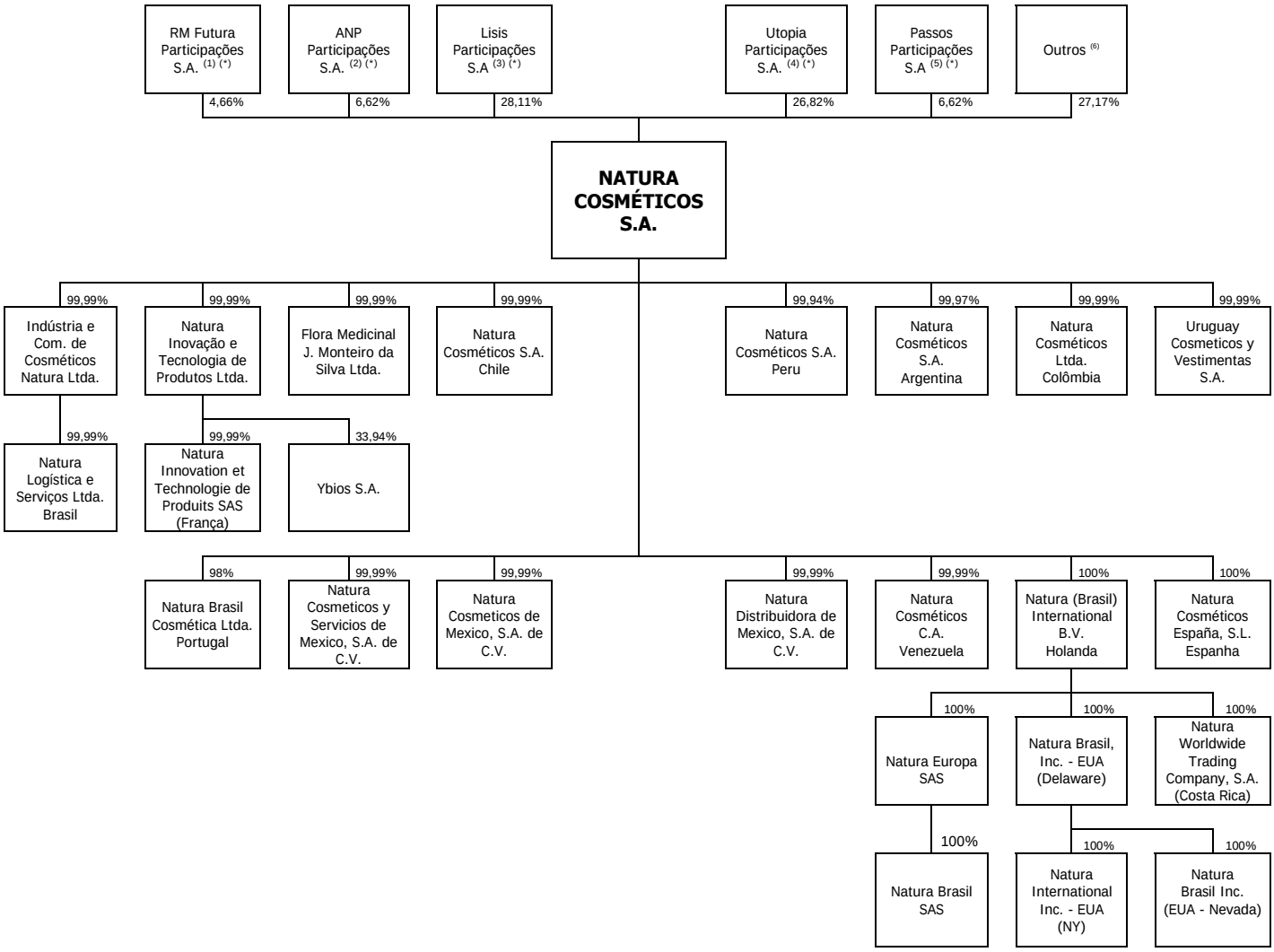
Investir em eficiência operacional. Dando continuidade ao plano de ação, divulgado em 2008, de acelerar o nosso crescimento de vendas, com o investimentos adicionais em marketing de R$400 milhões entre 2008 e 2011 (financiados por ganhos de produtividade), seguimos os contínuos esforços para a obtenção de ganhos de eficiência operacional e produtividade, a partir da plataforma de infra-estrutura já instalada e aumento da escala. Desde 2008, temos atingido ganhos de produtividade devido às melhorias implementadas em nosso processo de fabricação, redução de nossos SKUs (de aproximadamente 900 em 2007 para 740 em junho de 2009) e melhor administração do estoque. Também tivemos ganhos com nossos esforços de descentralização da distribuição e melhoria da estrutura logística (com a implementação de novos centros de distribuição). Outras ações relacionadas à nossa eficiência operacional também foram aplicadas recentemente, tais como: melhora na eficiência de nosso processo de prevenção de perdas e redesenho de nosso catálogo de vendas (apresentando uma redução de custo médio unitário, entre os anos de 2007 e 2009, de 32,4%). Esse esforço, parte aqui ressaltado, resultou em ganhos de produtividade que somaram R$94 milhões em 2008. Assim, acreditamos que essas estratégias podem continuar a melhorar nossos processos operacionais e sustentar nosso crescimento no futuro. Devemos ressaltar que também planejamos investimentos em infra-estrutura e tecnologia da informação para suportar o nosso crescimento local e internacional.

Consolidar nossa gestão e cultura organizacional. Aprimoramos nossa estrutura de gestão com o objetivo de nos tornarmos mais ágeis, com menos níveis hierárquicos e mais próximos de nossas Consultoras e consumidores. Ao longo de 2008, começamos a implantação de um modelo de organização baseado em gestão de processos a serviço de unidades de negócios e unidades regionais. Essa nova configuração descentraliza a decisão e a execução dos principais processos. As unidades de negócio são

responsáveis pelo desenvolvimento de produtos e pela gestão e resultados de marcas e categorias, interagindo com as unidades regionais, que respondem pelo relacionamento com Consultoras, gestão comercial e resultados locais. Essa ação combinada alavanca nossas atividades por regiões e por marcas e categorias. Além disso, essa revisão também inclui um processo estruturado de fortalecimento da cultura organizacional, o desenvolvimento de lideranças engajadas e um modelo de gestão coerente com a nossa essência. Queremos ser uma organização que estimula o protagonismo das pessoas em um ambiente aberto, multicultural e de aprendizagem contínua.

ESTRUTURA SOCIETÁRIA

Na data deste Prospecto, possuíamos a seguinte estrutura societária:



(1) Sociedade controlada por Ronuel Macedo de Mattos.
(2) Sociedade controlada por Anizio Pinotti.
(3) Sociedade controlada por Antonio Luiz da Cunha Seabra.
(4) Sociedade controlada por Guilherme Peirão Leal.
(5) Sociedade controlada por Pedro Luiz Barreiros Passos.
(6) Compreende os acionistas pessoas físicas Antonio Luiz da Cunha Seabra, Guilherme Peirão Leal, Pedro Luiz Barreiros Passos, Anizio Pinotti e Ronuel Macedo de Mattos, os administradores, as ações em tesouraria e o *free-float*.
(*) Em virtude de redução de capital social atualmente em curso, os Acionistas Vendedores receberão ações de nossa emissão atualmente detidas pelas sociedades das quais são controladores, sendo que tais ações serão subsequentemente vendidas na Oferta. Para maiores informações acerca da redução de capital das sociedades controladas pelos Acionistas Vendedores, veja a seção "Principais Acionistas e Acionistas Vendedores - Alterações Relevantes Recentes da Participação de Membros do Grupo de Controle", na página 212 deste Prospecto.

NOSSAS INSTALAÇÕES E SEDE

Nossa principal unidade operacional está localizada em nossa unidade de Cajamar, no Estado de São Paulo, onde possuímos um centro de pesquisa e desenvolvimento de última geração, bem como modernas áreas de fabricação, armazenagem e separação de pedidos que contam com alta tecnologia. Possuímos centros de distribuição em Itapecerica da Serra, no Estado de São Paulo, em Matias Barbosa e Uberlândia, no Estado de Minas Gerais, em Canoas, no Estado do Rio Grande do Sul, em Jaboatão dos Guararapes, no Estado de Pernambuco e em Simões Filho, no Estado da Bahia. Também operamos uma fábrica e um centro de pesquisa e tecnologia em Benevides, no Estado do Pará e, visando apoiar nossa permanente busca pela inovação, contamos, desde 2007, com um Centro Avançado de Tecnologia em Paris, na França.

A sede da Companhia está localizada na Rodovia Régis Bittencourt, s/n, Km 293, Edifício I, na Cidade de Itapecerica da Serra, Estado de São Paulo, Brasil.

NOSSA HISTÓRIA

Nossa constituição remonta a 28 de agosto de 1969, quando, em sociedade com Jean Pierre Berjeaut, Luiz Seabra fundou a Indústria e Comércio de Cosméticos JeBerjeaut Ltda., que em janeiro de 1970 teria seu nome mudado para Natura. Neste momento, existia apenas uma loja em São Paulo e a produção era realizada em uma pequena fábrica que contava com apenas sete colaboradores.

Mais recentemente, em 21 de maio de 2004, obtivemos registro de companhia aberta junto à CVM. Em 24 de maio de 2004, realizamos nossa oferta pública inicial de ações, as quais passaram a ser negociadas no Novo Mercado da BM&FBOVESPA. Os acionistas vendedores da mencionada oferta foram os Srs. Antonio Luiz da Cunha Seabra, Guilherme Peirão Leal, Pedro Luiz Barreiros Passos, Anizio Pinotti e Ronuel Macedo de Mattos.

Em 2005, inauguramos a Casa Natura em Paris (França) e iniciamos nossas operações no México. Também neste ano, nossa subsidiária Flora Medicinal tornou-se não operacional.

Em 2007, iniciamos nossas operações na Colômbia e na Venezuela, por meio das subsidiárias Natura Cosméticos Ltda. – Colômbia e Natura Cosméticos C.A. – Venezuela, respectivamente.

Em 2008, foi aprovada em nossa Assembléia Geral Extraordinária a incorporação, pela Companhia, de nossa controlada Nova Flora Participações Ltda. Em virtude desta incorporação, passamos a controlar diretamente a subsidiária Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda.

Em 2009, iniciamos o processo de reestruturação societária das nossas operações internacionais, por meio da constituição das holdings na Holanda e na Espanha, e da conferência das ações da nossa subsidiária na França ao capital social de nossa subsidiária na Holanda.

Nossa atual denominação social é Natura Cosméticos S.A. Nosso objeto social definido no nosso Estatuto Social é (i) a exploração do comércio, da exportação e da importação de produtos de beleza, higiene, toucador, produtos cosméticos, artigos de vestuário, jóias, bijuterias, artigos para o lar, alimentos, complementos nutricionais, *softwares*, livros, material editorial, produtos de entretenimento, produtos fonográficos, medicamentos, inclusive fitoterápicos e homeopáticos, drogas, insumos farmacêuticos e saneantes domissanitários, podendo, para isto, praticar todos os atos e realizar todas as operações relacionadas com seus fins; (ii) a prestação de serviços de qualquer natureza, tais como serviços relacionados a tratamentos estéticos, assessoria mercadológica, cadastro, planejamento e análise de riscos; e (iii) a organização, participação e administração, sob qualquer forma, em sociedades e negócios de qualquer natureza, na qualidade de sócia ou acionista.

De acordo com nosso Estatuto Social, o prazo de duração da nossa sociedade é indeterminado.

Nossa sede social está estabelecida na na Rodovia Régis Bittencourt, s/n, Km 293, Edifício I, na Cidade de Itapecerica da Serra, Estado de São Paulo, Brasil.

As nossas ações não foram objeto de Ofertas Públicas de Aquisição nos últimos dois exercícios sociais, e a Companhia não foi parte ofertante em qualquer Oferta Pública de Aquisição de Ações neste mesmo período.

A Companhia não é parte, na data deste Prospecto, de qualquer contrato relevante não relacionado às suas atividades sociais.

Adicionalmente, não houve, seja por parte da Companhia, seja por terceiros, qualquer oferta pública de distribuição de valores mobiliários de emissão da Companhia nos dois últimos exercícios sociais, e no mesmo período a Companhia não realizou ofertas públicas de distribuição de valores mobiliários de emissão de outras companhias.

Para informações acerca dos nossos principais investimentos e desinvestimentos nos últimos três exercícios sociais, ver seção "Investimentos", na página 139 deste Prospecto. Não possuímos investimentos e desinvestimentos relevantes em andamento na data deste Prospecto.

NOSSA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Além das atividades desenvolvidas diretamente pela Companhia, participam de nossa estrutura organizacional principalmente as subsidiárias cujas atividades a seguir descrevemos:

Indústria e Comércios de Cosméticos Natura Ltda.: suas atividades concentram-se preponderantemente na industrialização e comercialização dos produtos da marca Natura para a Companhia, bem como para nossas subsidiárias no exterior.

Natura Logística e Serviços Ltda.: suas atividades concentram-se na prestação de serviços administrativos e logísticos para as empresas do nosso conglomerado sediadas no Brasil.

Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.: suas atividades concentram-se no desenvolvimento de produtos e tecnologias e na realização de pesquisas de mercado. É controladora integral da Natura Innovation et Technologie de Produits SAS – França, centro satélite de pesquisa inaugurado em 2007, em Paris.

Ybios: as atividades da Ybios consistem na pesquisa, gestão, desenvolvimento de projetos, produtos e serviços no campo da biotecnologia, inclusive por meio de parcerias e acordos com universidades, fundações, empresas, cooperativas e associações, dentre outras entidades públicas e privadas.

Natura Cosméticos S.A. – Chile, Natura Cosméticos S.A. – Peru, Natura Cosméticos S.A. – Argentina, Natura Cosméticos C.A. – Venezuela, Natura Cosméticos Ltda. – Colômbia, e Natura Distribuidora de Mexico, S.A. de C.V.: suas atividades são semelhantes às desenvolvidas pela Companhia no Brasil.

Natura Europa SAS e Natura Brasil SAS: suas atividades concentram-se na compra, venda, importação, exportação e distribuição de cosméticos, fragrâncias em geral e produtos de higiene.

Para maiores informações acerca das reestruturações societárias de nosso conglomerado econômicos nos últimos exercícios sociais, ver "Nossa História", na página 162 deste Prospecto.

Nossa receita provém quase que em sua totalidade das nossas operações. Indicamos na tabela a seguir a participação de nossa subsidiárias, as quais respondiam em conjunto por 6,8% da nossa receita operacional no semestre encerrado em 30 de junho de 2009.

	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de			**Semestre encerrado em 30 de junho de**	
	2006	**2007**	**2008**	**2008**	**2009**
Subsidiárias			***(% de contribuição)***		
Mercado interno	0,7%	0,7%	1,3%	1,4%	1,4%
Mercado externo	3,4%	4,4%	5,6%	6,8%	5,4%
Operações em consolidação	3,1%	3,7%	4,4%	5,1%	4,2%
Operações em implementação	0,3%	0,7%	1,1%	1,5%	1,1%
Outros (Bolívia e Duty Free)	0,1%	0,1%	0,1%	0,2%	0,2%
Total Subsidiárias	**4,1%**	**5,1%**	**6,9%**	**8,3%**	**6,8%**
Total Natura Cosméticos	**95,9%**	**94,9%**	**93,1%**	**91,7%**	**93,2%**
Total	**100,0%**	**100,0%**	**100,0%**	**100,0%**	**100,0%**

NOSSO NEGÓCIO

Nosso Posicionamento

Somos uma companhia de finalidade econômica, destinada a gerar valor para a sociedade como um todo. Assim, nos sentimos responsáveis por zelar pelos recursos que a sociedade torna disponíveis para o nosso negócio, preservando-os para as gerações futuras. Em todos os nossos atos de governança, de gestão e de operação, buscamos favorecer e desfrutar do desenvolvimento sustentável, regendo-nos por um compromisso de sustentabilidade empresarial que:

- se fundamenta no bom desempenho econômico, que nos capacita a atender às expectativas de retorno financeiro de nossos investidores e às demandas legítimas de nossos públicos de interesse, assegurando a nossa continuidade como empreendimento;
- implica a nossa validação ética pela sociedade, como fruto da adoção de princípios de negócio baseados em relações responsáveis e transparentes com todos os nossos públicos de interesse;
- busca a utilização ecoeficiente dos ativos naturais, patrimônio comum da humanidade, e o zelo por sua preservação;
- estabelece como necessário o comprometimento com o desenvolvimento econômico, social e cultural de todas as comunidades com as quais nos relacionamos;
- implica na nossa missão de contribuir para o desenvolvimento da consciência ecológica e para a formação cívica, sobretudo das crianças e dos jovens, por meio de processos educacionais; e
- envolve a promoção da melhoria da qualidade de vida de nossos Colaboradores, atores-chave da construção da sustentabilidade empresarial.

FORÇA DA MARCA

Para Natura, marca é uma cultura que forma a dinâmica de relações estabelecidas entre a empresa/produto e os *stakeholders*, que cria valor para todas as partes interessadas. Assim, entendemos que nossa marca representa o pensamento dessa comunidade, da qual somos parte.

Em 2008, contratamos uma empresa para realizar uma pesquisa sobre a imagem da marca Natura. A pesquisa foi realizada com 1200 pessoas entre homens e mulheres, das classes A, B,C e D, em três diferentes cidades brasileiras, com o intuito de definir os atributos dados pelos consumidores à marca Natura, comparativamente a determinados concorrentes. Selecionamos 11 atributos de marca que acreditamos serem importantes para nossos negócios e a empresa que contratamos realizou a pesquisa com base nestes atributos. Ficamos em primeiro lugar em todos os atributos. Na tabela abaixo, encontra-se os resultados de alguns dos principais atributos.

	Natura	Concorrente A	Concorrente B	Concorrente C
Compromisso com a verdade	77	42	55	28
Desenvolvimento sustentável	72	34	46	19
Inovação	80	46	52	25
Qualidade	80	47	56	31
Marca que recompraria	60	24	53	30
Marca que recomendaria	66	30	48	24
Preferência pela Marca	47	11	16	3

O resultado desta pesquisa demonstra a posição de liderança de imagem da marca Natura no mercado brasileiro, que acreditamos decorre, em grande parte, de nossa capacidade em praticar nossas crenças e valores.

Nesse sentido, destacamos abaixo a evolução do nosso *market share* segundo os dados da Euromonitor (todo mercado de HPP&C, em relação ao preço ao consumidor final) e da Abihpec/SIPATESP (mercado alvo, em relação ao preço ao distribuidor).

Market Share da Natura	**2002**	**2003**	**2004**	**2005**	**2006**	**2007**	**2008**
Abihpec [1]	14,5%	17,1%	19,2%	21,4%	22,8%	22,1%	21,6%
Euromonitor [2]	8,7%	10,2%	11,4%	12,3%	13,1%	12,8%	12,9%

[1] Market share da Natura no mercado alvo.
[2] Market share da Natura no mercado total.

Vale ressaltar também que, em 2005, conquistamos o reconhecimento pelo Instituto Nacional de Propriedade Intelectual, INPI, do alto renome da marca Natura. Isto significa que nossa marca goza de autoridade incontestável, de conhecimento e prestígio diferenciados, resultantes de sua tradição e qualificação no mercado, de sua qualidade e da confiança que inspira, bem como que não pode ser utilizada por nenhuma outra empresa em qualquer outro setor. Para maiores informações acerca de nossa propriedade intelectual, veja a seção "Atividades da Companhia – Propriedade Intelectual" na página 170 deste Prospecto.

NOSSOS PRODUTOS E CONCEITOS

Oferecemos uma grande variedade de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal, e continuamos desenvolvendo novos produtos. Nosso *portfolio* atualmente conta com aproximadamente 740 SKUs.

Nossas crenças e visão de mundo inspiram a criação de nossos produtos. Eles são desenvolvidos com o compromisso de integrar as dimensões físicas, intelectuais e emocionais das pessoas e suas relações familiares, profissionais, sociais e com o meio ambiente. Por isso, devem ser instrumentos de informação, de ampliação da consciência e da busca de aperfeiçoamento pessoal.

As diversas linhas de produtos agrupam-se nas categorias de maquiagem, tratamento para rosto e corpo, banho, óleos corporais, perfumaria, cabelos, proteção solar, infantil e higiene oral.

- *Fragrâncias e perfumes*. Oferecemos 13 marcas de fragrâncias e perfumes femininos, incluindo *Ekos, Humor, Amor América, Kriska, Kaiak, Biografia* e *Sintonia*. Também oferecemos 13 linhas de fragrâncias e perfumes masculinos, incluindo Natura Homem, Horus, Due, Humor e Kaiak.

- *Cremes e loções*. Oferecemos a linha Chronos, que oferece uma gama completa de opções para tratamento da pele do rosto, bem como vendemos uma variedade de loções para o corpo das marcas *Natura Ekos, Natura Tododia* e *Erva Doce*.

- *Maquilagem*. Comercializamos um grande *portfolio* de produtos de maquilagem sob as marcas *Natura Diversa, Natura Faces* e *Natura Aquarela*.

- *Desodorantes*. Vendemos desodorantes sob 13 marcas distintas, incluindo desodorantes perfumados que são extensões das nossas linhas de fragrâncias feminina e masculina e a marca *Erva Doce*, além de óleos para banho.

- *Produtos para o cabelo*. Competimos no mercado de produtos para os cabelos, principalmente através de nossas marcas *Natura Ekos* e *Natura Plant*.

- *Sabonetes para as mãos*. Acreditamos que fomos os pioneiros no Brasil na introdução de sabonetes líquidos para as mãos em 1984 com Erva Doce. Hoje, neste segmento do mercado dominado por sabonetes em barra, oferecemos oito diferentes marcas de sabonete com destaque para *Natura Tododia* e *Natura Ekos*.

- *Protetores solares*. Além da linha de proteção solar *Fotoequilíbrio*, oferecemos protetores solares específicos para pele infantil.

- *Produtos para barba*. Oferecemos cremes de barbear e produtos pós-barba que são extensões de nossas linhas de fragrâncias masculinas.

Nossas principais linhas de produtos conceituais são:

Linha Chronos: cremes de tratamento para o rosto e corpo que expressam o nosso desejo em combater os estereótipos e os padrões de beleza. Acreditamos que é preciso respeitar o tempo que passa e as experiências vividas. Coerentemente, adotamos um novo conceito para a categoria de cremes anti-sinais e estabelecemos um padrão inovador de comunicação, ainda na década de 90, ao valorizar a Mulher Bonita de Verdade, disseminando a idéia de que é possível sentir-se bem e bela em qualquer idade.

Linha Natura Ekos: perfumes, óleos, produtos para cabelos, hidratantes e sabonetes que mostram que, do convívio com a natureza e com culturas diferentes, podemos compartilhar e aprender novas experiências. Nessa linha expressamos nosso amor e respeito pela delicada cadeia da vida, nosso compromisso com a sustentabilidade e a diversidade. A linha utiliza recursos da rica biodiversidade brasileira e em alguns casos, busca inspirar-se pelo conhecimento tradicional das propriedades e usos de nossas plantas. Com esta linha buscamos aumentar a consciência da riqueza de nosso patrimônio ambiental e obter ingredientes naturais de maneira sustentável, de modo a preservar esse patrimônio para as gerações futuras e estimular o desenvolvimento e a qualidade de vida nas comunidades que cultivam ou extraem esses ingredientes.

Linha Mamãe e Bebê: shampoos, cremes, óleos, sabonetes e águas de colônia para a gestante e o bebê. Acreditamos que o vínculo mamãe-bebê determina, em grande parte,como o indivíduo vai se relacionar consigo mesmo e com o mundo. Pensando nisso os produtos da linha foram especialmente desenvolvidos para estimular a manifestação do amor fundamental por meio dos sentidos – toque, olfato, olhar, audição e amamentação –, gerando um universo de sensações e sentimentos a serem explorados. Fazendo da relação com o outro uma celebração, um encontro com a felicidade.

Linha TodoDia: sabonetes, desodorantes e hidratantes. A certeza de que cada minuto de um dia é um momento em que podemos celebrar a vida, cuidar de nosso corpo e mente, refletir sobre o que podemos fazer por um futuro melhor, nos motivou a criar a linha TodoDia. Com ela, convidamos as pessoas a despertar seus sentidos e a se conectar com elas mesmas, com o outro e com o mundo.

Linha Naturé: sabonetes, produtos para cabelo e perfumaria. A recém lançada linha infantil fala da descoberta do mundo para crianças de três a sete anos e desperta, por meio de brincadeiras e histórias sobre a água, as primeiras noções de consciência ambiental de forma lúdica e divertida.

Com o mesmo cuidado com que desenvolvemos nossas fórmulas, nos ocupamos das embalagens de nossos produtos, para que elas reflitam a atratividade e o impacto positivo dos valores de nossa Companhia, bem como nossa preocupação com a responsabilidade ambiental. Fomos pioneiros, em 1983, no uso de refis para nossos produtos de maior consumo. Esta medida, além de refletir expressivamente nosso comprometimento com a questão ambiental, nos permitiu aumentar nossos volumes de vendas.

O compromisso que temos com todos os nossos públicos de relacionamento é reafirmado, diariamente, na fabricação de produtos que levem o Bem Estar Bem aos consumidores.

Atualmente, estamos presente em 45,6% dos domicílios brasileiros. Nosso relacionamento com nossos consumidores tem como base uma ampla oferta de produtos, com o suporte de serviços de atendimento. Trabalhamos com um *portfolio* dinâmico. Buscamos sempre construí-lo de uma forma atrativa, com uma oferta adequada para todos os públicos.

Nossos produtos visam não somente atender às necessidades funcionais dos nossos consumidores como também despertar sentidos e ampliar a consciência do indivíduo consigo próprio, com o outro e com o mundo.

Em 2008, nossa estrutura de negócios, que até então era orientada por áreas, evoluiu para o modelo de unidades de negócios e regionais. Com isso, em última instância, a Natura também estará mais próxima do consumidor final. Teremos um *portfolio* de produtos e promoções que poderão chegar mais rápido às casas e atenderão às necessidades e características locais brasileiras.

Guiados pelo objetivo estratégico, definido em 2008, do "Menos é mais", decidimos selecionar os produtos mais relevantes do nosso *portfolio*. Nesse sentido, reduzimos, em 2008, o nosso *portfolio* de aproximadamente 900 itens para 740.

A Natura mantém-se com elevado índice de preferência. Na categoria *Top of Mind* (primeira marca que vem à cabeça do consumidor) da pesquisa *Brand Essence*, avançamos para 32%, contra os 27% do ano anterior. Impulsionado pelo crescimento do número de Consultoras Natura e pelo aumento na renda das famílias brasileiras, o índice de penetração dos produtos Natura tem aumentado consistentemente, ao longo dos últimos anos. Entre 2007 e 2008, o índice de penetração evoluiu 4,4 pontos percentuais e chegou a 45,6%. As classes sociais que mais contribuíram para esse aumento foram as classes D e E, com 2,4%, ou seja, mais da metade do crescimento total.

Tivemos grandes lançamentos em 2008, totalmente alinhados com nossa proposta de valor. Os mais impactantes foram a linha infantil Naturé e os perfumes Amor América. Inovadora, a linha de fragrâncias *Amor América*, nos aproximou da América Latina ao usar ativos da biodiversidade local, como o Palo Santo e a Paramela para desenvolver produtos que valorizam a identidade e a cultura da região. Já a linha infantil *Naturé* fala da descoberta do mundo para crianças de três a sete anos e desperta, por meio de brincadeiras e histórias sobre a água, as primeiras noções de consciência ambiental de forma lúdica e divertida. A relação da criança com o mundo a sua volta inspirou a criação de uma linha completa de produtos para o banho, corpo e perfumaria.

Produtos e sustentabilidade

Entendemos que não podemos inovar pensando apenas no consumidor ou na concorrência, mas, devemos sim levar em consideração que a sociedade enfrenta hoje o desafio inédito de encontrar caminhos que promovam a sua própria sustentabilidade. Nesse sentido, buscamos desenvolver produtos que reflitam esse nosso posicionamento.

Um de nossos principais vetores de inovação é o uso sustentável da biodiversidade. Traduzimos esse conceito com a criação e o desenvolvimento de novos produtos utilizando espécies nativas e exóticas, com o uso de modelos ecológicos de produção vegetal, com o programa de certificação de insumos e em parcerias com fornecedores rurais, como comunidades tradicionais e agricultores familiares que podem contribuir com a conservação da biodiversidade.

Também iniciamos, em 2007, a substituição de parte do álcool comum utilizado em nossos produtos por álcool orgânico, por considerarmos a certificação orgânica o melhor caminho para adquirir álcool produzido de acordo com boas práticas ambientais. Atualmente, aproximadamente 70% do álcool utilizado em nossos produtos é orgânico.

A maior utilização de ativos de origem vegetal constitui outro movimento importante na fabricação de nossos produtos, pois esses componentes causam menos impacto à natureza e, se obedecerem a modelos sustentáveis de extração, são renováveis. Em 2007, todos os nossos óleos corporais e sabonetes foram "vegetalizados" e, em 2008, 77,5% do volume das matérias-primas utilizadas em nossos produtos era de origem renovável vegetal.

Impacto Ambiental dos Produtos

Descrevemos o impacto ambiental dos nossos produtos na seção "Responsabilidade Ambiental" na página 244 deste Prospecto.

Inovação e Desenvolvimento de Produtos

A criação de novos conceitos, inovações, valorização dos conhecimentos tradicionais e a preservação do meio ambiente são os princípios que formam o conjunto de nossos esforços de inovação e desenvolvimento de produtos. Desenvolvemos conceitos para nossos produtos que expressam e promovem nossos valores fundamentais. Por exemplo, na linha *Natura Ekos*, utilizamos ingredientes da biodiversidade brasileira para construir o conceito da marca, que afirma o respeito à biodiversidade brasileira e a importância do uso sustentável desses ativos.

Nesse sentido, buscamos sempre inovar promovendo inclusão social e conservação ambiental, ao mesmo tempo em que estabelecemos metas compatíveis com o desenvolvimento sustentável. Assim, também queremos criar consciência e disseminar cultura por meio de produtos. Com o objetivo de aumentar nossa transparência e estimular a educação dos consumidores, em 2007 incluímos em nossas embalagens uma "tabela ambiental". Inspirada na tabela nutricional obrigatória em produtos alimentícios, a tabela ambiental traz seis indicadores que informam a origem e o destino dos materiais utilizados em nossos produtos – três relacionados à formulação e três referentes à própria embalagem.

Segue abaixo um exemplo de "tabela ambiental":

Informações Ambientais	
Produto	
origem renovável vegetal	87,4%
vegetal natural	2,6%
com certificação de origem	0,6%
Embalagem	
material reciclado	0%
material reciclável	100%
número recomendado de refilagens	0

Nossa conscientização com o meio ambiente também permeia todo esse esforço de inovação. Em 2003, por exemplo, passamos a submeter todos os novos produtos a um estudo do impacto ambiental de suas embalagens.

Pesquisa e desenvolvimento de produtos

A inovação é um aspecto essencial para assegurar a sustentabilidade da Natura. Nesse sentido, o nosso índice de inovação (receita bruta proveniente de novos produtos comparados à receita bruta total), que havia caído de 58,3%, em 2006, para 56,7%, em 2007, saltou, em 2008, para a marca de 68,8%.

	Exercício Social encerrado em 31 de dezembro de			Semestre encerrado em 30 de junho de	
	2006	**2007**	**2008**	**2008**	**2009**
Número de produtos lançados	225	183	119	63	38
Investimento em inovação (R$ milhões)	87,8	108,9	103,6	45,3	46,7
Porcentagem da receita líquida investida em inovação	3,2%	3,5%	2,9%	2,9%	2,5%
Índice de inovação[1]	58,3%	56,7%	68,8%	65,2%	64,6%

[1] Receita bruta proveniente de produtos lançados ou aperfeiçoados nos últimos 24 meses versus a receita bruta total do ano.

Nosso time de *marketing* e desenvolvimento pesquisa tendências de mercado e nos ajuda a manter o foco em esforços de tecnologia e produtos que respondam às oportunidades de mercado. Este time está organizado por categoria de produto e também desenvolve conceitos que relacionam nossos produtos e marcas às nossas crenças e valores e organiza campanhas promocionais e lançamentos de produtos.

Um pouco mais da metade de nosso time de pesquisa e desenvolvimento concentra-se no desenvolvimento de tecnologias e na identificação de matérias-primas para produtos específicos, trabalhando em conjunto com o time de *marketing* e desenvolvimento. Os pesquisadores remanescentes dedicam-se à pesquisa de base, sem uma relação direta com novos produtos. Seu trabalho é explorar tecnologias e métodos de extração de recursos que podem ser aplicados em desenvolvimento de produtos no futuro, principalmente nas áreas de produtos para o cuidado da pele e o uso de recursos da biodiversidade brasileira.

Esforços de pesquisa em parceria

Nesse cenário, tem papel fundamental o programa de inovação aberta da Natura, que busca o desenvolvimento e a aquisição de novas tecnologias por meio de parceiras com universidades e centros de pesquisa no Brasil e no exterior. Em 2006, as iniciativas foram revistas e ampliadas, com o lançamento do Programa Natura Campus de Inovação Tecnológica e, em 2007, do Portal Natura Campus (www.natura.net/campus). A página na internet facilita o relacionamento com as instituições de ciência e tecnologia brasileiras e permite o cadastro de grupos de pesquisa e a submissão de propostas de projetos. Atualmente, cerca de 50% de nosso *portfolio* de projetos de tecnologia vêm do modelo de inovação aberta, reforçando a importância destas iniciativas para a inovação na Natura.

O Programa Natura Campus tem o apoio de programas de fomento à pesquisa e desenvolvimento tecnológico do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP) e da Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), que viabilizam e/ou co-financiam equipamentos, bolsas científicas e material de pesquisa para as universidades participantes.

O Programa contempla ainda o Prêmio Natura de Inovação Tecnológica. A premiação reconhece o melhor projeto de pesquisa realizado em parceria com a Natura. Em dezembro de 2008, foi realizada a primeira edição do Prêmio. A cerimônia de entrega aconteceu na Casa Natura, em Campinas, São Paulo, e reuniu representantes de universidades de todo o Brasil, instituições de pesquisa, além dos principais órgãos de fomento à pesquisa brasileira. O primeiro lugar recebeu uma premiação em dinheiro de R$40 mil.

Em 2008, o *site* do Portal Natura Campus recebeu, em média, 5.500 acessos por mês. Sua base de dados conta com o cadastro voluntário de 237 grupos de pesquisa de todo o Brasil. O Portal foi responsável pela captação de 82 propostas de cooperação, com aprovação de 19% das propostas apresentadas, originárias de grupos de pesquisa de trinta e três diferentes universidades brasileiras.

Na Natura, a inovação também se expressa nas embalagens dos nossos produtos. Além da descrição de todos os ingredientes utilizados, requisito obrigatório por lei, incluímos, desde 2007, em nossos lançamentos, a tabela ambiental, que explicita informações sobre a origem e o destino dos materiais usados, como forma de conscientizar o consumidor com relação ao impacto ambiental.

Tipo de informação sobre produtos e serviços exigida por procedimentos de rotulagem e o percentual de produtos e serviços sujeitos a tais exigências

	2006	2007	2008
% material de origem renovável vegetal	75,8	78,8	77,5
% material de origem vegetal natural	4,3	5,6	14,5
% material com certificação de origem [1]	1	13,2	18,2

[1] Certificação de origem: 99% agricultura orgânica; 1% extrativismo.

A leve queda no percentual de material de origem renovável, em 2008, pode ser explicada, entre outros fatores, pelo aumento de participação na vendas de categorias de produtos que estão abaixo da média nesse índice como os sabonetes líquidos, os desodorantes e os produtos de fotoproteção.

Ybios

A Ybios é uma iniciativa, criada em 2004, bastante inovadora da Natura Inovação, em parceria com a Centroflora e a Orsa Florestal, visando a criação de uma empresa de desenvolvimento tecnológico baseada totalmente no modelo de "inovação aberta". Em 30 de junho de 2009, detínhamos 33,94% da Ybios, que tem como objetivo focar no desenvolvimento de novas tecnologias, protótipos de produtos e conceitos inovadores inspirados na biodiversidade, por meio da elaboração e gestão de projetos em parceria, atendendo principalmente aos mercados de cosméticos, saúde humana e animal e alimentício. Nossa gestão é realizada através da indicação de um membro do Conselho de Administração.

Saúde e segurança do consumidor

A segurança de nossos consumidores guia todos os nossos processos de desenvolvimento de produtos. Com a supervisão do Comitê de Segurança de Produtos, composto por profissionais de diversas áreas, temos um cuidado especial com todos os novos ingredientes e fórmulas, que são rigorosamente testados por dermatologistas ou equipes multidisciplinares e analisados por especialistas em segurança de produtos. Também mantemos o Sistema de Cosmetovigilância, que monitora possíveis efeitos adversos dos produtos para alimentar o processo de inovação.

Sem testes em animais

Vale também ressaltar que, em linha com nossas crenças, em 2006 eliminamos por completo os testes em animais, sem abrir mão dos exigentes critérios de segurança de uso de nossos produtos. Este compromisso se estende à rede de parceiros de desenvolvimento e, por isso, não aceitamos testes em animais durante as etapas de pesquisa e de elaboração de novos produtos exclusivos para a Natura, nem adquirimos princípios ativos já testados em animais. Com o objetivo de difundir a eliminação dos testes

em animais, incentivamos ainda que nossos fornecedores de insumos estendam essa condição a toda a sua produção, mesmo aquela destinada a outras empresas.

PROPRIEDADE INTELECTUAL

No Brasil, adquire-se a propriedade de uma marca somente pelo registro validamente expedido pelo INPI, sendo então assegurado ao titular seu uso exclusivo em todo o território nacional durante um prazo de dez anos, renovável por períodos adicionais de dez anos cada um, para uma determinada classe de serviços ou produtos. Durante o processo de registro, o depositante tem apenas uma expectativa de direito para utilização das marcas depositadas aplicadas para a identificação de seus produtos ou serviços.

Somos titulares no Brasil de diversos registros de marcas, que são nossa principal propriedade intelectual, tais como *Natura*, *Natura Ekos, Chronos* e *Mamãe e Bebê*. Destacamos que a marca *Natura*, desde 2005, é considerada uma marca de alto renome junto ao INPI, ou seja, é uma marca de conhecimento e prestígio incontestáveis, o que garante uma proteção especial no Brasil, em todos os ramos de atividade. O reconhecimento da marca de alto renome expirará, a princípio, em 2010, mas acreditamos que conseguiremos a prorrogação deste reconhecimento pelo INPI.

Administramos cuidadosamente nossas marcas de forma a preservar o apelo mercadológico e conceitual de nossos produtos junto aos diferentes setores da sociedade brasileira, bem como a associação com produtos inovadores e responsabilidade socioambiental. Possuímos um procedimento de proteção às nossas marcas, que consiste em monitorar as publicações, tanto no Brasil como no exterior, das revistas de publicação de marcas, a fim de evitar a diluição das marcas e coibir, sempre que possível, o registro de marcas semelhantes ou idênticas àquelas de nossa titularidade. Além dos procedimentos administrativos junto ao INPI, costumamos enviar notificações extrajudiciais para os casos em que não há pedido de registro da marca no INPI, ou quando identificamos o uso de outros sinais distintivos de nomes empresariais que possam infringir os nossos direitos de propriedade intelectual.

Atualmente temos 115 patentes válidas e 237 pedidos de patente em andamento em todo o mundo. As nossas patentes são usadas principalmente em nossos produtos para tratamento da pele, sendo que a maior parte de nossos produtos e processos são de domínio público ou são utilizados através de licenças. Temos duas patentes francesas para Elastinol®, um ingrediente exclusivo de nossos produtos *Chronos* que age na prevenção do envelhecimento da pele. Temos também uma patente americana referente ao aperfeiçoamento dos efeitos da Vitamina A utilizada em composições cosméticas para melhorar a atividade celular de um indivíduo e uso de Vitamina C, uma patente francesa relativa ao uso da vitamina C no tratamento da pele além de patentes brasileiras, americanas, européias, de países da América Latina e europeus relativas a cosméticos e embalagens.

Assim como as marcas, registramos nomes de domínio de nosso interesse e sempre de acordo com as nossas principais marcas e projetos. Dentre eles, destacamos *natura.com.br, ekos.com.br*, *revistanatura.com.br*, *natura.com* e *natura.net*.

Ainda, somos titulares de 396 registros de desenhos industriais atualmente válidos, grande parte relativa a frascos de perfumes, potes em geral e embalagens de maquiagens.

Na medida em que desenvolvermos parcerias com universidades e centros de pesquisa particulares, esperamos que estes detenham os direitos sobre as patentes de novas descobertas tecnológicas resultantes destes esforços e nos concedam licenças exclusivas para o uso destas descobertas por um período pré-estabelecido. Para informações adicionais, veja nesta seção "- Nossos Produtos e Conceitos - Inovação e Desenvolvimento de Produtos" e "- Nossos Produtos e Conceitos - Esforços de pesquisa em parceria" nas páginas 167 e 168.

CANAL

Distribuição de Nossos Produtos

Na distribuição de nossos produtos, usamos o modelo de venda direta. Segundo dados da ABEVD, nossa rede de consultoras é a segunda maior do Brasil e acreditamos que é a mais produtiva em termos de valor de vendas por revendedora. O modelo da venda direta também é utilizado em nossas operações na América Latina. Temos armazéns e centros de distribuição em cada país em que atuamos, abastecidos pela nossa planta em Cajamar. Buscamos manter procedimentos semelhantes em cada um desses país e preservar os atributos da marca que temos no Brasil.

Consultoras Natura

Distribuímos nossos produtos principalmente por uma extensa rede de Consultoras Natura espalhadas por todo o Brasil e, em menor escala, nas operações internacionais. Em dezembro de 2008, tínhamos aproximadamente 730 mil Consultoras Natura, um aumento em comparação às 632 mil Consultoras Natura verificadas em dezembro de 2007 e às 561 mil em dezembro de 2006. Em junho de 2009, tínhamos aproximadamente 798,2 mil Consultoras Natura, um aumento de 20,9% em comparação às 660,5 mil Consultoras Natura verificadas em junho de 2008. Adicionalmente, em dezembro de 2008, tínhamos cerca de 119 mil Consultoras nas operações internacionais. Estes números refletem o número total de Consultoras Natura que realizaram pedidos nos últimos três Ciclos de Venda.

Consultoras Disponíveis [1]	**2006**	**2007**	**2008**
		(em milhares)	
Brasil	561,1	632,4	730,1
Argentina	24,3	30,8	37,3
Chile	8,9	12,6	17,5
México	5,0	12,1	20,0
Peru	18,1	26,0	35,2
Venezuela [2]	N/A	2,3	2,8
Colômbia [2]	N/A	2,0	5,9
França[2]	N/A	0,4	0,8

(1) Refere-se ao número de Consultoras disponíveis no fim do ano.
(2) As operações Venezuela e Colômbia somente iniciaram suas vendas em 2007, fevereiro e junho, respectivamente. Já na França, apesar de termos a venda pela Maison desde 2005, o canal de venda direta somente iniciou suas atividades em janeiro de 2007.

Temos contratos não-exclusivos com nossas Consultoras Natura, que são revendedoras autônomas sem relação de emprego conosco. As Consultoras Natura adquirem nossos produtos com prazo de pagamento de 21 dias ou de 42 dias em algumas datas especiais do ano, para posterior revenda a seus respectivos clientes a preços, termos e condições livremente pactuados entre eles. Podemos cancelar os contratos com as Consultoras Natura que deixarem de pagar por nossos produtos, que utilizarem nossa marca de maneira não apropriada ou que deixarem de realizar pedidos regularmente. Para uma descrição de nosso relacionamento jurídico com nossas Consultoras Natura, veja nesta seção "- Assuntos Regulatórios" na página 186.

A cada Ciclo de Venda imprimimos aproximadamente 2,5 milhões de cópias do nosso catálogo Revista Natura, um catálogo colorido e atraente dos produtos e das promoções que estamos ofertando no Ciclo em questão, e enviamos pelo menos uma cópia para cada Consultora Natura. Nosso catálogo inclui preços de referência para nossos consumidores, mas as Consultoras Natura são livres para estabelecer os preços e condições segundo os quais oferecerão nossos produtos.

As Consultoras Natura pagam seus pedidos a prazo, e nosso nível de inadimplência é consideravelmente baixo. O índice de inadimplência das Consultoras Natura no Brasil correspondeu a 1,3% de nossa receita bruta no Brasil em 2008, 1,0% em 2007 e 0,8% em 2006. Além disso, acreditamos que nosso índice de *turnover*, de cerca de 30%, está entre os mais baixos das empresas que adotam o modelo de vendas diretas no mundo, um bom indicativo da qualidade das relações com o canal de vendas. Acreditamos que nossas Consultoras Natura têm maior identificação com a proposta de valor e estabelecem vínculos mais fortes e duradouros conosco, sendo mais fiéis à marca do que as vendedoras de nossos conccorrentes.

Com o objetivo de impulsionar o negócio de nossas Consultoras Natura, em 2008 baixamos em 20% o valor do pedido mínimo para permitir maior frequência na colocação de pedidos, diminuindo o tempo de

espera do consumidor final, e, ao mesmo tempo, recompensamos com revistas e amostras as consultoras de melhor desempenho.

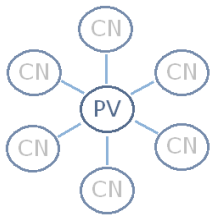
Para viabilizar esses pedidos, bem como o nosso relacionamento, nossas Consultoras Natura têm diversos canais de comunicação e diálogo com a Natura. Os principais deles são o *site* Natura (www.natura.net) e o Centro de Atendimento Natura (CAN), com atendimento por meio de chamadas telefônicas.

Em 2008, registramos um significativo aumento no uso da Internet para a realização de pedidos, aproximadamente 53,0% foram realizados dessa maneira. Já no primeiro semestre de 2009, confirmamos essa tendência de alta ao registrarmos 61% de pedidos através da Internet.

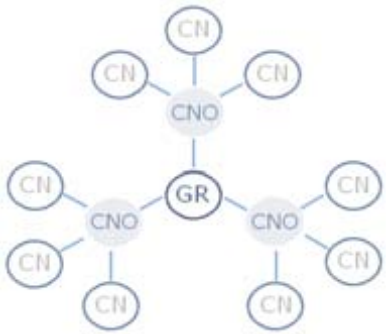
Consultoras Natura Orientadoras - CNOs

Promovemos, a partir de 2008, uma evolução no relacionamento com as nossas Consultoras, inovando no modelo comercial. Nesse novo modelo, a Promotora de Vendas assume o papel de Gerente de Relacionamento e passa a se relacionar com um grupo de Consultoras Natura Orientadoras - CNOs. Estas, por sua vez, têm o papel de atrair potenciais candidatas à atividade de consultoria e orientá-las em suas atividades cotidianas.

Assim, a implantação das Consultoras Natura Orientadoras - CNOs permitiu que nos aproximássemos ainda mais de nossas Consultoras Natura, uma vez que no modelo atual as Gerentes de Relacionamento se relacionam com aproximadamente dez Consultoras Natura Orientadoras - CNOs e cada Consultora Natura Orientadora - CNO, por sua vez, relaciona-se com até 150 Consultoras Natura. Já no antigo modelo cada promotora de venda relacionava-se, em média, com mais de 600 Consultoras.



Modelo Antigo



Modelo CNO

Além das ações de relacionamento, o modelo Consultora Natura Orientadora - CNO permite o crescimento do canal de vendas, promovendo a adesão de um número significativo de novas Consultoras Natura. Aproveita, sobretudo, a demanda de micro regiões, maximizando nosso modelo de atuação regional. A Consultora Natura Orientadora - CNO revigora a atividade da Gerente de Relacionamento e, acreditamos que, com o tempo, poderão proporcionar crescimento gradativo da produtividade.

Vale destacar que a pesquisa anual de satisfação com nossas Consultoras Natura mantem-se, desde 2007, no patamar histórico dos 90% de favorabilidade, motivado também pela atuação das Consultoras Natura Orientadoras - CNOs. Revela, principalmente, a boa aceitação de nossa forma de relacionamento, na qual a proximidade é um dos grandes diferenciais, além da força de nossos lançamentos, a ampliação de nossa presença na mídia e a força e atratividade da marca Natura.

Relacionamento com nossas Consultoras Natura

Nossas Consultoras Natura responderam por praticamente todas as nossas vendas em 2008. Acreditamos que a manutenção de um relacionamento próximo e estreito com nossas Consultoras Natura pela oferta

de melhores oportunidades e desenvolvimento pessoal, as motivará e, desta forma, elas oferecerão serviços personalizados e de alta qualidade para seus clientes.

Estreitamos nosso relacionamento com as Consultoras Natura e reconhecemos o resultado de seus negócios de diversas maneiras, incluindo: (i) eventos anuais de gala com premiação das melhores Consultoras Natura em cada região; (ii) convites especiais para eventos de lançamento de produtos; e (iii) visitas "VIP" às nossas instalações na cidade de Cajamar no Estado de São Paulo.

Adicionalmente, sabemos que atuar no desenvolvimento da atividade de Consultora Natura traz importantes benefícios sociais que não podem ser mensurados simplesmente pelo ganho da revenda de nossos produtos. Assim, entendemos que ajudamos nossas Consultoras Natura a se sentirem mais capazes, propiciando-lhes uma fonte independente de renda, um maior grau de controle sobre suas vidas e a oportunidade de melhor desenvolver relacionamentos em suas comunidades, e acreditamos que contribuímos para a distribuição mais justa da renda em nossa sociedade. Vemos também que estes fatores contribuem para nossa habilidade de reter nossas Consultoras Natura.

Acreditamos que outro aspecto que nos diferencia da concorrência é nosso esforço em promover a qualificação das Consultoras Natura. Oferecemos diversos treinamentos desenvolvidos para melhorar a qualidade do relacionamento das Consultoras Natura com o consumidor final. Em 2008 oferecemos treinamento para aproximadamente 458 mil Consultoras Natura novas e já existentes.

Nossas Consultoras Natura também são preparadas para atuar na atividade de venda direta de acordo com nossos padrões de ética. Dessa forma, procuramos cumprir rigorosamente o compromisso que assumimos ao nos tornarmos signatários do Código de Conduta de Vendas Diretas diante dos Vendedores Diretos e entre Empresas, da ABEVD. Não registramos em 2008 nenhum caso judicial de ocorrência de trabalho infantil, escravo ou perigoso na atividade de consultoria, assim como nos anos anteriores. Também não houve registro de casos judiciais ou administrativos relacionados à violação de privacidade e perda de dados de Consultoras Natura.

Nossas práticas de relacionamento alcançam as Consultoras Natura de várias maneiras: mais de 2.700 CNs com mais de 15 anos de ligação com a Natura foram homenageadas em 2008. Entre os eventos de lançamento e confraternização, nos relacionamos com mais de 120 mil Consultoras Natura.

Os quadros a seguir indicam o nível de satisfação de nossas Consultoras Natura de acordo com pesquisas contratadas por nós.

Satisfação de CNs

Satisfação de Consultoras e Consultores [1]	**jan/07**	**jan/08**	**jan/09**
Satisfação – Favorabilidade	90%	90%	88%
Qualidade da Relação [2]	89%	90%	90%
Satisfação de CNOs [1]	**jan/07**	**jan/08**	**01/jan/09** [3]
Satisfação – Favorabilidade	93%	87%	93%
Qualidade da Relação [2]	95%	93%	96%

[1] Porcentagem de Consultoras e CNOs do Brasil "satisfeitas" e "totalmente satisfeitas".
[2] Média dos atributos das Dimensões de Clima.
[3] Até 2007 existia um piloto de CNOs apenas na região CO. Em 2008, o projeto foi extendido para Recife, SP e região Sul.

Gerentes de Relacionamento

Nossa estrutura de vendas, em junho de 2009, era formada por cinco líderes regionais, que atuam em regiões específicas do País, 44 gerentes de vendas, responsáveis pela supervisão do trabalho de nossas 1.025 Gerentes de Relacionamento e, finalmente, as 8.523 Consultoras Natura Orientadoras - CNOs, que são o elo principal com as Consultoras Natura. Nossas Consultoras Orientadoras – CNOs acompanham, recrutam e fornecem treinamento às nossas Consultoras Natura. A grande maioria de nossas Consultoras Natura Orientadoras - CNOs vivem nas regiões em que atuam e conversam regularmente com suas Consultoras Natura.

Assim como a qualidade de nosso relacionamento com nossas Consultoras Natura tem um efeito que se propaga por nosso mercado, a qualidade de nosso relacionamento com nossas Gerentes de

Relacionamento tem um efeito direto na satisfação e produtividade de nossas Consultoras Natura. Desta forma, colocamos uma grande ênfase no reconhecimento dos esforços de nossas Gerentes de Relacionamento e as encorajamos a desenvolver relacionamentos positivos com nossas Consultoras Orientadoras e Consultoras, inclusive através das seguintes iniciativas: (i) a campanha anual para a força de vendas, que dá prêmios para as Gerentes de Relacionamento que alcançarem objetivos preestabelecidos; (ii) o uso de um veículo novo a, aproximadamente, cada três anos; e (iii) pagamentos de prêmios.

Produtividade das Consultoras Natura

Segundo dados da ABEVD, nossa rede de Consultoras Natura é a segunda maior rede de venda direta do Brasil e acreditamos que seja a mais produtiva em termos de valor de vendas por revendedora para companhias do seu porte. A produtividade das Consultoras Natura que realizaram ao menos um pedido de compra durante o último mês, medida em vendas anuais e a preços estimados ao consumidor final, superou, em 2008, em mais de 130% a média do restante da indústria de venda direta no Brasil, baseado em informações publicadas pela ABEVD.

A tabela abaixo demonstra a produtividade de nossas Consultoras Natura em relação ao mercado brasileiro:

		Exercício social encerrado em 31 de dezembro de		
Informações sobre produtividade [1]		**2006**	**2007**	**2008**
Consultoras Natura disponíveis (em milhares) [2]		561,0	632,0	731,0
Consultoras Natura ativas (em milhares) [3]	*A*	445,0	472,0	562,0
Revendedores ativos do mercado total (em milhares) [4]	*B*	2.454,0	2.897,0	3.028,0
Revendedores ativos do mercado excluindo Natura (em milhares)	*C = B – A*	2.009,0	2.426,0	2.467,0
Volume de negócios Natura (em milhões de R$) [5]	*D*	5.224,0	5.704,0	6.409,0
Volume de negócios mercado (em milhões de R$) [6]	*E*	14.490,0	16.178,0	18.441,0
Volume de negócios do mercado excluindo Natura (em milhões de R$)	*F = E – D*	9.266,0	10.474,0	12.032,0
Produtividade das Consultoras Natura ativas (R$ por ano por Consultora Natura Ativa)	***D / A***	11.739,0	12.091,0	11.412,0
Produtividade dos Revendedores ativos do mercado brasileiro excluindo Natura (R$ por ano por Revendedor ativo)	***F / C***	4.612,0	4.318,0	4.878,0
Produtividade Natura / Produtividade mercado excluindo Natura		2,5	2,8	2,3

Notas:
(1) Todas as informações constantes nesta tabela referem-se às nossas operações no Brasil.
(2) Exclui as Consultoras Natura que não realizaram ao menos um pedido de compra durante os três últimos Ciclos de Venda.
(3) Exclui as Consultoras Natura que não realizaram ao menos um pedido de compra durante o mês de dezembro de cada ano. Número correspondente à média aritmética do número de Consultoras Natura ativas no final do período indicado e no final do período imediatamente anterior.
(4) Fonte: ABEVD.
(5) Volume de negócios: apenas para fins de comparação foi aplicada a mesma metodologia utilizada pela ABEVD, considerando um *mark up* de 43% (preço sugestão de venda) o que não reflete a política de preços praticada pela Consultora Natura, que tem como prática o oferecimento de desconto aos consumidores e compra de produtos para consumo próprio.
(6) Volume de negócios total do mercado de venda direta brasileiro calculado pela ABEVD.

Movimento Natura

Criado em 2005, o Movimento Natura mobiliza nossas Consultoras Natura e gerentes de relacionamento para que se tornem agentes de transformação local. Em 2008, foram priorizados temas como reciclagem, desenvolvimento da autoestima, inclusão social, educação e cidadania. Um dos principais projetos que receberam a adesão de nossas Consultoras Natura foi o de Reciclagem de Produtos Natura, implementado no Recife, em 2007, e em São Paulo, em 2008. A iniciativa estimula o recolhimento, no momento da visita aos seus clientes, das embalagens já utilizadas dos produtos Natura, que são encaminhadas às transportadoras parceiras e direcionadas às cooperativas de catadores locais. Em 2008, 118 toneladas de embalagens pós-consumo foram devolvidas, oferecendo uma alternativa de destinação aos resíduos.

Atuamos, também, nas oficinas de automaquiagem, ministradas por Consultoras Natura voluntárias, para mulheres fragilizadas física e emocionalmente. Até 2007, as oficinas ocorriam apenas em hospitais com atendimento a pacientes com câncer, e, a partir de 2008, incluímos comunidades populares do Rio de

Janeiro, nos núcleos culturais do Grupo AfroReggae. Mais que ensinar técnicas de maquiagem, o objetivo é proporcionar a interação entre as pessoas, a troca e o autoconhecimento.

Na cidade de São Paulo, nossas Consultoras Natura também se sentiram estimulados a participar da pesquisa idealizada pela Natura, pelo Movimento Nossa São Paulo e pelo Ibope para diagnosticar a existência e a qualidade dos serviços de utilidade pública da capital paulista. Obtivemos mais de 10 mil respostas, que forneceram um rico subsídio à administração pública. Pelo fato de 2008 ter sido ano eleitoral, disseminamos, por meio de nossos veículos de comunicação, a importância do voto responsável e da participação ativa de toda a sociedade nas questões políticas.

Em 2008, finalizamos a campanha de incentivo às matrículas no programa Educação de Jovens e Adultos (EJA), do Ministério da Educação e Cultura (MEC) junto a Consultoras Natura. Consideramos que ele conquistou maturidade e estabilidade e, por isso, incentivar o retorno aos estudos já faz parte da rotina de nossas Consultoras Natura. Entre 2006 e 2008, nossa equipe direcionou mais de 170 mil pessoas de volta à sala de aula.

Casas Natura

A razão de ser da empresa – "bem estar bem" – serviu de inspiração para o desenvolvimento do conceito da Casa Natura, espaços projetados em total integração com as formas de expressão da marca: da decoração dos ambientes à recepção acolhedora. Queremos, cada vez mais, fazer com que sejam locais para que nossas Consultoras Natura, Consultoras Natura Orientadoras - CNO e gerentes de relacionamento possam se reunir e experimentar nossos produtos. Nesses espaços, também serão realizados reuniões, cursos e treinamentos. Nossos produtos não são vendidos nas Casas Natura.

A primeira Casa Natura do Brasil foi aberta em 2006, em Campinas, São Paulo. A partir dos aprendizados colhidos nessa experiência, inauguraremos mais cinco Casas Natura em 2009, permitindo, assim, maior contato e proximidade com o canal de vendas. Em nossas operações internacionais na América Latina, temos Casas Natura na Argentina, na Colômbia, no Chile, no México e no Peru.

Sazonalidade

Temos dois picos de demanda durante o ano – no mês de novembro que antecede o Natal e nas semanas anteriores ao Dia das Mães. Em novembro, por exemplo, tipicamente temos uma demanda aproximadamente 60% mais elevada do que durante os outros onze meses do ano devido aos pedidos de Natal. Apesar disso, não é possível afirmar que estamos sujeitos a condições específicas de sazonalidade, que não as próprias do calendário do setor varejista.

COMPORTAMENTO EMPRESARIAL

Buscamos criar valor para a sociedade de maneira sustentável, gerando resultados sociais, ambientais e econômicos integrados. Assim:

- Distribuímos riquezas para Colaboradores por meio da participação nos lucros, geramos renda e trabalho para consultoras e consultores e repartimos benefícios com comunidades tradicionais por acesso ao patrimônio genético e ao conhecimento ligado ao uso da biodiversidade;
- Nas comunidades extrativistas e do entorno de nossas unidades, aplicamos princípios do comércio justo e apoiamos o desenvolvimento sustentável local, com base nos princípios da Agenda 21;
- Neutralizamos nossas emissões de carbono por meio da redução do impacto ambiental e da geração de resíduo, abrangendo toda a nossa cadeia de negócios, desde a utilização da matéria-prima até o uso e o descarte dos produtos; e
- Buscamos melhor utilização do uso da água, educando os diversos públicos quanto ao uso desse recurso.

Acreditamos que nenhum resultado é sustentável se não for alcançado por meio de relações de qualidade com todos os públicos com os quais temos contato. Nesse sentido:

- Formalizamos e disseminamos princípios de relacionamento com nossos públicos e mantemos, com todos eles, canais de diálogo abertos, incluindo ouvidoria;
- Buscamos transparência na divulgação de nossos resultados econômicos, sociais e ambientais para todos os públicos. Nesse sentido, utilizamos, desde 2001, as diretrizes Global Reporting Initiative em nosso relatório anual;
- Consideramos o bom clima no trabalho como uma das variáveis da remuneração de nossos Colaboradores; e
- Participamos de organizações da sociedade civil de forma a apoiar a construção de um mundo mais justo e equilibrado.

COMUNIDADES DO ENTORNO

Possuímos um histórico de envolvimento com as comunidades onde estamos presentes. Acreditamos que somos capazes de promover o desenvolvimento comunitário por meio da relação que mantemos em Cajamar (SP), Itapecerica da Serra (SP), e em Benevides (PA). Além de promover iniciativas concretas, nossa atividade se pauta pela articulação social entre todos os setores da sociedade e pela reflexão social acerca dos temas relevantes para as comunidades no sentido de construir o bem comum.

Assim, em 2008, investimos R$ 592,0 mil em ambos os municípios. O aumento substancial em relação ao ano anterior (R$ 391,5 mil) se deu por causa da aplicação de recursos do Programa Crer Para Ver nos projetos de melhoria da qualidade da educação pública dos dois municípios.

Vale destacar que uma parcela significativa das vagas efetivas do público operacional tem sido ocupada por colaboradores da comunidade de entorno de nossa fábrica, em Cajamar (SP). Além dos Colaboradores, temos diversos temporários e terceiros que também são oriundos de nossa comunidade do entorno.

Já em Benevides, a primeira unidade industrial da empresa fora de São Paulo, possuímos uma fábrica de massa de sabonete e uma planta para extração de óleos.

A unidade industrial simboliza o compromisso da empresa com o desenvolvimento sustentável, uma vez que concretiza, na prática, tudo o que acreditamos em termos de preservação ambiental e uso sustentável da biodiversidade brasileira, estabelecendo parcerias produtivas com comunidades extrativistas e agricultoras; aumentando a geração de renda, por meio da compra de sementes dessas comunidades e revertendo parte da venda do noodle (matéria-prima que constitui a base da produção do sabonete). Tudo isso, aliado a um processo de produção rentável, estabelece um ciclo em que todas as partes se beneficiam, resultando na melhoria de vida das populações e de novos incentivos ao desenvolvimento do Estado do Pará.

CONCORRÊNCIA

O mercado de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal é muito competitivo, tanto no Brasil como na América Latina. O posicionamento das marcas, imagem e lançamento de novos produtos e publicidade são fatores importantes nesta competição. Enfrentamos competição significativa em duas categorias: no setor de venda direta e na indústria de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos.

Hoje já temos, segundo dados da SIPATESP/Abihpec, um *market share,* no Mercado Alvo, de 21,6%, divididos em: 33,0% no mercado de perfumaria e cosméticos e 11,3% no mercado de higiene pessoal. Assim, ao avaliarmos a alta dispersão no *share* entre as diferentes categorias em que atuamos

(perfumaria, cabelos, sabonetes, etc) e tendo em vista a grande cobertura do nosso canal, presente em mais 5,0 mil municípios, acreditamos ter uma grande oportunidade de crescimento.

Assim, considerando o mercado total apurado pela SIPATESP/Abihpec, nossa participação em 2008 foi de aproximadamente 15,2%. Já de acordo com os dados de mercado divulgados pela Euromonitor em 2008, nossa participação seria de 12,9%.

No canal de venda direta, nossa participação no mercado brasileiro de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal foi de 51,9% em 2008, com base em dados da SIPATESP/Abihpec.

No mercado de perfumaria e cosméticos, os maiores concorrentes são a Avon, que tem no Brasil um de seus maiores mercados, e O Boticário. Já no mercado de higiene pessoal os principais concorrentes são as empresas que atuam no varejo tradicional, tais como Unilever, P&G, Colgate, L'Oréal, entre outras.

Nossos concorrentes para categorias específicas de produtos incluem produtores brasileiros e multinacionais que vendem seus produtos através de varejistas, franquias e a venda direta (Avon). A seguir destacamos alguns desses concorrentes:

- *Fragrâncias*. Avon e O Boticário;
- *Produtos para cuidado do corpo e da pele*. Avon, Beiersdorf AG (fabricante da Nivea e outros produtos), L'Oréal S.A., Unilever N.V. e Monange;
- *Produtos para cuidado dos cabelos*. Unilever N.V., L'Oréal S.A., Colgate-Palmolive Company e Johnson & Johnson; e
- *Maquilagem*. Avon, O Boticário e Contém 1g.

Diversos destes concorrentes dispõem substancialmente de mais recursos do que nossa Companhia no âmbito mundial.

O cálculo da nossa participação de mercado depende da metodologia que for utilizada para obter o tamanho do mercado total. Para informações adicionais, veja a seção "Visão Geral do Setor de Cosméticos, Fragrâncias e Produtos de Higiene Pessoal – O Tamanho do Setor – Metodologias" na página 149 deste Prospecto.

ESTRATÉGIA INTERNACIONAL

Acreditamos que a expansão internacional por meio de uma marca de expressão global mantém-se como importante vetor para nossa evolução futura. Vale ressaltar que, ainda antes do agravamento da crise econômica global, tomamos a decisão de postergar, sem prazo definido, a entrada no mercado dos Estados Unidos. Focaremos nossos esforços nas operações em países onde já estamos presentes, por demonstrarem que nossa marca, produtos, valores e modelo de vendas têm grande aceitação e espaço para ampliação.

Sendo assim, nosso foco primordial no mercado internacional é a América Latina, onde, excluindo o Brasil, nossas vendas cresceram mais de 106% no período de 2006 a 2008. Tal estratégia está em linha com (i) nosso objetivo de expandir nossa presença em outros países da América Latina; (ii) a boa aceitação da venda direta como mecanismo de distribuição de cosméticos na região; (iii) a crescente integração do Brasil com os países da América Latina; e (iv) as boas taxas de crescimento obtidas pela Companhia nesses países.

Utilizamos o modelo da venda direta para nossas operações na América Latina. Em cada um destes países mantemos um gerente geral e uma equipe administrativa. Temos armazéns e centros de distribuição em cada país, abastecidos pela nossa planta em Cajamar, no Estado de São Paulo. Buscamos manter procedimentos semelhantes em cada país e preservar os atributos da marca que temos no Brasil.

Desde o segundo trimestre de 2007, apresentamos em Reais os resultados pró-forma dos blocos Brasil, operações em fase de consolidação e operações em fase de implantação. A margem de lucro auferida nas exportações do Brasil para as operações internacionais foi subtraída do custo dos produtos vendidos das respectivas operações, demonstrando o real impacto dessas controladas no resultado consolidado da empresa. Desta forma, a Demonstração de Resultados pró-forma Brasil apresenta apenas o total das vendas realizadas no mercado interno.

A partir do primeiro trimestre de 2008, passamos a apresentar os resultados pró-forma das operações internacionais com a abertura de resultados entre as operações na América Latina (LATAM) e outros mercados. Dentro da operação LATAM, destacamos dois blocos de operações: em consolidação (Argentina, Chile e Peru); e, em implantação (México, Colômbia e Venezuela).

	Exercício Social encerrado em 31 de dezembro		Semestre encerrado em 30 de junho	
EBITDA Pro-forma por Bloco de Operações	**2007**	**2008**	**2008**	**2009**
		(em R$ milhões)		
Brasil	755,2	928,8	402,1	479,7
Argentina, Chile e Peru	(5,1)	(1,4)	(1,1)	5,2
México, Venezuela e Colômbia	(28,0)	(37,9)	(17,7)	(25,2)
França e EUA	(16,5)	(42,8)	(16,3)	(27,6)
Total	**705,6**	**846,7**	**366,9**	**432,1**

Na França e nos Estados Unidos, tivemos prejuízos operacionais (EBITDA) de R$42,8 milhões em 2008, contra R$16,5 milhões em 2007, influenciados pelos gastos com o projeto de análise e planejamento nos Estados Unidos e pelos resultados ainda negativos na França. No primeiro semestre de 2009, o prejuízo de R$27,6 milhões deve-se, primordialmente, à desativação do projeto nos Estados Unidos. O grupo de executivos seniores previamente responsável pelos estudos da operação americana foi significativamente reduzido e teve seu escopo de atuação alterado, estabelecendo foco na aceleração da operação mexicana, na supervisão da operação na França e no desenvolvimento de oportunidades de construção da marca Natura em outros mercados.

A tabela a seguir contém os nossos resultados na Argentina, no Chile e no Peru (Operações em Consolidação).

Destaques Financeiros Pró-Forma - Operações em Consolidação (Argentina, Chile e Peru)

	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de		Semestre encerrado em 30 de junho de	
	2007	**2008**	**2008**	**2009**
		(em R$ milhões)		
Total de Consultoras - final do período (em milhares)	69,4	90,0	78,3	101,0
Unidades de produtos para revenda (em milhares)	14,2	17,9	8,1	9,7
Receita bruta	157,4	214,7	88,6	131,9
Receita líquida	121,2	164,4	68,2	100,9
Lucro bruto	76,3	101,5	43,1	67,8
Margem bruta (%)	63,0%	61,7%	63,2%	67,2%
Despesas com vendas	(65,6)	(85,0)	(36,4)	(53,7)
Despesas administrativas	(17,0)	(19,6)	(8,6)	(10,0)
Resultado financeiro líquido	(0,1)	(5,9)	(0,5)	(0,2)
Lucro operacional	(6,2)	(9,0)	(2,5)	3,8
Lucro líquido	(9,7)	(13,3)	(4,4)	(0,2)
EBITDA	(5,1)	(1,4)	(1,1)	5,2
Margem EBITDA (%)	-4,2%	-0,9%	-1,7%	5,1%

Já no México, Venezuela e Colômbia (Operações em Implementação), obtivemos os seguintes resultados:

Destaques Financeiros Pró-Forma - Operações em Implantação (México, Colômbia e Venezuela)

	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de		Semestre encerrado em 30 de junho de	
	2007	2008	2008	2009
		(em R$ milhões)		
Total de Consultoras - final do período (em milhares)	16,4	28,2	23,0	38,1
Unidades de produtos para revenda (em milhares)	1,8	5,0	2,1	3,5
Receita bruta	24,8	50,4	20,4	36,1
Receita líquida	21,7	44,0	17,7	31,6
Lucro bruto	14,3	26,5	10,2	21,3
Margem bruta (%)	65,9%	60,3%	57,6%	67,4%
Despesas com vendas	(33,3)	(50,4)	(22,1)	(35,4)
Despesas administrativas	(9,8)	(14,7)	(6,2)	(12,1)
Resultado financeiro líquido	0,2	(0,3)	(0,1)	0,1
Lucro operacional	(28,6)	(38,8)	(18,3)	(26,1)
Lucro líquido	(29,8)	(40,8)	(19,3)	(27,8)
EBITDA	(28,0)	(37,9)	(17,7)	(25,2)
Margem EBITDA (%)	-129,0%	-86,1%	-99,9%	-79,8%

Cabe ressaltar que, apesar de termos negócios na Venezuela desde 2007, decidimos encerrar nossas atividades neste país no decorrer do segundo semestre deste ano.

Também vendemos um *portfolio* reduzido para um distribuidor na Bolívia com quem mantemos relação há mais de 20 anos.

PRODUÇÃO E LOGÍSTICA

Produzimos a maioria de nossos produtos em nosso centro integrado de pesquisa, produção e logística em Cajamar, inaugurado em 2001. Em 2008, produzimos em Cajamar cerca de 239 milhões de unidades, em comparação a 223 milhões de unidades em 2007 e aproximadamente 220 milhões de unidades em 2006. Nossas instalações foram elaboradas de forma a propiciar uma expansão eficiente na medida em que nossas operações crescerem, permitindo maior economia de escala em nossa planta física.

Terceirizamos a produção de alguns produtos, tais como sabonetes em barra e líquidos, produtos para cabelo, produtos em embalagem aerossol e alguns itens de maquiagem, além de amostras e brindes. Em 2008, produtos produzidos por terceiros representaram mais de 24% de nossa receita bruta.

Nossos principais fornecedores são: Total Pack Indústria e Comércio Ltda., K&G Indústria e Comércio Ltda., Razzo Ltda., Lipson Cosméticos Ltda., Higident Br Indústria e Comércio Ltda. e A.W. Faber Castell S.A..

A Natura adota um modelo flexível que permite que a Consultora Natura faça quantos pedidos quiser por mês e sem restrição de data via internet ou central de atendimento. Em 2008, recebemos, em média, cerca de 30 mil pedidos por dia.

Nosso armazém vertical utiliza um sistema automatizado que retira as matérias-primas e produtos acabados das prateleiras, e envia pedidos de produção para nossas unidades. Nossa linha de separação separa os pedidos das Consultoras Natura automaticamente para o envio. Em 2008, nossas unidades de separação processaram 13,9 milhões de caixas. Os pedidos separados são verificados automaticamente e, então, embalados e etiquetados para entrega para as Consultoras Natura. Atualmente, enviamos nossos produtos para mais de 5 mil municípios no Brasil.

Utilizamos sete companhias diferentes e o serviço nacional de correios para o transporte dos nossos produtos às residências das Consultoras Natura, que nos permite uma melhor racionalização da entrega de nossos produtos. Monitoramos continuamente o sucesso e a eficiência da entrega de nossos produtos. No Brasil, o tempo de entrega varia de um a dois dias corridos na Região de São Paulo Capital e de quatro a cinco dias corridos para localidades mais distantes da Região de São Paulo. A entrega nas regiões mais longínquas do Brasil, como por exemplo, na cidade de Novo Progresso (PA), pode levar até onze dias corridos.

Nossos principais prestadores de serviços de transporte são as transportadoras Araçatuba, Cometa, Mercúrio, Dias, Rodofly, Utilíssimo e Patrus, além dos Correios.

Hoje contamos com uma ampla rede de distribuição de nossos produtos e nossos estabelecimentos estão localizados em Itapecerica da Serra (SP), Matias Barbosa e Uberlândia (MG), Jaboatão dos Guararapes (PE), Canoas (RS) e Simões Filho (BA). Essa rede de distribuição nos permite a melhoria dos serviços prestados às Consultoras Natura, reduzindo o tempo de entrega, além de ampliar nossa capacidade de separação dos pedidos.

Nossa capacidade em responder com flexibilidade os pedidos de nossas Consultoras Natura é particularmente importante em vista dos picos de demanda durante os períodos do Dia das Mães e do Natal.

SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

Nossos sistemas de informação substancialmente rodam em plataforma SAP (*System, Applications and Products in Data Processing*). Para os que não estão em plataforma SAP, está em andamento um projeto de redesenho e migração desses sistemas para plataformas mais robustas que terá o SAP como "*backbone*". Acreditamos que, a partir de tal migração, poderemos ter um ambiente de sistemas integrado e preparado para expansão e fácil adaptação que nos permitirá acompanhar as melhores práticas de mercado.

FORNECEDORES

Valorizamos a qualidade de nosso relacionamento com nossos fornecedores, muitos dos quais são nossos parceiros há mais de 20 anos. As relações com nossos fornecedores são pautadas por nossas crenças e valores e desde 2008 eles fazem parte de um programa de Qualidade das Relações que desenvolve diálogos colaborativos a fim de identificar problemas e oportunidades e garantir a melhoria contínua no relacionamento entre Natura e a comunidade fornecedora.

Nossas matérias-primas e fornecedores

A tabela a seguir identifica a importância de nossas matérias-primas em relação ao total das despesas com matérias-primas no ano de 2008.

	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008		Semestre encerrado em 30 de junho de 2009	
	Percentagem de custos com matéria-prima [1]	Número de Fornecedores	Percentagem de custos com matéria-prima [1]	Número de Fornecedores
Embalagens Plásticas	18,3%	61	13,7%	42
Sabonetes	11,7%	2	11,8%	25
Embalagens de Vidro	8,9%	15	9,1%	3
Gráficos	8,7%	26	5,4%	15
Fragrâncias	8,5%	8	9,9%	8
Válvulas	4,7%	7	5,2%	4
Outros	39,2%	177	44,9%	157
Total	100%	296	100,0%	254

[1] Considera matéria prima, material de embalagem e produtos acabados produzidos por terceiros.

Compramos essas matérias-primas, materiais de embalagem e produtos acabados de diversos fornecedores. Em 2008, nossos dez maiores fornecedores representaram 56,0% de nossos custos com matéria-prima e material de embalagem. Aproximadamente 82% de nossos custos com matéria-prima e material de embalagem em 2008 são produzidos no Brasil. Até hoje não temos enfrentado grande volatilidade nos preços de matéria-prima e materiais de embalagem. Alguns dos nossos custos com matéria-prima e materiais de embalagem estão ligadas à taxa de câmbio do Real em relação Dólar e à taxa de câmbio do Real em relação ao Euro, conforme discutido na seção "Análise e Discussão da Administração sobre a Situação Financeira e o Resultado Operacional – Visão Geral – Fatores que Afetam os Resultados Operacionais da Companhia - Câmbio" na página 102 deste Prospecto.

Comunidades Tradicionais Fornecedoras

O uso sustentável de insumos da biodiversidade brasileira é a nossa principal plataforma tecnológica. Entendemos que o desenvolvimento das comunidades fornecedoras é fundamental para a conservação do patrimônio ambiental. Estabelecer e manter essa rede de relacionamentos e inseri-la no modelo de negócios é um desafio que assumimos há alguns anos, com o propósito de incentivar a conservação ambiental e valorizar o conhecimento tradicional. A complexidade da logística de abastecimento (que envolve custos, qualidade e rastreabilidade dos insumos); o marco regulatório ainda em construção que rege os diversos aspectos desse relacionamento; e a diversidade cultural e social das comunidades envolvidas compõem um cenário que exige esforço contínuo.

Atualmente, temos 23 comunidades parceiras da Natura, localizadas nas regiões Norte, Nordeste, Sudeste e Sul do Brasil e em um país da América Latina (Equador). Ao todo, reúnem 1.895 famílias. Esse conjunto de comunidades caracteriza-se por uma grande diversidade, tanto cultural, quanto socioeconômica. Além disso, estão localizadas em diferentes ecossistemas e apresentam diferentes formas de organização social e institucional. Fazem parte desse público desde pequenos grupos de agricultores familiares no Sul do Brasil até comunidades tradicionais extrativistas com grande número de famílias no Norte do País.

A cadeia de abastecimento também inclui empresas beneficiadoras, que transformam os insumos, provenientes das comunidades, em matérias-primas para nossos produtos. No caso da unidade industrial de óleos e massa de sabonetes da Natura em Benevides, no Pará, este relacionamento se dá atualmente de maneira direta com quatro comunidades fornecedoras.

Nossa relação com estes grupos, ao longo dos últimos anos, tem sido pautada por diversas formas, diretas e indiretas, de geração local de valor.

Além da compra de insumos, estabelecemos contratos de repartição de benefícios e, em alguns casos, apoiamos financeiramente o desenvolvimento destes fornecedores e suas cadeias produtivas.

Comunidades Fornecedoras	**2006**	**2007**	**2008**
Comunidades com as quais a Natura se relaciona	16	19	23 [1]
Famílias beneficiadas	1.234	1.684	1.895

Recursos destinados	**2006**	**2007**	**2008**
		(em R$)	
Fornecimento	722.264	863.647	2.238.182[2]
Repartição de benefícios	300.000	324.716	1.136.017[3]
Fundos e apoios	204.478	755.126	671.868
Uso de imagem	36.410	38.409	10.248
Capacitação	20.000	49.907	18.042
Certificação e planos de manejo	49.450	41.700	23.347
Estudos e assessorias	504.661	396.137	129.482

(1) O aumento se deve à entrada das comunidades no México, além de duas comunidades fornecedoras que atendem a Unidade Industrial de Benevides (PA).
(2) O significativo aumento do valor de compra de insumos deve-se à inclusão das compras da Unidade Industrial de Benevides (PA) junto às comunidades daquela região.
(3) O aumento expressivo do valor de Repartição de Benefícios deve-se ao fato de termos pago, por liberalidade da Companhia, os contratos que ainda aguardam pareceres do CGEN – Conselho de Gestão do Patrimônio Genético. Os valores desembolsados tiveram bases de cálculos com períodos acumulados desde o lançamento dos produtos previstos em cada contrato.

O crescimento do valor de fornecimento em 2008 está relacionado ao aumento do número de comunidades, principalmente as vinculadas à unidade industrial de Benevides, e ao consequente aumento de compras. Quanto à redução dos valores destinados à capacitação e estudos e assessorias, reflete a diminuição em 2008 de nossas atividades voltadas a novos processos de repartição de benefícios.

Ao mesmo tempo em que somos reconhecidos pelos avanços já alcançados, sabemos que ainda temos um longo caminho a percorrer para estabelecer relações de qualidade com essas comunidades. Devemos, por exemplo, aperfeiçoar instrumentos de mensuração dos impactos sociais, ambientais e econômicos de nosso relacionamento.

PROPRIEDADES, INSTALAÇÕES E EQUIPAMENTOS

Nossas Instalações

Em 2001, inauguramos nosso centro integrado de produção, logística e pesquisa em Cajamar, localizado a aproximadamente 20 quilômetros da Cidade de São Paulo. Nossa unidade de Cajamar foi construída ao custo de aproximadamente R$200,0 milhões. Desenhada pelo famoso arquiteto Roberto Loeb, nossa fábrica de Cajamar, que chamamos de Espaço Natura, é composta por uma unidade fabril de última geração e um espaço corporativo que acreditamos contribui para os altos índices de satisfação de nossos Colaboradores. Usamos equipamentos modernos de fabricação desenhados para garantir a segurança do nosso trabalhador e a responsabilidade ambiental. Adquirimos grande parte dos nossos equipamentos quando transferimos nossas operações para Cajamar. Temos, ainda, produção terceirizada e armazenagem de produtos fora do nosso espaço em Cajamar.

Conduzimos nossas atividades comerciais e de *marketing* primordialmente na nossa unidade de Itapecerica da Serra, localizada a aproximadamente 25 quilômetros da Cidade de São Paulo.

Possuímos, ainda, atividades operacionais de fabricação e distribuição, em Benevides (PA), local em que funciona uma fábrica e um laboratório para desenvolver óleos de palmeiras oleaginosas nativas, e centros de distribuição, em Itapecerica da Serra (SP), Matias Barbosa e Uberlândia (MG), Jaboatão dos Guararapes (PE), Canoas (RS) e Simões Filho (BA), bem como escritórios em Taguatinga (DF), Rio de Janeiro (RJ), Recife (PE), Barueri-Alphaville (SP), Salvador (BA), e Porto Alegre (RS) e Casas Natura em Campinas (SP), Osasco (SP), São Paulo (SP) e Guarulhos (SP). Ainda em 2009, inauguraremos em centro de treinamento em São João do Meriti (RJ). Para apoiar nossa permanente busca pela inovação, contamos, desde 2006, com um Centro Avançado de Tecnologia em Paris, na França.

A nossa unidade em Benevides é objeto de um contrato de locação o qual foi devidamente averbado na matrícula do imóvel, e cujo valor do aluguel foi inteiramente pago de maneira antecipada, por todo o prazo do contrato. Todavia, o proprietário do imóvel é réu em ações judiciais de caráter executivo, nas quais referido imóvel foi apontado como bem passível de execução, tendo sido arrematado em leilão nos autos da reclamação trabalhista em trâmite no Tribunal Regional do Trabalho da 8ª Região sob o n.º 01111-2007-121-08-00. Acreditamos que poderemos adotar as medidas necessárias para assegurar a manutenção de nossas operações neste imóvel.

Nossa controlada Natura Indústria possui uma área de terras rural no Município de Cajamar que é objeto de ação de retificação, destinada a apurar a porção correspondente aos seus direitos sobre a referida propriedade. O valor de aquisição dos referidos direitos correspondia a R$6,0 milhões em 30 de setembro de 1996. Adicionalmente, incide sobre uma das matrículas do imóvel de propriedade da Natura Indústria em Itapecerica da Serra uma penhora, decorrente de processo judicial em que se discute débito fiscal de ICMS relacionado a cobrança de multa em parcelamento fiscal. A eventual perda desta ação não causaria qualquer impacto relevante às nossas operações neste imóvel, uma vez que o montante é de R$1,3 milhões.

Nossos imóveis situados em Cajamar estão gravados com direito real de hipoteca, em razão de financiamento contraído junto ao BNDES, cujos valores históricos são: (i) R$53,2 milhões, com taxa de juros de 4% ao ano, amortizável em 48 prestações mensais, valor este que foi devidamente quitado pela Companhia, restando pendente apenas o cancelamento nas respectivas matrículas junto ao Ofício de Registro de Imóveis competente, e (ii) R$15,3 milhões, com taxa de juros de 4% ao ano, amortizável em 48 prestações, vencendo a última prestação em 2010. O saldo devedor, na data deste Prospecto, corresponde a R$3,7 milhões.

Nossos imóveis em Cajamar também são objeto de arrolamento nos autos do processo administrativo fiscal em que se discutia a base de cálculo do IPI nas operações realizadas entre empresas interdependentes. A Natura Indústria teve êxito integral do processo na esfera administrativa. O processo foi encerrado em dezembro de 2007, porém até esta data a Receita Federal do Brasil não oficializou a liberação do arrolamento no órgão competente.

Capacidade de Produção e Potencial de Expansão

Em 2008, a capacidade produtiva de nossa planta em Cajamar era de 460 milhões de unidades, em comparação com 410 milhões de unidades em 2007 e 380 milhões de unidades em 2006.

Para atender a demanda esperada para os anos de 2009 e 2010, estão previstos a ampliação dos turnos de trabalho nas fábricas e o investimento na capacitação das linhas de envase. Para o atendimento da demanda no Brasil e nas operações internacionais dos próximos anos, estão sendo avaliadas várias possibilidades: (i) ampliação da capacidade produtiva interna, com investimentos em maquinário e instalações; (ii) aumento na terceirização de produtos e (iii) investimento em capacidade e infra-estrutura no exterior. Em 2008, a participação de produtos produzidos por terceiros superou a marca de 24% de nossa Receita Bruta. Nosso modelo de capacitação industrial não necessariamente se dará no Município de Cajamar e as opções de expansão avaliadas consideram ainda infra-estrutura própria ou de terceiros.

SEGUROS

Seguramos todas nossas instalações, equipamentos e operações contra sinistros. As apólices contratadas cobrem os seguintes riscos: (i) danos materiais, com limite máximo de R$688,5 milhões; (ii) lucros cessantes, com limite máximo de R$925,1 milhões; (iii) transporte internacional, com limite máximo de US$1,0 milhão (por meio de transporte/viagem) para importação e USD300,0 mil (por meio de transporte/viagem) para exportação; (iv) responsabilidade civil geral, com limite máximo de R$2,0 milhões; e (v) outras coberturas, incluindo incêndio, raio, explosão e frota de veículos. Consideramos os valores cobertos nas apólices adequados para uma companhia do nosso porte e da nossa linha de atividade e para atender os riscos associados a nossas operações.

EMPREGADOS

A tabela abaixo mostra o número de empregados, a quem chamamos de Colaboradores, e suas localizações nas datas indicadas.

	Em 31 de dezembro de		
Localização	**2006**	**2007**	**2008**
Brasil	4.361	4.798	4.386
Argentina	262	276	306
Chile	122	179	222
México	141	259	277
Peru	179	229	290
Venezuela	35	63	50
Colômbia	N/A	79	135
França	30	36	32
Total	5.130	5.919	5.698

Procuramos criar condições ideais que atraiam e retenham Colaboradores criativos e talentosos e encorajamos a diversidade entre nossos Colaboradores. Tentamos criar um ambiente de trabalho que promova a iniciativa, satisfação com seu trabalho, confiança, amizade e o respeito ao próximo. Segurança do trabalho também é uma alta prioridade em nossas unidades. Entendemos que a educação e o treinamento continuados são vitais na transformação do indivíduo, da nossa Companhia e da nossa sociedade.

A remuneração em nossa Companhia é parcialmente ligada aos nossos resultados e ao seu aumento de valor. Acreditamos que a porção variável da compensação que oferecemos nos permite atrair e reter melhor nossos talentos. A porção variável da remuneração de um empregado varia de acordo com sua posição em nossa Companhia e o efetivo cumprimento de metas previamente estabelecidas entre nós e nossos Colaboradores.

Acreditamos que o sucesso de nossas políticas de recursos humanos estão refletidas nos resultados de nossa pesquisa anual da nossa cultura corporativa realizada pela firma independente de consultoria HayGroup, cuja pesquisa mostrou o nível de satisfação dos nossos Colaboradores comparável ao nível verificado em empresas classificadas pela HayGroup como tendo "ótimas práticas".

Pesquisa de Clima Favorabilidade	2006	2007	2008
Total	69%	72%	72%
Brasil	69%	71%	69%
Argentina	64%	69%	80%
Peru	68%	80%	77%
Chile	73%	72%	83%
México	77%	83%	85%
França	47%	56%	60%
Colombia	N/A	86%	84%
Venezuela	N/A	52%	61%

Como benefícios para nossos empregados oferecemos assistência médica e odontológica, inclusive para dependentes, seguro de vida, seguro funeral, Poupança Incentivada (programa previdência complementar), vale refeição, refeitórios e lanchonetes, vale transporte e ônibus fretado, além de proporcionarmos o Espaço Conveniência, com diversos serviços para facilitar o dia-a-dia de nossos Colaboradores e o Clube Natura, que é usufruído pelos Colaboradores associados.

Para informações acerca de nossas contingências trabalhistas, veja nesta seção "- Contingências Judiciais e Administrativas – Trabalhista" na página 194.

Plano de Opção de Compra ou de Subscrição de Ações

Em Assembléia Geral Extraordinária realizada em 26 de abril de 2004, nossos acionistas aprovaram o Programa de Outorga de Opção de Compra ou de Subscrição de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia ("Programa"), o qual estabelece as condições gerais de outorga de opções de compra ou subscrição de ações de nossa emissão ("Opções"), em prazo e por preço previamente fixados, aos nossos diretores, gerentes e empregados e de nossas controladas ("Colaboradores Elegíveis"), nos termos disciplinados no Programa. Nas Assembléias Gerais Ordinárias realizadas em 29 de março de 2005 e em 23 de março de 2009, algumas das condições do Programa foram alteradas.

O Programa foi efetivado por meio de Planos de Opção de Compra ou de Subscrição de Ações ("Plano"), criados, a cada ano de vigência do Programa, pelo Conselho de Administração, a seu exclusivo critério.

No formato válido até o ano de 2008, cada Plano (i) elegeu, dentre os Colaboradores Elegíveis, aqueles a quem foi outorgada a Opção ("Participantes do Programa"), (ii) definiu o número de Opções e a forma de sua distribuição entre os diversos Participantes; e (iii) definiu o número total de ações destinadas ao Programa, o qual não poderia ultrapassar o limite máximo de 3% do total de nossas ações.

As Opções outorgadas nos termos do Programa poderiam ser exercidas metade ao final do terceiro ano e a outra metade ao final do quarto ano, contados a partir do dia em que o respectivo Plano que outorgou as Opções foi aprovado, observado que (i) o Participante do Programa teria o prazo máximo de seis anos para exercer as Opções, sob pena de decadência do direito ao referido exercício, e (ii) somente haveria a outorga das Opções nos anos em que tivéssemos auferido, no ano imediatamente anterior, lucros suficientes para permitir a distribuição dos dividendos obrigatórios aos acionistas.

O preço de subscrição ou compra de cada ação correspondia ao valor da nossa ação apurado na data em que o Conselho de Administração aprovou o Plano e foi fixado com base na média simples da média diária da cotação das nossas ações na BM&FBOVESPA, nos últimos dez pregões em que ocorreu a negociação de nossas ações anteriores à data de outorga da opção.

Em 30 de junho de 2009, havia 5.902.149 Opções por um preço médio ponderado de exercício de R$22,33, das quais 941,939 eram passíveis de exercício.

Adicionalmente, nas reuniões do Conselho de Administração realizadas em 21 de fevereiro de 2006 e em 28 de fevereiro de 2007, foi deliberada a emissão de 340.450 ações, posteriormente desdobradas em

1.702.250 ações, e de 1.514.750 ações, respectivamente, totalizando 3.217.000 ações, para atendimento do Programa. Até a data deste Prospecto, 1.325.287 destas ações ainda não haviam sido subscritas e integralizadas, sendo que 271.780 ações, relativas à emissão de 21 de fevereiro de 2006, encontram-se pendentes de cancelamento em decorrência de não terem sido subscritas até 10 de abril de 2009, data limite para o exercício destas Opções.

Em 23 de março de 2009, nossos acionistas reunidos em Assembléia Geral Ordinária e Extraordinária aprovaram o novo formato do Programa, mantendo as mesmas condições já disciplinadas, mas estabelecendo as seguintes modificações: (a) a alteração do prazo de *vesting* das Opções, que passa a ser de quatro anos com a possibilidade de sua antecipação para três anos, mediante a condição de cancelamento de 50% das Opções outorgadas nos Planos; (b) alteração do prazo máximo para o exercício de Opções de seis para oito anos; e (c) alteração do critério para apuração do valor da Opção adquirida nos termos do Programa, passando a corresponder ao resultado da média simples de dez para os 30 últimos pregões na BMF&BOVESPA, ocorridos nos últimos 60 dias consecutivos, contados do prazo de cinco dias que antecedem a aprovação dos Planos, adotando-se sempre a cotação média diária de cada pregão.

No âmbito deste novo modelo do Programa, em reunião do Conselho de Administração realizada em 22 de abril de 2009, foi aprovado Plano de Outorga de Opção de Compra ou de Subscrição de Ações – Ano Calendário 2009 ("Plano 2009"), por meio do qual foram outorgadas 2.735.657 Opções, pelo preço de exercício de R$22,25. O Plano elegeu como Participantes do Programa os diretores e empregados que: (i) comprovarem a aplicação de, no mínimo, 50% do valor líquido recebido a título de participação nos lucros e resultados do período-base de 2008 na compra de ações de nossa emissão mediante a entrega à Companhia das respectivas notas de corretagem; e (ii) assinarem o Instrumento Particular de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações ("Contrato de Opção") com o compromisso de autorização de bloqueio para alienação de referidas ações. Referida outorga está condicionada à entrega das notas de corretagem pelos Participantes do Plano de 2009 à nós e ratificação, pelo Conselho de Administração, da outorga das Opções, o que deve ocorrer após a data limite para entrega das notas de corretagem. Das 2.735.657 Opções outorgadas, apenas 2.583.288 Opções serão objeto de ratificação, tendo em vista a existência de Participantes do Plano 2009 que não aplicaram o mínimo exigido de suas respectivas participações nos lucros e resultados na compra de nossas ações.

As ações adquiridas pelos Participantes do Plano 2009, mediante utilização dos valores por eles recebidos a título de PLR do período base de 2008, não poderão ser alienadas, cedidas, dadas em garantia, permutadas, alugadas ou de outra forma transferidas a terceiros, sob pena de (i) antes das opções se tornarem maduras, o Participante perder o direito ao exercício das Opções e estas serão canceladas; (ii) após as Opções se tornarem maduras, o Participante ficará imediatamente obrigado ao exercício das Opções maduras, independentemente do prazo máximo para o exercício das Opções.

A emissão de ações em decorrência do exercício de Opções, no âmbito do Programa, poderá resultar em uma diluição para os nossos acionistas, observado, em qualquer caso, o limite do nosso capital autorizado. Na data deste Prospecto, a quantidade máxima de ações que podem ser emitidas no âmbito do Programa é de 5.902.149 ações.

Sindicatos

Em 30 de junho de 2009, aproximadamente 12% dos nossos empregados no Brasil eram sindicalizados. Os nossos Colaboradores sindicalizados são representados por três diferentes sindicatos e entidades de classe, quais sejam, o Sindicato dos Empregados de Agentes Autônomos do Comércio e em Empresas de Assessoramento, Perícias, Informações e Pesquisas e de Empresas de Serviços Contábeis no Estado de São Paulo, o Sindicato dos Empregados no Comércio de Cotia e Região e o Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias Químicas, Farmacêuticas, Plásticas, de Explosivos, Abrasivos, Fertilizantes e Lubrificantes de Osasco e Cotia. A empresa possui convenções e acordos coletivos com cada sindicato, os quais são renegociados anualmente.

ASSUNTOS REGULATÓRIOS

Regulação dos nossos negócios

A indústria de cosméticos brasileira é regulada pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária – Anvisa, que foi criada pela Lei n.º 9.782, de 26 de janeiro de 1999. Nossas operações estão, deste modo, sujeitas à obtenção de autorizações da Anvisa e fiscalização por esta agência. A Anvisa também indica padrões sanitários para a fabricação, estocagem e transporte de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal.

Quanto à regulação de vendas diretas de bens de consumo, não há legislação consolidada no Brasil. A Lei n.º 6.586, de 6 de novembro de 1978, regulamenta a condição de contribuinte individual autônomo das Consultoras Natura e a legislação tributária prevê a substituição tributária das Consultoras Natura pela nossa Companhia no recolhimento do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços - ICMS.

Estamos sujeitos às leis trabalhistas, ambientais, comerciais, tributárias e outras leis no curso normal de nosso negócio e nossas operações na Argentina, na Bolívia, no Chile, na Colômbia, no México, no Peru, na Venezuela e na França estão sujeitas às leis daqueles países.

Obtenção da certificação NBR ISO 9001

Em 2005 a Companhia foi certificada na NBR ISO 9001. A certificação é resultado do nosso contínuo comprometimento com a qualidade de nossos processos, produtos e serviços, que buscamos aprimorar no dia-a-dia. Assim, nos últimos anos sempre obtivemos a recertificação.

Regulação de Vigilância Sanitária

De acordo com a Constituição Federal brasileira, o Governo Federal, os estados e municípios têm o poder de regular os assuntos relacionados à saúde e vigilância sanitária, a fim de eliminar, reduzir e prevenir problemas sanitários decorrentes da fabricação de produtos e da prestação de serviços relacionados à saúde dos indivíduos. O Governo Federal dispõe de leis e regulamentos para aplicação genérica, os quais são reforçados e complementados por ações dos estados e municípios. Dessa forma, a vigilância sanitária é realizada pelas autoridades federais, estaduais e municipais, que agem de forma integrada em busca da proteção da saúde da população.

Nos termos da Lei Federal n.º 6.360, de 23 de setembro de 1976, as companhias que pretendem extrair, produzir, fabricar, transformar, sintetizar, purificar, fracionar, embalar, reembalar, importar, exportar, armazenar ou expedir medicamentos, insumos farmacêuticos e correlatos, produtos de higiene, cosméticos, perfumes e saneantes domissanitários devem possuir uma autorização de funcionamento junto à Anvisa, que verificará a atividade industrial, natureza e espécie dos produtos e comprovação da capacidade técnica, científica e operacional da companhia, bem como outras exigências aplicáveis.

Além da autorização federal, é necessário que as companhias tenham o licenciamento na respectiva autoridade sanitária local, para todos os estabelecimentos industriais e/ou comerciais que exerçam as atividades de fabricação e comercialização dos produtos acima citados.

A operação de companhias sem os registros mencionados acima ou sem a presença de um profissional responsável pela operação técnica, bem como qualquer violação às leis e aos regulamentos relativos à vigilância sanitária federal, estadual ou municipal, sujeita a companhia infratora a penalidades como advertência, multa, suspensão das atividades e cancelamento da permissão ou registro junto às autoridades de vigilância sanitária.

Possuimos estabelecimentos fabris localizados em Cajamar (SP) e Benevides (PA), bem como os Centros de Distribuição localizados em Itapecerica da Serra (SP), Uberlândia e Matias Barbosa (MG), Canoas (RS), Jaboatão dos Guararapes (PE) e Simões Filho (BA), todos regularmente autorizados junto à Anvisa e demais vigilâncias sanitárias estaduais e municipais.

Adicionalmente, possuimos registros de nossos estabelecimentos e responsáveis técnicos junto aos Conselhos Regionais de Química dos respectivos estados, devidamente acompanhados das anotações de responsabilidade técnica para as unidades acima mencionadas. Com relação às unidades de Jaboatão dos Guararapes (PE), Benevides (PA) e Cajamar (SP), realizamos o pagamento da anuidade de 2009 e aguardamos emissão do documento de renovação.

Por fim, a unidade de Itapecerica da Serra está devidamente registrada perante o Conselho Regional de Farmácia, já tendo quitado a anuidade de 2009, porém aguardamos a emissão do documento de renovação.

Registro de Cosméticos, Produtos de Higiene, Perfumes e outros

De acordo com a Lei Federal n.º 6.360/76, o registro dos cosméticos, dos produtos destinados à higiene pessoal, dos perfumes e demais de finalidade congênere, deverá se enquadrar na relação de substâncias declaradas inócuas, elaborada pelo órgão competente da Anvisa e publicada no Diário Oficial da União, a qual conterá as especificações pertinentes a cada categoria, bem como às drogas, aos insumos, às matérias-primas, aos corantes, aos solventes e aos demais permitidos em sua fabricação. Não se enquadrando na relação referida anteriormente, deverá ter reconhecida a inocuidade das respectivas fórmulas, em pareceres conclusivos, emitidos pelos órgãos competentes do Ministério da Saúde.

Os cosméticos, produtos de higiene pessoal de adultos e crianças, perfumes e congêneres poderão ter alteradas suas fórmulas de composição desde que as alterações sejam aprovadas pela Anvisa, com base nos competentes laudos técnicos.

Mantemos devidamente registrados junto à Anvisa os 1.915 cosméticos e produtos de higiene pessoal que fabricamos e comercializamos.

Registro de Alimentos

Todo e qualquer alimento fabricado, preparado, beneficiado, acondicionado, transportado, vendido ou depositado no Brasil, definição que inclui nossos produtos, deve ser previamente registrado na Anvisa, exceto quando a própria regulamentação dispensar tal registro. O Decreto-Lei n.º 986, de 21 de outubro de 1969, e regulamentações posteriores estabelecem regras e padrões para rotulagem dos alimentos que observamos integralmente.

Os registros de alimentos são válidos por um período de cinco anos, em todo o território nacional, sendo que somos obrigados a solicitar a revalidação do registro no prazo de até 60 dias antes da data de seu vencimento. A autoridade sanitária terá um prazo de 60 dias, a contar da data da comunicação da empresa para proceder à inspeção sanitária na unidade fabril que, dependerá, isoladamente ou em conjunto, da natureza, do risco associado ao produto, da data da última inspeção e do histórico da empresa. No caso de sermos reprovados na referida inspeção, seremos notificados para (i) suspender a produção, e (ii) recolher o(s) produto(s) no mercado, quando a autoridade sanitária julgar necessário com base na legislação pertinente, hipótese na qual arcaremos com os custos da divulgação e notificação da população, sem prejuízo da aplicação de outras penalidades previstas na legislação.

A análise do processo de pedido de registro do produto é realizada pela Secretaria de Vigilância Sanitária ("VISA") do Estado, do Distrito Federal ou do Município, de acordo com os Regulamentos Técnicos, as Resoluções, as Portarias e outros instrumentos legais pertinentes ao produto, inclusive os de rotulagem. A VISA encaminhará à Anvisa parecer conclusivo e fundamentado sobre a aprovação ou indeferimento do pedido de registro do produto. A Anvisa é responsável por deferir ou indeferir, com as devidas justificativas, as solicitações de registro previamente analisadas pela VISA. Cabe à Anvisa, ainda, cancelar o registro do produto a pedido, por irregularidade ou por erro de publicação.

Possuimos uma linha de alimentos chamada "Frutífera" e mantemos autorização da Anvisa para fabricação de alimentos em nossa controlada localizada em Cajamar (SP).

Legislação Ambiental

Licenças e Autorizações Ambientais

A legislação ambiental brasileira determina que a instalação de empreendimentos e atividades que de qualquer forma causem, ou possam causar, degradação do meio ambiente está condicionada ao prévio licenciamento ambiental. Esse procedimento é necessário tanto para as fases de instalação inicial do empreendimento, quanto para as ampliações nele procedidas, sendo que as licenças emitidas precisam ser renovadas periodicamente.

A competência para licenciar, no que se refere aos empreendimentos de impacto ambiental nacional ou regional é do IBAMA. Nos demais casos, a competência é dos órgãos ambientais estaduais ou municipais.

O processo de licenciamento ambiental compreende, basicamente, a emissão de três licenças, todas com prazos determinados de validade: licença prévia, licença de instalação e licença de operação. Cada uma destas licenças é emitida conforme a fase em que se encontra a implantação do empreendimento e a manutenção de sua validade depende do cumprimento das condicionantes que forem estabelecidas pelo órgão ambiental licenciador. Quando obrigatória, a ausência de licença ambiental, independentemente de a atividade estar ou não causando danos efetivos ao meio ambiente, consiste em crime ambiental, além de sujeitar o infrator a penalidades administrativas, tais como multas de até R$10,0 milhões e a interdição da atividade cuja licença não foi obtida.

Obtenção da certificação NBR ISO 14001

Nos últimos anos, a Companhia obteve a recertificação segundo a NBR ISO 14001, com base na qual mantemos o Sistema de Gestão Ambiental Natura. Por meio desse sistema, estabelecemos um acompanhamento dos riscos ambientais.

Assim, detentores da certificação NBR ISO 14001, destinamos recursos e esforços permanentes à melhoria das condições ambientais de nossa produção.

Nesse sentido, vale ressaltar que possuimos normas e procedimentos claros para a seleção de nossos fornecedores em relação ao seu desempenho ambiental, conforme os requisitos da NBR ISO 14001. Exemplificadamente, os nossos fornecedores são avaliados no mínimo a cada dois anos, por meio de uma análise de sua documentação legal e de uma auto-avaliação ambiental.

Responsabilidade em Matéria Ambiental

A legislação ambiental brasileira prevê a imposição de sanções penais e administrativas a pessoas físicas e jurídicas que praticarem condutas caracterizadas como crime ou infração ambiental, independentemente da obrigação de reparar os danos ambientais causados. As sanções que podem vir a ser impostas pela prática de eventuais crimes e infrações ambientais incluem, dentre outras:

- a imposição de multas que, no âmbito administrativo, podem alcançar até R$50,0 milhões, de acordo com a capacidade econômica e os antecedentes da pessoa infratora, bem como com a gravidade dos fatos e antecedentes, as quais podem ser aplicadas em dobro ou no triplo em caso de reincidência;

- a suspensão ou interdição de atividades; e

- a perda de benefícios, tais como suspensão de financiamentos e não habilitação para licitações públicas, e incentivos fiscais.

Na esfera civil, os danos ambientais implicam responsabilidade solidária e objetiva, direta e indireta. Isso significa que a obrigação de reparar a degradação causada poderá afetar a todos os direta ou indiretamente envolvidos, independentemente da comprovação de culpa dos agentes. Como conseqüência, a contratação de terceiros para proceder a qualquer intervenção em nossas atividades,

incluindo, por exemplo, o tratamento e a destinação final de resíduos sólidos, não exime a nossa responsabilidade por eventuais danos ambientais causados pela contratada.

Adicionalmente, a legislação ambiental prevê a possibilidade de desconsideração da personalidade jurídica, relativamente ao controlador, sempre que esta for obstáculo ao ressarcimento de prejuízos causados à qualidade do meio ambiente.

Situação legal de nossas Consultoras Natura

As Consultoras Natura são revendedoras autônomas com as quais a empresa mantém um relacionamento comercial que as autoriza a revender, de modo não exclusivo, seus produtos por sua conta e risco. As Consultoras Natura não recebem qualquer espécie de remuneração. Adicionalmente, não existe subordinação no relacionamento com as Consultoras Natura (outro elemento caracterizador da relação de emprego). Além disso, as Consultoras Natura gozam de grande flexibilidade na maneira em que revendem os produtos e não se submetem a qualquer ingerência da empresa as revendas por elas realizadas, podendo, inclusive, encerrar o relacionamento comercial mediante envio de aviso com dez dias de antecedência, sem justificativa.

As Consultoras Natura são obrigadas a contribuir para o Instituto Nacional de Seguro Social – INSS de forma independente e a empresa não possui obrigação de recolher o INSS em seus nomes. De outro lado, a empresa se responsabiliza pelo pagamento em regime de substituição do ICMS das Consultoras Natura, que é calculado com base em pesquisa e estudo de apuração da margem realizada pela entidade de classe que representa a venda direta ABEVD ou uma margem de agregação presumida por cada Estado da federação, conforme descrito em maior detalhe na seção “Análise e Discussão da Administração Sobre a Situação Financeira e o Resultado das Operações – Principais Fontes de Receitas e Custos da Companhia – Impostos sobre vendas, devoluções e abatimentos” na página 108 deste Prospecto.

Foram propostas 14 reclamações trabalhistas por ex-Consultoras Natura - CN, sendo que em oito discutiu-se possível vínculo empregatício. Destas, em seis o julgamento reconheceu a inexistência do vínculo e a ausência de qualquer responsabilidade por parte da empresa com relação às obrigações trabalhistas e respectivos benefícios sociais, um caso foi arquivado sem análise de mérito e um caso está pendente de julgamento.

Há, ainda, quatro reclamações trabalhistas movidas por ex-Consultoras Natura Orientadoras - CNOs, em que se discute o reconhecimento de vínculo empregatício com a Companhia, sendo que três estão pendentes de julgamento e em um caso foi celebrado acordo.

Destacamos que qualquer mudança regulatória ou um grande número de decisões adversas reconhecendo a existência da relação de emprego no desempenho das atividades de revenda independente na venda direta – CN e/ou CNO, resultaria em aumento de contribuições e custos de modo tão substancial que teríamos que reestruturar nossas operações. Para informações adicionais, veja a seção "Fatores de Risco – Riscos Relativos aos Nossos Negócios – Qualquer decisão adversa quanto ao *status* legal de nossas Consultoras Natura e CNOs pode afetar de maneira negativa nossos resultados operacionais” na página 81 deste Prospecto.

Regulamentação Brasileira de Biodiversidade

Em 16 de março de 1998, a Convenção sobre Diversidade Biológica, ou CDB, foi introduzida no sistema jurídico brasileiro através do Decreto n.º 2.519, de 16 de março de 1998. A CDB foi elaborada por líderes mundiais em 1992 na Eco 92 ocorrida na Cidade do Rio de Janeiro, estabelecendo três objetivos principais: (i) a conservação da diversidade biológica; (ii) o uso sustentado de seus componentes; e (iii) a divisão justa e eqüitativa dos benefícios derivados do uso de recursos genéticos. A CDB estabeleceu princípios gerais que podem ser implementados por cada uma das partes signatárias com a intenção de promover os objetivos da convenção, as quais incluem a elaboração e promulgação de legislação apropriada, a realização de campanhas de educação pública e de conscientização, o monitoramento periódico de recursos disponíveis e a cooperação financeira entre as partes signatárias.

A CDB também obriga os estados signatários a regular o acesso aos seus recursos genéticos e ao conhecimento tradicional associado à biodiversidade. Não obstante o conteúdo da CDB, a legislação brasileira referente ao acesso e exploração da biodiversidade brasileira é incipiente. Em 23 de agosto de 2001, pela Medida Provisória n.º 2.186-16, o Governo Federal iniciou a regulamentação ao acesso de recursos retirados da biodiversidade brasileira e do conhecimento tradicional associado à biodiversidade, e criou o Conselho de Gestão do Patrimônio Genético(CGEN) para regular as políticas do Ministério do Meio Ambiente com respeito às matérias indicadas na referida medida provisória. A medida provisória estabelece, de maneira genérica, os conceitos de acesso ao patrimônio genético e ao conhecimento deste patrimônio, com o objetivo de viabilizar pesquisas científicas, tecnológicas e de desenvolvimento, bem como o desenvolvimento de processos biológicos e suas metodologias para utilização em atividades industriais e em outras aplicações, além de diversas condições pelas quais tais atividades podem ser realizadas.

Destacamos que defendemos, há alguns anos, a necessidade de uma nova legislação, que proteja o patrimônio genético nacional e o conhecimento tradicional associado, ao mesmo tempo em que garanta condições de pesquisa e desenvolvimento de produtos com base em nossa biodiversidade. Atualmente, temos práticas para gestão do acesso do patrimônio genético e conhecimento tradicional associado para repartir benefícios.

Em 2008, foram assinados 15 contratos de utilização do patrimônio genético e repartição de benefícios (Curb) e um Termo de Anuência Prévia (Tap).

A maior parte dos processos relacionados à repartição de benefícios da Natura permanece em avaliação no CGEN. Por orientação do órgão, realizamos os pagamentos de todos os contratos protocolados, que incluíam processos iniciados em 2004 – em alguns casos, os pagamentos de repartição de benefícios estavam vinculados a produtos lançados em 2001. Portanto, o aumento expressivo nos valores de repartição de benefícios está relacionado ao fato de que, até 2007, a Natura pagou apenas os contratos autorizados pelo CGEN. Já em 2008, efetuamos os pagamentos referentes aos 19 contratos protocolados e pendentes de avaliação pelo CGEN.

Distribuição de Recursos para Comunidades Fornecedoras	**2006**	**2007**	**2008**
		(em R$)	
Uso de imagem	36.410	38.409	10.248
Fundos e apoios	204.478	755.126	671.868
Repartição de benefícios por acesso ao patrimônio genético ou conhecimento tradicional associado	300.000	324.716	1.136.017

PRINCIPAIS OBRIGAÇÕES CONTRATUAIS

Para informações mais detalhadas acerca dos principais contratos financeiros e demais contratos relevantes dos quais somos parte, veja em "Discussão e Análise da Administração sobre a Situação Financeira e o Resultado das Operações – Contratos Financeiros", na página 141 deste Prospecto e "Discussão e Análise da Administração sobre a Situação Financeira e o Resultado das Operações – Contratos Financeiros", na página 141 deste Prospecto.

RELACIONAMENTO COM O GOVERNO

Procuramos manter relacionamento constante e aberto com as diversas esferas do Poder Público para, assim, nos qualificar a participar das discussões de temas ligados ao nosso negócio. O objetivo é fazer com que sejamos reconhecidos como interlocutores relevantes no debate de políticas públicas.

Nosso relacionamento com o Governo Federal e Estadual e com as associações e entidades de classe se dá por meio de área de Relações Governamentais, que conta com uma equipe de cinco profissionais, responsáveis pelo diálogo com esses públicos. Na convergência entre o planejamento estratégico da Natura e a agenda política nacional, identificamos os principais focos de atuação para cada ano.

Em 2008, nos dedicamos principalmente a contribuir com os esforços governamentais em torno das seguintes questões: estabelecimento de um novo marco regulatório de acesso à biodiversidade brasileira; política tributária; política industrial e de venda direta; e ambiente regulatório do setor de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos.

A Natura apoiou a iniciativa da Abihpec de levar ao Governo Federal um posicionamento formal e sugestões para a nova lei de acesso a recursos genéticos e conhecimento tradicional associado. Defendemos, há alguns anos, a necessidade de uma nova legislação, que proteja o patrimônio genético nacional e o conhecimento tradicional associado, ao mesmo tempo em que garanta condições de pesquisa e desenvolvimento de produtos com base em nossa biodiversidade.

Também atuamos junto ao Conselho de Gestão do Patrimônio Genético Nacional (CGEN), instância que regula o tema no País, para que os termos da atual legislação de acesso aos recursos genéticos e conhecimento tradicional associado não comprometessem a pesquisa e o desenvolvimento em biodiversidade. Nossos principais interlocutores, nessa questão complexa, foram os Ministérios de Meio Ambiente, do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, da Ciência e Tecnologia e suas agências, bem como a Casa Civil da Presidência da República.

Com relação às políticas tributárias, trabalhamos para nos ajustar, sob a liderança da Abihpec e da Associação Brasileira das Empresas de Vendas Diretas (ABEVD), ao regime de substituição tributária implantado em 2008 no Estado de São Paulo. Através da ABEVD, dialogamos com as secretarias Estaduais de Fazenda sobre a política tributária da Federação.

No que diz respeito ao ambiente regulatório, estivemos empenhados, ao longo de 2008, no aprimoramento dos procedimentos e exigências do órgão regulador, a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa), de modo que nosso setor possa ter um marco regulatório moderno, que promova a pesquisa e o desenvolvimento e fortaleça a indústria, consolidando a posição do País entre os três maiores mercados do mundo.

Ajuda Financeira Significativa Recebida do Governo	**2006**	**2007**	**2008**
		(em R$ milhões)	
Financiamento da FINEP destinado à pesquisa e desenvolvimento	61,7	0,0	0,0
Financiamento do BNDES destinado ao novo Centro de Tecnologia e a capacitação industrial e logística	0,0	71,5	19,0
Incentivos fiscais de apoios e patrocínios [(1)]	4,6	6,6	5,2
MP do Bem (dedução em dobro do IR para algumas iniciativas)	15,4	13,3	14,0
Subvenção de ICMS de Itapecerica da Serra	3,9	2,8	1,8
Outros [(2)]	0,1	0,1	0,0
Total	**85,6**	**94,3**	**40,1**

(1) Incentivos fiscais de IRPJ relacionados à Lei Rouanet, Audiovisual, Fundo dos direitos da Criança, Programa de alimentação do trabalhador e Incentivo Fiscal ICMS-MG, referente à Natura Musical.

(2) Incentivo fiscal IPTU referente à devolução do IPTU pago em Itapecerica da Serra por conta de investimentos feitos na região. Isenção de IPTU de Itapecerica da Serra e de Cajamar.

BNDES: A queda do apoio em relação ao ano de 2007 não significa que não temos novas ou outras demandas de financiamento junto ao BNDES ou FINEP. Por exemplo, a diretoria do BNDES aprovou em dezembro de 2008 uma linha de 63,8 milhões para investimentos em inovação e no princípio de 2009 deverá aprovar mais aproximados R$60,0 milhões para capacitação industrial e TI. O reporte tem como base contratos de fato assinados com o Banco.

Com o objetivo de fortalecer ainda mais o canal de diálogo que mantemos com agentes públicos, e cumprindo um compromisso assumido em 2008, publicamos nossos Princípios de Relacionamento com o Governo; nossa Política de Integridade contra Corrupção e Suborno, na qual reafirmamos o afastamento de quaisquer práticas ilícitas; nossa Política de Doações de Campanha, em que esclarecemos a opção de nossa companhia em não realizar doações a candidatos ou partidos políticos, dentro ou fora de período eleitoral; e nosso Posicionamento sobre a prática de *lobby* político, no qual nos alinhamos àqueles favoráveis à prática exercida com ética e transparência.

Vale destacar que não temos nenhum litígio envolvendo matéria de direito concorrencial. Com o objetivo de contribuir para o aumento da competitividade da indústria e do setor, a empresa participa da discussão de temas específicos relacionados a seu negócio, por meio de entidades setoriais às quais está associada, como a Abihpec e a ABEVD.

CONTINGÊNCIAS JUDICIAIS E ADMINISTRATIVAS

Geral

Somos parte em ações judiciais e/ou processos administrativos nas áreas cível, tributária, trabalhista e regulatória. Em 30 de junho de 2009, o valor total dos processos que envolvem contingências passivas era de R$1.370,3 milhões, e o valor total envolvido nos processos com perda possível e provável, segundo nossa avaliação e de nossos assessores legais era de R$473,0 milhões e nossas provisões para ações judiciais e procedimentos administrativos eram de aproximadamente R$132,9 milhões, dos quais R$95,2 milhões eram relacionados às ações tributárias, R$11,4 milhões às ações trabalhistas e R$26,4 milhões às ações cíveis. Acreditamos que nossas provisões para contingências judiciais e administrativas são suficientes para atender perdas prováveis. Diante disso, acreditamos que as pendências judiciais e/ou administrativas, se decididas desfavoravelmente à Natura, não resultarão em efeito material adverso aos nossos negócios, com exceção dos procedimentos relativos às nossas debêntures subordinadas e à amortização de ágio, abaixo descritos. Acreditamos também que qualquer decisão adversa não afetará materialmente a nossa imagem.

Tributário

Em 30 de junho de 2009, litigávamos no pólo passivo em 163 ações tributárias e o valor total destas ações era de R$1.083,3 milhões. Deste total, R$95,2 milhões encontram-se provisionados e o valor da provisão líquida de depósitos judiciais era de R$40,8 milhões.

Debêntures

Somos parte em três processos administrativos fiscais no valor total de R$117,7 milhões. O mérito está relacionado às debêntures subordinadas que emitimos em 1998 e que foram resgatadas em março de 2004, as quais foram totalmente subscritas por nossos acionistas controladores. Em 2003, 2006 e 2007, as autoridades fiscais lavraram autos de infração, alegando que os pagamentos realizados a título de remuneração destas debêntures não seriam dedutíveis para o cálculo do IRPJ e CSLL dos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 1999, 2001 e 2002. As autoridades fiscais fundamentaram o auto de infração substancialmente no fato de as debêntures terem sido subscritas por partes relacionadas e que, portanto, as remunerações destas debêntures não seriam necessárias e usuais para o nosso negócio, consequentemente não seriam dedutíveis da base de cálculo do IRPJ e da CSLL. Não tivemos êxito na primeira instância administrativa em nenhum dos três processos, os quais foram objeto de recurso ao Conselho Administrativo de Recursos Fiscais que, com exceção do processo administrativo lavrado em 2003, aguardam julgamento. O processo administrativo lavrado em 2003 foi julgado desfavoravelmente à Natura pelo Conselho Administrativo de Recursos Fiscais e foi objeto de novo recurso à última instância do mesmo órgão, o qual, por não ter sido admitido, será objeto de novo recurso especifico (Agravo) para fins de sua admissão e posterior apreciação. Na opinião de nossos advogados, a probabilidade de perda na esfera administrativa dos autos de infração do período-base 1999 (para CSLL) e 2001 e 2002 (para IRPJ e CSLL) é remota, enquanto que o auto de infração do período-base 1999 (para o IRPJ) é possível. Na esfera judicial, a probabilidade de perda, classificada pelos advogados, é remota. Devido à classificação de risco de perda, dada como remota por nossos advogados, não provisionamos em nossas demonstrações contábeis os valores relativos a estes processos, e uma decisão final contrária à Companhia em todos os referidos processos nos afetaria de maneira adversa. Adicionalmente, nos autos do primeiro processo administrativo, foram arrolados 3,08% do investimento de R$328,6 milhões detidos pela Companhia na controlada Natura Indústria, no montante de R$10,1 milhão, em março de 2004.

Amortização de ágio

Em 27 de dezembro de 2000, a Natura Empreendimentos tornou-se subsidiária integral da Natura Participações através de incorporação de ações da Natura Empreendimentos na Natura Participações, com conseqüente aumento de capital. A incorporação de ações da Natura Empreendimentos foi realizada por seu valor econômico. O valor econômico das ações foi calculado por empresa independente, com base no fluxo de caixa descontado da Natura Empreendimentos projetado ao longo de um período de dez anos. A

Natura Participações emitiu novas ações para os antigos acionistas da Natura Empreendimentos e reconheceu em seu balanço ágio equivalente à diferença entre o valor contábil e o valor econômico das ações da Natura Empreendimentos.

Em 5 de março de 2004, a Natura Cosméticos incorporou sucessivamente a Natura Empreendimentos e a Natura Participações. Estas operações nos permitiram, de acordo com a legislação tributária, amortizar fiscalmente o ágio originalmente contabilizado pela Natura Participações quando da incorporação das ações da Natura Empreendimentos, e compensá-lo nas apurações de IRPJ e CSLL. Contabilizamos em 31 de janeiro de 2004 na Natura Participações, antes da sua incorporação, uma provisão para manutenção da capacidade patrimonial de distribuição de dividendos futuros, nos termos das Instruções CVM 319, de 03 de dezembro de 1999, e 349, de 06 de março de 2001, que reduz a quantia integral do ágio registrado. Como conseqüência da incorporação da Natura Participações pela Natura Cosméticos, esta por sua vez passou a amortizar contabilmente o ágio com base no seu prazo de realização remanescente, ou seja, de forma linear pelo período de sete anos, a partir de abril de 2004. Em 30 de junho de 2009, do total de R$1.028 milhões, o valor amortizado era de R$709,8 milhões. Para informações adicionais, veja a nota explicativa "Intangível – Ágio na Incorporação de Ações" anexa às nossas demonstrações contábeis constantes deste Prospecto na página 544.

A partir de abril de 2009, passamos a acelerar a amortização do saldo remanescente do ágio. A decisão foi tomada pela Companhia, após avaliação da nossa Administração em conjunto com nossos advogados interno e externo, e está pautada em laudo de avaliação que comprova que já alcançamos, no período de 2004 e 2008, os resultados de rentabilidade previamente projetados quando da incorporação de ações, que era de dez anos. Adicionalmente, é importante ressaltar que, após a realização desse procedimento de aceleração do aproveitamento fiscal do ágio que será concluído em 2009, nos anos seguintes advertimos que a alíquota efetiva de IRPJ e CSLL não será beneficiada pela amortização do ágio.

Em 30 de junho de 2009, foram lavrados autos de infração de IRPJ e de CSLL contra a Companhia no total de aproximadamente R$544 milhões e que têm como objeto o questionamento acerca da dedutibilidade fiscal da amortização do ágio gerado na operação em que a Natura Empreendimentos se tornou subsidiária integral da Natura Participações (incorporação de ações ocorrida em 27 de dezembro de 2000). O fundamento para a autuação consiste, basicamente, na suposta ausência de propósito negocial para aquisição da participação societária com ágio no presente caso, uma vez que se trata de operação realizada "dentro do mesmo grupo econômico" (ágio interno), sem a ocorrência de qualquer pagamento. Na opinião de nossos advogados, a operação tal como foi estruturada e seus efeitos fiscais são defensáveis, motivo pelo qual o risco de perda é classificado como remoto. Não efetuaremos provisão em nossas demonstrações contábeis para os valores relativos a este assunto e uma decisão final desfavorável nesse processo nos afetaria de maneira adversa. Adicionalmente, foram arrolados no procedimento administrativo fiscal resultante em autuação o investimento de R$747 milhões detidos pela Companhia na controlada Natura Indústria.

Recuperação de imposto – Dedutibilidade – Base de Cálculo CSLL/IRPJ – Lei 9.316/96

Trata-se de processo judicial em que se questiona a constitucionalidade da Lei n.º 9.316, de 22 de novembro de 1996, que proibiu a dedutibilidade da CSLL da sua própria base de cálculo e da base de cálculo do IRPJ. O valor envolvido no processo é de R$10,7 milhões. O saldo provisionado é de R$7,1 milhões, sendo que parte da provisão, no montante atualizado de R$5,1 milhões, encontra-se depositada judicialmente. De acordo com os nossos advogados, parte das contingências está classificada como perda possível.

Crédito IPI

Trata-se de processo judicial em que a controlada Natura Indústria discute o direito ao crédito de IPI nas aquisições de bens para o ativo imobilizado e de materiais de consumo. O valor envolvido é de R$14,0 milhões no período de agosto de 1998 a agosto de 2001. O valor da provisão com risco provável corresponde a R$4,8 milhões, pois não contempla o montante de crédito sobre o qual se operou a decadência para a respectiva cobrança. De acordo com nossos advogados, o risco de perda é provável.

IPI alíquota zero

Refere-se a créditos de Imposto sobre Produtos Industrializados - IPI sobre matérias-primas e materiais de embalagem adquiridos com alíquota zero e isenção. A controlada Natura Indústria impetrou mandado de segurança e obteve liminar concedendo o direito ao crédito. Em 25 de setembro de 2006, a liminar foi cassada por sentença que julgou o pedido improcedente. A controlada interpôs recurso de apelação para reapreciação do mérito e restabelecimento dos efeitos da liminar. Para suspender a exigibilidade do crédito tributário, a controlada efetuou, em outubro de 2006, depósito judicial do montante envolvido no processo. O total depositado judicialmente, atualizado até 30 de junho de 2009, é de R$35,7 milhões. O depósito refere-se à totalidade dos valores compensados.

Ação Anulatória - INSS

Trata-se de auto de infração relativo à contribuição previdenciária lavrado pelo Instituto Nacional do Seguro Social - INSS, em processo de fiscalização, que exigiu da Companhia, na qualidade de contribuinte solidária, valores de contribuição devidos na contratação de serviços prestados por terceiros, bem como eventual contribuição previdenciária devida sobre os valores de ajuda de custo paga às nossas gerentes de relacionamento pelo trabalho que desenvolvem com a utilização de seu veículo.

O valor integral dos créditos fiscais discutido encontra-se depositado judicialmente. Os valores exigidos no auto de infração, no montante total correspondente a R$12,5 milhões, compreendem o período de janeiro de 1990 a outubro de 1999. Do montante sob discussão, encontra-se provisionado o valor de R$4,2 milhões, considerado pelos nossos advogados como sendo de perda provável. O montante de R$3,9 milhões é classificado pelos nossos advogados como perda remota e o valor remanescente, de R$4,4 milhões, é classificado como perda possível.

Exclusão do ICMS na base de cálculo do PIS e COFINS

Em 2007, nós e nossa controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. impetramos mandado de segurança visando a não inclusão do ICMS na base de cálculo das contribuições do PIS e da COFINS em relação as nossas operações de fabricação, importação e comercialização de produtos e o valor total envolvido no processo, em 30 de junho 2009, era de R$ 37,3 milhões. Parte desse valor, R$ 34,8 milhões, em função da medida liminar concedida à nossa controlada está com a sua exigibilidade suspensa. O restante discutido nesse processo está suspenso por meio de depósito judicial que é de R$ 2,5 milhões. Segundo avaliação dos nossos advogados, o risco de perda de tal demanda é remoto, porém em virtude de normas contábeis está provisionado em nosso balanço.

Compensação de créditos de Imposto Sobre Lucro Líquido

Em decorrência da declaração de inconstitucionalidade da cobrança do Imposto Sobre Lucro Líquido, apresentamos diversos pedidos de restituição dos valores indevidamente recolhidos a este título, e posteriormente, pedidos de compensação dos aludidos créditos com débitos referentes a outros tributos administrados pela Receita Federal do Brasil. Contudo, sob a alegação de ter transcorrido o prazo legal para pleitearmos tal restituição dos valores indevidamente recolhidos, os pedidos de restituição foram indeferidos pela Receita Federal do Brasil e, conseqüentemente, os pedidos de compensação apresentados em conjunto restaram prejudicados. Em 30 de junho de 2009, os pedidos de compensação formulados correspondiam a um valor atualizado de R$12,2 milhões. Segundo avaliação dos nossos advogados, o risco de perda é remoto, razão pela qual não foi constituída provisão contábil.

Trabalhista

Em 30 de junho de 2009, litigávamos em 652 reclamações trabalhistas e o total reclamado nessas ações era de aproximadamente R$227,3 milhões. Deste total, R$11,4 milhões estão provisionados. Aproximadamente 81% das reclamações trabalhistas pendentes foram propostas por empregados de empresas terceirizadas que prestam serviços de atendimento, segurança, transporte, dentre outros. O pleito refere-se à discussão sobre verbas rescisórias, adicional salário, hora extra e verbas devidas. A legislação aplicável nos impõe responsabilidade subsidiária pelo pagamento de obrigações trabalhistas dos

nossos prestadores de serviços contratados. Nas reclamações trabalhistas propostas por ex-colaboradores também se pleiteia horas extras.

Cível

Em 30 de junho de 2009, litigávamos em 1.231 processos cíveis, e o total discutido nos processos era de aproximadamente R$59,7 milhões. Deste total, R$26,4 milhões encontram-se provisionados. A grande parte desses processos refere-se a reclamações de indenização e danos morais relacionados com o uso de nossos produtos, alegação de inclusão imprópria dos nomes das Consultoras Natura na base do Serviço de Proteção ao Crédito como devedoras inadimplentes, inclusão imprópria de nomes de terceiros na base do Serviço de Proteção ao Crédito como devedores inadimplentes, por conta da prática de fraude cadastral.

Destaca-se, entre os processos cíveis, seis ações que envolvem um ex-quotista da Flora Medicinal, conforme descrito abaixo:

Ação de Dissolução Parcial de Sociedade, convertida em apuração de haveres, por meio da qual referido ex-cotista pleiteia, em face de Flora Medicinal e Nova Flora Participações Ltda., a apuração e pagamento de seus haveres em decorrência de sua retirada do quadro social. A opinião dos advogados que patrocinam a causa é de que a perda é provável, sendo que, em dezembro de 2008, o valor atualizado da condenação imposta nos autos era de R$15,8 milhões.

Ação Indenizatória, por meio da qual as empresas Flora Medicinal e Nova Flora Participações Ltda. pleiteiam a condenação do ex-cotista ao pagamento de indenização por prejuízos causados pela violação do Contrato de Estipulação de Condições para Participação no Capital Social da Flora Medicinal. A demanda foi julgada improcedente, aguardando-se, atualmente, o julgamento do recurso de apelação.

Ação de Execução, por meio da qual o ex-cotista busca a satisfação de créditos consignados que entende devidos em decorrência de contratos de mútuo celebrados com a Flora Medicinal, sendo que o valor atualizado do débito, em agosto de 2000, era de R$608,8 mil. Foi deferida penhora de 10% do lucro bruto da executada, atualmente em curso. Os embargos opostos pela executada foram rejeitados, aguardando-se, atualmente, o julgamento do recurso de apelação.

Ação de Consignação em Pagamento, por meio da qual o ex-cotista pleiteia a realização de depósito dos impostos por ele devidos, correspondentes a 50% do valor do parcelamento de ICMS contraído por Flora Medicinal, especificamente dos meses de abril a setembro de 2001, além daqueles que se vencerem no curso do processo. A opinião dos advogados que patrocinam a causa é de que a perda é possível;

Ação de Arbitramento de Remuneração de Capital, por meio da qual o ex-cotista pleiteia indenização pela utilização indevida de seu capital por parte de Flora Medicinal e Nova Flora Participações Ltda. O pedido foi julgado improcedente, tendo sido negado provimento ao recurso de apelação interposto pelo autor e, ainda, negado seguimento ao respectivo recurso especial;

Ação de Cobrança, por meio da qual o ex-cotista pleiteia a condenação de Natura Cosméticos e Nova Flora Participações Ltda. ao pagamento do valor adicional que alega ser devido em decorrência da aquisição do controle acionário da Flora Medicinal, acrescido de multa de 10% sobre o valor da transação. De acordo com os advogados que patrocinam o caso, o prognóstico é de perda remota e o valor envolvido atualizado, em dezembro de 2007, era de R$2,6 milhões.

Ainda destacamos, dentre as ações cíveis relevantes, a (i) a Ação Civil Pública movida pelo Ministério Público Federal do Estado do Acre em face da Companhia e outras instituições, sob a alegação de suposto acesso ao conhecimento tradicional associado ao ativo murumuru detido pelos índios Ashaninkas. Na opinião dos nossos advogados a probabilidade de perda é remota; e (ii) três procedimentos preparatórios instaurados para acompanhamento do processo de obtenção de autorizações de acesso à biodiversidade perante o órgão competente visando identificar eventual acesso a conhecimento tradicional associado. Na opinião dos nossos advogados, são remotas as chances de os processos se tornarem Ações Civis Públicas.

Regulatório

Possuimos, atualmente, nove processos administrativos resultantes de infrações sanitárias relativas às normas da Vigilância Sanitária, bem como outros quatro processos administrativos perante o INMETRO por descumprimento das regras de rotulagem. Há também outros dois processos administrativos perante a Anvisa, relativos a alimentos.

Todos os processos mencionados são originários de Autos de Infração, que ainda estão na fase instrutória, não tendo sido proferida qualquer decisão de imposição de penalidade contra a Companhia. Dessa forma, não é possível precisar qual o real passivo originado por esses processos.

De acordo com a Lei n.º 6.437, de 20 de agosto de 1977, caso os processos administrativos instaurados contra nós sejam julgados procedentes, poderão ser aplicadas, entre outras penalidades, multa, no valor mínimo de R$2,0 mil e máximo de R$1,5 milhão por infração cometida, interdição do produto, suspensão de vendas e/ou fabricação de produto, cancelamento de registro de produto, interdição parcial ou total do estabelecimento, cancelamento do alvará do estabelecimento e cancelamento de autorização para funcionamento da empresa.

A autoridade sanitária levará em conta as circunstâncias atenuantes e agravantes, a gravidade do fato, tendo em vista as suas conseqüências para a saúde pública e os antecedentes do infrator quanto às normas sanitárias.

Até a data deste Prospecto, não possuímos condenações impostas pela Anvisa, que pudessem produzir efeitos adversos significativos para as nossas operações.

PRÊMIOS

Relacionamos a seguir os prêmios e reconhecimentos que recebemos em 2008:

PRÊMIO	INSTITUIÇÃO	COLOCAÇÃO
Atualidade Cosmética	Revista Atualidade Cosmética	Ganhamos o prêmio em Linha Infantil – Natura Naturé
Mais Admiradas – Carta Capital	Revista Carta Capital	Fomos eleitos a 2ª Empresa Mais Admirada no Brasil. 1º lugar no Segmento Higiene, Perfumaria e Cosméticos. 1º lugar nos Fatores Chave Compromisso com RH, Ética, A Mais Comprometida com o Desenvolvimento Sustentável e Responsabilidade Social.
As Marcas Mais Valiosas – IstoÉ	Revista IstoÉ	Estamos entre as 15 Marcas Mais Valiosas e neste ano conquistamos o 4º lugar.
Balanço Anual	Jornal Gazeta Mercantil	Prêmio de melhor empresa do setor Higiene, Limpeza e Cosméticos.
SustainAbility	Consultoria Sustainability	Fomos distinguidos com o primeiro lugar na análise dos relatórios de sustentabilidade no estudo Rumo à Credibilidade, realizado pela Fundação Brasileira para o Desenvolvimento Sustentável – FBDS e pela SustainAbility.
100 Empresas de Maior Prestígio Época Negócios	Revista Época Negócios	Fomos premiados como a marca de Maior Prestígio no Setor de Beleza.
Guia Exame de Sustentabilidade	Revista Exame	Fomos a Empresa Modelo do Ano em Sustentabilidade.
Época Mudanças Climáticas	Revista Época Negócios	Vencemos como a empresa de Melhor Estratégia na redução das emissões de carbono.
Fórum de Líderes	Jornal Gazeta Mercantil	O Co-presidente do nosso Conselho de Administração Guilherme Leal foi reconhecido como um dos líderes no setor de Cosméticos, Higiene e Limpeza e como líder no Estado de São Paulo.
Prêmio Ciudadania Empresaria – AMCHAM Argentina	Prêmio AMCHAM	Prêmio da cidadania empresarial da Câmara de Comércio de los Estados Unidos em la Republica Argentina (Amcham).
Prêmio Viva Leitura	Ministério da Educação	Fomos homenageados pelo projeto "Rodas de Leitura", uma parceria entre o Crer para Ver e CEDAC.
Nova Beleza	Revista Nova	Recebemos os seguintes prêmios: cabelo – finalizador – O melhor anti-frizz – Natura Fixplant Pós-Escova Anti-Frizz. Rosto – hidratante – O que dá sensação de conforto imediato – Natura Erva Doce FPS 15. Corpo – hidratante.

PRÊMIO	INSTITUIÇÃO	COLOCAÇÃO
Prêmio Comunique-se	Comunique-se	Rodolfo Guttilla, nosso diretor de Assuntos Corporativos, foi premiado na categoria Profissional de Comunicação Corporativa.
Empresa dos Sonhos dos Jovens 2007	Cia. de Talentos	Ficamos em quarto lugar no ranking das 10 primeiras empresas na preferência dos jovens brasileiros.
Revista Seleções – Marcas de Confiança	Revista Seleções	Ganhamos o prêmio Marcas de Confiança da Revista Seleções.
Melhores da Dinheiro	Revista Isto É	Fomos campeões no setor Farmacêutico, Higiene e Limpeza no ranking "As Melhores da Dinheiro", em sua edição de 2008.
BRAMEX – Prêmio Franco Montoro	Bramex	Fomos a única do setor escolhida como destaque empresarial no intercâmbio bilateral Brasil – México.
Revista Conjuntura Econômica: XVIII prêmio FGV Excelência Empresarial	Revista Conjuntura Econômica	Fomos premiados como o 1º lugar na Categoria Perfumaria.
Valer 1000	Jornal Valor Econômico	Pela 4ª vez consecutiva, somos reconhecidos como Melhor Empresa do Setor de Higiene e Cosmético.
Melhores e Maiores	Revista Exame	Fomos premiados na categoria Bens de Consumo.
Prêmio BM&FBOVESPA	BM&FBOVESPA	Ficamos entre as 10 primeiras das 100 companhias listadas no Novo Mercado da BM&FBOVESPA.
ABRE de Design&Embalagem	ABRE	Conquistamos três categorias com Natura Chronos Flavonóides de Passiflora, Natura Amor América e Natura Faces Estojo Mágico.
Marcas Mais Valiosas do Brasil	Revista IstoÉ Dinheiro	Em 2008, entramos no ranking das 15 Marcas mais valiosas do Brasil.
Distintivo de Empresa Socialmente Responsável 2008	Cemefi e Aliar-se – México	Prêmio concedido à nossa atuação no México.
Marcas de Quem Decide	Jornal do Comércio – POA	Fomos reconhecidos como a marca mais lembrada e preferida do Rio Grande do Sul no setor de Higiene e Beleza Pessoal e também como destaque na categoria "Preservação do Meio Ambiente".
As 100 Melhores em Cidadania Corporativa 2008	Gestão & RH Editora	Ficamos entre as melhores na categoria Responsabilidade Ambiental.
GRI e RCA Awards	The GRI Amsterdam Global Conference	Nosso relatório anual de 2008 ganhou o segundo lugar no GRI Readers' Choice Awards na votação por organizações da Sociedade Civil.
Prêmio Parcerias: Desenvolvimento Solidário no Nordeste	Aliança Interage e pelo Instituto Ação Empresarial pela Cidadania	Fomos reconhecidos pela atuação do nosso projeto educacional na Chapada Diamantina.
Melhor Empresa de Cosméticos do Brasil	Instituto IMPAR – Maringá	Fomos apontados como Melhor Empresa de Cosméticos do Brasil.
Prêmio Brasil de Meio Ambiente	Jornal do Brasil, Gazeta Mercantil e Forbes Brasil	Conquistamos o prêmio na categoria "Melhor Empresário do Ano" com Alessandro Carlucci.
Top of Mind	Jornal Folha de São Paulo	Pelo segundo ano consecutivo, conquistamos o prêmio na categoria de Preservação do Meio Ambiente.
Top of Mind 2008 Minas Gerais	Revista Mercado Comum	Recebemos o prêmio na categoria liderança de Produtos de Beleza.
Troféu Empreendedores de Sucesso 2008	Revista Top of Business	Reconhecimento às organizações de relevante atuação econômica, social e ambiental.
50 RHs Mais Admirados do Brasil 2008	Gestão e RH	Homenagem à Diretora de Recursos Humanos Internacional, Claudia Falcão, como uma das 10 profissionais de RH de maior prestígio no país.
IR Magazine Brasil Awards	IBRE – Instituto Brasileiro de Economia/FGV	Fomos selecionados entre as 5 melhores nas categorias Melhor Governança Corporativa e Melhor Sustentabilidade Socioambiental do IR Magazine Awards 2008.
Destaque Agência Estado Empresas	Agência Estado	O Ranking Agência Estado Empresas elegeu as companhias abertas que tiveram os melhores desempenhos para os seus acionistas.
Prêmio I Best 2008	Revista I Best	Fomos classificados entre os melhores websites de 2008.
Os Websites Mais Sustentáveis das empresas listadas no IBovespa – 2007	Management & Excellence / GrowAssociates – Revista Razão Contábil	Conquistamos o prêmio como um dos Websites Mais Sustentáveis das empresas listadas no IBovespa – 2007.
Top Vale	Jornal Vale Paraibano	Fomos vencedores na categoria "Marca de Cosméticos/Perfumaria" nas cidades de São José dos Campos, Jacareí, Taubaté e 1º lugar no Top Regional.
As Empresas Mais Sustentáveis da América Latina	Management & Excellence / GrowAssociates	Vencemos como uma das empresas mais sustentáveis da América Latina.
Top of Mind – Diário do Grande ABC	Diário do Grande ABC	Recebemos a homenagem como a marca do setor de higiene e beleza mais lembrada pelos consumidores.

ADMINISTRAÇÃO

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

O Conselho de Administração é o nosso órgão de deliberação colegiada, responsável pelo estabelecimento das nossas políticas gerais de negócios, incluindo nossa estratégia de longo prazo. É responsável também, dentre outras atribuições, pela supervisão da gestão dos nossos diretores.

De acordo com o nosso Estatuto Social, o Conselho de Administração deve ser composto por no mínimo cinco e no máximo sete membros, em consonância com as determinações do Novo Mercado, segmento especial de listagem da BM&FBOVESPA ao qual aderimos. O número dos membros do Conselho de Administração será definido nas assembléias gerais de acionistas pelo voto majoritário dos titulares das nossas ações. Os conselheiros são eleitos em assembléia geral de acionistas para um mandato de até dois anos, permitida a reeleição, podendo ser destituídos a qualquer momento pelos acionistas reunidos em assembléia geral.

A Lei das Sociedades por Ações, combinada com a Instrução CVM n.º 282, de 26 de junho de 1998, permite a adoção do processo de voto múltiplo, mediante requerimento por acionistas representando, no mínimo, 5% do capital votante da Companhia. Em não sendo solicitada a adoção do voto múltiplo, os conselheiros são eleitos pelo voto majoritário de acionistas titulares das ações de nossa emissão, presentes ou representados por procurador. O Colegiado da CVM, em decisão por maioria, datada de 8 de novembro de 2005, adotou o entendimento de que os titulares de ações ordinárias de emissão da Companhia que representem 10% do capital social poderão agregar suas ações de forma a eleger e destituir um membro do Conselho de Administração e respectivo suplente.

Todos os novos membros do Conselho de Administração devem subscrever um Termo de Anuência dos Administradores, condicionando a posse nos respectivos cargos à assinatura desse documento. Por meio do Termo de Anuência, os novos membros do nosso Conselho de Administração responsabilizam-se pessoalmente a agir em conformidade com o Contrato de Participação no Novo Mercado, com o Regulamento da Câmara de Arbitragem do Mercado e com o Regulamento do Novo Mercado.

Atualmente, o nosso Conselho de Administração é formado por sete membros, os quais foram eleitos na Assembléia Geral Ordinária realizada em 23 de março de 2009. O mandato destes conselheiros é de um ano contado a partir de 23 de março de 2009.

A tabela abaixo apresenta os nomes, idades e posições dos membros do Conselho de Administração.

Nome	Idade	Posição	Ano da Primeira Eleição	Ano da Última Eleição
Antonio Luiz da Cunha Seabra	67	Copresidente	2004	2009
Guilherme Peirão Leal	59	Copresidente	2004	2009
Pedro Luiz Barreiros Passos	57	Copresidente	2004	2009
José Guimarães Monforte	61	Conselheiro	2004	2009
Julio Moura Neto	57	Conselheiro	2007	2009
Luiz Ernesto Gemignani	62	Conselheiro Independente	2007	2009
Edson Vaz Musa	71	Conselheiro Independente	2004	2009

De acordo com a Lei das Sociedades por Ações, cada conselheiro deve ser titular de, pelo menos, uma ação de nossa emissão.

O Regulamento do Novo Mercado da BM&FBOVESPA e o nosso Estatuto Social estabelecem que, pelo menos, 20% dos membros do nosso Conselho de Administração sejam Conselheiros Independentes.

Quando, em decorrência da observância do percentual de 20% acima referido, resultar número fracionário de conselheiros, proceder-se-á ao arredondamento para o número inteiro: (i) imediatamente superior, quando a fração for igual ou superior a 0,5; ou (ii) imediatamente inferior, quando a fração for inferior a 0,5. Uma vez composto por sete membros, o nosso Conselho de Administração deverá apresentar, portanto,

ao menos um Conselheiro Independente. O Conselheiro Independente deve ser identificado como tal na ata da Assembléia Geral que o eleger. Atualmente, os Srs. Luiz Ernesto Gemignani e Edson Vaz Musa são Conselheiros Independentes.

As decisões do Conselho de Administração são tomadas pela maioria dos votos dos membros presentes a qualquer reunião. Em conformidade com a Lei das Sociedades por Ações, o membro do Conselho de Administração está proibido de votar em qualquer assembléia, ou ainda de atuar em qualquer operação ou negócios nos quais este tenha um conflito de interesses com a Companhia.

Para uma descrição dos contratos ou outras obrigações relevantes existentes entre os administradores e a Companhia, veja a seção "Operações com Partes Relacionadas" na página 214 deste Prospecto.

Para uma descrição sobre os nossos programas de opção de compra ou de subscrição de ações, veja nesta seção "- Plano de Opção de Compra ou de Subscrição de Ações" abaixo.

Abaixo são apresentadas as ocupações principais e currículos resumidos dos nossos Conselheiros:

Antônio Luiz da Cunha Seabra é graduado em Economia e fundador e copresidente do Conselho de Administração da Natura. Foi superintendente da Remington Rand do Brasil e gerente dos Laboratórios Bionat, onde se apaixonou pela cosmética. Fundou a Natura em 1969, aos 27 anos de idade, em uma pequena loja da rua Oscar Freire, em São Paulo, transformando-a em uma das maiores empresas de cosméticos brasileira, fortemente comprometida com a ética, a transparência e o desenvolvimento sustentável.

Guilherme Peirão Leal é graduado em Administração de Empresas pela Universidade de São Paulo. É copresidente do Conselho de Administração da Natura e um dos fundadores da Natura. Também é fundador e membro do Conselho do Instituto Ethos – Empresas e Responsabilidade Social, integrante dos conselhos da WWF-Brasil e atual presidente do Conselho do Fundo Brasileiro para a Biodiversidade (FUNBIO).

Pedro Luiz Barreiros Passos é graduado em Engenharia de Produção pela Escola Politécnica da USP e em Administração pela Fundação Getúlio Vargas (FGV). É copresidente do Conselho de Administração da Companhia, onde ingressou em 1983 como gerente geral de uma das empresas do grupo. A partir de 1988, tornou-se diretor-superintendente do grupo, assumindo em seguida a presidência executiva, cargo que deixou em março de 2005. Ainda em 1998, assumiu a vice-presidência do Sindicato da Indústria de Perfumaria e Artigos de Toucador no Estado de São Paulo. Em 2003, integrou o Conselho Curador da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ), do qual hoje é vice-presidente. É também membro do Conselho de Administração da Endeavor, da Fundação SOS Mata Atlântica e do Movimento Brasil Competitivo.

José Guimarães Monforte é graduado em Economia pela Universidade Católica de Santos. É membro do Conselho de Administração da Natura e Diretor Presidente da PRAGMA Gestão de Patrimônio e também integra o Conselho de Administração do Banco Tribanco e da Vivo. Foi Membro do Conselho de Administração da JHSF Participações, da Drogaraia, da SABESP, da Claro, do Banco Nossa Caixa, da Pini Editora, da Caramuru Alimentos e da Klicknet. Membro do Advisory Panel da OCDE sobre Eficiência de Conselhos de Administração. Membro do Advisory Board-Americas Cabinet da Graduate School of Business de Chicago e do conselho consultivo da ABERJE. Foi Vice-Presidente da ANBID e do Conselho da Caixa de Liquidação da Bolsa de Mercadorias. Atuou como executivo em diversos bancos e empresas como BANESPA, Merrill Lynch, Citibank, VBC Energia e Janos Comércio, Administração e Participações.

Julio Moura Neto é graduado em Engenharia Mecânica e Nuclear pelo Swiss Federal Institute of Technology (ETH), Zürich, Suíça. Também é graduado em Administração de Empresas pela Sloan School of Management, M.I.T.,Cambridge, EUA. Atualmente é Membro do Conselho de Administração da Natura Cosméticos e Presidente do Comitê Estratégico do Conselho. Julio Moura Neto faz parte do Comitê Executivo do WBCSD (Conselho Mundial Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável), com sede em Genebra, Suíça e também Membro do Conselho Assessor da Pós-Graduação em Administração da Universidade San Andrés em Buenos Aires, Argentina. Exerceu, entre outros, os seguintes cargos: Presidente do Conselho de Administração e CEO do GrupoNueva, em Hurden Suiça e Santiago, Chile;

Presidente do Conselho de Administração da MASISA S.A., Presidente e CEO do Grupo AMANCO; Vice Presidente Executivo e Membro do Comitê Executivo da Elevadores Schindler, em Luzern, Suiça; Vice Presidente Corporativo e Presidente da Divisão America Latina da SIKA, em Baar, Suiça; Membro do Conselho de Administração da Messerli AG, Suiça.

Luiz Ernesto Gemignani é graduado em Engenharia Mecânica pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo. Possui diversos cursos de especialização em Administração e Finanças, como o Advanced Management Program da Harvard Business School. É membro do Conselho de Administração da Natura e diretor-presidente da Promon há seis anos, empresa na qual atua desde 1978. Também ocupa a presidência do Conselho Deliberativo da Fundação Promon de Previdência Social, é vice-presidente do Conselho de Curadores da Fundação Nacional da Qualidade, vice-presidente da Associação Brasileira da Infra-Estrutura e Indústrias de Base (ABDIB), membro do Conselho Consultivo do Instituto Akatu.

Edson Vaz Musa é graduado em Engenharia Aeronáutica pelo Instituto Tecnológico de Aeronáutica. Foi presidente da Rhodia por treze anos e membro do Comitê Executivo do Grupo Rhône Poulenc. É membro do Conselho de Administração da Natura, de diversas organizações sem fins lucrativos e também presidente do Conselho da Caloi. Ao longo de sua carreira, foi eleito por cinco vezes como um dos dez mais importantes empresários do Brasil, com vários títulos de destaque do ano concedidos por instituições brasileiras. É oficial da Legião de Honra da França e membro da Ordem Nacional do Mérito Científico – Classe da Grã-Cruz 2002.

COMITÊS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Nosso Conselho de Administração estabeleceu quatro comitês auxiliares, com a missão de apoiá-lo na avaliação de temas estratégicos para os nosso negócios: Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e Finanças, Comitê de Pessoas e Desenvolvimento Organizacional, Comitê Estratégico e Comitê de Governança Corporativa.

Apesar de cada um desses comitês ser presidido por um membro do nosso Conselho de Administração, com exceção do Comitê de Governança Corporativa, esses comitês também incluem membros que não são conselheiros. Os membros dos comitês são indicados e podem ser destituídos a qualquer momento pelo Conselho de Administração.

Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças

O Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos e de Finanças tem como missão assegurar a operacionalização dos processos de auditoria interna e externa, dos mecanismos e controles relacionados à gestão de riscos e a coerência das políticas financeiras com as diretrizes estratégicas e o perfil de risco do negócio. Este comitê deve ser composto de três a cinco membros, sendo pelo menos um membro do Conselho de Administração, que o presidirá, um membro da administração e pelo menos um membro consultor externo, independente da nossa administração. Atualmente, o Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos de Finanças é formado por quatro membros, três ligados à Natura (um conselheiro, o vice-presidente de Finanças e o gerente de Gestão de Riscos e Auditoria) e um representante externo.

Nossa gerência de auditoria interna reporta-se ao Comitê de Auditoria, de Gestão de Riscos de Finanças, o qual é responsável pela recomendação dos auditores externos a serem por nós contratados.

Comitê de Pessoas & Organização

O Comitê de Pessoas & Organização é responsável por subsidiar o Conselho de Administração na tomada de decisões relativas às estratégias, às políticas e às normas de Recursos Humanos, no que se refere ao desenvolvimento organizacional, ao planejamento e desenvolvimento de pessoas, a remuneração e benefícios dos executivos, bem como apoiá-lo no acompanhamento e direcionamento das questões ligadas à área de Sistemas de Gestão. Este comitê deve ser composto por três a cinco membros, sendo dois membros do Conselho de Administração, dos quais um deles presidirá o comitê, pelo menos um consultor externo escolhido pelo Conselho de Administração, o nosso Diretor de Recursos Humanos e o Secretário de Governança, que não terá direito a voto. Atualmente, o Comitê de Pessoas & Organização é

composto por três conselheiros, pelo diretor-presidente e pelo vice-presidente de Desenvolvimento Organizacional.

Comitê Estratégico

O Comitê Estratégico é responsável, dentre outras atribuições, por contribuir para o monitoramento e direcionamento da nossa estratégia corporativa, respeitando as diretrizes estratégicas aprovadas pelo Conselho de Administração, bem como pela transferência dos nossos conceitos, valores e crenças, pela consolidação da nossa profissionalização, assegurando a separação entre gestão e propriedade, e pelo apoio à nossa perpetuidade. O Comitê Estratégico deve ser composto por três a cinco membros, sendo três Co-presidentes do Conselho de Administração, o Diretor Presidente e o Secretário de Governança Corporativa, que não terá direito a voto nas deliberações do Comitê. Atualmente, o Comitê Estratégico é formado por três conselheiros e o diretor-presidente.

Comitê de Governança Corporativa

O Comitê de Governança Corporativa é responsável pelo monitoramento do funcionamento de todo o sistema de governança corporativa da Companhia, pelo acompanhamento da evolução das melhores práticas internacionais de governança corporativa e pela propositura de ajustes e evoluções no sistema de governança corporativa da Companhia sempre que julgar necessário. Este Comitê também acompanha o cumprimento das diretrizes de governança corporativa aprovadas pelo Conselho. O Comitê de Governança Corporativa será composto por, no mínimo, três e, no máximo, cinco membros, sendo ao menos um Co-presidente do Conselho de Administração, ao menos um conselheiro externo e o Secretário de Governança Corporativa. Atualmente, é formado por quatro conselheiros.

DIRETORIA

Os Diretores são os nossos representantes legais, responsáveis, principalmente, pela nossa administração cotidiana e pela implementação das políticas e diretrizes gerais estabelecidas pelo Conselho de Administração.

De acordo com a Lei das Sociedades por Ações, cada membro da Diretoria deve ser residente no País, podendo ser acionista ou não. Além disso, até, no máximo, um terço dos cargos da Diretoria poderão ser preenchidos por membros do Conselho de Administração.

Os Diretores são eleitos pelo Conselho de Administração com mandato de três anos, sendo permitida a reeleição, podendo, a qualquer tempo, serem por ele destituídos. De acordo com o nosso Estatuto Social, a Diretoria será composta de um Diretor Presidente, um Diretor Comercial, um Diretor Jurídico e um Diretor Financeiro.

Todos os novos membros da diretoria devem subscrever um Termo de Anuência dos Administradores, condicionando a posse nos respectivos cargos à assinatura desse documento. Por meio do Termo de Anuência, os nossos novos diretores responsabilizam-se pessoalmente a agir em conformidade com o Contrato de Participação no Novo Mercado, com o Regulamento da Câmara de Arbitragem do Mercado e com o Regulamento do Novo Mercado.

A tabela abaixo apresenta os nomes, idades, posições e ano de eleição dos atuais membros da Diretoria.

Nome	Idade	Posição	Data de eleição	Duração do Mandato
Alessandro Giuseppe Carlucci	43	Diretor Presidente	28.02.2007	3 anos
Roberto Pedote	42	Diretor Financeiro e de Relações com Investidores	15.12.2008	14 meses
Lucilene Silva Prado.....	39	Diretora Jurídica	22.10.2008	16 meses
José Vicente Marino.....	43	Diretor Comercial	22.10.2008	16 meses

A nossa Diretoria de Relações com Investidores está localizada na Cidade de Itapecerica da Serra, Estado de São Paulo, na Rodovia Régis Bittencourt, s/n.º, km 293, Bairro de Potuverá, Edifício I. O responsável

por esta Diretoria é o Sr. Roberto Pedote, eleito Diretor de Relações com Investidores na reunião do nosso Conselho de Administração realizada em 15 de dezembro de 2008. O telefone do nosso departamento de acionistas é (0xx11) 4196-1401, o fac-símile é (0xx11) 4196-1402 e o endereço de correio eletrônico é robertopedote@natura.net. O *site* da Companhia na Internet é www.natura.net.

Abaixo são apresentadas as ocupações principais e currículos resumidos dos nossos Diretores:

Alessandro Giuseppe Carlucci é graduado em Administração de Empresas pela Fundação Getulio Vargas. Realizou uma atualização executiva pela Kellogg School of Management. É diretor-presidente da Companhia, onde ingressou em 1989, para atuar na área de Vendas e *Marketing*. Ao longo da última década, passou pela Diretoria de Vendas Brasil e pela coordenação das Operações Internacionais de Argentina, Chile e Peru transferindo-se para a sede da região, em Buenos Aires, por três anos. De volta ao Brasil, assumiu a vice-presidência de Negócios, chegando, no início de 2005, à presidência da empresa. Carlucci também é tesoureiro da World Federation of Direct Selling Associations, organização que congrega as associações de empresas de venda direta de todo o mundo.

Roberto Pedote é graduado em Administração pela EAESP/FGV, em Direito pela USP/São Francisco e MBA pela Universidade de Michigan. É vice-presidente de Finanças, sendo responsável pelas áreas de Finanças, Jurídico e Relações com Investidores, além de atuar como membro do comitê executivo. Desenvolveu sua carreira em empresas de bens de consumo e tecnologia no Brasil, Reino Unido e Chile, especialmente na área financeira, com passagens pelas áreas de vendas, compras e novos negócios. Exerceu a função de diretor financeiro na Unilever Chile, Unilever Bestfoods e Kibon Brasil e na Nokia Brasil.

Lucilene Silva Prado é graduada em advocacia pela Universidade de Ribeirão Preto com especializações em Direito Empresarial e Direito Tributário. Atua há mais de 15 anos na área de direito empresarial, preponderantemente nas áreas tributária, comercial e com reorganizações societárias. Está há nove anos na Companhia, tendo gerenciado seus principais assuntos jurídicos. É também professora universitária e autora de livro e artigos sobre direito tributário.

José Vicente Marino é graduado e mestre em Administração pela EAESP/FGV e possui MBA em varejo pela USP. Desenvolveu sua carreira em empresas de bens de consumo, especialmente nas áreas de marketing e vendas em empresas como Nutrimental, Bestfoods, tendo exercido a função de presidente da Johnson & Johnson Consumo Brasil. Vice-presidente de negócios da Natura, membro do comitê executivo, é responsável pelos resultados de todas unidades de negócios no Brasil, lidera as áreas de marketing e vendas da Companhia, bem como o desenvolvimento de novos negócios.

ENDEREÇO COMERCIAL DOS CONSELHEIROS E DIRETORES

O endereço comercial dos conselheiros Sr. Pedro Luiz Barreiros Passos, Sr. Antonio Luiz da Cunha Seabra e Sr. Guilherme Peirão Leal é na Rodovia Anhanguera, Km 30,5, Bloco B, 4º andar, no município de Cajamar, Estado de São Paulo.

O endereço comercial do conselheiro Sr. Edson Vaz Musa é na Avenida das Nações Unidas, n.º 11.857, 15º andar, no município de São Paulo, Estado de São Paulo.

O endereço comercial do conselheiro Sr. José Guimarães Monforte é na Avenida Brigadeiro Faria Lima, n.º 2.179, 8º andar, no município de São Paulo, Estado de São Paulo.

O endereço comercial do conselheiro Sr. Luiz Ernesto Gemignani é na Avenida Presidente Juscelino Kubitschek, n.º 1.830, 14º andar, no município de São Paulo, Estado de São Paulo.

O endereço comercial do conselheiro Sr. Julio Moura Neto é na Rua Amauri, n.º 355, 3º andar, Jardim Europa, no município de São Paulo, Estado de São Paulo.

O endereço comercial dos membros da Diretoria é na Cidade de Itapecerica da Serra, Estado de São Paulo, na Rodovia Régis Bittencourt, s/n.º, km 293, Bairro de Potuverá, Edifício I.

TITULARIDADE DE AÇÕES

A tabela abaixo indica o número de ações detidas diretamente pelos nossos Conselheiros e Diretores e o percentual que suas participações individuais diretas representam no número total de ações emitidas na data deste Prospecto, ou seja, em relação à totalidade do nosso capital social.

Conselheiros/Diretores	Número de Ações	Percentual (%)
Pedro Luiz Barreiros Passos (1) (*)	159.426	0,0371
Antonio Luiz da Cunha Seabra (2) (*)	617.763	0,1437
Guilherme Peirão Leal (3) (*)	597.829	0,1390
Edson Vaz Musa	6.165	0,0014
José Guimarães Monforte	100.000	0,0233
Luiz Ernesto Gemignani	13.000	0,0030
Julio Moura Neto	100	0,0000
Alessandro Giuseppe Carlucci (4)	2.158.870	0,5020
Roberto Pedote	-	-
Lucilene Silva Prado (5)	8.150	0,0019
José Vicente Marino (6)	37.500	0,0087

(1) Detém indiretamente, por meio da Passos Participações S.A., sociedade da qual é controlador, 28.481.455 ações, correspondentes a 6,62% do capital social da Companhia.
(2) Detém indiretamente, por meio da Lisis Participações S.A, sociedade da qual é controlador, 120.879.920 ações, correspondentes a 28,11% do capital social da Companhia.
(3) Detém indiretamente, por meio da Utopia Participações S.A., sociedade da qual é controlador, 115.350.380 ações, correspondentes a 26,82% do capital social da Companhia.
(4) Não contempla as 598.768 opções de compra de ações de nossa emissão detidas por Alessandro Carlucci na data deste Prospecto.
(5) Não contempla as 86.341 opções de compra de ações de nossa emissão detidas por Lucilene Silva Prado na data deste Prospecto.
(6) Não contempla as 298.122 opções de compra de ações de nossa emissão detidas por José Vicente Marino na data deste Prospecto.
(*) Em virtude de redução de capital social das sociedades controladas pelos acionistas vendedores atualmente em curso, os Acionistas Vendedores receberão ações de nossa emissão atualmente detidas por essas sociedades, sendo que tais ações serão subsequentemente vendidas na Oferta. Para maiores informações acerca da redução de capital das sociedades controladas pelos Acionistas Vendedores, veja a seção "Principais Acionistas e Acionistas Vendedores - Alterações Relevantes Recentes da Participação de Membros do Grupo de Controle", na página 212 deste Prospecto.

REMUNERAÇÃO E GANHOS DE EXECUTIVOS

Remuneração Base

De acordo com a Lei das Sociedades por Ações, é responsabilidade dos acionistas, em Assembléia Geral, fixar, anualmente, o montante global ou individual da remuneração dos membros do Conselho de Administração e da Diretoria. Conforme disposto no nosso Estatuto Social, cabe à Assembléia Geral fixar a remuneração global anual dos administradores e ao Conselho de Administração realizar a distribuição dos valores aos seus membros e aos membros da Diretoria.

Para o exercício social a ser encerrado em 31 de dezembro de 2009, a remuneração dos nossos Administradores atingirá o montante de R$17,5 milhões e para o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008, a remuneração dos Administradores totalizou R$14,5 milhões, conforme aprovado em Assembléia Geral Ordinária.

Ganhos dos Administradores no Longo Prazo

Se computadas as opções já outorgadas no âmbito dos Planos de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia, conforme descritos em "- Planos de Opção de Compra de Ações" abaixo, ou seja, 983.231 ações ordinárias, nossos administradores fariam jus a um ganho aproximado de R$1,8 milhões, calculado com base no modelo de "diluição imediata".

O modelo de "diluição imediata" apresenta o montante obtido por nossos administradores em decorrência do exercício de compra ou subscrição de ações ordinárias de nossa emissão, subtraindo-se, do valor de mercado da ação, o preço de exercício de cada opção e, posteriormente, multiplicando-se este valor pela quantidade total de opções outorgadas.

PLANO DE OPÇÃO DE COMPRA OU DE SUBSCRIÇÃO DE AÇÕES

Em Assembléia Geral Extraordinária realizada em 26 de abril de 2004, nossos acionistas aprovaram o Programa de Outorga de Opção de Compra ou de Subscrição de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia ("Programa"), o qual estabelece as condições gerais de outorga de opções de compra ou subscrição de ações de nossa emissão ("Opções"), em prazo e por preço previamente fixados, aos nossos

diretores, gerentes e empregados e de nossas controladas ("Colaboradores Elegíveis"), nos termos disciplinados no Programa. Nas Assembléias Gerais Ordinárias realizadas em 29 de março de 2005 e em 23 de março de 2009, algumas das condições do Programa foram alteradas.

O Programa foi efetivado por meio de Planos de Opção de Compra ou de Subscrição de Ações ("Plano"), criados, a cada ano de vigência do Programa, pelo Conselho de Administração, a seu exclusivo critério.

No formato válido até o ano de 2008, cada Plano (i) elegeu, dentre os Colaboradores Elegíveis, aqueles a quem foi outorgada a Opção ("Participantes do Programa"), (ii) definiu o número de Opções e a forma de sua distribuição entre os diversos Participantes; e (iii) definiu o número total de ações destinadas ao Programa, o qual não poderia ultrapassar o limite máximo de 3% do total de nossas ações.

As Opções outorgadas nos termos do Programa poderiam ser exercidas metade ao final do terceiro ano e a outra metade ao final do quarto ano, contados a partir do dia em que o respectivo Plano que outorgou as Opções foi aprovado, observado que (i) o Participante do Programa teria o prazo máximo de seis anos para exercer as Opções, sob pena de decadência do direito ao referido exercício, e (ii) somente haveria a outorga das Opções nos anos em que tivéssemos auferido, no ano imediatamente anterior, lucros suficientes para permitir a distribuição dos dividendos obrigatórios aos acionistas.

O preço de subscrição ou compra de cada ação correspondia ao valor da nossa ação apurado na data em que o Conselho de Administração aprovou o Plano e foi fixado com base na média simples da média diária da cotação das nossas ações na BM&FBOVESPA, nos últimos dez pregões em que ocorreu a negociação de nossas ações anteriores à data de outorga da opção.

Em 30 de junho de 2009, havia 5.902.149 Opções por um preço médio ponderado de exercício de R$22,33, das quais 941.939 eram passíveis de exercício.

Adicionalmente, nas reuniões do Conselho de Administração realizadas em 21 de fevereiro de 2006 e em 28 de fevereiro de 2007, foi deliberada a emissão de 340.450 ações, posteriormente desdobradas em 1.702.250 ações, e de 1.514.750 ações, respectivamente, totalizando 3.217.000 ações, para atendimento do Programa. Até a data deste Prospecto, 1.325.287 destas ações ainda não haviam sido subscritas e integralizadas, sendo que 271.780 ações, relativas à emissão de 21 de fevereiro de 2006, encontram-se pendentes de cancelamento em decorrência de não terem sido subscritas até 10 de abril de 2009, data limite para o exercício destas Opções.

Em 23 de março de 2009, nossos acionistas reunidos em Assembléia Geral Ordinária e Extraordinária aprovaram o novo formato do Programa, mantendo as mesmas condições já disciplinadas, mas estabelecendo as seguintes modificações: (a) a alteração do prazo de *vesting* das Opções, que passa a ser de quatro anos com a possibilidade de sua antecipação para três anos, mediante a condição de cancelamento de 50% das Opções outorgadas nos Planos; (b) alteração do prazo máximo para o exercício de Opções de seis para oito anos; e (c) alteração do critério para apuração do valor da Opção adquirida nos termos do Programa, passando a corresponder ao resultado da média simples de dez para os 30 últimos pregões na BMF&BOVESPA, ocorridos nos últimos 60 dias consecutivos, contados do prazo de cinco dias que antecedem a aprovação dos Planos, adotando-se sempre a cotação média diária de cada pregão.

No âmbito deste novo modelo do Programa, em reunião do Conselho de Administração realizada em 22 de abril de 2009, foi aprovado Plano de Outorga de Opção de Compra ou de Subscrição de Ações – Ano Calendário 2009 ("Plano 2009"), por meio do qual foram outorgadas 2.735.657 Opções, pelo preço de exercício de R$22,25. O Plano elegeu como Participantes do Programa os diretores e empregados que: (i) comprovarem a aplicação de, no mínimo, 50% do valor líquido recebido a título de participação nos lucros e resultados do período-base de 2008 na compra de ações de nossa emissão mediante a entrega à Companhia das respectivas notas de corretagem; e (ii) assinarem o Instrumento Particular de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações ("Contrato de Opção") com o compromisso de autorização de bloqueio para alienação de referidas ações. Referida outorga está condicionada à entrega das notas de corretagem pelos Participantes do Plano de 2009 à nós e ratificação, pelo Conselho de Administração, da outorga das Opções, o que deve ocorrer após a data limite para entrega das notas de corretagem. Das 2.735.657

Opções outorgadas, apenas 2.583.288 Opções serão objeto de ratificação, tendo em vista a existência de Participantes do Plano 2009 que não aplicaram o mínimo exigido de suas respectivas participações nos lucros e resultados na compra de nossas ações.

As ações adquiridas pelos Participantes do Plano 2009, mediante utilização dos valores por eles recebidos a título de PLR do período base de 2008, não poderão ser alienadas, cedidas, dadas em garantia, permutadas, alugadas ou de outra forma transferidas a terceiros, sob pena de (i) antes das opções se tornarem maduras, o Participante perder o direito ao exercício das Opções e estas serão canceladas; (ii) após as Opções se tornarem maduras, o Participante ficará imediatamente obrigado ao exercício das Opções maduras, independentemente do prazo máximo para o exercício das Opções.

A emissão de ações em decorrência do exercício de Opções, no âmbito do Programa, poderá resultar em uma diluição para os nossos acionistas, observado, em qualquer caso, o limite do nosso capital autorizado. Na data deste Prospecto, a quantidade máxima de ações que podem ser emitidas no âmbito do Programa é de 5.902.149 ações.

De acordo com o Pronunciamento CPC 10 "Pagamentos Baseados em Ações", contabilizamos a despesa correspondente às Opções entre a data de outorga da Opção e a data limite para o exercício das Opções. A contabilização é feita com base no valor justo das Opções na data da outorga. Reconhecemos como despesa no semestre encerrado em 30 de junho de 2009 o valor de R$2.528 mil (consolidado), referentes ao total das Opções outorgadas. Conforme o Pronunciamento CPC 10, as Opções exercidas não geram qualquer efeito na nossa Demonstração de Resultados.

Abaixo apresentamos quadro simulando (i) os efeitos do exercício das Opções outorgadas até 30 de junho de 2009; e (ii) os efeitos do exercício de todas as Opções passíveis de serem outorgadas no âmbito do Programa. Para ambos os cenários considerou-se (i) que todas as Opções eram exercíveis em 30 de junho de 2009; e (ii) o valor do nosso patrimônio liquido em 30 de junho de 2009.

	Cenário I	**Cenário II**
	Outorgadas	**Total do Programa**
Preço médio de exercício por ação	R$22,33	R$22,33
Número de ações ordinárias do capital social	430.028.699	430.028.699
Número de ações a serem emitidas com o exercício das Opções	5.902.149	17.917.862
Valor patrimonial contábil por ação em 30 de junho de 2009	R$1,83	R$1,83
Valor patrimonial contábil por ação em 30 de junho de 2009 considerando o exercício da totalidade das Opções outorgadas em cada Plano	R$1,81	R$1,76
Diluição do valor patrimonial contábil por ação considerando o exercício da totalidade das Opções outorgadas em cada Plano	R$0,02	R$0,07
Diluição percentual considerando o exercício da totalidade das Opções outorgadas em cada Plano	1,1%	4,00%

No quadro abaixo destacamos a remuneração e ganhos de nossos administradores nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2006, 2007 e 2008, bem como as Opções outorgadas nestes exercícios. Para fim de análise das tabelas, deve-se considerar:

(a) remuneração variável como a participação no lucro registrada na demonstração do resultado dos exercícios. Os valores contemplam eventuais complementos e/ou reversões à provisão efetuada no ano anterior, em virtude da apuração final das metas estabelecidas aos Conselheiros e Diretores, estatutários e não estatutários;

(b) saldo das Opções como o saldo das Opções maduras e não maduras, não exercidas, na data do balanço; e

(c) preço médio de exercício como o preço médio ponderado de exercício da Opção à época dos planos de outorga, atualizado pela variação da inflação apurada pelo Índice de Preços ao Consumidor - Amplo - IPC-A, até a data do balanço.

	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008				
	Remuneração			Outorga de Opções	
	Fixa	Variável (a)	Total	Saldo das Opções (b)	Preço médio de exercício (c)
			(em R$ mil)		
Conselho de Administração	2.636	1.332	3.968	-	-
Diretores estatutários	3.263	2.856	6.119	391.827	19,58
Diretores não estatutários	7.563	4.012	11.575	717.656	16,89
Total	**13.462**	**8.200**	**21.662**	**1.109.483**	

	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2007				
	Remuneração			Outorga de Opções	
	Fixa	Variável (a)	Total	Saldo das Opções (b)	Preço médio de exercício (c)
			(em R$ mil)		
Conselho de Administração	2.498	(1.049)	1.449	-	-
Diretores estatutários	3.598	1.367	4.965	532.654	21,57
Diretores não estatutários	14.873	4.034	18.907	2.702.650	16,78
Total	**20.969**	**4.352**	**25.321**	**3.235.304**	

	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2006				
	Remuneração			Outorga de Opções	
	Fixa	Variável (a)	Total	Saldo das Opções (b)	Preço médio de exercício (c)
			(em R$ mil)		
Conselho de Administração	2.572	1.049	3.621	-	-
Diretores estatutários	3.070	1.878	4.948	528.326	12,81
Diretores não estatutários	12.711	4.594	17.305	3.120.859	10,02
Total	**18.353**	**7.521**	**25.874**	**3.649.185**	

RELAÇÕES FAMILIARES ENTRE QUAISQUER ADMINISTRADORES DA COMPANHIA E ENTRE OS ADMINISTRADORES E OS ACIONISTAS CONTROLADORES

Não há relação familiar entre os administradores ou entre eles e os Acionistas Controladores.

CONTRATOS OU OBRIGAÇÕES RELEVANTES ENTRE OS ADMINISTRADORES E A NOSSA COMPANHIA

Não há contratos ou obrigações relevantes entre os administradores e a nossa Companhia.

PROCESSOS JUDICIAIS OU ADMINISTRATIVOS ENVOLVENDO NOSSOS ADMINISTRADORES

A controlada Natura Inovação foi autuada pelo Instituto Nacional do Seguro Social – INSS, por alegada falta de recolhimento de contribuições previdenciárias. Os processos administrativos fiscais ainda estão em andamento na primeira fase da esfera administrativa que montam R$130 mil. Em decorrência da lavratura dos autos de infração, o Sr. Pedro Luiz Barreiros Passos, bem como alguns de nossos antigos administradores, são investigados pela suposta prática de crime de sonegação fiscal de contribuições previdenciárias. Atualmente, o procedimento administrativo investigatório se encontra trancado, em virtude de ordem judicial concedida nos autos de *Habeas Corpus* impetrado pelos referidos administradores.

Adicionalmente, no termo de verificação fiscal apresentado juntamente com Auto de Infração lavrado contra a Companhia com relação à Amortização de Ágio (para maiores informações veja seção "Contingências Judiciais e Administrativas - Contingências Tributárias - Amortização do Ágio, na página 192 deste Prospecto), a autoridade fiscal menciona, dentre as razões que ensejam a atuação, que em decorrência da exigência fiscal foi formalizada a representação criminal para fins penais sob o n. 16561.000060/2009-53. Como a Companhia ainda não foi intimada sobre esta representação criminal ou qualquer outro procedimento criminal relativo à Amortização de Ágio até a data deste Prospecto não tínhamos conhecimento das partes envolvidas, bem como do inteiro teor desta representação.

Ademais, os Srs. Antônio Luiz da Cunha Seabra, Guilherme Peirão Leal e Pedro Luiz Barreiros Passos, além de alguns de nossos antigos administradores, são parte em processos administrativos fiscais

movidos pelo Estado de Goiás em virtude do suposto recolhimento incorreto de ICMS que montam aproximadamente R$1,1 milhão.

Nossos advogados estimam que os riscos de perda nos processos envolvendo nossos administradores são remotos.

PRINCIPAIS ACIONISTAS E ACIONISTAS VENDEDORES

O nosso capital social é composto exclusivamente por ações ordinárias.

O quadro abaixo indica a quantidade de ações detidas no nosso capital social por acionistas titulares de 5% ou mais de ações do capital social, pelos nossos administradores e pelos Acionistas Vendedores, na data deste Prospecto e após a Oferta, assumindo a colocação da totalidade das Ações, sem considerar as Ações do Lote Suplementar:

	Antes da Oferta		Após a Oferta[1]	
Acionistas	**Ações**	**(%)**	**Ações**	**(%)**
Lisis Participações S.A [2]	120.879.920	28,11	95.946.968	22,31
Utopia Participações S.A. [3]	115.350.380	26,82	91.557.964	21,29
Passos Participações S.A.[4]	28.481.455	6,62	22.606.809	5,26
ANP Participações S.A. [5]	28.452.225	6,62	22.583.608	5,25
RM Futura Participações S.A. [6]	20.055.430	4,66	15.918.754	3,70
Antonio Luiz da Cunha Seabra [*]	617.763	0,14	6.488.285	1,51
Guilherme Peirão Leal [*]	597.829	0,14	6.192.568	1,44
Pedro Luiz Barreiros Passos [*]	159.426	0,04	1.530.564	0,36
Anizio Pinotti [*]	159.420	0,04	1.529.014	0,36
Ronuel Macedo de Mattos [*]	59.782	0,01	1.070.913	0,25
Outros Conselheiros e Diretores	2.323.785	0,54	2.323.785	0,54
Ações em Tesouraria	1.655	0,00	1.655	0,00
Outros	112.889.629	26,25	162.277.812	37,74
Total	**430.028.699**	**100,00**	**430.028.699**	**100,00**

(1) Sem considerar o exercício das Opções de Lote Suplementar.
(2) Empresa controlada pelo Sr. Antonio Luiz da Cunha Seabra.
(3) Empresa controlada pelo Sr. Guilherme Peirão Leal.
(4) Empresa controlada pelo Sr. Pedro Luiz Barreiros Passos.
(5) Empresa controlada pelo Sr. Anizio Pinotti.
(6) Empresa controlada pelo Sr. Ronuel Macedo de Mattos.
(*) Em virtude de redução de capital social das sociedades controladas pelos Acionistas Vendedores atualmente em curso, os Acionistas Vendedores receberão ações de nossa emissão atualmente detidas por essas sociedades, sendo que tais ações serão subsequentemente vendidas na Oferta. Para maiores informações acerca da redução de capital das sociedades controladas pelos Acionistas Vendedores, veja a seção "Principais Acionistas e Acionistas Vendedores - Alterações Relevantes Recentes da Participação de Membros do Grupo de Controle", na página 212 deste Prospecto.

As tabelas abaixo apresentam a posição acionária dos nossos principais acionistas até o nível de pessoa física, que sejam titulares de participação, direta ou indireta, igual ou superior a 5%. A posição acionária abaixo identificada será alterada em virtude de redução de capital social das sociedades controladas pelos Acionistas Vendedores atualmente em curso, por meio da qual os Acionistas Vendedores receberão ações de nossa emissão atualmente detidas por essas sociedades, sendo que tais ações serão subsequentemente vendidas na Oferta.

Lisis Participações S.A.	**Ações Ordinárias**	**(%)**	**Capital Total**	**(%)**
Antonio Luiz da Cunha Seabra	23.952.581	99,99	23.952.581	99,99
Lucia Helena Rio Seabra	10	0,01	10	0,01
Total	**23.952.591**	**100,00**	**23.952.591**	**100,00**

Utopia Participações S.A.	**Ações Ordinárias**	**(%)**	**Capital Total**	**(%)**
Guilherme Peirão Leal	5.716.131	38,70	5.716.131	38,70
Felipe Pedroso Leal	4.527.105	30,65	4.527.105	30,65
Ricardo Pedroso Leal	4.527.105	30,65	4.527.105	30,65
Total	**14.770.341**	**100,00**	**14.770.341**	**100,00**

Passos Participações S.A.	**Ações Ordinárias**	**(%)**	**Capital Total**	**(%)**
Pedro Luiz Barreiro Passos	6.445.580	99,99	6.445.580	99,99
Márcia Ruggiero Passos	365	0,01	365	0,01
Guilherme Ruggiero Passos	1	0,00	1	0,00
Patricia Ruggiero Passos	1	0,00	1	0,00
Total	**6.445.947**	**100,00**	**6.445.947**	**100,00**

ANP Participações S.A.	**Ações Ordinárias**	**(%)**	**Capital Total**	**(%)**
Anizio Pinotti	5.674.692	99,99	5.674.692	99,99
Norma Regina Pinotti	365	0,01	365	0,01
Vinicius Pinotti	100	0,00	100	0,00
Fabricius Pinotti	100	0,00	100	0,00
Total	**5.675.257**	**100,00**	**5.675.257**	**100,00**

RM Futura Participações S.A.	Ações Ordinárias	(%)	Capital Total	(%)
Ronuel Macedo de Mattos	3.975.596	99,99	3.975.596	99,99
Maria Heli Dalla Colletta de Mattos	365	0,01	365	0,01
Gustavo Dalla Colletta de Mattos	1	0,00	1	0,00
Fábio Dalla Colletta de Mattos	1	0,00	1	0,00
Total	**3.975.963**	**100,00**	**3.975.963**	**100,00**

A totalidade dos membros do nosso Conselho de Administração foi eleita pelos nossos acionistas controladores, conforme identificados acima.

Lisis Participações S.A.

A Lisis Participações S.A. é uma sociedade por ações, constituída de acordo com as leis do Brasil, com sede na Cidade de São Paulo, no Estado de São Paulo, na Rua Amauri, n.º 255, 4º andar. Seu objeto social consiste na participação em outras sociedades e a realização de investimentos financeiros próprios, tendo iniciado suas atividades em 16 de dezembro de 2002.

Na data deste Prospecto a Lisis Participações S.A. é um dos nossos acionistas controladores, detentor de participação equivalente a 28,11% do nosso capital social e signatário do Acordo de Acionistas cuja descrição segue abaixo.

Utopia Participações S.A.

A Utopia Participações S.A. é uma sociedade por ações, constituída de acordo com as leis do Brasil, com sede na Cidade de São Paulo, no Estado de São Paulo, na Rua Amauri, n.º 255, 4º andar. Seu objeto social consiste na participação em outras sociedades, e realização de investimentos financeiros próprios, tendo iniciado suas atividades em 29 de outubro de 2001.

Na data deste Prospecto a Utopia Participações S.A. é um dos nossos acionistas controladores, detentor de participação equivalente a 26,82% do nosso capital social e signatário do Acordo de Acionistas cuja descrição segue abaixo.

Passos Participações S.A.

A Passos Participações S.A. é uma sociedade por ações, constituída de acordo com as leis do Brasil, com sede na Cidade de São Paulo, no Estado de São Paulo, na Rua Amauri, n.º 255, 4º andar. Seu objeto social consiste na participação em outras sociedades, tendo iniciado suas atividades em 16 de dezembro de 2002.

Na data deste Prospecto a Passos Participações S.A. é um dos nossos acionistas controladores, detentor de participação equivalente a 6,62% do nosso capital social e signatário do Acordo de Acionistas cuja descrição segue abaixo.

ANP Participações S.A.

A ANP Participações S.A. é uma sociedade por ações, constituída de acordo com as leis do Brasil, com sede na Cidade de São Paulo, no Estado de São Paulo, na Rua Flórida, n.º 1758, Conjunto 51, Brooklin Novo. Seu objeto social consiste na participação em outras sociedades e a realização de investimentos próprios, tendo iniciado suas atividades em 16 de dezembro de 2002.

Na data deste Prospecto a ANP Participações S.A. é um dos nossos acionistas controladores, detentor de participação equivalente a 6,62% do nosso capital social e signatário do Acordo de Acionistas cuja descrição segue abaixo.

RM Futura Participações S.A.

A RM Futura Participações S.A. é uma sociedade por ações, constituída de acordo com as leis do Brasil, com sede na Cidade de São Paulo, no Estado de São Paulo, na Avenida Diógenes Ribeiro de Lima, n.º 2001, Bloco 45, Apto. 8, Alto de Pinheiros. Seu objeto social consiste na participação em outras sociedades e a realização de investimentos próprios, tendo iniciado suas atividades em 16 de dezembro de 2002.

Na data deste Prospecto a RM Futura Participações S.A. é um dos nossos acionistas controladores, detentor de participação equivalente a 4,66% do nosso capital social e signatário do Acordo de Acionistas cuja descrição segue abaixo.

Antônio Luiz da Cunha Seabra

Brasileiro, casado, economista, portador da Cédula de Identidade RG n.º 3.524.557 e inscrito no CPF/MF sob n.º 332.927.288-00, com escritório localizado na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Amauri, n.º 255, 4.º andar.

Na data deste Prospecto o Sr. Antônio Luiz da Cunha Seabra é um dos nossos acionistas controladores, detentor de participação equivalente a 0,14% do nosso capital social, e signatário do Acordo de Acionistas cuja descrição segue abaixo.

Guilherme Peirão Leal

Brasileiro, separado judicialmente, administrador de empresas, portador da Cédula de Identidade RG n.º 4.105.990-6 e inscrito no CPF/MF sob n.º 383.599.108-63, com escritório localizado na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Amauri, n.º 255, 4.º andar.

Na data deste Prospecto o Sr. Guilherme Peirão Leal é um dos nossos acionistas controladores, detentor de participação equivalente a 0,13% do nosso capital social, e signatário do Acordo de Acionistas cuja descrição segue abaixo.

Pedro Luiz Barreiros Passos

Brasileiro, casado, engenheiro, portador da Cédula de Identidade RG n.º 4.700.753 e inscrito no CPF/MF sob n.º 672.924.618-91, com escritório localizado na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Amauri, n.º 255, 4.º andar.

Na data deste Prospecto o Sr. Pedro Luiz Barreiros Passos é um dos nossos acionistas controladores, detentor de participação equivalente a 0,03% do nosso capital social, e signatário do Acordo de Acionistas cuja descrição segue abaixo.

Anízio Pinotti

Brasileiro, casado, engenheiro químico, portador da Cédula de Identidade RG n.º 3.402.921 e inscrito no CPF/MF sob n.º 062.244.238-49, com escritório localizado na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua João Cachoeira, n.º 488, 7.º andar, conjunto 709.

Na data deste Prospecto o Sr. Anízio Pinotti é um dos nossos acionistas controladores, detentor de participação equivalente a 0,03% do nosso capital social, e signatário do Acordo de Acionistas cuja descrição segue abaixo.

Ronuel Macedo de Mattos

Brasileiro, casado, engenheiro, portador da Cédula de Identidade RG n.º 3.777.952 e inscrito no CPF/MF sob n.º 553.144.148-72, com escritório localizado na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Amauri, n.º 255, 4.º andar.

Na data deste Prospecto o Sr. Ronuel Macedo de Mattos é um dos nossos acionistas controladores, detentor de participação equivalente a 0,01% do nosso capital social, e signatário do Acordo de Acionistas cuja descrição segue abaixo.

ACORDO DE ACIONISTAS

Em 26 de abril de 2007, foi celebrado um acordo de acionistas entre a Lisis Participações S.A., Utopia Participações S.A., Passos Participações S.A., RM Futura Participações S.A., ANP Participações S.A.,

Antonio Luiz da Cunha Seabra, Guilherme Peirão Leal, Pedro Luiz Barreiros Passos, Ronuel Macedo de Mattos e Anizio Pinotti, do qual somos interveniente anuente, com vigência até 12 de dezembro de 2013 ("Acordo de Acionistas").

O Acordo de Acionistas prevê que (i) nossa administração será conduzida por profissionais éticos, experientes e independentes; (ii) nossa estratégia será pautada no princípio do crescimento sustentável e no exercício da nossa razão de ser, em linha com os nossos compromissos econômicos, sociais e ambientais; (iii) nossas operações com partes relacionadas serão conduzidas de acordo com condições de mercado; e (iv) nossa administração procurará altos níveis de lucratividade, eficiência e competitividade, sempre com o compromisso de ser um agente de promoção de desenvolvimento econômico, ambiental e social.

O Acordo de Acionistas prevê, ainda, que:

- qualquer acionista signatário do acordo que deseje alienar suas ações, deverá conceder direito de preferência para a aquisição de tais ações em 60 dias para os demais signatários do acordo de acionistas, que detenham pelo menos 5% das ações sujeitas ao acordo, nas mesmas condições ofertadas pelo terceiro interessado. Para a eficácia do direito de preferência, acionistas detendo pelo menos 30% das ações sujeitas ao acordo de acionistas devem exercer seu direito de preferência. O direito de preferência também se aplica nos casos de alienação direta ou indireta de controle dos acionistas pessoas jurídicas signatários do acordo, exceto em caso de alienação (i) aos controladores ou aos herdeiros dos controladores dessas pessoas jurídicas, (ii) a fundações ou outras instituições assistenciais ou beneficentes, sem fins lucrativos, (iii) decorrente do inadimplemento de quaisquer dos signatários do Acordo de Acionistas, ou (iv) aprovada pela unanimidade de signatários titulares de, pelo menos, 5% das ações vinculadas;

- caso o acionista que desejar alienar ações não atenda a determinados requisitos previstos no Acordo de Acionistas, como comprovar que a oferta de compra foi feita por um terceiro que não seja nosso concorrente, de nossas coligadas ou controladas, no prazo de dez dias contados da data do exercício do direito de preferência, o preço de aquisição a ser pago por ação será o equivalente a 85% da média aritmética do preço médio (conforme divulgado pela BMF&BOVESPA) das ações nos pregões dos 90 dias imediatamente anteriores à data da expedição da notificação aos demais acionistas, que discorrerá sobre a intenção de alienar ações;

- cada um dos acionistas poderá, individualmente, vender em bolsa de valores, a qualquer tempo e para qualquer pessoa, durante cada ano de vigência do Acordo de Acionistas, ações que representem até 1% do nosso capital total, em uma ou mais operações, desde que comuniquem aos demais acionistas signatários do Acordo de Acionistas sobre sua intenção de vender tais ações em bolsa de valores e viabilizem um prazo improrrogável de cinco dias corridos para que os acionistas possam pagar, a Preço de Mercado, pela totalidade das ações que o acionista signatário do Acordo de Acionistas queira vender. Preço de Mercado corresponde à média aritmética do preço médio (conforme divulgado pela BMF& BOVESPA) das ações nos pregões dos dois dias úteis imediatamente anteriores à data de pagamento do preço. A permissão de venda em bolsa de valores será válida somente se os acionistas signatários do acordo continuarem a deter, em conjunto e após a pretendida venda de ações, ações representando no mínimo 50% mais uma ação do total de ações de nossa emissão;

- os acionistas signatários do Acordo de Acionistas que detenham, em conjunto, pelo menos 60% das ações sujeitas ao Acordo de Acionistas e que desejem vender a totalidade de suas ações, terão o direito de exigir que os demais acionistas signatários do Acordo de Acionistas vendam suas respectivas ações em conjunto com tais acionistas (*drag along*) caso não exerçam seu direito de preferência para adquirir as ações;

- os acionistas signatários do Acordo de Acionistas deverão se reunir previamente às assembléias gerais da Companhia para discutir as posições a serem tomadas em tal assembléia. Se os acionistas representando pelo menos 60% das ações sujeitas ao acordo concordarem em reunião prévia a votar de determinada forma em relação a uma matéria específica a ser discutida em

assembléia geral, todos os acionistas signatários do Acordo de Acionistas deverão votar em bloco, de acordo com a decisão tomada na reunião prévia;

- o nosso Conselho de Administração será composto por, no mínimo, cinco e, no máximo, sete membros, dos quais, no mínimo, 20% deverão ser Conselheiros Independentes, eleitos para um mandato de até dois anos, sendo permitida a reeleição; e

- os membros do Conselho de Administração ou da Diretoria que, por qualquer motivo tiverem interesse particular ou conflitante com o da Companhia em determinada deliberação, podendo influenciar ou tomar decisões motivadas por tais interesses, deverão abster-se de participar da discussão e votação desta matéria, devendo, para tanto, manifestar seu conflito de interesses ou interesse particular, sob pena de outra pessoa fazê-lo.

O Acordo de Acionistas datado de 26 de abril de 2007 cancela e substitui qualquer outro acordo de acionistas firmado entre os acionistas, estejam ou não arquivados na nossa sede, inclusive o acordo de acionistas datado de 12 de dezembro de 2003 e o acordo de acionistas datado de 26 de abril de 2004.

ALTERAÇÕES RELEVANTES RECENTES DA PARTICIPAÇÃO DE MEMBROS DO GRUPO DE CONTROLE

Lisis Participações S.A.

Em Assembléia Geral Extraordinária da Lisis Participações S.A., realizada em 21 de maio de 2009, foi aprovada redução do seu capital social no valor de R$4.939.632,00, com o cancelamento de 4.939.632 ações ordinárias nominativas e sem valor nominal. A redução aprovada está condicionada (i) à não oposição de credores, no prazo de 60 dias contados da publicação da Ata de AGE que aprovou a redução, a qual foi publicada no jornal Empresas e Negócios e no Diário Oficial do Estado de São Paulo em 23 de maio de 2009, e (ii) à sua ratificação em Assembléia Geral, a qual será realizada após decorrido o prazo de 60 dias, e em até três meses contados da aprovação da redução. Em decorrência da redução aprovada, e após o prazo de oposição de credores, o capital social da Lisis Participações S.A. passará a ser de R$19.012.958,00, dividido em 19.012.958 ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal, sendo o valor da redução restituído aos acionistas da Lisis Participações S.A., dentre os quais o Sr. Antonio Luiz da Cunha Seabra, mediante a entrega de ações de nossa emissão, em quantidade a ser apurada conforme o valor contábil das ações à época do pagamento.

Utopia Participações S.A.

Em Assembléia Geral Extraordinária da Utopia Participações S.A., realizada em 21 de maio de 2009, foi aprovada redução do seu capital social no valor de R$3.046.531,00, com o cancelamento de 3.046.531 ações ordinárias nominativas e sem valor nominal. A redução aprovada está condicionada (i) à não oposição de credores, no prazo de 60 dias contados da publicação da Ata de AGE que aprovou a redução, a qual foi publicada no jornal Empresas e Negócios e no Diário Oficial do Estado de São Paulo , em 23 de maio de 2009, e (ii) à sua ratificação em Assembléia Geral, a qual será realizada após decorrido o prazo de 60 dias, e em até três meses contados da aprovação da redução. Em decorrência da redução aprovada, e após o prazo de oposição de credores, o capital social da Utopia Participações S.A. passará a ser de R$11.723.810,00, dividido em 11.723.810 ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal, sendo o valor da redução restituído aos acionistas da Utopia Participações S.A., dentre os quais o Sr. Guilherme Peirão Leal, mediante a entrega de ações de nossa emissão, em quantidade a ser apurada conforme o valor contábil das ações à época do pagamento.

Passos Participações S.A.

Em Assembléia Geral Extraordinária da Passos Participações S.A., realizada em 21 de maio de 2009, foi aprovada redução do seu capital social no valor de R$1.328.674,00, com o cancelamento de 1.328.674 ações ordinárias nominativas e sem valor nominal. A redução aprovada está condicionada (i) à não oposição de credores, no prazo de 60 dias contados da publicação da Ata de AGE que aprovou a redução, a qual foi publicada no jornal Empresas e Negócios e no Diário Oficial do Estado de São Paulo , em 23 de maio de 2009, e (ii) à sua ratificação em Assembléia Geral, a qual será realizada após decorrido o prazo de 60 dias, e em até três meses contados da aprovação da redução. Em decorrência da redução

aprovada, e após o prazo de oposição de credores, o capital social da Passos Participações S.A. passará a ser de R$5.117.273,00, dividido em 5.117.273 ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal, sendo o valor da redução restituído aos acionistas da Passos Participações S.A., dentre os quais o Sr. Pedro Luiz Barreiro Passos, mediante a entrega de ações de nossa emissão, em quantidade a ser apurada conforme o valor contábil das ações à época do pagamento.

RM Futura Participações S.A.

Em Assembléia Geral Extraordinária da RM Futura Participações S.A., realizada em 21 de maio de 2009, foi aprovada redução do seu capital social no valor de R$819.899,00, com o cancelamento de 819.889 ações ordinárias nominativas e sem valor nominal. A redução aprovada está condicionada (i) à não oposição de credores, no prazo de 60 dias contados da publicação da Ata de AGE que aprovou a redução, a qual foi publicada no jornal Empresas e Negócios e no Diário Oficial do Estado de São Paulo , em 23 de maio de 2009, e (ii) à sua ratificação em Assembléia Geral, a qual será realizada após decorrido o prazo de 60 dias, e em até três meses contados da aprovação da redução. Em decorrência da redução aprovada, e após o prazo de oposição de credores, o capital social da RM Futura Participações S.A. passará a ser de R$3.156.074,00, dividido em 3.156.074 ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal, sendo o valor da redução restituído aos acionistas da RM Futura Participações S.A., dentre os quais o Sr. Ronuel Macedo de Mattos, mediante a entrega de ações de nossa emissão, em quantidade a ser apurada conforme o valor contábil das ações à época do pagamento.

ANP Participações S.A.

Em Assembléia Geral Extraordinária da ANP Participações S.A., realizada em 21 de maio de 2009, foi aprovada redução do seu capital social no valor de R$1.170.789,00, com o cancelamento de 1.170.789 ações ordinárias nominativas e sem valor nominal. A redução aprovada está condicionada (i) à não oposição de credores, no prazo de 60 dias contados da publicação da Ata de AGE que aprovou a redução, a qual foi publicada no jornal Empresas e Negócios e no Diário Oficial do Estado de São Paulo , em 23 de maio de 2009, e (ii) à sua ratificação em Assembléia Geral, a qual será realizada após decorrido o prazo de 60 dias, e em até três meses contados da aprovação da redução. Em decorrência da redução aprovada, e após o prazo de oposição de credores, o capital social da ANP Participações S.A. passará a ser de R$4.504.468,00, dividido em 4.504.468 ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal, sendo o valor da redução restituído aos acionistas da ANP Participações S.A., dentre os quais o Sr. Anizio Pinotti, mediante a entrega de ações de nossa emissão, em quantidade a ser apurada conforme o valor contábil das ações à época do pagamento.

OPERAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS

Acreditamos que todos os contratos firmados com nossas partes relacionadas observam condições equânimes de mercado (*arms' length basis*).

OPERAÇÕES COM NOSSAS COLIGADAS

Na condução de nossas atividades regulares, nós e nossas controladas celebramos com a Natura Inovação contratos de prestação de serviços voltados à pesquisa e desenvolvimento dos nossos produtos. Estas operações são devidamente documentadas e refletem sempre os preços e demais condições de mercado.

Adicionalmente, nós e nossas controladas realizamos diversas operações comerciais e financeiras entre empresas do nosso grupo, também de acordo com preços e condições de mercado. Por exemplo, nós compramos alguns produtos que comercializamos da nossa controlada Natura Indústria e alugamos espaço na nossa unidade em Itapecerica da Serra, também da Natura Indústria. Uma outra de nossas controladas, a Natura Logística, presta serviços de logística, separação de produtos e serviços administrativos para nós e outras de nossas controladas.

Contratos de Prestação de Serviços

Em 1º de janeiro de 2009, celebramos um Contrato de Prestação de Serviços de Pesquisa e Desenvolvimento com a Natura Inovação, pelo prazo determinado de 12 meses, com início em 1º de janeiro de 2009 e término em 31 de dezembro de 2009, que tem por objeto a prestação, pela Natura Inovação, de serviços especializados atinentes à pesquisa e desenvolvimento de produtos, assessoria na área médica para conteúdo científico, pesquisa de mercado e registro de produtos na Anvisa e de marcas no INPI. Nos comprometemos a pagar à Natura Inovação uma remuneração mensal, na medida da nossa demanda pelos serviços. Até a presente data, pagamos a importância total de R$57,5 milhões por força desse contrato.

Também em 1º de janeiro de 2009, celebramos um Contrato de Prestação de Serviços de Logística com a Natura Logística, pelo prazo determinado de 12 meses, iniciando-se em 1º de janeiro de 2009, com término em 31 de dezembro de 2009, tendo por objeto a prestação, pela Natura Logística, de serviços de assessoria logística, incluindo separação, colocação e conferência de produtos, administração de contratos de transporte, gerenciamento de cargas, entre outros. Em contraprestação, nos comprometemos a pagar à Natura Logística uma remuneração mensal, conforme a demanda efetiva de serviços. Até a presente data, pagamos a importância total de R$28,9 milhões.

Ainda em 1º de janeiro de 2009, nós, a Natura Indústria e a Natura Inovação celebramos contratos de prestação de serviços de *Backoffice* com a Natura Logística, todos por prazo determinado de 12 meses, com início em 1º de janeiro de 2009 e término em 31 de dezembro de 2009. Tais contratos têm por objeto a prestação, pela Natura Logística, de serviços administrativos em geral, incluindo serviços contábeis, fiscais, de auditoria, recursos humanos, planejamento econômico, contas a pagar, tesouraria, tecnologia de informação, administração de dados e processamento de informações. Em contraprestação, nós e nossas controladas nos comprometemos a pagar à Natura Logística uma remuneração mensal, proporcional à demanda de serviços atribuída a cada uma de nós. Até a presente data, nós pagamos a importância total de R$42,0 milhões, a Natura Indústria pagou R$14,5 milhões, e a Natura Inovação pagou R$7,8 milhões pelos serviços prestados.

Em 11 de janeiro de 2007, a Natura Inovação celebrou com a sua subsidiária francesa *Natura Innovation et Technologie de Produits SAS*, um Contrato de Prestação de Serviços, por prazo indeterminado, tendo por objeto a prestação de serviços especializados atinentes a pesquisas laboratoriais e experimentos, envolvendo culturas celulares para o aprimoramento de metodologias alternativas, viabilizando a substituição de testes em animais. Em contraprestação, a Natura Inovação comprometeu-se a reembolsar todos os custos incorridos na prestação dos serviços, mais 8,0% sobre referido valor. Até a presente data, a Natura Inovação pagou a importância total de R$7,6 milhões por força desse contrato.

Locação

Nós e as controladas Natura Logística e Natura Inovação celebramos Contratos de Locação de Bem Imóvel com a Natura Indústria, em 1º de outubro de 2002, 1º de março de 2001, e 1º de março de 2001, respectivamente, no valor global do aluguel mensal de R$559,4 mil. Estes contratos possuem prazo indeterminado de vigência.

O quadro abaixo apresenta os saldos a pagar e a receber da Natura com relação às operações realizadas com empresas coligadas, nas datas indicadas:

	Em 31 de dezembro de			Em 30 de junho de	
	2006	2007	2008	2008	2009
			(em R$ mil)		
Ativo Circulante:					
Natura Inovaçao e Tecnologia de Produtos Ltda.[1]	3.098,0	5.909,0	7.542,0	6.496,0	8.382,0
Natura Logística e Serviços Ltda. [2]	3.209,0	5.714,0	10.976,0	8.245,0	9.109,0
Nova Flora Participações Ltda. [3]	833,0	833,0	-	-	-
	7.140,0	12.456,0	18.518,0	14.741,0	17.491,0
Adiantamento para futuro aumento de capital:					
Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda. [4]	-	-	45,0	20,0	70,0
Nova Flora Participações Ltda. [5]	162,0	25,0	-	-	-
Natura Cosméticos Ltda. – Colômbia	428,0	-	-	-	-
	590,0	25,0	45,0	20,0	55,0
Passivo circulante:					
Fornecedores:					
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. [6]	132.221,0	110.913,0	213.940,0	124.130,0	147.447,0
Natura Logística e Serviços Ltda. [7]	16.615,0	17.411,0	21.153,0	13.866,0	16.778,0
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. [8]	20.091,0	16.713,0	15.462,0	12.118,0	13.683,0
	168.927,0	145.037,0	250.555,0	150.114,0	177.918,0
Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar	213.813,0	237.898,0	311.854,0	188.170,0	201.556,0

(1) Refere-se a adiantamentos concedidos para a prestação de serviços de desenvolvimento de produtos e tecnologias e pesquisa de mercado.
(2) Refere-se a adiantamentos concedidos para a prestação de serviços de logística e administrativos em geral.
(3) Valor a receber pela redução de capital efetuada em 30 de janeiro de 2004, aprovada em reunião dos sócios quotistas realizada na mesma data.
(4) Refere-se a remessas enviadas à Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda. pela Nova Flora Participações Ltda., empresa incorporada pela Natura Cosméticos S.A. em 31 de março de 2008.
(5) Refere-se a remessas à Nova Flora Participações Ltda. determinadas substancialmente para a manutenção do capital de giro.
(6) Valores a pagar pela compra de produtos.
(7) Prestação de serviços de logística e administrativos em geral.
(8) Prestação de serviços de desenvolvimento de produtos e tecnologias e pesquisa de mercado.

Os principais saldos de ativos e passivos, bem como as transações que influenciaram os nossos resultados nos exercícios findos nas datas acima referidas, relativos às operações com partes relacionadas, decorrem somente de transações mercantis entre nós e nossas controladas.

DESCRIÇÃO DO ESTATUTO SOCIAL

Segue, abaixo, sumário descritivo de algumas disposições do nosso Estatuto Social, da Lei das Sociedades por Ações e das regras da CVM e do Novo Mercado referentes ao capital social, administração, informações periódicas e eventuais, bem como de outros aspectos societários que se aplicam à Companhia. Este sumário não é exaustivo com relação a qualquer dos assuntos aqui tratados, descrevendo em linhas gerais algumas disposições do Estatuto Social, da Lei das Sociedades por Ações, das regras da CVM e do Novo Mercado.

GERAL

Somos uma sociedade por ações, aberta, de capital autorizado, constituída de acordo com as leis do Brasil. Nossa sede está localizada na Rodovia Régis Bittencourt, s/n, Km 293, Edifício I, na cidade de Itapecerica da Serra, no Estado de São Paulo. Nossos atos societários de constituição estão devidamente registrados na Junta Comercial do Estado de São Paulo – JUCESP, sob o NIRE 35300143183, e na CVM sob o n.º 19550.

Celebramos, em 26 de abril de 2004, o Contrato de Participação no Novo Mercado, por meio do qual nós, os nossos administradores e os nossos acionistas controladores nos comprometemos a observar todas as exigências relativas às práticas de governança corporativa diferenciadas, estabelecidas pela BM&FBOVESPA, com o objetivo de atender aos requisitos necessários para a listagem de nossas ações no Novo Mercado. Para informações adicionais, veja a seção "Governança Corporativa" na página 240 deste Prospecto.

CAPITAL SOCIAL

Na data deste Prospecto, o nosso capital social era de R$401.166.387,64, dividido em 430.028.699 ações ordinárias, sem valor nominal. Até a data deste Prospecto, 1.325.287 das nossas ações emitidas para o atendimento do nosso Programa de Opção de Compra ou de Subscrição de Ações, ainda não haviam sido subscritas e integralizadas, sendo que 271.780 destas ações encontram-se pendentes de cancelamento em decorrência de não terem sido subscritas até 10 de abril de 2009, data limite para o exercício destas Opções. Para informações adicionais sobre as emissões realizadas no âmbito de nosso Programa de Oção de Compra ou Subscrição de Ações veja a seção "Administração – Plano de Opção de Compra ou de Subscrição de Ações" na página 203 deste Prospecto.

De acordo com o nosso Estatuto Social, o nosso capital social poderá ser aumentado até o limite do capital autorizado de 12.225.376 ações, independentemente de reforma estatutária, mediante deliberação do Conselho de Administração. Os acionistas deverão aprovar em assembléia geral qualquer aumento de capital que exceda o limite do capital autorizado. Na data deste Prospecto, o limite do nosso capital autorizado corresponde a 11.281.426 ações, em decorrência de aumentos de capital realizados para suporte do nosso Plano de Opção de Compra ou de Subscrição de Ações, conforme deliberação do nosso Conselho de Administração em 17 de julho de 2009, cuja Ata segue anexa a este Prospecto na página 307.

De acordo com o Contrato de Participação no Novo Mercado, não podemos emitir ações preferenciais ou partes beneficiárias.

AÇÕES EM TESOURARIA

Na data deste Prospecto, mantinhamos 1.655 ações ordinárias em tesouraria, com valor contábil de R$29.033,07.

HISTÓRICO DO CAPITAL SOCIAL

A tabela abaixo mostra a evolução do nosso capital social desde 2 de março de 2004.

Data	Ato Societário	Valor do Aumento	Capital Social Final
02.03.2004	Assembléia Geral Extraordinária	R$138.568.603,00	R$194.955.374,00
05.03.2004	Assembléia Geral Ordinária e Extraordinária	R$1.415.145,07	R$196.370.519,07
24.05.2004	Reunião do Conselho de Administração	R$34.391.466,50	R$230.761.985,57
02.04.2007 (1)	Assembléia Geral Ordinária e Extraordinária	R$3.100.069,56	R$233.862.055,13
02.04.2007 (1)	Assembléia Geral Ordinária e Extraordinária	R$153.939.436,29	R$387.801.491,42
31.03.2008 (1)	Assembléia Geral Ordinária e Extraordinária	R$2.816.484,86	R$390.617.976,28
23.03.2009 (1)	Assembléia Geral Ordinária e Extraordinária	R$804.546,96	R$391.422.523,24
17.07.2009 (2)	Reunião do Conselho de Administração	R$ 9.743.864,40	R$401.166.387,64

(1) Atos societários nos quais se deliberou a homologação dos aumentos de capital realizados ao longo de cada ano em decorrência da subscrição de ações pelos participantes do nosso Programa de Opção de Compra e Subscrição de Ações.

(2) Aumento de capital decorrente da subscrição de 943.950 ações ordinárias nominativas, sem valor nominal, ao preço total de integralização de R$9.743.864,40, durante o ano de 2009, pelos administradores e empregados da Companhia, assim como pelos administradores e empregados das sociedades controladas, direta e indiretamente, pela Companhia, participantes dos Aditamentos aos Planos de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia relativos aos Anos Calendário de 2003, 2004, 2005 e 2006, conforme deliberação do Conselho de Administração da Companhia em 17 de julho 2009. Referido aumento será homologado na próxima Assembléia Geral da Companhia.

Em Assembléia Geral Extraordinária realizada em 2 de março de 2004, nossos acionistas aprovaram o aumento de nosso capital social no valor de R$138.568.603,00, mediante a emissão de 3.299 ações ordinárias nominativas, sem valor nominal, ao preço de emissão de R$72.315,4298272 por ação, dos quais R$42.003,2140042 por ação foram utilizados para integralização do aumento de capital, sendo o saldo de R$30.312,2158230 por ação destinado à constituição de reserva de capital. O valor do aumento de capital foi totalmente integralizado mediante o aporte de créditos detidos contra nós decorrentes do resgate antecipado de debêntures de nossa emissão, aprovado no mesmo ato, e respectiva remuneração, nos termos da Ata de Assembléia Geral de Debenturistas datada de 27 de fevereiro de 2004. A totalidade das ações emitidas foram subscritas e integralizadas pelos Srs. Antonio Luiz da Cunha Seabra, Guilherme Peirão Leal, Pedro Luiz Barreiros Passos, Anizio Pinotti e Ronuel Macedo de Mattos. Em decorrência desse aumento, nosso capital social passou para R$194.955.374,00, representado por 28.299 ações ordinárias e 10.955 ações preferenciais.

Também em Assembléia Geral Extraordinária, realizada em 2 de março de 2004, foi aprovado um desdobramento de ações, na proporção de 2.099 ações para cada ação existente naquela data. Dessa forma, as 28.299 ações ordinárias foram desdobradas em 59.427.900 ações ordinárias, e as 10.955 ações preferenciais foram desdobradas em 23.005.500 ações preferenciais. O desdobramento deu-se sem alteração do nosso capital social, o qual passou a ser representado por 59.427.900 ações ordinárias e 23.005.500 ações preferenciais.

Em Assembléia Geral Extraordinária e Ordinária realizada em 5 de março de 2004, nossos acionistas aprovaram as incorporações da Natura Empreendimentos e da Natura Participações pela nossa Companhia. De acordo com o Protocolo e Justificação de Incorporação da Natura Empreendimentos, datado de 3 de março de 2004, as 23.005.500 ações preferenciais e 37.914.184 ações ordinárias detidas pela Natura Empreendimentos em nosso capital social foram canceladas contra a nossa conta de capital social, e 13.748.955 ações ordinárias foram canceladas contra o saldo da conta de reserva de lucros, remanescendo 832.661 ações ordinárias para manutenção em tesouraria. Em função desse cancelamento, foram emitidas 75.501.300 novas ações e o nosso capital social foi aumentado em R$1.415.145,07, passando para R$196.370.519,07, representado por 83.266.061 ações.

Em Reunião do Conselho de Administração realizada em 24 de maio de 2004, foi aprovado o aumento do nosso capital social no valor de R$34.391.466,50, com a emissão de 2.172.550 ações, ao preço de emissão de R$15,83 por ação. Referido aumento se deu em virtude do exercício do direito de conversão das debêntures de nossa emissão, integralmente subscritas pelo BNDES Participações S.A., em ações, conforme previsto na Escritura Particular de Emissão de Debêntures Nominativas Conversíveis em Ações Ordinárias, datada de 23 de fevereiro de 2001. Em decorrência desse aumento, nosso capital social passou para R$230.761.985,57, dividido em 85.438.611 ações.

Em Assembléia Geral Ordinária e Extraordinária, realizada em 29 de março de 2006, foi aprovado um desdobramento de ações, na proporção de cinco ações para cada ação, por meio do qual as 85.438.611 ações foram desdobradas em 427.193.055 ações.

Em Assembléia Geral Ordinária e Extraordinária realizada em 2 de abril de 2007, nossos acionistas homologaram a alteração do artigo 5º do nosso Estatuto Social, refletindo o aumento do nosso capital social no valor de R$3.100.069,56, em decorrência da subscrição de 1.000.405 ações, durante o ano de 2006, pelos participantes do Aditamento ao Plano de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia relativo ao Ano Calendário de 2003. Em virtude desse aumento, nosso capital social passou para R$233.862.055,13, representado por 428.193.460 ações.

Também em Assembléia Geral Ordinária e Extraordinária realizada em 2 de abril de 2007, nossos acionistas aprovaram o aumento do nosso capital social no valor de R$153.939.436,29, sem emissão de novas ações, em virtude da capitalização de parte do saldo das reservas de lucros. Em decorrência desse aumento, nosso capital social passou para R$387.801.491,42, representado por 428.193.460 ações.

Em Assembléia Geral Ordinária e Extraordinária realizada em 31 de março de 2008, nossos acionistas homologaram a alteração do artigo 5º do nosso Estatuto Social, refletindo o aumento do nosso capital social no valor de R$2.816.484,86, em decorrência da subscrição de 735.591 ações, durante o ano de 2007, pelos participantes dos Aditamentos aos Planos de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia relativos aos Anos Calendário de 2003 e 2004. Em virtude desse aumento, nosso capital social passou para R$390.617.976,28, representado por 428.929.051 ações.

Em Assembléia Geral Ordinária e Extraordinária realizada em 23 de março de 2009, nossos acionistas homologaram a alteração do artigo 5º do nosso Estatuto Social, refletindo o aumento do nosso capital social no valor de R$804.546,99, em decorrência da subscrição de 155.698 Ações, durante o ano de 2008, pelos participantes dos Aditamentos aos Planos de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia relativos aos Anos Calendário de 2003 e 2004. Em virtude desse aumento, nosso capital social passou para R$391.422.523,24, representado por 429.084.749 ações.

Em reunião do Conselho de Administração realizada em 17 de julho de 2009 foi aprovado aumento de capital decorrente da subscrição de 943.950 ações ordinárias nominativas, sem valor nominal, ao preço total de integralização de R$9.743.864,40, durante o ano de 2009, pelos administradores e empregados da Companhia, assim como pelos administradores e empregados das sociedades controladas, direta e indiretamente, pela Companhia, participantes dos Aditamentos aos Planos de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia relativos aos Anos Calendário de 2003, 2004, 2005 e 2006. Referido aumento será homologado na próxima Assembléia Geral da Companhia. Durante os três últimos exercícios sociais, não houve qualquer alteração nos direitos de voto atribuídos às nossas Ações.

POLÍTICA DE NEGOCIAÇÃO DAS PRÓPRIAS AÇÕES

Em 26 de abril de 2004, implementamos uma Política de Negociação com Valores Mobiliários de Emissão Própria, alterada em 28 de fevereiro de 2007, que prevê, dentre outras coisas:

- a proibição da negociação com valores mobiliários de nossa emissão por parte, entre outros, da Companhia, de nossos acionistas controladores, diretores, membros do Conselho de Administração, membros do Conselho Fiscal e Colaboradores que tenham conhecimento de informação relevante sobre a Companhia ("Pessoas Vinculadas à Política de Negociação");

- a proibição da negociação com valores mobiliários de nossa emissão por parte de Pessoas Vinculadas à Política de Negociação que se afastem de cargos da nossa administração, pelo período de seis meses após o afastamento ou até que seja divulgada a informação relevante;

- a proibição da negociação com valores mobiliários de nossa emissão por parte de Pessoas Vinculadas à Política de Negociação sempre que estiver em curso a aquisição ou alienação de ações de nossa emissão pela própria Companhia, nossas controladas, coligadas ou outra

sociedade sob controle comum, ou que tenha sido celebrado acordo ou contrato para transferência do nosso controle, ou que existir intenção de promover uma incorporação, fusão, transformação, cisão ou reorganização societária. Tal restrição somente será aplicada aos nossos acionistas controladores, diretos ou indiretos, diretores e membros do Conselho de Administração quando em curso a aquisição ou alienação de ações de nossa emissão pela própria Companhia, nossas controladas, coligadas ou outra sociedade sob controle comum; e

- a proibição da negociação com valores mobiliários de nossa emissão por parte de Pessoas Vinculadas à Política de Negociação no período de quinze dias anterior à divulgação das Informações Trimestrais e Anuais, exigidas pela CVM.

NEGOCIAÇÃO EM BOLSAS DE VALORES

As nossas ações são negociadas na BM&FBOVESPA, sob o código "NATU3", no segmento especial de listagem do Novo Mercado, conforme o Contrato de Participação no Novo Mercado, celebrado em 26 de abril de 2004.

A CVM e a BM&FBOVESPA possuem autoridade para, discricionariamente, suspender as negociações das ações de emissão de uma companhia aberta específica em determinadas circunstâncias.

Negociações com valores mobiliários listados na BM&FBOVESPA, incluindo o Novo Mercado e os Níveis 1 e 2 de Práticas Diferenciadas de Governança Corporativa, podem, em algumas circunstâncias, ser afetadas pelas operações realizadas no mercado de balcão não organizado.

A liquidação física e financeira das operações realizadas na BM&FBOVESPA ocorre três dias úteis após a data da negociação. A entrega e o pagamento das ações são realizados por intermédio de câmara de compensação independente. A câmara de compensação é gerenciada pela BM&FBOVESPA. A BM&FBOVESPA realiza a compensação multilateral, tanto para as obrigações financeiras, quanto para as movimentações de títulos. Segundo o Regulamento da BM&FBOVESPA, a liquidação financeira é realizada através do Sistema de Transferência de Reservas do Banco Central. A movimentação de títulos é realizada no sistema de custódia da BM&FBOVESPA. Tanto as entregas, quanto os pagamentos, têm caráter final e irrevogável.

RESTRIÇÕES A INVESTIMENTO ESTRANGEIRO

Não há restrições à titularidade das nossas ações por pessoas físicas ou jurídicas domiciliadas no exterior. Entretanto, o direito de converter pagamentos de dividendos e o produto da venda das ações em moeda estrangeira e de remeter esses valores ao exterior está sujeito a restrições de controle cambial e à legislação de capitais estrangeiros que exige, entre outras formalidades, o registro eletrônico dos investimentos no Banco Central.

Os investidores estrangeiros podem registrar seus investimentos como investimento estrangeiro direto, nos termos da Lei n.º 4.131, ou como investimento estrangeiro de *portfolio* registrado pela CVM, nos termos da Resolução CMN 2.689 e da Instrução CVM 325.

Os investidores estrangeiros diretos podem vender suas ações tanto em operações privadas como em bolsa de valores ou no mercado de balcão, mas em geral estão sujeitos a tratamento fiscal menos favorável em relação aos investidores estrangeiros de *portfolio*.

A Resolução CMN 2.689 dispõe que, observadas algumas exceções, como é o caso de aquisições em ofertas públicas de distribuição de ações, os investidores estrangeiros de *portfolio* podem comprar e vender ações apenas em bolsa de valores ou no mercado de balcão organizado, mas em geral fazem jus a tratamento fiscal mais favorável em relação aos investidores estrangeiros diretos.

OBJETO SOCIAL

O nosso objeto social, definido no Estatuto Social é (i) a exploração do comércio, da exportação e da importação de produtos de beleza, higiene, toucador, produtos cosméticos, artigos de vestuário, jóias, bijuterias, artigos para o lar, alimentos, complementos nutricionais, *softwares*, livros, material editorial, produtos de entretenimento, produtos fonográficos, medicamentos, inclusive fitoterápicos e homeopáticos, drogas, insumos farmacêuticos e saneantes domissanitários, podendo, para isto, praticar todos os atos e realizar todas as operações relacionadas com seus fins; (ii) a prestação de serviços de qualquer natureza, tais como serviços relacionados a tratamentos estéticos, assessoria mercadológica, cadastro, planejamento e análise de riscos; e (iii) a organização, participação e administração, sob qualquer forma, em sociedades e negócios de qualquer natureza, na qualidade de sócia ou acionista.

DIREITOS DAS AÇÕES

Cada ação confere ao respectivo titular direito a um voto nas nossas assembléias gerais ordinárias e extraordinárias. De acordo com o Regulamento do Novo Mercado, não podemos emitir ações sem direito a voto ou com direitos de voto restritos. Além disso, de acordo com o nosso Estatuto Social e com a Lei das Sociedades por Ações, é conferido aos titulares das nossas ações direito ao recebimento de dividendos ou outras distribuições realizadas relativamente às ações, na proporção de suas participações no nosso capital social total. Para informações adicionais sobre o pagamento de dividendos e outras distribuições com relação às nossas ações, veja nesta seção "- Alocação do Lucro Liquido e Distribuição de Dividendos - Pagamento de Dividendos e Juros sobre Capital Próprio" abaixo. Em caso de nossa liquidação, é conferido aos titulares das nossas ações o direito ao reembolso de capital, na proporção das ações detidas por cada um, após o cumprimento de todas as nossas obrigações. Os acionistas têm direito de preferência na subscrição de novas ações ordinárias por nós emitidas, exceto em situações específicas descritas nesta seção em "- Direito de Preferência" abaixo.

De acordo com a Lei das Sociedades por Ações, nem o nosso Estatuto Social e tampouco as deliberações adotadas pelos nossos acionistas em assembléia geral podem privar os nossos acionistas dos seguintes direitos:

- direito de participar na distribuição dos lucros;
- direito a participar, na proporção de sua participação no capital social, na distribuição de quaisquer ativos remanescentes na hipótese de nossa liquidação;
- direito de fiscalizar nossa administração, nos termos da Lei das Sociedades por Ações;
- direito de preferência na subscrição de ações, debêntures conversíveis em ações ou bônus de subscrição, exceto em determinadas circunstâncias previstas na Lei das Sociedades por Ações descritas nesta seção, em "Direito de Preferência" abaixo; e
- direito a retirar-se de nossa Companhia nos casos previstos na Lei das Sociedades por Ações, conforme descrito nas seções "Direito de Recesso" e "Resgate" abaixo.

Enquanto estivermos no Novo Mercado, não poderemos emitir ações preferenciais ou partes beneficiárias e, para sair do Novo Mercado, deveremos realizar uma oferta pública. Para informações adicionais, veja nesta seção "- Saída do Novo Mercado".

ASSEMBLEIAS GERAIS

Nas assembleias gerais regularmente convocadas e instaladas, os acionistas estão autorizados a deliberar sobre todos os negócios relativos ao nosso objeto e a tomar todas as decisões que julgarem convenientes aos nossos interesses. Compete exclusivamente aos acionistas aprovar, na assembléia geral ordinária, as demonstrações contábeis, e deliberar sobre a destinação do lucro líquido e a distribuição de dividendos relativos ao exercício social imediatamente anterior. Os conselheiros são, em regra, eleitos em

assembléias gerais ordinárias, ainda que de acordo com a Lei das Sociedades por Ações eles possam ser eleitos também em assembléia geral extraordinária. Membros do Conselho Fiscal, na hipótese em que a sua instalação tenha sido solicitada por número suficiente de acionistas, podem ser eleitos em qualquer assembleia geral.

Uma assembléia geral extraordinária pode ser realizada ao mesmo tempo que a assembléia geral ordinária. Compete aos acionistas, exclusivamente em assembléias gerais, dentre outras deliberações:

- reformar o Estatuto Social;
- eleger e destituir os membros do Conselho de Administração;
- fixar a remuneração global dos membros do Conselho de Administração e da Diretoria, assim como a remuneração dos membros do Conselho Fiscal, se instalado;
- atribuir bonificação em ações e decidir sobre eventuais desdobramentos de ações;
- aprovar programa de outorga de opção de compra ou de subscrição de ações aos nossos administradores e empregados, assim como aos administradores e empregados de outras companhias que sejam controladas direta ou indiretamente por nós;
- tomar anualmente as contas dos administradores e deliberar sobre as demonstrações contábeis por eles apresentadas;
- deliberar, considerando proposta apresentada pela administração, sobre a destinação do lucro do exercício e a distribuição de dividendos e bonificações, bem como sobre a criação de quaisquer reservas, exceto as obrigatórias;
- deliberar sobre o cancelamento do nosso registro de companhia aberta, bem como a saída do Novo Mercado da BM&FBOVESPA;
- escolher a empresa especializada responsável pela preparação de laudo de avaliação das nossas ações, em caso de cancelamento de registro de companhia aberta ou saída do Novo Mercado, bem como para fins das ofertas públicas previstas no Estatuto Social e no Regulamento do Novo Mercado, dentre as empresas indicadas pelo Conselho de Administração;
- deliberar sobre a emissão de debêntures conversíveis e/ou com garantia real;
- suspender o exercício dos direitos de acionista que deixar de cumprir obrigação prevista em lei ou no Estatuto Social;
- aprovar a avaliação de bens através dos quais um acionista pretenda integralizar ações do capital social;
- aprovar a transformação em uma sociedade limitada ou em qualquer outra forma prevista na legislação societária;
- aprovar a transformação, fusão, incorporação ou cisão; e
- aprovar a dissolução e liquidação, e a eleição e destituição dos liquidantes, bem como as contas por estes apresentadas e eleger o Conselho Fiscal que deverá funcionar durante o período de liquidação.

Quorum

Como regra geral, a Lei das Sociedades por Ações prevê que a assembléia geral é instalada, em primeira convocação, com a presença de acionistas que detenham, pelo menos, 25% do capital social com direito a voto e, em segunda convocação, com qualquer número de acionistas titulares de ações com direito a voto. Caso os acionistas tenham sido convocados para deliberar sobre a reforma do estatuto social da

companhia, o quorum de instalação, em primeira convocação, será de pelo menos dois terços das ações com direito a voto e, em segunda convocação, de qualquer número de acionistas.

De modo geral, a manifestação de acionistas que comparecerem pessoalmente ou por meio de procurador a uma assembléia geral, e que representem no mínimo a maioria das ações presentes à assembléia, é necessária para a aprovação de qualquer matéria, sendo que as abstenções não são levadas em conta para efeito deste cálculo. A aprovação de acionistas que representem metade, no mínimo, das ações com direito a voto é necessária, todavia, para deliberar sobre as seguintes matérias, entre outras:

- a redução do dividendo obrigatório;
- a mudança do objeto social da companhia;
- a fusão da companhia, ou sua incorporação em outra;
- a cisão da companhia;
- a participação em grupo de sociedades;
- a cessação do estado de liquidação da companhia;
- a dissolução da companhia;
- a incorporação das ações da companhia em outra sociedade; e
- a saída da companhia do Novo Mercado.

Convocação

A Lei das Sociedades por Ações exige que todas as assembléias gerais sejam convocadas mediante três publicações no Diário Oficial da União ou do Estado em que esteja situada a sede da companhia, e em outro jornal de grande circulação. Nossas publicações são atualmente feitas no Diário Oficial do Estado de São Paulo, veículo oficial do Governo do Estado de São Paulo, Gazeta Mercantil e no Jornal Valor Econômico, sendo a primeira convocação realizada, no mínimo, 15 dias antes da assembléia, e a segunda convocação realizada com oito dias de antecedência. A CVM poderá, todavia, em determinadas circunstâncias, determinar que a primeira convocação para assembléias gerais de acionistas seja feita com até 30 dias de antecedência da data em que os documentos relativos às matérias a serem deliberadas forem colocados à disposição dos acionistas.

Local da Realização da Assembléia Geral

As assembléias gerais são realizadas na nossa sede social, em Itapecerica da Serra. A Lei das Sociedades por Ações permite que as assembléias gerais sejam realizadas fora da sede, nas hipóteses de força maior, desde que elas sejam realizadas na localidade da sede, portanto, em Itapecerica da Serra e a respectiva convocação contenha indicação expressa e inequívoca do local em que a assembléia geral deverá ocorrer.

Competência para Convocar Assembléias Gerais

Compete, normalmente, ao Conselho de Administração convocar as assembléias gerais, sem prejuízo de que as mesmas possam ser convocadas pelas seguintes pessoas ou órgãos:

- qualquer acionista, quando os administradores retardarem, por mais de 60 dias, a convocação contida em previsão legal ou estatutária;
- acionistas que representem 5%, no mínimo, do capital social, caso os administradores deixem de convocar, no prazo de oito dias, uma assembléia solicitada através de pedido que apresente as matérias a serem tratadas e esteja devidamente fundamentado;

- acionistas que representem 5%, no mínimo, do capital votante quando os administradores não atenderem, no prazo de oito dias, um pedido de convocação de assembléia que tenha como finalidade a instalação do Conselho Fiscal; e

- Conselho Fiscal, caso o Conselho de Administração retarde por mais de um mês a convocação da assembléia geral ordinária. O Conselho Fiscal poderá também convocar assembléia geral extraordinária sempre que ocorrerem motivos graves ou urgentes.

Legitimação e Representação

As pessoas presentes à assembléia geral deverão provar a sua qualidade de acionista e sua titularidade das ações com relação às quais pretendam exercer o direito de voto.

Os acionistas podem ser representados na assembléia geral por procurador constituído há menos de um ano, que seja acionista da companhia, administrador ou advogado, ou ainda por uma instituição financeira. Fundos de investimento devem ser representados pelo seu administrador.

CONSELHO FISCAL

De acordo com a Lei das Sociedades por Ações, o Conselho Fiscal é um órgão independente da administração e da auditoria externa da companhia. A responsabilidade principal do Conselho Fiscal é fiscalizar os atos dos administradores e analisar as demonstrações contábeis, relatando suas observações aos acionistas.

Nosso Conselho Fiscal não é permanente. Sempre que instalado, será constituído de três membros e suplentes em igual número. Nos termos da Lei das Sociedades por Ações, quando seu funcionamento não é permanente, o Conselho Fiscal poderá ser instalado pela Assembléia Geral, a pedido de acionistas que representem, no mínimo, 10% das ações, com mandato até a primeira assembléia geral ordinária seguinte à sua instalação. Ademais, acionistas minoritários que representem, no mínimo, 10% das ações, também têm direito de eleger separadamente um membro do Conselho Fiscal e seu suplente. A CVM, em decisão recente, entendeu que o mencionado percentual de 10% não se refere ao número de ações que o minoritário presente à assembléia precisa deter para eleger um membro do Conselho Fiscal, mas sim ao número de ações detidas por minoritários da companhia para que estes possam eleger um membro do Conselho Fiscal. Atualmente, não possuimos Conselho Fiscal instalado.

O Conselho Fiscal não pode ter membros que façam parte do Conselho de Administração, da Diretoria ou do quadro de empregados de uma empresa controlada ou de uma empresa do mesmo grupo, tampouco um cônjuge ou parente dos administradores. Além disso, a Lei das Sociedades por Ações exige que os membros do Conselho Fiscal recebam, a título de remuneração, no mínimo, 10% da média da remuneração paga aos Diretores, excluindo benefícios, verbas de representação e participações nos lucros e resultados.

Todos os novos membros do Conselho Fiscal devem subscrever um Termo de Anuência dos Membros do Conselho Fiscal, condicionando a posse nos respectivos cargos à assinatura desse documento. Por meio do Termo de Anuência, os novos membros do Conselho Fiscal da companhia responsabilizam-se pessoalmente a agir em conformidade com o Contrato de Participação no Novo Mercado, com o Regulamento da Câmara de Arbitragem do Mercado e com o Regulamento do Novo Mercado.

ALOCAÇÃO DO LUCRO LÍQUIDO E DISTRIBUIÇÃO DE DIVIDENDOS

Valores Disponíveis para Distribuição

A cada assembléia geral ordinária, o Conselho de Administração deverá fazer uma recomendação sobre a destinação do lucro líquido do exercício social anterior, que será objeto de deliberação pelos acionistas. Para fins da Lei das Sociedades por Ações, lucro líquido é definido como o resultado do exercício que remanescer depois de deduzidos os prejuízos acumulados de exercícios sociais anteriores, os montantes

relativos ao IRPJ e à CSLL e quaisquer valores destinados ao pagamento de participações estatutárias de empregados e administradores no lucro da companhia.

Nosso Estatuto Social prevê que uma quantia equivalente a 30% do lucro líquido anual ajustado deverá estar disponível para distribuição a título de dividendo ou pagamento de juros sobre capital próprio, em qualquer exercício social. Esta quantia representa o dividendo obrigatório. Caso o valor do dividendo obrigatório ultrapasse a parcela realizada do lucro líquido, o excesso poderá ser destinado à constituição de reserva de lucros a realizar. O cálculo do lucro líquido e das alocações para reservas, bem como dos valores disponíveis para distribuição, são efetuados com base nas demonstrações contábeis preparadas de acordo com a Lei das Sociedades por Ações. Para informações adicionais, veja nesta seção "– Dividendos" abaixo.

Reservas

As demonstrações contábeis das sociedades constituídas sob a legislação brasileira apresentam, normalmente, duas principais contas de reservas no Patrimônio Líquido: as reservas de lucros e as reservas de capital.

Reservas de lucros

De acordo com a Lei das Sociedades por Ações, as reservas de lucros compreendem a reserva legal, a reserva de lucros a realizar, a reserva para contingências, as reservas estatutárias e a reserva de retenção de lucros.

Reserva legal

Do lucro líquido do exercício, 5% serão aplicados, antes de qualquer outra destinação, na constituição da reserva legal, que não excederá em mais de 20% o capital social. Não obstante, poderemos deixar de constituir a reserva legal no exercício social em que o saldo dessa reserva, acrescido das demais reservas de capital constituídas, exceder em 30% o nosso capital social. A reserva legal tem por fim assegurar a integridade do capital social. Seus valores devem ser aprovados em assembléia geral ordinária de acionistas e podem ser utilizados exclusivamente para compensar prejuízos ou aumentar o capital social, não estando, porém, disponíveis para pagamento de dividendos. Em 30 de junho de 2009, o saldo na nossa conta de reserva legal era de R$18,6 milhões.

Reservas estatutárias

De acordo com a Lei das Sociedades por Ações, qualquer companhia pode criar uma reserva estatutária, a qual deverá ser descrita em seu estatuto social. O estatuto social que autorizar a destinação de uma porcentagem do lucro líquido da companhia a essa reserva estatutária deve também indicar o propósito, critério de alocação e o limite máximo da reserva. A destinação de recursos para tais reservas não pode ser aprovada em prejuízo do dividendo obrigatório. Nosso Estatuto Social não estabelece qualquer reserva estatutária.

Reserva para contingências

De acordo com a Lei das Sociedades por Ações, parte do lucro líquido poderá ser destinada a reserva para contingências com a finalidade de compensar, em exercício futuro, a diminuição do lucro decorrente de perda julgada provável, cujo valor possa ser estimado. A reserva será revertida no exercício em que deixarem de existir as razões que justificaram a sua constituição. Em 30 de junho de 2009, não registravamos montantes a título de reserva para contingências.

Retenção de lucros

De acordo com a Lei das Sociedades por Ações, a assembléia geral poderá deliberar reter parcela de lucro líquido do exercício prevista em orçamento de capital. Em 30 de junho de 2009, o saldo na nossa conta de reservas de retenção de lucros era de R$160,8 milhões.

Reserva de lucros a realizar

De acordo com a Lei das Sociedades por Ações, no exercício social em que o valor do dividendo obrigatório ultrapassar a parcela realizada do lucro líquido, o excesso poderá ser destinado à constituição de reserva de lucros a realizar. Nos termos da Lei das Sociedades por Ações, considera-se realizada a parcela do lucro líquido do exercício que exceder a soma dos seguintes valores (i) o resultado líquido positivo da equivalência patrimonial e (ii) o lucro, ganho ou rendimento em operações cujo prazo de realização financeira ocorra após o término do exercício social seguinte. Os lucros registrados na reserva de lucros a realizar, quando realizados, devem ser acrescidos ao primeiro dividendo declarado após a sua realização, se não tiverem sido absorvidos por prejuízos em exercícios subseqüentes. Em 30 de junho de 2009, não registravamos montantes a título de reserva de lucros a realizar.

Reserva de capital

De acordo com a Lei das Sociedades por Ações, a reserva de capital consiste em ágio na emissão de ações, reserva especial de ágio na incorporação, alienação de partes beneficiárias, alienação de bônus de subscrição, prêmio na emissão de debêntures, incentivos fiscais e doações e subvenções para investimentos. As quantias destinadas à nossa reserva de capital não são consideradas para efeito de determinação do dividendo obrigatório. O saldo existente na nossa reserva de capital somente poderá ser utilizado para (i) absorção de prejuízos que ultrapassarem os prejuízos acumulados e as reservas de lucros; (ii) resgate, reembolso ou aquisição de ações de nossa própria emissão; ou (iii) incorporação ao capital social. Em 30 de junho de 2009, o saldo na nossa conta de reservas de capital era de R$142,0 milhões.

Pagamento de Dividendos e Juros sobre Capital Próprio

A Lei das Sociedades por Ações permite que o estatuto social de uma companhia especifique o percentual mínimo do lucro líquido do exercício que deve ser pago aos acionistas a título de dividendo obrigatório, ou, ainda, pago sob a forma de juros sobre capital próprio. Em atendimento ao disposto na Lei das Sociedades por Ações, nosso dividendo obrigatório foi fixado em nosso Estatuto Social em 30% do lucro líquido do exercício, ajustado na forma da Lei das Sociedades por Ações. Para informações adicionais, veja nesta seção "- Valores Disponíveis para Distribuição" acima.

Adicionalmente, o nosso Conselho de Administração pode recomendar aos acionistas que aprovem o pagamento de dividendos adicionais, provenientes de outros recursos legalmente disponíveis para distribuição.

A Lei das Sociedades por Ações permite, entretanto, que suspendamos a distribuição do dividendo obrigatório caso o Conselho de Administração informe à Assembléia Geral que a distribuição é incompatível com a nossa condição financeira. O Conselho Fiscal, se estiver em funcionamento, deve emitir seu parecer sobre a recomendação do Conselho de Administração. Ademais, o Conselho de Administração deverá apresentar justificativa para a suspensão à CVM dentro de cinco dias da realização da Assembléia Geral. Os lucros não distribuídos, em razão da suspensão na forma acima mencionada, serão destinados a uma reserva especial e, caso não sejam absorvidos por prejuízos subseqüentes, deverão ser pagos, a título de dividendos, tão logo a condição financeira da companhia o permita.

O dividendo obrigatório pode ser pago também a título de juros sobre capital próprio, tratado como despesa dedutível para fins de IRPJ e de CSLL.

Os nossos novos acionistas farão jus ao recebimento integral de dividendos declarados a partir da Data de Liquidação. De acordo com o nosso Calendário Corporativo, está programada reunião do Conselho de Administração para 19 de julho de 2009, em que se deliberará a distribuição de dividendos e juros sobre capital próprio, com data estimada de pagamento em 12 de agosto de 2009. Os adquirentes das Ações objeto da Oferta não farão jus aos dividendos e juros sobre o capital próprio cuja distribuição será deliberada em 19 de julho de 2009, tendo em vista que a colocação das Ações se dará posteriormente à data de fixação da posição acionária para fins de atribuição de tais dividendos/juros sobre o capital próprio.

Dividendos

Estamos obrigados pela Lei das Sociedades por Ações e por nosso Estatuto Social a realizar Assembléia Geral Ordinária até o quarto mês subseqüente ao encerramento de cada exercício social na qual, dentre outros temas, os acionistas terão que deliberar sobre o pagamento de dividendo do exercício social encerrado. O pagamento de dividendos de determinado exercício social encerrado toma por base as demonstrações contábeis auditadas, referentes ao exercício social imediatamente anterior.

Os titulares ou usufrutuários de ações de nossa emissão na data fixada pelo Conselho de Administração como sendo a data cuja posição acionária será considerada como a data de atribuição dos dividendos farão jus ao recebimento dos dividendos. Nos termos da Lei das Sociedades por Ações, o dividendo anual deve ser pago no prazo de 60 dias a contar de sua declaração, a menos que a deliberação de acionistas estabeleça outra data de pagamento que, em qualquer hipótese, deverá ocorrer antes do encerramento do exercício social em que o dividendo tenha sido declarado.

O nosso Estatuto Social não estabelece que o valor do pagamento dos dividendos seja corrigido por conta da inflação.

Os acionistas têm prazo de três anos, contados da data em que os dividendos ou os juros sobre capital próprio tenham sido postos à sua disposição, para reclamar os respectivos pagamentos, após o qual o valor dos dividendos e/ou juros não reclamados, conforme o caso, reverterá em nosso favor. Não obstante, isso não implica que dividendos não possam ser pagos aos acionistas nos exercícios sociais seguintes.

Podemos elaborar balanços semestrais e intermediários e, por deliberação do Conselho de Administração, podemos elaborar balanços em períodos menores e declarar, pagar ou creditar dividendos, observados os preceitos legais e estatutários pertinentes. Adicionalmente, a Assembléia Geral pode deliberar, a qualquer momento, distribuir dividendos por conta de reservas de lucros pré-existentes ou de lucros acumulados de exercícios anteriores, assim mantidos por força de deliberação da Assembléia Geral, depois de atribuído em cada exercício, aos acionistas, o dividendo obrigatório previsto no Estatuto Social.

Atualmente a distribuição de dividendos no Brasil é isenta de IRPF, exceto quando o pagamento se dá a beneficiários residentes e/ou domiciliados em países ou dependências que: (i) não tribute a renda ou que a tribute a alíquota máxima inferior a 20%, os rendimentos auferidos fora de seu território; (iii) que a legislação interna oponha sigilo relativo a composição societária de pessoas jurídicas ou à sua titularidade; (iv) que conceda vantagem de natureza fiscal a pessoa física ou jurídica não residente sem exigência de realização de atividade econômica substantiva no país ou dependência; e (v) que conceda vantagem de natureza fiscal a pessoa física ou jurídica não residente ou condicionada ao não exercício de atividade econômica substantiva no país ou dependência. Eventual alteração na legislação brasileira poderá passar a tributar a distribuição de dividendos pelo IRPF.

Juros sobre Capital Próprio

Desde 1º de janeiro de 1996, as companhias brasileiras estão autorizadas a pagar juros sobre capital próprio a acionistas e considerar tais pagamentos dedutíveis para efeito do IRPJ e, desde 1998, também para efeito da CSLL. A dedução fica limitada ao que for maior entre (i) 50% do lucro líquido (antes de se considerar a referida distribuição e quaisquer deduções referentes à CSLL e IRPJ) do período com relação ao qual o pagamento seja efetuado, e (ii) 50% dos lucros acumulados. O nosso Estatuto Social permite o pagamento de juros sobre capital próprio como forma alternativa de pagamento de dividendos. Os juros sobre capital próprio ficam limitados à variação *pro rata die* da TJLP. O valor pago a título de juros sobre capital próprio, líquido de IR, poderá ser imputado como parte do valor do dividendo obrigatório. De acordo com a legislação aplicável, somos obrigados a pagar aos nossos acionistas um valor suficiente para assegurar que a quantia líquida recebida por eles a título de juros sobre capital próprio, descontado o pagamento do imposto retido na fonte, acrescida do valor dos dividendos declarados, seja equivalente ao menos ao montante do dividendo obrigatório.

Qualquer pagamento de juros sobre capital próprio a acionistas, sejam eles residentes ou não no Brasil, está sujeito a IR de 15%, sendo que esse percentual é de 25% caso a pessoa que receba os juros seja

residente em um paraíso fiscal (i.e., um país onde não exista IR ou que tenha seu percentual fixado abaixo de 20% ou onde a legislação local imponha restrições à divulgação da composição dos acionistas ou do proprietário do investimento).

Os juros pagos e a pagar aos nossos acionistas, calculados nos termos da Lei n.º 9.249/95, são registrados no resultado do exercício, na conta despesas financeiras, conforme determina a legislação fiscal. Apenas para fins de apresentação das demonstrações contábeis, esses valores são revertidos da demonstração do resultado e apresentados a débito de lucros acumulados, como distribuição de lucros.

Política de Dividendos

Em 17 de março de 2004, nosso Conselho de Administração adotou uma política indicativa de distribuição de dividendos de acordo com a qual pretendemos pagar dividendos e/ou juros sobre o capital próprio líquidos de IR no montante de aproximadamente 45% de nosso lucro líquido para cada exercício social, conforme este possa ser ajustado em determinadas circunstâncias de acordo com a Lei das Sociedades por Ações. A política de dividendos não nos impede, no entanto, em determinadas circunstâncias, de declarar dividendos inferiores a 45% do lucro líquido ajustado.

A nossa Assembléia Geral poderá atribuir aos administradores uma participação nos lucros, observados os limites legais pertinentes. É condição para pagamento de tal participação a atribuição aos acionistas do dividendo obrigatório estabelecido no Estatuto Social. Sempre que for levantado balanço semestral e com base nele forem pagos dividendos intermediários em valor ao menos igual a 30% sobre o lucro líquido do período calculado nos termos deste artigo, poderá ser paga por deliberação do Conselho de Administração, aos Administradores, uma participação no lucro semestral, *ad referendum* da Assembléia Geral.

A tabela a seguir ilustra os totais das distribuições de dividendos e juros sobre capital próprio referentes aos cinco últimos exercícios sociais:

	2008	2007	2006	2005	2004
			(R$ milhões)		
Dividendos	442,2	375,9	325,9	285,2	186,9
Juros sobre capital próprio	57,5	39,2	33,6	34,2	29,4
Total	**499,7**	**415,1**	**359,5**	**319,4**	**216,3**

DIREITO DE RECESSO E RESGATE

Direito de Recesso

Qualquer acionista dissidente de determinadas deliberações tomadas em assembléia geral poderá retirar-se da nossa Companhia, mediante o reembolso do valor patrimonial de suas ações.

De acordo com a Lei das Sociedades por Ações, o direito de recesso poderá ser exercido, dentre outros, nos seguintes casos:

- nossa cisão (em situações específicas, conforme descritas abaixo);
- redução do nosso dividendo obrigatório;
- mudança do nosso objeto social;
- nossa fusão ou incorporação em outra sociedade (em situações específicas, conforme descritas abaixo);
- nossa participação em um grupo de sociedades, conforme tal expressão é definida na Lei das Sociedades por Ações;

- incorporação de ações envolvendo nossa Companhia nos termos do artigo 252 da Lei das Sociedades por Ações; e

- aquisição por nós do controle de qualquer sociedade, caso o preço de aquisição ultrapasse os limites estabelecidos no §2º do artigo 256 da Lei das Sociedades por Ações.

A Lei das Sociedades por Ações estabelece, ainda, que uma cisão ensejará direito de recesso nos casos em que ela ocasionar:

- a mudança do nosso objeto social, salvo quando o patrimônio cindido for vertido para sociedade cuja atividade preponderante coincida com a decorrente do nosso objeto social;

- a redução do nosso dividendo obrigatório; ou

- a nossa participação em grupo de sociedades, conforme definido na Lei das Sociedades por Ações.

Nos casos de (i) nossa fusão ou incorporação em outra companhia; (ii) nossa participação em um grupo de sociedades; (iii) incorporação de ações envolvendo nossa Companhia nos termos do artigo 252 da Lei das Sociedades por Ações; ou (iv) aquisição por nós do controle de qualquer sociedade, caso o preço de aquisição ultrapasse os limites estabelecidos no §2º do artigo 256 da Lei das Sociedades por Ações, nossos acionistas não terão direito de recesso caso nossas Ações (a) tenham liquidez, ou seja, integrem o índice geral da BM&FBOVESPA ou o índice de qualquer outra bolsa, conforme definido pela CVM, e (b) tenham dispersão, de forma que os nossos Acionistas Controladores, a sociedade controladora ou outras sociedades sob controle comum detenham menos da metade das nossas ações.

O direito de recesso deverá ser exercido no prazo de 30 dias, contado da publicação da ata da Assembléia Geral que deliberar a matéria que der ensejo a tal direito. Adicionalmente, os acionistas em Assembléia Geral tem o direito de reconsiderar qualquer deliberação que tenha ensejado direito de recesso nos dez dias subseqüentes ao término do prazo de exercício desse direito, caso entendam que o pagamento do preço do reembolso das ações aos acionistas dissidentes colocaria em risco nossa estabilidade financeira.

No caso do exercício do direito de recesso, nossos acionistas terão direito a receber o valor contábil de suas ações, com base no último balanço aprovado pela Assembléia Geral. Se, todavia, a deliberação que ensejou o direito de retirada tiver ocorrido mais de 60 dias depois da data do último balanço aprovado, o acionista poderá solicitar o levantamento de balanço especial em data não anterior a 60 dias da deliberação, para a avaliação do valor de suas ações. Neste caso, devemos pagar imediatamente 80% do valor de reembolso calculado com base no último balanço aprovado pelos acionistas, e o saldo remanescente no prazo de 120 dias a contar da data da deliberação da Assembléia Geral.

Resgate

De acordo com a Lei das Sociedades por Ações, as nossas ações podem ser resgatadas mediante determinação dos acionistas em Assembléia Geral Extraordinária que representem, no mínimo, 50% do nosso capital social. O resgate das ações deverá ser pago com nossos lucros acumulados, reserva de lucros ou reserva de capital. Na hipótese de o resgate não abranger a totalidade das nossas ações, será feito mediante sorteio.

REGISTRO DAS AÇÕES

As nossas ações são mantidas sob a forma escritural junto à Itaú Corretora de Valores Mobiliários S.A. A transferência das ações é realizada por meio de um lançamento pelo escriturador em seus sistemas de registro a débito da conta de ações do alienante e a crédito da conta de ações do adquirente, mediante ordem por escrito do alienante ou mediante ordem ou autorização judicial.

DIREITO DE PREFERÊNCIA

O nosso Estatuto Social dispõe que o Conselho de Administração pode excluir ou reduzir o direito de preferência atribuído aos acionistas nas emissões de ações, debêntures conversíveis em ações ou bônus de subscrição, dentro do limite de capital autorizado, cuja colocação seja feita mediante venda em bolsa de valores ou por subscrição pública em oferta pública de aquisição de controle, nos termos estabelecidos na Lei das Sociedades por Ações. O nosso Estatuto Social dispõe, ainda, que os nossos acionistas não têm direito de preferência no caso de outorga de opção de compra ou subscrição de ações a nossos administradores e empregados, assim como aos administradores e empregados de outras sociedades que sejam controladas direta ou indiretamente pela nossa Companhia.

RESTRIÇÕES A ATIVIDADES ESTRANHAS AOS INTERESSES SOCIAIS

O nosso Estatuto Social determina que nos é vedado conceder financiamento ou garantias de qualquer espécie a terceiros para negócios estranhos aos nossos interesses.

RESTRIÇÕES À REALIZAÇÃO DE DETERMINADAS OPERAÇÕES PELOS NOSSOS ACIONISTAS CONTROLADORES, CONSELHEIROS E DIRETORES

Estamos sujeitos às regras estabelecidas na Instrução CVM 358 quanto à negociação de valores mobiliários de nossa emissão. Sendo assim, nós, nossos acionistas controladores, membros do nosso Conselho de Administração, nossos diretores e membros do nosso Conselho Fiscal, quando instalado, e de quaisquer órgãos com funções técnicas ou consultivas, criados por disposição estatutária (considerados *insiders* para efeito da Lei do Mercado de Valores Mobiliários), devem abster-se de negociar valores mobiliários de nossa emissão, inclusive no contexto de operações com derivativos que envolvam valores mobiliários de nossa emissão, nas seguintes condições, dentre outras:

- anteriormente à divulgação ao público de qualquer ato ou fato relevante que diga respeito aos nossos negócios;
- na hipótese de fusão, incorporação ou cisão de parte ou da totalidade de nossos ativos ou ainda de nossa reorganização;
- durante o período de 15 dias anteriores à divulgação das ITR – Informações Trimestrais e DFP – Demonstrações Financeiras Padronizadas; ou
- relativamente aos nossos acionistas controladores, conselheiros e diretores, na hipótese de comprarmos ou vendermos ações de nossa própria emissão ou na hipótese de compra ou venda de ações de nossa própria emissão por qualquer uma de nossas sociedades controladas ou coligadas ou por qualquer outra sociedade sob controle comum conosco.

Nós, os membros do nosso Conselho de Administração e de nossa Diretoria e os Acionistas Vendedores celebraremos um acordo de não disposição de ações, por meio do qual nos obrigaremos a não alienar as ações de nossa emissão de nossa titularidade e a não contratar derivativos lastreados em tais ações no prazo de 90 dias a contar da data do Prospecto Definitivo, sujeito a determinadas exceções. Para informações adicionais ver seção "Informações Relativas à Oferta – Restrições à Negociação de Ações", na página 62 deste Prospecto.

RESTRIÇÕES A OPERAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS

A Lei das Sociedades por Ações proíbe conselheiros e diretores de:

- realizar qualquer ato gratuito com a utilização de ativos da companhia, em detrimento da companhia;

- receber, em razão de seu cargo, qualquer tipo de vantagem pessoal direta ou indireta de terceiros, sem autorização constante do respectivo estatuto social ou concedida através de assembléia geral; e

- intervir em qualquer operação social em que tiver interesse conflitante com o da companhia, ou nas deliberações que a respeito tomarem os demais conselheiros.

CONTRATOS COM O MESMO GRUPO

Segundo o Regulamento do Novo Mercado, devemos enviar à BM&FBOVESPA e divulgar informações de todo e qualquer contrato celebrado entre nós e nossas Controladas e Coligadas, nossos administradores, nossos acionistas controladores, e, ainda, entre nós e sociedades Controladas e Coligadas dos nossos administradores e dos acionistas controladores, assim como com outras sociedades que com qualquer dessas pessoas integre um mesmo grupo de fato ou de direito, sempre que for atingido, num único contrato ou em contratos sucessivos, com ou sem o mesmo fim, em qualquer período de um ano, valor igual ou superior a R$0,2 milhão, ou valor igual ou superior a 1,0% sobre o nosso patrimônio líquido, considerando o maior.

Essas informações divulgadas deverão discriminar o objeto do contrato, o prazo, o valor, as condições de rescisão ou de término e a eventual influência do contrato sobre a administração ou a condução dos nossos negócios. Para informações adicionais, veja a seção "Operações com Partes Relacionadas" na página 214 deste Prospecto.

OPERAÇÕES DE COMPRA DE AÇÕES DE NOSSA PRÓPRIA EMISSÃO

O nosso Estatuto Social autoriza o nosso Conselho de Administração a aprovar a compra, pela nossa Companhia, de ações de nossa própria emissão para manutenção em tesouraria e/ou posterior cancelamento ou alienação. A decisão de comprar ações de nossa própria emissão para manutenção em tesouraria e/ou posterior cancelamento ou alienação não pode, dentre outras coisas:

- resultar na redução do capital social;

- requerer a utilização de recursos maiores do que o saldo de lucros ou reservas disponíveis constantes do último balanço;

- criar, direta ou indiretamente, qualquer demanda, oferta ou condição de preço artificial por ação, ou utilizar-se de qualquer prática injusta, como conseqüência de uma ação ou omissão;

- ser conduzida paralelamente a uma OPA; ou

- ser utilizada para a compra de ações não integralizadas ou detidas pelos nossos acionistas controladores.

Não podemos manter em tesouraria mais do que 10% da totalidade das ações de nossa emissão, excluídas as ações de titularidade dos nossos acionistas controladores e incluídas as ações detidas por nossas controladas e coligadas.

Qualquer compra de ações de nossa própria emissão deverá ser realizada em bolsa, após seu registro na BM&FBOVESPA, exceto se as ações somente estiverem admitidas à negociação em mercado de balcão, e não pode ser feita por meio de operações privadas, ou por preço igual ou inferior ao valor de mercado, exceto se previamente aprovada pela CVM. Podemos também comprar ações de nossa própria emissão na hipótese em que deixarmos de ser uma companhia aberta.

Em 26 de abril de 2004 adotamos uma Política de Negociação com Valores Mobiliários de Emissão Própria, alterada em 28 de fevereiro de 2007. Para informações adicionais acerca desta política, veja nesta seção "– Política de Negociação das Próprias Ações" acima.

Em 28 de fevereiro de 2007, nosso Conselho de Administração deliberou a aquisição de até 1.000.000 de ações, para permanência em tesouraria e posterior alienação, a fim de atender ao exercício de opções outorgadas aos beneficiários de nosso Plano de Opção de Compra ou de Subscrição de Ações nos anos-calendário de 2003, 2004, 2005 e 2006.

Adicionalmente, em 27 de fevereiro de 2008, nosso Conselho de Administração deliberou a aquisição de até 1.170.000 de ações de nosso capital social, para permanência em tesouraria e posterior alienação, a fim de atender ao exercício de opções outorgadas aos beneficiários de nosso Plano de Opção de Compra ou de Subscrição de Ações nos anos-calendário de 2002, 2003, 2004, 2005, 2006 e 2007.

DIVULGAÇÃO DE NEGOCIAÇÕES COM AÇÕES REALIZADAS POR ACIONISTA CONTROLADOR, CONSELHEIRO, DIRETOR OU MEMBRO DO CONSELHO FISCAL

Os administradores e membros do conselho fiscal ou de qualquer outro órgão técnico ou consultivo devem informar ao Diretor de Relações com Investidores, que deverá comunicar à CVM e à BM&FBOVESPA, a quantidade e espécie de valores mobiliários de nossa emissão, incluindo derivativos (no caso dos acionistas controladores), que são detidos por eles ou por pessoas próximas ligadas a eles, bem como quaisquer alterações nas suas respectivas posições dentro do prazo de dez dias a contar do final do mês em que tais movimentações ocorrerem.

Adicionalmente, o Regulamento do Novo Mercado exige que os acionistas controladores também forneçam informações relativas à negociação dos valores mobiliários por nós emitidos, incluindo derivativos e planos para negociação no futuro. Essas informações devem conter:

- nome e qualificação do comunicante;
- quantidade, preço, espécie e/ou classe, nos casos de ações movimentadas, ou características, no caso de outros valores mobiliários; e
- forma de aquisição (transação privada, transação feita na bolsa de valores etc.).

De acordo com a Instrução CVM 358, sempre que for elevada em pelo menos 5% a participação dos acionistas controladores e/ou qualquer indivíduo ou sociedade, seja individualmente ou em conjunto com outros indivíduos ou sociedades com o mesmo interesse, tais acionistas ou grupo de acionistas deverão comunicar à nossa Companhia, as seguintes informações:

- nome e qualificação do comunicante;
- quantidade, preço, espécie e/ou classe, nos casos de ações adquiridas, ou características, no caso de outros valores mobiliários;
- forma de aquisição (transação privada, transação feita na bolsa de valores etc.);
- razões e objetivo da aquisição;
- informação sobre quaisquer acordos regulando o exercício do direito de voto ou a compra e venda de valores mobiliários de nossa emissão;
- cotações médias dos valores mobiliários da espécie e/ou classe adquiridos, nos últimos 90 dias, no âmbito da BM&FBOVESPA.

Aprovamos, em reunião do Conselho de Administração de 26 de abril de 2004, uma Política de Divulgação de Informações Relevantes e Preservação de Sigilo, que tem por objetivo estabelecer as nossas práticas de divulgação e uso de informações relevantes, nos termos da Instrução CVM 358, da Instrução CVM 369, de 11 de junho de 2002 e da Instrução CVM 449, de 15 de março de 2007, estabelecendo as obrigações o os mecanismos de divulgação dessas informações relevantes no mercado.

ARBITRAGEM

Nós, nossos acionistas, administradores e membros do Conselho Fiscal obrigamo-nos a resolver, por meio da arbitragem, toda e qualquer disputa ou controvérsia que possa surgir, relacionada ou oriunda, em especial, da aplicação, validade, eficácia, interpretação, violação e seus efeitos, das disposições contidas na Lei das Sociedades por Ações, no nosso Estatuto Social, nas normas editadas pelo CMN, pelo BACEN e pela CVM, bem como nas demais normas aplicáveis ao funcionamento do mercado de capitais em geral, além daquelas constantes do Regulamento do Novo Mercado, do Contrato de Participação no Novo Mercado e do Regulamento da Câmara de Arbitragem do Mercado.

CANCELAMENTO DE REGISTRO DE COMPANHIA ABERTA

O cancelamento do registro de companhia aberta só pode ocorrer caso o controlador, ou a própria Companhia efetive uma oferta pública de aquisição de ações ("OPA") de todas as ações dos demais acionistas, de acordo com as disposições da Lei das Sociedades por Ações e observados os regulamentos e normas da CVM e o Regulamento do Novo Mercado. O preço mínimo ofertado pelas ações na OPA corresponderá, obrigatoriamente, no mínimo, ao Valor Econômico dessas ações, conforme determinado por laudo elaborado por empresa especializada.

O laudo de avaliação será elaborado por sociedade especializada e independente do poder de decisão da companhia, seus administradores, acionistas controladores, com experiência comprovada, que será escolhida pela Assembléia Geral a partir de lista tríplice apresentada pelo Conselho de Administração, devendo a respectiva deliberação ser tomada por maioria absoluta de votos das ações em circulação dos acionistas presentes, não se computando os votos em branco. Referida assembléia, se instalada em primeira convocação, deverá contar com a presença de acionistas que representem, no mínimo, 20% do total de ações em circulação ou, se instalada em segunda convocação, com a presença de qualquer número de acionistas representantes das ações em circulação. Os custos de elaboração do referido laudo deverão ser integralmente suportados pelos responsáveis pela efetivação da OPA. É assegurada a revisão do valor da oferta, no caso de titulares de, no mínimo, 10% das ações em circulação no mercado requererem aos administradores da companhia que convoquem Assembléia Especial dos acionistas para deliberar sobre a realização de nova avaliação pelo mesmo ou por outro critério, para efeito de determinação do valor de avaliação da companhia. Tal requerimento deverá ser apresentado no prazo de 15 dias da divulgação do valor das ações da OPA, devidamente fundamentado. Os acionistas que requisitarem a realização de nova avaliação, bem como aqueles que votarem a seu favor, deverão ressarcir a companhia pelos custos incorridos, caso o novo valor seja inferior ou igual ao valor inicial da oferta. No entanto, caso o valor apurado na segunda avaliação seja maior, a OPA deverá obrigatoriamente adotar esse maior valor ou ser cancelada, devendo tal decisão ser divulgada ao mercado.

SAÍDA DO NOVO MERCADO

Podemos, a qualquer momento, requerer o cancelamento de nossa listagem no Novo Mercado, desde que tal deliberação seja aprovada em assembléia geral por acionistas que representem a maioria das nossas ações, e desde que a BM&FBOVESPA seja informada por escrito com, no mínimo, 30 dias de antecedência. Nossa saída do Novo Mercado não implicará a perda da nossa condição de companhia aberta registrada na BM&FBOVESPA.

Se ocorrer a saída do Novo Mercado por deliberação dos acionistas reunidos em Assembléia Geral, para que as ações por nós emitidas passem a ter registro de negociação fora do Novo Mercado, o acionista controlador deverá efetivar OPA ou se decorrer de deliberação aprovando a reorganização societária na qual as nossa ações resultantes de tal reorganização não sejam admitidas para negociação no Novo Mercado. O preço da OPA corresponderá, no mínimo, ao Valor Econômico apurado, mediante elaboração de laudo de avaliação por sociedade especializada e independente do nosso poder de decisão, dos nossos administradores ou acionistas controladores, com experiência comprovada, que será escolhida pela Assembléia Geral a partir de lista tríplice apresentada pelo Conselho de Administração, devendo a respectiva deliberação ser tomada por maioria absoluta de votos das ações em circulação dos acionistas

presentes, não se computando os votos em branco. Referida assembléia, se instalada em primeira convocação, deverá contar com a presença de acionistas que representem, no mínimo, 20% do total de ações em circulação ou, se instalada em segunda convocação, com a presença de qualquer número de acionistas representantes das ações em circulação. Os custos de elaboração de referido laudo deverão ser integralmente suportados pelo ofertante.

Nos termos do Regulamento do Novo Mercado, caso o nosso controle seja alienado nos 12 meses subseqüentes à saída do Novo Mercado, o comprador e o acionista controlador alienante, conjunta e solidariamente, deverão oferecer aos demais acionistas a aquisição de suas ações pelo preço e nas condições obtidas pelo acionista controlador alienante, devidamente atualizado.

Após uma eventual saída do Novo Mercado, não poderemos solicitar a listagem de valores mobiliários de nossa emissão no Novo Mercado pelo período de dois anos subseqüentes ao cancelamento, a menos que ocorra uma alienação do nosso controle após nossa saída do Novo Mercado.

MECANISMOS DE PROTEÇÃO À DISPERSÃO ACIONÁRIA

O nosso Estatuto Social contém disposição que tem o efeito de evitar a concentração de nossas ações nas mãos de um grupo pequeno de investidores, de modo a promover uma base acionária mais dispersa. A disposição exige que qualquer acionista que adquira ou se torne titular de ações de nossa emissão em quantidade igual ou superior a 15% do total de ações de nossa emissão ("Acionista Adquirente"), deverá efetivar uma OPA para aquisição da totalidade das ações de nossa emissão, observando-se o disposto na regulamentação aplicável da CVM, os regulamentos da BM&FBOVESPA e os termos do nosso Estatuto Social. O Acionista Adquirente deverá solicitar o registro da referida OPA no prazo máximo de 60 dias a contar da data de aquisição ou do evento que resultou na titularidade de ações ou direitos em quantidade igual ou superior a 15% do total de ações de nossa emissão.

A OPA deverá ser dirigida indistintamente a todos os nossos acionistas, ser efetivada em leilão a ser realizado na BM&FBOVESPA, e paga à vista, em moeda corrente nacional. O preço de aquisição na OPA de cada ação de nossa emissão deverá corresponder ao resultado da seguinte fórmula:

Preço OPA = Valor da Ação + Prêmio.

onde:

Preço OPA corresponde ao preço de aquisição de cada ação de nossa emissão na OPA.

Valor da Ação corresponde ao maior valor entre: (i) cotação unitária mais alta atingida pelas ações de nossa emissão durante o período de 12 meses anterior à realização da OPA em qualquer bolsa de valores na qual as ações forem transacionadas, (ii) o preço unitário mais alto pago pelo Acionista Adquirente, a qualquer tempo, para uma ação ou lote de ações de nossa emissão; e (iii) o valor equivalente a 12 vezes o nosso EBITDA Médio, deduzido do nosso endividamento consolidado líquido, dividido pelo número total de ações de nossa emissão.

Prêmio corresponde a 50% do Valor da Ação. A realização da OPA não excluirá a possibilidade de outro acionista, ou, se for o caso, a própria Companhia, formular uma OPA concorrente, nos termos da regulamentação aplicável.

Na hipótese de o Acionista Adquirente não cumprir com as obrigações impostas pelo nosso Estatuto Social, inclusive no que concerne ao atendimento dos prazos máximos (i) para a realização ou solicitação do registro da OPA; ou (ii) para atendimento das eventuais solicitações ou exigências da CVM, nosso Conselho de Administração convocará Assembléia Geral Extraordinária, na qual o Acionista Adquirente não poderá votar, para deliberar sobre a suspensão do exercício dos direitos do Acionista Adquirente que não cumpriu com qualquer obrigação relacionada à OPA, conforme disposto no artigo 120 da Lei das Sociedades por Ações.

A necessidade de realização da OPA não se aplica na hipótese de uma pessoa se tornar titular de ações de nossa emissão em quantidade superior a 15% do total das ações de nossa emissão em decorrência (i)

da incorporação de uma outra sociedade pela nossa Companhia, (ii) da incorporação de ações de uma outra sociedade pela nossa Companhia e/ou (iii) da subscrição de ações, realizada em uma única emissão primária, que tenha sido aprovada em Assembléia Geral e cuja proposta de aumento de capital tenha determinado a fixação do preço de emissão das ações com base em valor econômico obtido a partir de um laudo de avaliação econômico-financeiro da nossa Companhia realizada por empresa especializada com experiência comprovada em avaliação de companhias abertas.

ALIENAÇÃO DE CONTROLE

De acordo com o Regulamento do Novo Mercado, a alienação do nosso controle, tanto por meio de uma única operação, como por meio de operações sucessivas, deverá ser contratada sob condição suspensiva ou resolutiva, de que o adquirente se obrigue a efetivar OPA das demais ações dos outros acionistas nos mesmos termos e condições concedidas ao controlador alienante.

A OPA é exigida, ainda:

- quando houver cessão onerosa de direitos de subscrição de ações e de outros títulos ou de direitos relativos a valores mobiliários conversíveis em ações, que venha a resultar na alienação do controle da Companhia;
- quando, sendo o controlador uma sociedade, o controle de tal sociedade controladora for transferido;
- quando aquele que já detiver ações adquirir o poder de controle em razão de contrato particular de compra de ações. Nesse caso, o Acionista Adquirente estará obrigado a efetivar OPA pelos mesmos termos e condições oferecidos ao acionista alienante e ressarcir os acionistas de quem tenha comprado ações em bolsa, nos seis meses anteriores à data da alienação do controle. O valor do ressarcimento é a diferença entre o preço pago ao acionista controlador alienante e o valor pago em bolsa, por ações, nesse período, devidamente atualizado.

O comprador, quando necessário, deverá tomar as medidas cabíveis para recompor, dentro dos seis meses subseqüentes, o percentual mínimo de 25% de ações em circulação no mercado.

Os acionistas controladores não poderão efetuar a transferência das ações por eles detidas, nem tampouco poderemos efetuar nenhum registro de transferências destas ações, até que o comprador assine o Termo de Anuência dos Acionistas Controladores, aludido no Regulamento do Novo Mercado.

OFERTAS PÚBLICAS DE AQUISIÇÃO DE AÇÕES

Na ocorrência, em um mesmo momento, de mais de uma das situações descritas em "- Alienação de Controle" acima, que ensejem a realização de OPA, é facultada formulação de uma única OPA, objetivando a mais de uma finalidade, desde que seja possível compatibilizar os procedimentos de todas as modalidades de OPA e não haja prejuízo para os destinatários da oferta e seja, ainda, obtida autorização da CVM quando exigida pela legislação aplicável.

SUSPENSÃO DOS DIREITOS DO ACIONISTA ADQUIRENTE POR INFRAÇÃO AO ESTATUTO SOCIAL

Na hipótese de descumprimento de regras estabelecidas em nosso Estatuto Social, o Acionista Adquirente que deixar de realizar a OPA prevista na hipótese de alienação de controle e de aquisição de ações representativas de 15% ou mais do nosso capital social estará sujeito à suspensão do exercício dos seus direitos de acionista por deliberação em Assembléia Geral, cuja convocação é obrigatória na hipótese dos referidos descumprimentos. O Acionista Adquirente não poderá votar na Assembléia que deliberar sobre a suspensão do exercício dos seus direitos.

REQUISITOS PARA DIVULGAÇÃO

Na condição de companhia aberta, devemos atender às exigências relativas à divulgação previstas na Lei das Sociedades por Ações e nos normativos expedidos pela CVM. Ainda, em função de nossa listagem no Novo Mercado, devemos também seguir as exigências relativas à divulgação contidas no Regulamento do Novo Mercado.

DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÕES EVENTUAIS E PERIÓDICAS

A Lei de Mercado de Valores Mobiliários estabelece que uma companhia aberta deve fornecer à CVM e à BM&FBOVESPA determinadas informações periódicas, que incluem as demonstrações contábeis padronizadas, as informações anuais, as informações trimestrais e os relatórios trimestrais da administração e dos auditores independentes. Esta legislação prevê também a obrigação de a companhia arquivar junto à CVM acordos de acionistas e avisos de convocação de assembléias gerais, bem como as cópias das atas destas assembléias.

Além dos requisitos de divulgação da legislação societária e da CVM, devemos, conforme previsto no Regulamento do Novo Mercado, apresentar demonstrações contábeis após o término de cada trimestre (excetuado o último) e de cada exercício social, incluindo a demonstração de fluxo de caixa, a qual deverá indicar, no mínimo, as alterações ocorridas no saldo de caixa e equivalentes de caixa, segregados em fluxos operacionais, financiamentos e investimentos;

De acordo com a Lei n.º 11.638 e a Instrução CVM n.º 457, de 13 de julho de 2007, poderemos, até o exercício social encerrado em 2009, apresentar nossas Demonstrações Contábeis consolidadas de acordo com IFRS, em substituição ao BR GAAP. A partir do exercício social encerrado em 2010, a apresentação das nossas Demonstrações Contábeis consolidadas de acordo com IFRS passa a ser obrigatória.

INFORMAÇÕES TRIMESTRAIS E ANUAIS

Em suas informações trimestrais e anuais, além das informações exigidas pela legislação aplicável, uma companhia listada no Novo Mercado deve apresentar, também, as seguintes informações:

- balanço patrimonial consolidado, demonstração de resultado consolidado, e comentário de desempenho consolidado, se houver;
- informe da posição acionária de todo aquele que detiver mais do que 5% do capital social da companhia, de forma direta ou indireta, até o nível de pessoa física;
- informe de forma consolidada da quantidade e características dos valores mobiliários de emissão da companhia de que os acionistas controladores, os administradores e os membros do conselho fiscal sejam titulares, direta ou indiretamente;
- informe da evolução da participação dos acionistas controladores, dos membros do Conselho de Administração, da Diretoria e do Conselho Fiscal em relação aos respectivos valores mobiliários, nos 12 meses imediatamente anteriores;
- informe da quantidade de ações em circulação e seu percentual em relação ao total de ações emitidas;
- as informações relativas à quantidade e características das ações da companhia direta ou indiretamente detidas pelos acionistas controladores, membros do Conselho de Administração, da Diretoria ou do Conselho Fiscal, a evolução do volume de ações detidas por estas pessoas dentro dos 12 meses imediatamente anteriores, devem também estar incluídas nas Informações Anuais - IAN da companhia, no quadro "Outras Informações Consideradas Importantes para o Melhor Entendimento da Companhia"; e
- informe da existência e vinculação à cláusula compromissória de arbitragem.

Divulgação de Ato ou Fato Relevante

De acordo com a Lei do Mercado de Valores Mobiliários, devemos informar à CVM e à BM&FBOVESPA a ocorrência de qualquer ato ou fato relevante que diga respeito aos nossos negócios. Devemos também publicar um aviso sobre tal ato ou fato. Um ato ou fato é considerado relevante se tiver o efeito de influenciar o preço dos valores mobiliários de nossa emissão, a decisão de investidores de negociar os valores mobiliários de nossa emissão ou a decisão de investidores de exercer quaisquer direitos na qualidade de titulares de valores mobiliários de nossa emissão.

Em circunstâncias especiais, podemos submeter à CVM um pedido de tratamento confidencial com relação a um ato ou fato relevante.

Reunião Pública com Analistas

O Regulamento do Novo Mercado estipula que, pelo menos uma vez ao ano, devemos realizar reunião pública com analistas e quaisquer outros interessados, para divulgar informações quanto à sua respectiva situação econômico-financeira, projetos e perspectivas.

Calendário Anual

Fica estipulado pelo Novo Mercado que as companhias e os administradores deverão enviar à BM&FBOVESPA e divulgar, até o fim de janeiro de cada ano, um calendário anual, informando sobre eventos corporativos programados, contendo informações sobre a companhia, o evento, data e hora de sua realização, a publicação e o envio do documento tratado no evento à BM&FBOVESPA.

INFORMAÇÕES SOBRE VALORES MOBILIÁRIOS EMITIDOS E O MERCADO DE NEGOCIAÇÃO

GERAL

As nossas ações são negociadas na BM&FBOVESPA, sob o código "NATU3", no segmento especial de listagem do Novo Mercado, conforme o Contrato de Participação no Novo Mercado, celebrado em 26 de abril de 2004.

DEBÊNTURES

Debêntures Subordinadas. Em 2 de abril de 1998, emitimos debêntures subordinadas que foram totalmente subscritas por nossos acionistas controladores em um valor total principal de R$140,0 milhões, com remuneração vinculada aos nossos lucros.

Em 27 de fevereiro de 2004, estas debêntures foram resgatadas, e em 2 de março de 2004, seus titulares capitalizaram os créditos resultantes do resgate das debêntures e da remuneração líquida das debêntures na nossa Companhia. As ações ordinárias recebidas por nossos acionistas controladores em tal capitalização fizeram jus a futuros pagamentos de dividendos ou juros sobre o capital próprio na proporção de sua participação em nosso capital social. Para informações adicionais sobre as debêntures subordinadas que foram emitidas por nós em 1998 e resgatadas em março de 2004, veja a seção "Fatores de Risco – Riscos Relativos aos Negócios da Companhia – Decisões contrárias em uma ou mais das ações tributárias nas quais somos parte podem afetar de maneira adversa nossos resultados" na página 82 deste Prospecto.

Debêntures BNDESPAR. Em 15 de janeiro de 2001, a Natura Empreendimentos emitiu debêntures conversíveis em ações ordinárias para subscrição privada pela BNDESPAR em um valor total de principal de R$30,0 milhões, taxa de juros de TJLP acrescida de uma margem equivalente a 4%, pagamento de juros semestrais e amortizações em duas parcelas iguais em 15 de dezembro de 2004 e 15 de dezembro de 2005. Tais debêntures foram integralmente convertidas pelo BNDESPAR em 24 de maio de 2004 e as ações correspondentes foram subsequentemente vendidas no contexto de nossa oferta pública inicial de ações.

NEGOCIAÇÃO NA BM&FBOVESPA

A negociação na BM&FBOVESPA só pode ser realizada por instituições intermediárias. As negociações ocorrem das 10 horas às 17 horas, ou entre 11 horas e 18 horas durante o período de horário de verão no Brasil. A BM&FBOVESPA também permite negociações das 17h45min às 19 horas, ou das 18h45min às 19h30min durante o período de horário de verão no Brasil, em um horário diferenciado de negociação denominado *after market*. As negociações no *after market* estão sujeitas a limites regulatórios sobre volatilidade de preços e sobre o volume de ações negociadas pelos investidores que operam pela Internet.

Quando acionistas negociam ações na BM&FBOVESPA, a liquidação acontece três dias úteis após a data da negociação, sem correção monetária do preço de compra. O vendedor deve entregar as ações à BM&FBOVESPA na manhã do terceiro dia útil após a data da negociação. A entrega e o pagamento das ações são realizados por meio das instalações da BM&FBOVESPA.

A fim de manter um melhor controle sobre a oscilação do Índice Bovespa, a BM&FBOVESPA adotou um sistema *circuit breaker* de acordo com o qual a sessão de negociação é suspensa por um período de 30 minutos ou uma hora sempre que o Índice Bovespa cair abaixo dos limites de 10% ou 15%, respectivamente, com relação ao índice de fechamento da sessão de negociação anterior.

COTAÇÃO HISTÓRICA DAS AÇÕES DE NOSSA EMISSÃO

Em 24 de maio de 2004, realizamos oferta pública inicial secundária de 18.582.856 ações ordinárias de nossa emissão, livres e desembaraçadas de quaisquer ônus. Os acionistas vendedores da mencionada oferta foram os Srs. Antonio Luiz da Cunha Seabra, Guilherme Peirão Leal, Pedro Luiz Barreiros Passos, Anizio Pinotti e Ronuel Macedo de Mattos. O preço de venda por ação foi fixado após a finalização do *Bookbuilding* em R$36,50 por ação ordinária.

Tal distribuição pública foi realizada no Brasil, em mercado de balcão organizado e com esforços de colocação das ações no exterior, exclusivamente junto a investidores qualificados residentes e domiciliados nos Estados Unidos, conforme definido na Regra 144A do *Securities Act,* nos termos de isenções de registro previstas no *Securities Act*, e, nos demais países, exceto Brasil e Estados Unidos, em conformidade com os procedimentos previstos no Regulamento S do *Securities Act*, e de acordo com a legislação aplicável no país de domicílio de cada investidor estrangeiro, que invistam no Brasil em conformidade com os mecanismos de investimento da Resolução CMN 2.689 e da Instrução CVM 325.

As ações ordinárias objeto da oferta acima referida possuem as mesmas características das ações ordinárias da presente Oferta. A oferta foi registrada na CVM sob o n.º CVM/SRE/SEC/2004/001, em 25 de maio de 2004.

As ações ordinárias de nossa emissão começaram a ser negociadas na BM&FBOVESPA em 25 de maio de 2004. A tabela abaixo indica as cotações mínima, média e máxima das ações ordinárias de nossa emissão na BM&FBOVESPA, para os períodos indicados.

	Reais por Ação Ordinária			
	Mínima	**Média**	**Máxima**	**Ex- Direito** [1]
Primeiro Trimestre 2007	19,99	23,64	27,22	07/03/07
Segundo Trimestre 2007	20,62	23,21	25,44	31/07/07
Terceiro Trimestre 2007	17,67	21,13	24,67	NA
Quarto Trimestre 2007	15,57	18,53	23,73	05/03/08
Primeiro Trimestre 2008	13,46	15,82	17,59	NA
Segundo Trimestre 2008	14,84	17,51	19,27	31/07/08
Terceiro Trimestre 2008	14,31	17,35	19,45	NA
Quarto Trimestre 2008	16,01	19,00	21,76	02/03/09
Novembro 2008	19,06	19,99	21,00	-
Dezembro 2008	18,09	20,22	21,76	-
Janeiro 2009	18,38	19,44	20,78	NA
Fevereiro 2009	19,16	20,23	21,00	NA
Março 2009	19,85	21,40	22,65	NA
Abril 2009	22,00	23,64	26,97	NA
Maio 2009	25,90	27,28	28,86	NA
Junho 2009	24,75	25,84	26,34	NA
Julho 2009[2]	25,40	26,13	27,88	NA

(1) A partir das datas indicadas, as ações passaram a ser transacionadas "ex-direitos" (Juros sobre Capital Próprio e Dividendos). Para mais informações acerca das alterações no capital social da Companhia e do pagamento de dividendos, veja a seção "Descrição do Estatuto Social – Histórico do Capital Social" e "Descrição do Estatuto Social – Alocação do Lucro Líquido e Distribuição de Dividendos - Dividendos" nas páginas 217 e 223 deste Prospecto.

(2) Até 16 de julho de 2009.

Fonte: Bloomberg (Preços de Fechamento)

REGULAÇÃO DO MERCADO BRASILEIRO DE VALORES MOBILIÁRIOS

O mercado brasileiro de valores mobiliários é regulado pela CVM e sua competência inclui a regulamentação das bolsas de valores e mercado de balcão, bem como pelo Banco Central, que tem, entre outros poderes, a autoridade para licenciar corretoras de valores e para regular investimentos estrangeiros e operações de câmbio.. Estes regulamentos, entre outros, determinam os requisitos de divulgação de informações aplicáveis a emissoras de valores mobiliários publicamente negociados, as sanções penais por negociação de ações utilizando informação privilegiada e manipulação de preço, e a proteção de acionistas minoritários. Tais leis e regras também regulam o licenciamento e supervisão das corretoras de valores e a governança das bolsas de valores brasileiras. Em 25 de janeiro de 2006, foi criado o Coremec (Comitê de Regulação e Fiscalização dos Mercados Financeiro, de Capitais, de Seguros, de Previdência e Capitalização), ente responsável por coordenar os órgãos públicos federais que fiscalizam e regulam as atividades dos Mercados Financeiro, de Capitais, de Seguros e de Previdência e Capitalização.

De acordo com a Lei das Sociedades por Ações, uma companhia pode ser aberta (e listada) ou fechada (e não listada). Todas as companhias listadas estão registradas na CVM e ficam sujeitas a obrigações de divulgação periódica de informações e de divulgação de quaisquer atos ou fatos relevantes. Uma companhia registrada na CVM pode negociar seus valores mobiliários na BM&FBOVESPA ou no mercado de balcão brasileiro. Ações de companhias listadas na BM&FBOVESPA não podem ser negociadas simultaneamente nos mercados de balcão brasileiros. As ações de uma companhia listada também podem ser negociadas fora de bolsa, observadas as diversas limitações impostas a este tipo de negociação. Para ser listada na BM&FBOVESPA, uma companhia deve requerer o registro à BM&FBOVESPA e à CVM.

A negociação de valores mobiliários na BM&FBOVESPA pode ser interrompida mediante solicitação de uma companhia antes da publicação de fato relevante. A negociação também pode ser suspensa por iniciativa da BM&FBOVESPA ou da CVM, com base em, ou devido a, entre outros motivos, indícios de que a companhia tenha fornecido informações inadequadas com relação a um fato relevante ou forneceu respostas inadequadas a questionamentos feitos pela CVM ou pela BM&FBOVESPA.

GOVERNANÇA CORPORATIVA

Essa seção contém informações sobre as práticas de governança corporativa a nós aplicáveis, e deve ser analisada conjuntamente com as Seções "Descrição do Estatuto Social" e "Administração".

INTRODUÇÃO

Segundo o IBGC, governança corporativa é o sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas, envolvendo os relacionamentos entre acionistas, conselho de administração, diretoria, auditores independentes e conselho fiscal. Os princípios básicos que norteiam esta prática são: (i) transparência; (ii) eqüidade; (iii) prestação de contas *(accountability)*; e (iv) responsabilidade corporativa.

Pelo princípio da transparência, entende-se que a administração deve cultivar o desejo de informar não só o desempenho econômico-financeiro da companhia, mas também todos os demais fatores (ainda que intangíveis) que norteiam a ação empresarial. Por eqüidade entende-se o tratamento justo e igualitário de todos os grupos minoritários, Colaboradores, clientes, fornecedores ou credores. A *accountability*, por sua vez, caracteriza-se pela prestação de contas da atuação dos agentes de governança corporativa a quem os elegeu, com responsabilidade integral daqueles por todos os atos que praticarem. Por fim, responsabilidade corporativa representa uma visão mais ampla da estratégia empresarial, com a incorporação de considerações de ordem social e ambiental na definição dos negócios e operações.

PRÁTICAS DIFERENCIADAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

Em 2000, a BM&FBOVESPA introduziu três segmentos especiais para negociação de valores mobiliários no mercado de ações, conhecidos como Níveis 1 e 2 de Práticas Diferenciadas de Governança Corporativa e Novo Mercado. O objetivo foi criar um mercado secundário para valores mobiliários emitidos por companhias abertas brasileiras que sigam as melhores práticas de governança corporativa. Os segmentos de listagem são destinados à negociação de ações emitidas por companhias que se comprometam voluntariamente a cumprir boas práticas de governança corporativa e maiores exigências de divulgação de informações em relação àquelas já impostas pela legislação brasileira. Em geral, tais regras ampliam os direitos dos acionistas e melhoram a qualidade da informação a eles fornecida.

ADESÃO AO NOVO MERCADO

Com o propósito de manter o mais elevado padrão de governança corporativa, celebramos, em 26 de abril de 2004, um contrato com a BM&FBOVESPA objetivando cumprir com os requisitos de listagem do Novo Mercado. As companhias que ingressam no Novo Mercado submetem-se, voluntariamente, a determinadas práticas de governança corporativa e divulgação de informações adicionais em relação ao que é exigido pela legislação brasileira, obrigando-se, por exemplo, a (i) emitir apenas ações ordinárias, (ii) manter, no mínimo, 25% de ações do capital da companhia em circulação, (iii) detalhar e incluir informações adicionais nas informações trimestrais, informações anuais e demonstrações contábeis padronizadas e (iv) disponibilizar as demonstrações contábeis anuais no idioma inglês e com base em princípios de contabilidade internacionalmente aceitos. A adesão ao Novo Mercado se dá por meio da assinatura de contratos entre a companhia, seus administradores e acionistas controladores e a BM&FBOVESPA, além da adaptação do estatuto social da companhia para as regras contidas no Regulamento de Listagem do Novo Mercado.

Ao assinar os contratos, as companhias devem adotar as normas e práticas impostas pelo Novo Mercado, as quais têm por objetivo conceder transparência com relação às atividades e situação econômica das companhias ao mercado, bem como maiores poderes para os acionistas minoritários de participação na administração das companhias, entre outros direitos. As principais regras relativas ao Novo Mercado, às quais a companhia aderente também está sujeita, são sucintamente descritas a seguir.

Primeiramente, a companhia que tenha intenção de listar seus valores mobiliários no Novo Mercado deve obter e manter atualizado seu registro de companhia aberta junto à CVM. Além disso, a companhia deve, entre outras condições, firmar Contrato de Participação no Novo Mercado e adaptar seu estatuto social às cláusulas mínimas exigidas pela BM&FBOVESPA. Com relação à estrutura do capital social, deve ser dividido exclusivamente em ações ordinárias e uma parcela mínima de ações, representando 25% do capital social, deve ser mantida em circulação pela companhia. Existe, ainda, uma vedação à emissão de partes beneficiárias (ou manutenção em circulação) pelas companhias listadas no Novo Mercado.

O conselho de administração de companhias autorizadas a terem suas ações negociadas no Novo Mercado deve ser composto por, no mínimo, cinco membros, eleitos pela assembléia geral, com mandato unificado de, no máximo, dois anos, sendo permitida a reeleição. Dos membros do Conselho de Administração, ao menos 20% devem ser Conselheiros Independentes. Todos os novos membros do conselho de administração e da diretoria devem subscrever um Termo de Anuência dos Administradores, condicionando a posse nos respectivos cargos à assinatura desse documento. Por meio deste Termo de Anuência, os novos administradores da companhia responsabilizam-se pessoalmente a agir em conformidade com o Contrato de Participação no Novo Mercado, com o Regulamento da Câmara de Arbitragem do Mercado e com o Regulamento do Novo Mercado.

Dentre outros requisitos impostos às companhias listadas no Novo Mercado, destacam-se: (i) a obrigação de efetivar ofertas públicas de aquisição de ações no mínimo pelo Valor Econômico sob determinadas circunstâncias, como, por exemplo, quando do cancelamento do registro de negociação no Novo Mercado; (ii) dever de realizar ofertas de distribuição de ações sempre de modo a favorecer a dispersão acionária; (iii) extensão para todos os acionistas das mesmas condições obtidas pelos controladores quando da venda do controle da companhia; (iv) obrigações de prestação de informações não financeiras a cada trimestre, como, por exemplo, o número de ações detidas pelos administradores da companhia e o número de ações em circulação; (v) dever de maior divulgação de operações com partes relacionadas; e (vi) necessária submissão da companhia, seus acionistas, administradores e membros do Conselho Fiscal ao Regulamento da Câmara de Arbitragem do Mercado da BM&FBOVESPA para a resolução de conflitos que possam surgir entre eles, relacionados ou oriundos da aplicação, validade, eficácia, interpretação, violação e seus efeitos, das disposições contidas na Lei das Sociedades por Ações, no estatuto social da companhia, nas normas editadas pelo CMN, BACEN e CVM, além daquelas constantes do Regulamento do Novo Mercado, do Regulamento da Câmara de Arbitragem do Mercado e do Contrato de Participação no Novo Mercado.

Em decorrência da edição da Resolução do CMN n.º 3.456, de 1º de junho de 2007, e posteriores alterações ("Resolução CMN 3.456") que estabeleceram novas regras de aplicação dos recursos das entidades fechadas de previdência complementar, ações de emissão de companhias que adotam práticas diferenciadas de governança corporativa, tais como aquelas cujos valores mobiliários são admitidos a negociação no segmento especial Novo Mercado ou cuja classificação de listagem seja de Nível 1 ou Nível 2 de acordo com a regulamentação emitida pela BM&FBOVESPA, podem ter maior participação na carteira de investimento de tais fundos de pensão. Assim, as ações de companhias que adotam práticas de governança corporativa passaram a ser, desde a edição da Resolução CMN n.º 3.456, um investimento importante e atrativo para as entidades fechadas de previdência complementar, que são grandes investidores do mercado de capitais brasileiro. Este fato poderá impulsionar o desenvolvimento do Novo Mercado, beneficiando as companhias cujos valores mobiliários são ali negociados, inclusive a nossa Companhia.

CÓDIGO DAS MELHORES PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA DO IBGC

O "Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa", editado pelo IBGC objetiva indicar os caminhos para todos os tipos de sociedade, de forma a: (i) aumentar o valor da sociedade; (ii) melhorar seu desempenho; (iii) facilitar seu acesso ao capital a custos mais baixos; e (iv) contribuir para sua perenidade, sendo que os princípios básicos inerentes a esta prática são a transparência, a eqüidade, a prestação de contas e a responsabilidade corporativa. Dentre as práticas de governança corporativa recomendadas pelo IBGC em tal código, adotamos as seguintes:

- Emissão exclusiva de ações ordinárias;
- Política “uma ação igual a um voto”;
- Contratação de empresa de auditoria independente para a análise de balanços e demonstrativos financeiros, sendo que esta mesma empresa não é contratada para prestar outros serviços, que comprometam sua independência;
- Estatuto Social claro quanto à (i) forma de convocação da Assembléia Geral; (ii) competências do Conselho de Administração e da Diretoria; (iii) sistema de votação, eleição, destituição e mandato dos membros do Conselho de Administração e da Diretoria;
- Transparência na divulgação dos relatórios anuais da administração;
- Convocações de assembléia e documentação pertinente disponíveis desde a data da primeira convocação, com detalhamento das matérias da ordem do dia, sempre objetivando a realização de assembléias em horários e locais que permitam a presença do maior número possível de acionistas;
- Fazer constar votos dissidentes nas atas de assembléias ou reuniões, quando solicitado;
- Vedação ao uso de informações privilegiadas e existência de política de divulgação de informações relevantes;
- Previsão estatutária de arbitragem como forma de solução de eventuais conflitos entre acionistas e Companhia;
- Conselheiros com experiência em questões operacionais e financeiras;
- Previsão estatutária de vedação ao acesso de informações e de direito de voto de conselheiros em situações de conflito de interesse;
- A oferta de compra de ações que resulte em transferência de controle deve ser dirigida a todos os acionistas, que terão a opção de vender as suas ações nas mesmas condições do controlador, incluindo a participação no prêmio de controle, se houver; e
- O número de membros do Conselho de Administração varia entre cinco e sete membros.

Para informações adicionais sobre outras práticas de governança corporativa adotadas pela nossa Companhia, vide as Seções “Descrição do Estatuto Social” e “Administração“, nas páginas 216 e 198 deste Prospecto.

TEMAS PRIORITÁRIOS DE SUSTENTABILIDADE

Acreditamos ser imprescindível uma mudança radical no atual modelo de desenvolvimento e que a crise econômica pode revelar enormes oportunidades ligadas à sustentabilidade, motivando a criação de uma nova sociedade comprometida com o uso equilibrado dos recursos naturais e maior justiça social e inclusão.

Somos conscientes de nosso papel nesta mudança: contribuir de forma consistente para transformação da sociedade em direção ao desenvolvimento sustentável, criando um modelo de negócios que alie o crescimento econômico às necessidades sociais e ambientais.

Temos na inovação um dos principais pilares da nossa atuação. Por meio dela, buscamos transformar os desafios socioambientais em oportunidades, como no caso do uso sustentável da biodiversidade, base de nossa plataforma tecnológica.

Nosso objetivo é assegurar negócios bem sucedidos no longo prazo, com líderes conscientes e genuinamente interessados pelas questões ambientais e pelo desenvolvimento econômico e social. Para tanto, necessitamos de estratégias, iniciativas inovadoras e processos robustos, que permitam acompanhar a evolução de nossa performance.

Para gerar valor compartilhado, entendemos que é fundamental alinharmos nossas estratégias com a visão dos nossos públicos de relacionamento. Por isso, a identificação dos temas prioritários em sustentabilidade é fruto do processo de engajamento de *stakeholders*, iniciado de forma estruturada em 2008 no Brasil. A partir dele, foi possível elaborar a matriz de materialidade que orienta o foco das ações socioambientais das nossas diversas áreas e torna mais específicas as diretrizes de sustentabilidade traçadas no nosso planejamento estratégico.

Nosso foco de atuação para os próximos anos será:

***Amazônia*:** Vemos a Região Amazônica como fator-chave para o desenvolvimento do País. Por tudo que a Amazônia representa para as gerações futuras, queremos participar ativamente na construção de um modelo de desenvolvimento para a região, juntamente com governos, comunidades, ONGs, meio acadêmico e outros atores da sociedade civil.

***Biodiversidade*:** O risco de extinção dos ativos da biodiversidade é uma grande ameaça à vida no planeta. Ao inserir em nossa plataforma tecnológica o uso sustentável de ativos da biodiversidade e a valorização das tradicionais culturas regionais e locais, decidimos contribuir para o uso equilibrado desses recursos naturais. Procuramos incentivar a produção com modelos agroflorestais, a criação de fundos de desenvolvimento comunitários, a construção de cadeias de valor de preço justo e a remuneração do conhecimento tradicional.

***Educação*:** Acreditamos que a educação é o principal elemento transformador da sociedade. Procuramos utilizar nossos canais de comunicação para transmitir nossos valores e compartilhá-los com nossos públicos de relacionamento. Foi com esse espírito que passamos a divulgar informações ambientais nas embalagens de nossos produtos e assumimos o compromisso de contribuir para a melhoria da qualidade da educação nas escolas públicas brasileiras.

***Gases do Efeito Estufa (GEEs)*:** Reconhecemos que a crise climática é um desafio global tão relevante quanto a recente crise econômica e que todas as organizações devem participar do combate ao aquecimento do planeta. Em vista disso, lançamos, em 2007, o Projeto Carbono Neutro, que vem agrupar ações de redução de emissões, anteriormente conduzidas de forma isolada. Definimos ainda a ambiciosa meta de redução de 33% de GEEs em toda nossa cadeia no prazo de cinco anos até 2011. O programa contempla ainda a compensação das emissões.

Impacto de produtos Por sermos uma indústria do setor de consumo, que utiliza o modelo comercial da venda direta de produtos, o impacto de nossa atuação tem duas dimensões claramente definidas: (i) do ponto de vista ambiental, os efeitos negativos mais relevantes estão em nossa cadeia produtiva e no

descarte final de nossos produtos e embalagens, (ii) ao passo que os reflexos sociais ganham em abrangência com o envolvimento de nossas aproximadamente 730 mil Consultoras Natura na comercialização dos produtos. Em toda a cadeia, buscamos a crescente geração de valor econômico compartilhado. Consideramos a qualidade e a segurança de nossos produtos um compromisso de quem tem como razão de ser o Bem Estar Bem. Antes de chegar aos cerca de 45,6% de domicílios no Brasil em que estamos presentes, todos os novos ingredientes e fórmulas da Companhia são analisados por especialistas em segurança e submetidos a testes, acompanhados por dermatologistas ou, em alguns casos, por equipes multidisciplinares. Esta é uma condição fundamental para a perpetuação de nossa atuação nos mercados de cosméticos, fragrâncias e higiene pessoal.

Qualidade das relações Acreditamos que resultados sustentáveis são aqueles alcançados por meio de relações de qualidade e, por isso, buscamos manter canais de diálogo abertos com todos os públicos com quem temos contato, em um exercício contínuo de transparência. Cultivamos relações éticas e verdadeiras com nossos consumidores, Colaboradores, Consultoras Natura, fornecedores e tantos outros que nos ajudam a construir a nossa marca. Em 2008, incorporamos a gestão da qualidade das relações ao nosso planejamento estratégico e construímos os processos estruturados de educação para a relação e de engajamento de *stakeholders*.

RESPONSABILIDADE AMBIENTAL

Como empresa ambientalmente responsável, buscamos minimizar nossas atividades potencialmente agressivas ao meio ambiente e disseminar para outras empresas as práticas e os conhecimentos adquiridos na experiência da gestão ambiental. Nossa política de meio ambiente contempla a responsabilidade para com as gerações futuras, a educação ambiental, o gerenciamento do ciclo de vida de produtos e serviços, de insumos e resíduos.

Em 2008, demos importantes passos no aprimoramento de nosso desempenho ambiental. Um dos destaques foi o projeto Carbono Neutro, programa responsável por reduzir nossas emissões de gases do efeito estufa (GEEs) em 33%, entre 2007 e 2011. Também iniciamos a compensação de carbono por meio do apoio a cinco projetos socioambientais de reflorestamento e de uso de energia renovável. Priorizamos, como parte da gestão sustentável de resíduos, os processos de reciclagem, incluindo a pós-consumo, e ainda implementamos novas políticas de redução do consumo de água e energia em nossas unidades.

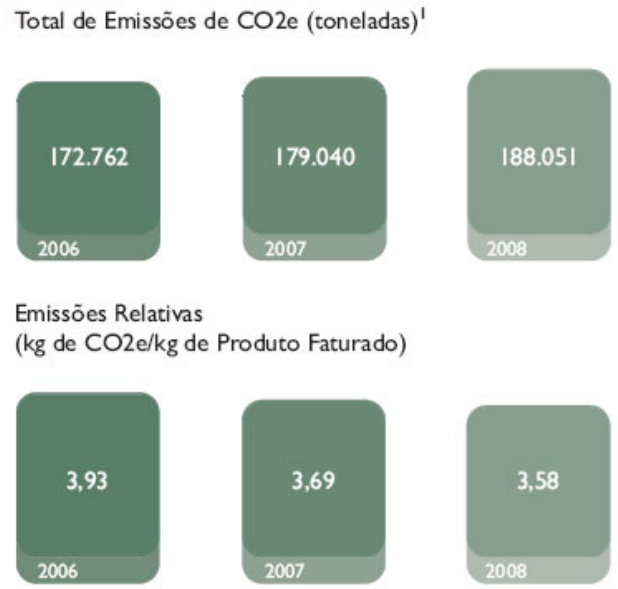
Carbono Neutro

As crises decorrentes das mudanças climáticas exigem uma mudança nos padrões de consumo e produção. Acreditamos que as companhias que entenderem os desafios do seu tempo farão diferença no futuro. Por isso, implantamos, em 2007, o Projeto Carbono Neutro, destinado a reduzir e compensar a emissão de gases de efeito estufa em todas as etapas da nossa cadeia produtiva – desde a extração de matérias-primas e de materiais para embalagens, passando por processos internos e o transporte de produtos, até o seu descarte.

A grande inovação do projeto reside no fato de que nos comprometemos com um plano completo, com três frentes de atuação (inventário, redução e compensação), que envolve toda sua cadeia produtiva. Em 2008, alcançamos a meta interna planejada e eliminamos 3,0% de nossas emissões, somando 9,0% em dois anos.

Para possibilitar as reduções e compensações que nos propusemos a fazer, colocamos em prática um inventário para quantificar nossas emissões, em todas as fases da cadeia de produção, com base nos padrões da Greenhouse Gas Protocol Initiative (GHG Protocol) e na norma ABNT NBR ISO 14064-1, que estabelece princípios para concepção, desenvolvimento, gestão e elaboração de relatórios das empresas sobre os níveis de GEE. Em 2008, avançamos com o acompanhamento quadrimestral para medir os resultados alcançados, com verificação externa do resultado anual.

Em 2008, fomos responsáveis pela emissão de 188.051 toneladas de CO_2 equivalente, índice 5,03% maior que em 2007, que foi de 179.040 toneladas.



Emissões de CO2e por Atividade (toneladas)

	2006	2007	2008
Extração de matérias-primas e materiais de embalagens	70.946	75.595	80.884
Fornecedores diretos	14.967	17.472	17.120
Energia Adquirida	913	910	1.440
Fontes Móveis	2.993	3.270	3.395
Transporte de produtos (até o consumidor final)	23.975	27.138	30.946
Descarte final do produto e embalagem	45.758	41.106	36.689
Outros[1]	172.762	179.040	188.051

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

Também empreendemos, em nossa empresa, iniciativas de redução da emissão de CO_2 em todas as etapas de nossa cadeia, como a utilização de álcool orgânico nas fórmulas, o incentivo ao transporte de produtos por via marítima, a alteração das políticas de reembolso de combustível em nossa frota para estimular o uso de álcool, a otimização de embalagens e a ampliação do uso de materiais reciclados.

Como não é possível reduzir todas as nossas emissões, assumimos o compromisso de neutralizá-las e, assim, apresentar aos nossos clientes produtos carbono neutros. Para fazer a compensação das emissões de GEE geradas em 2007, selecionamos, por meio de editais públicos, cinco projetos de compensação, em diferentes regiões do Brasil, dos quais dois de sistemas agroflorestais com recuperação de áreas degradadas (que possuem compensação no longo prazo) e três de ações de energia renovável (com compensação no curto prazo), os quais estão descritos abaixo.

Recomposição da paisagem e sistemas agroflorestais – Pontal do Paranapanema (SP)

Em parceria com o Instituto de Pesquisas Ecológicas (IPE), visa à recuperação florestal e à geração de renda para as famílias assentadas. O compromisso é sequestrar 60 mil toneladas de CO2e em 30 anos.

Recuperação e conservação dos recursos naturais em assentamentos rurais – Região do Cantão (TO) Desenvolvido pelo Instituto Ecológica, o projeto tem como focos recuperar vastas áreas degradadas e incentivar o uso sustentável dos recursos naturais. O compromisso é sequestrar 60 mil toneladas de CO2e em 20 anos.

Uso de biomassa renovável em indústria cerâmica – São Miguel do Guamá (PA), Cristolândia (TO) e Paraíso do Tocantins (TO)

Em parceria com a Ecológica Assessoria, substitui a energia térmica proveniente da queima da lenha de mata nativa na indústria cerâmica por energias renováveis, como casca de arroz e serragem fornecida por madeireiras legalizadas. O compromisso é reduzir 60 mil toneladas de CO_{2e}.

Cooperativas de Pequenas Centrais Hidrelétricas (PCH) – Ijuí (RS), Erechim (RS) e Santa Rosa (RS)

As três centrais geram e distribuem energia limpa para o meio rural. O compromisso é reduzir 14 mil toneladas de CO_{2e}.

Troca de óleo combustível por biomassa com manejo sustentável – Jaraguá do Sul (SC)

Em parceria com a AMC Têxtil, substitui o óleo combustível fóssil usado na indústria têxtil por cavaco de madeira, resíduo do processo de transformação de biomassa extraída por meio de manejo sustentável. O compromisso é reduzir 30 mil toneladas de CO_{2e}.

Em 2008, decidimos fazer um grande movimento para marcar a abertura do edital de seleção dos projetos de 2009, lançado no dia do Meio Ambiente, 5 de junho, na sede da Companhia, em Cajamar. Na mesma data, lançamos a reformulação do *site*, com todos os requisitos e explicações sobre o edital, que ficou aberto durante três meses.

Recebemos 61 propostas. Todas foram avaliadas internamente, com a ajuda de uma consultoria especializada. As melhores propostas foram discutidas pela equipe técnica da Companhia em um painel de especialistas, com a presença de convidados externos para uma avaliação semifinal. A seleção também deve contemplar cinco projetos que traduzam as necessidades geográficas e que se diferenciem dos projetos apoiados em 2008.

Todas as ações do projeto Carbono Neutro geraram bons frutos, a exemplo do convite à Companhia feito pela Organização das Nações Unidas (ONU), por meio do seu braço para o meio ambiente (Unep), para que ela integrasse o Climate Neutral Network, fórum virtual global sobre mudanças climáticas. No Brasil, recebemos o reconhecimento do Prêmio Época de Mudanças Climáticas, da revista Época, que nos escolheu como a empresa de melhor estratégia de redução de carbono no País. É também importante destacar que, pelo segundo ano consecutivo, nossos dados socioambientais estão sendo validados pela Det Norske Veritas.

Consideramos que nossas emissões de gases NOx e SOx não são significativas e, por isso, não realizamos monitoramento específico desses gases. Também não emitimos, nem usamos, substâncias destruidoras da camada de ozônio.

Biodiversidade

Um de nossos principais vetores de inovação é o uso sustentável da biodiversidade. Traduzimos esse conceito com a criação e o desenvolvimento de novos produtos utilizando espécies nativas e exóticas, com o uso de modelos ecológicos de produção vegetal, com o programa de certificação de insumos e em parcerias com fornecedores rurais, como comunidades tradicionais e agricultores familiares que podem contribuir com a conservação da biodiversidade.

Trabalhamos também no sentido de estabelecer um novo marco regulatório de acesso à biodiversidade brasileira para proteger o patrimônio genético e o conhecimento tradicional associado nacional e garantir condições favoráveis de pesquisa e desenvolvimento.

Para informações adicionais, veja as seções "Fatores de risco – Alterações nas leis e regulamentos ambientais, inclusive aqueles que tratam do acesso e da exploração da biodiversidade brasileira podem afetar de maneira adversa nossos negócios, inclusive quanto à nossa capacidade de desenvolver novos produtos" e "Atividades da Companhia – Assuntos Regulatórios – Regulamentação Brasileira de Biodiversidade" nas páginas 82 e 189 deste Prospecto.

Certificações

Para garantir que os insumos utilizados como matéria-prima na formulação de nossos produtos sejam extraídos de maneira sustentável e favoreçam socialmente as comunidades extrativistas, elaboramos o Programa de Certificação de Matérias-Primas Vegetais, em 2008. O objetivo é promover o cultivo e o manejo sustentável por meio da certificação das áreas de plantações e florestas nativas.

O programa é um importante instrumento de construção da cidadania, pois incorpora grupos de agricultores familiares e de comunidades tradicionais na cadeia de negócios da Companhia, gerando renda e estimulando a organização local. Conforme as particularidades de cada região e da área produtiva, adota três modelos diferentes de certificação: orgânica, florestal e de agricultura sustentável, obedecendo, respectivamente, aos critérios do Instituto Biodinâmico, do Forest Stewardship Council e da Sustainable Agriculture Network.

Ativos Certificados

	2006	2007	2008
Total de ativos certificados (un)	22	24	26
Porcentagem do total de espécies certificadas	63%	51%	54%

* São considerados apenas insumos vegetais sob a forma de ceras, óleos, extratos ou óleos essenciais.

Nossas parcerias se estendem a diversas regiões do país. Alguns fornecedores habitam e realizam suas atividades extrativistas em áreas protegidas pelo Sistema Nacional de Unidades de Conservação, como as comunidades da Reserva Extrativista do Médio Juruá, no Amazonas, e a Comunidade São Francisco, que fica na Reserva Estadual de Desenvolvimento Sustentável do Iratapuru, no Amapá.

Impacto Ambiental dos Produtos

Desde 2001, para avaliar o impacto ambiental das embalagens dos produtos Companhia, utilizamos a Avaliação de Ciclo de Vida (ACV), uma ferramenta que quantifica os impactos ambientais dos produtos, nas fases de extração de matérias-primas, produção, uso e disposição final. Em 2008, continuamos a evolução positiva de diminuição dos impactos ambientais relativos das embalagens Natura, mensurados por nosso indicador de ACV por quilograma de produto faturado.

Impacto Ambiental das Embalagens
por Quantidade de Produto (mpt/kg)

Em relação à venda de refis, fechamos o ano de 2008 com um resultado acima da meta estabelecida, que era de 18,5%.

Porcentagem de Refis sobre Itens Faturados (%)

	2006	2007	2008
Brasil	19,8	21,3	19,86
Argentina	17,1	21,1	20,69
Chile	9,0	16,1	16,11
México	7,9	11,2	11,63
Peru	15,5	21,3	21,37
França [1]	9,6	9,9	9,3
Colômbia[2]	n.a.	8,1	12,12
Venezuela[2]	n.a.	6,0	8,09

1. O histórico de refil da França foi alterado, pois o método de cálculo anterior era diferente do adotado por outras operações. Em 2008, o cálculo foi padronizado, seguindo as diretrizes já utilizadas pelo Brasil e por países da América Latina.
2. As operações da Colômbia e Venezuela iniciaram suas atividades em 2007.

Materiais Usados Provenientes de Reciclagem (%)

1. O indicador considera materiais de embalagens e materiais de distribuição (revistas, caixas de distribuição e sacolas) reciclados pós-consumo.

Águas e Efluentes

Por considerar a água um recurso altamente relevante, não apenas para a Companhia, mas para toda a sociedade, incluímos a sua economia, assim como a de energia, como meta global na avaliação da participação de lucros e resultados coletiva e individual da empresa. Para alcançar as metas, foram criados os comitês de Água e Energia. Esses comitês têm o objetivo de trabalhar, de forma multidisciplinar, no desenvolvimento de estudos, projetos e tecnologias com a finalidade de obter uma melhor eficiência energética e hídrica em nossos processos, com ações que não prejudiquem a qualidade de nossos produtos.

Em 2008, observamos uma redução de 8,91% no consumo de água por unidade faturada na Natura. Para tanto, desenvolvemos uma série de ações, nos espaços da Companhia, visando economizar esse bem natural. Nas fábricas, por exemplo, otimizamos o consumo por meio do trabalho de conscientização no processo de lavagem dos reatores. Também implantamos o sistema de pronto-atendimento para sanar, em curto prazo, os vazamentos de água. Na unidade de Itapecerica da Serra, solicitamos à Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo (Sabesp) a implantação de medidores individuais, o que permitiu a separação do sistema de abastecimento de água da vila vizinha à nossa unidade.

A água que usamos é 100% extraída do lençol freático, de onde retiramos no máximo 80% da outorga que nos é permitida para extração, respeitando o tempo de reposição natural do recurso.

Consumo de Água

	2006	2007	2008
Consumo de água nos Sites de Cajamar e Itapecerica da Serra (m^3)	141.883	114.694	112.342
Consumo de água em outros espaços Natura no Brasil (m^3)[1]	n.d.	2.757	11.894
Consumo total de água (m^3)	**141.883**	**117.451**	**124.236**
Consumo de água por unidade faturada (L /unidade)[2]	0,53	0,42	0,38

1. Refere-se a postos avançados, escritório em Alphaville e Casa Natura Brasil. A informação passou a ser coletada no ano de 2007.

2. Nos anos anteriores este indicador foi reportado em litros por unidade vendida, por isso o histórico foi alterado.

Volume Total de Água Reciclada e Reutilizada

	2006	2007	2008
Água reciclada e reutilizada (m^3)	40.209	29.773	35.824
Percentual de reuso sobre o total de água tratada na estação de tratamento de efluente (%)	42	36	38

1. Refere-se a Cajamar e Itapecerica da Serra.

Descargas significativas na água (m^3)[1]
volume total de efluentes tratados

1. Refere-se aos sites de Cajamar e Itapecerica da Serra

Energia

Por meio de um comitê multidisciplinar, criado em 2008, intensificamos o monitoramento do consumo de energia elétrica por área, estabelecendo prioridades e implantando novas tecnologias de consumo consciente. Obtivemos, assim, redução de 16,88% no consumo total de energia por unidade faturada, em 2008.

Consumo de Energia Total (joules)

	2006	2007	2008
Consumo de energia nos Sites de Cajamar e Itapecerica da Serra (joules)	$131,7 \times 10^{12}$	$135,9 \times 10^{12}$	$126,38 \times 10^{12}$
Outros espaços Natura no Brasil[1]	n.d.	$8,2 \times 10^{12}$	$13,4 \times 10^{12}$
Matriz energética total (joules)	$131,7 \times 10^{12}$	$144,1 \times 10^{12}$	$139,8 \times 10^{12}$
Consumo de energia – Matriz energética por unidade faturada (kjoules / Unidade)2	469,5	510,2	424,1

1. Refere-se a postos avançados, fábrica em Benevides, escritório em Alphaville e Casa Natura Brasil. A informação passou a ser coletada no ano de 2007.

2. Nos anos anteriores este indicador foi reportado em kjoules por unidade vendida, por isso o histórico foi alterado.

Consumo Direto de Energia, Segmentado por Fontes Primárias (Joules)

	2006	2007	2008
Eletricidade fonte primária	$99,4 \times 10^{12}$	$104,1 \times 10^{12}$	$95,88 \times 10^{12}$
Eletricidade autogerada (gerador a diesel)	$1,51 \times 10^{12}$	$0,025 \times 10^{12}$	$0,026 \times 10^{12}$
Óleo diesel utilizados nos geradores	$2,48 \times 10^{12}$	$2,32 \times 10^{12}$	$2,69 \times 10^{12}$
Consumo de GLP	$29,8 \times 10^{12}$	$29,5 \times 10^{12}$	$27,81 \times 10^{12}$

Matriz Energética dos Sites de Cajamar e Itapecerica (%)

	2006	2007	2008
Energia Elétrica	76,95	76,60	75,87
GLP	21,36	21,67	22,01
Diesel	1,67	1,71	2,13
Energia Solar	0,02	0,01	0,01

[1] Empresas que fabricam (ou que são envolvidas na etapa final de produção) produtos acabados com a marca Natura.
[2] Principais fornecedores Natura de diversas categorias (brindes, embalagens, gráficos, fragrâncias, químicos, centrais de atendimento e centros de distribuição).

Consumo de Energia Solar (joules)

2006	2007	2008
$19,96 \times 10^{9}$	$19,96 \times 10^{9}$	$19,96 \times 10^{9}$

Resíduos

Os resíduos sólidos gerados na Companhia são gerenciados por meio de processos sistematizados, que contemplam as etapas de segregação, classificação, acondicionamento, coleta, transporte e destinação final. Tais atividades são planejadas e desenvolvidas priorizando ações de redução, reutilização e reciclagem dos resíduos, com o objetivo de diminuir os impactos ambientais desses processos. A geração total, no entanto, vem acompanhando o crescimento da Companhia. Em 2008, houve um aumento de 8% em relação ao ano anterior. Já a produção por unidade faturada caiu 6,95%, de 24,1 gramas por unidade, em 2007, para 22,4 gramas por unidade.

Incorporamos políticas e procedimentos de gerenciamento de resíduos em todos os espaços, multiplicando as ações sustentáveis de destinação dos resíduos sólidos gerados.

Nesse sentido, formamos, ainda, o Comitê de Resíduos, um grupo multidisciplinar que tem como objetivo desenvolver projetos de redução, reutilização e reciclagem de resíduos e ações de conscientização e treinamento em coleta seletiva e destinação correta de resíduos sólidos.

Peso Total de Resíduos por Unidade Faturada (gramas/unidade)[1]

1. Nos anos anteriores este indicador foi reportado por unidades vendidas, por isso o histórico foi alterado.

Vale ressaltar ainda que mantemos, desde 2007, o projeto de Reciclagem Logística Reversa, que foi implantado primeiramente em Recife e em São Paulo.

Com o objetivo de diminuir o impacto ambiental das embalagens de nossos produtos, o projeto funciona com a parceria das nossas Consultoras Natura, de transportadoras e de cooperativas de catadores locais. O trabalho começa com as Consultoras Natura que incentivam seus clientes a guardar as embalagens dos produtos Natura. Em quase dois anos de trabalho, contamos com 13.608 consultoras participantes e arrecadamos 210 mil kg de materiais recicláveis, sendo 70% papel e papelão.

Em 2008, tivemos a expansão do projeto-piloto de reciclagem com Consultoras Natura para algumas regiões de São Paulo.

Entre 2007 e 2008, o percentual de participantes diminuiu em função do aumento da base de público potencial e da dificuldade e entrega das caixas das Consultoras Natura moradores em prédios e condomínios. Para essas situações, estamos estudando modelos alternativos de participação.

Projeto de Reciclagem

	2006	2007	2008
Penetração de Consultoras e consultores participantes[1]	n.d.	10,0%	2,3%
Total de toneladas arrecadadas[2]	n.d.	90,8	118

1. % de Consultoras e consultores participantes (entrega caixa com resíduos) / total de Consultoras e consultores ativos no ciclo
2. Embalagens e produtos Natura pós-consumo

Todas as nossas licenças ambientais estão em conformidade perante os órgãos competentes.

Vale destacar que o tema da Logísitica Reversa, gradativamente, é inserido nas legislações municipais e estaduais do Brasil. O cumprimento destes requisitos pela Natura está sendo construído por meio de projetos desenvolvidos pela Abihpec com todas as empresas do setor. Um exemplo de sucesso destas parcerias é o Termo de Cooperação Técnica celebrado com a Secretaria do Estado do Rio de Janeiro (SEA), em março de 2009, aprovando o "Projeto Dê a Mão para o Futuro" apresentado pela Abihpec, como forma de cumprimento da Legislação Estadual n.º 3.369 de 2000 e do Decreto Estadual n.º 31.819 de 2002.

RESPONSABILIDADE SOCIAL

Matriz de Investimento

O valor total dos nossos investimentos em responsabilidade corporativa foi mantido nos patamares do ano anterior. Os destaques ficam por conta de meio ambiente, graças aos investimentos em projetos de compensação de carbono, de Consultoras Natura, pois houve um aumento no valor investido em mobilização do canal (Movimento Natura), e na sociedade, com aumento nos investimentos em apoios e patrocínios.

Houve, de maneira geral, uma redução nos investimentos em educação corporativa, que acompanhou o processo de reestruturação pelo qual passamos em 2008. Os treinamentos para a força de vendas, bem como para o pessoal da fábrica, que tem foco na qualidade do relacionamento e na sustentabilidade, não sofreram qualquer modificação. A área de educação corporativa foi, portanto preservada já que tivemos um volume grande de ações com custos mais baixos.

Na Matriz, consolidamos os investimentos em projetos ou ações não-intrínsecos ao negócio da Companhia e que vão além das exigências legais.

Matriz de Investimentos em Responsabilidade Corporativa [1]	2006	2007	2008
		(em R$ mil)	
Colaboradores, familiares e terceiros	11.637,5	19.084,0	18.729,3
Consultoras e Consultores	1.387,6	1.801,4	2.566,8
Consumidores	380,0	468,3	270,9
Fornecedores	130,0	232,3	212,8
Comunidades Fornecedoras [2]	1.141,7	1.993,1	647,0
Comunidade do entorno	433,9	391,5	342,8
Governo e sociedade	7,453,9	7.058,7	8777,4
Meio ambiente	442,7	1.849,1	5.467,2
Total investido por público	**23.007,3**	**34.185,1**	**37.014,2**
Despesas de gestão	5.799,7	9.591,9	7.148,3
Total recursos Natura	**28.807,0**	**43.776,96**	**44.162,48**
Porcentagem da receita líquida	1,0%	1,4%	1,2%
Recursos líquidos arrecadados pelas Consultoras no programa Crer para Ver	5.382,4	2.484,8	3.767,0
Incentivos fiscais investidores			
Lei Rouanet	1.936,3	2.059,5	2.852,8
Lei do Audiovisual	0,0	1.098,0	400,0
ICMS em Minas Gerais	1.500,0	2.101,6	2.000,0
ICMS em São Paulo	0,0	814,3	540,7
% do IR ao CMDCA [3]	160,2	227,0	0,0
% do IR ao Condeca [4]	388,0	445,0	1.015,0
Total geral	**38.174,0**	**53.007,2**	**54.738,0**

[1] Os valores investidos em apoios e patrocínios também estão contemplados nesta matriz, porém divididos entre os públicos beneficiados.
[2] O valor de 2007 foi recalculado, excluindo o total referente à repartição de benefícios.
[3] CMDCA: conselhos municipais dos Direitos da Criança e do Adolescente. Em 2008, o % do IR foi todo repassado ao Condeca.
[4] Condeca: Conselho Estadual dos Direitos da Criança e do Adolescente.

Crer para Ver

A educação é o principal instrumento capaz de promover uma mudança estrutural na sociedade. Por isso, desde 1995, desenvolvemos o Crer para Ver, programa criado com o objetivo de promover a melhoria na qualidade da educação nas escolas públicas brasileiras. Na sua estrutura, contamos com a participação de nossas Consultoras Natura, que vendem, sem obter lucro, produtos desenvolvidos exclusivamente para a linha Crer para Ver.

O recurso líquido obtido viabiliza vários projetos, sem qualquer lucro para a Natura ou remuneração para Consultoras Natura. Em 2008, foram lançados novos produtos da linha no portfólio Brasil, como o kit de *post-it*, o conjunto de lápis e a sacola de compras, que também traduz nossa preocupação com o meio ambiente por ser uma alternativa às sacolas plásticas.

No Brasil, em 2008, arrecadamos um total de R$3.767,0 mil, dos quais R$3.381,0 mil foram investidos em sete iniciativas de caráter educacional. A diferença entre o total arrecadado pelo programa Crer para Ver e o montante investido é explicada pelo fato de que o total arrecadado em um ano compõe um fundo que é investido nos diversos projetos apoiados pelo programa ao longo dos anos seguintes.

Projetos apoiados pelo Crer Para Ver

Formar em Rede

Desenvolvido em parceria com o Instituto Avisa Lá e o Instituto Razão Social, o projeto conta com a parceria e o apoio de diversas empresas. Atende crianças de 0 a 6 anos e está presente em 31 municípios de 13 estados brasileiros. Seu propósito é implementar uma comunidade virtual de formadores de opinião (diretores, coordenadores pedagógicos, professores e técnicos), por meio de ações presenciais e à distância, para fortalecer, disseminar e desenvolver práticas de qualidade na educação infantil. Em 2008, foram realizados investimentos em infraestrutura nas secretarias, aquisição de materiais pedagógicos e formação profissional. Entre os resultados alcançados, 79% dos formadores locais apresentaram a versão final do projeto institucional proposto no início do processo; 100% dos diretores ou coordenadores realizaram encontros com sua equipe de professores e 52% dos professores passaram a proporcionar com freqüência materiais diferentes dos que costumavam oferecer no inicio do ano.

Projeto de Incentivo à Leitura - EJA

Realizado em parceria com as ONGs Ação Educativa, Alfabetização Solidária e Centro de Estudos e Pesquisas em Educação, Cultura e Ação Comunitária, o projeto envolve 1.500 escolas de Educação de

Jovens e Adultos em 783 cidades. Distribuímos, entre 2006 e 2008, acervos com 50 livros às escolas participantes, num total de 75 mil livros, além de materiais de apoio, com sugestões de atividades relativas à leitura e orientações para a gestão e o correto uso do acervo. A iniciativa foi aprovada por 99,5% dos professores envolvidos no programa e 98,4% dos professores afirmaram realizar leituras em sala de aulas a partir dos materiais enviados.

Encontros de Leitura

Viabilizado em parceria com o Centro de Educação e Documentação para Ação Comunitária, o programa é voltado para a conscientização de educadores, que trabalham com crianças de 4 a 6 anos, sobre a importância da realização de ações que ajudem no desenvolvimento da capacidade leitora dos estudantes. O projeto tem duração de 2 anos e, entre 2007 e 2008, 248 escolas de 10 municípios participaram do projeto. É importante lembrar que o projeto atende a totalidade de escolas dos municípios escolhidos. Para aprofundar o trabalho dos professores e potencializar o programa, foram distribuídos livros e materiais selecionados por especialistas em educação. No total, foram entregues 20.566 exemplares, sendo 84 de livros infantis e 65 de literatura para os professores.

Projeto Chapada

O Instituto Chapada de Educação e Pesquisa é o parceiro da Natura neste programa, que objetiva melhorar o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica e reduzir as taxas de evasão e reprovação das escolas dos 25 municípios das regiões da Chapada Diamantina e do semi-árido baiano. Para alcançar essas metas, o programa aposta na formação continuada de diretores, coordenadores pedagógicos, supervisores técnicos e professores.

Em 2008, foram realizados 22 eventos de mobilização em 26 das escolas participantes com o objetivo de assegurar a continuidade do programa após a troca de comando público ocasionada por conta das eleições. O projeto atende diretamente 895 diretores, supervisores e coordenadores pedagógicos e indiretamente a 5.800 professores e 124 mil alunos.

Em Cada Saber um Jeito de Ser

Implementado pelo Instituto Regional da Pequena Agropecuária Apropriada, que atua nas cidades baianas de Santa Sé, Senhor do Bonfim e Filadélfia, o programa visa capacitar professores que atuam na educação de jovens adultos. Mais que trabalhar com as questões pedagógicas, o projeto quer provocar a reflexão sobre a realidade local dos estudantes. A idéia é despertar nos alunos um novo jeito de estudar, que contextualize os conteúdos pedagógicos ao mundo que os cerca. Foram beneficiados 160 professores e mais de 3.700 alunos. Também foi publicado um livro didático de educação de jovens e adultos do semi-árido brasileiro, que é resultado de uma construção conjunta entre os participantes do projeto. Em 2008, conforme previsto, foi encerrada a parceria entre o Programa Crer para Ver e Instituto Regional da Pequena Agropecuária Apropriada.

Participação

Fruto da parceria com o Núcleo de Estudos de Políticas Públicas, da Universidade Estadual de Campinas, e com a Diretoria de Educação de Cajamar, o programa engloba as 29 escolas de educação infantil e ensino fundamental da cidade e visa aproximar os pais da vida escolar de seus filhos. Em encontros – presenciais e à distância – com pais de alunos, funcionários, professores e gestores educacionais, são debatidos temas pertinentes à escola. A expectativa é que os participantes do projeto tornem-se multiplicadores e que, nos próximos anos, aumente o número de pais envolvidos com as unidades escolares. Em 2008, o programa atingiu diretamente 160 pessoas e, indiretamente, toda a rede de educação local, cerca de 11 mil alunos. A partir da aprendizagem, foram elaboradas propostas para atividades nos temas abordados, as quais deverão ser implementadas no ano de 2009.

Nossa Língua Digital

Idealizado em conjunto com a Diretoria de Educação de Cajamar e com o portal Klick Educação, o projeto propõe a inserção de alunos das últimas séries do ensino fundamental e da EJA no universo digital.

Graças ao Nossa Língua Digital, 210 estudantes desenvolveram diversas atividades utilizando computadores. O programa também se estende à capacitação de professores da rede municipal e ao término do programa os alunos de sete escolas municipais de Cajamar criaram uma revista *on-line* onde puderam aprimorar a sua escrita e oralidade.

Investimento do Programa Crer para Ver em 2008

Nível / modalidade de ensino	Nome do Projeto	Nome da organização parceira	Municípios atendidos	Nº de escolas atendidas	Nº de professores coordenadores e diretores participantes	Nº de alunos beneficiados	Valor investido R$
Educação Infantil	Projeto Encontros de Leitura	Centro de Educação e Documentação para Ação Comunitária	10	258	1.126	14.594	886.934,14
Educação Infantil	Desenvolvimento de Projeto	Centro de Educação e Documentação para Ação Comunitária	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	692.469,48
Educação Infantil	Projeto Formar em Rede	Instituto Avisa Lá e Instituto Razão Social	6	42	577	6.304	83.827,74
Educação de Jovens e Adultos	Projeto Incentivo a Leitura	Cenpec, Alfabetização Solidária, Ação	n.a.	*1.500	n.a.	*263.788	34.159,52
Educação de Jovens e Adultos	Mobilização	n.a.	n.a.	388	n.a.	**162.680	286.717,95
Educação de Jovens Adultos	Projeto Em cada saber um jeito de ser	Instituto da Pequena Agricultura Apropriada IRPPA	3	88	288	3.700	188.756,50
Educação Fundamental	Projeto Chapada	Insitituto Chapada de Educação e Pesquisa - ICEP	25	925	6.272	124.741	718.252,49
Educação Fundamental	Projeto Participação (Cajamar)	NEPP / Unicamp e Diretoria de Ensino de Cajamar	1- (município de Cajamar)	29	160	11.000	142.243,66
Educação Fundamental e Educação de Jovens Adultos	Nossa Língua Digital (Cajamar)	Klicknet	1- (município de Cajamar)	29	7	210	107.080,00
Evento promovido a todos os projetos do CPV	Encontro Nacional Crer para Ver	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	240.230,33
	TOTAL		45	3.259	8.430	587.017	3.380.671,81

* A distribuição do acervo em 2008 foi para 58 escolas em 2008 e o valor investido refere-se apenas a essas escolas. Optou-se por inserir o número total de escolas beneficiadas no projeto, pois as atividades continuam nessas escolas que receberam o acervo nos anos de 2006-2007

** A mesma metodologia foi adotada para Campanha de matrículas, pois a comunicação continuou ao longo de setembro de 2008. No de matrículas efetivadamente realizadas em 2008: 8.8331

Apoios e Patrocínios

Nossa atuação por meio de apoios e patrocínios compreende três frentes distintas: (i) desenvolvimento sustentável, (ii) fortalecimento de organizações da sociedade civil e (descrito a seguir) (iii) cultura brasileira. No âmbito cultural, demos prosseguimento ao projeto Natura Musical, que apoia iniciativas que dão visibilidade ao patrimônio musical brasileiro. A escolha dos projetos é feita por meio de editais públicos, com base nas leis de incentivo fiscal, com contrapartida de recursos da Natura. Em 2008, o Natura Musical patrocinou 31 projetos em todo o País, somando-se a outros 79 projetos apoiados desde seu lançamento em 2005.

As diretrizes de apoios e patrocínios são uma forma de alinhar os investimentos em projetos institucionais às crenças que orientam nosso comportamento empresarial. Também direcionamos nossas ações de desenvolvimento sustentável a iniciativas de consumo consciente, inclusão social e incentivo às áreas verdes urbanas.

Procuramos selecionar iniciativas que proporcionem à sociedade uma experiência mais próxima e integrada com a natureza nos espaços urbanos, de forma a promover a consciência a respeito da interdependência e o conhecimento sobre a biodiversidade.

Atuamos nas oficinas de automaquiagem, ministradas por consultoras voluntárias para mulheres fragilizadas, física e emocionalmente. Até 2007, as oficinas ocorriam apenas em hospitais com

atendimento a pacientes com câncer e, a partir de 2008, iniciamos essas oficinas em comunidades populares do Rio de Janeiro, nos núcleos culturais do Grupo AfroReggae. O objetivo é proporcionar a interação entre as pessoas, a troca e o autoconhecimento.

Seguimos apoiando entidades e associações representantes de nosso setor e que contribuem de alguma maneira para o desenvolvimento sustentável. Nesse sentido, apoiamos a Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje) na oferta de cursos sobre as diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI) para jornalistas, e o próprio GRI na sua missão de desenvolver padrões globalmente aceitos para relatórios de sustentabilidade por meio de um processo participativo de *stakeholders*. Apoiamos também o Instituto Ethos desde a sua fundação, em 1985, bem como suas campanhas e pactos em favor da divulgação da responsabilidade social empresarial no Brasil, entre eles o Pacto Empresarial pela Integridade e contra a Corrupção.

Recursos Natura Investidos[1] (R$)

	2006	2007	2008
Desenvolvimento Sustentável	2.190.179	2.519.801	2.782.000
Empreendedorismo Feminino[2]	164.886	-	-
Fortalecimento de Organizações da Sociedade Civil	1.442.420	1.270.777	1.771.879
Valorização da Cultura Brasileira com Foco em Música	741.047	780.785	1.327.403

1. A Natura também investe recurso por meio de leis de incentivo, ver matriz de investimentos no capítulo Geração de Valor Social

2. Em 2007, as diretrizes de apoios & patrocínios foram revisadas, e, para alinhá-las às opções estratégicas da Natura, a diretriz Empreendedorismo Feminino foi extinta.

Principais projetos apoiados em 2008

Cultura - Natura Musical

O Natura Musical é o programa de patrocínio cultural da Companhia que tem como compromisso estimular e difundir a música que resulta do encontro sincero, inventivo e harmônico de elementos tipicamente brasileiros com conceitos, idéias e sonoridades universais. Os projetos patrocinados são escolhidos de forma direta e também por meio de editais públicos, com base nas leis de incentivo à cultura, como a Lei Rouanet, Lei do Audiovisual e Leis de Incentivo à Cultura dos Estados de São Paulo e Minas Gerais. Em 2008, apoiamos mais de 100 projetos musicais dos mais diversos estilos, desde jongos quilombolas até a gravação do DVD da cantora Marisa Monte.

Desenvolvimento Sustentável Banco de DNA de Espécies da Flora Brasileira

Um projeto de destaque em 2008, e que se estenderá até o final de 2009, é o Banco de DNA de Espécies da Flora Brasileira, iniciativa do Jardim Botânico da cidade do Rio de Janeiro. O apoio, firmado já em 2007, estabeleceu que deveriam ser inclusas duas mil novas amostras no sistema do Banco de DNA.

Fortalecimento de Organizações da Sociedade Civil – Ashoka

Nos unimos à Ashoka, organização mundial sem fins lucrativos, para patrocinar o evento de apresentação dos novos empreendedores sociais da entidade no continente sul-americano.

No Chile, desenvolvemos em parceria com a Ashoka, o programa Consultora Natura (CNs) Empreendedora Social, que permite a identificação de CNs que tenham perfil empreendedor. O programa consiste em apoiar financeiramente as CNs selecionadas para o próprio desenvolvimento e oferecemos uma capacitação profissional aplicada pela Ashoka com o intuito de potencializar o perfil empreendedor e formar redes de intercâmbio de experiências e contatos. O programa foi lançado em março de 2008 somente no Chile. Esse ano, foram selecionados 9 projetos.

Instituto AfroReggae

Através da parceria com o Instituto AfroReggae, pelo segundo ano consecutivo, fomos a patrocinadora institucional do grupo, contribuindo para a promoção de atividades culturais nas comunidades fluminenses de Vigário Geral, Complexo do Alemão, Cantagalo, Pavão-Pavãozinho e Nova Iguaçu.

Outros apoios

ARPA

Em 2006, a Natura firmou com o Arpa um acordo de patrocínio do programa de proteção de 500 mil quilômetros quadrados do bioma Amazônia no Brasil, por meio de ações para ampliação da infra-estrutura de unidades de conservação já existentes e da criação de novas unidades de conservação. Criado em 2003, o Arpa é um programa do Ministério do Meio Ambiente (MMA), implementado pelo Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (Ibama) e pelos governos estaduais e municipais da Amazônia, com apoio do Fundo Global para o Meio Ambiente (GEF), do Banco Mundial, do KfW (Banco de Desenvolvimento Alemão), do WWF-Brasil, do Fundo Brasileiro para a Biodiversidade (Funbio), da GTZ (Agência de Cooperação da Alemanha) e de organizações da sociedade civil.

Escola Superior de Conservação Ambiental e Sustentabilidade (ESCAS)

Em 2006, com o objetivo de fortalecer o nosso compromisso com a preservação dos recursos sócio-ambientais brasileiros, iniciamos o apoio ao Instituto de Pesquisas Ecológicas (IPÊ) para a criação de uma Escola Superior, com o objetivo de desenvolver cursos de pós-graducação, pesquisas, seminários e especializações relacionadas aos temas de meio ambiente, biodiversidade e desenvolvimento sustentável. Situada em Nazaré Paulista (São Paulo), a Escola oferece Mestrado Profissional em Conservação da Biodiversidade e Desenvolvimento Sustentável (Ecologia). A ESCAS surge para se tornar uma grande ferramenta às pessoas que se preocupam com as condições ambientais do Planeta Terra. Seu objetivo é formar líderes em conservação ambiental e sustentabilidade, incrementando a dinâmica da educação ambiental no Brasil. Assim, pretendemos contemplar também as lideranças da Natura e nossa rede de Consultoras.

Recursos Incentivados	**2006**	**2007**	**2008**
		(em R$ milhares)	
Desenvolvimento Sustentável			
Lei Federal de Incentivo à Cultura (Lei Rouanet)	1.046.500	426.000	450.000
Lei de investimento na produção e co-produção de obras cinematográficas, audiovisuais e infra-estrutura de produção e exibição (Lei do Audiovisual)	-	643.000	100.000
Fortalecimento das Organizações da Sociedade Civil e Organizações Governamentais			
Lei Federal de Incentivo à Cultura (Lei Rouanet)	-	546.000	475.266
Valorização da Cultura Brasileira com Foco em Música			
Lei Federal de Incentivo à Cultura (Lei Rouanet)	956.336	1.087.520	2.227.542
Lei Estadual de Incentivo à Cultura de Minas Gerais	1.500.000	2.101.620	1.600.000
Lei Estadual de Incentivo à Cultura de São Paulo	-	814.272	540.743
Lei de investimento na produção e co-produção de obras cinematográficas, audiovisuais e infra-estrutura de produção e exibição (Lei do Audiovisual)	745.000	455.000	300.000
Apoios e Patrocínios – Recursos Incentivados – Resumo			
Lei Federal de Incentivo à Cultura (Lei Rouanet)	3.236.679	3.588.801	3.332.000
Lei Estadual de Incentivo à Cultura de Minas Gerais	164.886	-	-
Lei Estadual de Incentivo à Cultura de São Paulo	1.442.420	1.816.777	2.247.144
Lei de investimento na produção e co-produção de obras cinematográficas, audiovisuais e infra-estrutura de produção e exibição (Lei do Audiovisual)	3.942.383	5.239.197	5.995.688

ANEXOS

- Cópia do Estatuto Social da Companhia atualmente em vigor
- Minutas das Declarações da Companhia, dos Acionistas Vendedores e do Coordenador Líder nos termos do art. 56 da Instrução CVM 400
- Informações Anuais – IAN da Companhia referentes ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008 (exceto pelas informações que já constem deste Prospecto)

[Página intencionalmente deixada em branco]

Cópia do Estatuto Social da Companhia atualmente em vigor

[Página intencionalmente deixada em branco]

ESTATUTO SOCIAL DA NATURA COSMÉTICOS S.A.

CNPJ/MF n.º 71.673.990/0001-77 Companhia Aberta NIRE 35.300.143.183

Capital Subscrito e Integralizado: R$ 230.761.985,57 – 427.193.055 ações ON
Capital Autorizado: até 14.117.070 ações ON

CAPÍTULO I

DA DENOMINAÇÃO, SEDE, OBJETO E DURAÇÃO

Artigo 1º - NATURA COSMÉTICOS S.A. é uma sociedade por ações de capital aberto que se rege pelo presente estatuto social, pela legislação aplicável e pelo Regulamento de Listagem do Novo Mercado.

Artigo 2º - A Companhia tem sua sede e foro na Cidade de Itapecerica da Serra, Estado de São Paulo, na Rodovia Régis Bittencourt, s/n.º, km 293, Bairro Potuverá, Edifício I.

Parágrafo 1º - A Companhia poderá instalar filiais, agências, depósitos, escritórios e quaisquer outros estabelecimentos no país por deliberação da Diretoria.

Parágrafo 2º - A Companhia possui duas filiais no Estado de Minas Gerais, sendo uma no município de Matias Barbosa, lote 25 do Empresarial Park Sul, Rodovia BR 040, s/n.º, km 800, e outra no município de Uberlândia, na Rua Ignes Fávato, nº 301, Distrito Industrial.

Parágrafo 3º - A Companhia possui, ainda, as seguintes filiais onde funcionam escritórios administrativos:

Brasília, Distrito Federal, SBN Quadra 01, Bloco "B", n.º 14, Sala 203, Edifício CNC;

Brasília, Distrito Federal, Taguatinga, QNA 16, Lote 09/10, Sala 02;

Porto Alegre, Estado do Rio Grande do Sul, na Rua Barão de Santo Ângelo, n.º 331, Bairro Moinhos de Vento;

Recife, Estado de Pernambuco, na Rua Ernesto de Paula Santos, n.º 187, 22º andar, salas 2.201 (duplex) e 2.202, Bairro Boa Viagem;

Rio de Janeiro, Estado do Rio de Janeiro, na Avenida Ayrton Senna, n.º 3.000, salas 317, 318 e 319, Bloco 2, Barra da Tijuca e

Rio de Janeiro, Estado do Rio de Janeiro, na Rua Nilo Peçanha, n.º 50, conjuntos 2.910 e 2.911.

Artigo 3º - A Companhia tem por objeto:

I. a exploração do comércio, da exportação e da importação de produtos de beleza, higiene, toucador, produtos cosméticos, artigos de vestuário, jóias, bijuterias, artigos para o lar, alimentos, complementos nutricionais, softwares, livros, material editorial, produtos de entretenimento, produtos fonográficos, medicamentos, inclusive fitoterápicos e homeopáticos, drogas, insumos farmacêuticos e saneantes domissanitários, podendo, para isto, praticar todos os atos e realizar todas as operações relacionadas com seus fins;

II. a prestação de serviços de qualquer natureza, tais como serviços relacionados a tratamentos estéticos, assessoria mercadológica, cadastro, planejamento e análise de riscos; e

III. a organização, participação e administração, sob qualquer forma, em sociedades e negócios de qualquer natureza, na qualidade de sócia ou acionista.

Artigo 4º - O prazo de duração da Companhia é indeterminado.

CAPÍTULO II

DO CAPITAL SOCIAL, DAS AÇÕES E DOS ACIONISTAS

Artigo 5º - O capital social subscrito e integralizado da Companhia é de R$ 230.761.985,57 (duzentos e trinta milhões, setecentos e sessenta e um mil, novecentos e oitenta e cinco reais e cinqüenta e sete centavos), dividido em 427.193.055 (quatrocentos e vinte e sete milhões, cento e noventa e três mil e cinqüenta e cinco) ações ordinárias, sem valor nominal.

Artigo 6º - A Companhia fica autorizada a aumentar o seu capital social até o limite de 14.117.070 (quatorze milhões, cento e dezessete mil e setenta) ações ordinárias, sem valor nominal.

Parágrafo 1º - Dentro dos limites autorizados neste artigo, poderá a Companhia, mediante deliberação do Conselho de Administração, aumentar o capital social independentemente de reforma estatutária. O Conselho de Administração fixará as condições da emissão, inclusive preço e prazo de integralização.

Parágrafo 2º - Dentro do limite do capital autorizado, o Conselho de Administração poderá deliberar a emissão de bônus de subscrição.

Parágrafo 3º - O Conselho de Administração da Companhia poderá outorgar opção de compra ou subscrição de ações, de acordo com os Programas de Outorga

de Opção de Compra ou Subscrição aprovados em Assembléia Geral, a seus administradores e empregados, assim como aos administradores e empregados de outras sociedades que sejam controladas, direta ou indiretamente, pela Companhia, sem direito de preferência para os acionistas quando da outorga ou do exercício das opções, observado o saldo do limite do capital autorizado na data da outorga das referidas opções de compra ou subscrição de ações.

Parágrafo 4º - É vedado à Companhia emitir partes beneficiárias.

Artigo 7º - O capital social será representado exclusivamente por ações ordinárias e a cada ação ordinária corresponderá o direito a um voto nas deliberações de acionistas.

Artigo 8º - Todas as ações da Companhia serão escriturais e, em nome de seus titulares, serão mantidas em conta de depósito junto à instituição financeira autorizada pela Comissão de Valores Mobiliários.

Parágrafo Único - O custo de transferência e averbação, assim como o custo do serviço relativo às ações custodiadas poderá ser cobrado diretamente do acionista pela instituição depositária, conforme venha a ser definido no contrato de custódia.

Artigo 9º - A critério do Conselho de Administração, poderá ser excluído ou reduzido o direito de preferência nas emissões de ações, debêntures conversíveis em ações e bônus de subscrição, cuja colocação seja feita mediante venda em bolsa de valores ou por subscrição pública, ou ainda mediante permuta por ações, em oferta pública de aquisição de controle, nos termos estabelecidos em lei, dentro do limite do capital autorizado.

CAPÍTULO III

DA ADMINISTRAÇÃO DA COMPANHIA

SEÇÃO I

DA ASSEMBLÉIA GERAL

Artigo 10º - A Assembléia Geral reunir-se-á ordinariamente uma vez por ano e, extraordinariamente, quando convocada nos termos da lei ou deste Estatuto.

Parágrafo 1º - As deliberações da Assembléia Geral serão tomadas por maioria de votos.

Parágrafo 2º - A Assembléia Geral só poderá deliberar assuntos da ordem do dia, constantes dos respectivos editais de convocação.

Artigo 11 - A Assembléia Geral será instalada e presidida por acionista escolhido pelos presentes, o qual poderá indicar até 2 (dois) secretários.

Artigo 12 - Compete à Assembléia Geral, além das atribuições previstas em lei:

I. Eleger e destituir os membros do Conselho de Administração;

II. Fixar os honorários globais dos membros do Conselho de Administração e da Diretoria, assim como a remuneração dos membros do Conselho Fiscal se instalado;

III. Atribuir bonificações em ações e decidir sobre eventuais desdobramentos de ações;

IV. Aprovar programas de outorga de opção de compra ou subscrição de ações aos seus administradores e empregados, assim como aos administradores e empregados de outras sociedades que sejam controladas direta ou indiretamente pela Companhia;

V. Deliberar, de acordo com proposta apresentada pela administração, a destinação do lucro do exercício e a distribuição de dividendos;

VI. Eleger o liquidante, bem como o Conselho Fiscal que deverá funcionar no período de liquidação;

VII. Deliberar a saída do Novo Mercado ("Novo Mercado") da Bolsa de Valores de São Paulo – BOVESPA ("BOVESPA"); e

VIII. Escolher a instituição ou empresa especializada responsável pela preparação de laudo de avaliação das ações da Companhia, em caso de cancelamento de registro de companhia aberta ou saída do Novo Mercado, conforme previsto no Capítulo V deste Estatuto Social, dentre as instituições ou empresas especializadas indicadas pelo Conselho de Administração.

Parágrafo Único - O Presidente da Assembléia deverá observar e fazer cumprir as disposições dos acordos de acionistas arquivados na sede da Companhia, não permitindo que se computem os votos proferidos em contrariedade com o conteúdo de tais acordos.

SEÇÃO II

DOS ÓRGÃOS DA ADMINISTRAÇÃO

Sub-Seção I

Das Disposições Gerais

Artigo 13 - A Companhia será administrada pelo Conselho de Administração e pela Diretoria.

Parágrafo 1º - A investidura nos cargos far-se-á por termo lavrado em livro próprio, assinado pelo administrador empossado, dispensada qualquer garantia de gestão.

Parágrafo 2° - A posse dos membros do Conselho de Administração e da Diretoria é condicionada à prévia subscrição do Termo de Anuência dos Administradores, conforme previsto no Regulamento de Listagem do Novo Mercado.

Parágrafo 3º - Os administradores permanecerão em seus cargos até a posse de seus substitutos.

Artigo 14 - A Assembléia fixará uma verba global anual para distribuição entre os administradores e caberá ao Conselho de Administração efetuar a distribuição da verba individualmente, observado o disposto neste Estatuto.

Artigo 15 - Qualquer dos órgãos de administração se reúne validamente com a presença da maioria de seus membros e delibera pelo voto da maioria dos presentes.

Parágrafo Único - Só é dispensada a convocação prévia da reunião como condição de sua validade se presentes todos os seus membros, admitidos, para este fim, os votos proferidos por escrito.

Sub-Seção II

Do Conselho de Administração

Artigo 16 - O Conselho de Administração será composto de, no mínimo, 5 (cinco) e, no máximo, 7 (sete) membros, todos acionistas, eleitos pela Assembléia Geral, pelo prazo de até 2 (dois) anos, permitida a reeleição.

Parágrafo 1° - No mínimo, 20% (vinte por cento) dos membros do Conselho de Administração deverão ser Conselheiros Independentes, de acordo com a definição constante do Regulamento de Listagem do Novo Mercado.

Parágrafo 2º - Na Assembléia Geral Ordinária, os acionistas deverão deliberar qual o número de membros do Conselho de Administração.

Parágrafo 3º - Os membros do Conselho de Administração serão investidos nos seus cargos mediante a assinatura de termo lavrado em livro próprio. Os membros do Conselho de Administração deverão permanecer em seus cargos e no exercício de suas funções até que sejam eleitos seus substitutos, exceto se de outra forma for deliberado pela Assembléia Geral de Acionistas.

Parágrafo 4º - O membro do Conselho de Administração deve ter reputação ilibada, não podendo ser eleito, salvo dispensa da Assembléia Geral, aquele que (i) ocupar cargos em sociedades que possam ser consideradas concorrentes da Companhia; ou (ii) tiver ou representar interesse conflitante com a Companhia; não poderá ser exercido o direito de voto pelo membro do Conselho de administração caso se configurem, supervenientemente, os mesmos fatores de impedimento.

Parágrafo 5º - É vedado, na forma do art. 115, § 1º da Lei no. 6.404/76, o exercício do direito de voto, na eleição dos membros do Conselho de Administração, em circunstâncias que configurem conflito de interesse com a Companhia.

Parágrafo 6º - O membro do Conselho de Administração não poderá ter acesso a informações ou participar de reuniões de Conselho de Administração, relacionadas a assuntos sobre os quais tenha ou represente interesse conflitante com a Companhia.

Parágrafo 7º - O Conselho de Administração, para melhor desempenho de suas funções, poderá criar comitês ou grupos de trabalho com objetivos definidos, sendo integrados por pessoas por ele designadas dentre os membros da administração e/ou outras pessoas ligadas, direta ou indiretamente, à Companhia.

Artigo 17 – Na eleição dos membros do Conselho de Administração, a Assembléia Geral primeiramente determinará, pelo voto majoritário, o número dos membros do Conselho a serem eleitos. Se não tiver sido solicitado, na forma da lei, o processo de voto múltiplo, a Assembléia deverá votar por meio de chapas registradas previamente na mesa, as quais assegurarão aos acionistas que detenham, individualmente ou em bloco, 15% (quinze por cento) ou mais das ações ordinárias da Companhia o direito de indicar um membro, observado o limite do caput do artigo 16. A mesa não poderá aceitar o registro de qualquer chapa em violação ao disposto neste artigo.

Artigo 18 - O Conselho de Administração terá 3 (três) Co-Presidentes, que serão eleitos pela maioria de votos de seus membros, na primeira reunião do Conselho de Administração que ocorrer imediatamente após a posse de tais membros, ou sempre que ocorrer renúncia ou vacância naqueles cargos.

Parágrafo 1º - Caberá ainda aos membros do Conselho de Administração, em sua primeira reunião, indicar entre seus Co-Presidentes aquele que presidirá as reuniões do Conselho de Administração por todo o prazo de gestão dos seus membros.

Parágrafo 2º - Nas deliberações do Conselho de Administração não será atribuído a qualquer dos Co-Presidentes o voto de qualidade, no caso de empate da votação.

Parágrafo 3º - Ocorrendo impedimento ou vacância no cargo de membro do Conselho de Administração, o Conselho de Administração deverá convocar Assembléia Geral para preenchimento do respectivo cargo.

Artigo 19 - O Conselho de Administração reunir-se-á, ordinariamente, 4 (quatro) vezes por ano, e, extraordinariamente, sempre que convocado pelo Co-Presidente indicado nos termos do parágrafo 1º do Artigo 18 ou pela maioria de seus membros. As reuniões do Conselho poderão ser realizadas, excepcionalmente, por conferência telefônica, vídeo conferência, correio eletrônico ou por qualquer outro meio de comunicação.

Parágrafo 1º - As convocações para as reuniões serão feitas com antecedência mínima de 72 (setenta e duas) horas.

Parágrafo 2º - Todas as deliberações do Conselho de Administração constarão de atas lavradas no respectivo livro do Conselho e assinadas pelos conselheiros presentes.

Parágrafo 3º - Nas reuniões do Conselho de Administração são admitidos o voto escrito antecipado e o voto proferido por meio de fax, correio eletrônico ou por qualquer outro meio de comunicação, computando-se como presentes os membros que assim votarem.

Artigo 20 - Compete ao Conselho de Administração, além de outras atribuições que lhe sejam cometidas por lei ou pelo Estatuto:

I. Exercer as funções normativas das atividades da Companhia, podendo avocar para seu exame e deliberação qualquer assunto que não se compreenda na competência privativa da Assembléia Geral ou da Diretoria;

II. Fixar a orientação geral dos negócios da Companhia;

III. Eleger e destituir os Diretores da Companhia;

IV. Atribuir aos Diretores as respectivas funções, inclusive designando o Diretor de Relações com Investidores, observado o disposto neste Estatuto;

V. Deliberar a convocação da Assembléia Geral, quando julgar conveniente, ou no caso do artigo 132 da Lei das Sociedades por Ações (Lei nº 6404/76);

VI. Fiscalizar a gestão dos Diretores, examinando, a qualquer tempo, os livros e papéis da Companhia e solicitando informações sobre contratos celebrados ou em vias de celebração e quaisquer outros atos;

VII. Apreciar os resultados trimestrais das operações da Companhia;

VIII. Escolher e destituir os auditores independentes;

IX. Convocar os auditores independentes para prestar os esclarecimentos que entender necessários;

X. Apreciar o Relatório da Administração e as contas da Diretoria e deliberar sua submissão à Assembléia Geral;

XI. Aprovar os orçamentos anuais e plurianuais, os planos estratégicos, os projetos de expansão e os programas de investimento, bem como acompanhar sua execução;

XII. Aprovar a criação e supressão de subsidiária e a participação da Companhia no capital de outras sociedades, no País ou no exterior, bem como a instalação de filiais, agências, depósitos, escritórios e quaisquer outros estabelecimentos no exterior;

XIII. Determinar a realização de inspeções, auditoria ou tomada de contas nas subsidiárias, controladas ou coligadas da Companhia, bem como em fundações que patrocine;

XIV. Manifestar-se, previamente, sobre qualquer assunto a ser submetido à Assembléia Geral;

XV. Autorizar a emissão de ações da Companhia, nos limites autorizados no artigo 6º deste Estatuto, fixando as condições de emissão, inclusive preço e prazo de integralização, podendo, ainda, excluir ou reduzir o direito de preferência nas emissões de ações, bônus de subscrição e debêntures conversíveis, cuja colocação seja feita mediante venda em bolsa ou por subscrição pública ou em oferta pública de aquisição de controle, nos termos estabelecidos em lei;

XVI. Deliberar a aquisição pela Companhia de ações de sua própria emissão, para manutenção em tesouraria e/ou posterior cancelamento ou alienação;

XVII. Deliberar a emissão de bônus de subscrição, como previsto no parágrafo 2º do artigo 6º deste Estatuto;

XVIII. Outorgar opção de compra ou subscrição de ações, de acordo com os Programas de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição aprovados em Assembléia Geral, a seus

administradores e empregados, assim como aos administradores e empregados de outras sociedades que sejam controladas, direta ou indiretamente, pela Companhia, sem direito de preferência para os acionistas quando da outorga ou do exercício das opções, observado o saldo do limite do capital autorizado na data da outorga das referidas opções de compra ou subscrição de ações;

XIX. Estabelecer o valor da participação nos lucros dos diretores, gerentes e empregados da Companhia;

XX. Deliberar a emissão de debêntures simples, não conversíveis em ações e sem garantia real;

XXI. Autorizar a Companhia a prestar garantias a obrigações de terceiros;

XXII. Estabelecer alçada da Diretoria para alienação ou oneração de bens do ativo permanente, podendo, nos casos que definir, exigir a prévia autorização do Conselho de Administração como condição de validade do ato;

XXIII. Estabelecer alçada da Diretoria para aquisição de bens do ativo permanente e outros compromissos financeiros associados a projetos nos quais a Companhia pretende investir, podendo, nos casos que definir, exigir a prévia autorização do Conselho de Administração como condição de validade do ato;

XXIV. Estabelecer alçada da Diretoria para contratar quaisquer captações de recursos e a emissão de quaisquer instrumentos de crédito para a captação de recursos, sejam "bonds", "notes", "commercial papers", e outros, de uso comum no mercado, deliberando ainda sobre as suas condições de emissão e resgate, podendo, nos casos que definir, exigir a prévia autorização do Conselho de Administração como condição de validade do ato;

XXV. Definir a lista tríplice de instituições ou empresas especializadas em avaliação econômica de empresas, para a preparação de laudo de avaliação das ações da Companhia, em caso de cancelamento de registro de companhia aberta ou saída do Novo Mercado;

XXVI. Aprovar a contratação da instituição depositária prestadora dos serviços de ações escriturais; e

XXVII. Dispor, observadas as normas deste Estatuto e da legislação vigente, sobre a ordem de seus trabalhos e adotar ou baixar normas regimentais para seu funcionamento.

Sub-Seção III

Da Diretoria

Artigo 21 - A Diretoria, cujos membros serão eleitos e destituíveis a qualquer tempo pelo Conselho de Administração, será composta de um Diretor Presidente, um Diretor Comercial, um Diretor Jurídico e um Diretor Financeiro com prazo de gestão de 3 (três) anos, permitida a reeleição.

Parágrafo 1º - A eleição da Diretoria ocorrerá, preferencialmente, na mesma data da realização da Assembléia Geral Ordinária, podendo a posse dos eleitos coincidir com o término do mandato dos seus antecessores.

Parágrafo 2º - Nos seus impedimentos ou ausências temporários, o Diretor Presidente será substituído pelo Diretor Financeiro, o qual, em caso de vacância do cargo de Diretor Presidente, assumirá cumulativamente a Presidência até a primeira reunião subseqüente do Conselho de Administração, que lhe designará substituto pelo restante do prazo de gestão.

Parágrafo 3º - Os demais Diretores serão substituídos, em casos de ausência ou impedimento temporário, por outro Diretor, escolhido pela Diretoria. Esta lhe dará, em caso de vacância, substituto provisório, até que o Conselho de Administração eleja seu substituto definitivo pelo restante do prazo de gestão.

Artigo 22 - A Diretoria tem todos os poderes para praticar os atos necessários à consecução do objeto social, por mais especiais que sejam, inclusive para alienar e onerar bens do ativo permanente, renunciar a direitos, transigir e acordar, observadas as disposições legais ou estatutárias pertinentes e as deliberações tomadas pela Assembléia Geral e pelo Conselho de Administração. Compete-lhe administrar e gerir os negócios da Companhia, especialmente:

I. Cumprir e fazer cumprir este Estatuto e as deliberações do Conselho de Administração e da Assembléia Geral de Acionistas;

II. Elaborar e submeter ao Conselho de Administração, a cada ano, o plano estratégico, suas revisões anuais e o orçamento geral da Companhia, cuidando das respectivas execuções;

III. Deliberar a criação, transferência e encerramento de filiais, agências, depósitos, escritórios e quaisquer outros estabelecimentos da Companhia no País;

IV. Decidir, até o limite de alçada estabelecido pelo Conselho de Administração, sobre a aquisição, a alienação e/ou a oneração de bens do ativo permanente e compromissos financeiros associados a projetos nos quais a Companhia pretende investir;

V. Submeter, anualmente, à apreciação do Conselho de Administração, o Relatório da Administração e as contas da Diretoria, acompanhados do relatório dos auditores independentes, bem como a proposta de aplicação dos lucros apurados no exercício anterior e

VI. Apresentar, trimestralmente, ao Conselho de Administração, o balancete econômico-financeiro e patrimonial detalhado, da Companhia e suas controladas.

Artigo 23 - Compete ao Diretor Presidente, além de coordenar a ação dos Diretores e de dirigir a execução das atividades relacionadas com o planejamento geral da Companhia:

I. Convocar e presidir as reuniões da Diretoria;

II. Manter os membros do Conselho de Administração informados sobre as atividades da Companhia e o andamento de suas operações;

III. Propor, sem exclusividade de iniciativa, ao Conselho de Administração a atribuição de funções aos Diretores; e

IV. Exercer outras atribuições que lhe forem cometidas pelo Conselho de Administração.

Artigo 24 - Compete aos Diretores assistir e auxiliar o Diretor Presidente na administração dos negócios da Companhia e exercer as atividades referentes às funções que lhes tenham sido atribuídas pelo Conselho de Administração.

Artigo 25 - Como regra geral e ressalvados os casos objeto dos parágrafos subseqüentes, a Companhia obriga-se sempre que representada por 2 (dois) membros da Diretoria, ou ainda 1 (um) membro da Diretoria e 1 (um) procurador, ou 2 (dois) procuradores, no limite dos respectivos mandatos.

Parágrafo 1º - Os atos para os quais o presente Estatuto exija autorização prévia do Conselho de Administração só poderão ser praticados uma vez preenchida tal condição.

Parágrafo 2º - A Companhia poderá ser representada por apenas 1 (um) Diretor ou 1 (um) procurador nos seguintes casos:

(a) quando o ato a ser praticado impuser representação singular ela será representada por qualquer Diretor ou procurador com poderes especiais; e

(b) quando se tratar de receber e dar quitação de valores que sejam devidos à Companhia, emitir e negociar, inclusive endossar e descontar, duplicatas relativas às suas vendas, bem como nos casos de correspondência que

não crie obrigações para a Companhia e da prática de atos de simples rotina administrativa, inclusive os praticados perante repartições públicas, sociedades de economia mista, Secretaria da Receita Federal, Secretarias das Fazendas Estaduais, Secretarias das Fazendas Municipais, Juntas Comerciais, Justiça do Trabalho, INSS, FGTS e seus bancos arrecadadores e outros de idêntica natureza e Agência Nacional de Vigilância Sanitária.

Parágrafo 3º - O Conselho de Administração poderá autorizar a prática de outros atos que vinculem a Companhia por apenas um dos membros da Diretoria ou um procurador, ou ainda, pela adoção de critérios de limitação de competência, restringir, em determinados casos, a representação da Companhia a apenas um Diretor ou um procurador.

Parágrafo 4º - Na constituição de procuradores, observar-se-ão as seguintes regras:

(a) todas as procurações serão outorgadas conjuntamente por quaisquer 2 (dois) Diretores;

(b) quando o mandato tiver por objeto a prática de atos que dependam de prévia autorização do Conselho de Administração, a sua outorga ficará expressamente condicionada à obtenção dessa autorização, que será mencionada em seu texto.

Parágrafo 5º - Não terão validade, nem obrigarão a Companhia, os atos praticados em desconformidade ao disposto neste artigo.

SEÇÃO III

DO CONSELHO FISCAL

Artigo 26 - O Conselho Fiscal da Companhia com as atribuições estabelecidas em lei será composto de 3 (três) membros e igual número de suplentes.

Parágrafo 1º - O Conselho Fiscal não funcionará em caráter permanente e somente será instalado mediante convocação dos acionistas, de acordo com as disposições legais.

Parágrafo 2º - O regulamento interno aplicável ao Conselho Fiscal será estabelecido pela Assembléia Geral dos Acionistas que solicitar sua instalação.

Parágrafo 3° - A posse dos membros do Conselho Fiscal é condicionada à prévia subscrição do Termo de Anuência dos Membros do Conselho Fiscal, conforme previsto no Regulamento de Listagem do Novo Mercado.

CAPÍTULO IV

DA DISTRIBUIÇÃO DOS LUCROS

Artigo 27 - O exercício social inicia-se em 1º de janeiro e encerra-se em 31 de dezembro de cada ano.

Parágrafo 1º - Ao fim de cada exercício social, a Diretoria fará elaborar, com observância dos preceitos legais pertinentes, as seguintes demonstrações financeiras:

(a) balanço patrimonial;
(b) demonstrações das mutações do patrimônio líquido;
(c) demonstração do resultado do exercício; e
(d) demonstração das origens e aplicações de recursos.

Parágrafo 2º - Juntamente com as demonstrações financeiras do exercício, o Conselho de Administração apresentará à Assembléia Geral Ordinária proposta sobre a destinação a ser dada ao lucro líquido, com observância do disposto neste Estatuto e na Lei.

Artigo 28 - Os acionistas terão direito a receber, em cada exercício, a título de dividendos, um percentual mínimo obrigatório de 30% (trinta por cento) sobre o lucro líquido, com os seguintes ajustes:

I. o acréscimo das importâncias resultantes da reversão, no exercício, de reservas para contingências, anteriormente formadas;

II. o decréscimo das importâncias destinadas, no exercício, à constituição da reserva legal e de reservas para contingências.

III. sempre que o montante do dividendo mínimo obrigatório ultrapassar a parcela realizada do lucro líquido do exercício, a administração poderá propor, e a Assembléia Geral aprovar, destinar o excesso à constituição de reserva de lucros a realizar (artigo 197 da Lei 6.404/76, com a redação dada pela Lei 10.303/01).

Parágrafo 1º - A Assembléia poderá atribuir aos Administradores uma participação nos lucros, observados os limites legais pertinentes. É condição para pagamento de tal participação a atribuição aos acionistas do dividendo obrigatório a que se refere este artigo. Sempre que for levantado balanço semestral e com base nele forem pagos dividendos intermediários em valor ao menos igual a 30% (trinta por cento) sobre o lucro líquido do período, calculado nos termos deste artigo, poderá ser paga por deliberação do Conselho de Administração, aos

Administradores, uma participação no lucro semestral, *ad referendum* da Assembléia Geral.

Parágrafo 2º - A Assembléia pode deliberar, a qualquer momento, distribuir dividendos por conta de reservas de lucros pré-existentes ou de lucros acumulados de exercícios anteriores, assim mantidos por força de deliberação da Assembléia, depois de atribuído em cada exercício, aos acionistas, o dividendo obrigatório a que se refere este artigo.

Parágrafo 3º - A Companhia poderá levantar balanços semestrais ou intermediários. O Conselho de Administração poderá deliberar a distribuição de dividendos a débito da conta de lucro apurado naqueles balanços. O Conselho de Administração poderá, ainda, declarar dividendos intermediários a débito da conta de lucros acumulados ou de reservas de lucros existentes naqueles balanços ou no último balanço anual.

Parágrafo 4º - Os dividendos não reclamados em 3 (três) anos prescrevem em favor da Companhia.

Parágrafo 5° - O Conselho de Administração poderá pagar ou creditar juros sobre o capital próprio, *ad referendum* da Assembléia Geral Ordinária que apreciar as demonstrações financeiras relativas ao exercício social em que tais juros foram pagos ou creditados.

Artigo 29 - A Assembléia Geral poderá deliberar a capitalização de reservas instituídas em balanços semestrais ou intermediários.

CAPÍTULO V

DA ALIENAÇÃO DO CONTROLE ACIONÁRIO, DO CANCELAMENTO DO REGISTRO DE COMPANHIA ABERTA E DA SAÍDA DO NOVO MERCADO

Artigo 30 - A alienação do controle acionário da Companhia, tanto por meio de uma única operação, como por meio de operações sucessivas, deverá ser contratada sob condição, suspensiva ou resolutiva, de que o adquirente do controle se obrigue a efetivar oferta pública de aquisição das ações dos demais acionistas, observando as condições e os prazos previstos na legislação vigente e no Regulamento de Listagem do Novo Mercado, de forma a lhes assegurar tratamento igualitário àquele dado ao Acionista Controlador Alienante.

Artigo 31 - A oferta pública referida no artigo anterior também deverá ser realizada:

I. nos casos em que houver cessão onerosa de direitos de subscrição de ações e de outros títulos ou direitos relativos a valores mobiliários conversíveis em ações, que venha a resultar na alienação do controle da Companhia; e

II. em caso de alienação do controle de sociedade que detenha o poder de controle da Companhia, sendo que, nesse caso, o acionista controlador alienante ficará obrigado a declarar à BOVESPA o valor atribuído à Companhia nessa alienação e anexar a documentação que comprove tal valor.

Artigo 32 - Aquele que já detiver ações da Companhia e venha a adquirir o poder de controle acionário, em razão de contrato particular de compra de ações celebrado com o acionista controlador, envolvendo qualquer quantidade de ações, estará obrigado a:

I – efetivar a oferta pública referida no artigo 30 do presente estatuto social; e
II – ressarcir os acionistas dos quais tenha comprado ações da Companhia em bolsa de valores nos 6 (seis) meses anteriores à data da transferência das ações representativas do controle da Companhia, devendo pagar a estes a eventual diferença entre o preço pago ao Acionista Controlador Alienante e o valor pago em bolsa de valores por ações da Companhia nesse mesmo período, devidamente atualizado da data de compra das ações em bolsa de valores até o momento do pagamento das ações pelo Índice de Preços ao Consumidor – IPCA, calculado e divulgado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

Artigo 33 - Qualquer Acionista Adquirente (conforme definido no parágrafo 10º abaixo), que adquira ou se torne titular de ações de emissão da Companhia, em quantidade igual ou superior a 15% (quinze por cento) do total de ações de emissão da Companhia deverá, no prazo máximo de 60 (sessenta) dias a contar da data de aquisição ou do evento que resultou na titularidade de ações em quantidade igual ou superior a 15% (quinze por cento) do total de ações de emissão da Companhia, realizar ou solicitar o registro de, conforme o caso, uma oferta pública para aquisição da totalidade das ações de emissão da Companhia ("OPA"), observando-se o disposto na regulamentação aplicável da Comissão de Valores Mobiliários – CVM, os regulamentos da BOVESPA e os termos deste artigo.

Parágrafo 1º -A OPA deverá ser (i) dirigida indistintamente a todos os acionistas da Companhia, (ii) efetivada em leilão a ser realizado na BOVESPA, (iii) lançada pelo preço determinado de acordo com o previsto no parágrafo 2º abaixo, e (iv) paga à vista, em moeda corrente nacional, contra a aquisição na OPA de ações de emissão da Companhia.

Parágrafo 2º -O preço de aquisição na OPA de cada ação de emissão da Companhia não poderá ser inferior ao resultado obtido de acordo com a aplicação da seguinte fórmula:

Preço OPA = Valor da Ação + Prêmio

onde:

"Preço OPA" corresponde ao preço de aquisição de cada ação de emissão da Companhia na OPA prevista neste artigo.

"Valor da Ação" corresponde ao maior valor entre: (i) cotação unitária mais alta atingida pelas ações de emissão da Companhia durante o período de 12 (doze) meses anterior à realização da OPA em qualquer bolsa de valores na qual as ações da Companhia forem transacionadas, (ii) o preço unitário mais alto pago pelo Acionista Adquirente, a qualquer tempo, para uma ação ou lote de ações de emissão da Companhia; e (iii) o valor equivalente a 12 (doze) vezes o EBITDA Consolidado Médio da Companhia (conforme definido no parágrafo 10º abaixo) deduzido do endividamento consolidado líquido da Companhia, dividido pelo número total de ações de emissão da Companhia.

"Prêmio" corresponde a 50% (cinqüenta por cento) do Valor da Ação.

Parágrafo 3º - A realização da OPA mencionada no *caput* deste artigo não excluirá a possibilidade de outro acionista da Companhia, ou, se for o caso, a própria Companhia, formular uma OPA concorrente, nos termos da regulamentação aplicável.

Parágrafo 4º - O Acionista Adquirente estará obrigado a atender as eventuais solicitações ou as exigências da Comissão de Valores Mobiliários – CVM relativas à OPA, dentro dos prazos máximos prescritos na regulamentação aplicável.

Parágrafo 5º - Na hipótese do Acionista Adquirente não cumprir com as obrigações impostas por este Artigo, inclusive no que concerne ao atendimento dos prazos máximos (i) para a realização ou solicitação do registro da OPA, ou (ii) para atendimento das eventuais solicitações ou exigências da Comissão de Valores Mobiliários – CVM, o Conselho de Administração da Companhia convocará Assembléia Geral Extraordinária, na qual o Acionista Adquirente não poderá votar, para deliberar a suspensão do exercício dos direitos do Acionista Adquirente que não cumpriu com qualquer obrigação imposta por este artigo, conforme disposto no artigo 120 da Lei n.º 6.404, de 15 de dezembro de 1976.

Parágrafo 6º - Qualquer Acionista Adquirente (conforme definido no parágrafo 10º abaixo), que adquira ou se torne titular de outros direitos, inclusive usufruto ou fideicomisso, sobre as ações de emissão da Companhia em quantidade igual ou superior a 15% (quinze por cento) do total de ações de emissão da Companhia estará obrigado igualmente a, no prazo máximo de 60 (sessenta) dias a contar da data de tal aquisição ou do evento que resultou na titularidade de tais direitos sobre ações em quantidade igual ou superior a 15% (quinze por cento) do total de

ações de emissão da Companhia, realizar ou solicitar o registro, conforme o caso, de uma OPA, nos termos descritos neste artigo 33.

Parágrafo 7º - As obrigações constantes do artigo 254-A da Lei n.º 6.404/76 e dos artigos 30, 31 e 32 deste Estatuto Social não excluem o cumprimento pelo Acionista Adquirente das obrigações constantes deste artigo.

Parágrafo 8º - O disposto neste artigo 33 não se aplica na hipótese de uma pessoa tornar-se titular de ações de emissão da Companhia em quantidade superior a 15% (quinze por cento) do total das ações de sua emissão em decorrência (i) da incorporação de uma outra sociedade pela Companhia, (ii) da incorporação de ações de uma outra sociedade pela Companhia ou (iii) da subscrição de ações da Companhia, realizada em uma única emissão primária, que tenha sido aprovada em Assembléia Geral de Acionistas da Companhia, convocada pelo seu Conselho de Administração, e cuja proposta de aumento de capital tenha determinado a fixação do preço de emissão das ações com base em valor econômico obtido a partir de um laudo de avaliação econômico-financeiro da Companhia realizada por instituição ou empresa especializada com experiência comprovada em avaliação de companhias abertas.

Parágrafo 9º - Para fins do cálculo do percentual de 15% (quinze por cento) do total de ações de emissão da Companhia descrito no *caput* deste artigo, não serão computados os acréscimos involuntários de participação acionária resultantes de cancelamento de ações em tesouraria ou de redução do capital social da Companhia com o cancelamento de ações.

Parágrafo 10º - Para fins deste Estatuto Social, os termos abaixo iniciados em letras maiúsculas terão os seguintes significados:

"Acionista Adquirente" significa qualquer pessoa (incluindo, sem limitação, qualquer pessoa natural ou jurídica, fundo de investimento, condomínio, carteira de títulos, universalidade de direitos, ou outra forma de organização, residente, com domicílio ou com sede no Brasil ou no exterior), ou grupo de pessoas vinculadas por acordo de voto com o Acionista Adquirente e/ou que atue representando o mesmo interesse do Acionista Adquirente, que venha a subscrever e/ou adquirir ações da Companhia. Incluem-se, dentre os exemplos de uma pessoa atue representando o mesmo interesse do Acionista Adquirente, qualquer pessoa (i) que seja, direta ou indiretamente, controlada ou administrada por tal Acionista Adquirente, (ii) que controle ou administre, sob qualquer forma, o Acionista Adquirente, (iii) que seja, direta ou indiretamente, controlada ou administrada por qualquer pessoa que controle ou administre, direta ou indiretamente, tal Acionista Adquirente, (iv) na qual o controlador de tal Acionista Adquirente tenha, direta ou indiretamente, uma participação societária igual ou superior a 30% (trinta por cento) do capital social, (v) na qual tal Acionista Adquirente tenha, direta ou indiretamente, uma

participação societária igual ou superior a 30% (trinta por cento) do capital social, ou (vi) que tenha, direta ou indiretamente, uma participação societária igual ou superior a 30% (trinta por cento) do capital social do Acionista Adquirente.

"EBITDA Consolidado Médio da Companhia" é a média aritmética dos EBITDAs Consolidados da Companhia relativos aos 2 (dois) exercícios sociais completos mais recentes.

"EBITDA Consolidado da Companhia" é o lucro operacional consolidado da Companhia antes das despesas financeiras líquidas, imposto de renda e contribuição social, depreciação, exaustão e amortização, conforme obtido com base nas demonstrações financeiras consolidadas auditadas relativas ao encerramento do exercício social mais recente e disponibilizadas ao mercado pela Companhia.

Parágrafo 11º - Caso a regulamentação da Comissão de Valores Mobiliários - CVM aplicável à OPA prevista neste artigo determine a adoção de um critério de cálculo para a fixação do preço de aquisição de cada ação da Companhia na OPA que resulte em preço de aquisição superior àquele determinado nos termos do Parágrafo 2º acima, deverá prevalecer na efetivação da OPA prevista neste artigo aquele preço de aquisição calculado nos termos da regulamentação da Comissão de Valores Mobiliários – CVM.

Artigo 34 - Qualquer Acionista Adquirente que tenha subscrito e/ou adquirido ações de emissão da Companhia, em quantidade igual ou superior a 30% (trinta por cento) do número total de Ações em Circulação (conforme definido no parágrafo 2º abaixo) da Companhia e que deseje realizar uma nova aquisição de ações de emissão da Companhia em bolsa de valores, estará obrigado a, previamente a cada nova aquisição, comunicar por escrito à Companhia e ao diretor de pregão da Bolsa de Valores de São Paulo – BOVESPA , através da sociedade corretora pela qual pretenda adquirir as ações, sua intenção de adquirir outras ações de emissão da Companhia, com antecedência mínima de 3 (três) dias úteis da data prevista para a realização da nova aquisição de ações, de tal modo que o diretor possa previamente convocar um leilão de compra a ser realizado em pregão da BOVESPA do qual possam participar terceiros interferentes e/ou eventualmente a própria Companhia, observados sempre os termos da legislação vigente, da regulamentação da Comissão de Valores Mobiliários – CVM e os regulamentos da BOVESPA aplicáveis.

Parágrafo 1º - Na hipótese do Acionista Adquirente não cumprir com as obrigações impostas por este artigo, o Conselho de Administração da Companhia convocará Assembléia Geral Extraordinária, na qual o Acionista Adquirente não poderá votar, para deliberar a suspensão do exercício dos direitos do Acionista Adquirente que não cumpriu com a obrigação imposta por este artigo, conforme disposto no artigo 120 da Lei n.º 6.404, de 15 de dezembro de 1976.

Parágrafo 2º - Para fins deste Artigo, os seguintes termos iniciados em letras maiúsculas terão os seguintes significados:

"Ações em Circulação" significa todas as ações de emissão da Companhia exceto aquelas (i) de titularidade, direta ou indiretamente, do Acionista Controlador e/ou de pessoas a ele vinculadas; (ii) em tesouraria da Companhia; (iii) detidas por sociedade controlada pela Companhia; e (iv) de titularidade, direta ou indiretamente, dos administradores da Companhia.

"Acionista Controlador" tem o significado que lhe é atribuído no artigo 116 da Lei n.º 6.404, de 15 de dezembro de 1976.

Artigo 35 - Na oferta pública de aquisição de ações a ser realizada pelo acionista controlador ou pela Companhia para o cancelamento do registro de companhia aberta da Sociedade, o preço mínimo a ser ofertado deverá corresponder ao valor econômico apurado em laudo de avaliação.

Artigo 36 - Caso os acionistas reunidos em Assembléia Geral Extraordinária deliberem a saída da Companhia do Novo Mercado para que as ações da Companhia sejam registradas para negociação fora do Novo Mercado ou em função de operação de reorganização societária, na qual as ações da companhia resultante de tal reorganização não sejam admitidas para negociação no Novo Mercado, o acionista ou grupo de acionistas, que detiver o poder de controle da Companhia, deverá efetivar oferta pública de aquisição de ações, cujo preço mínimo a ser ofertado deverá corresponder ao valor econômico apurado em laudo de avaliação.

Artigo 37 - O laudo de avaliação de que tratam os artigos 35 e 36 deste estatuto social deverá ser elaborado por instituição ou empresa especializada, com experiência comprovada e independente quanto ao poder de decisão da Companhia, seus administradores e controladores, devendo o laudo também satisfazer os requisitos do parágrafo 1º do artigo 8º da Lei n.º 6.404/76 e conter a responsabilidade prevista no parágrafo 6º do mesmo artigo da Lei n.º 6.404/76.

Parágrafo 1º - A escolha da instituição ou empresa especializada responsável pela determinação do valor econômico da Companhia é de competência privativa da assembléia geral, a partir da apresentação, pelo Conselho de Administração, de lista tríplice, devendo a respectiva deliberação, não se computando os votos em branco, ser tomada pela maioria dos votos dos acionistas representantes das Ações em Circulação presentes naquela assembléia, que se instalada em primeira convocação deverá contar com a presença de acionistas que representem, no mínimo, 20% (vinte por cento) do total das Ações em Circulação, ou que, se instalada em segunda convocação, poderá contar com a presença de qualquer número de acionistas representantes das Ações em Circulação.

Parágrafo 2º - Os custos de elaboração do laudo de avaliação deverão ser suportados integralmente pelo ofertante.

Artigo 38 - A Companhia não registrará qualquer transferência de ações para o Comprador do Poder de Controle, ou para aquele(s) que vier(em) a deter o Poder de Controle, enquanto este(s)

não subscrever(em) o Termo de Anuência dos Controladores, conforme previsto no Regulamento de Listagem do Novo Mercado. A Companhia tampouco registrará acordo de acionista que disponha sobre o exercício do Poder de Controle enquanto seus signatários não subscreverem o Termo de Anuência dos Controladores.

Artigo 39 - Os casos omissos neste estatuto serão resolvidos pela Assembléia Geral e regulados de acordo com o que preceitua a Lei n° 6.404, de 15 de dezembro de 1976.

CAPÍTULO VI

DO JUÍZO ARBITRAL

Artigo 40 – A Companhia, seus acionistas, administradores e os membros do Conselho Fiscal obrigam-se a resolver, por meio de arbitragem, 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, 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 Contrato de Participação no Novo Mercado e do Regulamento de Arbitragem da Câmara de Arbitragem do Mercado.

CAPÍTULO VII

DA LIQUIDAÇÃO DA COMPANHIA

Artigo 41 - A Companhia entrará em liquidação nos casos determinados em lei, cabendo à Assembléia Geral eleger o liquidante ou liquidantes, bem como o Conselho Fiscal que deverá funcionar nesse período, obedecidas as formalidades legais.

CAPÍTULO VIII

DISPOSIÇÕES FINAIS E TRANSITÓRIAS

Artigo 42 - A Companhia observará os acordos de acionistas arquivados em sua sede, sendo expressamente vedado aos integrantes da mesa diretora da Assembléia Geral ou do Conselho de Administração acatar declaração de voto de qualquer acionista, signatário de acordo de acionistas devidamente arquivado na sede social, que for proferida em desacordo com o que tiver sido ajustado no referido acordo, sendo também expressamente vedado à Companhia aceitar e proceder à transferência de ações e/ou à oneração e/ou à cessão de direito de preferência à subscrição de ações e/ou de outros valores mobiliários que não respeitar aquilo que estiver previsto e regulado em acordo de acionistas.

Artigo 43 - É vedado à Companhia conceder financiamento ou garantias de qualquer espécie a terceiros, sob qualquer modalidade, para negócios estranhos aos interesses sociais.

Parágrafo Único – É vedado à Companhia conceder financiamento ou garantias de qualquer espécie, sob qualquer modalidade, para os acionistas controladores.

Artigo 45 - O disposto no artigo 33 deste Estatuto Social não se aplica aos atuais acionistas que já sejam titulares de 15% (quinze por cento) ou mais do total de ações de emissão da Companhia e seus sucessores, inclusive e em especial aos acionistas controladores da Companhia signatários do Acordo de Acionistas, datado de 26 de abril de 2004 e arquivado na sede social da Companhia, nos termos do artigo 118 da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, aplicando-se exclusivamente àqueles investidores que adquirirem ações e se tornarem acionistas da Companhia após a obtenção do seu registro de companhia aberta junto à Comissão de Valores Mobiliários – CVM e o início da negociação das ações da Companhia na BOVESPA.

JOSÉ DAVID VILELA UBA

Diretor Financeiro e de Relações com Investidores

[Página intencionalmente deixada em branco]

NATURA COSMÉTICOS S.A.

CNPJ/MF n.º 71.673.990/0001-77 Companhia Aberta NIRE 35.300.143.183

Capital Subscrito e Integralizado: R$ 233.862.055,13 – 428.193.460 ações ON
Capital Autorizado: até 14.117.070 ações ON

ATAS DAS ASSEMBLÉIAS GERAIS ORDINÁRIA E EXTRAORDINÁRIA REALIZADAS EM 2 DE ABRIL DE 2007

I - Data, hora e local: Aos 2 (dois) dias do mês de abril do ano de 2007, às 10:00 horas, na sede social da Companhia localizada na Cidade de Itapecerica da Serra, Estado de São Paulo, na Rodovia Régis Bittencourt, Km. 293, s/n.º, Edifício I, CEP 06850-000.

II – Convocação: Editais de convocação publicados nos jornais Diário Oficial do Estado de São Paulo e Valor Econômico, em suas edições de 1º, 2, 3 e 5 de março de 2007, nas páginas 141, 39 e 28 e E2, A9 e B11, respectivamente, conforme disposto no artigo 124, inciso II da Lei n.º 6.404/76.

III – Publicações Legais: Relatório da Administração, Demonstrações Financeiras e Demonstrações Contábeis acompanhadas do Parecer dos Auditores Independentes relativos ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2006 publicados nos jornais Diário Oficial do Estado de São Paulo e Valor Econômico, em suas edições de 1º de março de 2007, nas páginas 123 a 131 e A13 a A16, respectivamente, dispensada a publicação dos avisos de que trata o *caput* do artigo 133 da Lei n.º 6.404/76, tendo em vista o disposto no parágrafo quinto do referido artigo 133 da Lei n.º 6.404/76.

IV – Quorum: Presentes acionistas titulares de ações ordinárias emitidas pela Companhia representativas de mais de 2/3 (dois terços) do capital social da Companhia, conforme registros constantes no Livro de Registro de Presença de Acionistas.

V – Presença Legal: Presentes o Auditor Independente, Sr. Edimar Facco, representante legal da Deloitte Touche Tohmatsu - Auditores Independentes e administradores da Companhia, em atendimento ao disposto no parágrafo primeiro do artigo 134 da Lei n.º 6.404/76.

VI – Composição da Mesa: Assumiu a presidência dos trabalhos o Senhor Guilherme Peirão Leal, que convidou a mim, Antonio Carlos Siqueira da Silva, para secretariar os trabalhos.

VII - Ordem do Dia:

1. em Assembléia Geral Ordinária:

(a) tomar as contas dos Administradores, examinar, discutir e votar o Relatório da Administração, as Demonstrações Financeiras e as Demonstrações Contábeis acompanhadas do Parecer dos Auditores Independentes referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2006;

(b) apreciar a proposta de orçamento de capital do ano de 2007, de destinação do lucro líquido do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2006 e ratificar as distribuições antecipadas de dividendos e juros sobre capital próprio intermediários;

(c) eleger os membros do Conselho de Administração da Companhia;

(d) fixar a remuneração global dos Administradores da Companhia a ser paga até a realização da Assembléia Geral Ordinária em que os acionistas da Companhia votarem acerca das demonstrações financeiras do exercício social a ser encerrado em 31 de dezembro de 2007 e

(e) examinar, discutir e votar acerca da definição do jornal em que deverão ser efetuadas as publicações ordenadas pela Lei n.º 6.404/76.

2. em Assembléia Geral Extraordinária:

(a) homologar a alteração da redação do artigo 5º e do *caput* do artigo 6º do estatuto social da Companhia relativos, respectivamente, ao valor do capital social e quantidade de ações subscritas e integralizadas da Companhia e ao limite do capital autorizado, decorrentes do exercício de opções de compra ou subscrição de ações ordinárias de emissão da Companhia, durante o ano de 2006, pelos administradores e empregados da Companhia, assim como pelos administradores e empregados das sociedades controladas, direta e indiretamente, pela Companhia, participantes do Aditamento ao Plano de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia relativo ao Ano Calendário de 2003;

(b) apreciar a proposta de capitalização de parte do saldo das reservas de lucros, sem emissão de novas ações ordinárias nominativas, sem valor nominal e a conseqüente alteração da redação do artigo 5º do estatuto social da Companhia e

(c) apreciar a proposta de alteração da redação dos parágrafos segundo e terceiro do artigo 2º do estatuto social da Companhia a fim de consolidar as alterações decorrentes das Reuniões da Diretoria realizadas em 30 de março de 2006, 9 de junho de 2006, 20 de julho de 2006, 15 de agosto de 2006 e 30 de agosto de 2006 relacionadas à abertura, transferência e encerramento de filiais da Companhia.

VIII - Assembléia Geral Ordinária - **Deliberações:** Foram aprovadas, pela maioria dos acionistas presentes na assembléia, titulares de ações ordinárias, sem valor nominal, emitidas pela Companhia representativas de mais de 2/3 (dois terços) do capital social da Companhia, com abstenção dos legalmente impedidos, as seguintes matérias:

1. o Relatório da Administração, as Demonstrações Financeiras e as Demonstrações Contábeis acompanhadas do Parecer dos Auditores Independentes relativos ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2006.

2.

(a) o orçamento de capital do exercício de 2007 e a destinação do lucro líquido do exercício encerrado em 31 de dezembro de 2006 da seguinte forma:

O valor do orçamento de capital no ano corrente, compreendendo ativo imobilizado e capital de giro é de R$210.000.000,00 (duzentos e dez milhões de reais), tendo as seguintes origens: **(i)** R$ 109.891.388,45 (cento e nove milhões, oitocentos e noventa e um mil, trezentos e oitenta e oito reais e quarenta e cinco centavos) provenientes da Reserva de Retenção de Lucros e **(ii)** R$ 100.108.611,55 (cem milhões, cento e oito mil, seiscentos e onze reais e cinqüenta e cinco centavos) provenientes de recursos de terceiros.

A destinação do lucro líquido da seguinte forma:

LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	**R$ 469.326.360,77**
Destinações:	
Reserva de Retenção de Lucros	R$ 109.891.388,45
Dividendos	R$ 325.866.047,36
Juros Sobre Capital Próprio (valor bruto)	R$ 33.568.924,96

Conforme disposto no parágrafo primeiro do artigo 193 da Lei n.º 6.404/76, não foram destinados os 5% (cinco por cento) do lucro líquido do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2006 para a constituição da Reserva Legal, tendo em vista o saldo da Reserva Legal, somado às Reservas de Capital de que trata o parágrafo primeiro do artigo 182 da Lei n.º 6.404/76, ter ultrapassado 30% (trinta por cento) do valor do capital social da Companhia.

Tendo em vista o crescimento da Companhia e as projeções realizadas para os negócios no corrente ano, a Companhia fará um forte investimento na ampliação da capacidade produtiva e em diversos projetos de aperfeiçoamento de processos. Para tanto, será oportuna a formação da Reserva de Retenção de Lucros no montante de R$ 109.891.388,45 (cento e nove milhões, oitocentos e noventa e um mil, trezentos e

oitenta e oito reais e quarenta e cinco centavos) proveniente do lucro líquido do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2006.

O valor destinado para Reserva de Retenção de Lucros servirá para financiamento de parte do Orçamento Consolidado de Capital da Companhia para o exercício de 2007.

(b) Foram ratificadas as deliberações do Conselho de Administração que: **(i)** em reunião realizada em 26 de julho de 2006 às 10:00 horas, aprovou a distribuição de dividendos referentes aos meses de janeiro a junho de 2006, no valor total de R$ 112.108.975,84 (cento e doze milhões, cento e oito mil, novecentos e setenta e cinco reais e oitenta e quatro centavos), correspondendo a R$ 0,26304955 por ação, sem retenção de Imposto de Renda na Fonte, pagos em 10 de agosto de 2006; **(ii)** em reunião realizada em 26 de julho de 2006 às 11:00 horas, aprovou a distribuição de juros sobre o capital próprio referentes aos meses de novembro e dezembro de 2005 e aos meses de janeiro a julho de 2006 no valor total de R$ 33.568.924,96 (trinta e três milhões, quinhentos e sessenta e oito mil, novecentos e vinte e quatro reais e noventa e seis centavos), correspondendo a R$ 0,078765241 por ação, com retenção de 15% (quinze por cento) de Imposto de Renda na Fonte, resultando em juros sobre o capital próprio líquidos de R$ 0,06695045 por ação, pagos em 10 de agosto de 2006 e **(iii)** em reunião realizada em 28 de fevereiro de 2007 às 11:00 horas, aprovou a distribuição de dividendos referentes aos meses de julho a dezembro de 2006, no valor total de R$ 213.757.071,52 (duzentos e treze milhões, setecentos e cinqüenta e sete mil, setenta e um reais e cinqüenta e dois centavos), correspondendo a R$ 0,500000000 por ação, sem retenção de Imposto de Renda na Fonte, a serem pagos em 4 de abril de 2007.

3. a reeleição dos atuais Conselheiros da Companhia e a eleição de 1 (um) novo Conselheiro, todos com prazo de mandato de 1 (um) ano contado da presente data, a saber:

(a) o Sr. **ANTONIO LUIZ DA CUNHA SEABRA**, brasileiro, casado, economista, portador da Cédula de Identidade RG n.º 3.524.557 SSP/SP, inscrito no CPF/MF sob o n.º 332.927.288-00, com endereço profissional na Cidade de Cajamar, Estado de São Paulo, na Rodovia Anhanguera, Km 30,5, Bloco "B", 4º andar, CEP 07750-000;

(b) o Sr. **GUILHERME PEIRÃO LEAL**, brasileiro, divorciado, administrador de empresas, portador da Cédula de Identidade RG nº 4.105.990-6 SSP/SP, inscrito no CPF/MF sob o nº 383.599.108-63, com endereço profissional na Cidade de Cajamar, Estado de São Paulo, na Rodovia Anhanguera, Km. 30,5, Bloco “B”, 4º. Andar, CEP 07750-000;

(c) o Sr. **PEDRO LUIZ BARREIROS PASSOS**, brasileiro, casado, engenheiro, portador da Cédula de Identidade RG n.º 4.700.753 SSP/SP, inscrito no CPF/MF sob o

n.º 672.924.618-91, com endereço profissional na Cidade de Cajamar, Estado de São Paulo, na Rodovia Anhanguera, Km. 30,5, Bloco "B", 4º andar, CEP 07750-000;

(d) o Sr. **JOSÉ GUIMARÃES MONFORTE**, brasileiro, casado, economista, portador da Cédula de Identidade RG nº 4.127.063 SSP/SP, inscrito no CPF/MF nº 447.507.658-72, com endereço profissional na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Amauri, n.º 255, 4º andar, CEP 01448-900;

(e) o Sr. **EDSON VAZ MUSA**, brasileiro, casado, economista, portador da Cédula de Identidade RG nº 2.249.812-6 SSP/SP, inscrito no CPF/MF nº 016.361.978-68, com endereço profissional na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida das Nações Unidas, n.º 11.857, 15º andar, CEP 04578-908 e

(f) o Sr. **LUIZ ERNESTO GEMIGNANI**, brasileiro, casado, engenheiro mecânico, portador da Cédula de Identidade RG n.º 3.587.626-8 SSP/SP, inscrito no CPF/MF sob o n.º 345.209.708-06, com endereço profissional na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida Presidente Juscelino Kubitschek, n.º 1.830, 14º T. 4, Itaim Bibi, CEP 04543-900.

Na oportunidade, restou comprovado pelos Conselheiros reeleitos e pelo eleito o preenchimento das condições prévias de elegibilidade previstas nos artigos 146 e 147 da Lei n.º 6.404/76 e na Instrução Normativa expedida pela Comissão de Valores Mobiliários n.º 367, de 29 de maio de 2002, consignado que o Conselheiro reeleito, Sr. **EDSON VAZ MUSA**, e o novo Conselheiro eleito, Srs. **LUIZ ERNESTO GEMIGNANI**, acima qualificados, preenchem os requisitos previstos no Regulamento de Listagem do Novo Mercado da Bolsa de Valores de São Paulo (BOVESPA), sendo considerados, portanto, como conselheiros independentes nos termos do referido Regulamento de Listagem do Novo Mercado.

4. a fixação da remuneração global dos Administradores até a próxima Assembléia Geral Ordinária destinada a apreciar as demonstrações financeiras relativas ao exercício social a ser encerrado em 31 de dezembro de 2007, no valor de até R$ 13.000.000,00 (treze milhões de reais).

5. a manutenção do jornal "Valor Econômico" para a veiculação das publicações legais ordenadas pela Lei n.º 6.404/76.

IX – Assembléia Geral Extraordinária – **Deliberações:** Foram aprovadas, pela maioria dos acionistas presentes na assembléia, titulares de ações ordinárias, sem valor nominal, emitidas pela Companhia representativas de mais de 2/3 (dois terços) do capital social da Companhia, as seguintes matérias:

1. a homologação da alteração da redação do artigo 5º e do *caput* do artigo 6º do estatuto social da Companhia relativos, respectivamente, ao valor do capital social e

quantidade de ações subscritas e integralizadas da Companhia e ao limite do capital autorizado, decorrente da subscrição de 1.000.405 (um milhão, quatrocentas e cinco) ações ordinárias nominativas, sem valor nominal, ao preço total de integralização de R$ 3.100.069,56 (três milhões, cem mil, sessenta e nove reais e cinqüenta e seis centavos), durante o ano de 2006, pelos administradores e empregados da Companhia, assim como pelos administradores e empregados das sociedades controladas, direta e indiretamente, pela Companhia, participantes do Aditamento ao Plano de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia relativo ao Ano Calendário de 2003.

Em virtude da subscrição e integralização de ações acima descrita, o valor do capital social da Companhia passa de R$ 230.761.985,57 (duzentos e trinta milhões, setecentos e sessenta e um mil, novecentos e oitenta e cinco reais e cinqüenta e sete centavos) para R$ 233.862.055,13 (duzentos e trinta e três milhões, oitocentos e sessenta e dois mil, cinqüenta e cinco reais e treze centavos).

A quantidade de ações ordinárias nominativas, sem valor nominal, é alterada de 427.193.055 (quatrocentos e vinte e sete milhões, cento e noventa e três mil e cinqüenta e cinco) para 428.193.460 (quatrocentos e vinte e oito milhões, cento e noventa e três mil, quatrocentas e sessenta).

O limite do capital autorizado, por sua vez, passa de 14.117.070 (quatorze milhões, cento e dezessete mil e setenta) ações ordinárias nominativas, sem valor nominal, para 13.116.665 (treze milhões, cento e dezesseis mil, seiscentas e sessenta e cinco).

Dessa forma, o artigo 5º e o *caput* do artigo 6º do estatuto social da Companhia passam a vigorar com a seguintes novas redações:

"***Artigo 5º -*** *O capital social subscrito e integralizado da Companhia é de R$ 233.862.055,13 (duzentos e trinta e três milhões, oitocentos e sessenta e dois mil, cinqüenta e cinco reais e treze centavos), dividido em 428.193.460 (quatrocentos e vinte e oito milhões, cento e noventa e três mil, quatrocentas e sessenta) ações ordinárias nominativas, sem valor nominal.*"

"***Artigo 6º -*** *A Companhia fica autorizada a aumentar o seu capital social até o limite de 13.116.665 (treze milhões, cento e dezesseis mil, seiscentas e sessenta e cinco) ações ordinárias, sem valor nominal.*"

2. a capitalização de parte do saldo das reservas de lucros, sem emissão de novas ações ordinárias nominativas, sem valor nominal, no valor total de R$ 153.939.436,29 (cento e cinqüenta e três milhões, novecentos e trinta e nove mil, quatrocentos e trinta e seis reais e vinte e nove centavos), já que, após a destinação do lucro líquido do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2006, as reservas de lucros

excederam o capital social em R$ 48.617.481,72 (quarenta e oito milhões, seiscentos e dezessete mil, quatrocentos e oitenta e um reais e setenta e dois centavos).

Referidos R$ 153.939.436,29 (cento e cinqüenta e três milhões, novecentos e trinta e nove mil, quatrocentos e trinta e seis reais e vinte e nove centavos) são referentes às reservas de lucros constituídas nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2004 e 31 de dezembro de 2005, que foram integralmente utilizadas para investimentos no ativo imobilizado e capital de giro, durante os anos de 2005 e 2006, conforme demonstrado abaixo:

Exercício Social	**Deliberação AGO/AGE**	**Retenção de parte do Lucro Líquido do exercício**	**Orçamento de Capital para investimentos no exercício seguinte (*)**	**Investimento realizado no exercício seguinte (**)**
2004	29/03/05	R$ 76.023.878,39	R$ 190.000.000,00	R$ 131.296.647,90
2005	29/03/06	R$ 77.915.557,90	R$ 220.000.000,00	R$ 299.550.787,33
		---	---	---
		R$ 153.939.436,29	R$ 410.000.000,00	R$ 430.847.435,23

(*) Orçamento de capital para investimentos em ativo imobilizado e capital de giro no exercício seguinte.
(**) Investimentos realizados em ativo imobilizado e capital de giro no exercício seguinte.

O valor do capital social da Companhia passa, portanto, de R$ 233.862.055,13 (duzentos e trinta e três milhões, oitocentos e sessenta e dois mil, cinqüenta e cinco reais e treze centavos) para R$ 387.801.491,42 (trezentos e oitenta e sete milhões, oitocentos e um mil, quatrocentos e noventa e um reais e quarenta e dois centavos), inalterada a quantidade de 428.193.460 (quatrocentos e vinte e oito milhões, cento e noventa e três mil, quatrocentas e sessenta) ações ordinárias nominativas, sem valor nominal, subscritas e integralizadas.

Dessa forma, o artigo 5º do estatuto social passa a vigorar com a seguinte nova redação, a qual abrange a homologação do aumento do valor do capital social e da quantidade de ações subscritas e integralizadas da Companhia aprovada conforme o item 1 das deliberações da Assembléia Geral Extraordinária acima, assim como a capitalização de parte do saldo das reservas de lucros, nos termos do presente item 2 das deliberações da Assembléia Geral Extraordinária:

*"**Artigo 5º -** O capital social subscrito e integralizado da Companhia é de R$ 387.801.491,42 (trezentos e oitenta e sete milhões, oitocentos e um mil, quatrocentos e noventa e um reais e quarenta e dois centavos), dividido em 428.193.460 (quatrocentos e vinte e oito milhões, cento e noventa e três mil, quatrocentas e sessenta) ações ordinárias nominativas, sem valor nominal."*

3. a alteração da redação dos parágrafos segundo e terceiro do artigo 2º do estatuto social da Companhia, em decorrência:

(a) da abertura de escritório administrativo na Cidade de Barueri, Estado de São Paulo, na Avenida Juruá, n.º 253, sala "A", Alphaville, CEP 06455-010, conforme Ata de Reunião da Diretoria realizada em 30 de março de 2006 às 10:00 horas;

(b) da abertura de centro de distribuição na Cidade de Matias Barbosa, Estado de Minas Gerais, no imóvel situado no Empresarial Park Sul, n.º 16, CEP 36120-000, conforme Ata de Reunião da Diretoria realizada em 9 de junho de 2006 às 10:00 horas;

(c) da abertura de centro de distribuição na Cidade de Jaboatão dos Guararapes, Estado de Pernambuco, na Rodovia BR 101 Sul, Km. 80,7, s/n.º, Anexo "B", Setor "X", Bairro Prazeres, CEP 54345-160, conforme Ata de Reunião da Diretoria realizada em 20 de julho de 2006 às 9:00 horas;

(d) do encerramento do escritório administrativo localizado na Cidade do Rio de Janeiro, Estado do Rio de Janeiro, na Rua Nilo Peçanha, n.º 50, conjuntos 2.910 e 2.911, CEP 20020-906, conforme Ata de Reunião da Diretoria realizada em 20 de julho de 2006 às 10:00 horas;

(e) da transferência de endereço do escritório administrativo localizado na Cidade do Rio de Janeiro, Estado do Rio de Janeiro, na Avenida Ayrton Senna, n.º 3.000, salas 317, 318 e 319, Bloco 2, Vila Parque Offices, Barra da Tijuca, CEP 22775-904, para Avenida das Américas, n.º 500, Bloco 10, térreo e mezanino, Barra da Tijuca, Cidade do Rio de Janeiro, Estado do Rio de Janeiro, CEP 22640-100, conforme Ata de Reunião da Diretoria realizada em 20 de julho de 2006 às 11:00 horas;

(f) da transferência de endereço do escritório administrativo localizado na Cidade de Porto Alegre, Estado do Rio Grande do Sul, na Rua Barão de Santo Ângelo, n.º 331, Bairro Moinhos de Vento, CEP 90570-090, para a Rua Félix da Cunha, n.º 1.009, conjunto 502, Bairro Moinhos de Vento, CEP 90570-001, Cidade de Porto Alegre, Estado do Rio Grande do Sul, conforme Ata de Reunião da Diretoria realizada em 20 de julho de 2006 às 12:00 horas;

(g) da abertura de filial na Cidade de Campinas, Estado de São Paulo, na Rua Maria Monteiro, n.º 752, Bairro Cambuí, CEP 13025-151, conforme Ata de Reunião da Diretoria realizada em 15 de agosto de 2006 às 10:00 horas e

(h) da abertura de escritório administrativo ("*representative office*") na Federação Russa, na Cidade de Moscou, 3 Smolenskaya pl., 121099, office 1511, conforme Ata de Reunião do Conselho de Administração realizada em 30 de agosto de 2006 às 10:00 horas.

Dessa forma, os parágrafos segundo e terceiro do artigo 2º do estatuto social da Companhia passam a vigorar com as seguintes novas redações:

"***Parágrafo 2º -*** *A Companhia possui 3 (três) filiais no Estado de Minas Gerais, sendo 2 (duas) localizadas na Cidade de Matias Barbosa, no lote 25 do Empresarial Park Sul, Rodovia BR 040, s/n.º, Km. 800, e no imóvel situado no Empresarial Park Sul, n.º 16 e outra na Cidade de Uberlândia, na Rua Ignes Fávato, n.º 301 , Distrito Industrial. A Companhia possui ainda uma filial localizada na Cidade de Jaboatão dos Guararapes, Estado de Pernambuco, na Rodovia BR 101 Sul, Km. 80,7, s/n.º, Anexo "B", Setor "X", Bairro Prazeres, CEP 54345-160.*"

"***Parágrafo 3º -*** *A Companhia possui, ainda, as seguintes filiais onde funcionam escritórios administrativos:*
Brasília*, Distrito Federal, SBN Quadra 01, Bloco "B", n.º 14, Sala 203, Edifício CNC, CEP 70310-500;*

Brasília*, Distrito Federal, Taguatinga, QNA 16, Lote 09/10, Sala 02, CEP 72110-160;*

Porto Alegre*, Estado do Rio Grande do Sul, na Rua Félix da Cunha, n.º 1.009, conjunto 502, Bairro Moinhos de Vento, CEP 90570-001;*
Recife*, Estado de Pernambuco, na Rua Ernesto de Paula Santos, n.º 187, 22º andar, salas 2.201 (dúplex) e 2.202, Bairro Boa Viagem;*

Rio de Janeiro*, Estado do Rio de Janeiro, na Avenida das Américas, n.º 500, Bloco 10, térreo e mezanino, Barra da Tijuca, Cidade do Rio de Janeiro, Estado do Rio de Janeiro, CEP 22640-100;*

Barueri*, Estado de São Paulo, na Avenida Juruá, n.º 253, sala "A", Alphaville, CEP 06455-010 e*

Campinas*, Estado de São Paulo, na Rua Maria Monteiro, n.º 752, Bairro Cambuí, CEP 13025-151.*

Federação Russa, *na Cidade de Moscou, 3 Smolenskaya pl., 121099, office 1511* (representative office)."

X – Publicação da ata: Foi aprovado, por unanimidade dos acionistas presentes, publicar a presente ata com omissão das assinaturas dos acionistas presentes, conforme faculta o artigo 130, parágrafo 2º da Lei n.º 6.404/76.

XI – Encerramento: Nada mais havendo a tratar, o Senhor Presidente agradeceu a presença de todos e deu por encerrados os trabalhos, suspendendo antes a assembléia para que se lavrasse a presente ata, a qual, depois de lida, discutida e achada conforme, foi aprovada e assinada por todos os acionistas presentes, por mim Secretário e pelo Senhor Presidente.

JOSÉ DAVID VILELA UBA
Diretor Financeiro e de Relações com Investidores

NATURA COSMÉTICOS S.A.

CNPJ/MF n.º 71.673.990/0001-77 Companhia Aberta NIRE 35.300.143.183

Capital Subscrito e Integralizado: R$ 390.617.976,28 – 428.929.051 ações ON
Capital Autorizado: até 13.116.665 ações ON

ATAS DAS ASSEMBLÉIAS GERAIS ORDINÁRIA E EXTRAORDINÁRIA REALIZADAS EM 31 DE MARÇO DE 2008

I - Data, hora e local: Aos 31 (trinta e um) dias do mês de março do ano de 2008, às 10:00 horas, na sede social da Companhia localizada na Cidade de Itapecerica da Serra, Estado de São Paulo, na Rodovia Régis Bittencourt, Km. 293, s/n.º, Edifício I, CEP 06850-000.

II – Convocação: Editais de convocação publicados nos jornais Diário Oficial do Estado de São Paulo e Valor Econômico, em suas edições de 28 e 29 de fevereiro de 2008, 1º e 3 de março de 2008, nas páginas 230, 327 e 39 e E3, E4 e E1, respectivamente, conforme disposto no artigo 124, inciso II da Lei n.º 6.404/76.

III – Publicações Legais: Relatório da Administração, Demonstrações Financeiras e Demonstrações Contábeis acompanhadas do Parecer dos Auditores Independentes relativos ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2007 publicados nos jornais Diário Oficial do Estado de São Paulo e Valor Econômico, em suas edições de 28 de fevereiro de 2008, nas páginas 61 a 70 e A7 a A10, respectivamente, dispensada a publicação dos avisos de que trata o *caput* do artigo 133 da Lei n.º 6.404/76, tendo em vista o disposto no parágrafo quinto do referido artigo 133 da Lei n.º 6.404/76.

IV – Quorum: Presentes acionistas titulares de ações ordinárias emitidas pela Companhia representativas de mais de 2/3 (dois terços) do capital social da Companhia, conforme registros constantes no Livro de Registro de Presença de Acionistas.

V – Presença Legal: Presentes o Auditor Independente, Sr. Altair Tadeu Rossato, representante legal da Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes e administradores da Companhia, em atendimento ao disposto no parágrafo primeiro do artigo 134 da Lei n.º 6.404/76.

VI – Composição da Mesa: Assumiu a presidência dos trabalhos o Senhor Pedro Luiz Barreiros Passos, que convidou a mim, Antonio Carlos Siqueira da Silva, para secretariar os trabalhos.

VII - Ordem do Dia:

1. em Assembléia Geral Ordinária:

(a) tomar as contas dos Administradores, examinar, discutir e votar o Relatório da Administração, as Demonstrações Financeiras e as Demonstrações Contábeis acompanhadas do Parecer dos Auditores Independentes referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2007;

(b) apreciar as propostas de orçamento de capital para o ano de 2008 e de destinação do lucro líquido do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2007 e ratificar as distribuições antecipadas de dividendos e de juros sobre capital próprio intermediários;

(c) eleger os membros do Conselho de Administração da Companhia;

(d) fixar a remuneração global dos Administradores da Companhia a ser paga até a realização da Assembléia Geral Ordinária em que os acionistas da Companhia votarem acerca das demonstrações financeiras do exercício social a ser encerrado em 31 de dezembro de 2008 e

(e) examinar, discutir e votar acerca da definição do jornal em que deverão ser efetuadas as publicações ordenadas pela Lei n.º 6.404/76.

2. em Assembléia Geral Extraordinária:

(a) homologar a alteração da redação do artigo 5º e do *caput* do artigo 6º do estatuto social da Companhia relativos, respectivamente, ao valor do capital social e quantidade de ações subscritas e integralizadas da Companhia e ao limite do capital autorizado, decorrentes do exercício de opções de compra ou subscrição de ações ordinárias de emissão da Companhia, durante o ano de 2007, pelos administradores e empregados da Companhia, assim como pelos administradores e empregados das sociedades controladas, direta e indiretamente, pela Companhia, participantes dos Aditamentos aos Planos de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia relativos aos Anos Calendário de 2003 e 2004;

(b) apreciar a proposta de exclusão dos parágrafos segundo e terceiro do artigo 2º do estatuto social da Companhia relativos aos endereços das filiais da Companhia;

(c) ratificar a contratação da Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes, com sede na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua José Guerra, n.º 127, Chácara Santo Antônio, CEP 04719-030, inscrita no CNPJ/MF sob o n.º 49.928.567/0001-11 e no Conselho Regional de Contabilidade sob o n.º 2 SP011609/O-8, sociedade especializada responsável pela avaliação do patrimônio

líquido contábil e pela elaboração do laudo de avaliação do patrimônio líquido contábil da subsidiária integral da Companhia Nova Flora Participações Ltda., sociedade empresária limitada com sede na Cidade de Barueri, Estado de São Paulo, na Avenida Juruá, n.º 253, 1º andar, sala "C", inscrita no CNPJ/MF sob o nº 03.322.198/0001-18;

(d) examinar, discutir e votar acerca do laudo de avaliação do patrimônio líquido contábil da Nova Flora Participações Ltda.;

(e) examinar, discutir e votar acerca do Protocolo e Justificação de Incorporação da Nova Flora Participações Ltda. pela Companhia, firmado pelos diretores de ambas as sociedades em 27 de fevereiro de 2008;

(f) examinar, discutir e votar acerca da incorporação da totalidade do acervo líquido da Nova Flora Participações Ltda. pela Companhia, de acordo com os termos e condições estabelecidos no Protocolo e Justificação de Incorporação mencionado no sub-item (e) do item 2 do edital de convocação, sem aumento do capital social da Companhia, com a conseqüente extinção da Nova Flora Participações Ltda. e

(g) autorizar os diretores da Companhia a praticarem todos os atos necessários à implementação da incorporação da Nova Flora Participações Ltda. pela Companhia.

VIII - Assembléia Geral Ordinária - **Deliberações:** Foram aprovadas, pela maioria dos acionistas presentes na assembléia, titulares de ações ordinárias, sem valor nominal, emitidas pela Companhia representativas de mais de 2/3 (dois terços) do capital social da Companhia, com abstenção dos legalmente impedidos e das acionistas Barclays Global Investors NA, Emerging Markets Sudan Free Equity e Ishares MSCI Brazil, estas especificamente quanto ao primeiro item da pauta, as seguintes matérias:

1. o Relatório da Administração, as Demonstrações Financeiras e as Demonstrações Contábeis acompanhadas do Parecer dos Auditores Independentes relativos ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2007.

2.

(a) o orçamento de capital do exercício de 2008 e a destinação do lucro líquido do exercício encerrado em 31 de dezembro de 2007 da seguinte forma:

O valor do orçamento de capital no ano corrente, compreendendo a aplicação de R$ 135.000.000,00 (cento e trinta e cinco milhões de reais) em ativo imobilizado e redução de financiamentos para capital de giro de R$ 73.400.000,00 (setenta e três milhões e quatrocentos mil reais), é de R$ 61.600.000,00 (sessenta e um milhões e seiscentos mil reais), tendo as seguintes origens: **(i)** R$ 41.777.141,40 (quarenta e um milhões, setecentos e setenta e sete mil, cento e quarenta e um reais e quarenta centavos) provenientes da Reserva de Retenção de Lucros e **(ii)** R$ 19.822.858,60

(dezenove milhões, oitocentos e vinte e dois mil, oitocentos e cinqüenta e oito reais e sessenta centavos) provenientes de recursos de terceiros.

A destinação do lucro líquido do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2007 da seguinte forma:

LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	R$ 456.913.816,89
Destinações:	
Reserva de Retenção de Lucros	R$ 41.777.141,40
Dividendos	R$ 375.890.168,61
Juros Sobre Capital Próprio (valor bruto)	R$ 39.246.506,88

Conforme disposto no parágrafo primeiro do artigo 193 da Lei n.º 6.404/76, não foram destinados os 5% (cinco por cento) do lucro líquido do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2007 para a constituição da Reserva Legal, tendo em vista o saldo da Reserva Legal, somado às Reservas de Capital de que trata o parágrafo primeiro do artigo 182 da Lei n.º 6.404/76, ter ultrapassado 30% (trinta por cento) do valor do capital social da Companhia.

Tendo em vista o crescimento da Companhia e as projeções realizadas para os negócios no corrente ano, a Companhia investirá na ampliação da capacidade produtiva e em diversos projetos de aperfeiçoamento de processos e tecnologia da informação. Para tanto, será oportuna a formação da Reserva de Retenção de Lucros no montante de R$ 41.777.141,40 (quarenta e um milhões, setecentos e setenta e sete mil, cento e quarenta e um reais e quarenta centavos) proveniente do lucro líquido do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2007.

O valor destinado para Reserva de Retenção de Lucros servirá para financiamento de parte do Orçamento Consolidado de Capital da Companhia para o exercício de 2008.

(b) foram ratificadas as deliberações do Conselho de Administração que: **(i)** em reunião realizada em 25 de julho de 2007 às 10:00 horas, aprovou a distribuição de dividendos referentes aos meses de janeiro a junho de 2007, no valor total de R$ 138.138.452,35 (cento e trinta e oito milhões, cento e trinta e oito mil, quatrocentos e cinqüenta e dois reais e trinta e cinco centavos), correspondendo a R$ 0,322192599 por ação, sem retenção de Imposto de Renda na Fonte, pagos em 10 de agosto de 2007; **(ii)** em reunião realizada em 25 de julho de 2007 às 11:00 horas, aprovou a distribuição de juros sobre o capital próprio referentes aos meses de agosto a dezembro de 2006 e aos meses de janeiro a julho de 2007, no valor total de R$ 39.246.506,88 (trinta e nove milhões, duzentos e quarenta e seis mil, quinhentos e seis reais e oitenta e oito centavos), correspondendo a R$ 0,091538119 por ação, com retenção de 15% (quinze por cento) de Imposto de Renda na Fonte, resultando em juros sobre o capital próprio líquidos de R$ 0,077807401 por ação, pagos em 10 de agosto de 2007 e **(iii)** em reunião realizada em 27 de fevereiro de 2008 às 10:00

horas, aprovou a distribuição de dividendos referentes aos meses de julho a dezembro de 2007, no valor total de R$ 237.751.716,27 (duzentos e trinta e sete milhões, setecentos e cinqüenta e um mil, setecentos e dezesseis reais e vinte e sete centavos), correspondendo a R$ 0,55450000 por ação, sem retenção de Imposto de Renda na Fonte, a serem pagos em 8 de abril de 2008.

3. a reeleição dos atuais Conselheiros da Companhia, todos com prazo de mandato de 1 (um) ano contado da presente data, a saber:

(a) o Sr. **ANTONIO LUIZ DA CUNHA SEABRA**, brasileiro, casado, economista, portador da Cédula de Identidade RG n.º 3.524.557 SSP/SP, inscrito no CPF/MF sob o n.º 332.927.288-00, com endereço profissional na Cidade de Cajamar, Estado de São Paulo, na Rodovia Anhanguera, Km 30,5, Bloco "B", 4º andar, CEP 07750-000;

(b) o Sr. **GUILHERME PEIRÃO LEAL**, brasileiro, divorciado, administrador de empresas, portador da Cédula de Identidade RG nº 4.105.990-6 SSP/SP, inscrito no CPF/MF sob o nº 383.599.108-63, com endereço profissional na Cidade de Cajamar, Estado de São Paulo, na Rodovia Anhanguera, Km. 30,5, Bloco "B", 4º. andar, CEP 07750-000;

(c) o Sr. **PEDRO LUIZ BARREIROS PASSOS**, brasileiro, casado, engenheiro, portador da Cédula de Identidade RG n.º 4.700.753 SSP/SP, inscrito no CPF/MF sob o n.º 672.924.618-91, com endereço profissional na Cidade de Cajamar, Estado de São Paulo, na Rodovia Anhanguera, Km. 30,5, Bloco "B", 4º andar, CEP 07750-000;

(d) o Sr. **JOSÉ GUIMARÃES MONFORTE**, brasileiro, casado, economista, portador da Cédula de Identidade RG nº 4.127.063 SSP/SP, inscrito no CPF/MF nº 447.507.658-72, com endereço profissional na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida Brigadeiro Faria Lima, n.º 2.179, 8º andar, CEP 01452-000;

(e) o Sr. **EDSON VAZ MUSA**, brasileiro, casado, engenheiro de aeronáutica, portador da Cédula de Identidade RG nº 2.249.812-6 SSP/SP, inscrito no CPF/MF nº 016.361.978-68, com endereço profissional na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida das Nações Unidas, n.º 11.857, 15º andar, CEP 04578-000;

(f) o Sr. **LUIZ ERNESTO GEMIGNANI**, brasileiro, casado, engenheiro mecânico, portador da Cédula de Identidade RG n.º 3.587.626-8 SSP/SP, inscrito no CPF/MF sob o n.º 345.209.708-06, com endereço profissional na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida Presidente Juscelino Kubitschek, n.º 1.830, 14º T. 4, Itaim Bibi, CEP 04543-900 e

(g) Sr. **JULIO MOURA NETO**, brasileiro, casado, administrador de empresas e engenheiro, portador da Cédula de Identidade RG n° 04547S42-7 SSP/RJ, inscrito no CPF/MF sob o n.º 468.948.027-34, com endereço profissional na República do Chile,

Cidade de Santiago, na Marcel Duhaut, n.º 2.733, apto. 504, Providencia, representado na República Federativa do Brasil, nos termos do parágrafo segundo do artigo 146 da Lei n.º 6.404/76, por Horacio Bernardes Neto, brasileiro, casado, advogado, inscrito na OAB/SP sob o n.º 49.872 e no CPF/MF sob o nº 956.078.038-72, com endereço profissional na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida Brasil, n.º 1.008, Jardim América, CEP 01430-000.

Na oportunidade, restou comprovado pelos Conselheiros reeleitos o preenchimento das condições prévias de elegibilidade previstas nos artigos 146 e 147 da Lei n.º 6.404/76 e na Instrução Normativa expedida pela Comissão de Valores Mobiliários n.º 367, de 29 de maio de 2002, consignado que os Conselheiros reeleitos, Srs. **EDSON VAZ MUSA** e **LUIZ ERNESTO GEMIGNANI**, acima qualificados, preenchem os requisitos previstos no Regulamento de Listagem do Novo Mercado da Bolsa de Valores de São Paulo (BOVESPA), sendo considerados, portanto, como conselheiros independentes nos termos do referido Regulamento de Listagem do Novo Mercado.

4. a fixação da remuneração global dos Administradores até a próxima Assembléia Geral Ordinária destinada a apreciar as demonstrações financeiras relativas ao exercício social a ser encerrado em 31 de dezembro de 2008, no valor de até R$14.500.000,00 (quatorze milhões e quinhentos mil reais).

5. a manutenção do jornal "Valor Econômico" para a veiculação das publicações legais ordenadas pela Lei n.º 6.404/76.

IX – Assembléia Geral Extraordinária – **Deliberações:** Foram aprovadas, pela maioria dos acionistas presentes na assembléia, titulares de ações ordinárias, sem valor nominal, emitidas pela Companhia representativas de mais de 2/3 (dois terços) do capital social da Companhia, as seguintes matérias:

1. a homologação da alteração da redação do artigo 5º e do *caput* do artigo 6º do estatuto social da Companhia relativos, respectivamente, ao valor do capital social e quantidade de ações subscritas e integralizadas da Companhia e ao limite do capital autorizado, decorrente da subscrição de 735.591 (setecentas e trinta e cinco mil, quinhentas e noventa e uma) ações ordinárias nominativas, sem valor nominal, ao preço total de integralização de R$ 2.816.484,86 (dois milhões, oitocentos e dezesseis mil, quatrocentos e oitenta e quatro reais e oitenta e seis centavos), durante o ano de 2007, pelos administradores e empregados da Companhia, assim como pelos administradores e empregados das sociedades controladas, direta e indiretamente, pela Companhia, participantes dos Aditamentos aos Planos de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia relativos aos Anos Calendário de 2003 e 2004.

Em virtude da subscrição e integralização de ações acima descrita, o valor do capital social da Companhia passa de R$ 387.801.491,42 (trezentos e oitenta e sete milhões,

oitocentos e um mil, quatrocentos e noventa e um reais e quarenta e dois centavos) para R$ 390.617.976,28 (trezentos e noventa milhões, seiscentos e dezessete mil, novecentos e setenta e seis reais e vinte e oito centavos).

A quantidade de ações ordinárias nominativas, sem valor nominal, é alterada de 428.193.460 (quatrocentos e vinte e oito milhões, cento e noventa e três mil, quatrocentas e sessenta) para 428.929.051 (quatrocentos e vinte e oito milhões, novecentas e vinte e nove mil e cinqüenta e uma).

O limite do capital autorizado, por sua vez, passa de 13.116.665 (treze milhões, cento e dezesseis mil, seiscentas e sessenta e cinco) ações ordinárias nominativas, sem valor nominal, para 12.381.074 (doze milhões, trezentas e oitenta e uma mil e setenta e quatro).

Dessa forma, o artigo 5º e o *caput* do artigo 6º do estatuto social da Companhia passam a vigorar com a seguintes novas redações:

"***Artigo 5º -*** *O capital social subscrito e integralizado da Companhia é de R$ 390.617.976,28 (trezentos e noventa milhões, seiscentos e dezessete mil, novecentos e setenta e seis reais e vinte e oito centavos), dividido em 428.929.051 (quatrocentos e vinte e oito milhões, novecentas e vinte e nove mil e cinqüenta e uma) ações ordinárias nominativas, sem valor nominal."*

*"**Artigo 6º -*** *A Companhia fica autorizada a aumentar o seu capital social até o limite de 12.381.074 (doze milhões, trezentas e oitenta e uma mil e setenta e quatro) ações ordinárias, sem valor nominal."*

2. a exclusão dos parágrafos segundo e terceiro do artigo 2º do estatuto social da Companhia, relacionados aos endereços das filiais da Companhia.

3. a ratificação da contratação da Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes, com sede na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua José Guerra, n.º 127, Chácara Santo Antônio, CEP 04719-030, inscrita no CNPJ/MF sob o n.º 49.928.567/0001-11 e no Conselho Regional de Contabilidade sob o n.º 2 SP011609/O-8, sociedade especializada responsável pela avaliação do patrimônio líquido contábil e pela elaboração do laudo de avaliação do patrimônio líquido contábil da sociedade integralmente controlada pela Companhia, Nova Flora Participações Ltda., sociedade empresária limitada com sede na Cidade de Barueri, Estado de São Paulo, na Avenida Juruá, n.º 253, 1º andar, sala "C", inscrita no CNPJ/MF sob o n.º 03.322.198/0001-18.

4. o laudo de avaliação do patrimônio líquido contábil da sociedade Nova Flora Participações Ltda., acima qualificada, elaborado pela Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes com base em balanço patrimonial da Nova Flora Participações

Ltda. levantado em 31 de dezembro de 2007, elaborado de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, as disposições contidas na Lei n.º 6.404/76 e as normas expedidas pela Comissão de Valores Mobiliários e auditado por Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes, acima qualificada. Referido Laudo de Avaliação constitui o Anexo I à presente ata, sendo dela parte integrante e indissociável.

5. o Protocolo e Justificação de Incorporação da Nova Flora Participações Ltda. pela Companhia, firmado pelos administradores de ambas as sociedades em 27 de fevereiro de 2008, que constitui o Anexo II à presente ata, sendo dela parte integrante e indissociável.

6. a incorporação da Nova Flora Participações Ltda. pela Companhia, observados todos os termos e condições constantes do Protocolo e Justificação de Incorporação, mediante a incorporação do acervo patrimonial líquido da Nova Flora Participações Ltda. pela Companhia.

Em decorrência da incorporação, a Companhia passa a suceder a Nova Flora Participações Ltda. em todos os seus bens, direitos e obrigações, com a conseqüente extinção da Nova Flora Participações Ltda. para todos os fins de direito.

A incorporação da Nova Flora Participações Ltda. não acarretará aumento do capital social da Companhia, bem como qualquer alteração dos direitos e vantagens atribuídos às ações emitidas pela Companhia ou alteração de seu objeto social. O estabelecimento sede da Nova Flora Participações Ltda. será encerrado.

7. autorização à Diretoria da Companhia para tomar todas e quaisquer medidas necessárias à implementação da incorporação da Nova Flora Participações Ltda. pela Companhia.

X – Publicação da ata: Foi aprovado, por unanimidade dos acionistas presentes, publicar a presente ata com omissão das assinaturas dos acionistas presentes, conforme faculta o artigo 130, parágrafo 2º da Lei n.º 6.404/76.

XI – Encerramento: Nada mais havendo a tratar, o Senhor Presidente agradeceu a presença de todos e deu por encerrados os trabalhos, suspendendo antes a assembléia para que se lavrasse a presente ata, a qual, depois de lida, discutida e achada conforme, foi aprovada e assinada por todos os acionistas presentes, por mim Secretário e pelo Senhor Presidente.

José David Vilela Uba

Diretor Financeiro e de Relações com Investidores

NATURA COSMÉTICOS S.A.

CNPJ/MF nº. 71.673.990/0001-77 Companhia Aberta NIRE 35.300.143.183

Capital Subscrito e Integralizado: R$ 391.422.523,24 – 429.084.749 ações ON

Capital Autorizado: até 12.225.376 ações ON

ATAS DAS ASSEMBLÉIAS GERAIS ORDINÁRIA E EXTRAORDINÁRIA REALIZADAS EM 23 DE MARÇO DE 2009

I - Data, hora e local: Aos 23 (vinte e três) dias do mês de março do ano de 2009, às 10:00 horas, na sede social da Companhia localizada na Cidade de Itapecerica da Serra, Estado de São Paulo, na Rodovia Régis Bittencourt, Km 293, s/nº., Edifício I, CEP 06850-000.

II – Convocação: Editais de convocação publicados no jornal Diário Oficial do Estado de São Paulo, em suas edições dos dias 19, 20 e 21 de fevereiro de 2009, nas páginas 37, 46 e 31, respectivamente, e no jornal Valor Econômico, em suas edições dos dias 19, 20 a 24 e 25 de fevereiro de 2009, nas páginas C10, D08 e E01, respectivamente, conforme disposto no artigo 124, inciso II da Lei nº. 6.404/76.

III – Publicações Legais: Relatório da Administração, Demonstrações Financeiras e Demonstrações Contábeis acompanhadas do Parecer dos Auditores Independentes relativos ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008 publicados no jornal Diário Oficial do Estado de São Paulo, em sua edição do dia 19 de fevereiro de 2009, nas páginas 31 a 42, e no jornal Valor Econômico, em sua edição do dia 20 de fevereiro de 2009, nas páginas A15 a A20, dispensada a publicação dos avisos de que trata o *caput* do artigo 133 da Lei nº. 6.404/76, tendo em vista o disposto no parágrafo quinto do referido artigo 133 da Lei nº. 6.404/76.

IV – Quorum: Presentes acionistas titulares de ações ordinárias emitidas pela Companhia representativas de mais de 2/3 (dois terços) do seu capital social, conforme registros constantes no Livro de Registro de Presença de Acionistas.

V – Presença Legal: Presentes o Auditor Independente, Sr. Altair Tadeu Rossato, representante legal da Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes e administradores da Companhia, em atendimento ao disposto no parágrafo primeiro do artigo 134 da Lei nº. 6.404/76.

VI – Composição da Mesa: Assumiu a presidência dos trabalhos o Senhor Pedro Luiz Barreiros Passos, que convidou a mim, Lucilene Silva Prado, para secretariar os trabalhos.

VII - Ordem do Dia:

1. em Assembleia Geral Ordinária:

(a) tomar as contas dos Administradores, examinar, discutir e votar o Relatório da Administração, as Demonstrações Financeiras e as Demonstrações Contábeis acompanhadas do Parecer dos Auditores Independentes referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008;

(b) apreciar as propostas de orçamento de capital para o ano de 2009 e de destinação do lucro líquido do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008 e ratificar as distribuições antecipadas de dividendos e de juros sobre capital próprio intermediários;

(c) eleger os membros do Conselho de Administração da Companhia;

(d) fixar a remuneração global dos Administradores da Companhia a ser paga até a realização da Assembléia Geral Ordinária em que os acionistas da Companhia votarem acerca das demonstrações financeiras do exercício social a ser encerrado em 31 de dezembro de 2009.

2. em Assembleia Geral Extraordinária:

(a) homologar a alteração da redação do artigo 5º e do *caput* do artigo 6º do estatuto social da Companhia relativos, respectivamente, ao valor do capital social e quantidade de ações subscritas e integralizadas da Companhia e ao limite do capital autorizado, decorrentes do exercício de opções de compra ou subscrição de ações ordinárias de emissão da Companhia, durante o ano de 2008, pelos administradores e empregados da Companhia, assim como pelos administradores e empregados das sociedades controladas, direta e indiretamente, pela Companhia, participantes dos Aditamentos aos Planos de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia relativos aos Anos Calendário de 2004;

(b) apreciar a nova redação do Programa de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia.

VIII - Assembléia Geral Ordinária - **Deliberações:** Foram aprovadas, por maioria dos acionistas presentes na assembleia, com abstenção dos legalmente impedidos e dos acionistas cujas manifestações foram recebidos pela mesa, as seguintes matérias:

1. o Relatório da Administração, as Demonstrações Financeiras e as Demonstrações Contábeis acompanhadas do Parecer dos Auditores Independentes relativos ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008.

2.

(a) o orçamento de capital do exercício de 2009 e a destinação do lucro líquido do exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008 da seguinte forma:

(i) O valor do orçamento de capital para o ano corrente, compreendendo ativo imobilizado e capital de giro é de R$ 129.399.428,27 (cento e vinte e nove milhões, trezentos e noventa e nove mil, quatrocentos e vinte e oito reais e vinte e sete centavos), tendo as seguintes origens: **(a)** R$ 24.284.694,13 (vinte e quatro milhões, duzentos e oitenta e quatro mil, seiscentos e noventa e quatro reais e treze centavos) provenientes da Reserva de Retenção de Lucros e **(b)** R$ 105.114.734,14 (cento e cinco milhões, cento e quatorze mil, setecentos e trinta e quatro reais e quatorze centavos) provenientes de recursos de terceiros.

(ii) A destinação do lucro líquido do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008 da seguinte forma:

LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	**R$ 525.780.821,00**
Reserva para Incentivos Fiscais (Subvenção para investimentos)	(R$ 1.815.981,91)
Destinações:	
Reserva de Retenção de Lucros	R$ 24.284.694,13
Dividendos	R$ 442.215.227,29
Juros Sobre Capital Próprio (valor bruto)	R$ 57.464.917,67

Conforme disposto no parágrafo primeiro do artigo 193 da Lei nº. 6.404/76, não foram destinados os 5% (cinco por cento) do lucro líquido do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008 para a constituição da Reserva Legal, tendo em vista o saldo da Reserva Legal, somado às Reservas de Capital de que trata o parágrafo primeiro do artigo 182 da Lei nº. 6.404/76, ter ultrapassado 30% (trinta por cento) do valor do capital social da Companhia.

Tendo em vista o crescimento da Companhia e as projeções realizadas para os negócios no corrente ano, a Companhia investirá na ampliação da capacidade produtiva e em diversos projetos de aperfeiçoamento de processos e tecnologia da informação. Para tanto, será oportuna a formação da Reserva de Retenção de Lucros no montante de R$ 24.284.694,13 (vinte e quatro milhões, duzentos e oitenta e quatro mil, seiscentos e noventa e quatro reais e treze centavos) proveniente do lucro líquido do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008.

O valor destinado para Reserva de Retenção de Lucros servirá para financiamento de parte do Orçamento Consolidado de Capital da Companhia para o exercício de 2009.

(b) foram ratificadas as deliberações do Conselho de Administração que: **(i)** em reunião realizada em 23 de julho de 2008 às 13:10 horas, aprovou a distribuição de dividendos referentes aos meses de janeiro a junho de 2008, no valor total de R$ 187.999.777,69 (cento e oitenta e sete milhões, novecentos e noventa e nove mil, setecentos e setenta e sete reais e sessenta e nove centavos), correspondendo a R$ 0,43907000 por ação; **(ii)** em reunião realizada em 18 de fevereiro de 2009 às 10:30 horas, aprovou a distribuição de juros sobre o capital próprio tendo por base os meses de meses de agosto a dezembro de 2007 e janeiro a dezembro de 2008, no valor total de R$57.464.917,67 (cinquenta e sete milhões, quatrocentos e sessenta e quatro mil, novecentos e dezessete reais e sessenta e sete centavos), correspondendo a R$0,13393094 por ação, com retenção de 15% (quinze por cento) de Imposto de Renda na Fonte, resultando em

juros sobre o capital próprio líquidos de R$0,11384130 por ação, a serem pagos em 8 de abril de 2009 e, na mesma reunião, aprovou a distribuição de dividendos referentes aos meses de julho a dezembro de 2008, no valor total de R$254.215.449,60 (duzentos e cinquenta e quatro milhões, duzentos e quinze mil, quatrocentos e quarenta e nove reais e sessenta centavos), correspondendo a R$0,59248870 por ação, a serem pagos em 8 de abril de 2009.

3. a reeleição dos atuais Conselheiros da Companhia, todos com prazo de mandato de 1 (um) ano contado da presente data, a saber:

(a) o Sr. **ANTONIO LUIZ DA CUNHA SEABRA**, brasileiro, casado, economista, portador da Cédula de Identidade RG nº. 3.524.557 SSP/SP, inscrito no CPF/MF sob o nº. 332.927.288-00, com endereço profissional na Cidade de Cajamar, Estado de São Paulo, na Rodovia Anhanguera, Km 30,5, Bloco "B", 4º andar, CEP 07750-000;

(b) o Sr. **GUILHERME PEIRÃO LEAL**, brasileiro, divorciado, administrador de empresas, portador da Cédula de Identidade RG nº. 4.105.990-6 SSP/SP, inscrito no CPF/MF sob o nº. 383.599.108-63, com endereço profissional na Cidade de Cajamar, Estado de São Paulo, na Rodovia Anhanguera, Km 30,5, Bloco “B”, 4º. andar, CEP 07750-000;

(c) o Sr. **PEDRO LUIZ BARREIROS PASSOS**, brasileiro, casado, engenheiro, portador da Cédula de Identidade RG nº. 4.700.753 SSP/SP, inscrito no CPF/MF sob o nº. 672.924.618-91, com endereço profissional na Cidade de Cajamar, Estado de São Paulo, na Rodovia Anhanguera, Km 30,5, Bloco “B”, 4º andar, CEP 07750-000;

(d) o Sr. **JOSÉ GUIMARÃES MONFORTE**, brasileiro, casado, economista, portador da Cédula de Identidade RG nº. 4.127.063 SSP/SP, inscrito no CPF/MF nº. 447.507.658-72, com endereço profissional na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida Brigadeiro Faria Lima, nº. 2.179, 8º andar, CEP 01452-000;

(e) o Sr. **EDSON VAZ MUSA**, brasileiro, casado, engenheiro de aeronáutica, portador da Cédula de Identidade RG nº. 2.249.812-6 SSP/SP, inscrito no CPF/MF nº. 016.361.978-68, com endereço profissional na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida das Nações Unidas, nº. 11.857, 15º andar, CEP 04578-000;

(f) o Sr. **LUIZ ERNESTO GEMIGNANI**, brasileiro, casado, engenheiro mecânico, portador da Cédula de Identidade RG nº. 3.587.626-8 SSP/SP, inscrito no CPF/MF sob o nº. 345.209.708-06, com endereço profissional na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida Presidente Juscelino Kubitschek, nº. 1.830, 14º andar, Torre 4, Itaim Bibi, CEP 04543-900 e

(g) Sr. **JULIO MOURA NETO**, brasileiro, casado, administrador de empresas e engenheiro, portador da Cédula de Identidade RG n°. 04547S42-7 SSP/RJ, inscrito no CPF/MF sob o nº. 468.948.027-34, com endereço profissional na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Amauri, nº. 355, 3º andar, Jardim Europa, CEP 01448-000.

Na oportunidade, restou comprovado pelos Conselheiros reeleitos o preenchimento das condições prévias de elegibilidade previstas nos artigos 146 e 147 da Lei nº. 6.404/76 e na Instrução Normativa expedida pela Comissão de Valores Mobiliários nº. 367, de 29 de maio de 2002, consignado que os Conselheiros reeleitos, Srs. **EDSON VAZ MUSA** e **LUIZ ERNESTO GEMIGNANI**, acima qualificados, preenchem os requisitos previstos no Regulamento de Listagem do Novo Mercado da Bolsa de Valores de São Paulo (BOVESPA), sendo considerados, portanto, como conselheiros independentes.

4. a fixação da remuneração global dos Administradores até a próxima Assembléia Geral Ordinária destinada a apreciar as demonstrações financeiras relativas ao exercício social a ser encerrado em 31 de dezembro de 2009, no valor de até R$17.500.000,00 (dezessete milhões e quinhentos mil reais).

IX – Assembleia Geral Extraordinária – **Deliberações:** Foram aprovadas, pela maioria dos acionistas presentes na assembleia, computados os votos contrários recebidos pela mesa, as seguintes matérias:

1. a homologação da alteração da redação do artigo 5º e do *caput* do artigo 6º do estatuto social da Companhia relativos, respectivamente, ao valor do capital social e quantidade de ações subscritas e integralizadas da Companhia e ao limite do capital autorizado, decorrente da subscrição de 155.698 (cento e cinquenta e cinco mil, seiscentas e noventa e oito) ações ordinárias nominativas, sem valor nominal, ao preço total de integralização de R$ 804.546,96 (oitocentos e quatro mil, quinhentos e quarenta e seis reais e noventa e seis centavos), durante o ano de 2008, pelos administradores e empregados da Companhia, assim como pelos administradores e empregados das sociedades controladas, direta e indiretamente, pela Companhia, participantes dos Aditamentos aos Planos de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia relativos aos Anos Calendário de 2003 e 2004.

Em virtude da subscrição e integralização de ações acima descritas, o valor do capital social da Companhia passa de R$ 390.617.976,28 (trezentos e noventa milhões, seiscentos e dezessete mil, novecentos e setenta e seis reais e vinte e oito centavos) para R$ 391.422.523,24 (trezentos e noventa e um milhões, quatrocentos e vinte e dois mil, quinhentos e vinte e três reais e vinte e quatro centavos).

A quantidade de ações ordinárias nominativas, sem valor nominal passa de 428.929.051 (quatrocentos e vinte e oito milhões, novecentas e vinte e nove mil e cinquenta e uma) ações ordinárias nominativas, sem valor nominal para 429.084.749 (quatrocentos e vinte e nove milhões, oitenta e quatro mil, setecentas e quarenta e nove) ações ordinárias nominativas, sem valor nominal.

O limite do capital autorizado, por sua vez, passa de 12.381.074 (doze milhões, trezentas e oitenta e uma mil e setenta e quatro) ações ordinárias sem valor nominal, para 12.225.376 (doze milhões, duzentas e vinte e cinco mil, trezentas e setenta e seis) ações ordinárias sem valor nominal.

Dessa forma, o artigo 5º e o *caput* do artigo 6º do estatuto social da Companhia passam a vigorar com a seguintes novas redações:

*"**Artigo 5º -** O capital social subscrito e integralizado da Companhia é de R$ 391.422.523,24 (trezentos e noventa e um milhões, quatrocentos e vinte e dois mil, quinhentos e vinte e três reais e vinte e quatro centavos), dividido em 429.084.749 (quatrocentos e vinte e nove milhões, oitenta e quatro mil, setecentas e quarenta e nove) ações ordinárias nominativas, sem valor nominal."*

*"**Artigo 6º -** A Companhia fica autorizada a aumentar o seu capital social até o limite de 12.225.376 (doze milhões, duzentas e vinte e cinco mil, trezentas e setenta e seis) ações ordinárias, sem valor nominal."*

2. a nova redação do Programa de Outorga de Opções de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias com o objetivo de otimizar a gestão da Companhia e das sociedades que estão sob o seu controle direto e indireto pelos seus participantes, conferindo-lhe uma visão corporativa e empreendedora, estimulando, ainda, a sua permanência e ampliando a atratividade da Companhia e de suas empresas.

O novo texto contempla as seguintes modificações: **(a)** alteração do prazo de maturidade das opções para 4 (quatro) anos com a possibilidade de sua antecipação para 3 (três) anos mediante a condição de cancelamento de 50% (cinquenta por cento) das opções outorgadas no respectivo Plano de Outorga de Opções de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias; **(b)** alteração do prazo máximo para o exercício de opções maduras de 6 (seis) para 8 (oito) anos; **(c)** alteração do critério para apuração do valor da ação adquirida nos termos do Programa, passando a corresponder ao resultado da média simples de 10 (dez) para 30 (trinta) últimos pregões ocorridos nos últimos 60 (sessenta) dias consecutivos contados do prazo de 5 (cinco) dias que antecedem a aprovação do Plano, adotando-se sempre a cotação média diária de cada pregão.

X – Publicação da ata: Foi aprovado, por unanimidade dos acionistas presentes, publicar a presente ata com omissão das assinaturas dos acionistas presentes, conforme faculta o artigo 130, parágrafo 2º da Lei nº. 6.404/76.

XI – Encerramento: Nada mais havendo a tratar, o Senhor Presidente agradeceu a presença de todos e deu por encerrados os trabalhos, suspendendo antes a assembléia para que se lavrasse a presente ata, a qual, depois de lida, discutida e achada conforme, foi aprovada e assinada por todos os acionistas presentes, por mim Secretária e pelo Senhor Presidente.

Roberto Pedote
Diretor de Relações com Investidores

NATURA COSMÉTICOS S.A.

CNPJ/MF n.º 71.673.990/0001-77 Companhia Aberta NIRE 35.300.143.183

Capital Subscrito e Integralizado: R$ 401.166.387,64 - 430.028.699 ações ON
Capital Autorizado: até 11.281.426 ações ON

ATA DE REUNIÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO REALIZADA EM 17 DE JULHO DE 2009

Em 17 de julho de 2009, às 08:00 horas, na sede social localizada na Cidade de Itapecerica da Serra, Estado de São Paulo, na Rodovia Régis Bittencourt, s/n.º, Km 293, Edifício I, 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.**, com a finalidade de homologar, *ad referendum* da próxima assembléia geral de acionistas da Companhia que venha a ser realizada, a alteração da redação do artigo 5º e do *caput* do artigo 6º do Estatuto Social da Companhia relativos, respectivamente, ao valor do capital social e quantidade de ações subscritas e integralizadas da Companhia e ao limite do capital autorizado, decorrentes do exercício de opções de compra ou de subscrição de ações ordinárias de emissão da Companhia realizadas de 01 de janeiro de 2009 a 30 de junho de 2009, pelos administradores e empregados da Companhia, assim como pelos administradores e empregados das sociedades controladas, direta e indiretamente, pela Companhia, participantes dos Aditamentos aos Planos de Outorga de Opção de Compra ou de Subscrição de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia relativos aos Anos Calendário de 2003, 2004, 2005 e 2006**.**

Analisada a matéria, os conselheiros aprovaram, por unanimidade dos presentes e sem quaisquer ressalvas, *ad referendum* da próxima assembléia geral de acionistas da Companhia que venha a ser realizada, a homologação da alteração da redação do artigo 5º e do *caput* do artigo 6º do Estatuto Social da Companhia relativos, respectivamente, ao valor do capital social e quantidade de ações subscritas e integralizadas da Companhia e ao limite do capital autorizado, decorrente da subscrição de 943.950 (novecentas e quarenta e três mil e novecentas e cinquenta) ações ordinárias nominativas, sem valor nominal, ao preço total de integralização de R$ 9.743.864,40 (nove milhões, setecentos e quarenta e três mil, oitocentos e sessenta e quatro reais e quarenta centavos), durante o ano de 2009, pelos administradores e empregados da Companhia, assim como pelos administradores e empregados das sociedades controladas, direta e indiretamente, pela Companhia, participantes dos Aditamentos aos Planos de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia relativos aos Anos Calendário de 2003, 2004, 2005 e 2006.

Em virtude da subscrição e integralização de ações acima descritas, o valor do capital social da Companhia passa de R$ 391.422.523,24 (trezentos e noventa e um milhões, quatrocentos e vinte e dois mil, quinhentos e vinte e três reais e vinte e quatro centavos) para R$ 401.166.387,64 (quatrocentos e um milhões, cento e sessenta e seis mil, trezentos e oitenta e sete reais e sessenta e quatro centavos).

A quantidade de ações ordinárias nominativas, sem valor nominal passa de 429.084.749 (quatrocentos e vinte e nove milhões, oitenta e quatro mil e setecentas e quarenta e nove) ações ordinárias nominativas, sem valor nominal para 430.028.699 (quatrocentas e trinta milhões, vinte e oito mil, seiscentas e noventa e nove) ações ordinárias nominativas, sem valor nominal.

O limite do capital autorizado, por sua vez, passa de 12.225.376 (doze milhões, duzentas e vinte e cinco mil e trezentas e setenta e seis) ações ordinárias sem valor nominal, para 11.281.426 (onze milhões, duzentas e oitenta e uma mil e quatrocentas e vinte e seis) ações ordinárias sem valor nominal.

Dessa forma, o artigo 5º e o *caput* do artigo 6º do Estatuto Social da Companhia passam, *ad referendum* da próxima assembléia geral de acionistas da Companhia que venha a ser realizada, a vigorar com as seguintes novas redações:

*"**Artigo 5º -** O capital social subscrito e integralizado da Companhia é de R$ 401.166.387,64 (quatrocentos e um milhões, cento e sessenta e seis mil, trezentos e oitenta e sete reais e sessenta e quatro centavos), dividido em 430.028.699 (quatrocentas e trinta milhões, vinte e oito e mil seiscentas e noventa e nove) ações ordinárias nominativas, sem valor nominal."*

*"**Artigo 6º -** A Companhia fica autorizada a aumentar o seu capital social até o limite de 11.281.426 (onze milhões, duzentas e oitenta e uma mil e quatrocentas e vinte e seis) ações ordinárias, sem valor nominal."*

Nada mais havendo a tratar, o Presidente da Mesa declarou encerrada a reunião, ordenando lavrar esta ata que, lida e aprovada, foi assinada por todos os conselheiros. Assinaturas: Pedro Luiz Barreiros Passos, Presidente da reunião e Co-Presidente do Conselho; Guilherme Peirão Leal, Co-Presidente do Conselho; Edson Vaz Musa, conselheiro; José Guimarães Monforte, conselheiro; Luiz Ernesto Gemignani, conselheiro e Julio Moura Neto, conselheiro.

ROBERTO PEDOTE

Diretor Financeiro e de Relações com Investidores

Declarações da Companhia, dos Acionistas Vendedores e do Coordenador Líder nos termos do art. 56 da Instrução CVM 400

[Página intencionalmente deixada em branco]

natura

DECLARAÇÃO
PARA FINS DO ARTIGO 56 DA INSTRUÇÃO CVM N.º 400/03

A **NATURA COSMÉTICOS S.A.**, companhia aberta registrada perante a Comissão de Valores Mobiliários ("CVM") sob o código 19550, com sede na Rodovia Régis Bittencourt, s/n.º, Km. 293, Edifício 1, Itapecerica da Serra, Estado de São Paulo, inscrita no CNPJ/MF sob n.º 71.673.990/0001-77 ("Companhia"); no âmbito da oferta secundária de ações ordinárias, nominativas, escriturais, sem valor nominal, de emissão da Companhia, livres e desembaraçadas de quaisquer ônus ou gravames ("Oferta" e "Ações") de titularidade de Antonio Luiz da Cunha Seabra, Guilherme Peirão Leal, Pedro Luiz Barreiros Passos, Anizio Pinotti e Ronuel Macedo de Mattos, ("Acionistas Vendedores"), compreendendo a distribuição pública secundária de Ações no Brasil, em mercado de balcão não-organizado, sujeita a registros na CVM, nos termos da Instrução CVM n.º 400, de 29 de dezembro de 2003, conforme alterada ("Instrução CVM 400"), a ser coordenada pelo Banco Itaú BBA S.A. ("Itaú BBA" ou "Coordenador Líder"), pelo Banco UBS Pactual S.A. ("UBS Pactual"), pelo Banco J.P. Morgan S.A. ("J.P. Morgan") e pelo Deutsche Bank S.A. – Banco Alemão ("Deutsche" e, em conjunto com Itaú BBA, UBS Pactual e J.P Morgan, "Coordenadores da Oferta"), com a participação de determinadas instituições financeiras integrantes do sistema de distribuição, e corretoras autorizadas a operar na BM&FBovespa S.A. - Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros, incluindo, simultaneamente, esforços de colocação das Ações no exterior pelo *Itaú Securities Inc., UBS Securities, LLC* e *JP Morgan Securities Inc.* ("Agentes de Colocação Internacional") e por determinadas instituições financeiras por eles contratadas, exclusivamente junto a investidores institucionais qualificados residentes e domiciliados nos Estados Unidos da América, conforme definidos na Regra 144A do *Securities Act of 1933* dos Estados Unidos da América ("Regra 144A" e "*Securities Act*", respectivamente), com base em isenções de registro previstas no *Securities Act*, e a investidores nos demais países, exceto no Brasil e nos Estados Unidos da América, em conformidade com os procedimentos previstos no Regulamento S do *Securities Act* ("Regulamento S"), observada a legislação aplicável no país de domicílio de cada investidor e, em qualquer caso, por meio dos mecanismos de investimento regulamentados pela legislação brasileira aplicável, vem, nos termos do artigo 56 da Instrução CVM, expor e declarar o quanto segue:

Considerando que:

(i) a Companhia constituiu consultores legais para auxiliá-los na implementação da Oferta;

(ii) para a realização da Oferta, está sendo realizada uma auditoria jurídica na Companhia, iniciada em 29 de maio de 2009 ("Auditoria"), Auditoria está que prosseguirá até a divulgação do Prospecto Definitivo de Distribuição Pública Secundária de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia ("Prospecto Definitivo");

(iii) a Companhia disponibilizou, para análise dos Coordenadores da Oferta e seus consultores legais, todos os documentos que estes consideraram relevantes para a preparação do Prospecto Preliminar de Distribuição Pública Secundária de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia ("Prospecto Preliminar") e do Prospecto Definitivo, bem como foram prestadas todas as informações por eles consideradas relevantes sobre os negócios da Companhia, para permitir aos investidores a tomada de decisão fundamentada a respeito da Oferta; e

(iv) a Companhia, em conjunto com os Coordenadores da Oferta, participaram na elaboração do Prospecto Preliminar e participarão na elaboração do Prospecto Definitivo, diretamente e por meio de seus próprios consultores legais.

A Companhia declara que:

(i) é responsável pela veracidade, consistência, qualidade e suficiência das informações prestadas por ocasião do registro da Oferta e fornecidas ao mercado durante a Oferta;

(ii) o Prospecto Preliminar contém, nesta data, e que o Prospecto Definitivo conterá, na data de sua divulgação, as informações relevantes necessárias ao conhecimento pelos investidores da Oferta, das Ações, da Companhia, das atividades da Companhia, da situação econômico-financeira da Companhia, dos riscos inerentes às suas atividades, e quaisquer outras informações relevantes, as quais são verdadeiras, consistentes, corretas e suficientes, para permitir aos investidores uma tomada de decisão fundamentada a respeito da Oferta;

(iii) o Prospecto Preliminar foi e o Prospecto Definitivo será elaborado de acordo com as normas pertinentes; e

Sendo o que cumpria para o momento, renovamos os votos de estima e consideração e subscrevemo-nos.

Itapecerica da Serra, 13 de julho de 2009.

NATURA COSMÉTICOS S.A.

Nome: Roberto Pedote
Cargo: Diretor Financeiro e de Relações com Investidores

Nome: Lucilene Silva Prado
Cargo: Diretora Jurídica

SP - 095666-01857 - 369633(v1

natura

DECLARAÇÃO
PARA FINS DO ARTIGO 56 DA INSTRUÇÃO CVM N.º 400/03

ANTONIO LUIZ DA CUNHA SEABRA, brasileiro, casado, economista, portador da Cédula de Identidade RG n.º 3.524.557 e inscrito no CPF/MF sob n.º 332.927.288-00, com escritório localizado na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Amauri, n.º 255, 4.º andar; **GUILHERME PEIRÃO LEAL**, brasileiro, separado judicialmente, administrador de empresas, portador da Cédula de Identidade RG n.º 4.105.990-6 e inscrito no CPF/MF sob n.º 383.599.108-63, com escritório localizado na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Amauri, n.º 255, 4.º andar; **PEDRO LUIZ BARREIROS PASSOS**, brasileiro, casado, engenheiro, portador da Cédula de Identidade RG n.º 4.700.753 e inscrito no CPF/MF sob n.º 672.924.618-91, com escritório localizado na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Amauri, n.º 255, 4.º andar; **ANIZIO PINOTTI**, brasileiro, casado, engenheiro químico, portador da Cédula de Identidade RG n.º 3.402.921 e inscrito no CPF/MF sob n.º 062.244.238-49, com escritório localizado na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua João Cachoeira, n.º 488, 7.º andar, conjunto 709; e, **RONUEL MACEDO DE MATTOS**, brasileiro, casado, engenheiro, portador da Cédula de Identidade RG n.º 3.777.952 e inscrito no CPF/MF sob n.º 553.144.148-72, com escritório localizado na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Amauri, n.º 255, 4.º andar, ("Acionistas Vendedores"), vêm, no âmbito da oferta secundária de ações ordinárias, nominativas, escriturais, sem valor nominal, livres e desembaraçadas de quaisquer ônus ou gravames ("Oferta" e Ações", respectivamente), de emissão da **Natura Cosméticos S.A.** ("Companhia"), e de titularidade dos Acionistas Vendedores, compreendendo a distribuição pública secundária de Ações no Brasil, em mercado de balcão não-organizado, sujeita a registros na CVM, nos termos da Instrução CVM n.º 400, de 29 de dezembro de 2003, conforme alterada ("Instrução CVM 400"), a ser coordenada pelo Banco Itaú BBA S.A. ("Itaú BBA" ou "Coordenador Líder"), pelo Banco UBS Pactual S.A. ("UBS Pactual"), pelo Banco J.P. Morgan S.A. ("J.P. Morgan") e pelo Deutsche Bank S.A. – Banco Alemão ("Deutsche" e, em conjunto com Itaú BBA, UBS Pactual e J.P Morgan, "Coordenadores da Oferta"), com a participação de determinadas instituições financeiras integrantes do sistema de distribuição, e corretoras autorizadas a operar na BM&FBOVESPA S.A. - Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros, incluindo, simultaneamente, esforços de colocação das Ações no exterior pelo *Itaú Securities Inc., UBS Securities, LLC* e *JP Morgan Securities Inc.* ("Agentes de Colocação Internacional") e por determinadas instituições financeiras por eles contratadas, exclusivamente junto a investidores institucionais qualificados residentes e domiciliados nos Estados Unidos da América, conforme definidos na Regra 144A do *Securities Act of 1933* dos Estados Unidos da América ("Regra 144A" e "*Securities Act*", respectivamente), com base em isenções de registro previstas no *Securities Act*, e a investidores nos demais países, exceto no Brasil e nos Estados Unidos da América, em conformidade com os procedimentos previstos no Regulamento S do *Securities Act* ("Regulamento S"), observada a legislação aplicável no país de domicílio de cada investidor e, em qualquer caso, por meio dos mecanismos de investimento regulamentados pela legislação brasileira aplicável, vêm, nos termos do artigo 56 da Instrução CVM, expor e declarar o quanto segue:

Considerando que:

(i) os Acionistas Vendedores constituíram consultores legais para auxiliá-los na implementação da Oferta;

(ii) para a realização da Oferta, está sendo realizada uma auditoria jurídica na Companhia, iniciada em 29 de maio de 2009 ("Auditoria"), Auditoria está que prosseguirá até a divulgação do Prospecto Definitivo de Distribuição Pública Secundária de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia ("Prospecto Definitivo");

(iii) os Acionistas Vendedores disponibilizaram, para análise dos Coordenadores da Oferta e seus consultores legais, todos os documentos que estes consideraram relevantes para a preparação do Prospecto Preliminar de Distribuição Pública Secundária de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia ("Prospecto Preliminar") e do Prospecto Definitivo, bem como foram prestadas todas as informações por eles consideradas relevantes para permitir aos investidores a tomada de decisão fundamentada a respeito da Oferta; e

(iv) os Acionistas Vendedores, em conjunto com os Coordenadores da Oferta, participaram na elaboração do Prospecto Preliminar e participarão na elaboração do Prospecto Definitivo, diretamente e por meio de seus próprios consultores legais.

Os Acionistas Vendedores declaram que:

(i) são responsáveis pela veracidade, consistência, qualidade e suficiência das informações prestadas por ocasião do registro da Oferta e fornecidas ao mercado durante a Oferta;

(ii) o Prospecto Preliminar contém, nesta data, e que o Prospecto Definitivo conterá, na data de sua divulgação, as informações relevantes necessárias ao conhecimento pelos investidores da Oferta, das Ações, da Companhia, das atividades da Companhia, da situação econômico-financeira da Companhia, dos riscos inerentes às suas atividades, e quaisquer outras informações relevantes, as quais são verdadeiras, consistentes, corretas e suficientes, para permitir aos investidores uma tomada de decisão fundamentada a respeito da Oferta; e

(iii) o Prospecto Preliminar foi e o Prospecto Definitivo será elaborado de acordo com as normas pertinentes;

Sendo o que cumpria para o momento, renovamos os votos de estima e consideração e subscrevemo-nos.

São Paulo, 15 de julho de 2009.

ANTONIO LUIZ DA CUNHA SEABRA

FRANCISCO JOSÉ ALUIAR DE CUNTO — JOSÉ GUIMARÃES MONFORTE

GUILHERME PEIRÃO LEAL

FRANCISCO JOSÉ ALUIAR DE CUNTO — JOSÉ GUIMARÃES MONFORTE

PEDRO LUIZ BARREIROS PASSOS

FRANCISCO JOSÉ ALUIAR DE CUNTO — JOSÉ GUIMARÃES MONFORTE

ANIZIO PINOTTI

FRANCISCO JOSÉ ALUIAR DE CUNTO — JOSÉ GUIMARÃES MONFORTE

RONUEL MACEDO DE MATTOS

FRANCISCO JOSÉ ALUIAR DE CUNTO — JOSÉ GUIMARÃES MONFORTE

DECLARAÇÃO
PARA FINS DO ARTIGO 56 DA INSTRUÇÃO CVM 400

BANCO ITAÚ BBA S.A., instituição financeira com sede na Avenida Brigadeiro Faria Lima, nº 3.400, 4º andar, Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, inscrito no CNPJ/MF sob o nº 17.298.092/0001-30, neste ato representada na forma de seu Estatuto Social, na qualidade de Coordenador Líder ("Coordenador Líder") da oferta pública de distribuição secundária de ações ordinárias, nominativas, escriturais e sem valor nominal, livres e desembaraçadas de qualquer ônus ou gravames, de emissão da **Natura Cosméticos S.A.** ("Companhia") e de titularidade dos Acionistas Vendedores identificados no Prospecto Preliminar de Distribuição Pública Secundária de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia ("Oferta", "Ações" e "Prospecto Preliminar", respectivamente), vem, pela presente, nos termos do artigo 56 da Instrução Comissão de Valores Mobiliários ("CVM") nº 400, de 29 de dezembro de 2003, conforme alterada ("Instrução CVM 400"), declarar o quanto segue:

I. o Coordenador Líder foi assessorado por consultores legais na implementação da Oferta;

II. para realização da Oferta está sendo realizada auditoria jurídica na Companhia e em suas controladas, iniciada em 29 de maio de 2009 ("Auditoria"), sendo que a Auditoria prosseguirá até a divulgação do prospecto definitivo da Oferta ("Prospecto Definitivo");

III. por solicitação do Coordenador Líder, os auditores independentes da Companhia estão participando da revisão do Prospecto Preliminar e participarão da revisão do Prospecto Definitivo e emitirão para os coordenadores da Oferta uma carta de conforto nos termos do Pronunciamento IBRACON NPA nº 12, de 07 de março de 2006;

IV. a Companhia e os Acionistas Vendedores disponibilizaram os documentos que consideraram relevantes para a Oferta;

V. além dos documentos a que se refere o item IV acima, foram solicitados pelo Coordenador Líder documentos e informações adicionais relativos à Companhia;

VI. conforme informações prestadas pela Companhia e pelos Acionistas Vendedores, foram disponibilizados, para análise do Coordenador Líder e dos consultores legais, todos os documentos, bem como foram prestadas todas as informações consideradas relevantes sobre os negócios da Companhia, para permitir aos investidores a tomada de decisão fundamentada sobre a Oferta; e

VII. a Companhia, em conjunto com o Coordenador Líder, participou da elaboração do Prospecto Preliminar e participarão da elaboração do Prospecto Definitivo,

diretamente e através de seus consultores legais;

Dessa forma, para fins do processo de registro da Oferta na CVM, o Coordenador Líder, vem, nos termos do parágrafo 1º, incisos I e II, do artigo 56 da Instrução da Instrução CVM 400, declarar que tomou todas as cautelas e agiu com elevados padrões de diligência, para assegurar que: (i) as informações prestadas pela Companhia e pelos Acionistas Vendedores no Prospecto Preliminar e no Prospecto Definitivo são verdadeiras, consistentes, corretas e suficientes, permitindo aos investidores uma tomada de decisão fundamentada a respeito da Oferta; e (ii) as informações prestadas ao mercado durante todo prazo de distribuição, inclusive aquelas eventuais ou periódicas constantes da atualização do registro da Companhia, são, e as que venham a integrar o Prospecto Definitivo serão suficientes, permitindo aos investidores uma tomada de decisão fundamentada a respeito da Oferta.

O Coordenador Líder ainda declara, para os fins do parágrafo 5º do artigo 56 da Instrução CVM 400, que o Prospecto Preliminar contém, e o Prospecto Definitivo conterá, nas suas respectivas datas de divulgação, as informações relevantes necessárias ao conhecimento pelos investidores da Oferta, dos valores mobiliários ofertados, da Companhia, suas atividades, situação econômico-financeira, os riscos inerentes à sua atividade e quaisquer outras informações relevantes; bem como que o Prospecto Preliminar foi e o Prospecto Definitivo será elaborado de acordo com as normas pertinentes, incluindo a Instrução CVM 400.

São Paulo, 15 de julho de 2009

BANCO ITAÚ BBA S.A.

Nome:
Cargo:
André E. Kok Neto
Diretor
Investment Banking

Nome: FERNANDO HENRIQUE MEIRA DE CASTR
Cargo: SENIOR VICE PRESIDENT
Fernando Henrique M. de Castro
Investment Banking

Informações Anuais – IAN da Companhia referentes ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2008 (exceto pelas informações que já constem deste Prospecto)

[Página intencionalmente deixada em branco]

Reapresentação Espontânea

O REGISTRO NA CVM NÃO IMPLICA QUALQUER APRECIAÇÃO SOBRE A COMPANHIA , SENDO OS SEUS ADMINISTRADORES RESPONSÁVEIS PELA VERACIDADE DAS INFORMAÇÕES PRESTADAS.

01.01 - IDENTIFICAÇÃO

1 - CÓDIGO CVM	2 - DENOMINAÇÃO SOCIAL	3 - CNPJ
019550	NATURA COSMÉTICOS S/A	71673990000177

4 - DENOMINAÇÃO COMERCIAL
NATURA COSMÉTICOS S/A

5 - DENOMINAÇÃO SOCIAL ANTERIOR
NATURA COSMÉTICOS S.A.

6 - NIRE	7 - SITE
35300143183	WWW.NATURA.NET
8 - DATA DE CONSTITUIÇÃO DA CIA	**9 - DATA DE REGISTRO DA CIA NA CVM**
28/08/1969	21/05/2004

01.02 - SEDE

1 - ENDEREÇO COMPLETO	2 - BAIRRO OU DISTRITO
RODOVIA REGIS BITTENCOURT, KM 293 S/Nº EDIF I	POTUVERA

3 - CEP	4 - MUNICÍPIO	5 - UF
06882-700	ITAP.SERRA	SP

6 - DDD	7 - TELEFONE	8 - TELEFONE	9 - TELEFONE	10 - TELEX
011	4147-8300	4446-2000	-	
11 - DDD	**12 - FAX**	**13 - FAX**	**14 - FAX**	
011	4147-8336	-	-	

15 - E-MAIL
robertopedote@natura.net

01.03 - DEPARTAMENTO DE ACIONISTAS

ATENDIMENTO NA EMPRESA

1 - NOME
ROBERTO PEDOTE

2 - CARGO
DIR. FINANCEIRO E REL. COM INVESTIDORES

3 - ENDEREÇO COMPLETO	4 - BAIRRO OU DISTRITO
RODOVIA REGIS BITENCOURT, KM 293 S/Nº EDIF I	POTUVERA

5 - CEP	6 - MUNICÍPIO	7 - UF
06882-700	ITAP.SERRA	SP

8 - DDD	9 - TELEFONE	10 - TELEFONE	11 - TELEFONE	12 - TELEX
011	4196-1401	-	-	
13 - DDD	**14 - FAX**	**15 - FAX**	**16 - FAX**	
011	4196-1402	-	-	

17 - E-MAIL
ROBERTOPEDOTE@NATURA.NET

AGENTE EMISSOR / INSTITUIÇÃO FINANCEIRA DEPOSITÁRIA

18 - NOME
ITAU CORRETORA DE VALORES MOBILIARIOS SA

19 - CONTATO
GERCINA SILVA BUENO

20 - ENDEREÇO COMPLETO	21 - BAIRRO OU DISTRITO
AV. BRIG. FARIA LIMA, 3.400, 10º ANDAR	ITAIM-BIBI

22 - CEP	23 - MUNICÍPIO	24 - UF
04538-132	SÃO PAULO	SP

25 - DDD	26 - TELEFONE	27 - TELEFONE	28 - TELEFONE	29 - TELEX
011	4004-3131	-	-	
30 - DDD	**31 - FAX**	**32 - FAX**	**33 - FAX**	
011	3274-3543	-	-	

34 - E-MAIL
GERCINA.BUENO @ITAU.COM.BR

Reapresentação Espontânea

01.01 - IDENTIFICAÇÃO

1 - CÓDIGO CVM	2 - DENOMINAÇÃO SOCIAL	3 - CNPJ
01955-0	NATURA COSMÉTICOS S/A	71.673.990/0001-77

OUTROS LOCAIS DE ATENDIMENTO A ACIONISTAS

35 - ITEM	36 - MUNICÍPIO	37- UF	38 - DDD	39 - TELEFONE	40 - TELEFONE
01				-	-
02				-	-
03				-	-
04				-	-

01.04 - DIRETOR DE RELAÇÕES COM INVESTIDORES (Endereço para Correspondência com a Companhia)

1 - NOME ROBERTO PEDOTE				
2 - ENDEREÇO COMPLETO RODOVIA REGIS BITTENCOURT, KM 293 S/Nº EDIF I			3 - BAIRRO OU DISTRITO POTUVERA	
4 - CEP 06882-700	5 - MUNICÍPIO ITAP.SERRA			6 - UF SP
7 - DDD 011	8 - TELEFONE 4196-1401	9 - TELEFONE -	10 - TELEFONE -	11 - TELEX
12 - DDD 011	13 - FAX 4196-1402	14 - FAX -	15 - FAX -	
16 - E-MAIL ROBERTOPEDOTE@NATURA.NET				
17 - DIRETOR BRASILEIRO SIM	18 - CPF 115.324.298-27	18 - PASSAPORTE		

01.05 - REFERÊNCIA / AUDITOR

1 - DATA DE INÍCIO DO ÚLTIMO EXERCÍCIO SOCIAL	2 - DATA DE TÉRMINO DO ÚLTIMO EXERCÍCIO SOCIAL
01/01/2008	31/12/2008

3 - DATA DE INÍCIO DO EXERCÍCIO SOCIAL EM CURSO	4 - DATA DE TÉRMINO DO EXERCÍCIO SOCIAL EM CURSO
01/01/2009	31/12/2009

5 - NOME/RAZÃO SOCIAL DO AUDITOR	6 - CÓDIGO CVM
DELOITTE TOUCHE TOHMATSU	00385-9
7 - NOME DO RESPONSÁVEL TÉCNICO	**8 - CPF DO RESP. TÉCNICO**
Altair Tadeu Rossato	060.977.208-23

01.06 - CARACTERÍSTICAS DA EMPRESA

1 - BOLSA DE VALORES ONDE POSSUI REGISTRO

[ ] BVBAAL	[ ] BVMESB	[ ] BVPR	[ ] BVRJ	[ ] BVST
[ ] BVES	[ ] BVPP	[ ] BVRG	[X] BOVESPA	

2 - MERCADO DE NEGOCIAÇÃO
Bolsa

3 - TIPO DE SITUAÇÃO
Operacional

4 - CÓDIGO DE ATIVIDADE
1080 - Farmacêutico e Higiene

5 - ATIVIDADE PRINCIPAL	6 - AÇÕES PREF. COM CLASSES
Desenvolvimento, industrialização, distribuição e comercialização de cosméticos, fragrâncias em geral e produtos de higiene pessoal.	NÃO

Reapresentação Espontânea

01.01 - IDENTIFICAÇÃO

1 - CÓDIGO CVM	2 - DENOMINAÇÃO SOCIAL	3 - CNPJ
01955-0	NATURA COSMÉTICOS S/A	71.673.990/0001-77

01.07 - CONTROLE ACIONÁRIO / VALORES MOBILIÁRIOS

1 - NATUREZA DO CONTROLE ACIONÁRIO
Privada Nacional

2 - VALORES MOBILIÁRIOS EMITIDOS PELA CIA.

X	Ações		Certificado de Recebíveis Imobiliários (CRI)
	Debêntures Conversíveis em Ações		Notas Promissórias (NP)
	Ações Resgatáveis		BDR
	Partes Beneficiárias		Outros
	Debêntures Simples		
	Bônus de Subscrição		
	Certificado de Investimento Coletivo (CIC)		

DESCRIÇÃO

01.08 - PUBLICAÇÕES DE DOCUMENTOS

1 - AVISO AOS ACIONISTAS SOBRE DISPONIBILIDADE DAS DFs.	2 - ATA DA AGO QUE APROVOU AS DFs.
	27/05/2009
3 - CONVOCAÇÃO DA AGO PARA APROVAÇÃO DAS DFs.	**4 - PUBLICAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS**
20/02/2009	19/02/2009

01.09 - JORNAIS ONDE A CIA. DIVULGA INFORMAÇÕES

1 - ITEM	2 - TÍTULO DO JORNAL	3 - UF
01	VALOR ECONÔMICO	SP
02	DIÁRIO OFICIAL DO ESTADO	SP

01.10 - DIRETOR DE RELAÇÕES COM INVESTIDORES

1 - DATA	2 - ASSINATURA
22/04/2009	

Reapresentação Espontânea

01.01 - IDENTIFICAÇÃO

1 - CÓDIGO CVM	2 - DENOMINAÇÃO SOCIAL	3 - CNPJ
01955-0	NATURA COSMÉTICOS S/A	71.673.990/0001-77

02.01.01 - COMPOSIÇÃO ATUAL DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO E DIRETORIA

1 - ITEM	2 - NOME DO ADMINISTRADOR	3 - CPF	4 - DATA DA ELEIÇÃO	5 - PRAZO DO MANDATO	6 - CÓDIGO TIPO DO ADMINISTRADOR *	7 - ELEITO P/ CONTROLADOR	8 - CARGO /FUNÇÃO	9 - FUNÇÃO
01	ANTONIO LUIZ DA CUNHA SEABRA	332.927.288-00	23/03/2009	1 ANO	2	SIM	29	Copresidente Conselho de Administração
02	GUILHERME PEIRÃO LEAL	383.599.108-63	23/03/2009	1 ANO	2	SIM	29	Copresidente Conselho de Administração
03	PEDRO LUIZ BARREIROS PASSOS	672.924.618-91	23/03/2009	1 ANO	2	SIM	29	Copresidente Conselho de Administração
04	ROBERTO PEDOTE	115.324.298-27	15/12/2008	14 MESES	1		19	Dir. Finan. e Relações c/ Investidores
05	ALESSANDRO GIUSEPPE CARLUCCI	084.142.238-93	28/02/2007	3 ANOS	1		19	Diretor Presidente
06	EDSON VAZ MUSA	016.361.978-68	23/03/2009	1 ANO	2	SIM	27	Conselho de Adm. Independente (Efetivo)
07	JOSÉ GUIMARÃES MONFORTE	447.507.658-72	23/03/2009	1 ANO	2	SIM	22	Conselho de Administração (Efetivo)
08	LUCILENE SILVA PRADO	081.640.338-47	22/10/2008	16 MESES	1		19	Diretor Jurídico
10	LUIZ ERNESTO GEMIGNANI	345.209.708-06	23/03/2009	1 ANO	2	SIM	27	Conselho de Adm. Independente (Efetivo)
11	JULIO MOURA NETO	468.948.027-34	23/03/2009	1 ANO	2	SIM	22	Conselho de Administração (Efetivo)
12	JOSÉ VICENTE MARINO	118.032.008-55	22/10/2008	16 MESES	1		19	Diretor Comercial

* CÓDIGO: 1 - PERTENCE APENAS À DIRETORIA;
2 - PERTENCE APENAS AO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO;
3 - PERTENCE À DIRETORIA E AO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO.

Reapresentação Espontânea

01.01 - IDENTIFICAÇÃO

1 - CÓDIGO CVM	2 - DENOMINAÇÃO SOCIAL	3 - CNPJ
01955-0	NATURA COSMÉTICOS S/A	71.673.990/0001-77

03.01 - EVENTOS RELATIVOS À DISTRIBUIÇÃO DO CAPITAL

1 - EVENTO BASE	2 - DATA DO EVENTO	3 - PESSOAS FÍSICAS E JURÍDICAS	4 - INVESTIDORES INSTITUCIONAIS	5 - ACORDO DE ACIONISTAS	6 - AÇÕES PREFER. COM DIREITO A VOTO
AGO	23/03/2009	12.233.645	99.780.781	SIM	NÃO

7 - AÇÕES PREFERENCIAIS COM DIREITO A VOTO	8 - DATA DO ÚLTIMO ACORDO DE ACIONISTAS
	26/04/2007

AÇÕES EM CIRCULAÇÃO NO MERCADO

9 - EXISTEM AÇÕES EM CIRCULAÇÃO	ORDINÁRIAS		PREFERENCIAIS		TOTAL	
	10 - QUANTIDADE (Unidade)	11 - PERCENTUAL	12 - QUANTIDADE (Unidade)	13 - PERCENTUAL	14 - QUANTIDADE (Unidade)	15 - PERCENTUAL
SIM	112.014.426	26,09	0	0,00	112.014.426	26,09

16 - AÇÕES PREFERENCIAIS EM CIRCULAÇÃO NO MERCADO

1 - CLASSE	2 - QUANTIDADE (Unidade)	3 - PERCENTUAL

Reapresentação Espontânea

01.01 - IDENTIFICAÇÃO

1 - CÓDIGO CVM	2 - DENOMINAÇÃO SOCIAL	3 - CNPJ
01955-0	NATURA COSMÉTICOS S/A	71.673.990/0001-77

03.02 - POSIÇÃO ACIONÁRIA DOS CONTROLADORES E ACIONISTAS COM 5% OU MAIS DE AÇÕES

1 - ITEM	2 - NOME/RAZÃO SOCIAL	3 - CPF/CNPJ	4 - NACIONALIDADE	5 - UF
001	LISIS PARTICIPAÇÕES S.A.	05.561.628-0001/80	BRASILEIRA	SP
002	UTOPIA PARTICIPAÇÕES S.A.	04.819.657-0001/36	BRASILEIRA	SP
003	PASSOS PARTICIPAÇOES S.A.	05.561.635-0001/81	BRASILEIRA	SP
004	RM FUTURA PARTICIPAÇÕES S.A.	05.490.725-0001/29	BRASILEIRA	SP
005	ANP PARTICIPAÇÕES S.A.	05.490.717-0001/82	BRASILEIRA	SP
006	AÇÕES DOS ADMINISTRADORES		BRASILEIRA	SP
007	ANTONIO LUIZ DA CUNHA SEABRA	332.927.288-00	BRASILEIRO	SP
008	GUILHERME PEIRÃO LEAL	383.599.108-63	BRASILEIRO	SP
009	PEDRO LUIZ BARREIROS PASSOS	672.924.618-91	BRASILEIRO	SP

6 - AÇÕES ORDINÁRIAS (Mil)	7 - %	8 - AÇÕES PREFERENCIAIS (Mil)	9 - %	10 - TOTAL DE AÇÕES (Mil)	11 - %	12 - COMP.CAP.SOC.	13 - PART. NO ACORDO DE ACIONISTAS	14 - CONTROLADOR
120.880	28,11	0	0,00	120.880	28,11	05/03/2004	SIM	SIM
115.350	26,82	0	0,00	115.350	26,82	05/03/2004	SIM	SIM
28.481	6,62	0	0,00	28.481	6,62	22/12/2006	SIM	SIM
20.055	4,66	0	0,00	20.055	4,66	05/03/2004	SIM	SIM
28.452	6,62	0	0,00	28.452	6,62	11/12/2006	SIM	SIM
2.324	0,54	0	0,00	2.324	0,54		NÃO	NÃO
618	0,14	0	0,00	618	0,14		SIM	SIM
598	0,14	0	0,00	598	0,14		SIM	SIM
159	0,04	0	0,00	159	0,04		SIM	SIM

15/1 - CLASSE	15/2 - QTD. AÇÕES PREFERENCIAIS (Mil)	15/3 - % PREFERENCIAIS

SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
CVM - COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS
IAN - INFORMAÇÕES ANUAIS **Data-Base - 31/12/2008** **Legislação Societária**

Reapresentação Espontânea

01.01 - IDENTIFICAÇÃO

1 - CÓDIGO CVM	2 - DENOMINAÇÃO SOCIAL	3 - CNPJ
01955-0	NATURA COSMÉTICOS S/A	71.673.990/0001-77

03.02 - POSIÇÃO ACIONÁRIA DOS CONTROLADORES E ACIONISTAS COM 5% OU MAIS DE AÇÕES

1 - ITEM	2 - NOME/RAZÃO SOCIAL	3 - CPF/CNPJ	4 - NACIONALIDADE	5 - UF
010	ANÍZIO PINOTTI	062.244.238-49	BRASILEIRO	SP
011	RONUEL MACEDO DE MATTOS	553.144.148-72	BRASILEIRO	PR
997	AÇÕES EM TESOURARIA			
998	OUTROS			
999	TOTAL			

6 - AÇÕES ORDINÁRIAS (Mil)	7 - %	8 - AÇÕES PREFERENCIAIS (Mil)	9 - %	10 - TOTAL DE AÇÕES (Mil)	11 - %	12 - COMP.CAP.SOC.	13 - PART. NO ACORDO DE ACIONISTAS	14 - CONTROLADOR
159	0,04	0	0,00	159	0,04		SIM	SIM
60	0,01	0	0,00	60	0,01		SIM	SIM
2	0,00	0	0,00	2	0,00			
112.891	26,26	0	0,00	112.891	26,26			
430.029	100,00	0	0,00	430.029	100,00			

15/1 - CLASSE	15/2 - QTD. AÇÕES PREFERENCIAIS (Mil)	15/3 - % PREFERENCIAIS

Reapresentação Espontânea

01.01 - IDENTIFICAÇÃO

1 - CÓDIGO CVM	2 - DENOMINAÇÃO SOCIAL	3 - CNPJ
01955-0	NATURA COSMÉTICOS S/A	71.673.990/0001-77

03.03 - DISTRIBUIÇÃO DO CAPITAL DOS CONTROLADORES E DOS ACIONISTAS COM 5% OU MAIS DE AÇÕES

1 - ITEM	2 - CONTROLADORA / INVESTIDORA	3 - DATA DE COMP. CAP. SOCIAL
001	LISIS PARTICIPAÇÕES S.A.	05/03/2004

1 - ITEM	2 - NOME/RAZÃO SOCIAL	3 - CPF/CNPJ	4 - NACIONALIDADE	5 - UF
001001	ANTONIO LUIZ DA CUNHA SEABRA	332.927.288-00	BRASILEIRA	SP
001002	LUCIA HELENA RIO SEABRA	055.336.688-29	BRASILEIRA	SP
001999	TOTAL			

1 - ITEM	6 - AÇÕES ORDINÁRIAS/ COTAS (Unidades)	7 - %	8 - AÇÕES PREFERENCIAIS (Unidades)	9 - %	10 - AÇÕES/COTAS TOTAL (Unidades)	11 - %	12 - COMP.CAP.SOC.
001001	23.952.581	99,99	0	0,00	23.952.581	99,99	
001002	10	0,01	0	0,00	10	0,01	
001999	23.952.591	100,00	0	0,00	23.952.591	100,00	

Reapresentação Espontânea

01.01 - IDENTIFICAÇÃO

1 - CÓDIGO CVM	2 - DENOMINAÇÃO SOCIAL	3 - CNPJ
01955-0	NATURA COSMÉTICOS S/A	71.673.990/0001-77

03.03 - DISTRIBUIÇÃO DO CAPITAL DOS CONTROLADORES E DOS ACIONISTAS COM 5% OU MAIS DE AÇÕES

1 - ITEM	2 - CONTROLADORA / INVESTIDORA	3 - DATA DE COMP. CAP. SOCIAL
002	UTOPIA PARTICIPAÇÕES S.A.	05/03/2004

1 - ITEM	2 - NOME/RAZÃO SOCIAL	3 - CPF/CNPJ	4 - NACIONALIDADE	5 - UF
002001	GUILHERME PEIRÃO LEAL	383.599.108-63	BRASILEIRA	SP
002002	FELIPE PEDROSO LEAL	252.495.598-24	BRASILEIRA	SP
002003	RICARDO PEDROSO LEAL	269.535.658-70	BRASILEIRA	SP
002999	TOTAL			

6 - AÇÕES ORDINÁRIAS/ COTAS (Unidades)	7 - %	8 - AÇÕES PREFERENCIAIS (Unidades)	9 - %	10 - AÇÕES/COTAS TOTAL (Unidades)	11 - %	12 - COMP.CAP.SOC.
5.716.131	38,70	0	0,00	5.716.131	38,70	
4.527.105	30,65	0	0,00	4.527.105	30,65	
4.527.105	30,65	0	0,00	4.527.105	30,65	
14.770.341	100,00	0	0,00	14.770.341	100,00	

Reapresentação Espontânea

01.01 - IDENTIFICAÇÃO

1 - CÓDIGO CVM	2 - DENOMINAÇÃO SOCIAL	3 - CNPJ
01955-0	NATURA COSMÉTICOS S/A	71.673.990/0001-77

03.03 - DISTRIBUIÇÃO DO CAPITAL DOS CONTROLADORES E DOS ACIONISTAS COM 5% OU MAIS DE AÇÕES

1 - ITEM	2 - CONTROLADORA / INVESTIDORA	3 - DATA DE COMP. CAP. SOCIAL
003	PASSOS PARTICIPAÇOES S.A.	22/12/2006

1 - ITEM	2 - NOME/RAZÃO SOCIAL	3 - CPF/CNPJ	4 - NACIONALIDADE	5 - UF
003001	PEDRO LUIZ BARREIROS PASSOS	672.924.618-91	BRASILEIRA	SP
003002	MARCIA REGINA RUGGIERO PASSOS	766.032.888-34	BRASILEIRA	SP
003003	GUILHERME RUGGIERO PASSOS	219.929.778-01	BRASILEIRA	SP
003004	PATRICIA RUGGIERO PASSOS	220.814.928-90	BRASILEIRA	SP
003999	TOTAL			

1 - ITEM	6 - AÇÕES ORDINÁRIAS/ COTAS (Unidades)	7 - %	8 - AÇÕES PREFERENCIAIS (Unidades)	9 - %	10 - AÇÕES/COTAS TOTAL (Unidades)	11 - %	12 - COMP.CAP.SOC.
003001	6.445.580	99,99	0	0,00	6.445.580	99,99	
003002	365	0,01	0	0,00	365	0,01	
003003	1	0,00	0	0,00	1	0,00	
003004	1	0,00	0	0,00	1	0,00	
003999	6.445.947	100,00	0	0,00	6.445.947	100,00	

Reapresentação Espontânea

01.01 - IDENTIFICAÇÃO

1 - CÓDIGO CVM	2 - DENOMINAÇÃO SOCIAL	3 - CNPJ
01955-0	NATURA COSMÉTICOS S/A	71.673.990/0001-77

03.03 - DISTRIBUIÇÃO DO CAPITAL DOS CONTROLADORES E DOS ACIONISTAS COM 5% OU MAIS DE AÇÕES

1 - ITEM	2 - CONTROLADORA / INVESTIDORA	3 - DATA DE COMP. CAP. SOCIAL
004	RM FUTURA PARTICIPAÇÕES S.A.	05/03/2004

1 - ITEM	2 - NOME/RAZÃO SOCIAL	3 - CPF/CNPJ	4 - NACIONALIDADE	5 - UF
004001	RONUEL MACEDO DE MATTOS	553.144.148-72	BRASILEIRA	SP
004002	MARIA HELI DALLA COLLETTA DE MATTOS	436.825.888-68	BRASILEIRA	SP
004003	GUSTAVO DALLA COLLETTA DE MATTOS	196.793.638-21	BRASILEIRO	SP
004004	FÁBIO DALLA COLLETTA DE MATTOS	184.090.138-19	BRASILEIRO	SP
004999	TOTAL			

1 - ITEM	6 - AÇÕES ORDINÁRIAS/ COTAS (Unidades)	7 - %	8 - AÇÕES PREFERENCIAIS (Unidades)	9 - %	10 - AÇÕES/COTAS TOTAL (Unidades)	11 - %	12 - COMP.CAP.SOC.
004001	3.975.596	99,99	0	0,00	3.975.596	99,99	
004002	365	0,01	0	0,00	365	0,01	
004003	1	0,00	0	0,00	1	0,00	
004004	1	0,00	0	0,00	1	0,00	
004999	3.975.963	100,00	0	0,00	3.975.963	100,00	

Reapresentação Espontânea

01.01 - IDENTIFICAÇÃO

1 - CÓDIGO CVM	2 - DENOMINAÇÃO SOCIAL	3 - CNPJ
01955-0	NATURA COSMÉTICOS S/A	71.673.990/0001-77

03.03 - DISTRIBUIÇÃO DO CAPITAL DOS CONTROLADORES E DOS ACIONISTAS COM 5% OU MAIS DE AÇÕES

1 - ITEM	2 - CONTROLADORA / INVESTIDORA	3 - DATA DE COMP. CAP. SOCIAL
005	ANP PARTICIPAÇÕES S.A.	11/12/2006

1 - ITEM	2 - NOME/RAZÃO SOCIAL	3 - CPF/CNPJ	4 - NACIONALIDADE	5 - UF
005001	ANIZIO PINOTTI	062.244.238-49	BRASILEIRA	SP
005002	NORMA REGINA PÍNOTTI	187.890.098-60	BRASILEIRA	SP
005003	VINICIUS PINOTTI	272.056.278-50	BRASILEIRA	SP
005004	FABRICIUS PINOTTI	290.883.888-57	BRASILEIRA	SP
005999	TOTAL			

1 - ITEM	6 - AÇÕES ORDINÁRIAS/ COTAS (Unidades)	7 - %	8 - AÇÕES PREFERENCIAIS (Unidades)	9 - %	10 - AÇÕES/COTAS TOTAL (Unidades)	11 - %	12 - COMP.CAP.SOC.
005001	5.674.692	99,99	0	0,00	5.674.692	99,99	
005002	365	0,01	0	0,00	365	0,01	
005003	100	0,00	0	0,00	100	0,00	
005004	100	0,00	0	0,00	100	0,00	
005999	5.675.257	100,00	0	0,00	5.675.257	100,00	

Reapresentação Espontânea

01.01 - IDENTIFICAÇÃO

1 - CÓDIGO CVM	2 - DENOMINAÇÃO SOCIAL	3 - CNPJ
01955-0	NATURA COSMÉTICOS S/A	71.673.990/0001-77

04.01 - COMPOSIÇÃO DO CAPITAL SOCIAL

1 - Data da Última Alteração: 17/07/2009

2- ITEM	3 - ESPÉCIE DAS AÇÕES	4 - NOMINATIVA OU ESCRITURAL	5 - VALOR NOMINAL (Reais)	6 - QTD. DE AÇÕES (Mil)	7 - SUBSCRITO (Reais Mil)	8 - INTEGRALIZADO (Reais Mil)
01	ORDINÁRIAS	ESCRITURAL		430.029	401.166	401.166
02	PREFERENCIAIS			0	0	0
03	PREFERENCIAIS CLASSE A			0	0	0
04	PREFERENCIAIS CLASSE B			0	0	0
05	PREFERENCIAIS CLASSE C			0	0	0
06	PREFERENCIAIS CLASSE D			0	0	0
07	PREFERENCIAIS CLASSE E			0	0	0
08	PREFERENCIAIS CLASSE F			0	0	0
09	PREFERENCIAIS CLASSE G			0	0	0
10	PREFERENCIAIS CLASSE H			0	0	0
11	PREFER. OUTRAS CLASSES			0	0	0
99	TOTAIS			430.029	401.166	401.166

Reapresentação Espontânea

01.01 - IDENTIFICAÇÃO

1 - CÓDIGO CVM	2 - DENOMINAÇÃO SOCIAL	3 - CNPJ
01955-0	NATURA COSMÉTICOS S/A	71.673.990/0001-77

04.02 - CAPITAL SOCIAL SUBSCRITO E ALTERAÇÕES NOS TRÊS ÚLTIMOS ANOS

1- ITEM	2 - DATA DA ALTERAÇÃO	3 - VALOR DO CAPITAL SOCIAL (Reais Mil)	4 - VALOR DA ALTERAÇÃO (Reais Mil)	5 - ORIGEM DA ALTERAÇÃO	7 - QUANTIDADE DE AÇÕES EMITIDAS (Mil)	8 - PREÇO DA AÇÃO NA EMISSÃO (Reais)
01	02/03/2004	194.955	138.569	Subscrição Particular em Dinheiro	3	72.315,4298272000
03	05/03/2004	196.370	1.415	Incorporação de Empresas	75.501	0,0187410000
04	24/05/2004	230.762	34.391	Conversão de debêntures	2.172	15,8300000000
06	02/04/2007	233.862	3.100	Subscrição Particular em Dinheiro	1.000	3,1000000000
07	02/04/2007	387.801	153.939	Reserva de Lucro	0	0,0000000000
08	31/03/2008	390.618	2.816	Subscrição Particular em Dinheiro	735	3,8312925000
09	23/03/2009	391.422	804	Subscrição Particular em Dinheiro	156	5,1538460000
10	17/07/2009	401.166	9.744	Subscrição Particular em Dinheiro	944	10,3220339000

Reapresentação Espontânea

01.01 - IDENTIFICAÇÃO

1 - CÓDIGO CVM	2 - DENOMINAÇÃO SOCIAL	3 - CNPJ
01955-0	NATURA COSMÉTICOS S/A	71.673.990/0001-77

04.03 - BONIFICAÇÃO / DESDOBRAMENTO OU GRUPAMENTO DE AÇÕES NOS TRÊS ÚLTIMOS ANOS

1- ITEM	2 - DATA APROVAÇÃO	3 - VALOR NOMINAL POR AÇÃO ANTES DA APROVAÇÃO (Reais)	4 - VALOR NOMINAL POR AÇÃO DEPOIS DA APROVAÇÃO (Reais)	5 - QUANTIDADE DE AÇÕES ANTES DA APROVAÇÃO (Mil)	6 - QUANTIDADE DE AÇÕES DEPOIS DA APROVAÇÃO (Mil)
01	02/03/2004			39	82.433
02	29/03/2006			85.438	427.193

Reapresentação Espontânea

01.01 - IDENTIFICAÇÃO

1 - CÓDIGO CVM	2 - DENOMINAÇÃO SOCIAL	3 - CNPJ
01955-0	NATURA COSMÉTICOS S/A	71.673.990/0001-77

04.04 - CAPITAL SOCIAL AUTORIZADO

1 - QUANTIDADE (Mil)	2 - VALOR (Reais Mil)	3 - DATA DA AUTORIZAÇÃO
12.225	0	23/03/2009

04.05 - COMPOSIÇÃO DO CAPITAL AUTORIZADO

1- ITEM	2 - ESPÉCIE	3 - CLASSE	4 - QUANTIDADE DE AÇÕES AUTORIZADAS À EMISSÃO (Mil)
01	ORDINÁRIAS		12.225

Reapresentação Espontânea

01.01 - IDENTIFICAÇÃO

1 - CÓDIGO CVM	2 - DENOMINAÇÃO SOCIAL	3 - CNPJ
01955-0	NATURA COSMÉTICOS S/A	71.673.990/0001-77

05.01 - AÇÕES EM TESOURARIA

1 - ITEM	2 - ESPÉCIE DAS AÇÕES	3 - CLASSE	4 - REUNIÃO	5 - PRAZO PARA AQUISIÇÃO	6 - QUANTIDADE A SER ADQUIRIDA (Mil)	7 - MONTANTE A SER DESEMBOLSADO (Reais Mil)	8 - QUANTIDADE JÁ ADQUIRIDA (Mil)	9 - MONTANTE JÁ DESEMBOLSADO (Reais Mil)
02	ORDINÁRIAS		28/02/2007	90 DIAS	1.000	22.701	1.000	22.701
03	ORDINÁRIAS		27/02/2008	90 DIAS	1.170	21.124	1.170	21.124

SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
CVM - COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS
IAN - INFORMAÇÕES ANUAIS **Data-Base - 31/12/2008** **Legislação Societária**

Reapresentação Espontânea

01.01 - IDENTIFICAÇÃO

1 - CÓDIGO CVM	2 - DENOMINAÇÃO SOCIAL	3 - CNPJ
01955-0	NATURA COSMÉTICOS S/A	71.673.990/0001-77

06.01 - PROVENTOS DISTRIBUÍDOS NOS TRÊS ÚLTIMOS ANOS

1 - ITEM	2 - TÉRMINO DO EXERCÍCIO SOCIAL	3 - LUCRO OU PREJUÍZO LÍQUIDO NO PERÍODO (Reais Mil)	4 - PROVENTO	5 - APROVAÇÃO DA DISTRIBUIÇÃO EVENTO	6 - DATA DA APROVAÇÃO DISTRIBUIÇÃO	7 - ESPÉCIE DAS AÇÕES	8 - CLASSE DAS AÇÕES	9 - MONTANTE DO PROVENTO APROVADO (Reais Mil)	10 -VALOR DO PROVENTO APROVADO POR AÇÃO	11 - Nº DE PARCELAS DE PGTOS.
12.1 - VALOR DISTRIBUIDO	12.2 - CORREÇÃO/JUROS	13 - DATA DE INÍCIO DE PAGAMENTO	14 - FATOR CORREÇÃO	15 - DATA POSIÇÃO ACIONÁRIA P/CRÉDITO DO PROVENTO	16 - OBSERVAÇÃO					
009	31/12/2005	397.357	DIVIDENDO	RCA	27/07/2005	ORDINÁRIA		90.434	1,0656853800	1
0,0000000000	0,0000000000	16/08/2005	0,0000000000	01/08/2005						
010	31/12/2005	397.357	JUROS SOBRE O CAPITAL PRÓPRIO	RCA	28/04/2005	ORDINÁRIA		13.383	0,1578189970	1
0,0000000000	0,0000000000	16/08/2005	0,0000000000	03/05/2005						
011	31/12/2005	397.357	JUROS SOBRE O CAPITAL PRÓPRIO	RCA	27/07/2005	ORDINÁRIA		10.349	0,1219583170	1
0,0000000000	0,0000000000	04/04/2006	0,0000000000	01/08/2005						
012	31/12/2005	397.357	JUROS SOBRE O CAPITAL PRÓPRIO	RCA	23/11/2005	ORDINÁRIA		10.473	0,1233834930	1
0,0000000000	0,0000000000	04/04/2006	0,0000000000	28/11/2005						
013	31/12/2005	397.357	DIVIDENDO	RCA	21/02/2006	ORDINÁRIA		194.803	2,2916279345	1
0,0000000000	0,0000000000	30/03/2006	0,0000000000	02/03/2006						
014	31/12/2006	469.326	DIVIDENDO	RCA	26/07/2006	ORDINÁRIA		112.109	0,2630495500	1
0,0000000000	0,0000000000	10/08/2006	0,0000000000	31/07/2006						
015	31/12/2006	469.326	JUROS SOBRE O CAPITAL PRÓPRIO	RCA	26/07/2006	ORDINÁRIA		33.569	0,0787652410	1
0,0000000000	0,0000000000	10/08/2006	0,0000000000	31/07/2006						
016	31/12/2006	469.326	DIVIDENDO	RCA	28/02/2007	ORDINÁRIA		213.757	0,5000000000	1
0,0000000000	0,0000000000	04/04/2007	0,0000000000	06/03/2007						
017	31/12/2007	460.070	DIVIDENDO	RCA	25/07/2007	ORDINÁRIA		138.138	0,3221925990	1
0,0000000000	0,0000000000	10/08/2007	0,0000000000	30/07/2007						
018	31/12/2007	460.070	JUROS SOBRE O CAPITAL PRÓPRIO	RCA	25/07/2007	ORDINÁRIA		39.247	0,0915381190	1
0,0000000000	0,0000000000	10/08/2007	0,0000000000	30/07/2007						
019	31/12/2007	460.070	DIVIDENDO	RCA	27/02/2008	ORDINÁRIA		237.752	0,5545000000	1
0,0000000000	0,0000000000	08/04/2008	0,0000000000	04/03/2008						

Reapresentação Espontânea

01.01 - IDENTIFICAÇÃO

1 - CÓDIGO CVM	2 - DENOMINAÇÃO SOCIAL	3 - CNPJ
01955-0	NATURA COSMÉTICOS S/A	71.673.990/0001-77

06.01 - PROVENTOS DISTRIBUÍDOS NOS TRÊS ÚLTIMOS ANOS

1 - ITEM	2 - TÉRMINO DO EXERCÍCIO SOCIAL	3 - LUCRO OU PREJUÍZO LÍQUIDO NO PERÍODO (Reais Mil)	4 - PROVENTO	5 - APROVAÇÃO DA DISTRIBUIÇÃO EVENTO	6 - DATA DA APROVAÇÃO DISTRIBUIÇÃO	7 - ESPÉCIE DAS AÇÕES	8 - CLASSE DAS AÇÕES	9 - MONTANTE DO PROVENTO APROVADO (Reais Mil)	10 -VALOR DO PROVENTO APROVADO POR AÇÃO	11 - Nº DE PARCELAS DE PGTOS.
12.1 - VALOR DISTRIBUIDO	12.2 - CORREÇÃO/JUROS	13 - DATA DE INÍCIO DE PAGAMENTO	14 - FATOR CORREÇÃO	15 - DATA POSIÇÃO ACIONÁRIA P/CRÉDITO DO PROVENTO	16 - OBSERVAÇÃO					
020	31/12/2008	525.781	DIVIDENDO	RCA	23/07/2008	ORDINÁRIA		188.000	0,4390700000	1
0,0000000000	0,0000000000	12/08/2008	0,0000000000	30/07/2008						
021	31/12/2008	525.781	DIVIDENDO	RCA	18/02/2009	ORDINÁRIA		254.215	0,5924887000	1
0,0000000000	0,0000000000	08/04/2009	0,0000000000	27/02/2009						
022	31/12/2008	525.781	JUROS SOBRE O CAPITAL PRÓPRIO	RCA	18/02/2009	ORDINÁRIA		57.465	0,1339309400	1
0,0000000000	0,0000000000	08/04/2009	0,0000000000	27/02/2009						

Reapresentação Espontânea

01.01 - IDENTIFICAÇÃO

1 - CÓDIGO CVM	2 - DENOMINAÇÃO SOCIAL	3 - CNPJ
01955-0	NATURA COSMÉTICOS S/A	71.673.990/0001-77

06.03 - DISPOSIÇÕES ESTATUTÁRIAS DO CAPITAL SOCIAL

1 - ITEM	2 - ESPÉCIE DA AÇÃO	3 - CLASSE DA AÇÃO	4 - % DO CAPITAL SOCIAL	5 - CONVERSÍVEL	6 - CONVERTE EM	7 - DIREITO A VOTO	8 - TAG ALONG %	9 - PRIORIDADE NO REEMBOLSO DE CAPITAL	17 - OBSERVAÇÃO
01	ORDINÁRIA		100,00	NÃO		PLENO	100,00		

10 - PRÊMIO	11 - TIPO DE DIVIDENDO	12 - % DIVIDENDO	13 - R$/AÇÃO	14 - CUMULA-TIVO	15 - PRIORITÁ-RIO	16 - CALCULADO SOBRE
		0,00	0,00000			

06.04 - MODIFICAÇÃO ESTATUTÁRIA/DIVIDENDO OBRIGATÓRIO

1 - DATA DA ÚLTIMA MODIFICAÇÃO DO ESTATUTO	2 - DIVIDENDO OBRIGATÓRIO (% DO LUCRO)
23/03/2009	30,00

Reapresentação Espontânea

01.01 - IDENTIFICAÇÃO

1 - CÓDIGO CVM	2 - DENOMINAÇÃO SOCIAL	3 - CNPJ
01955-0	NATURA COSMÉTICOS S/A	71.673.990/0001-77

07.01 - REMUNERAÇÃO E PARTICIPAÇÃO DOS ADMINISTRADORES NO LUCRO

1 - PARTICIPAÇÃO DOS ADMINISTRADORES NO LUCRO	2 - VALOR DA REMUNERAÇÃO GLOBAL DOS ADMINISTRADORES (Reais Mil)	3 - PERIODICIDADE
SIM	17.500	ANUAL

07.02 - PARTICIPAÇÕES E CONTRIBUIÇÕES NOS TRÊS ÚLTIMOS ANOS

1 - DATA FINAL DO ÚLTIMO EXERCÍCIO SOCIAL: 31/12/2008

2 - DATA FINAL DO PENÚLTIMO EXERCÍCIO SOCIAL: 31/12/2007

3 - DATA FINAL DO ANTEPENÚLTIMO EXERCÍCIO SOCIAL: 31/12/2006

4- ITEM	5 - DESCRIÇÃO DAS PARTICIPAÇÕES E CONTRIBUIÇÕES	6 - VALOR DO ÚLTIMO EXERCÍCIO (Reais Mil)	7 - VALOR DO PENÚLTIMO EXERCÍCIO (Reais Mil)	8 - VALOR DO ANTEPENÚLTIMO EXERCÍCIO (Reais Mil)
01	PARTICIPAÇÕES-DEBENTURISTAS	0	0	0
02	PARTICIPAÇÕES-EMPREGADOS	20.332	10.541	11.866
03	PARTICIPAÇÕES-ADMINISTRADORES	0	0	0
04	PARTIC.-PARTES BENEFICIÁRIAS	0	0	0
05	CONTRIBUIÇÕES FDO. ASSISTÊNCIA	0	0	0
06	CONTRIBUIÇÕES FDO. PREVIDÊNCIA	3.076	3.808	3.397
07	OUTRAS CONTRIBUIÇÕES	0	0	0
08	LUCRO LÍQUIDO NO EXERCÍCIO	525.781	460.070	469.326
09	PREJUÍZO LÍQUIDO NO EXERCÍCIO	0	0	0

Reapresentação Espontânea

01.01 - IDENTIFICAÇÃO

1 - CÓDIGO CVM	2 - DENOMINAÇÃO SOCIAL	3 - CNPJ
01955-0	NATURA COSMÉTICOS S/A	71.673.990/0001-77

07.03 - PARTICIPAÇÕES EM SOCIEDADES CONTROLADAS E/OU COLIGADAS

1- ITEM	2 - RAZÃO SOCIAL DA CONTROLADA/COLIGADA	3 - CNPJ	4 - CLASSIFICAÇÃO	5 - % PARTICIPAÇÃO NO CAPITAL DA INVESTIDA	6 - % PATRIMÔNIO LÍQUIDO DA INVESTIDORA
02	IND. COM. COSMÉTICOS NATURA LTDA	00.190.373/0001-72	FECHADA CONTROLADA	99,99	90,04

7 - TIPO DE EMPRESA	8 - INÍCIO ÚLTIMO EXERC. SOCIAL	9 - FINAL ÚLTIMO EXERC. SOCIAL	10 - QTD. AÇÕES ÚLTIMO EXERC. SOCIAL (Mil)
EMPRESA COMERCIAL, INDUSTRIAL E OUTRAS	01/01/2008	31/12/2008	526.155

11 - INÍCIO PENÚLTIMO EXERCÍCIO SOCIAL	12 - FINAL PENÚLTIMO EXERC. SOCIAL	13 - QTD. AÇÕES PENÚLTIMO EXERC. SOCIAL (Mil)	14 - INÍCIO ANTEPENÚLT. EXERC. SOCIAL	15 - FINAL DO ANTEPENÚLT. EXERC. SOCIAL	16 - QTD. AÇÕES ANTEPENÚLTIMO EXERC. SOCIAL (Mil)
01/01/2007	31/12/2007	526.155	01/01/2006	31/12/2006	526.155

12.01 - PRINCIPAIS PATENTES, MARCAS COMERCIAIS E FRANQUIAS

Propriedade Intelectual

No Brasil, adquire-se a propriedade de uma marca somente pelo registro validamente expedido pelo INPI, sendo então assegurado ao titular seu uso exclusivo em todo o território nacional durante um prazo de dez anos, renovável por períodos adicionais de dez anos cada um, para uma determinada classe de serviços ou produtos. Durante o processo de registro, o depositante tem apenas uma expectativa de direito para utilização das marcas depositadas aplicadas para a identificação de seus produtos ou serviços.

Somos titulares no Brasil de diversos registros de marcas, que são nossa principal propriedade intelectual, tais como *Natura*, *Natura Ekos, Chronos* e *Mamãe e Bebê*. Destacamos que a marca *Natura*, desde 2005, é considerada uma marca de alto renome junto ao INPI, ou seja, é uma marca de conhecimento e prestígio incontestáveis, o que garante uma proteção especial no Brasil, em todos os ramos de atividade. O reconhecimento da marca de alto renome expirará, a princípio, em 2010, mas acreditamos que conseguiremos a prorrogação deste reconhecimento pelo INPI.

Administramos cuidadosamente nossas marcas de forma a preservar o apelo mercadológico e conceitual de nossos produtos junto aos diferentes setores da sociedade brasileira, bem como a associação com produtos inovadores e responsabilidade socioambiental. Possuímos um procedimento de proteção às nossas marcas, que consiste em monitorar as publicações, tanto no Brasil como no exterior, das revistas de publicação de marcas, a fim de evitar a diluição das marcas e coibir, sempre que possível, o registro de marcas semelhantes ou idênticas àquelas de nossa titularidade. Além dos procedimentos administrativos junto ao INPI, costumamos enviar notificações extrajudiciais para os casos em que não há pedido de registro da marca no INPI, ou quando identificamos o uso de outros sinais distintivos de nomes empresariais que possam infringir os nossos direitos de propriedade intelectual.

Atualmente temos 115 patentes válidas e 237 pedidos de patente em andamento em todo o mundo. As nossas patentes são usadas principalmente em nossos produtos para tratamento da pele, sendo que a maior parte de nossos produtos e processos são de domínio público ou são utilizados através de licenças. Temos duas patentes francesas para Elastinol®, um ingrediente exclusivo de nossos produtos *Chronos* que age na prevenção do envelhecimento da pele. Temos também uma patente americana referente ao aperfeiçoamento dos efeitos da Vitamina A utilizada em composições cosméticas para melhorar a atividade celular de um indivíduo e uso de Vitamina C, uma patente francesa relativa ao uso da vitamina C no tratamento da pele além de patentes brasileiras, americanas, européias, de países da América Latina e europeus relativas a cosméticos e embalagens.

Assim como as marcas, registramos nomes de domínio de nosso interesse e sempre de acordo com as nossas principais marcas e projetos. Dentre eles, destacamos *natura.com.br, ekos.com.br*, *revistanatura.com.br*, *natura.com* e *natura.net*.

Ainda, somos titulares de 396 registros de desenhos industriais atualmente válidos, grande parte relativa a frascos de perfumes, potes em geral e embalagens de maquiagens.

Na medida em que desenvolvermos parcerias com universidades e centros de pesquisa particulares, esperamos que estes detenham os direitos sobre as patentes de novas descobertas tecnológicas

12.01 - PRINCIPAIS PATENTES, MARCAS COMERCIAIS E FRANQUIAS

resultantes destes esforços e nos concedam licenças exclusivas para o uso destas descobertas por um período pré-estabelecido.

Marca	Processo	Data depósito	Situação
180 GRAUS	824326741	1/3/2002	Registro
A DOIS DE NATURA	823259897	18/5/2001	Registro
ACLYS	818214309	13/12/1994	Registro
AGUAS DE NATURA	825163161	17/1/2003	Registro
ÁGUAS DE NATURA	825163145	17/1/2003	Registro
ÁGUAS DE NATURA MADEIRA MARINE	827530277	13/7/2005	Def.Notif
ÁGUAS DE NATURA VERDE CHÁ	825524105	13/6/2003	Registro
ALACRIS	818214317	13/12/1994	Registro
ALIGER	818010940	23/8/1994	Registro
AMBIENTES DE NATURA	821717413	15/10/1999	Registro
ANNA PERENNA	811552055	14/5/1984	Registro
AQUARELA	825930430	17/11/2003	Oposição
ARES DE SHIRAZ	819327409	20/6/1996	Registro
ARIA	817329820	25/6/1993	Registro
ÁRIA	817930086	2/8/1994	Def.Notif
ARTE IN NATURA	819484733	23/9/1996	Registro
ARTE IN NATURA	819484741	23/9/1996	Registro
ASTRO	822938944	17/1/2001	Ped.Ag.Rec.
ATITUDE DE NATURA	821154516	28/1/1999	Registro
ATMOS	812115643	5/8/1985	Registro
AURA	817089721	9/2/1993	Registro
AUTOGRAPH	818534494	17/5/1995	Registro
AUTOGRAPHO	818534486	17/5/1995	Registro
AZUL ESTRELA AZUL	819167118	2/4/1996	Registro
BANHO DE LAVANDA	825853982	8/10/2003	Ped.Ag.Rec.
BATOM BRILHO NATURA	818139676	10/11/1994	Registro
BELEZA ÚNICA DE NATURA	825081718	5/12/2002	Registro
BEM ESTAR - ESTAR BEM	816756481	8/7/1992	Registro
BIA	818534427	17/5/1995	Registro
BIOATIVA	822519151	14/8/2000	Registro
BIOATIVA	822519127	14/8/2000	Ped.Ag.Rec.
BIOATIVA	822519135	14/8/2000	Ped.Sobrest.
BIOATIVA	822519143	14/8/2000	Registro
BIOCICLOS	815983344	7/2/1991	Registro
BIOEQUILIBRIO	821515462	26/7/1999	Registro
BIOGRAFIA	817089730	9/2/1993	Registro
BIOTERAPIA DE NATURA	820871141	24/8/1998	Registro
BIOTERAPIA DE NATURA	820871150	24/8/1998	Registro
BLUES	818399805	29/3/1995	Registro
BLUES DE NATURA	819327425	20/6/1996	Registro
BOCA BOCA	825283728	27/2/2003	Def.Notif
BOCADO DE ALIVIO	900373792	28/6/2007	Ped.Com.

01955-0 NATURA COSMÉTICOS S/A 71.673.990/0001-77

12.01 - PRINCIPAIS PATENTES, MARCAS COMERCIAIS E FRANQUIAS

BOCADO DE ALÍVIO	900373857	28/6/2007	Ped.Com.
BOKA BOKA	812390466	8/1/1986	Registro
BOKABOKA	817699627	17/2/1994	Registro
BOUQUET DA SICILIA	816708215	12/6/1992	Registro
BRASIL DE NATURA	820871117	24/8/1998	Registro
BRINGI	821154494	28/1/1999	Registro
CALDO DE SATISFAÇÃO	900373873	28/6/2007	Ped.Com.
CAMPO	822955504	22/1/2001	Ped.Sobrest.
CAMPO DE VIOLETAS	825526027	16/6/2003	Registro
CANTUS	817884920	1/6/1994	Registro
CANTUS	817935126	10/8/1994	Registro
CEDRO E JASMIM	825853966	8/10/2003	Ped.Ag.Rec.
CHÁS DE NATURA	822170868	17/4/2000	Registro
CHÁS DE NATURA	822170876	17/4/2000	Registro
CHRONOS	812079124	8/7/1985	Registro
CHRONOS BIOCICLOS	815983336	7/2/1991	Registro
CHRONOS C	820187356	4/9/1997	Registro
CHRONOS PHARMA	825950899	19/11/2003	Registro
CHRONOS POLITENSOR	900754290	22/2/2008	Ped.Com.
CHRONOS POLITENSOR	900754249	22/2/2008	Ped.Com.
CHRONOSVEL	816448671	7/11/1991	Registro
CIPRUS DE NATURA	822370700	26/6/2000	Registro
COLHERADAS DE LEVEZA	900425008	30/7/2007	Ped.Com.
COMPLEXO ANTIOXIDANTE NATURA	822190028	25/4/2000	Registro
COMPLEXO DE VITASPHERES	822170540	17/4/2000	Ped.Sobrest.
COMPLEXO R3	827620110	3/8/2005	Registro
CONECTAR DE NATURA	821717391	15/10/1999	Reg.c/Pan.
CONTORNOS DE NATURA	821717324	15/10/1999	Registro
CRER PARA VER	827398956	19/5/2005	Oposição
CRER PARA VER	827398964	19/5/2005	Oposição
CRER PARA VER	827398972	19/5/2005	Oposição
CRER PARA VER	827398921	19/5/2005	Oposição
CRER PARA VER	827398913	19/5/2005	Oposição
CRER PARA VER	827398930	19/5/2005	Oposição
CRER PARA VER	827398948	19/5/2005	Oposição
CRISTALPLANT	826366422	20/5/2004	Registro
CYLASPHERES	822170833	17/4/2000	Ped.Sobrest.
D' BEM DE NATURA	821717375	15/10/1999	Registro
DELEITE	824981901	25/10/2002	Ped.Ex.Rec.
DERMAPLANT	800194675	18/7/1980	Registro
DESPERTAR DE NATURA	821717421	15/10/1999	Registro
DIVERSIDADE DE NATURA	821717405	15/10/1999	Registro
EAU DE NATURA	818534508	17/5/1995	Registro
EKOS	900012722	19/9/2006	Oposição
ELASTINOL	822355922	21/6/2000	Ped.Ex.Rec.
ELASTINOL	822355930	21/6/2000	Registro
ELASTINOL+	825208572	30/1/2003	Registro

01955-0 NATURA COSMÉTICOS S/A 71.673.990/0001-77

12.01 - PRINCIPAIS PATENTES, MARCAS COMERCIAIS E FRANQUIAS

ELASTINOL+	825527724	17/6/2003	Ped.Sobrest.
ELASTINOL-H	824490193	7/5/2002	Registro
EMPYREO	817585540	5/11/1993	Registro
ENTREGAPONTONET	826807496	10/11/2004	Ped.Ag.Rec.
ERVA DOCE NATURA	819335690	27/6/1996	Registro
ESSÊNCIA DE NATURA	818010924	23/8/1994	Registro
ESSENCIAL DE NATURA	818010916	23/8/1994	Registro
ESSENTIAL DE NATURA	818106344	14/10/1994	Registro
ESSERE	818764996	11/9/1995	Registro
ESTADO DA ARTE	821717383	15/10/1999	Registro
EU DE NATURA	822190010	25/4/2000	Registro
EXPRESSA FACES	825283710	27/2/2003	Registro
EXPRESSA FACES	825327733	26/3/2003	Registro
EXSULTARE	818964553	5/12/1995	Registro
EXSULTATE	818534435	17/5/1995	Registro
EXSULTATIO	818964545	5/12/1995	Registro
FACES DE NATURA	821154532	28/1/1999	Registro
FACES DE NATURA XYZ	824764587	21/8/2002	Registro
FACES DE NATURA XYZ	824867360	26/9/2002	Registro
FACES NATURA	900207574	21/2/2007	Oposição
FACES NATURA ILIMITADA	826461964	25/6/2004	Registro
FACES NATURA SUPERSTILO	900160616	22/1/2007	Ped.Com.
FANTASIA DE NATURA	822170795	17/4/2000	Registro
FHORS	817659420	17/12/1993	Registro
FIGURATIVA	6475922	22/7/1975	Registro
FIGURATIVA	812290836	14/11/1985	Registro
FITOCOMPLEXO	822170752	17/4/2000	Registro
FITOCOMPLEXO	822170760	17/4/2000	Registro
FITOGRAFIA	820258415	9/10/1997	Def.Notif
FLORES E FOLHAS	814119883	8/3/1988	Registro
FLORZINHA	826844944	23/11/2004	Oposição
FRASCO MAMÃE E BEBÊ	820931020	22/9/1998	Registro
FRASCO MAMÃE E BEBÊ	820931012	22/9/1998	Registro
FRESCOR DE PITANGA	826124887	15/12/2003	Registro
FRESCOR DO BRASIL	826504523	14/7/2004	Def.Notif
FRUTAS DO BRASIL	826504515	14/7/2004	Ped.Ag.Rec.
FRUTIFERA BEM ESTAR BEM	827987161	21/12/2005	Ped.Sobrest.
FRUTIFERA BEM ESTAR BEM	827987170	21/12/2005	Ped.Sobrest.
FRUTIFERA BEM ESTAR BEM	827987188	21/12/2005	Ped.Sobrest.
FRUTIFERA BEM ESTAR BEM	827987196	21/12/2005	Ped.Sobrest.
FRUTIFERA BEM ESTAR BEM	827987200	21/12/2005	Registro
FRUTIFERA BEM ESTAR BEM	900456183	21/8/2007	Ped.Com.
PITADAS DE RITMO			
GLOBO	822633159	19/9/2000	Ped.Ag.Rec.
GOLES DE DISPOSIÇÃO	901275697	29/10/2008	Ped.Com.
GOLES DE LEVEZA	900373890	28/6/2007	Ped.Com.
GOLES DE LEVEZA	900373814	28/6/2007	Ped.Com.

01955-0 NATURA COSMÉTICOS S/A 71.673.990/0001-77

12.01 - PRINCIPAIS PATENTES, MARCAS COMERCIAIS E FRANQUIAS

GOLES DE PUREZA	900425059	30/7/2007	Ped.Com.
GOLES DE PUREZA	900433248	6/8/2007	Ped.Com.
GOLES DE SOSSEGO	900373806	28/6/2007	Ped.Com.
GOLES DE SOSSEGO	900373830	28/6/2007	Ped.Com.
HENNA ALOE CONDICIONADOR VEGETAL BRILHO NATURA	818040840	26/9/1994	Registro
HENNA ALOE SHAMPOO VEGETAL BRILHO NATURA	818040831	26/9/1994	Registro
HOJE DE NATURA	821154559	28/1/1999	Registro
HÓRUS	819702420	20/12/1996	Registro
HYDRASPHERES	820871133	24/8/1998	Registro
ILIMITADA ENERGIA	827637942	16/8/2005	Registro
IMAGENS DO BRASIL	818534443	17/5/1995	Def.Notif
IMAGENS DO MAR	818909030	17/11/1995	Registro
INTELIGENS	820086037	12/6/1997	Registro
INTELLIGENE	819167622	3/4/1996	Registro
INTELLIGENS	819167657	3/4/1996	Registro
INTERAGE	818613513	27/6/1995	Registro
INTERATIVE	819167690	3/4/1996	Registro
INTRADERME	822355949	21/6/2000	Ped.Ag.Rec.
INTUIÇÃO	819630861	25/10/1996	Registro
INTUIÇÃO DE NATURA	819709310	27/12/1996	Registro
IOGURTE DE UVA	824751108	12/8/2002	Ped.Ex.Rec.
JASMIM DE GRASSE	816708193	12/6/1992	Registro
JUNIE	820149225	1/8/1997	Registro
JUNIE	820677175	22/5/1998	Registro
KAIAK	818016710	6/9/1994	Registro
KAIAK DE NATURA AVENTURA	825211514	30/1/2003	Registro
KAIAK NATURA ECOMOTION	828317399	5/5/2006	Registro
KANVAS	818887516	31/10/1995	Registro
KRISKA	818523050	12/5/1995	Def.Notif
KRISKA DE NATURA JEANS	824326750	1/3/2002	Def.Notif
KRISKA NATURA	821154508	28/1/1999	Def.Notif
L' ARC EN CIEL DE NATURA	825043727	18/11/2002	Registro
LARANJEIRA EM FLOR	825442680	19/5/2003	Def.Notif
L'ARC EN CIEL	811025756	25/11/1982	Registro
L'ARC EN CIEL	814569951	2/12/1988	Registro
LASCAS DE BOM HUMOR	900373741	28/6/2007	Ped.Com.
LASCAS DE BOM HUMOR	900373709	28/6/2007	Ped.Com.
LEITE	824447620	17/4/2002	Ped.Ag.Rec.
LIMIAR DE NATURA	819327417	20/6/1996	Registro
LOGO ÁRVORE FRUTÍFERA	900146001	9/1/2007	Oposição
LOGO ÁRVORE FRUTÍFERA	900146168	9/1/2007	Oposição
LOGO ÁRVORE FRUTÍFERA	900146052	9/1/2007	Oposição
LOGO ÁRVORE FRUTÍFERA	900145900	9/1/2007	Oposição
LOGO ÁRVORE FRUTÍFERA	900145943	9/1/2007	Oposição
LOGO CORAÇÃO	900269316	9/4/2007	Ped.Com.

01955-0 NATURA COSMÉTICOS S/A 71.673.990/0001-77

12.01 - PRINCIPAIS PATENTES, MARCAS COMERCIAIS E FRANQUIAS

LOGO NATURA 1990	815709188	14/9/1990	Registro
LOGO PROGRAMA VOLUNTARIADO	823037177	23/2/2001	Registro
LOGO PROGRAMA VOLUNTARIADO	823037169	23/2/2001	Registro
LOGO PROGRAMA VOLUNTARIADO	823037142	23/2/2001	Registro
LOGO PROGRAMA VOLUNTARIADO	823037150	23/2/2001	Registro
LUA DE NATURA	820677167	22/5/1998	Registro
LUMIFIX	812792130	14/8/1986	Registro
LUNAR	822938979	17/1/2001	Ped.Sobrest.
MAIGRETTE	6104592	25/9/1970	Registro
MAMAE E BEBE	816594694	30/3/1992	Registro
MAMÃE E BEBÊ	816786887	6/8/1992	Pro.Ex.Rec.
MANIFESTAÇÃO	821717332	15/10/1999	Def.Notif
MARCADOR	822519097	14/8/2000	Def.Notif
MARCADOR	822519100	14/8/2000	Def.Notif
MARCADOR	822519119	14/8/2000	Registro
MEMÓRIA VIVA NATURA	826629075	27/8/2004	Oposição
MOVIMENTO NATURA	827394470	16/5/2005	Registro
MULTI HIDRA COMPLEX	826844936	23/11/2004	Oposição
MURMÚRIO	818534478	17/5/1995	Reg.c/Cad.
MUSC DE NATURA	819327450	20/6/1996	Registro
MUSC SÂNDALO	825526019	16/6/2003	Registro
N. NATURA SR N	811721205	27/9/1984	Registro
NATHURA	811312070	27/9/1983	Registro
NATURA	815082649	14/9/1989	Registro
NATURA	815102003	3/10/1989	Registro
NATURA	815211759	7/11/1989	Registro
NATURA	815441657	14/3/1990	Registro
NATURA	815441665	14/3/1990	Registro
NATURA	820437212	7/1/1998	Registro
NATURA	820437220	7/1/1998	Ped.Exig.
NATURA	820725420	5/5/1998	Registro
NATURA	820727598	8/5/1998	Registro
NATURA	820727601	8/5/1998	Registro
NATURA	821515454	26/7/1999	Def.Notif
NATURA	821717464	15/10/1999	Def.Notif
NATURA	828608296	28/7/2006	Def.Notif
NATURA 2	827178247	28/2/2005	Registro
NATURA ACQUAPLANT	824881680	30/9/2002	Registro
NATURA ACTIV	818215267	14/12/1994	Registro
NATURA ACTIVEPLANT	900160489	22/1/2007	Ped.Com.
NATURA AMÓ	900485906	5/9/2007	Ped.Com.
NATURA AMOR AMÉRICA	900132000	21/12/2006	Oposição
NATURA AMOR AMÉRICA	900146966	10/1/2007	Ped.Com.
NATURA AMOR AMÉRICA	900147040	10/1/2007	Ped.Com.
NATURA ATIVIDADE	822938910	17/1/2001	Ped.Sobrest.
NATURA BELEZA ÚNICA	825081700	5/12/2002	Def.Notif
NATURA BEM ESTAR BEM	822179946	25/4/2000	Registro

01955-0 NATURA COSMÉTICOS S/A 71.673.990/0001-77

12.01 - PRINCIPAIS PATENTES, MARCAS COMERCIAIS E FRANQUIAS

NATURA BEM ESTAR BEM	822190133	25/4/2000	Registro
NATURA BEM ESTAR BEM	822190087	25/4/2000	Ped.Ex.Rec.
NATURA BEM ESTAR BEM	822190095	25/4/2000	Registro
NATURA BIOCHÁS	822170736	17/4/2000	Registro
NATURA BIOCHÁS	822170558	17/4/2000	Registro
NATURA BIOEQUILÍBRIO	822179954	25/4/2000	Registro
NATURA BIOEQUILÍBRIO	822179873	25/4/2000	Def.Notif
NATURA BIOEQUILÍBRIO	822179962	25/4/2000	Oposição
NATURA BIOEQUILÍBRIO	822179865	25/4/2000	Registro
NATURA BIOGRAFIA VOLUME 2	828361363	25/5/2006	Registro
NATURA BRASIL	823934713	20/11/2001	Registro
NATURA BRASIL	823934721	20/11/2001	Registro
NATURA BRASIL	823938182	22/11/2001	Registro
NATURA BRASIL	823938190	22/11/2001	Registro
NATURA C	820187372	4/9/1997	Registro
NATURA CHÁS	822316226	8/6/2000	Ped.Sobrest.
NATURA CHÁS	822316218	8/6/2000	Registro
NATURA COLORPLANT	824881672	30/9/2002	Registro
NATURA CONTROLPLANT	825309670	25/3/2003	Registro
NATURA COSMETICA TERAPEUTICA	815379005	23/2/1990	Registro
NATURA CRIANÇA	819646148	8/11/1996	Reg.c/Pan.
NATURA CRIANÇA	820187402	4/9/1997	Ped.Sobrest.
NATURA CRIANÇA	820677124	22/5/1998	Ped.Sobrest.
NATURA CRIANÇA	820677140	22/5/1998	Ped.Sobrest.
NATURA CRIANÇA	820677116	22/5/1998	Ped.Sobrest.
NATURA CRIANÇA	820677132	22/5/1998	Ped.Sobrest.
NATURA CRIANÇA	820677159	22/5/1998	Ped.Sobrest.
NATURA CRIANÇA ÁGUA DE COLÔNIA MENINAS	820677108	22/5/1998	Ped.Sobrest.
NATURA CRIANÇA ERA UMA VEZ ... O MUNDO	821154524	28/1/1999	Ped.Sobrest.
NATURA CULTIVARE	821717235	15/10/1999	Registro
NATURA DEMAQUILANTE INTEGRAL	817786708	15/4/1994	Registro
NATURA DIVERSA	828164754	16/2/2006	Registro
NATURA DNA	821515500	26/7/1999	Registro
NATURA DUE	826624227	26/8/2004	Ped.Com.
NATURA EKOS	821717243	15/10/1999	Registro
NATURA EKOS	822173743	19/4/2000	Registro
NATURA EKOS ÁGUA DE BANHO DA FELICIDADE	826429343	17/6/2004	Ped.Ag.Rec.
NATURA EKOS BRASIL SUSTENTÁVEL	825444152	20/5/2003	Registro
NATURA EKOS CITRI	822170728	17/4/2000	Registro
NATURA EKOS ESPELHO DA LUA	824313240	22/2/2002	Registro
NATURA EKOS ESPELHO DA LUA	824313259	22/2/2002	Ped.Sobrest.
NATURA EKOS ESSÊNCIA DO BRASIL	828315159	3/5/2006	Registro
NATURA EKOS FLOR D'ÁGUA	822217716	9/5/2000	Registro
NATURA EKOS FOLHA FRESCA	822217724	9/5/2000	Registro

01955-0 NATURA COSMÉTICOS S/A 71.673.990/0001-77

12.01 - PRINCIPAIS PATENTES, MARCAS COMERCIAIS E FRANQUIAS

NATURA EKOS LIMA DA TERRA	822217708	9/5/2000	Registro
NATURA EKOS MADEIRA EM FLOR	822170680	17/4/2000	Registro
NATURA EKOS MUIRIQUITÃ	824313232	22/2/2002	Registro
NATURA EKOS NHAMUNDÁ	824313208	22/2/2002	Registro
NATURA EKOS NHAMUNDÁ	824313216	22/2/2002	Ped.Sobrest.
NATURA EKOS NHAMUNDÁ ESPELHO DA LUA	824313194	22/2/2002	Ped.Ag.Rec.
NATURA EKOS TERRA MULHER - MULHER GUERREIRA	824313178	22/2/2002	Registro
NATURA ERVA DOCE	815378998	23/2/1990	Registro
NATURA ERVA DOCE	824823966	11/9/2002	Registro
NATURA FIXPLANT	828516049	19/7/2006	Def.Notif
NATURA FORTIPLANT	900269200	9/4/2007	Ped.Com.
NATURA FOTOEQUILÍBRIO	822173778	19/4/2000	Registro
NATURA GEN	825896886	23/10/2003	Ped.Sobrest.
NATURA HIDRAPLANT	824881699	30/9/2002	Registro
Natura Hoje	900143738	5/1/2007	Ped.Com.
NATURA HOMEM	818534524	17/5/1995	Registro
NATURA HOMEM	820310573	27/10/1997	Registro
NATURA HUMOR	827538642	19/7/2005	Registro
NATURA HUMOR	828096007	1/2/2006	Registro
NATURA ILIMITADA	828048746	13/1/2006	Registro
NATURA INTENSIPLANT	900046155	18/10/2006	Ped.Com.
NATURA INTERAGE	822370697	26/6/2000	Registro
NATURA LUMIPLANT	828476993	4/7/2006	Def.Notif
NATURA MAIS	821154567	28/1/1999	Registro
NATURA MAMÃE E BEBÊ	829085637	11/5/2007	Ped.Com.
NATURA MAMÃE E BEBÊ	829085645	11/5/2007	Ped.Com.
NATURA MAMÃE E BEBÊ	829085653	11/5/2007	Ped.Com.
NATURA MENINAS	820187399	4/9/1997	Registro
NATURA MENINOS	820187380	4/9/1997	Registro
NATURA MIXPLANT	825530164	18/6/2003	Registro
NATURA NATURE	828371237	17/5/2006	Registro
NATURA NEUTROPLANT	828477019	4/7/2006	Def.Notif
NATURA NOVO HOMEM	818534532	17/5/1995	Registro
NATURA NUTRIPLANT	825530156	18/6/2003	Registro
NATURA O.T.C.	815389647	12/3/1990	Registro
NATURA PAUSA	900433302	6/8/2007	Ped.Com.
NATURA PLANT	828685630	25/8/2006	Ped.Com.
NATURA POLIPLANT	824881710	30/9/2002	Registro
NATURA PRODUTOS E MÉTODOS PROFISSIONAIS	817935916	12/8/1994	Registro
NATURA PRODUTOS NATURAIS	816976716	1/12/1992	Registro
NATURA SIMPLES	900030410	4/10/2006	Ped.Com.
NATURA SINGULAR	825208580	30/1/2003	Ped.Ex.Rec.
NATURA SISTEMA DE PROTEÇÃO E HIGIENE ORAL	822170663	17/4/2000	Registro

01955-0 NATURA COSMÉTICOS S/A 71.673.990/0001-77

12.01 - PRINCIPAIS PATENTES, MARCAS COMERCIAIS E FRANQUIAS

NATURA SOMMA	816773556	15/7/1992	Registro
NATURA SPORT	822179989	25/4/2000	Registro
NATURA SRN	900109181	5/12/2006	Ped.Com.
NATURA TODODIA	825474566	28/5/2003	Ped.Ex.Rec.
NATURA TODODIA	825474574	28/5/2003	Ped.Ex.Rec.
NATURA ULTRAPLANT	828477000	4/7/2006	Def.Notif
NATURA ÚNICA	825076510	2/12/2002	Ped.Sobrest.
NATURA ÚNICA	825116554	23/12/2002	Ped.Sobrest.
NATURA USO	900060387	27/10/2006	Ped.Com.
NATURA UVPLANT	900461098	24/8/2007	Ped.Com.
NATURA VEGETAL	821154540	28/1/1999	Registro
NATURA VERSA	828164762	16/2/2006	Oposição
NATURA VITAPLANT	824881737	30/9/2002	Registro
NATURA VIVA	828048754	13/1/2006	Reg.c/Pan.
NATURABEL	800219988	11/8/1980	Registro
NATURAFARMA	811552063	14/5/1984	Registro
NATURAFARMA	814852998	14/6/1989	Registro
NATURAFARMA	825287430	28/2/2003	Reg.c/Pan.
NATURAMÉDICA	814684424	15/2/1989	Registro
NATURAMÉDICA	814684416	15/2/1989	Registro
NATURAMOV	827339410	4/5/2005	Registro
NILE DE NATURA	823434400	16/7/2001	Ped.Sobrest.
NORMALIS	811983277	9/5/1985	Registro
NOVARE DE NATURA	819701360	19/12/1996	Def.Notif
NUMINA	812229894	14/10/1985	Registro
NUMINA	812229886	14/10/1985	Registro
ORVAILLE DE NATURA	819327433	20/6/1996	Registro
ORVALHO VERDE	825442702	19/5/2003	Registro
PAMINA	817329811	25/6/1993	Registro
PEDACINHOS DE ACONCHEGO	900424885	30/7/2007	Ped.Com.
PELE INTELIGENTE	818964537	5/12/1995	Registro
PERFUME DO BRASIL BREU BRANCO, CUMARU	826265766	5/4/2004	Ped.Ex.Rec.
PERFUME DO BRASIL PRIPRIOCA, LOURO-ROSA	826265774	5/4/2004	Ped.Ex.Rec.
PLANETA ALGA	818909021	17/11/1995	Registro
POLIPLANT	800194683	18/7/1980	Registro
POMAR DE LIMAS	825853974	8/10/2003	Ped.Ag.Rec.
PRATIQUE A ECOLOGIA DO AMOR - PRACTICE THE ECOLOGY OF LOVE	900465522	27/8/2007	Ped.Com.
PROGRAMA RELAÇÃO	827457553	17/6/2005	Registro
PROTEÍNAS DO TRIGO CONDICIONADOR VEGETAL VOLUME NATURA	818040858	26/9/1994	Registro
PROTEÍNAS DO TRIGO SHAMPOO VEGETAL VOLUME NATURA	818040866	26/9/1994	Registro
PURPURINA	822475065	28/7/2000	Ped.Ex.Rec.

01955-0 NATURA COSMÉTICOS S/A 71.673.990/0001-77

12.01 - PRINCIPAIS PATENTES, MARCAS COMERCIAIS E FRANQUIAS

QUOTIDIANO	821154486	28/1/1999	Registro
RAVENA	815379013	23/2/1990	Registro
RELATION	818534516	17/5/1995	Registro
REVELAR DE NATURA	821717448	15/10/1999	Registro
REVIGONAT	800194691	18/7/1980	Registro
REVISTA NATURA	828371474	16/5/2006	Registro
ROSA ÂMBAR	825480418	2/6/2003	Registro
S SÈVE	818052430	29/9/1994	Registro
SABERE	819166308	1/4/1996	Registro
SACUDIDA DE SATISFAÇÃO	900373725	28/6/2007	Ped.Com.
SEGRETO	817329846	25/6/1993	Registro
SEGRETO DE NATURA	819327530	20/6/1996	Registro
SENTIDOS DE NATURA	821717430	15/10/1999	Registro
SER NATURA COLABORADOR	824313151	22/2/2002	Registro
SER NATURA REVISTA	824313143	22/2/2002	Registro
SEVE	811463605	14/2/1984	Registro
SIGH	818214341	13/12/1994	Registro
SIMBIOS	814702104	22/3/1989	Registro
SIMBIOS	816137900	29/5/1991	Registro
SIMBIOS	816449430	8/11/1991	Registro
SIMBIOS	816449422	8/11/1991	Registro
SIMBIOS	819433217	23/8/1996	Registro
SINTONIA DE NATURA	822355957	21/6/2000	Registro
SINTONIA IDEAL DE NATURA	828408939	9/6/2006	Registro
SINTONIA TOTAL DE NATURA	825163137	17/1/2003	Registro
SINTONIA TOTAL DE NATURA	825163153	17/1/2003	Registro
SISTEMA DE CUIDADOS PARA GESTANTE E BEBE NATURA MAMAE E	818126965	4/11/1994	Registro
SISTEMA DE PROTECAO SOLAR UVAB NATURA	817680179	17/1/1994	Ped.Sobrest.
SN	815018843	16/8/1989	Registro
SNR. N	811519660	12/4/1984	Registro
SOL DE NATURA	820149233	1/8/1997	Registro
SOMMA	818301937	25/1/1995	Registro
SOSPIRI	819400165	29/7/1996	Registro
SPILOL	827450729	14/6/2005	Registro
SPILOL	827620128	3/8/2005	Registro
SR N	818059150	10/10/1994	Registro
STRASS	822633167	19/9/2000	Registro
SUAVE MANDARINA	825442699	19/5/2003	Ped.Sobrest.
TAIMIR	821717260	15/10/1999	Registro
TAMESIS	822732394	23/10/2000	Def.Notif
TAMESIS DE NATURA	822996235	9/2/2001	Def.Notif
TAROT	826800343	3/11/2004	Ped.Com.
TEMA	813908493	27/11/1987	Registro
TEMA SPORT	817861319	5/5/1994	Registro
TEMPO LIVRE	821717278	15/10/1999	Registro

01955-0 NATURA COSMÉTICOS S/A 71.673.990/0001-77

12.01 - PRINCIPAIS PATENTES, MARCAS COMERCIAIS E FRANQUIAS

TERRE D'ETÉ	811256910	4/8/1983	Registro
TERRE D'ÉTÉ	811472361	23/2/1984	Registro
TIGELA DE ANIMO	900373784	28/6/2007	Ped.Com.
TIGELA DE ANIMO	900373695	28/6/2007	Ped.Com.
TISBE	819167134	2/4/1996	Registro
TOCATA	817861297	5/5/1994	Registro
TOCATA	817935134	10/8/1994	Registro
TONS DE NATURA	822170639	17/4/2000	Registro
TOQUE DO BRASIL	826063608	14/1/2004	Ped.Ag.Rec.
TORTINHA DE CONFORTO	900373687	28/6/2007	Oposição
TRID. AGUA DE BANHO	825661307	5/8/2003	Def.Notif
TRID. AGUA DE BANHO	825661315	5/8/2003	Registro
TRID. AGUA DE BANHO	825667380	8/8/2003	Ped.Ag.Rec.
TRID. AGUA DE BANHO	825667399	8/8/2003	Ped.Ag.Rec.
TRID. CERÂMICA	825661323	5/8/2003	Ped.Ag.Rec.
TRID. CERÂMICA	825661331	5/8/2003	Ped.Ag.Rec.
TRID. NATURA HUMOR 1	828514119	17/7/2006	Ped.Com.
TRID. NATURA HUMOR 2	828514127	17/7/2006	Ped.Com.
TRID. PERFUME DO BRASIL	825661358	5/8/2003	Registro
TRID. PERFUME DO BRASIL	825661340	5/8/2003	Registro
UNICAS	815882424	16/11/1990	Reg.c/Cad.
ÚNICO DE NATURA	821717286	15/10/1999	Registro
UVPLANT	826547540	29/7/2004	Ped.Ag.Rec.
VENTO	822955490	22/1/2001	Ped.Ag.Rec.
VERDE VIVA VERDE	819167126	2/4/1996	Registro
VERSO DE NATURA	822170612	17/4/2000	Registro
VESTHA	821515497	26/7/1999	Registro
VIBRAÇÃO DE NATURA	821717340	15/10/1999	Registro
VITAPLANT	760010714	16/1/1976	Registro
VITRINE NATURA	827339429	4/5/2005	Registro
VIVA DE NATURA	821717456	15/10/1999	Def.Notif
VOCÊ ESTÁ AQUI NATURA BRASIL	826445560	17/6/2004	Ped.Ag.Rec.
VOLCANO	818534540	17/5/1995	Cad.Ag.Rec.
YGA	811648834	30/7/1984	Registro
YOU ARE HERE NATURA BRASIL	826445578	17/6/2004	Ped.Ag.Rec.

Reapresentação Espontânea

01.01 - IDENTIFICAÇÃO

1 - CÓDIGO CVM	2 - DENOMINAÇÃO SOCIAL	3 - CNPJ
01955-0	NATURA COSMÉTICOS S/A	71.673.990/0001-77

13.01 - PROPRIEDADES RELEVANTES

1- ITEM	2 - TIPO DE PROPRIEDADE	3 - ENDEREÇO								
4 - MUNICÍPIO	5 - UF	6 - ÁREA TOTAL (MIL M²)	7 - ÁREA CONSTRUÍDA (MIL M²)	8 - IDADE (ANOS)	9 - SEGURO	10 - HIPOTECA	11 - ALUGADA DE TERCEIROS	12 - DATA DO CONTRATO	13 - TÉRMINO LOCAÇÃO	
14 - OBSERVAÇÃO										
01	INDUSTRIAL/ADMINISTRATIVO	ROD ANHANGUERA, KM 30,5								
CAJAMAR	SP	646,003	83,227	9	SIM	SIM	NÃO			
02	ADMINISTRATIVA	ROD RÉGIS BITTENCOURT, KM 293								
ITAPECERICA DA SERRA	SP	96,543	41,584	18	SIM	SIM	NÃO			
03	TECNOLOGIA	GLEBA 31, RUA S/D, PÓLO ALTA TECNOLOGIA								
CAMPINAS	SP	329,690	0,000	1	SIM	SIM	NÃO			

Reapresentação Espontânea

01.01 - IDENTIFICAÇÃO

1 - CÓDIGO CVM	2 - DENOMINAÇÃO SOCIAL	3 - CNPJ
01955-0	NATURA COSMÉTICOS S/A	71.673.990/0001-77

16.01 - AÇÕES JUDICIAIS COM VALOR SUPERIOR A 5% DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO OU DO LUCRO LÍQUIDO

1 - ITEM	2 - DESCRIÇÃO	3 - % PATRIM. LÍQUIDO	4 - % LUCRO LÍQUIDO	5 - PROVISÃO	6 - VL.PROVISIONADO (Reais Mil)	7 - VL. TOTAL AÇÕES (Reais Mil)
8 - OBSERVAÇÃO						
01	TRABALHISTA	7,18	9,71	SIM	9.721	51.076
02	FISCAL/TRIBUTÁRIA	18,41	24,91	SIM	40.767	130.948
03	OUTRAS	4,03	5,45	SIM	24.759	28.661

19.01 - POSICIONAMENTO NO PROCESSO COMPETITIVO

Controlada/Coligada : IND. COM. COSMÉTICOS NATURA LTDA

Produção e Logística

Produzimos a maioria de nossos produtos em nosso centro integrado de pesquisa, produção e logística em Cajamar, inaugurado em 2001. Em 2008, produzimos em Cajamar cerca de 239 milhões de unidades, em comparação a 223 milhões de unidades em 2007 e aproximadamente 220 milhões de unidades em 2006. Nossas instalações foram elaboradas de forma a propiciar uma expansão eficiente na medida em que nossas operações crescerem, permitindo maior economia de escala em nossa planta física.

Terceirizamos a produção de alguns produtos, tais como sabonetes em barra e líquidos, produtos para cabelo, produtos em embalagem aerossol e alguns itens de maquiagem, além de amostras e brindes. Em 2008, produtos produzidos por terceiros representaram mais de 24% de nossa receita bruta.

Nossos principais fornecedores são: Total Pack Indústria e Comércio Ltda., K&G Indústria e Comércio Ltda., Razzo Ltda., Lipson Cosméticos Ltda., Higident Br Indústria e Comércio Ltda. e A.W. Faber Castell S.A..

A Natura adota um modelo flexível que permite que a Consultora Natura faça quantos pedidos quiser por mês e sem restrição de data via internet ou central de atendimento. Em 2008, recebemos, em média, cerca de 30 mil pedidos por dia.

Nosso armazém vertical utiliza um sistema automatizado que retira as matérias-primas e produtos acabados das prateleiras, e envia pedidos de produção para nossas unidades. Nossa linha de separação separa os pedidos das Consultoras Natura automaticamente para o envio. Em 2008, nossas unidades de separação processaram 13,7 milhões de caixas. Os pedidos separados são verificados automaticamente e, então, embalados e etiquetados para entrega para as Consultoras Natura. Atualmente, enviamos nossos produtos para mais de 5 mil municípios no Brasil.

Utilizamos sete companhias diferentes e o serviço nacional de correios para o transporte dos nossos produtos às residências das Consultoras Natura, que nos permite uma melhor racionalização da entrega de nossos produtos. Monitoramos

19.01 - POSICIONAMENTO NO PROCESSO COMPETITIVO

Controlada/Coligada : IND. COM. COSMÉTICOS NATURA LTDA

continuamente o sucesso e a eficiência da entrega de nossos produtos. No Brasil, o tempo de entrega varia de um a dois dias corridos na Região de São Paulo Capital e de quatro a cinco dias corridos para localidades mais distantes da Região de São Paulo. A entrega nas regiões mais longínquas do Brasil, como por exemplo, na cidade de Novo Progresso (PA), pode levar até onze dias corridos.

Nossos principais prestadores de serviços de transporte são as transportadoras Araçatuba, Cometa, Mercúrio, Dias, Rodofly, Utilíssimo e Patrus, além dos Correios.

Hoje contamos com uma ampla rede de distribuição de nossos produtos e nossos estabelecimentos estão localizados em Itapecerica da Serra (SP), Matias Barbosa e Uberlândia (MG), Jaboatão dos Guararapes (PE), Canoas (RS) e Simões Filho (BA). Essa rede de distribuição nos permite a melhoria dos serviços prestados às Consultoras Natura, reduzindo o tempo de entrega, além de ampliar nossa capacidade de separação dos pedidos.

Nossa capacidade em responder com flexibilidade os pedidos de nossas Consultoras Natura é particularmente importante em vista dos picos de demanda durante os períodos do Dia das Mães e do Natal.

Reapresentação Espontânea

01.01 - IDENTIFICAÇÃO

1 - CÓDIGO CVM	2 - DENOMINAÇÃO SOCIAL	3 - CNPJ
01955-0	NATURA COSMÉTICOS S/A	71.673.990/0001-77

CONTROLADA/COLIGADA

DENOMINAÇÃO SOCIAL
IND. COM. COSMÉTICOS NATURA LTDA

19.02 - PEDIDOS EM CARTEIRA NOS TRÊS ÚLTIMOS EXERCÍCIOS

1- ITEM	2 - DESCRIÇÃO DOS PEDIDOS	3 - VALOR DOS PEDIDOS NO ÚLTIMO EXERCÍCIO (Reais Mil)	4 - VALOR DOS PEDIDOS NO PENÚLTIMO EXERCÍCIO (Reais Mil)	5 - VALOR DOS PEDIDOS NO ANTEPENÚLTIMO EXERCÍCIO (Reais Mil)
99	ENCOMENDAS NÃO ATENDIDAS	0		

Fornecedores

Valorizamos a qualidade de nosso relacionamento com nossos fornecedores, muitos dos quais são nossos parceiros há mais de 20 anos. As relações com nossos fornecedores são pautadas por nossas crenças e valores e desde 2008 eles fazem parte de um programa de Qualidade das Relações que desenvolve diálogos colaborativos a fim de identificar problemas e oportunidades e garantir a melhoria contínua no relacionamento entre Natura e a comunidade fornecedora.

Nossas matérias-primas e fornecedores

A tabela a seguir identifica a importância de nossas matérias-primas em relação ao total das despesas com matérias-primas no ano de 2008.

	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2008		Exercício social encerrado em 31 de março de 2009	
	Percentagem de custos com matéria-prima (1)	Número de Fornecedores	Percentagem de custos com matéria-prima (1)	Número de Fornecedores
Embalagens Plásticas	18,3%	61	13,7%	43
Sabonetes	11,7%	2	11,8%	2
Embalagens de Vidro.....	8,9%	15	9,1%	4
Gráficos.....	8,7%	26	5,4%	16
Fragrâncias.....	8,5%	8	9,9%	8
Válvulas	4,7%	7	5,2%	4
Outros.....	39,2%	177	44,9%	167

19.03 - MATÉRIAS PRIMAS E FORNECEDORES

Controlada/Coligada : IND. COM. COSMÉTICOS NATURA LTDA

Total	100%	296	100,0%	244

(1) Considera matéria prima, material de embalagem e produtos acabados produzidos por terceiros.

Compramos essas matérias-primas, materiais de embalagem e produtos acabados de diversos fornecedores. Em 2008, nossos dez maiores fornecedores representaram 56,0% de nossos custos com matéria-prima e material de embalagem. Aproximadamente 82% de nossos custos com matéria-prima e material de embalagem em 2008 são produzidos no Brasil. Até hoje não temos enfrentado grande volatilidade nos preços de matéria-prima e materiais de embalagem.

Comunidades Tradicionais Fornecedoras

O uso sustentável de insumos da biodiversidade brasileira é a nossa principal plataforma tecnológica. Entendemos que o desenvolvimento das comunidades fornecedoras é fundamental para a conservação do patrimônio ambiental. Estabelecer e manter essa rede de relacionamentos e inseri-la no modelo de negócios é um desafio que assumimos há alguns anos, com o propósito de incentivar a conservação ambiental e valorizar o conhecimento tradicional. A complexidade da logística de abastecimento (que envolve custos, qualidade e rastreabilidade dos insumos); o marco regulatório ainda em construção que rege os diversos aspectos desse relacionamento; e a diversidade cultural e social das comunidades envolvidas compõem um cenário que exige esforço contínuo.

Atualmente, temos 23 comunidades parceiras da Natura, localizadas nas regiões Norte, Nordeste, Sudeste e Sul do Brasil e em um país da América Latina (Equador). Ao todo, reúnem 1.895 famílias. Esse conjunto de comunidades caracteriza-se por uma grande diversidade, tanto cultural, quanto socioeconômica. Além disso, estão localizadas em diferentes ecossistemas e apresentam diferentes formas de organização social e institucional. Fazem parte desse público desde pequenos grupos de agricultores familiares no Sul do Brasil até comunidades tradicionais extrativistas com grande número de famílias no Norte do País.

19.03 - MATÉRIAS PRIMAS E FORNECEDORES

Controlada/Coligada : IND. COM. COSMÉTICOS NATURA LTDA

A cadeia de abastecimento também inclui empresas beneficiadoras, que transformam os insumos, provenientes das comunidades, em matérias-primas para nossos produtos. No caso da unidade industrial de óleos e massa de sabonetes da Natura em Benevides, no Pará, este relacionamento se dá atualmente de maneira direta com quatro comunidades fornecedoras.

Nossa relação com estes grupos, ao longo dos últimos anos, tem sido pautada por diversas formas, diretas e indiretas, de geração local de valor.

Além da compra de insumos, estabelecemos contratos de repartição de benefícios e, em alguns casos, apoiamos financeiramente o desenvolvimento destes fornecedores e suas cadeias produtivas.

Comunidades Fornecedoras	**2006**	**2007**	**2008**
Comunidades com as quais a Natura se relaciona	16	19	23 [1]
Famílias beneficiadas	1.234	1.684	1.895

Recursos destinados	**2006**	**2007**	**2008**
		(em R$)	
Fornecimento	722.264	863.647	2.238.182 [2]
Repartição de benefícios	300.000	324.716	1.136.017 [3]
Fundos e apoios	204.478	755.126	671.868
Uso de imagem	36.410	38.409	10.248
Capacitação	20.000	49.907	18.042
Certificação e planos de manejo	49.450	41.700	23.347
Estudos e assessorias	504.661	396.137	129.482

_____

[1] O aumento se deve à entrada das comunidades no México, além de duas comunidades fornecedoras que atendem a Unidade Industrial de Benevides (PA).

[2] O significativo aumento do valor de compra de insumos deve-se à inclusão das compras da Unidade Industrial de Benevides (PA) junto às comunidades daquela região.

[3] O aumento expressivo do valor de Repartição de Benefícios deve-se ao fato de termos pago, por liberalidade da Companhia, os contratos que ainda aguardam pareceres do CGEN – Conselho de Gestão do

19.03 - MATÉRIAS PRIMAS E FORNECEDORES

Controlada/Coligada : IND. COM. COSMÉTICOS NATURA LTDA

Patrimônio Genético. Os valores desembolsados tiveram bases de cálculos com períodos acumulados desde o lançamento dos produtos previstos em cada contrato.

O crescimento do valor de fornecimento em 2008 está relacionado ao aumento do número de comunidades, principalmente as vinculadas à unidade industrial de Benevides, e ao consequente aumento de compras. Quanto à redução dos valores destinados à capacitação e estudos e assessorias, reflete a diminuição em 2008 de nossas atividades voltadas a novos processos de repartição de benefícios.

Ao mesmo tempo em que somos reconhecidos pelos avanços já alcançados, sabemos que ainda temos um longo caminho a percorrer para estabelecer relações de qualidade com essas comunidades. Devemos, por exemplo, aperfeiçoar instrumentos de mensuração dos impactos sociais, ambientais e econômicos de nosso relacionamento.

19.05 - OPERAÇÕES COM EMPRESAS RELACIONADAS

Controlada/Coligada : IND. COM. COSMÉTICOS NATURA LTDA

OPERAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS

Acreditamos que todos os contratos firmados com nossas partes relacionadas observam condições equânimes de mercado (arms' length basis).

OPERAÇÕES COM NOSSAS COLIGADAS

Na condução de nossas atividades regulares, nós e nossas controladas celebramos com a Natura Inovação contratos de prestação de serviços voltados à pesquisa e desenvolvimento dos nossos produtos. Estas operações são devidamente documentadas e refletem sempre os preços e demais condições de mercado.

Adicionalmente, nós e nossas controladas realizamos diversas operações comerciais e financeiras entre empresas do nosso grupo, também de acordo com preços e condições de mercado. Por exemplo, nós compramos alguns produtos que comercializamos da nossa controlada Natura Indústria e alugamos espaço na nossa unidade em Itapecerica da Serra, também da Natura Indústria. Uma outra de nossas controladas, a Natura Logística, presta serviços de logística, separação de produtos e serviços administrativos para nós e outras de nossas controladas.

CONTRATOS DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

Ainda em 1º de janeiro de 2009, nós, a Natura Indústria e a Natura Inovação celebramos contratos de prestação de serviços de Backoffice com a Natura Logística, todos por prazo determinado de 12 meses, com início em 1º de janeiro de 2009 e término em 31 de dezembro de 2009. Tais contratos têm por objeto a prestação, pela Natura Logística, de serviços administrativos em geral, incluindo serviços contábeis, fiscais, de auditoria, recursos humanos, planejamento econômico, contas a pagar, tesouraria, tecnologia de informação, administração de dados e processamento de informações. Em contraprestação, nós e nossas controladas nos comprometemos a pagar à Natura Logística uma remuneração mensal, proporcional à demanda de serviços atribuída a cada uma de nós. Até a presente data, nós pagamos a importância

19.05 - OPERAÇÕES COM EMPRESAS RELACIONADAS

Controlada/Coligada : IND. COM. COSMÉTICOS NATURA LTDA

total de R$42,0 milhões, a Natura Indústria pagou R$14,5 milhões, e a Natura Inovação pagou R$7,8 milhões pelos serviços prestados.

Locação

Nós e as controladas Natura Logística e Natura Inovação celebramos Contratos de Locação de Bem Imóvel com a Natura Indústria, em 1º de outubro de 2002, 1º de março de 2001, e 1º de março de 2001, respectivamente, no valor global do aluguel mensal de R$559,4 mil. Estes contratos possuem prazo indeterminado de vigência.

O quadro abaixo apresenta os saldos a pagar e a receber da Natura com relação às operações realizadas com empresas coligadas, nas datas indicadas:

	Em 31 de dezembro de			Em 31 de março de	
	2006	2007	2008	2008	2009
			(em R$ mil)		
Ativo Circulante:					
Natura Inovaçao e Tecnologia de Produtos Ltda.[1]	3.098,0	5.909,0	7.542,0	6.434,0	7.195,0
Natura Logística e Serviços Ltda. [2]	3.209,0	5.714,0	10.976,0	5.529,0	8.659,0
Nova Flora Participações Ltda. [3]	833,0	833,0	-	-	-
	7.140,0	12.456,0	18.518,0	11.963,0	15.854,0
Adiantamento para futuro aumento de capital:					
Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda. [4]	-	-	45,0	10,0	55,0
Nova Flora Participações Ltda. [5]	162,0	25,0	-	-	-

19.05 - OPERAÇÕES COM EMPRESAS RELACIONADAS

Controlada/Coligada : IND. COM. COSMÉTICOS NATURA LTDA

	Em 31 de dezembro de			Em 31 de março de	
	2006	2007	2008	2008	2009
	428,0	-	-	-	-
Natura Cosméticos Ltda. – Colômbia.....	590,0	25,0	45,0	10,0	55,0
Passivo circulante:					
Fornecedores:					
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. (6)	132.221,0	110.913,0	213.940,0	114.988,0	202.736,0
Natura Logística e Serviços Ltda. (7) ...	16.615,0	17.411,0	21.153,0	13.629,0	16.485,0
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. (8)	20.091,0	16.713,0	15.462,0	12.314,0	15.768,0
	168.927,0	145.037,0	250.555,0	140.931,0	234.989,0
Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar	213.813,0	237.898,0	311.854,0	237.896,0	303.234,0

(1) Refere-se a adiantamentos concedidos para a prestação de serviços de desenvolvimento de produtos e tecnologias e pesquisa de mercado.

(2) Refere-se a adiantamentos concedidos para a prestação de serviços de logística e administrativos em geral.

(3) Valor a receber pela redução de capital efetuada em 30 de janeiro de 2004, aprovada em reunião dos sócios quotistas realizada na mesma data.

(4) Refere-se a remessas enviadas à Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda. pela Nova Flora Participações Ltda., empresa incorporada pela Natura Cosméticos S.A. em 31 de março de 2008.

(5) Refere-se a remessas à Nova Flora Participações Ltda. determinadas substancialmente para a manutenção do capital de giro.

(6) Valores a pagar pela compra de produtos.

(7) Prestação de serviços de logística e administrativos em geral.

19.05 - OPERAÇÕES COM EMPRESAS RELACIONADAS

Controlada/Coligada : IND. COM. COSMÉTICOS NATURA LTDA

(8) Prestação de serviços de desenvolvimento de produtos e tecnologias e pesquisa de mercado.

Os principais saldos de ativos e passivos, bem como as transações que influenciaram os nossos resultados nos exercícios findos nas datas acima referidas, relativos às operações com partes relacionadas, decorrem somente de transações mercantis entre nós e nossas controladas.

DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

- Demonstrações Contábeis da Companhia para os exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2006, 2007 e 2008, as respectivas notas explicativas dos exercícios findos naquelas datas e os respectivos pareceres dos auditores independentes

- Demonstrações Contábeis da Companhia para os semestres encerrados em 30 de junho de 2008, e 2009 e o respectivo relatório de revisão dos auditores independentes

[Página intencionalmente deixada em branco]

Demonstrações Contábeis da Companhia para os exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2006, 2007 e 2008, as respectivas notas explicativas dos exercícios findos naquelas datas e os respectivos pareceres dos auditores independentes

[Página intencionalmente deixada em branco]

Natura Cosméticos S.A.

Demonstrações Contábeis
Referentes aos Exercícios Findos em
31 de Dezembro de 2007 e de 2006 e
Parecer dos Auditores Independentes

Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes

[Página intencionalmente deixada em branco]

Deloitte

Deloitte Touche Tohmatsu
Rua Alexandre Dumas, 1981
04717-906 São Paulo - SP
Brasil

Tel.: +55 (11) 5186-1000
Fax: +55 (11) 5181 2911
www.deloitte.com.br

PARECER DOS AUDITORES INDEPENDENTES

Ao Conselho de Administração e Acionistas da
Natura Cosméticos S.A.
São Paulo - SP

1. Examinamos os balanços patrimoniais, individual (controladora) e consolidado, da Natura Cosméticos S.A. e controladas, levantados em 31 de dezembro de 2007 e de 2006, e as respectivas demonstrações de resultado, das mutações do patrimônio líquido (controladora) e das origens e aplicações de recursos correspondentes aos exercícios findos naquelas datas, elaborados sob a responsabilidade de sua Administração. Nossa responsabilidade é a de expressar uma opinião sobre essas demonstrações contábeis.

2. Nossos exames foram conduzidos de acordo com as normas brasileiras de auditoria e compreenderam: (a) o planejamento dos trabalhos, considerando a relevância dos saldos, o volume de transações e os sistemas contábil e de controles internos da Sociedade e de suas controladas; (b) a constatação, com base em testes, das evidências e dos registros que suportam os valores e as informações contábeis divulgadas; e (c) a avaliação das práticas e das estimativas contábeis mais representativas adotadas pela Administração da Sociedade e de suas controladas, bem como da apresentação das demonstrações contábeis tomadas em conjunto.

3. Em nossa opinião, as demonstrações contábeis referidas no parágrafo 1 representam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira, individual (controladora) e consolidado, da Natura Cosméticos S.A. e controladas em 31 de dezembro de 2007 e de 2006, o resultado de suas operações, as mutações de seu patrimônio líquido (controladora) e as origens e aplicações de seus recursos referentes aos exercícios findos naquelas datas, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

4. Nossos exames foram conduzidos com o objetivo de emitir parecer sobre as demonstrações contábeis básicas referidas no parágrafo 1, tomadas em conjunto. As demonstrações dos fluxos de caixa e do valor adicionado, individual (controladora) e consolidado, referentes a 31 de dezembro de 2007 e de 2006, que estão sendo apresentadas nos Anexos I e II, respectivamente, para propiciar informações suplementares sobre a Sociedade, não são requeridas como parte integrante das demonstrações contábeis básicas, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil. As demonstrações dos fluxos de caixa e do valor adicionado foram submetidas aos mesmos procedimentos de auditoria descritos no parágrafo 2 e, em nossa opinião, essas demonstrações suplementares estão adequadamente apresentadas, em todos os aspectos relevantes, em relação às demonstrações contábeis básicas referentes aos exercícios findos em 31 de dezembro de 2007 e de 2006, tomadas em conjunto.

São Paulo, 27 de fevereiro de 2008

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU
Auditores Independentes
CRC nº 2 SP 011609/O-8

Altair Tadeu Rossato
Contador
CRC nº 1 SP 182515/O-5

[illegible]

[illegible]

ATIVO	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
CIRCULANTE				
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
NÃO CIRCULANTE				
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
TOTAL DO ATIVO	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]

PASSIVO	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
CIRCULANTE				
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
NÃO CIRCULANTE				
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
PARTICIPAÇÃO DOS MINORITÁRIOS	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
PATRIMÔNIO LÍQUIDO				
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
TOTAL DO PASSIVO	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]

[illegible]

NATURA COSMÉTICOS S.A.

DEMONSTRAÇÕES DO RESULTADO
PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E DE 2006
(Em milhares de reais - R$, exceto o lucro líquido por ação e quantidades de ações em circulação)

	Controladora		Consolidado	
	2007	2006	2007	2006
VENDAS BRUTAS				
Mercado interno	3.085.361	3.734.862	3.111.505	3.755.968
Mercado externo	-	-	189.881	133.634
Outras receitas	56	1	8.235	1.388
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	3.085.357	3.734.863	3.301.614	3.889.965
Impostos sobre vendas, devoluções e abatimentos	(916.343)	(837.107)	(1.228.913)	(1.132.974)
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	2.168.614	2.897.756	2.072.701	2.756.997
Custo dos produtos vendidos	(1.232.280)	(1.161.087)	(1.942.253)	(1.091.337)
LUCRO BRUTO	1.936.334	1.736.669	2.080.418	1.665.670
(DESPESAS) RECEITAS OPERACIONAIS				
Gastos vendas	(817.329)	(770.986)	(1.035.195)	(885.749)
Administrativas e gerais	(374.631)	(413.924)	(577.506)	(538.835)
Participação dos colaboradores no resultado (Nota 17)	(80.511)	(71.866)	(138.604)	(97.355)
Remuneração dos administradores	(6.413)	(5.560)	(9.139)	(12.385)
Resultado da equivalência patrimonial (Nota 13)	13.171	28.229	-	-
Outras despesas operacionais, líquidas	(13.781)	(14.514)	(11.912)	(388)
LUCRO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO	581.939	566.039	626.663	608.948
Despesas financeiras (Nota 23)	(101.876)	(113.339)	(160.381)	(133.253)
Receitas financeiras (Nota 23)	23.693	26.767	51.030	32.291
LUCRO OPERACIONAL	503.756	479.467	517.312	508.005
Resultado não operacional, líquido	665	685	513	933
LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E DA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	504.421	480.152	517.825	509.797
Imposto de renda e contribuição social (Nota 11)	(112.511)	(110.869)	(155.519)	(149.024)
LUCRO LÍQUIDO ANTES DA PARTICIPAÇÃO DE MINORITÁRIOS	391.911	369.326	362.255	360.773
Participação dos minoritários	-		-	(1)
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	391.911	369.326	362.255	360.772
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO POR AÇÃO - R$	1,0958	1,0258	1,0261	1,0036

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis.

NATURA COSMÉTICOS S.A.

DEMONSTRAÇÕES DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO CONSOLIDADO
PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E 2006
(Em milhares de reais - R$, exceto dividendos por ações)

		Reservas de capital			Reservas de lucros			
	Capital social	Ações em tesouraria	Ágio na emissão/venda de ações	Subscrições para investimentos	Legal	Retenção	Outros resultados abrangentes	Total
SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2006	230.762	(1.261)	110.459	10.715	18.440	152.939	-	521.054
Venda de ações em tesouraria sob exercício de opções de compra de ações	-	411	8.039	-	-	-	-	8.450
Amortização de valores a receber de acionistas (Nota 19 a)	-	-	2.272	-	-	-	-	2.272
Aumento de capital por subscrição de ações	3.162	-	-	-	-	-	-	3.162
Incentivos fiscais	-	-	-	3.872	-	-	-	3.872
Lucro líquido do exercício	-	-	-	-	-	-	409.320	409.320
Destinação do lucro líquido:								
Dividendos (R$ 1,7072 por ação ordinária e preferencial em 31/12/2006) (Nota 19 d)	-	-	-	-	-	-	(325.896)	(325.896)
Juros sobre o capital próprio (R$ 0,7787 por ação ordinária e preferencial em 31/12/2006) (Notas 19 c e 19 d)	-	-	-	-	-	-	(33.506)	(33.506)
Reserva de retenção de lucros (Nota 19 a)	-	-	-	-	-	104.891	(104.891)	-
SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2006	233.924	(850)	120.770	14.587	18.440	257.830	-	644.701
Venda de ações em tesouraria sob exercício de opções de compra de ações (Nota 19 c)	-	29.921	15.275	-	-	-	-	45.196
Amortização de valores a receber de acionistas (Nota 9 b)	-	-	92	-	-	-	-	92
Aumento de capital por subscrição de ações (Nota 19 c)	2.517	-	-	-	-	-	-	2.517
Aquisição de ações para tesouraria (Nota 19 c)	-	(22.701)	-	-	-	-	-	(22.701)
Aumento de capital por capitalização de reserva de retenção de lucros (Nota 19 b)	253.436	-	-	-	-	(253.436)	-	-
Incentivos fiscais	-	-	-	2.791	-	-	-	2.791
Lucro líquido do exercício	-	-	-	-	-	-	456.014	456.014
Destinação do lucro do exercício:								
Dividendos (R$ 0,8767 por ação ordinária e preferencial em 31/12/2007) (Nota 19 d)	-	-	-	-	-	-	(375.000)	(375.000)
Juros sobre o capital próprio (R$ 0,0975 por ação ordinária e preferencial em 31/12/2007) (Notas 19 c e 19 d)	-	-	-	-	-	-	(39.247)	(39.247)
Reserva de retenção de lucros (Nota 19 b)	-	-	-	-	-	41.777	(41.777)	-
SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007	510.878	(12.730)	136.137	17.378	18.440	151.668	-	821.712

As notas explicativas da Administração são parte integrante das demonstrações contábeis.

NATURA COSMÉTICOS S.A.

DEMONSTRAÇÕES DAS ORIGENS E APLICAÇÕES DE RECURSOS
PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E DE 2006
(Em milhares de reais - R$)

	Controladora		Consolidado	
	2007	2006	2007	2006
ORIGENS DE RECURSOS				
Das operações				
Lucro líquido do exercício	434.914	469.526	462.155	462.713
Itens que não alteram o capital circulante				
Depreciações e amortizações (Nota 12)	8.523	6.966	71.916	51.601
Variações monetárias e cambiais, líquidas, dos itens não circulantes, exceto as referentes aos mútuos financeiros, cíveis e trabalhistas	5.153	(506)	(5.175)	173
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas, então variações monetárias sobre as provisões (Nota 15)	(12.953)	8.547	(8.013)	12.998
Imposto de renda e contribuição social diferidos (Nota 9 a)	3.015	(3.012)	1.491	(6.485)
Resultado da equivalência patrimonial (Nota 11)	517	(28.229)		-
Valor de resultado na venda e baixa de imobilizado e intangível	3.205	2.141	5.693	3.881
Participação dos minoritários			131	(3)
	463.934	455.233	530.861	525.691
De acionistas				
Aumento de capital pela subscrição de ações (Nota 19 a)	2.817	3.100	2.817	3.100
Aquisição de Ações	(22.701)	-	(22.701)	
Venda de ações em tesouraria pelo exercício de opções de compra de ações (Nota 19 c)	7.451	8.581	7.451	8.581
Amortização de valores a receber de acionistas (Nota 19 b)	93	2.272	93	2.272
De terceiros				
Reclassificação de impostos recuperáveis de ativo imobilizado para o ativo circulante e não circulante		-	-	10.536
Redução de ativo não circulante realizável a longo prazo	1.959	-	-	
Aumento do passivo não circulante	555.640	530	280.987	31.570
Subvenções para investimentos	2.391	3.873	2.391	3.873
Total das origens	517.783	473.888	802.891	585.623
APLICAÇÕES DE RECURSOS				
Adições de imobilizado e intangível (Nota 12)	36.402	31.165	139.556	195.956
Adições aos investimentos (Nota 11)	62.527	163.423		
Aumento do ativo não circulante realizável a longo prazo	67.790	1.925	70.687	14.557
Redução do passivo não circulante		1.274	-	39.519
Transferência do passivo não circulante para circulante	576	14.748	141.579	70.901
Dividendos propostos e distribuídos (Nota 19 d)	375.892	326.866	375.892	326.866
Juros sobre o capital próprio propostos e distribuídos (Notas 19 e e 19 d)	39.217	33.569	39.217	33.569
Total das aplicações	582.132	591.570	781.931	681.122
(REDUÇÃO) AUMENTO DO CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO	14.351	(117.682)	51.242	(131.501)
VARIAÇÕES DO CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO REPRESENTADAS POR				
(Redução) Aumento no ativo circulante	138.631	(49.682)	152.669	63.714
Aumento no passivo circulante	124.280	68.000	204.427	97.214
(REDUÇÃO) AUMENTO DO CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO	14.351	(117.682)	51.242	(131.501)

As notas explicativas da Diretoria são parte integrante das demonstrações contábeis.

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS
PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E DE 2006
(Valores expressos em milhares de reais - R$, exceto se de outra forma indicado)

1. CONTEXTO OPERACIONAL

As atividades da Natura Cosméticos S.A. ("Sociedade") e de suas controladas compreendem o desenvolvimento, a industrialização, a distribuição e a comercialização, substancialmente através de vendas diretas realizadas pelas Consultoras Natura, de cosméticos, fragrâncias em geral e produtos de higiene e saúde, bem como a participação como sócia ou acionista em outras sociedades no Brasil e no exterior.

2. APRESENTAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

As demonstrações contábeis foram elaboradas com observância às disposições contidas na Lei das Sociedades por Ações e normas da Comissão de Valores Mobiliários - CVM.

Algumas nomenclaturas e agrupamentos de contas, nas demonstrações do resultado e do fluxo de caixa, foram alterados em relação ao ano anterior, para melhor classificação e apresentação. Na demonstração do resultado, houve reclassificação de valores das despesas administrativas para despesas com vendas, sem, entretanto, alterar o total das despesas operacionais. As alterações efetuadas abrangem, inclusive, as informações de 2006, com o objetivo de se preservar a comparação entre os exercícios. Cabe ressaltar que essas alterações não resultaram em mudança nos saldos dos grupos, tampouco nos totais gerais. Adicionalmente, no balanço patrimonial, houve reclassificação, para dezembro de 2006, de R$10.319 na controladora e R$13.117 no consolidado, para a conta de depósitos judiciais, antes classificados como redutores da provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas. As contas de imobilizado e intangível também apresentaram reclassificações para dezembro de 2006, no entanto, não houve impactos no saldo do ativo.

Até 31 de dezembro de 1995 a legislação societária brasileira estabelecia uma metodologia simplificada para contabilização dos efeitos inflacionários apurados até aquela data. Essa metodologia, denominada correção monetária de balanço, consistia na correção das contas do ativo permanente (investimentos, imobilizado e diferido) e do patrimônio líquido utilizando índices divulgados pelo Governo Federal. O efeito líquido da correção monetária era contabilizado nas demonstrações do resultado em uma conta específica denominada "Correção monetária de balanço". Essa correção monetária foi vedada pela Lei nº 9.249, de 26 de dezembro de 1995, a partir do exercício iniciado em 1º de janeiro de 1996.

3. PRINCIPAIS PRÁTICAS CONTÁBEIS

a) Resultado das operações

Apurado em conformidade com o regime contábil de competência dos exercícios.

b) Aplicações financeiras

Representadas por investimentos temporários de alta liquidez, exceto para a aplicação financeira de longo prazo, registrados ao custo, acrescido dos rendimentos auferidos até as datas dos balanços, conforme demonstrado na nota explicativa nº 5.

c) Provisão para créditos de liquidação duvidosa

Constituída com base na análise dos riscos de realização dos créditos a receber, sendo considerada suficiente para cobrir eventuais perdas, conforme demonstrado na nota explicativa nº 6.

d) Estoques

Registrados pelo custo médio de aquisição ou produção, ajustados ao valor de mercado e das eventuais perdas, quando aplicável. Os detalhes estão divulgados na nota explicativa nº 7.

e) Investimentos

Representados, principalmente, por investimentos em empresas controladas, avaliados pelo método de equivalência patrimonial, conforme demonstrado na nota explicativa nº 11.

f) Imobilizado e intangível

Representados pelo custo de aquisição corrigido monetariamente até 31 de dezembro de 1995 e acrescidos de juros capitalizados durante o período de construção, quando aplicável, e do ágio e fundo de comércio decorrentes de aquisição de investimentos. As depreciações e amortizações são calculadas pelo método linear, que leva em consideração as taxas determinadas de acordo com a vida útil-econômica estimada dos bens, conforme demonstrado na nota explicativa nº 12.

g) Diferido

Representado pelo ágio gerado na incorporação de ações da Natura Empreendimentos S.A. pela Natura Participações S.A., deduzido da provisão para preservação da distribuição de dividendos futuros, conforme descrito na nota explicativa nº 13.

h) Passivos circulante e não circulante

Demonstrados por valores conhecidos ou calculáveis, acrescidos, quando aplicável, dos correspondentes encargos e das variações monetárias e cambiais incorridos até as datas dos balanços.

i) Imposto de renda e contribuição social

A provisão para imposto de renda foi constituída à alíquota de 15%, acrescida do adicional específico de 10% sobre o lucro tributável anual excedente a R$240. A contribuição social foi constituída à alíquota de 9% sobre o lucro tributável. O imposto de renda e a contribuição social diferidos registrados nos ativos circulante e não circulante decorrem de despesas apropriadas ao resultado, entretanto, indedutíveis temporariamente.

Considerando as disposições da Deliberação CVM nº 273/98 e Instrução CVM nº 371/02, os impostos diferidos estão registrados pelos valores prováveis de realização. Os detalhes estão divulgados na nota explicativa nº 9.

j) Empréstimos e financiamentos

Atualizados pelas variações cambiais, monetárias e encargos financeiros incorridos até as datas dos balanços, conforme previsto contratualmente, demonstrados na nota explicativa nº 14.

k) Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas

Atualizadas até as datas dos balanços pelo montante provável de perda, observadas suas naturezas e apoiadas na opinião dos advogados da Sociedade. Para fins de demonstração, estão apresentadas líquidas dos depósitos judiciais correlacionados. Os fundamentos e a natureza das provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas estão descritos na nota explicativa nº 16.

l) Operações de "swap" e "forward"

Os valores nominais das operações de "swap" e "forward" não são registrados no balanço patrimonial. Os resultados líquidos não realizados dessas operações são registrados pelo regime de competência dos exercícios, conforme demonstrado nas notas explicativas nº 22.b. e nº 22.d.

m) Receitas e despesas financeiras

Representam juros e variações monetárias e cambiais decorrentes de aplicações financeiras, depósitos judiciais, empréstimos e financiamentos e operações de "swap" e "forward", conforme demonstrado na nota explicativa nº 23.

n) Juros sobre o capital próprio

Para fins societários, os juros sobre o capital próprio estão demonstrados como destinação do resultado diretamente no patrimônio líquido. Para fins fiscais, estes foram tratados como despesa financeira, reduzindo a base de cálculo do imposto de renda e da contribuição social.

o) Lucro por ação

Calculado com base na quantidade de ações, excluindo as ações em tesouraria, nas datas de encerramento dos balanços.

p) Informações suplementares

Com o objetivo de permitir análises adicionais, a Sociedade apresenta, como informação suplementar, as demonstrações, individual e consolidada, do fluxo de caixa (Anexo I) e do valor adicionado (Anexo II).

q) Estimativas contábeis

A preparação de demonstrações contábeis requer o uso, pela Administração da Sociedade, de estimativas e premissas que afetam os saldos ativos e passivos, a divulgação de provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas ativos e passivos e o registro das receitas e despesas dos exercícios. Como o julgamento da Administração envolve a determinação de estimativas relacionadas à probabilidade de eventos futuros, os resultados reais eventualmente podem divergir dessas estimativas.

4. CRITÉRIOS DE CONSOLIDAÇÃO

As demonstrações contábeis consolidadas foram elaboradas em conformidade com os critérios de consolidação previstos pelas práticas contábeis adotadas no Brasil e pelas instruções normativas e deliberações da CVM, abrangendo as demonstrações contábeis da Sociedade e de suas controladas diretas e indiretas, conforme a seguir:

	Participação - %	
	2007	2006
Participação direta:		
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.	99,99	99,99
Natura Cosméticos S.A. - Chile	99,99	99,99
Natura Cosméticos S.A. - Peru	99,94	99,94
Natura Cosméticos S.A. - Argentina	99,94	99,91
Natura Brasil Cosmética Ltda. - Portugal	98,00	98,00
Nova Flora Participações Ltda	99,99	99,99
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	99,99	99,99
Natura Europa SAS	100,00	100,00
Natura Cosmeticos y Servicios de Mexico, S.A. de C.V.	99,99	99,99
Natura Cosmeticos de Mexico, S.A. de C.V.	99,99	99,99
Natura Distribuidora de Mexico, S.A. de C.V.	100,00	100,00
Natura Cosméticos C.A. - Venezuela	99,99	99,99
Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia	99,99	99,99
Natura Cosmetics USA Co.	99,99	-
Participação indireta:		
Natura Logística e Serviços Ltda.	99,99	99,99
Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda.	100,00	100,00
Ybios S.A. (consolidação proporcional - controle conjunto)	33,33	33,33

Na elaboração das demonstrações contábeis consolidadas, foram utilizadas demonstrações encerradas na mesma data-base e consistentes com as práticas contábeis descritas na nota explicativa nº 3. 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. Nas empresas controladas pela Sociedade foram destacadas as participações dos acionistas minoritários. As demonstrações contábeis das controladas sediadas no exterior foram convertidas para reais com base nas taxas correntes das moedas estrangeiras vigentes na data das respectivas demonstrações contábeis.

Os patrimônios líquidos apresentados em 31 de dezembro de 2007 e de 2006, pela controladora, são diferentes em R$5.083 e R$10.424, respectivamente, daqueles apresentados nas demonstrações contábeis consolidadas, pela eliminação dos lucros não realizados nas controladas e na Sociedade. Pela mesma razão, os lucros líquidos apresentados, pela controladora, em 31 de dezembro de 2007 e de 2006, são diferentes em R$5.341 e R$8.553, respectivamente, daqueles apresentados nas demonstrações contábeis consolidadas.

As atividades das controladas diretas e indiretas são como segue:

- Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.: suas atividades concentram-se, preponderantemente, na industrialização e comercialização dos produtos da marca Natura para a Natura Cosméticos S.A. - Brasil, Natura Cosméticos S.A. - Chile, Natura Cosméticos S.A. - Peru, Natura Cosméticos S.A. - Argentina, Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia, Natura Europa SAS, Natura Cosmeticos de Mexico, S.A. de C.V., e Natura Cosméticos C.A - Venezuela, cujos montantes estão demonstrados na nota explicativa nº 10.

- Natura Cosméticos S.A. - Chile, Natura Cosméticos S.A. - Peru, Natura Cosméticos S.A. - Argentina, Natura Cosméticos C.A. - Venezuela, Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia, Natura Cosmetics USA Co. (em 31 de dezembro de 2007 encontra-se em fase pré-operacional) e Natura Distribuidora de Mexico, S.A. de C.V.: suas atividades são uma extensão das atividades desenvolvidas pela controladora Natura Cosméticos S.A - Brasil.

- Nova Flora Participações Ltda.: suas atividades restringem-se à participação societária na controlada Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda.

- Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.: suas atividades concentram-se em desenvolvimento de produtos e tecnologias e pesquisa de mercado. É controladora integral da Natura Innovation et Technologie de Produits SAS, centro satélite de pesquisa e tecnologia inaugurado durante o ano de 2007, em Paris, onde são desenvolvidas pesquisas nas áreas de testes "in vitro", alternativos aos testes em animais, para estudo da segurança e eficácia de ativos, tratamento de pele e novos materiais de embalagens.

- Natura Europa SAS: suas atividades concentram-se na compra, venda, importação, exportação e distribuição de cosméticos, fragrâncias em geral e produtos de higiene e saúde.

- Natura Cosmeticos de Mexico, S.A. de C.V.: suas atividades concentram-se na importação e comercialização de cosméticos, fragrâncias em geral e produtos de higiene e saúde para a Natura Distribuidora de Mexico, S.A de C.V.

- Natura Cosmeticos y Servicios de Mexico, S.A. de C.V.: suas atividades concentram-se na prestação de serviços administrativos e logísticos às empresas Natura Cosmeticos de Mexico, S.A. de C.V. e Natura Distribuidora de Mexico, S.A. de C.V.

- Natura Logistica e Serviços Ltda.: suas atividades concentram-se na prestação de serviços administrativos e logísticos para as empresas do Grupo Natura sediadas no Brasil.

- Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda.: suas atividades referiam-se à comercialização de produtos fitoterápicos e fitocosméticos de sua própria marca. Desde o ano 2005 encontra-se sem atividades.

- Ybios S.A.: suas atividades concentram-se na pesquisa, na gestão, no desenvolvimento de projetos, produtos e serviços voltados para área de biotecnologia, podendo, inclusive, firmar acordos e parcerias com universidades, fundações, empresas, cooperativas e associações, entre outras entidades públicas e privadas, na prestação de serviços na área de biotecnologia e na participação em outras sociedades.

5. APLICAÇÕES FINANCEIRAS

	Controladora		Consolidado	
	2007	2006	2007	2006
Certificados de Depósitos Bancários - CDBs	89.316	79.338	348.004	203.351
Fundos de investimento	908	10.848	12.838	10.848
	90.224	90.186	360.842	214.199
Não circulante (Nota 16 g)	-	-	4.848	4.336
Circulante	90.224	90.186	355.994	209.863

Em 31 de dezembro de 2007 e 2006 os CDBs estão sendo remunerados por taxas que variam entre 100,0% e 102,0% do Certificado de Depósito Interbancário - CDI. A participação no total da carteira de investimentos, em 31 de dezembro de 2007, é de 96,4% (94,9% em 31 de dezembro de 2006). A rentabilidade média ponderada para os últimos 12 meses das aplicações em fundos de investimento é de 94,8% do CDI em 31 de dezembro de 2007 (98,3% em 31 de dezembro de 2006).

6. CONTAS A RECEBER

	Controladora		Consolidado	
	2007	2006	2007	2006
Contas a receber de clientes	546.372	379.023	573.278	399.209
Provisão para créditos de liquidação duvidosa	(34.278)	(22.842)	(37.750)	(25.041)
	512.094	356.181	535.528	374.168

A movimentação, para o exercício findo em 31 de dezembro de 2007, da provisão para créditos de liquidação duvidosa está assim representada:

	Controladora				
	2006	Adições (*)	Reversões	Baixas (**)	2007
Saldo da provisão para créditos de liquidação duvidosa	(22.842)	(53.852)	743	41.673	(34.278)

	Consolidado				
	2006	Adições (*)	Reversões	Baixas (**)	2007
Saldo da provisão para créditos de liquidação duvidosa	(25.041)	(56.498)	2.116	41.673	(37.750)

(*) Provisão constituída conforme nota explicativa nº 3.e.

(**) Refere-se aos títulos vencidos há mais de 180 dias, baixados em virtude do não-recebimento.

7. ESTOQUES

	Controladora		Consolidado	
	2007	2006	2007	2006
Produtos acabados	27.713	23.280	198.890	156.543
Matérias-primas e materiais de embalagem	-	-	52.850	77.193
Material promocional	2.677	5.525	21.357	15.221
Produtos em elaboração	-	-	7.944	7.346
Provisão para perdas na realização dos estoques	(1.144)	(146)	(29.862)	(19.212)
	29.246	28.659	251.079	237.091

A movimentação, para o exercício findo em 31 de dezembro de 2007, da provisão para perdas na realização dos estoques está assim representada:

	Controladora			
	2006	Adições líquidas (*)	Baixas (**)	2007
Saldo da provisão para perdas nos estoques	(146)	(998)	-	(1.144)

	Consolidado			
	2006	Adições, líquidas (*)	Baixas (**)	2007
Saldo da provisão para perdas nos estoques	(19.212)	(31.279)	20.629	(29.862)

(*) Refere-se basicamente à constituição de provisão para perdas por descontinuidade, validade e qualidade, conforme a real necessidade e política estabelecida pela Sociedade e suas controladas.

(**) Refere-se às baixas dos produtos descartados pela Sociedade e suas controladas.

8. IMPOSTOS A RECUPERAR

	Controladora		Consolidado	
	2007	2006	2007	2006
ICMS a compensar sobre aquisição de ativos fixos	3.170	2.653	18.811	16.838
COFINS a compensar sobre aquisição de ativos fixos	-	-	16.193	10.858
ICMS a compensar sobre aquisição de insumos	1.037	811	14.584	13.382
IVA - Imposto sobre valor adicionado (Operações Internacionais)	-	-	11.740	8.089
PIS a compensar sobre aquisição de ativos fixos	-	-	3.516	2.357
Impostos sobre a renda (Operações Internacionais)	-	-	2.678	2.291
PIS/COFINS/CSLL - retidos na fonte	-	-	1.568	1.782
IRPJ a compensar	-	-	1.069	1.868
PIS e COFINS a compensar sobre aquisição de insumos	185	35	576	325
Contribuição social a compensar	-	-	520	725
IPI a compensar	-	-	9	895
INSS a compensar	-	8	-	170
Outros	-	-	388	88
	4.392	3.507	71.652	59.668
Não circulante	2.370	1.990	22.284	20.981
Circulante	2.022	1.517	49.368	38.687

Os créditos de ICMS, PIS e COFINS sobre aquisição de ativos fixos são compensados à razão de 1/48 avos mensais, conforme regras estabelecidas pela legislação vigente.

9. IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL

a) Diferido

Os valores de imposto de renda (IRPJ) e contribuição social (CSLL) diferidos, registrados nas demonstrações contábeis, são provenientes de diferenças temporárias na controladora e controladas. Esses créditos estão mantidos nos ativos circulante e não circulante, considerando a expectativa de realização com base em projeções de geração de lucros tributáveis. Os valores são demonstrados a seguir:

	Controladora		Consolidado	
	2007	2006	2007	2006
Circulante:				
Diferenças temporárias:				
Provisão para créditos de liquidação duvidosa (Nota 6)	11.655	7.766	11.655	7.766
Provisão para perdas nos estoques (Nota 7)	389	50	9.382	6.108
Não inclusão do ICMS da Base de Cálculo do PIS e da Cofins (Nota 15)	701	-	4.780	-
Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas (Nota 16)	-	-	4.563	-
Efeito dos resultados não eliminados nos estoques da Sociedade e das controladas (Nota 4)	-	-	3.087	5.370
Provisão para perdas em contratos de "swap" e "forward" (Notas 22.b. e 22.d.)	1.936	678	2.895	743
Provisão ICMS - ST (Paraná e Sta. Catarina) (Nota 15)	1.931		1.931	
Provisões diversas	9.839	9.366	14.506	12.249
Imposto de renda e contribuição social diferidos	26.451	17.860	53.799	32.236
Não circulante:				
Diferenças temporárias:				
Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas (Nota 16)	15.398	19.554	32.858	34.635
Provisões diversas	1.249	1.138	1.460	1.174
Imposto de renda e contribuição social diferidos	16.647	20.692	34.318	35.809

Em atendimento à Deliberação CVM nº 273/98 e Instrução CVM nº 371/02, a Administração, com base em suas projeções de resultado, estima que os créditos tributários registrados serão integralmente realizados em até cinco exercícios. Os valores registrados no ativo não circulante possuem prazos estimados de realização conforme demonstrado a seguir:

	Consolidado	
	2007	2006
2008	21.557	26.774
2009	8.768	6.168
2010	3.690	2.867
2011	303	-
	34.318	35.809

b) Corrente

Reconciliação do imposto de renda e da contribuição social sobre o lucro líquido:

	Controladora		Consolidado	
	2007	2006	2007	2006
Lucro antes do imposto de renda e da contribuição social	578.478	580.195	617.774	609.797
Imposto de renda e contribuição social à alíquota de 34%	(196.683)	(197.266)	(210.043)	(207.331)
Reversão de provisão para preservação da distribuição de dividendos futuros (Nota 13)	49.933	49.933	49.933	49.933
Benefício com pesquisa e inovação tecnológica - Lei nº 11.196/05 (*)	13.348	15.370	13.348	15.370
Juros sobre o capital próprio (Notas 19.c. e 19.d)	13.344	11.413	13.344	11.413
Incentivos fiscais (doações)	2.871	2.564	4.134	2.957
Equivalência patrimonial e variação cambial na conversão dos investimentos das operações internacionais (Nota 11)	(2.951)	9.084	-	-
Diferenças temporárias	(1.579)	(2.049)	(2.783)	(2.843)
Prejuízos gerados nas controladas	-	-	(24.095)	(23.091)
Outras diferenças	153	82	643	4.569
Imposto de renda e contribuição social - despesas líquidas	(121.564)	(110.869)	(155.519)	(149.023)
Imposto de renda e contribuição social - parcelas correntes	(126.110)	(115.337)	(174.416)	(161.987)
Imposto de renda e contribuição social - parcelas diferidas	4.546	4.468	18.897	12.964
Imposto de renda e contribuição social - despesas líquidas	(121.564)	(119.869)	(155.519)	(149.023)
Taxa efetiva - %	21,0	19,1	25,2	24,4

(*) 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.

10. PARTES RELACIONADAS

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

	Controladora		Consolidado	
	2007	2006	2007	2006
Ativo circulante:				
Partes relacionadas:				
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. (a)	5.909	3.098	-	-
Natura Logística e Serviços Ltda. (b)	5.714	3.209	-	-
Nova Flora Participações Ltda. (c)	833	833	-	-
	12.456	7.140	-	-
Adiantamento para futuro aumento de capital:				
Nova Flora Participações Ltda. (d)	25	162	-	-
Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia (e)	-	428	-	-
	25	590	-	-
Valores a receber de acionistas (vide detalhes na nota explicativa nº 19.b)	-	20	-	20
Passivo circulante				
Fornecedores:				
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. (f)	110.913	132.221	-	
Natura Logística e Serviços Ltda. (g)	17.411	16.615	-	-
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. (h)	16.713	20.091	-	-
	145.037	168.927	-	-
Dividendos a pagar:				
Acionistas	237.898	213.813	237.898	213.813

As transações com partes relacionadas estão demonstradas a seguir:

	Venda de produtos		Compra de produtos	
	2007	2006	2007	2006
Natura Cosméticos S.A.	-	-	1.486.139	1.381.926
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.	1.556.816	1.435.844	-	-
Natura Cosméticos S.A. - Argentina	-	-	23.660	22.842
Natura Cosméticos S.A. - Peru	-	-	19.238	14.523
Natura Cosméticos S.A. - Chile	-	-	11.988	9.103
Natura Cosméticos S.A. - México	-	-	10.145	6.138
Natura Cosméticos C.A. - Venezuela	-	-	1.872	-
Natura Europa SAS	-	-	1.545	817
Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia	-	-	1.408	-
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	-	-	817	495
Natura Logística e Serviços Ltda	-	-	4	-
	1.556.816	1.435.844	1.556.816	1.435.844

	Venda de serviços		Contratação de Serviços	
	2007	2006	2007	2006
Estrutura administrativa: (a)				
Natura Logística e Serviços Ltda.	277.981	261.776	-	-
Natura Cosméticos S.A.		-	209.806	184.186
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.	-	-	45.775	55.209
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	-	-	22.400	22.381
	277.981	261.776	277.981	261.776
Pesquisa e desenvolvimento de produtos e tecnologias: (j)				
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	169.181	152.781	-	-
Natura Cosméticos S.A.	-	-	169.181	152.781
	169.181	152.781	169.181	152.781
Pesquisas e testes "in vitro": (k)				
Natura Innovation et Technologie de Produits SAS	3.331	-	-	-
Natura inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	-	-	3.331	-
	3.331	-	3.331	-
Locação de imóveis e encargos comuns: (l)				
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.	5.728	5.588	-	-
Natura Logística e Serviços Ltda.	-	-	3.319	3.238
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	-	-	1.334	1.301
Natura Cosméticos S.A.	-	-	1.075	1.049
	5.728	5.588	5.728	5.588
Total da venda e contratação de serviços	456.221	420.145	456.221	420.145

(a) Refere-se a adiantamentos concedidos para a prestação de serviços de desenvolvimento de produtos e tecnologias e pesquisa de mercado.

(b) Refere-se a adiantamentos concedidos para a prestação de serviços de logística e administrativos em geral

(c) Valor a receber pela redução de capital efetuada em 30 de janeiro de 2004, aprovada em reunião dos sócios cotistas realizada na mesma data.

(d) Refere-se a remessas à Nova Flora Participações Ltda. determinadas substancialmente para a manutenção do capital de giro.

(e) Refere-se a remessas enviadas à Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia, necessárias substancialmente para o início das atividades da empresa em 2006

(f) Valores a pagar pela compra de produtos.

(g) Contas a pagar pela prestação dos serviços descritos no item (i).

(h) Contas a pagar pela prestação dos serviços descritos no item (j)

(i) Prestação de serviços de logística e administrativos em geral.

(j) Prestação de serviços de desenvolvimento de produtos e tecnologias e pesquisa de mercado.

(k) Prestação de serviços de pesquisas e testes "in vitro".

(l) Referem-se à locação de parte do complexo industrial situado em Cajamar e de prédios localizados no município de Itapecerica da Serra.

Os principais saldos de ativos e passivos em 31 de dezembro de 2007 e de 2006, bem como as transações que influenciaram os resultados dos exercícios findos naquelas datas, relativos às operações com partes relacionadas, decorrem de transações com a Sociedade e suas controladas, as quais foram realizadas, substancialmente, em condições usuais de mercado para os respectivos tipos de operações.

11. INVESTIMENTOS

	Controladora		Consolidado	
	2007	2006	2007	2006
Investimentos em controladas	766.764	707.422	-	630
	766.764	707.422	-	630

Os investimentos nas controladas diretas estão demonstrados como segue:

	Instituto e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.	Natura Cosmeticos S.A. - Chile	Natura Cosmeticos S.A. - Perú	Natura Cosmeticos S.A. - Argentina	Natura Cosmeticos C.A. - Venezuela	Nova Fonte Participações Ltda.	Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	Natura Europa SAS	Natura Cosmeticos (*) - México	Natura Brasil Cosmética Ltda. - Portugal	Natura Cosmetics USA Co.	Natura Cosmeticos Ltda. - Colômbia	Total
Capital social	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Percentual de participação	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	
Patrimônio líquido da controlada	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Participação no patrimônio líquido	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Lucro de ajuste (prejuízo) de investimentos controladas, líquido dos efeitos de conversão	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Valor contábil de investimento de controladas													
Saldo em 31 de dezembro de 2006	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-	-	-	[illegible]
Resultado de equivalência patrimonial	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Variação cambial e outros ajustes e conversão dos investimentos nas operações internacionais	-	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-	-	[illegible]	[illegible]	-	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Constituição (Reversão) de provisão para perdas	-	-	-	-	-	[illegible]	-	-	-	-	-	[illegible]	[illegible]
Distribuição de Dividendos	-	-	-	-	-	-	[illegible]	-	-	-	-	-	[illegible]
Aumento de capital	-	[illegible]	-	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-	[illegible]	[illegible]	-	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Saldos em 31 de dezembro de 2007	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Provisão para perdas													
Saldos em 31 de dezembro de 2006	-	-	-	-	-	[illegible]	-	-	-	[illegible]	-	[illegible]	[illegible]
(Constituição) Reversão de provisão para perdas	-	-	-	-	-	[illegible]	-	-	-	-	-	[illegible]	[illegible]
Saldos em 31 de dezembro de 2007	-	-	-	-	-	[illegible]	-	-	-	[illegible]	-	-	[illegible]
Saldos, líquidos em 31 de dezembro de 2007	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]

*) Informações consolidadas das seguintes empresas:

Natura Cosmeticos y Servicios de Mexico, S.A. de C.V.
Natura Cosmeticos de Mexico, S.A. de C.V.
Natura Distribuidora de Mexico, S.A. de C.V.

12. IMOBILIZADO E INTANGÍVEL

		Consolidada					
		2007			2006		
IMOBILIZADO	Taxas anuais de depreciação - %	Custo corrigido	Depreciação acumulada	Valor residual	Custo corrigido	Depreciação acumulada	Valor residual
Veículos	20 a 33	22.716	9.493	13.223	19.598	8.357	11.241
Benfeitorias em propriedade de terceiros	20 a 33	9.263	2.115	7.148	7.874	558	7.316
Máquinas e equipamentos	10	4.136	677	3.459	1.646	311	1.335
Móveis e utensílios	10	4.013	1.889	2.122	3.087	1.633	1.451
Equipamentos de informática	20	5.064	3.190	1.874	4.810	2.792	2.018
Imobilizado em andamento	-	40	-	40	2.371	-	2.371
Adiantamentos a fornecedores		-	-	-	455	-	455
		45.230	17.364	27.866	39.841	13.651	26.190

INTANGÍVEL	Taxas anuais de amortização - %	Custo corrigido	Amortização acumulada	Valor residual	Custo corrigido	Amortização acumulada	Valor residual
Software	20	7.952	4.308	3.644	6.702	3.152	3.550
Intangível em andamento	-	2.904	-	2.904	-	-	-
		10.856	4.308	6.548	6.702	3.152	3.550

		Consolidado					
		2007			2006		
IMOBILIZADO	Taxas anuais de depreciação - %	Custo corrigido	Depreciação acumulada	Valor residual	Custo corrigido	Depreciação acumulada	Valor residual
Máquinas e equipamentos	10	221.679	74.967	146.712	181.046	56.563	124.483
Edifícios	4	144.685	36.018	108.667	144.684	30.309	114.375
Instalações	10 a 33	92.721	42.238	50.483	79.547	33.065	46.482
Terrenos		33.662	-	33.662	33.662	-	33.662
Moldes	33	67.269	40.626	26.643	47.868	30.637	17.231
Veículos	20 a 33	35.560	13.315	22.245	30.196	11.124	19.072
Equipamentos de informática	20	46.700	24.975	21.725	38.763	19.516	19.247
Adiantamentos a fornecedores		21.263	-	21.263	26.764	-	26.764
Móveis e utensílios	10	23.187	8.115	15.072	18.876	6.313	12.563
Benfeitorias em propriedade de terceiros	20 a 33	15.625	4.173	11.452	12.694	1.380	11.314
Imobilizado em andamento	-	9.824	-	9.824	16.297	-	16.297
Outros	10	6.066	2.851	3.215	6.463	2.407	4.056
		718.241	247.278	470.963	636.860	191.314	145.546

INTANGÍVEL	Taxas anuais de amortização - %	Custo corrigido	Amortização acumulada	Valor residual	Custo corrigido	Amortização acumulada	Valor residual
Software	20	73.183	25.231	17.952	32.735	13.561	19.174
Intangível em andamento	-	9.710	-	9.710	26.355	-	26.355
Fundo de comércio - Natura Europa (a)	-	5.420	-	5.420	5.860	-	5.860
Marcas e Patentes	10 a 25	1.967	1.232	735	941	941	-
Ativo na aquisição de investimento - Nova Flora (b)	10	-	-	-	8.015	8.015	-
		90.280	26.463	63.817	73.906	22.517	51.389

(a) O fundo de comércio gerado na compra da Natura Europa SAS está fundamentado na existência de ponto comercial onde esta se localiza, conforme laudo de avaliação emitido por peritos independentes com sustentação de se tratar de um ativo intangível, comercializável, que não sofre perda de valor em virtude da passagem do tempo. A variação ocorrida no saldo, entre 31 de dezembro de 2006 e 2007, deve-se exclusivamente aos efeitos da variação cambial do período.

(b) O ágio gerado na aquisição da Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda. pela controlada Nova Flora Participações Ltda. foi totalmente amortizado no exercício de 2005, em virtude da baixa expectativa de rentabilidade a partir do ano de 2006. As obrigações relativas a essa controlada estão devidamente refletidas nas demonstrações contábeis consolidadas.

13. DIFERIDO

Em 5 de março de 2004 a Sociedade incorporou a empresa Natura Participações S.A. que possuía ágio sobre o investimento na então controlada Natura Empreendimentos S.A., no montante de R$1.028.041, e correspondente provisão para preservação da distribuição de dividendos futuros no mesmo valor. Esse ágio foi gerado pela incorporação das ações da Natura Empreendimentos S.A. na Natura Participações S.A. em 27 de dezembro de 2000. A referida operação de incorporação das ações foi aprovada pela Assembléia Geral de Acionistas realizada naquela data, e os valores estão fundamentados por laudo de avaliação econômica emitido por peritos independentes.

Os valores estão demonstrados como segue:

	Controladora	
	2007	2006
Ágio em investimentos	465.066	611.929
Provisão para preservação da distribuição de dividendos futuros	(465.066)	(611.929)
	-	-

A provisão para preservação da distribuição de dividendos futuros, por ser integral, terá como conseqüência a distribuição de benefícios fiscais da amortização do ágio a todos os acionistas. O valor do ágio está sendo amortizado no prazo de sete anos.

14. EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS

Modalidade	Controladora 2007	Controladora 2006	Consolidado 2007	Consolidado 2006	Vencimento	Encargos	Garantias
BNDES - EXIM	-	-	110.175	33.070	Abril de 2008 e Fevereiro de 2009	Juros de 2,62% a.a. + TJLP[2] para 80% da dívida e juros de 10,23% a.a. + variação cambial (dólar) para 20% da dívida com vencimento em abril de 2008. Juros de 2,57% a.a. + TJLP[2] para 80% da dívida e juros de 9,76% a.a. + variação cambial (dólar) para 20% da dívida com vencimento em Fevereiro de 2009.	Aval da Natura Cosméticos S.A.
Comprer	118.482	-	137.677		Janeiro de 2008	Juros de 102,8% do CDI[1]	Aval da Natura Cosméticos S.A.
Resolução 2770[1]	88.484	-	88.484	-	Janeiro de 2010	Variação cambial (YEN) + 7,11% a.a.	Aval da Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.
FINEP (Financiadora de Estudos e Projetos)	-	-	51.015	30.370	Dezembro de 2008 e Março de 2013	TJLP[1] para 71,5% da dívida que tem vencimento para março de 2013, e juros de 3% a.a. + TJLP[2] para 28,5% da dívida que tem vencimento para dezembro de 2008	Aval, notas promissórias e recebíveis da Natura Cosméticos S.A.
Nota de Crédito Agroindustrial	-	-	48.787	-	Abril e Junho de 2009	Juros de 100,6% do CDI[1] + IOF[1] e TR[1] + 8,66% a.a. + IOF[1]	Aval da Natura Cosméticos S.A.
BNDES[1]	30.666	7.939	45.543	20.258	Abril de 2010 e Julho de 2014	Juros de 4,5% a.a. + TJLP[2] + (MBNDES[1]) para vencimento em abril de 2010. Para a dívida com vencimento em julho de 2014: (i) TJLP[2] + juros de 2,8% a.a. para 85% da dívida; (ii) variação cambial (dólar) + juros de 8,56% a.a. para 9% da dívida; e (iii) TJLP[2] + juros de 2,3% a.a. para 6% da dívida	Hipoteca[1]; Fiança bancária
Nota de Crédito à Exportação - NCE	-	-	41.191	36.635	Abril de 2008	Juros de 104,7% do CDI[1]	Nota promissória e aval da Natura Cosméticos S.A.
BNDES - FINAME	-	-	14.246	12.938	Janeiro de 2012	Juros de 4,5% a.a. + TJLP[2]	Alienação fiduciária, aval da Natura Cosméticos S.A. e notas promissórias
Banco do Brasil - PAT Fomentar (Fundo de Amparo do Trabalhador)	-	-	6.682	3.568	Fevereiro de 2014	Juros de 4,4% a.a. + TJLP[2]	Alienação fiduciária, aval da Natura Cosméticos S.A. e notas promissórias
BNDES - PROGEREN	-	37.141	-	37.140	Liquidado em Junho de 2007	Juros de 3,5% a.a. + TJLP[2]	Fiança bancária
ACE - Adiantamentos Cambiais Entregues	-	-	-	986	Liquidado em Janeiro de 2007	Juros 5,4% a.a. + variação cambial	Lastro de exportações realizadas
Total	237.632	45.080	544.699	202.965			
Circulante	120.785	45.052	284.707	75.888			
Não circulante	116.847	28	259.992	127.077			

(1) Empréstimos e financiamentos para os quais foram contratados Swaps para CDI

(2) TJLP - Taxa de juros de longo prazo

(3) CDI - Certificado de Depósito Interbancário

(4) IOF - Imposto sobre operações financeiras

(5) TR - Taxa de Referência

(6) UMBNDES - Unidade Monetária do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES

(7) Os financiamentos em moeda nacional oriundos do BNDES estão garantidos pela unidade de Cajamar

Os vencimentos dos não circulantes estão demonstrados como segue:

	Consolidado	
	2007	2006
2008	-	55.534
2009	100.831	53.120
2010	109.583	7.409
2011	18.541	4.824
2012	17.543	4.743
2013	9.754	1.447
2014	3.740	-
	259.992	127.077

35. OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS

	Controladora		Consolidado	
	2007	2006	2007	2006
ICMS próprio e substituição tributária	109.959	65.151	109.892	64.789
PIS/COFINS (Liminar) (*)	2.061	-	14.060	-
Imposto de renda	8.439	7.374	10.478	8.916
IRRF	3.863	2.074	7.335	4.266
PIS/COFINS/CSLL (Lei nº 10.833/03)	3.696	2.085	4.784	3.011
Contribuição social	3.794	3.082	4.534	3.662
COFINS	119	517	4.458	3.740
IVA - Imposto sobre valor adicionado (operações internacionais)	-	-	2.786	1.970
Impostos sobre a renda (Operações Internacionais)			2.527	2.415
IPI	-		2.285	-
ISS	214	94	983	1.162
PIS	26	113	947	779
Outras	-	-	472	962
	132.171	80.490	165.541	95.672
(-) Depósitos Judiciais (**)	(47.030)	-	(47.030)	-
Total de obrigações tributárias, líquidas dos depósitos judiciais	85.141	80.490	118.511	95.672

(*) 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 PIS e COFINS. Em junho de 2007, a Sociedade e sua controlada obtiveram autorização judicial para efetuar o pagamento das contribuições de PIS e COFINS sem a inclusão do ICMS nas suas bases de cálculo, a partir de abril de 2007. A provisão existente em dezembro de 2007 refere-se aos valores não recolhidos provenientes da não inclusão do ICMS na base de cálculo do PIS e da COFINS entre abril e dezembro de 2007.

(**) Referem-se ao ICMS substituição tributária de Santa Catarina e do Paraná, dos meses de maio a dezembro de 2007 e fevereiro a dezembro de 2007, respectivamente, que não são objeto de discussão judicial, mas que estão sendo depositados em juízo enquanto não há um acordo entre as partes envolvidas com relação a parcela controversa, conforme detalhado na nota explicativa nº 16, itens (a) e (b) do tópico de "Contingências passivas". O mesmo montante está provisionado na rubrica "ICMS próprio e substituição tributária", motivo pelo qual houve uma variação significativa entre os saldos de dezembro de 2006 e 2007.

16. PROVISÕES PARA RISCOS TRIBUTÁRIOS, CÍVEIS E TRABALHISTAS

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

	Controladora		Consolidado	
	2007	2006	2007	2006
Tributário	23.054	35.365	40.312	49.086
Cível	5.429	5.130	17.903	7.316
Trabalhista	4.787	4.599	6.226	5.808
	33.270	45.094	64.441	62.210
Circulante	-	-	13.420	-
Não circulante	33.270	45.094	51.021	62.210

Riscos tributários

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

	Controladora					
	2006	Adições	Reversões	Baixas	Atualização monetária	2007
Dedutibilidade da CSLL (Lei nº 9.316/96) (a)	6.338	-		-	332	6.676
Multas tributárias sobre tributos federais recolhidos em atraso (b)	5.572	-			493	6.065
Correção IGPM sobre tributos federais (IRPJ/CSLL/ILL) (c)	4.930	-		-	71	5.001
IPI - execução fiscal (e)	4.143	-	-	-	280	4.423
Ação anulatória de débito fiscal de INSS (h)	5.421	-	(1.903)		344	3.862
Auto de infração IRPJ-1999 (g)	2.683		-	-	179	2.862
Auto de infração IRPJ e CSLL - honorários advocatícios (i)	1.169	1.796		(425)	20	2.560
PIS semestralidade - Decreto-lei nº 2.445/88 e nº 2.449/88 (l)	11.228	-	(11.910)	-	682	-
Honorários advocatícios e outros	6.849	222	(1.320)	-	854	6.605
Risco tributário total provisionado	51.633	2.018	(15.133)	(425)	3.262	38.355
Depósitos judiciais tributários	(16.268)	.....	1.905	.....	(953)	(15.316)
Risco tributário total provisionado líquido dos depósitos judiciais	35.365	2.018	(16.233)	(425)	2.309	23.054

	Consolidado					
	2006	Adições	Reversões	Baixas	Atualização monetária	2007
IPI alíquota zero (a)	27.911	-	-	-	3.120	31.031
Multas moratórias sobre tributos federais recolhidos em atraso (b)	6.625	-	-	-	582	7.207
Dedutibilidade da CSLL (Lei nº 9.316/96) (c)	6.338	-		-	332	6.670
Correção UFIR sobre tributos federais (IRPJ/CSLL/ILL) (d)	5.056	-	-	-	71	5.127
Auto de infração IPI - honorários advocatícios (e)	4.616	-	(9)	-	185	4.792
Crédito de IPI sobre aquisições de ativo imobilizado e material de uso e consumo (f)	4.437		(279)	-	275	4.433
IPI - execução fiscal (g)	4.143	-	-		280	4.423
Ação anulatória de débito fiscal de INSS (h)	5.423		(1.903)	-	344	3.862
Auto de infração IRPJ e CSLL - honorários advocatícios (i)	1.469	1.796		(425)	26	2.866
Auto de infração IRPJ 1990 (j)	2.687		-	-	179	2.867
Não inclusão do ICMS da Base de Cálculo do PIS e da Cofins - honorários advocatícios (k)	-	2.234	-	-	57	2.291
PIS semestralidade - Decretos-lei nº 2.445/88 e nº 2.449/88 (l)	15.930	-	(14.910)	-	816	1.836
Honorários advocatícios e outros	9.840	472	(1.395)	-	1.600	10.517
Risco tributário total provisionado	94.472	4.502	(28.496)	(425)	7.867	87.920
Depósitos judiciais tributários	(45.386)	-	1.915		(4.177)	(47.648)
Risco tributário total provisionado, líquido dos depósitos judiciais	49.086	4.502	(16.591)	(425)	3.710	40.272

(a) Refere-se a créditos de IPI sobre matérias-primas e materiais de embalagem adquiridos com alíquota zero e isenção. A controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. impetrou mandado de segurança e obteve liminar concedendo o direito ao crédito. Em 25 de setembro de 2006, a liminar foi cassada por sentença, que julgou o pedido improcedente. A Sociedade interpôs recurso de apelação para reapreciação do mérito e restabelecimento dos efeitos da liminar. Para suspender a exigibilidade do crédito tributário a Sociedade realiza depósitos judiciais desde outubro de 2006. O total depositado judicialmente, atualizado, em 31 de dezembro de 2007 é de R$31.031 (R$27.911 em 31 de dezembro de 2006).

(b) Refere-se a incidência de multa moratória no recolhimento em atraso de tributos federais.

(c) Refere-se à contribuição social sobre o lucro líquido discutida em mandado de segurança que questiona a constitucionalidade da Lei nº 9.316/96 que proibiu a dedutibilidade da CSLL da sua própria base de cálculo e da base de cálculo do IRPJ. Parte da provisão, no montante atualizado de R$1.601 (R$4.215 em 31 de dezembro de 2006), encontra-se depositada judicialmente.

(d) Refere-se à incidência da correção monetária pela UFIR dos tributos federais (IRPJ/CSLL/ILL) do ano de 1991, discutida em mandado de segurança. O valor envolvido neste processo encontra-se depositado judicialmente.

(e) Refere-se aos honorários advocatícios para defesa dos autos de infração lavrados contra a controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda., em novembro de 2005, pela Secretaria da Receita Federal, em que se discute a base de cálculo do IPI nas operações realizadas com empresas interdependentes. Em junho de 2006, a controlada foi notificada das decisões de 1ª instância proferidas pela 2ª Turma de Julgamento da Delegacia da Receita Federal em Ribeirão Preto, que cancelou, por unanimidade, as exigências fiscais relativas ao IPI nessas operações. Em 15 de agosto de 2007, o recurso de ofício proposto pela Fazenda foi negado, por unanimidade de votos, mantendo a decisão de 1ª instância que cancelou a exigência fiscal. Aguarda-se a formalização e publicação do acórdão. Em 15 de dezembro de 2007, a controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda., foi intimada do acórdão que negou provimento ao recurso de ofício referente aos dois autos de infração que, a partir de então, foi encerrado.

(f) A controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. discute, por meio de mandados de segurança, o direito ao crédito de IPI nas aquisições de bens para o ativo imobilizado e de materiais de consumo.

(g) Refere-se à execução fiscal através da qual se pretende cobrar o IPI referente ao mês de julho de 1989, quando da equiparação dos estabelecimentos comerciais atacadistas a estabelecimento industrial pela Lei nº 7.798/89. O processo encontra-se no Tribunal Regional Federal da 3ª Região (SP) para julgamento do recurso de apelação da executada. Os valores envolvidos nessa execução fiscal encontram-se garantidos através de bloqueio de aplicação financeira da controlada Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda., no montante atualizado de R$4.848 (R$4.336 em 31 de dezembro de 2006).

(h) Refere-se à contribuição previdenciária exigida em autos de infração lavrados pelo INSS, em processo de fiscalização, que exigiu da Sociedade, na qualidade de contribuinte solidária, valores de contribuição devidos na contratação de serviços prestados por terceiros. Os valores são discutidos na ação anulatória de débito fiscal e encontram-se depositados judicialmente. Os valores exigidos no auto de infração compreendem o período de janeiro de 1990 a outubro de 1999. A reversão ocorrida no exercício, refere-se à decadência de parte do montante envolvido no processo referente ao período de janeiro de 1990 a outubro de 1994, conforme recente orientação do Supremo Tribunal Federal (STF) e Superior Tribunal de Justiça (STJ).

(i) Refere-se aos honorários advocatícios para defesa dos autos de infração lavrados contra a Sociedade, em agosto de 2003, dezembro de 2006 e dezembro de 2007, pela Secretaria da Receita Federal, em que se exigem créditos tributários de IRPJ e CSLL relativamente à dedutibilidade da remuneração das debêntures emitidas pela Sociedade nos períodos-base de 1999, 2001 e 2002. A opinião dos advogados é de que a probabilidade de perda é remota.

(j) Refere-se à auto de infração lavrado pela Secretaria da Receita Federal exigindo o pagamento de imposto de renda sobre o lucro decorrente de exportações incentivadas, ocorridas no ano base 1989, a alíquota de 18% (Lei nº 7.988, de 29 de dezembro de 1989) e não 3% conforme era determinado pelo artigo 1º do Decreto-lei nº 2.413/88, no qual a Sociedade se fundamentou para efetuar os recolhimentos na época.

(k) Refere-se aos honorários advocatícios para propositura e acompanhamento do processo administrativo de pedido de restituição da parcela do ICMS incluída na base de cálculo do PIS e da Cofins, no período de abril de 2002 a março de 2007. A opinião dos advogados é de que a probabilidade de perda é remota.

(l) Refere-se à compensação do PIS pago na forma dos Decretos-lei nº 2.445/88 e nº 2.449/88, no período de 1988 a 1995, com impostos e contribuições federais devidos em 2003 e 2004. A reversão ocorrida no exercício, deve-se a decisão favorável e definitiva à Sociedade, proferida em agosto de 2007. A provisão remanescente pertence à controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda., que aguarda apreciação do processo pelo Conselho de Contribuintes.

Riscos cíveis

A movimentação, no exercício findo em 31 de dezembro de 2007, da provisão para riscos cíveis está assim representada:

	Controladora					
	2006	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	2007
Diversas ações cíveis (a)	2.944	3.861	(1.866)	(363)	570	5.146
Ações cíveis e honorários advocatícios - Eloca Medicinal (b)	2.334	-	(1.984)	-	135	485
Risco cível total provisionado	5.278	3.861	(3.850)	(363)	705	5.631
Depósitos judiciais cíveis	(348)	(52)	1	-	(3)	(202)
Risco cível total provisionado, líquido dos depósitos judiciais	5.130	3.809	(3.849)	(363)	702	5.429

	Consolidado					
	2006	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	2007
Diversas ações cíveis (a)	3.157	3.903	(1.961)	(376)	643	5.456
Ações cíveis e honorários advocatícios - Flora Medicinal (b)	7.004	8.109	-	-	536	15.649
Risco cível total provisionado	10.161	12.102	(1.961)	(376)	1.179	21.105
Depósitos judiciais cíveis	(2.845)	(52)	88	-	(393)	(3.202)
Risco cível total provisionado líquido dos depósitos judiciais	7.316	12.050	(1.873)	(376)	786	17.903
Circulante						13.420
Não circulante						4.483

(a) A Sociedade e suas controladas, em 31 de dezembro de 2007, são partes em 1.587 ações e procedimentos cíveis (1.163 em 31 de dezembro de 2006), no âmbito da justiça cível, de juizado especial cível e do PROCON, movidas por Consultoras, consumidores, fornecedores e ex-colaboradores, sendo a maioria referente a pedidos de indenização.

(b) A Sociedade é parte em ações cíveis movidas por ex-cotista da controlada indireta Flora Medicinal, que têm por objeto a apuração de eventuais haveres e a satisfação de créditos alegadamente devidos por conta da retirada do ex-cotista. Em novembro de 2007, o Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro julgou os recursos de apelação interpostos contra a sentença proferida em primeira instância, fixando o valor dos haveres. O acórdão proferido pelo Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro foi objeto de embargos de declaração, negados em janeiro de 2008, ocasião em que a Sociedade interpôs recurso especial. A adição ocorrida no exercício deve-se a revisão da provisão da ação principal e dos honorários advocatícios em função do andamento do processo. Do montante total, R$13.120 mil foram reclassificados para o passivo circulante em função da expectativa de liquidação durante o exercício de 2008.

Vale destacar, a título de informação, que a Sociedade é parte em outras 3 ações cíveis movidas pelo ex-cotista da Flora Medicinal cujas naturezas e probabilidade de êxito estão descritas a seguir:

- Ação de arbitramento de remuneração de capital: ação na qual o ex-cotista alega ter direito a créditos provenientes de sua exclusão da Sociedade. Em janeiro de 2008, o ex-cotista interpôs perante o Superior Tribunal de Justiça recurso especial contra o acórdão proferido pelo Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro que, mantendo decisão de primeira instância, negou procedência ao pedido do ex-sócio. Os valores envolvidos ainda não puderam ser mensurados com segurança. A opinião dos advogados é de que a probabilidade de perda é remota.

- Ação de cobrança de "business plan": ação na qual o ex-cotista alega ter direito a créditos provenientes de sua exclusão da Sociedade. Aguarda-se desde dezembro de 2007 o início dos trabalhos do perito judicial. A ação tramita na Comarca de São Paulo. Os valores envolvidos ainda não puderam ser mensurados com segurança. A opinião dos advogados é de que a probabilidade de perda é remota.

- Ação de consignação em pagamento: refere-se a créditos de R$ M$ depositados pelo ex-cotista por conta de parcelamento contratado pela Flora Medicinal. Aguarda-se desde setembro de 2007 o julgamento pelo Superior Tribunal de Justiça do agravo de instrumento interposto pelo ex-cotista contra a decisão que negou seguimento ao recurso especial por ele apresentado. O Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro, reformando a decisão de primeira instância, rejeitou o pedido do ex-cotista. A opinião dos advogados é de que a probabilidade de perda é possível.

Riscos trabalhistas

A Sociedade e suas controladas, em 31 de dezembro de 2007, são partes em 588 reclamações trabalhistas movidas por ex-colaboradores e terceiros (414 em 31 de dezembro de 2006), 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.

A movimentação, no exercício findo em 31 de dezembro de 2007, da provisão para riscos trabalhistas está assim representada:

	Controladora					
	2006	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	2007
Risco trabalhista total provisionado	4.895	537	(940)	(64)	1.176	5.604
Depósitos judiciais trabalhistas	(296)	(521)	-	-	-	(817)
Risco trabalhista total provisionado, líquido dos depósitos judiciais	4.599	16	(940)	(64)	1.176	4.787

	Consolidado					
	2006	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	2007
Risco trabalhista total provisionado	6.339	563	(1.077)	(64)	1.562	7.323
Depósitos judiciais trabalhistas	(531)	(566)	-	-	-	(1.097)
Risco trabalhista total provisionado, líquido dos depósitos judiciais	5.808	(3)	(1.077)	(64)	1.562	6.226

Depósitos judiciais

Os depósitos judiciais, que representam ativos restritos da Sociedade e de suas controladas, são relacionados a quantias depositadas e mantidas em juízo até a solução dos litígios a que estão relacionadas. O saldo dos depósitos judiciais para os quais não há provisão para risco constituída, em 31 de dezembro de 2007, totaliza R$38.603 - consolidado (R$13.367 em 31 de dezembro de 2006), e está classificado na rubrica "Depósitos judiciais" no ativo não circulante. O aumento ocorrido no saldo de depósitos judiciais entre 31 de dezembro de 2006 e 31 de dezembro de 2007 decorre, principalmente, da contingência relacionada ao ICMS substituição tributária dos Estados do Paraná e Santa Catarina, conforme mencionado nos itens (a) e (b) do tópico seguinte.

Contingências passivas

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 seus advogados e consultores legais como possível. As contingências passivas estão assim representadas:

	Controladora		Consolidado	
	2007	2006	2007	2006
Tributárias:				
Ação Declaratória - ICMS Substituição Tributária Paraná (a)	10.715	-	10.715	-
Ação Declaratória - ICMS Substituição Tributária Santa Catarina (b)	9.965	-	9.965	-
Compensação 1/3 da COFINS - Lei nº 9.718/98 (c)	4.466	4.223	4.466	4.223
Ação anulatória de débito fiscal de INSS (d)	3.976	5.209	3.976	5.209
Auto de infração - preço de transferência, em contratos de mútuo com empresa ligada do exterior (e)	1.047	1.342	1.047	1.342
Notificação fiscal de lançamento de débito - GFIP (f)	718	673	718	673
Auto de infração de ICMS Substituição Tributária (g)	593	608	593	608
Pedido de compensação de tributos de mesma espécie - IRPJ e IRRF (h)	450	406	450	406
Outras	2.602	1.310	4.797	1.500
	34.532	13.771	36.727	13.961
Cíveis	6.077	4.496	18.283	15.235
Trabalhistas	30.927	15.249	46.115	20.551
	71.536	33.516	101.125	49.747

(a) Ação movida pela Sociedade com o objetivo de discutir as alterações na base de cálculo do ICMS-ST promovido pelo Decreto Paranaense nº 7.018/2006. O valor discutido na ação está sendo integralmente depositado em juízo.

(b) Ação movida pela Sociedade com o objetivo de discutir as alterações na base de cálculo do ICMS ST promovido pelo Ato DIAT (Ato administrativo da Diretoria de Administração Fazendária do Estado de Santa Catarina) nº107/2006. O valor discutido na ação está sendo integralmente depositado em juízo.

(c) A Lei nº 9.718/98 aumentou a alíquota da COFINS de 2% para 3% e permitiu que esse diferencial de 1% fosse compensado, durante 1999, com a contribuição social a recolher do mesmo ano. A Sociedade e suas controladas, entretanto, impetraram, em 1999, mandado de segurança e obtiveram liminar suspendendo a exigibilidade do crédito tributário (diferença de 1% da alíquota) e autorizando o recolhimento da COFINS com base na Lei Complementar nº 70/91, vigente até então. Em dezembro de 2000, tendo em vista precedentes desfavoráveis do Poder Judiciário, a Sociedade e suas controladas aderiram ao Programa REFIS, parcelando a dívida referente à COFINS não recolhida no período. Com o recolhimento do tributo, a Sociedade e suas controladas passaram a ter direito à compensação de 1% da COFINS com a contribuição social, que foi feita no primeiro semestre de 2001. A Secretaria da Receita Federal, no entanto, entende que o prazo para a compensação estava restrito ao ano-base 1999. Em 11 de setembro de 2006, a Sociedade foi notificada do indeferimento das compensações realizadas e tempestivamente entrou com o recurso cabível. O processo aguarda apreciação pela Delegacia da Receita de Julgamento.

(d) Ação movida pela Sociedade que pretende declarar a inexigibilidade do crédito fiscal cobrado pelo INSS, através de auto de infração lavrado com o objetivo de exigir a contribuição previdenciária sobre a ajuda de custo para a manutenção de veículos, paga às promotoras de venda. Os valores são discutidos na ação anulatória de débito fiscal e encontram-se depositados judicialmente. Os valores exigidos no auto de infração compreendem o período de janeiro de 1990 a outubro de 1999. A reversão ocorrida no exercício, refere-se a decadência de parte do montante envolvido no processo referente ao período de janeiro de 1990 a outubro de 1994, conforme recente orientação do Supremo Tribunal Federal (STF) e Superior Tribunal de Justiça (STJ).

(e) Refere-se a auto de infração lavrado contra a Sociedade no qual a Secretaria da Receita Federal exige IRPJ e CSLL sobre diferença de juros em contratos de mútuo com pessoa jurídica vinculada no exterior. Em 12 de julho de 2004, foi apresentada a defesa administrativa que ainda está pendente de julgamento.

(f) Exigência de multa pela falta de preenchimento na GFIP (Guia de Recolhimento do FGTS e Informações a Previdência Social), obrigação acessória previdenciária, de contribuições previdenciárias de autônomos e de verbas de caráter indenizatório. A Sociedade discute a cobrança na esfera administrativa.

(g) Auto de Infração de cobrança de ICMS Substituição Tributária, exigido pelo Estado de Goiás, em razão de suposto recolhimento a menor pela Sociedade. A Sociedade apresentou defesa na esfera administrativa e aguarda seu julgamento definitivo.

(h) Refere-se a não-homologação de compensação de débitos de Imposto de Renda Retido na Fonte - IRRF do 2º trimestre de 2000 com créditos de IRPJ relativos ao 4º trimestre de 1999. A Sociedade apresentou defesa na esfera administrativa, que foi julgada parcialmente favorável. Em 12 de julho de 2006, foi distribuída em juízo ação anulatória, com realização de depósito judicial, a fim de discutir a cobrança relativa ao saldo da compensação não homologado pela Receita Federal.

Ativo Contingente

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

(a) A Sociedade e sua controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. questionam judicialmente a inconstitucionalidade e ilegalidade da majoração da base de cálculo das contribuições ao PIS e à COFINS instituídas pela Lei nº 9.718/98. Os valores envolvidos nas ações judiciais, atualizados até 31 de dezembro de 2007, são de R$18.111 (R$12.171 em 31 de dezembro de 2006). Os processos aguardam julgamento. A opinião dos advogados é de que a probabilidade de êxito é provável.

(b) A Sociedade e suas controladas Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda., Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. e Natura Logística e Serviços Ltda., pleiteam administrativamente a restituição da parcela do ICMS incluída na base de cálculo do PIS e da COFINS, e recolhida no período de abril de 2002 a março de 2007. Os valores envolvidos nos pedidos de restituição, atualizados até 31 de dezembro de 2007, montam em R$103.025. A opinião dos advogados é de que a probabilidade de êxito é provável.

Como os processos acima mencionados não transitaram em julgado, a Sociedade e suas controladas não contabilizaram o crédito referente ao ativo contingente, conforme estabelecido pela Deliberação CVM nº 489/05.

17. PARTICIPAÇÃO DOS COLABORADORES E ADMINISTRADORES NO LUCRO

A Sociedade e suas controladas concedem participação nos lucros a seus colaboradores e administradores, vinculada ao alcance de metas operacionais e objetivos específicos, estabelecidos e aprovados no início de cada exercício. Em 31 de dezembro de 2007, foram registrados, a título de participação nos lucros, os montantes de R$12.556 (R$13.850 em 31 de dezembro de 2006) e R$35.827 (R$39.260 em 31 de dezembro de 2006), na controladora e no consolidado, respectivamente, na rubrica "Salários, participações e encargos sociais", no passivo circulante, em contrapartida a "Participação dos colaboradores no lucro" e "Remuneração dos administradores", nas demonstrações do resultado dos exercícios.

18. REMUNERAÇÃO DE ADMINISTRADORES E EXECUTIVOS

a) A remuneração total dos administradores da Sociedade e de suas controladas está assim composta:

	2007				
	Remuneração			Opções de Outorga	
		Variável		Saldo das opções (quantidade)	Preço médio de exercício
	Fixa	(*)	Total	(**)	(***)
Conselho de Administração	2.498	(1.049)	1.449	-	-
Diretores estatutários	3.598	1.367	4.965	532.654	21,57
Total	6.096	318	6.414	532.654	

	2006				
	Remuneração			Opções de Outorga	
		Variável		Saldo das opções (quantidade)	Preço médio de exercício
	Fixa	(*)	Total	(**)	(***)
Conselho de Administração	2.572	1.049	3.621	-	-
Diretores estatutários	3.070	1.878	4.948	528.326	12,81
Total	5.642	2.927	8.569	528.326	

b) A remuneração dos diretores não estatutários da Sociedade e de suas controladas está assim composta:

	2007				
	Remuneração Variável			Opções de Outorga	
	Fixa	(*)	Total	Saldo das opções (quantidade) (**)	Preço médio de exercício (***)
Diretores não estatutários	14.873	4.034	18.907	2.702.650	16,78

	2006				
	Remuneração Variável			Opções de Outorga	
	Fixa	(*)	Total	Saldo das opções (quantidade) (**)	Preço médio de exercício (***)
Diretores não estatutários	12.711	4.594	17.305	3.120.859	10,02

(*) Refere-se à participação no lucro registrada na demonstração do resultado dos exercícios. Os valores contemplam eventuais complementos e/ou reversões à provisão efetuada no ano anterior, em função da apuração final das metas estabelecidas aos Conselheiros e Diretores, estatutários e não estatutários.

(**) Refere-se ao saldo das opções maduras e não maduras, não exercidas, na data do balanço.

(***) Refere-se ao preço médio ponderado de exercício da opção à época dos Planos de Outorga, atualizado pela variação da inflação apurada pelo Índice de Preços ao Consumidor - Amplo - IPC-A, até a data do balanço. A nota explicativa nº 20 apresenta o lucro líquido "pro forma" em 31 de dezembro de 2007 e de 2006, caso a Administração da Sociedade optasse em reconhecer contabilmente os efeitos dos planos, levando em consideração o prazo de maturidade e utilizando o método de valor intrínseco (diferença entre o preço de mercado obtido em 31 de dezembro de 2007 e de 2006 e o valor da opção corrigido pelo IPC-A, nessas datas).

19. PATRIMÔNIO LÍQUIDO

a) Capital social

Em 31 de dezembro de 2006, o capital social da Sociedade era de R$233.862. Em março de 2007, foram subscritas 22.667 ações ordinárias sem valor nominal, ao preço de R$3,17. O montante total subscrito foi de R$72 e o capital autorizado era de 13.116.665 ações ordinárias.

Em abril de 2007, houve a capitalização de parte das reservas de lucros, no montante de R$153.939, conforme detalhes descritos no item (h) desta nota explicativa.

Nos meses de maio e junho de 2007, foram subscritas 700.839 ações ordinárias, em função do exercício de opções referentes aos Planos de Outorga de Opções de Ações dos anos de 2003 e 2004, com preços médios de integralização de R$3,19 e R$7,86, respectivamente. O montante total subscrito foi de R$2.706.

Nos meses de agosto e setembro de 2007, foram subscritas 12.085 ações ordinárias, em função do exercício de opções referentes ao Plano de Outorga de Opções de Ações do ano de 2003, com preço médio de integralização de R$3,22. O montante total subscrito foi de R$39.

Em função dos eventos societários mencionados anteriormente, a quantidade de ações ordinárias subscritas e integralizadas passou de 428.193.460, em 31 de dezembro de 2006 para 428.929.051, em 31 de dezembro de 2007.

Em 31 de dezembro de 2007, o capital social da Sociedade é de R$390.618 e o capital autorizado é de 12.381.074 ações ordinárias.

b) Amortização de valores a receber de acionistas

Refere-se à amortização dos financiamentos concedidos a dois diretores da Sociedade, em 29 de setembro de 2000, 30 de abril de 2002, 30 de dezembro de 2002 e 5 de janeiro de 2004, por meio de contrato de compra e venda de ações, à taxa de 3% ao ano, com vencimentos previstos para 30 de abril de 2009 e 30 de setembro de 2010, para que estes pudessem adquirir ações ordinárias de emissão da Natura Empreendimentos S.A. e da Natura Participações S.A. Na reorganização societária ocorrida em março de 2004, essas ações foram trocadas por ações ordinárias de emissão da Natura Cosméticos S.A. A amortização dos financiamentos é feita com a totalidade dos dividendos e juros sobre o capital próprio, distribuídos pela Sociedade, a esses diretores, com base nas ações por eles adquiridas e que se encontram onteradas. Os financiamentos foram integralmente liquidados durante o exercício de 2007.

c) Juros sobre o capital próprio

A Administração da Sociedade, em reunião do Conselho de Administração em 25 de julho de 2007, propôs o pagamento de juros sobre o capital próprio, nos termos do Estatuto Social, da Deliberação CVM nº 207/96 e da Lei nº 9.249/95. Em 31 de dezembro de 2007, o valor bruto, registrado, de juros sobre o capital próprio é de R$39.247 (R$33.569 em 31 de dezembro de 2006) e foi calculado observando-se os limites legais, inclusive quanto ao dividendo mínimo obrigatório de 30% nos termos do artigo 202 da Lei nº 6.404/76 e do Estatuto Social.

O imposto de renda na fonte no montante de R$ 5.887 (R$5.035 em 31 de dezembro de 2006) foi retido e recolhido pela Sociedade.

d) Política de distribuição de dividendos

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

- Acréscimo das importâncias resultantes da reversão, no exercício, de reservas para contingências, anteriormente formadas.

- Decréscimo das importâncias destinadas, no exercício, à constituição da reserva legal e de reservas para contingências.

O Estatuto Social faculta à Sociedade o direito de levantar balanços semestrais e intermediários e, com base neles, autoriza a distribuição de dividendos mediante aprovação pelo Conselho de Administração.

Os dividendos e juros sobre o capital próprio - bruto, referentes aos resultados auferidos no exercício de 2006, nos montantes de R$325.866 (R$0,7630 por ação) e R$33.569 (R$0,0787 por ação), respectivamente, foram aprovados na Assembléia Geral Ordinária de 02 de abril de 2007 e corresponderam a 78,0% do lucro líquido consolidado de 2006.

Em 27 de fevereiro de 2008, o Conselho de Administração aprovou proposta a ser submetida à Assembléia Geral Ordinária, que será realizada em 31 de março de 2008, para pagamento de dividendos e juros sobre o capital próprio - bruto, referentes aos resultados auferidos no exercício de 2007, nos montantes totais de R$375.890 (R$0,8767 por ação) e R$39.247 (R$0,0915 por ação), respectivamente, que correspondem a 89,8% do lucro líquido consolidado de 2007. Desses montantes, já foram pagos, em 10 de agosto de 2007, dividendos e juros sobre o capital próprio - bruto, nos montantes de R$138.138 (R$0,3222 por ação) e R$39.247 (R$0,0915 por ação), respectivamente, conforme aprovado na reunião do Conselho de Administração de 25 de julho de 2007.

Os dividendos foram calculados conforme demonstrado a seguir:

	Controladora	
	2007	2006
Lucro líquido do exercício	456.914	469.326
Reserva legal sobre o lucro (item g, desta nota explicativa)	-	-
Base de cálculo para os dividendos mínimos	456.914	469.326
Dividendos mínimos obrigatórios	30%	30%
Dividendo anual mínimo	137.074	140.798
Dividendos propostos	375.890	325.866
Juros sobre o capital próprio - líquido de IRRF	33.360	28.534
IRRF	5.887	5.035
Total de dividendos e juros sobre o capital próprio - bruto	415.137	359.435
Valor excedente ao dividendo mínimo obrigatório	278.063	218.637
Dividendos por ação - R$	0,877	0,763
Juros sobre o capital próprio por ação - líquido - R$	0,078	0,067
Remuneração total por ação - líquida - R$	0,95	0,83

e) Ações em tesouraria

No primeiro trimestre de 2007, houve a aquisição de 1.000.000 de ações ordinárias, ao preço médio de R$22,70, para atender ao exercício das opções outorgadas aos administradores e colaboradores da Sociedade, assim como aos administradores e colaboradores das Sociedades controladas direta ou indiretamente pela Sociedade, participantes dos "Aditamentos aos Planos de Outorga de opção de compra ou subscrição de ações ordinárias de emissão da companhia relativos aos anos-calendário de 2003, 2004 e 2005" e do "Plano de Outorga de opção de compra ou subscrição de ações ordinárias de emissão da companhia relativo ao ano-calendário de 2006", conforme Assembléia Geral Extraordinária realizada em 02 de abril de 2007.

Em 31 de dezembro de 2007, as ações ordinárias em tesouraria, que têm sido utilizadas nos exercícios de opções dentro dos Programas de Outorga de Opções de compra ou subscrição de ações, totalizavam 161.303 (679.317 em 31 de dezembro de 2006), a um custo médio unitário de R$13,6705 (R$0,3447 em 31 de dezembro de 2006).

f) Ágio na emissão de ações

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

g) Reserva legal

Em face de o saldo da reserva legal, somado às reservas de capital, ter ultrapassado 30% do capital social, a Sociedade, em conformidade com o estabelecido no artigo 193 da Lei das Sociedades por Ações, decidiu por não constituir a reserva legal sobre o lucro líquido auferido nos exercícios de 2006 e de 2007.

h) Reserva de retenção de lucros

Em 31 de dezembro de 2007 e 2006 a reserva de retenção de lucros foi constituída nos termos do artigo 196 da Lei nº 6.404/76 com o objetivo de aplicação em futuros investimentos, nos montantes de R$41.777 e R$109.891, respectivamente. A retenção referente ao exercício de 2007 está fundamentada em orçamento de capital, que será submetido à aprovação dos acionistas em Assembléia Geral Ordinária a ser realizada em 31 de março de 2008.

Conforme determina o artigo 199 da Lei nº 6.404/76, o saldo das reservas de lucros, exceto para as reservas de contingências e de lucros a realizar, não poderá ultrapassar o capital social. Desta forma, em Assembléia Geral Extraordinária realizada em 02 de abril de 2007, foi deliberada a capitalização do montante de R$153.939, referente às reservas de lucros constituídas nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2004 e de 2005, que foram integralmente utilizadas para investimentos no ativo imobilizado e capital de giro, durante os exercícios de 2005 e 2006.

20. PROGRAMAS DE OUTORGA DE OPÇÕES DE AÇÕES

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

Os planos possuem prazo de quatro anos para exercício das opções, sendo 50% ao final do terceiro ano e 50% ao final do quarto ano, sendo o prazo máximo para o exercício dois anos após o término do quarto ano.

O saldo das opções em 31 de dezembro de 2007 é de 5.456.845 (6.701.732 em 31 de dezembro de 2006) e está assim composto por plano:

	Número de opções de compra ou subscrição (em ações)	Valor para exercício corrigido pelo IPC-A até 31 de dezembro de 2007 - R$
2002	238.940	5,85
2003	1.016.810	3,28
2004	1.117.810	8,06
2005	831.670	17,31
2006	981.660	25,79
2007	1.269.955	24,33
	5.456.845	

Em 31 de dezembro de 2007, caso a Administração da Sociedade optasse em reconhecer contabilmente os efeitos dos planos, levando em consideração o prazo de maturidade e utilizando o método de valor intrínseco (diferença entre o preço de mercado obtido em 31 de dezembro de 2007 e o valor da opção corrigido pelo IPC-A), o lucro líquido "pro forma", consolidado, para o exercício findo em 31 de dezembro de 2007 seria de R$500.001 (R$382.358 em 31 de dezembro de 2006), conforme demonstrado a seguir:

	Consolidado	
	2007	2006
Lucro líquido do exercício - societário	462.255	460.773
Efeitos dos programas levando em consideração o prazo de maturidade	37.746	(78.415)
Lucro líquido do exercício - considerando o exercício das opções	500.001	382.358

Em 31 de dezembro de 2007, o preço de mercado unitário da ação era de R$17,00 (R$30,15 em 31 de dezembro de 2006).

21. PLANO DE PENSÃO

A partir de 1º de agosto de 2004 a Sociedade implantou um plano de previdência complementar na modalidade de contribuição definida, para todos os colaboradores admitidos pela Sociedade e suas controladas no Brasil. 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. O plano está sendo administrado pela Brasilprev Seguros e Previdência S.A e as contribuições realizadas pela Sociedade e suas controladas totalizaram R$3.808 no exercício findo em 31 de dezembro de 2007 (R$3.397 em 31 de dezembro de 2006).

22. INSTRUMENTOS FINANCEIROS

a) Considerações gerais

A Sociedade e suas controladas participam de operações envolvendo instrumentos financeiros, todos registrados em contas patrimoniais, que se destinam a atender às suas necessidades, bem como a reduzir a exposição a riscos de mercado, de moeda e de taxa de juros. A administração desses riscos, bem como dos respectivos instrumentos, é realizada por meio de definição de estratégias, estabelecimento de sistemas de controle e determinação de limites de exposição cambial.

As aplicações financeiras são substancialmente realizadas com base nas taxas de remuneração efetivamente negociadas, visto que as Sociedades têm o objetivo de manter tais investimentos até o momento do seu efetivo resgate. Tais aplicações refletem as condições usuais de mercado nas datas dos balanços.

Os empréstimos e financiamentos são registrados com base nos juros contratuais de cada operação.

b) Exposição cambial

A Sociedade tem contratado operações financeiras de "swap" e "forward" visando à proteção da exposição de seus passivos à variação cambial e taxa referencial (TR) decorrente de contratos de financiamentos e atividades operacionais (importação de equipamentos, compra de insumos atrelados à variação cambial e investimentos em operações internacionais). Essas operações consistem em "trocar" o passivo em moeda estrangeira ou determinado indexador por um passivo corrigido por um percentual do CDI, e estão assim compostas em 31 de dezembro de 2007 e 31 de dezembro de 2006:

	Consolidado			
	Valor contratado		Saldo do passivo circulante	
Modalidade da operação	2007	2006	2007	2006
Financeira (*)	133.452	13.759	8.210	1.938
Operacional	46.682	16.651	304	247
	180.134	30.410	8.514	2.185

(*) Os efeitos destas operações estão diretamente correlacionados com as variações monetárias e cambiais de empréstimos e financiamentos, conforme demonstrado na nota explicativa nº 14.

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

c) Exposição a taxa de juros

A Sociedade e suas controladas estão expostas a flutuações nas Taxas de Juros de Longo Prazo - TJLP em virtude dos contratos de financiamentos firmados com o BNDES, FAT Fomentar e a FINEP.

d) Valores de mercado

Os valores de mercado das disponibilidades, aplicações financeiras e contas a receber e a pagar aproximam-se dos valores registrados nas demonstrações contábeis devido à natureza de curto prazo destes. Os valores de mercado dos empréstimos e financiamentos aproximam-se substancialmente dos valores registrados nas demonstrações contábeis devido a esses instrumentos financeiros terem taxas de juros variáveis.

Com relação às operações de "swap" e "forward", os valores contábeis e de mercado estão assim demonstrados:

	Consolidado			
	2007		2006	
	Valor contábil	Valor de mercado	Valor contábil	Valor de mercado
Operações de "swap" e "forward"	8.514	6.351	2.185	2.860

A Sociedade e suas controladas, no encerramento de cada balanço, consultam o mercado financeiro e atualizam o valor de mercado dos instrumentos financeiros.

e) Risco de crédito

As vendas da Sociedade e suas controladas são efetuadas para um grande número de Consultoras de Vendas. A Sociedade e suas controladas administram o risco por meio de um rigoroso processo de concessão de crédito.

23. RESULTADO FINANCEIRO

	Controladora		Consolidado	
	2007	2006	2007	2006
Receitas financeiras:				
Juros com aplicações financeiras	7.911	21.989	27.330	33.722
Ganhos com variações monetárias e cambiais	17.009	3.008	22.180	5.835
Ganhos com operação de "swap" e "forward"	304	37	348	91
Juros recebidos	30	23	120	825
Outras receitas financeiras	441	1.650	1.061	2.918
	25.695	26.707	51.039	43.391
Despesas financeiras:				
Perdas com operações de "swap" e "forward"	(25.140)	(1.622)	(28.913)	(4.114)
Juros com financiamentos	(5.731)	(7.114)	(26.454)	(18.677)
Perdas com variações monetárias e cambiais	(57)	(3.424)	(2.695)	(7.541)
Outras despesas financeiras	(948)	(1.079)	(2.318)	(3.121)
	(31.876)	(13.239)	(60.380)	(33.453)
Total resultado financeiro, líquido	(6.181)	13.468	(9.341)	9.938

24. 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-se 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 2007, é assim demonstrada:

Itens	Tipo de cobertura	Importância segurada
Complexo industrial/estoques	Quaisquer danos materiais a edificações, instalações e máquinas e equipamentos	739.379
Veículos	Incêndio, roubo e colisão para 1.444 veículos	45.718
Lucros cessantes	Não-realização de lucros decorrentes de danos materiais em instalações, edificações e máquinas e equipamentos de produção	815.705

25. MUDANÇA DA LEGISLAÇÃO SOCIETÁRIA BRASILEIRA

Em 28 de dezembro de 2007, foi promulgada a Lei nº 11.638, que altera, revoga e introduz novos dispositivos à Lei das Sociedades por Ações, notadamente em relação ao capítulo XV, sobre matérias contábeis, que entra em vigor a partir do exercício que se inicia em 1º de janeiro de 2008, podendo ser integralmente aplicada até o encerramento do exercício de 2008. Essa Lei teve, principalmente, o objetivo de atualizar a legislação societária brasileira para possibilitar o processo de convergência das práticas contábeis adotadas no Brasil com aquelas constantes nas normas internacionais de contabilidade (IFRS) e permitir que novas normas e procedimentos contábeis sejam expedidos pela Comissão de Valores Mobiliários - CVM em consonância com os padrões internacionais de contabilidade.

As modificações na legislação societária brasileira são aplicáveis para todas as companhias constituídas na forma de sociedades anônimas, incluindo companhias abertas bem como estendem às sociedades de grande porte disposições relativas à elaboração e divulgação de demonstrações contábeis.

As modificações aplicáveis à Sociedade e suas controladas podem ser sumarizadas como segue:

a) Substituição da demonstração das origens e aplicações de recursos pela demonstração dos fluxos de caixa. Prática já adotada pela Sociedade desde 31 de dezembro de 2004, divulgada através de informação suplementar (Anexo I).

b) Inclusão da demonstração do valor adicionado, aplicável para companhias de capital aberto, que demonstra o valor adicionado pela Sociedade, bem como a composição da origem e alocação de tais valores. Prática já adotada pela Sociedade desde 31 de dezembro de 2004, divulgada através de informação suplementar (Anexo II).

c) Possibilidade de manter separadamente a escrituração das transações para atender à legislação tributária e, na seqüência, os ajustes necessários para adaptação às práticas contábeis.

d) Criação de novo subgrupo de contas, intangível, que inclui ágio, para fins de apresentação no balanço patrimonial. Essa conta registrará os direitos que tenham por objeto bens incorpóreos destinados à manutenção das operações da Sociedade ou exercidos com essa finalidade, inclusive o fundo de comércio adquirido. Prática já adotada pela Sociedade e suas controladas desde 31 de dezembro de 2006. Vide divulgação para 31 de dezembro de 2007, na nota explicativa nº 12.

e) Obrigatoriedade do registro no ativo imobilizado dos direitos que tenham por objeto bens corpóreos destinados à manutenção das atividades da Sociedade, inclusive os decorrentes de operações que transfiram à Sociedade os benefícios, os riscos e o controle dos bens (exemplo: "leasing" financeiro). Prática já adotada pela Sociedade.

f) Obrigatoriedade de avaliação periódica da capacidade de recuperação dos valores registrados no ativo imobilizado, intangível e diferido, com o objetivo de assegurar que: (i) a perda por não-recuperação desses ativos é registrada como resultado de decisões para descontinuar as atividades relativas a referidos ativos ou quando há evidência de que os resultados das operações não serão suficientes para assegurar a realização de referidos ativos; e (ii) o critério utilizado para determinar a estimativa de vida útil remanescente de tais ativos com o objetivo de registrar a depreciação, amortização e exaustão é revisado e ajustado. A Sociedade e suas controladas aplicarão essas mudanças no exercício de 2008.

g) Registro das aplicações em instrumentos financeiros, inclusive derivativos: (i) pelo seu valor de mercado ou valor equivalente, quando se tratar de aplicações destinadas à negociação ou disponíveis para venda; e (ii) pelo valor de custo de aquisição ou valor de emissão, atualizado conforme disposições legais ou contratuais, ajustado ao valor provável de realização, quando este for inferior. A Sociedade e suas controladas aplicarão essas mudanças no exercício de 2008. Atualmente, para fins de divulgação a Sociedade demonstra o valor de mercado, conforme pode ser observado na nota explicativa nº 22.

h) Criação de um novo subgrupo de contas, ajustes de avaliação patrimonial, no patrimônio líquido, para permitir o registro de determinadas avaliações de ativos a preços de mercado, principalmente instrumentos financeiros; o registro de variação cambial sobre investimentos societários no exterior avaliados pelo método de equivalência patrimonial (até 31 de dezembro de 2007 essa variação cambial era registrada no resultado do exercício); e os ajustes dos ativos e passivos a valor de mercado, em razão de fusão e incorporação ocorrida entre partes não relacionadas que estiverem vinculadas à efetiva transferência de controle. A Sociedade e suas controladas avaliarão os impactos e os eventuais efeitos serão registrados no exercício de 2008.

i) Introdução do conceito de ajuste a valor presente para as operações ativas e passivas de longo prazo e para as relevantes de curto prazo. A Sociedade e suas controladas avaliarão os impactos e os eventuais efeitos serão registrados no exercício de 2008.

j) Revogação da possibilidade de registrar doações e subvenções para investimento (incluindo incentivos fiscais) diretamente como reservas de capital em conta de patrimônio líquido. Isso significa que as doações e as subvenções para investimento passarão a ser registradas no resultado do exercício. Para evitar a distribuição como dividendos, o montante das doações e subvenções poderá ser destinado, após transitar pelo resultado, para reserva de incentivos fiscais. A Sociedade e suas controladas avaliarão os impactos e os eventuais efeitos serão registrados no exercício de 2008.

k) Requerimento de que os ativos e passivos de Empresa a ser incorporada, decorrentes de transações que envolvam incorporação, fusão ou cisão entre partes independentes e vinculadas à efetiva transferência de controle, sejam contabilizados pelo seu valor de mercado.

l) Eliminação do parâmetro de relevância para ajuste do investimento em coligadas e controladas pelo método de equivalência patrimonial e substituição do parâmetro de 20% do capital social da investida para 20% do capital votante da investida. Não aplicável à Sociedade e suas controladas, já que todas as participações são superiores aos percentuais estabelecidos pela nova legislação, conforme pode ser observado na nota explicativa nº 11.

Em razão de essas alterações terem sido recentemente promulgadas e algumas ainda dependerem de regulamentação por parte dos órgãos reguladores para serem aplicadas, a Administração da Sociedade e suas controladas ainda não conseguiu avaliar todos os efeitos que as referidas alterações podem resultar em suas demonstrações financeiras e nos resultados dos exercícios seguintes.

26. EVENTO SUBSEQÜENTE

Em 27 de fevereiro de 2008, o Conselho de Administração aprovou proposta a ser submetida à Assembléia Geral Extraordinária, que será realizada em 31 de março de 2008, para incorporação, pela Sociedade, de sua controlada integral Nova Flora Participações Ltda. ("Nova Flora"). A incorporação objetiva a racionalização da estrutura societária existente, com a conseqüente redução de custos e simplificação de rotinas internas inerentes à manutenção de pessoas jurídicas sem quaisquer atividades empresariais ou perspectivas de retomada de atividades.

De acordo com a proposta, a incorporação do acervo patrimonial líquido da Nova Flora será feita no dia 31 de março de 2008 com base em balanço patrimonial de 31 de dezembro de 2007, elaborado de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, as disposições contidas na Lei n.º 6.404/76 e as normas expedidas pela Comissão de Valores Mobiliários ("CVM").

Em atendimento às Instruções Normativas nº 319 e 358 da CVM, expedidas, respectivamente, em 3 de dezembro de 1999 e 3 de janeiro de 2002, a Sociedade divulgou, no "site" da Comissão de Valores Mobiliários - CVM (nas Informações Periódicas Eventuais - IPE), em 27 de fevereiro de 2008, fato relevante, com maiores detalhes, referente ao evento descrito acima.

NATURA COSMÉTICOS S.A.

DEMONSTRAÇÕES DO FLUXO DE CAIXA
PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E DE 2006
(Em milhões de reais - R$)

	Consolidado		Consolidado	
	2007	2006	2007	2006
ATIVIDADES OPERACIONAIS				
Lucro líquido do exercício	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Ajuste para reconciliar o lucro líquido ao caixa gerado pelas atividades operacionais				
Depreciações e amortizações (Nota 12)	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Variação cotidiana de [illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Provisão de [illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Provisões para [illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Imposto de [illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Valor da resultado [illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Resultado [illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Outros [illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Ponto [illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
CAIXA DO REDUÇÃO DOS ATIVOS				
Circulante				
Contas a receber (Nota 6)	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Estoques (Nota 7)	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Outros ativos	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Ativos [illegible]				
Depósitos judiciais (Nota 16)	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Impostos a recuperar (Nota 8)	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Outros ativos	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Subtotal	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
AUMENTO REDUÇÃO DOS PASSIVOS				
Circulante				
Fornecedores	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Salários e [illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Obrigações tributárias [illegible] (Nota 8 e 9)	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Outros passivos	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Passivo [illegible]				
Outros passivos	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Subtotal	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
CAIXA LÍQUIDO GERADO NAS ATIVIDADES OPERACIONAIS	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
ATIVIDADES DE INVESTIMENTO				
Adições de [illegible] (Nota 12)	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Investimentos (Nota 11)	[illegible]	[illegible]		
Outros investimentos	[illegible]	[illegible]	[illegible]	
CAIXA LÍQUIDO UTILIZADO NAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO				
Redução [illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Captações [illegible]	[illegible]		[illegible]	[illegible]
Pagamentos de [illegible] (Nota 12 e 13)	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Pagamento de dividendos (Nota 14 e)	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Pagamento de [illegible] (Nota 14 e)	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Aumento de capital (Nota 14 a)	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Ajuste [illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Subvenções para investimentos	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Venda de [illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Ativos [illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
CAIXA LÍQUIDO UTILIZADO NAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
CAIXA DO REDUÇÃO LÍQUIDO NAS DISPONIBILIDADES	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Saldo [illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Saldo [illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
VARIAÇÃO NO CAIXA	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES SOBRE O FLUXO DE CAIXA				
Pagamentos de imposto de [illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]

NATURA COSMÉTICOS S.A.

DEMONSTRAÇÃO DO VALOR ADICIONADO
PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E 2006
(Em milhares de reais – R$)

	Controladora		Consolidado	
	2007	2006	2007	2006
RECEITAS	1.107.953	1.036.272	3.212.963	3.843.534
Vendas de mercadorias, produtos e serviços	1.075.403	1.021.111	3.201.330	3.880.066
Provisão para devedores duvidosos – reversão/(constituição) líquida	(54.204)	(48.806)	(53.382)	(49.201)
Não operacionais	686	688	514	669
INSUMOS ADQUIRIDOS DE TERCEIROS	(1.176.254)	(1.021.573)	(1.829.214)	(2.112.804)
Custo das mercadorias e dos serviços vendidos	(1.141.362)	(1.037.253)	(1.362.520)	(2.271.756)
Materiais, energia, serviços de terceiros e outros	(1.041.169)	(973.536)	(1.047.138)	(847.536)
VALOR ADICIONADO BRUTO	1.063.478	1.036.308	1.383.749	1.266.892
RETENÇÕES	(9.525)	(9.966)	(124.910)	(55.625)
Depreciação e amortização (Notas 12 e 13)	(9.525)	(9.966)	(31.919)	(55.625)
VALOR ADICIONADO PRODUZIDO PELA SOCIEDADE	1.053.953	1.026.342	1.258.839	1.211.267
VALOR ADICIONADO RECEBIDO EM TRANSFERÊNCIA	29.328	31.096	51.099	32.101
Resultado de equivalência patrimonial (Nota 11)	(41)	28.329	-	-
Receitas financeiras	29.369	2.767	51.099	32.101
VALOR ADICIONADO TOTAL A DISTRIBUIR	1.083.281	1.057.438	1.309.938	1.243.368
DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO				
Pessoal e encargos	(311.114)	29%	(311.114)	24%	(378.811)	29%	(378.811)	30%
Impostos, taxas e contribuições	(627.969)	58%	(608.199)	57%	(718.256)	55%	(697.188)	56%
Juros e aluguéis de terceiros (Notas 11 e 14)	(16.164)	1%	(16.715)	2%	(21.517)	1%	(20.973)	2%
Juros sobre capital próprio (Notas 19 e 20)	(125.864)	12%	(125.864)	12%	(125.864)	10%	(125.864)	10%
Lucros retidos/prejuízo do exercício	(102.174)	9%	(105.845)	9%	(145.490)	11%	(145.490)	11%
Participação de terceiros nos lucros retidos					(11)		(11)	
Lucros retidos	(102.174)	9%	(105.845)	9%	(145.479)	11%	(145.489)	11%

(*) Reclassificado para fins de comparabilidade.

As notas explicativas da Administração são parte integrante das demonstrações financeiras consolidadas.

Nota 1 – Contexto operacional: A Natura Cosméticos S.A. ("Companhia") e controladas (conjuntamente, "Sociedade") são responsáveis, de R$ 56.000 e R$ 1.147.115, respectivamente, em 2007 e R$ 50.000 e R$ 1.147.115, respectivamente, em 2006, pelas contribuições sociais e PIS/COFINS sobre faturamento. Tributos incluídos no valor adicionado recebido em transferência, conforme demonstrado na DVA, são os provenientes de receitas financeiras e de equivalência patrimonial. Nota 2 – Base de elaboração e apresentação das demonstrações financeiras consolidadas: [illegible]

[Página intencionalmente deixada em branco]

Natura Cosméticos S.A.

Demonstrações Contábeis
Referentes aos Exercícios Findos em
31 de Dezembro de 2008 e de 2007 e
Parecer dos Auditores Independentes

Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes

[Página intencionalmente deixada em branco]

Deloitte

Deloitte Touche Tohmatsu
Rua Alexandre Dumas, 1981
04717-906 - São Paulo - SP
Brasil

Tel.: +55 (11) 5186 1000
Fax: +55 (11) 5181-2911
www.deloitte.com.br

PARECER DOS AUDITORES INDEPENDENTES

Aos Administradores e Acionistas da
Natura Cosméticos S.A.
São Paulo - SP

1. Examinamos os balanços patrimoniais da Natura Cosméticos S.A. ("Sociedade") e controladas, levantados em 31 de dezembro de 2008 e de 2007, e as respectivas demonstrações do resultado, das mutações do patrimônio líquido (controladora), dos fluxos de caixa e do valor adicionado, correspondentes aos exercícios findos naquelas datas, elaborados sob a responsabilidade de sua Administração. Nossa responsabilidade é a de expressar uma opinião sobre essas demonstrações contábeis.

2. Nossos exames foram conduzidos de acordo com as normas de auditoria aplicáveis no Brasil e compreenderam: (a) o planejamento dos trabalhos, considerando a relevância dos saldos, o volume de transações e os sistemas contábil e de controles internos da Sociedade e de suas controladas; (b) a constatação, com base em testes, das evidências e dos registros que suportam os valores e as informações contábeis divulgados; e (c) a avaliação das práticas e das estimativas contábeis mais representativas adotadas pela Administração da Sociedade e de suas controladas, bem como da apresentação das demonstrações contábeis tomadas em conjunto.

3. Em nossa opinião, as demonstrações contábeis referidas no parágrafo 1 representam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da Natura Cosméticos S.A. e controladas em 31 de dezembro de 2008 e de 2007, o resultado de suas operações, as mutações de seu patrimônio líquido (controladora), os seus fluxos de caixa e o valor adicionado nas operações referentes aos exercícios findos naquelas datas, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

4. Conforme mencionado na nota explicativa nº 3, em decorrência das mudanças nas práticas contábeis adotados no Brasil, vigentes a partir do exercício de 2008, as demonstrações contábeis (controladora e consolidado) referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2007, apresentadas para fins de comparação, foram ajustadas e estão sendo reapresentadas como previsto na NPC 12 - Práticas Contábeis, Mudanças nas Estimativas Contábeis e Correção de Erros.

São Paulo, 18 de fevereiro de 2009

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU
Auditores Independentes
CRC nº 2 SP 011609/O-8

Altair Tadeu Rossato
Contador
CRC nº 1 SP 182515/O-5

[illegible]

[illegible]

ATIVO	Nota explicativa	Consolidado 2018	Consolidado 2017 (Reapresentado)	Controladora 2018	Controladora 2017 (Reapresentado)
CIRCULANTE					
Disponibilidades	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Contas a receber de clientes	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Estoques	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Impostos a recuperar	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Partes relacionadas	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-	-
Imposto de renda e contribuição social diferidos	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Ativos mantidos para venda e operações descontinuadas	22.2	[illegible]	-	[illegible]	-
Adiantamentos a fornecedores e despesas a apropriar		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Outros créditos		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Total do circulante		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
NÃO CIRCULANTE					
Realizável a longo prazo					
Contas a receber de clientes	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Impostos a recuperar e contribuição social diferidos	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Depósitos judiciais	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Adiantamentos a fornecedores e despesas a apropriar			[illegible]	[illegible]	[illegible]
Ativos mantidos para venda	[illegible]	-	-	[illegible]	[illegible]
Adiantamento para futuro aumento de capital	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-	-
Investimentos	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-	-
Imobilizado	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Intangível	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Total do não circulante		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
TOTAL DO ATIVO		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]

PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	Nota explicativa	Consolidado 2018	Consolidado 2017 (Reapresentado)	Controladora 2018	Controladora 2017 (Reapresentado)
CIRCULANTE					
Empréstimos e financiamentos	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Fornecedores	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Obrigações sociais e trabalhistas	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-
Fornecedores e partes relacionadas	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-	-
Salários e encargos sociais a pagar		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Impostos e taxas a pagar	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Receitas a apropriar		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Provisões para ações trabalhistas, cíveis e tributárias	[illegible]	[illegible]	-	[illegible]	[illegible]
Provisão para perdas em operações de derivativos	22.4	-	[illegible]		[illegible]
Outras obrigações		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Passivos diversos		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Total do circulante		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
NÃO CIRCULANTE					
Empréstimos e financiamentos	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Provisões para ações trabalhistas, cíveis e tributárias	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Provisão para perdas em operações	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-	-
Outras obrigações		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Total do não circulante		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
PARTICIPAÇÃO DOS NÃO CONTROLADORES		-	-	-	-
PATRIMÔNIO LÍQUIDO					
Capital social	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Reservas de capital	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Reservas de lucros	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Ajustes de avaliação patrimonial		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Ações em tesouraria	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Prejuízos acumulados		-	[illegible]	-	[illegible]
Total do patrimônio líquido		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]

[illegible]

NATURA COSMÉTICOS S.A.

DEMONSTRAÇÕES DO RESULTADO
PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2008 E DE 2007
(Em milhares de reais - R$, exceto o lucro líquido do exercício por ação)

	Nota explicativa	Controladora 2008	Controladora 2007 (Reapresentado)	Consolidado 2008	Consolidado 2007 (Reapresentado)
VENDAS BRUTAS					
Mercado interno		3 525 866	3 083 301	4 635 665	3 111 361
Mercado externo		-	-	275 271	186 884
Outras vendas		1	56	1 291	1 225
RECEITA OPERACIONAL BRUTA		3 525 866	3 083 357	3 912 213	3 301 614
Impostos sobre vendas, devoluções e abatimentos		(594 927)	(911 734)	(1 293 514)	(1 228 915)
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA		2 930 939	2 168 613	3 618 019	2 072 699
Custo dos produtos vendidos		(1 597 858)	(1 232 280)	(1 151 669)	(963 263)
LUCRO BRUTO		2 333 081	2 936 333	2 466 350	2 069 436
DESPESAS/RECEITAS OPERACIONAIS					
Comerciais		(1 202 113)	(837 189)	(1 259 274)	(1 033 195)
Administrativas e gerais		(185 248)	(369 632)	(193 529)	(383 742)
Participação dos colaboradores nos resultados		(39 353)	(10 511)	(55 927)	(28 661)
Remuneração dos administradores	18	(19 083)	(6 114)	(13 853)	(9 539)
Resultado de equivalência patrimonial	11	(9 125)	(11 276)	-	-
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	21	30 738	(1 081)	28 353	3 673
LUCRO OPERACIONAL ANTES DOS RESULTADOS FINANCEIROS		921 413	586 561	972 171	629 236
Despesas financeiras	23	(81 111)	(37 876)	(116 148)	(48 279)
Receitas financeiras	23	66 313	29 259	164 707	54 079
LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E DA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL		905 615	567 282	1 020 730	635 036
Imposto de renda e contribuição social	9 b	(373 864)	(107 210)	(429 556)	(155 627)
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO		531 751	460 070	591 174	465 409
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO POR AÇÃO		1,2551	1,0270	1,3025	1,0855

As notas explicativas anexas são parte integrante das demonstrações contábeis

[illegible]

[illegible]

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]

NATURA COSMÉTICOS S.A.

DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA

EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2011 E DE 2010

(Em milhares de reais - R$)

	Nota explicativa	Controladora 2011	Controladora 2010	Consolidado 2011	Consolidado 2010
		(Reapresentado)		(Reapresentado)	
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS					
Lucro líquido do exercício		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Ajustes para conciliar o lucro líquido com o caixa gerado pelas atividades operacionais:					
Depreciação e amortização	12	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Variações monetárias e cambiais, líquidas, [illegible]		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Provisão (reversão) de custos de "Swap" e "Forward"	22	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Provisão para perdas [illegible]	26	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Imposto de renda e contribuição social diferidos	9 e 11	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Valor líquido contábil de venda e baixa de ativos imobilizados e intangíveis		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Provisão de [illegible]	11	[illegible]	[illegible]	-	-
Juros sobre empréstimos		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Decréscimo na planta de opções de compra de ações		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Outros [illegible]		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Participação dos minoritários		-	-	-	[illegible]
		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
(Aumento) redução de ativos					
Contas a receber		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Estoques		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Outros		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Aumento (redução) líquido(a) em passivos					
Fornecedores		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Impostos e contribuições		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Outros		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Atividades de parcelas a [illegible]					
Dividendos		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Salários, participações e gratificações de empregados e administradores, líquidos		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Desembolsos [illegible]		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Pagamento de [illegible]		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Outros		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Não circulante					
Outros		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Caixa líquido proveniente das atividades operacionais		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO					
Adições [illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Investimentos	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-	-
Redução de [illegible]		[illegible]	-	-	
Ganhos não [illegible]		-	-	-	[illegible]
Caixa líquido aplicado [illegible]		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO					
Pagamento de empréstimos e financiamentos [illegible]		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Pagamento de [illegible]		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Operações [illegible]		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Aquisição de [illegible]	22	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Aumento de [illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Novos [illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Aquisição de ações [illegible]		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Venda de ações [illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Aumento de [illegible]		-	[illegible]	-	[illegible]
Caixa líquido [illegible]		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Efeito de caixa [illegible]		-		[illegible]	[illegible]
AUMENTO (REDUÇÃO) NAS DISPONIBILIDADES		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Saldo no início do exercício		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Saldo no final do exercício		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
AUMENTO (REDUÇÃO) NAS DISPONIBILIDADES		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
INFORMAÇÕES SUPLEMENTARES SOBRE FLUXOS DE CAIXA					
Pagamento de juros de [illegible]		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]

As notas explicativas [illegible]

NATURA COSMÉTICOS S.A.

DEMONSTRAÇÃO DO VALOR ADICIONADO
PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2009 E DE 2010
(Em milhões de reais - R$)

	Nota explicativa	Consolidado 2009	Consolidado 2010 (Reapresentado)	Controladora 2009	Controladora 2010 (Reapresentado)
RECEITAS		5.931,925	6.622,979	1.827,745	1.952,626
Vendas de mercadorias, produtos e serviços		5.997,767	5.723,405	1.891,226	4.291,361
Provisão para devedores duvidosos - reversão (constituição)		(11,391)	(53,109)	(67,482)	(95,862)
Não operacionais		(54,451)	68,683	12,001	57,127
INSUMOS ADQUIRIDOS DE TERCEIROS		(3.083,898)	(3.275,201)	(2.607,147)	(2.979,212)
Custos dos materiais vendidos e demais despesas vendidas		(1.386,227)	(1.170,607)	(1.537,018)	(1.307,573)
Materiais, energia, serviços de terceiros e outros		(1.718,581)	(1.104,709)	(1.166,129)	(987,153)
VALOR ADICIONADO BRUTO		1.847,027	1.347,778	2.218,304	1.805,168
RETENÇÕES		(19,561)	(8,921)	(87,932)	(73,916)
Depreciação e amortização	17	(19,561)	(8,921)	(87,932)	(73,916)
VALOR ADICIONADO PRODUZIDO PELA SOCIEDADE		1.827,466	1.338,857	2.130,372	1.731,252
VALOR ADICIONADO RECEBIDO EM TRANSFERÊNCIA		57,718	111,939	106,582	81,631
Resultado de equivalência patrimonial	11	(27,701)	(11,331)		
Receitas financeiras - inclusive variações monetárias e cambiais		84,419	23,070	106,582	81,631
VALOR ADICIONADO TOTAL A DISTRIBUIR		1.885,184	1.450,796	2.236,954	1.812,883
DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO		1.885,184 (100%)	1.450,796 (100%)	2.236,954 (100%)	1.812,883 (100%)
Pessoal e encargos sociais		1.167,867 (62%)	1.141,465 (79%)	1.556,171 (70%)	1.176,230 (65%)
Impostos, taxas e contribuições		176,146 (9%)	182,169 (13%)	1.208,266 (54%)	1.034,285 (57%)
Despesas financeiras e aluguéis		151,594 (8%)	127,314 (9%)	166,910 (7%)	185,510 (10%)
Dividendos		342,714 (18%)	375,866 (26%)	342,214 (15%)	375,866 (21%)
Lucros retidos e capital próprio		152,065 (8%)	149,241 (10%)	187,916 (8%)	199,375 (11%)
Participações (*)		25,288 (1%)	21,771 (2%)	26,131 (1%)	17,118 (1%)

(*) Participações de terceiros nos lucros retidos e nos prejuízos acumulados

Informações suplementares ao balanço patrimonial

Dos valores registrados na rubrica "Impostos, taxas e contribuições" em 31 de dez. 2009, R$ 1.167,250 e R$ 55,085 correspondem, respectivamente, ao Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços - Substituição Tributária - ICMS - ST incidente sobre a margem de lucro presumida definida pela Secretaria das Fazendas Estaduais, e deduzidas e não recuperáveis pela Consolidação Natura para o consumidor final.

Para a apuração desse montante relativo ao de distribuição do valor adicionado, tais valores devem ser deduzidos daqueles registrados na rubrica "Vendas de mercadorias, produtos e serviços", que são próprios da rubrica "Impostos, taxas e contribuições", uma vez que os valores das notas de vendas não incluem o valor pertencente aos Consolidados na venda dos produtos, nos montantes de R$ 1.013,295 e R$ 1.212,041 em 2009 e 2010, respectivamente, em contrapartida de R$ 55,085 e R$ 57,131 em presumida de R$ 55,085 e R$ 57,131 em 2009 e 2010, respectivamente.

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS
PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2008 E DE 2007
(Valores expressos em milhares de reais - R$, exceto se de outra forma indicado)

1. CONTEXTO OPERACIONAL

As atividades da Natura Cosméticos S.A. ("Sociedade") e de suas controladas compreendem o desenvolvimento, a industrialização, a distribuição e a comercialização, substancialmente por meio de vendas diretas realizadas pelas Consultoras Natura, de cosméticos, fragrâncias em geral e produtos de higiene pessoal, bem como a participação como sócia ou acionista em outras sociedades no Brasil e no exterior.

Em Assembleia Geral Extraordinária realizada em 31 de março de 2008 foi deliberada a incorporação pela Sociedade do acervo líquido negativo da controlada Nova Flora Participações Ltda. com base em avaliação contábil suportada por laudo emitido por peritos independentes. Tal incorporação não modificou as atividades operacionais descritas no parágrafo anterior.

O valor do acervo líquido negativo da controlada Nova Flora Participações Ltda. incorporado pela Sociedade, avaliado na data-base 31 de dezembro de 2007, foi de R$10.059 e é composto como segue:

ATIVO		PASSIVO	
CIRCULANTE		CIRCULANTE	
Disponibilidades	27	Fornecedores nacionais	18
Imposto de renda e contribuição		Provisão para riscos cíveis	13.121
social diferidos	1.563	Outras obrigações	833
Total do ativo circulante	1.590	Total do passivo circulante	14.272
		NÃO CIRCULANTE	
		Provisão para perdas com investimentos	352
		Adiantamento para futuro aumento de capital	25
		Total do passivo não circulante	377
		PASSIVO A DESCOBERTO	
		Capital social	3.695
		Prejuízos acumulados	(13.754)
		Total do passivo a descoberto	(10.059)
TOTAL DO ATIVO	1.590	TOTAL DO PASSIVO	1.590

Na contabilização dos ajustes da incorporação do acervo líquido negativo foram consideradas as eliminações dos saldos a pagar e a receber existentes entre a empresa incorporada e a Sociedade, e o investimento societário e o passivo a descoberto foram considerados de acordo com o requerido pelas práticas contábeis adotadas no Brasil.

Adicionalmente, em 31 de março de 2008, concomitantemente à incorporação, os acionistas da Sociedade decidiram aprovar dois aumentos do capital social da controlada Nova Flora Participações Ltda. no valor total de R$16.735, representado por 16.735 novas cotas, no valor nominal unitário de R$1,00, que foram totalmente integralizadas em moeda corrente nacional. Dessa maneira, o capital social passou de R$3.695 para R$20.430.

2. APRESENTAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS E PRINCIPAIS PRÁTICAS CONTÁBEIS ADOTADAS

As demonstrações contábeis foram elaboradas e estão sendo apresentadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e as normas estabelecidas pela Comissão de Valores Mobiliários - CVM, em consonância com a Lei das Sociedades por ações, incluindo as alterações promovidas pela Lei nº 11.638/07 e pela Medida Provisória nº 449/08, conforme demonstrado na nota explicativa nº 3.

Na elaboração das demonstrações contábeis, é necessário que a Administração faça uso de estimativas e adote premissas para a contabilização de certos ativos, passivos e outras transações, entre elas a constituição de provisões necessárias para riscos tributários, civeis e trabalhistas, e perdas relacionadas a contas a receber e estoques, e a elaboração de projeções para realização de imposto de renda e contribuição social diferidos, as quais, apesar de refletirem o julgamento da melhor estimativa possível por parte da Administração da Sociedade e de suas controladas, relacionadas à probabilidade de eventos futuros, podem eventualmente apresentar variações em relação aos dados e valores reais.

As principais práticas contábeis adotadas foram as seguintes:

a) Disponibilidades

Incluem dinheiro em caixa, depósitos bancários, investimentos temporários de curto prazo de liquidez imediata, 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.

b) Instrumentos financeiros

(i) Classificação e mensuração

Os ativos e passivos financeiros mantidos pela Sociedade e suas controladas são classificados sob as seguintes categorias: (1) ativos financeiros mensurados ao valor justo através do resultado; e (2) ativos e passivos financeiros mantidos até o vencimento. A classificação depende da finalidade para a qual os ativos e passivos financeiros foram adquiridos ou contratados. A Administração da Sociedade e de suas controladas classifica seus ativos e passivos financeiros no momento inicial da contratação.

Ativos financeiros mensurados ao valor justo através do resultado

Nessa categoria estão incluídos unicamente os instrumentos financeiros derivativos, os quais são classificados como mantidos para negociação. Os ativos dessa categoria são classificados no ativo circulante e os ganhos ou as perdas decorrentes de variações no valor justo são registrados nas rubricas "Receitas financeiras" ou "Despesas financeiras".

Ativos e passivos financeiros mantidos até o vencimento

No caso da Sociedade e de suas controladas, compreendem basicamente as aplicações financeiras e os empréstimos e financiamentos bancários. São mensurados ao custo de aquisição, acrescido dos rendimentos auferidos de acordo com os prazos e as condições contratuais, no caso das aplicações financeiras, e pelo custo amortizado considerando o método da taxa efetiva de juros, no caso dos empréstimos e financiamentos bancários, sendo registrados ao resultado dos exercícios de acordo com o período de competência.

(ii) Instrumentos financeiros derivativos

Inicialmente, são reconhecidos pelo valor de custo de aquisição na data em que são contratados e são, subsequentemente, remensurados ao seu valor justo de mercado, com as variações registradas contra o resultado do exercício.

A avaliação a valor de mercado dos instrumentos financeiros derivativos é feita normalmente pela tesouraria da Sociedade com base nas informações de cada operação contratada e as suas respectivas informações de mercado nas datas de encerramento das demonstrações contábeis, tais como taxa de juros e cupom cambial. Nos casos aplicáveis, tais informações são comparadas com as posições informadas pelas mesas de operação de cada instituição financeira envolvida.

Embora a Sociedade e suas controladas façam uso de derivativos com o objetivo de proteção ("hedge"), elas não adotam a prática contábil de contabilização de instrumentos de proteção ("hedge accounting").

Os valores justos de mercado dos instrumentos financeiros derivativos estão sendo divulgados na nota explicativa nº 22.

c) Contas a receber de clientes e créditos de liquidação duvidosa

As contas a receber de clientes são registradas pelo valor presente e deduzidas da provisão para créditos de liquidação duvidosa, a qual é constituída com base na análise dos riscos de realização dos créditos a receber, sendo considerada suficiente pela Administração para cobrir eventuais perdas, conforme os valores demonstrados na nota explicativa nº 6.

Pelo fato de as contas a receber serem liquidadas normalmente em um período inferior a 30 dias, os valores contábeis representam substancialmente os valores justos nas datas dos balanços.

d) Estoques

Registrados pelo custo médio de aquisição ou produção, ajustados ao valor de mercado e das eventuais perdas, quando aplicável. Os detalhes estão divulgados na nota explicativa nº 7.

e) Investimentos

Representados por investimentos em empresas controladas, avaliados pelo método de equivalência patrimonial, cujos valores estão demonstrados na nota explicativa nº 11.

Os ganhos ou as perdas de variação cambial, quando da conversão das demonstrações contábeis das controladas no exterior, para fins de apuração da equivalência patrimonial e consolidação das demonstrações contábeis, são registrados na rubrica "Ajustes de avaliação patrimonial" no patrimônio líquido, sendo reclassificados para o resultado do exercício, quando da alienação do investimento, quando aplicável.

f) Transações em moeda estrangeira

Convertidas para reais utilizando-se as taxas de câmbio vigentes nas datas das transações. Os saldos das contas de balanço são convertidos pela taxa de câmbio nas datas dos balanços. Os ganhos e as perdas cambiais resultantes da liquidação dessas transações e da conversão de ativos e passivos monetários denominados em moeda estrangeira são reconhecidos no resultado

g) Imobilizado e intangível

Avaliados ao custo de aquisição e/ou construção, corrigidos monetariamente até 31 de dezembro de 1995 e acrescidos de juros capitalizados durante o período de construção, quando aplicável. As depreciações e amortizações são calculadas pelo método linear de acordo com as taxas demonstradas na nota explicativa nº 12.

Conforme dispensa prevista no parágrafo 54 do Pronunciamento CPC 13 - Adoção Inicial da Lei nº 11.638/07 e Medida Provisória nº 449/08, a Sociedade e suas controladas efetuarão a primeira análise periódica do prazo de vida útil-econômica dos bens com efeitos a partir de 1º de janeiro de 2009.

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 submetidos às depreciações calculadas de acordo com a vida útil estimada. As licenças de programas de computador adquiridas são capitalizadas e amortizadas conforme as taxas descritas na nota explicativa nº 12 e os gastos associados à manutenção de softwares são reconhecidos como despesas quando incorridos.

h) Gastos com pesquisa e desenvolvimento de produtos

Reconhecidos como despesas quando incorridos.

i) Diferido

Representado pelo ágio gerado na incorporação das ações da Natura Empreendimentos S.A. pela Natura Participações S.A., deduzido da provisão para preservação da capacidade de distribuição de dividendos futuros, conforme descrito na nota explicativa nº 13.

j) Avaliação do valor recuperável dos ativos

Os bens do imobilizado, intangível e outros ativos não circulantes 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, quando houver perda, decorrente das situações em que o valor contábil do ativo ultrapasse seu valor recuperável, definido pelo maior valor entre o valor em uso do ativo e o valor líquido de venda do ativo, esta é reconhecida no resultado do exercício.

k) Passivos circulante e não circulante

Demonstrados por valores conhecidos ou calculáveis, acrescidos, quando aplicável, dos correspondentes encargos e das variações monetárias e cambiais incorridos até as datas dos balanços.

l) Imposto de renda e contribuição social

O imposto de renda é calculado à alíquota de 15%, acrescida do adicional específico de 10% sobre o lucro tributável anual excedente a R$240. A contribuição social é calculada à alíquota de 9% sobre o lucro tributável. O imposto de renda e a contribuição social diferidos registrados nos ativos circulante e não circulante decorrem de diferenças temporárias representadas por despesas apropriadas ao resultado, entretanto, indedutíveis temporariamente.

Considerando as disposições da Deliberação CVM nº 273/98 e Instrução CVM nº 371/02, os impostos diferidos estão registrados pelos valores prováveis de realização. Os detalhes estão divulgados na nota explicativa nº 9.

m) Empréstimos e financiamentos

Os empréstimos tomados são reconhecidos, inicialmente, pelo valor justo, no recebimento dos recursos, líquidos dos custos de transação. Em seguida, passam a ser mensurados pelo custo amortizado, isto é, acrescidos de encargos, juros e variações monetárias e cambiais conforme previstos contratualmente, incorridos até as datas dos balanços, conforme demonstrado na nota explicativa nº 14.

n) Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas

Atualizadas até as datas dos balanços pelo montante provável de perda, observadas suas naturezas e apoiadas na opinião dos advogados da Sociedade e de suas controladas. Para fins de apresentação das demonstrações contábeis, estão demonstradas líquidas dos depósitos judiciais correlacionados. Os fundamentos e a natureza das provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas estão descritos na nota explicativa nº 16.

o) Operações com instrumentos financeiros derivativos ("swap" e "forward")

Os valores nominais das operações de "swap" e "forward" não são registrados nos balanços patrimoniais. Os resultados líquidos não realizados dessas operações, apurados pelos valores justos de mercado, são registrados pelo regime de competência dos exercícios, conforme demonstrado nas notas explicativas nº 22.h) e nº 22.d).

p) Receitas e despesas financeiras

Representam juros e variações monetárias e cambiais decorrentes de aplicações financeiras, depósitos judiciais, empréstimos e financiamentos e operações com instrumentos financeiros derivativos do tipo "swap" e "forward", conforme demonstrado na nota explicativa nº 23.

q) Juros sobre o capital próprio

Para fins societários e contábeis, estão demonstrados como destinação do resultado diretamente no patrimônio líquido.

r) Lucro líquido por ação

Calculado com base na quantidade de ações, excluindo as ações em tesouraria, nas datas dos balanços.

s) Planos de outorga de opções de compra de ações

A Sociedade oferece a seus colaboradores e executivos planos de remuneração com base em ações, liquidados com as ações da Sociedade, segundo os quais a Sociedade recebe os serviços como contraprestações das opções de compra de ações. O valor justo das opções concedidas é reconhecido como despesa no resultado do exercício, durante o período no qual o direito é adquirido, após o atendimento de determinadas condições específicas. Nas datas dos balanços, a Administração da Sociedade revisa as estimativas quanto à quantidade de opções, cujos direitos devem ser adquiridos com base nas condições, e reconhece, quando aplicável, no resultado do exercício em contrapartida do patrimônio líquido o efeito decorrente da revisão dessas estimativas iniciais.

t) Apuração do resultado

O resultado é apurado em conformidade com o regime contábil de competência dos exercícios.

A receita decorrente de incentivos fiscais, recebida sob a forma de ativo monetário, é reconhecida no resultado do exercício quando recebida. Não há condições estabelecidas a serem cumpridas pela Sociedade que pudessem afetar o reconhecimento da receita no resultado do exercício.

3. ADOÇÃO INICIAL DAS ALTERAÇÕES DAS PRÁTICAS CONTÁBEIS ADOTADAS NO BRASIL

Com a promulgação da Lei nº 11.638/07 e a edição da Medida Provisória nº 449/08, foram alterados, revogados e introduzidos dispositivos na Lei das Sociedades por Ações (Lei nº 6.404/76), notadamente em relação ao capítulo XV, sobre matéria contábil, em vigência a partir do encerramento das demonstrações contábeis referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2008 e aplicáveis a todas as entidades constituídas na forma de sociedades anônimas, incluindo companhias de capital aberto e sociedades de grande porte.

Essas alterações têm como objetivo principal atualizar a legislação societária brasileira para possibilitar o processo de harmonização das práticas contábeis adotadas no Brasil com aquelas constantes nas normas internacionais de contabilidade (IFRS) e permitir que novas normas e procedimentos contábeis sejam expedidos pelos órgãos reguladores e pela CVM em consonância com as normas internacionais de contabilidade.

Adicionalmente, em decorrência da promulgação das referidas Lei e Medida Provisória, durante 2008 foram editados pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis - CPC diversos pronunciamentos com aplicação obrigatória para o encerramento das demonstrações contábeis referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2008.

As principais alterações nas práticas contábeis promovidas pela Lei nº 11.638/07 e pelos artigos 36 e 37 da Medida Provisória nº 449/08 aplicáveis à Sociedade e às suas controladas e adotadas para a elaboração das demonstrações contábeis referentes aos exercícios findos em 31 de dezembro de 2008 e de 2007 foram as seguintes:

a) Substituição da demonstração das origens e aplicações de recursos pela demonstração dos fluxos de caixa, elaborada conforme regulamentação do CPC 03 - Demonstração dos Fluxos de Caixa. Até 31 de dezembro de 2007, a Sociedade apresentou essa demonstração como informação suplementar às demonstrações contábeis.

b) Inclusão da demonstração do valor adicionado, elaborada conforme regulamentação do CPC 09 - Demonstração do Valor Adicionado. Até 31 de dezembro de 2007, a Sociedade apresentou essa demonstração como informação suplementar às demonstrações contábeis.

c) Criação de novo subgrupo de contas, "Intangível", que inclui ágio, para fins de apresentação no balanço patrimonial. A Sociedade já apresentava os saldos dos bens incorpóreos classificados nessa conta.

d) Obrigatoriedade de análise periódica quanto à capacidade de recuperação dos valores registrados no ativo imobilizado, intangível e diferido (teste de "impairment"), conforme regulamentado pelo CPC 01 - Redução ao Valor Recuperável dos Ativos (requerida somente para as demonstrações contábeis referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2008). Essa alteração não gerou efeitos a serem registrados nas demonstrações contábeis referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2008.

e) Obrigatoriedade de registro no ativo imobilizado dos direitos que tenham por objeto bens corpóreos destinados à manutenção das atividades da Sociedade e de suas controladas, inclusive os decorrentes de operações de arrendamento mercantil, classificados como "leasing" financeiro, conforme regulamentado pelo CPC 06 - Operações de Arrendamento Mercantil.

f) Requerimentos de que as aplicações em instrumentos financeiros, inclusive derivativos, sejam registradas: (i) pelo seu valor de mercado ou valor equivalente, quando se tratar de aplicações destinadas à negociação ou disponíveis para venda; e (ii) pelo valor de custo de aquisição ou valor de emissão, atualizado conforme disposições legais ou contratuais, ajustado ao valor provável de realização, quando este for inferior, quando se tratar de aplicações que serão mantidas até a data de vencimento, conforme regulamentado pelo CPC 14 - Instrumentos Financeiros: Reconhecimento, Mensuração e Evidenciação. Entretanto, essa alteração produziu impactos somente na mensuração dos instrumentos financeiros derivativos, já que aplicações financeiras mantidas pela Sociedade e por suas controladas são classificadas como "Mantidas até a data de vencimento" e, portanto, continuaram a ser mensuradas pelo custo amortizado, conforme mencionado na nota explicativa nº 22.

g) As participações de debêntures, de empregados e administradores, mesmo na forma de instrumentos financeiros, e de instituições ou fundos de assistência ou previdência de empregados, que se caracterizam como despesas, devem ser registradas como despesas, de acordo com sua natureza. Essa alteração abrange, também, as condições de remuneração para administradores e empregados concedidas por meio de ações (remuneração baseada em ações), conforme regulamentado pelo CPC 10 - Pagamento Baseado em Ações.

h) Eliminação da apresentação da rubrica "Resultado não operacional" na demonstração do resultado, conforme regulamentado pela Medida Provisória nº 449/08.

i) Revogação dos itens "c" e "d" do parágrafo 1º do artigo 182 da Lei nº 6.404/76, que permitiam o registro de: (i) prêmio recebido na emissão de debêntures; e (ii) doações e subvenções para investimento diretamente como reservas de capital em conta de patrimônio líquido. Alteração aplicável à Sociedade somente quanto ao registro dos incentivos fiscais, em que a Sociedade passou a registrar os valores de tais incentivos fiscais diretamente no resultado do exercício, sendo posteriormente destinados à rubrica "Reserva de incentivo fiscal – Subvenção para investimentos" no patrimônio líquido, conforme regulamentado pelo CPC 07 - Subvenções e Assistências Governamentais.

j) Criação de um novo subgrupo de contas, "Ajustes de avaliação patrimonial", no patrimônio líquido, para permitir o registro de determinadas avaliações de ativos a valores de mercado, principalmente instrumentos financeiros, e os ajustes dos ativos e passivos a valor de mercado, em razão de fusão e incorporação ocorrida entre partes não relacionadas que estiverem vinculadas à efetiva transferência de controle. Alteração aplicável à Sociedade somente quanto ao registro dos efeitos de variações cambiais decorrentes da conversão das demonstrações contábeis das controladas no exterior para fins de tomada de equivalência patrimonial e consolidação das demonstrações contábeis.

Considerando as alterações promovidas pela Lei nº 11.638/07 e pela Medida Provisória nº 449/08, os efeitos sobre o resultado do exercício findo em 31 de dezembro de 2007 e de exercícios anteriores, classificados na rubrica "Prejuízos acumulados" no patrimônio líquido, apurados anteriormente em conformidade com as práticas contábeis emanadas da Lei nº 6.404/76, são como segue:

	Controladora		
	2007	Exercícios anteriores	Total
Conforme prática contábil - Lei nº 6.404/76	456.914	-	456.914
Ajustes por alteração das práticas contábeis:			
Valor de mercado dos instrumentos financeiros derivativos	1.900	(18)	1.882
Ajuste cumulativo de conversão das demonstrações contábeis de controladas no exterior	8.403	-	8.403
Planos de opção de compra de ações - despesas com outorga de opções	(3.405)	(9.193)	(12.598)
Equivalência patrimonial (*)	(3.096)	(14.066)	(17.162)
Imposto de renda e contribuição social diferidos	(646)	7	(639)
Total dos ajustes, líquido dos efeitos tributários	3.156	(23.270)	(20.114)
Conforme prática contábil - Lei nº 11.638/07 e Medida Provisória nº 449/08	460.070	(23.270)	436.800

(*) Refere-se aos ajustes, líquidos dos efeitos tributários, decorrentes das alterações das práticas contábeis, trazidos via equivalência patrimonial das controladas diretas e indiretas da Sociedade, referentes a: (a) valor de mercado dos instrumentos financeiros derivativos (aplicável à Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. e Natura Logística e Serviços Ltda.); (b) planos de opção de compra de ações (aplicável à Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda., Natura Logística e Serviços Ltda., Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. e controladas no exterior); e (c) arrendamento mercantil financeiro (aplicável somente à Natura Logística e Serviços Ltda.)

	Consolidado		
	2007	Exercícios anteriores	Total
Conforme prática contábil - Lei nº 6.404/76	462.255	-	462.255
Ajustes por alteração das práticas contábeis:			
Valor de mercado dos instrumentos financeiros derivativos	2.838	(675)	2.163
Ajuste cumulativo de conversão das demonstrações contábeis de controladas no exterior	8.403	-	8.403
Planos de opção de compra de ações - despesas com outorga de opções	(7.399)	(22.038)	(29.437)
Arrendamento mercantil financeiro	421	(1.194)	(773)
Imposto de renda e contribuição social diferidos	(1.107)	637	(470)
Total dos ajustes, líquido dos efeitos tributários	3.156	(23.270)	(20.114)
Participação dos minoritários	(2)	-	(2)
Conforme prática contábil - Lei nº 11.638/07 e Medida Provisória nº 449/08	465.409	(23.270)	442.139

4. CRITÉRIOS DE CONSOLIDAÇÃO

As demonstrações contábeis consolidadas foram elaboradas em conformidade com os critérios de consolidação previstos pelas práticas contábeis adotadas no Brasil e pelas normas da CVM, abrangendo as demonstrações contábeis da Sociedade e de suas controladas diretas e indiretas, conforme demonstrado a seguir:

	Participação - %	
	2008	2007
Participação direta:		
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.	99,99	99,99
Natura Cosméticos S.A. - Chile	99,99	99,99
Natura Cosméticos S.A. - Peru	99,94	99,91
Natura Cosméticos S.A. - Argentina	99,96	99,91
Natura Brasil Cosmética Ltda. - Portugal	98,00	98,00
Nova Flora Participações Ltda.	-	99,99
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda	99,99	99,99
Natura Europa SAS	100,00	100,00
Natura Cosméticos y Servicios de Mexico, S.A. de C.V.	99,99	99,99
Natura Cosméticos de Mexico, S.A. de C.V.	99,99	99,99
Natura Distribuidora de Mexico, S.A. de C.V.	99,99	100,00
Natura Cosméticos C.A. - Venezuela	99,99	99,99
Natura Cosméticos Ltda. - Colombia	99,99	99,99
Natura Cosmetics USA Co.	100,00	99,90
Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda.	99,99	-
Natura Cosméticos España S.L. - Espanha	100,00	-
Natura (Brasil) International B.V. - Holanda	100,00	-
Participação indireta:		
Natura Logística e Serviços Ltda.	99,99	99,99
Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda.	-	100,00
Ybins S.A. (consolidação proporcional - controle conjunto)	33,33	33,33
Natura Innovation et Technologie de Produits SAS - França	99,99	-
Natura Brasil Inc. (EUA - Delaware)	100,00	
Natura International Inc. (EUA - Nova York)	100,00	-
Natura Worldwide Trading Company (Costa Rica)	100,00	-

Na elaboração das demonstrações contábeis consolidadas, foram utilizadas demonstrações encerradas na mesma data-base e consistentes com as práticas contábeis descritas na nota explicativa nº 2. 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. Nas empresas controladas pela Sociedade foram destacadas as participações dos acionistas minoritários.

As demonstrações contábeis das controladas sediadas no exterior foram convertidas para reais com base nas taxas correntes das moedas estrangeiras vigentes na data das respectivas demonstrações contábeis.

Os patrimônios líquidos apresentados em 31 de dezembro de 2008 e de 2007, pela controladora, são diferentes em R$12.753 e R$5.083, respectivamente, daqueles apresentados nas demonstrações contábeis consolidadas, pela eliminação dos lucros não realizados nas controladas e na Sociedade. Pela mesma razão, os lucros líquidos apresentados em 31 de dezembro de 2008 e de 2007, pela controladora, são diferentes em R$7.670 e R$5.339, respectivamente, daqueles apresentados nas demonstrações contábeis consolidadas.

As atividades das controladas diretas e indiretas são como segue:

a) Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.: suas atividades concentram-se, preponderantemente, na industrialização e comercialização dos produtos da marca Natura para a Natura Cosméticos S.A. - Brasil, Natura Cosméticos S.A. - Chile, Natura Cosméticos S.A. - Peru, Natura Cosméticos S.A. - Argentina, Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia, Natura Europa SAS, Natura Cosméticos de Mexico, S.A. de C.V. e Natura Cosméticos C.A. - Venezuela, cujos montantes estão demonstrados na nota explicativa nº 10.

b) Natura Cosméticos S.A. - Chile, Natura Cosméticos S.A. - Peru, Natura Cosméticos S.A. - Argentina, Natura Cosméticos C.A. - Venezuela, Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia, Natura Cosmetics USA Co. (em 31 de dezembro de 2008 encontra-se em fase pré-operacional) e Natura Distribuidora de Mexico, S.A. de C.V.: suas atividades são semelhantes às atividades desenvolvidas pela controladora Natura Cosméticos S.A. - Brasil.

c) Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.: suas atividades concentram-se em desenvolvimento de produtos e tecnologias e pesquisa de mercado. É controladora integral da Natura Innovation et Technologie de Produits SAS - França, centro satélite de pesquisa e tecnologia inaugurado durante o ano 2007, em Paris.

d) Natura Europa SAS: suas atividades concentram-se na compra, venda, importação, exportação e distribuição de cosméticos, fragrâncias em geral e produtos de higiene.

e) Natura Cosméticos de Mexico, S.A. de C.V.: suas atividades concentram-se na importação e comercialização de cosméticos, fragrâncias em geral e produtos de higiene pessoal para a Natura Distribuidora de Mexico, S.A. de C.V.

f) Natura Cosméticos y Servicios de Mexico, S.A. de C.V.: suas atividades concentram-se na prestação de serviços administrativos e logísticos às empresas Natura Cosméticos de Mexico, S.A. de C.V. e Natura Distribuidora de Mexico, S.A. de C.V.

g) Natura Cosméticos España S.L. - Espanha, Natura (Brasil) International B.V. - Holanda, Natura Brasil Inc. (EUA - Delaware), Natura International Inc. (EUA - Nova York) e Natura Worldwide Trading Company (Costa Rica): encontram-se em fase pré-operacional e suas atividades consistirão nas mesmas atividades desenvolvidas pela controladora Natura Cosméticos S.A.

h) Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda.: suas atividades referiam-se à comercialização de produtos fitoterápicos e fitocosméticos de sua própria marca. Desde o ano 2005 encontra-se sem atividades. Em 31 de março de 2008, após a incorporação da Nova Flora Participações Ltda., passou a ser controlada direta da Natura Cosméticos S.A.

i) Natura Logística e Serviços Ltda.: suas atividades concentram-se na prestação de serviços administrativos e logísticos para as empresas do Grupo Natura sediadas no Brasil. Vide detalhes na nota explicativa nº 10.

j) Ybios S.A.: suas atividades concentram-se na pesquisa, na gestão, no desenvolvimento de projetos, produtos e serviços voltados para área de biotecnologia, podendo, inclusive, firmar acordos e parcerias com universidades, fundações, empresas, cooperativas e associações, entre outras entidades públicas e privadas, na prestação de serviços na área de biotecnologia e na participação em outras sociedades.

k) Natura Innovation et Technologie de Produits SAS - França: suas atividades concentram-se em pesquisas nas áreas de testes "in vitro", alternativos aos testes em animais, para estudo da segurança e eficácia de princípios ativos, tratamento de pele e novos materiais de embalagens.

5. DISPONIBILIDADES

	Controladora		Consolidado	
	2008	2007	2008	2007
Caixa e bancos	19.785	15.347	54.123	49.398
Aplicações financeiras:				
Certificados de Depósitos Bancários - CDBs	67.728	89.316	301.624	348.004
Fundos de investimento	-	908	-	12.838
	87.513	105.571	355.747	410.240
Circulante	87.513	105.571	350.497	405.392
Não circulante (nota explicativa nº 16.(g) - riscos tributários)		-	5.250	4.848
	87.513	105.571	355.747	410.240

Em 31 de dezembro de 2008, os CDBs são remunerados por taxas que variam entre 100,0% e 103,7% do Certificado de Depósito Interbancário - CDI (100,0% e 102,0% em 31 de dezembro de 2007). No consolidado, a participação no total dos CDBs na carteira de investimentos, em 31 de dezembro de 2008, é de 100% (96,4% em 31 de dezembro de 2007). Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2008 foram resgatadas as aplicações financeiras em fundos de investimento, cuja rentabilidade média ponderada durante o exercício foi de 94,8% do CDI.

Os CDBs são classificados na rubrica "Disponibilidades", por serem ativos financeiros com possibilidade de resgate imediato, sem que haja penalidade quanto aos valores resgatáveis.

6. CONTAS A RECEBER DE CLIENTES

	Controladora		Consolidado	
	2008	2007	2008	2007
Contas a receber de clientes	467.868	546.372	516.865	575.552
Provisão para créditos de liquidação duvidosa	(39.447)	(34.278)	(46.464)	(40.024)
	428.421	512.094	470.401	535.528

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

	Controladora		Consolidado	
	2008	2007	2008	2007
A vencer	390.196	496.701	434.061	522.409
Vencidos até 30 dias	51.043	23.182	56.175	26.654
Vencidos de 31 a 60 dias	8.437	7.390	8.437	7.390
Vencidos de 61 a 90 dias	5.736	4.965	5.736	4.965
Vencidos de 91 a 180 dias	12.456	14.134	12.456	14.134
	467.868	546.372	516.865	575.552

A movimentação da provisão para créditos de liquidação duvidosa para o exercício findo em 31 de dezembro de 2008 está assim representada:

Controladora				
Saldo em 2007	Adições (a)	Reversões	Baixas (b)	Saldo em 2008
(34.278)	(69.436)	21.772	42.495	(39.447)

Consolidado				
Saldo em 2007	Adições (a)	Reversões	Baixas (b)	Saldo em 2008
(40.024)	(75.170)	25.039	43.691	(46.464)

(a) Provisão constituída conforme nota explicativa nº 2.c).

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

7. ESTOQUES

	Controladora		Consolidado	
	2008	2007	2008	2007
Produtos acabados	59.417	27.713	254.643	198.890
Matérias-primas e materiais de embalagem	-	-	84.131	52.850
Material promocional	3.746	2.677	19.651	21.257
Produtos em elaboração	-	-	11.098	7.944
Provisão para perdas na realização	(2.863)	(1.144)	(35.891)	(29.862)
	60.300	29.246	333.632	251.079

O aumento registrado nos saldos dos produtos acabados para 31 de dezembro de 2008 é justificado substancialmente pela abertura durante 2008 de um Centro de Distribuição na cidade de Canoas - RS, o qual totalizava naquela data R$18.374.

A movimentação da provisão para perdas na realização dos estoques para o exercício findo em 31 de dezembro de 2008 está assim representada:

Controladora			
Saldo em 2007	Adições líquidas (a)	Baixas (b)	Saldo em 2008
(1.144)	(1.718)	-	(2.863)

Consolidado			
Saldo em 2007	Adições líquidas (a)	Baixas (b)	Saldo em 2008
(29.862)	(18.004)	11.975	(35.891)

(a) Refere-se basicamente à constituição de provisão para perdas por descontinuidade, validade e qualidade, conforme a real necessidade para cobrir as perdas esperadas na realização dos estoques, de acordo com a política estabelecida pela Sociedade e suas controladas.

(b) Composta pelas baixas dos produtos descartados pela Sociedade e suas controladas.

8. IMPOSTOS A RECUPERAR

	Controladora		Consolidado	
	2008	2007	2008	2007
ICMS a compensar sobre aquisição de insumos (b)	40.087	1.037	80.439	14.584
ICMS a compensar sobre aquisição de ativos imobilizados	2.727	3.170	13.118	18.811
COFINS a compensar sobre aquisição de ativos imobilizados	-	-	9.217	16.193
ICMS - ST (a)	8.792	-	8.792	-
PIS a compensar sobre aquisição de ativos imobilizados	-	-	1.955	3.516
Impostos a compensar - operações internacionais	-	-	20.482	14.418
PIS e COFINS a compensar sobre aquisição de insumos	1.857	185	4.214	576
PIS/COFINS/CSLL - retidos na fonte	-	-	2.302	1.568
IRPJ a compensar		-	1.691	1.069
CSLL a compensar	-	-	969	520
Outros	-	-	8	397
	53.463	4.392	143.187	71.652
Circulante	45.942	2.022	122.364	49.368
Não circulante	7.521	2.370	20.823	22.284

(a) Refere-se aos créditos de Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços - Substituição Tributária - ICMS - ST do Estado de Santa Catarina que eram objeto de discussão judicial e foram depositados em juízo no período de março a dezembro de 2007. Em janeiro de 2008 a Sociedade firmou um "Termo de Acordo" com o Governo do Estado de Santa Catarina para aplicação da Margem de Valor Agregado - MVA de 30% para cálculo do ICMS - ST sobre as vendas efetuadas pela Sociedade para aquele Estado.

Em decorrência do referido "Termo de Acordo", o total de R$29.938, depositado judicialmente até o mês de dezembro de 2007, foi convertido em renda do Estado, e, desse montante, R$11.436 estão sendo ressarcidos pelo Governo do Estado de Santa Catarina à Sociedade em 24 parcelas mensais, atualizadas monetariamente, por meio de compensação com os valores de ICMS - ST, vincendos a partir da data-base abril de 2008.

Em virtude dos danos sofridos pelo Estado de Santa Catarina por conta das enchentes, a Sociedade decidiu suspender, voluntariamente, essa compensação durante os meses de novembro de 2008 a janeiro de 2009 com a intenção de contribuir com a recuperação do Estado.

Para manutenção do referido "Termo de Acordo", alguns compromissos foram assumidos pela Sociedade, e, nas operações realizadas pelos(as) Consultores(as) Natura em Santa Catarina, aplicar-se-ão os seguintes itens acordados: (i) no período de 1º de janeiro de 2007 a 30 de junho de 2008, MVA de 30%; (ii) a partir de outubro de 2008, após a aprovação da Autoridade Fazendária do Estado de Santa Catarina, MVA de 35%, efetivamente apurada no estudo concluído pela Fundação Getulio Vargas - FGV; e (iii) promoção do aumento da arrecadação de ICMS em pelo menos 5% no ano 2008, em comparação com o ano 2007, estando a Sociedade adimplente com este último compromisso assumido.

Em 10 de dezembro de 2008, o Estado de Santa Catarina publicou o Decreto nº 1.985, determinando a aplicação, no período de julho de 2008 a junho de 2009, da MVA de 35% apurada conforme pesquisa realizada pela Fundação Getúlio Vargas - FGV, contratada pela Associação Brasileira das Empresas de Venda Direta - ABEVD.

(b) O aumento registrado em 31 de dezembro de 2008 refere-se substancialmente ao ICMS - ST que foi retido da Sociedade e de sua controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. nas operações com mercadorias destinadas a clientes localizados em outras Unidades Federativas (Estados e Distrito Federal) que não o Estado de São Paulo.

Da apuração do saldo mensal dos créditos de ICMS, a Sociedade e sua controlada vêm compensando o equivalente a 75% do crédito apurado, ficando o restante a ser compensado em até seis meses, após a averiguação administrativa por parte da Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo, conforme regime especial obtido pela Sociedade e sua controlada em setembro de 2008.

O montante desses créditos de ICMS - ST, cujo saldo, em 31 de dezembro de 2008, é de R$40.087, na controladora, e R$80.439, no consolidado, será regularmente compensado conforme sistemática descrita no parágrafo anterior.

9. IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL

a) Diferidos

Os valores de imposto de renda (Imposto de Renda Pessoa Jurídica - IRPJ) e contribuição social (Contribuição Social sobre o Lucro Líquido - CSLL) diferidos são provenientes de diferenças temporárias na controladora e controladas. Esses créditos são mantidos nos ativos circulante e não circulante, considerando a expectativa de realização. Os valores são demonstrados a seguir:

	Controladora		Consolidado	
	2008	2007	2008	2007
Circulante-				
Diferenças temporárias:				
Provisão para créditos de liquidação duvidosa (nota explicativa nº 6)	13.412	11.655	13.412	11.655
Provisão para perdas nos estoques (nota explicativa nº 7)	973	389	11.173	9.382
Não-inclusão do ICMS na base de cálculo do PIS e da COFINS (nota explicativa nº 15)	431	701	11.344	4.780
Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas (nota explicativa nº 16)	5.369	-	5.369	4.563
Efeito dos resultados não eliminados nos estoques da Sociedade e de suas controladas	-	-	7.038	3.087
Provisão para perdas em contratos de "swap" e "forward" (notas explicativas nº 22.b) e nº 22.d))	5.305	1.297	5.213	2.160
Efeitos não realizados dos contratos de arrendamento mercantil - Lei nº 11.638/07	-	-	(62)	263
Provisão ICMS - ST - Paraná (nota explicativa nº 15)	5.216	3.931	5.216	1.931
Provisões diversas	12.661	9.839	18.321	14.506
Imposto de renda e contribuição social diferidos	43.367	25.812	77.024	52.327
Não circulante-				
Diferenças temporárias:				
Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas (nota explicativa nº 16)	15.993	15.398	33.797	32.858
Provisões diversas	1.414	1.249	3.161	1.460
Imposto de renda e contribuição social diferidos	17.407	16.647	36.958	34.318

Em atendimento à Deliberação CVM nº 273/98 e Instrução CVM nº 371/02, a Administração, com base em suas projeções de lucros tributáveis futuros, estima que os créditos tributários registrados serão integralmente realizados em até cinco exercícios.

Os valores registrados no ativo não circulante possuem prazos estimados de realização conforme demonstrado a seguir:

	Consolidado	
	2008	2007
2009	-	21.557
2010	24.539	8.768
2011	8.695	3.690
2012 em diante	3.724	303
	36.958	34.318

b) Correntes

Reconciliação do imposto de renda e da contribuição social sobre o lucro líquido:

	Controladora		Consolidado	
	2008	2007	2008	2007
Lucro antes do imposto de renda e da contribuição social	703.645	582.280	747.679	622.036
Imposto de renda e contribuição social à alíquota de 34%	(239.239)	(197.975)	(254.211)	(211.492)
Reversão de provisão para preservação da distribuição de dividendos futuros (nota explicativa nº 13)	49.933	49.933	19.933	49.933
Benefício dos gastos com pesquisa e inovação tecnológica - Lei nº 11.196/05 (*)	14.021	13.348	14.021	13.348
Incentivos fiscais (doações)	2.516	2.871	3.495	4.134
Equivalência patrimonial (nota explicativa nº 14)	(3.103)	(4.001)	-	-
Crédito fiscal não constituído sobre prejuízos fiscais gerados pelas controladas no exterior		-	(43.314)	(24.095)
Benefício fiscal dos juros sobre o capital próprio	-	13.344	-	13.344
Regime Tributário de Transição - RTT (Medida Provisória nº 449/08) - ajuste da Lei nº 11.638/07	(4.774)	-	(5.482)	-
Outras diferenças permanentes	2.782	273	5.990	(1.799)
Despesa com imposto de renda e contribuição social	(177.864)	(122.210)	(229.568)	(156.627)
Imposto de renda e contribuição social - correntes	(190.804)	(126.110)	(254.581)	(174.416)
Imposto de renda e contribuição social - diferidos	12.940	3.900	25.013	17.789
Taxa efetiva - %	25,3	21,0	30,7	25,2

(*) 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.

10. PARTES RELACIONADAS

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

	Controladora		Consolidado	
	2008	2007	2008	2007
Ativo circulante:				
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. (a)	7.542	5.909	-	-
Natura Logística e Serviços Ltda. (b)	10.976	5.714	-	-
Nova Flora Participações Ltda.	-	833	-	-
	18.518	12.456	-	-
Adiantamento para futuro aumento de capital-				
Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda. (c)	45	25	-	-
	45	25	-	-
Passivo circulante:				
Fornecedores:				
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. (d)	213.940	110.913	-	-
Natura Logística e Serviços Ltda. (e)	21.153	17.411	-	-
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. (f)	15.462	16.713	-	-
	250.555	145.037	-	-
Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar	311.854	237.898	311.854	237.898

As transações efetuadas com partes relacionadas estão demonstradas a seguir:

	Venda de produtos		Compra de produtos	
	2008	2007	2008	2007
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.	2.075.190	1.556.816	-	-
Natura Cosméticos S.A. - Brasil	-		1.965.413	1.486.139
Natura Cosméticos S.A. - Peru	-	-	32.824	19.238
Natura Cosméticos S.A. - Argentina	-	-	31.477	23.660
Natura Cosméticos S.A. - Chile	-	-	22.290	11.988
Natura Cosméticos S.A. - México		-	14.727	10.145
Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia	-	-	4.645	1.408
Natura Cosméticos C.A. - Venezuela	-	-	2.023	1.872
Natura Europa SAS	-	-	1.423	1.545
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.		-	277	817
Natura Logística e Serviços Ltda.	-	-	81	4
Natura Cosmetics USA Co.	-	-	10	-
	2.075.190	1.556.816	2.075.190	1.556.816

	Venda de serviços		Contratação de serviços	
	2008	2007	2008	2007
Estrutura administrativa (g)				
Natura Logística e Serviços Ltda.	287.278	277.981	-	-
Natura Cosméticos S.A. - Brasil	-	-	217.255	209.806
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.	-	-	45.812	45.775
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	-	-	24.211	22.400
	287.278	277.981	287.278	277.981
Pesquisa e desenvolvimento de produtos e tecnologias: (h)				
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	164.021	169.181	-	-
Natura Cosméticos S.A. - Brasil	-	-	164.021	169.181
	164.021	169.181	164.021	169.181
Pesquisas e testes "in vitro": (i)				
Natura Innovation et Technologie de Produits SAS - França	3.606	3.331	-	-
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	-	-	3.606	3.331
	3.606	3.331	3.606	3.331
Locação de imóveis e encargos comuns: (j)				
Indústria e Comércio de Cosmeticos Natura Ltda.	6.126	5.728	-	-
Natura Logística e Serviços Ltda.	-	-	3.559	3.319
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	-	-	1.430	1.334
Natura Cosméticos S.A. - Brasil	-	-	1.137	1.075
	6.126	5.728	6.126	5.728
Total da venda de produtos e contratação de serviços	2.536.221	2.013.037	2.536.221	2.013.037

(a) Refere-se a adiantamentos concedidos para a prestação de serviços de desenvolvimento de produtos e tecnologias e pesquisa de mercado.

(b) Refere-se a adiantamentos concedidos para a prestação de serviços de logística e administrativos em geral.

(c) Refere-se a remessas enviadas à Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda. pela Nova Flora Participações Ltda., empresa incorporada pela Natura Cosméticos S.A. em 31 de março de 2008 conforme mencionado na nota explicativa nº 1.

(d) Valores a pagar pela compra de produtos.

(e) Contas a pagar pela prestação dos serviços descritos no item (g)

(f) Contas a pagar pela prestação dos serviços descritos no item (h).

(g) Prestação de serviços de logística e administrativos em geral.

(h) Prestação de serviços de desenvolvimento de produtos e tecnologias e pesquisa de mercado.

(i) Prestação de serviços de pesquisas e testes "in vitro".

(j) Refere-se à locação de parte do complexo industrial situado no município de Cajamar - SP e de prédios localizados no município de Itapecerica da Serra - SP.

Os principais saldos de ativos e passivos em 31 de dezembro de 2008 e de 2007, bem como as transações que influenciaram os resultados dos exercícios findos naquelas datas, relativos às operações com partes relacionadas, decorrem somente de transações mercantis entre a Sociedade e suas controladas.

11. INVESTIMENTOS

	Controladora	
	2008	2007
Investimentos em controladas	864.142	766.439

Os investimentos nas controladas estão demonstrados como segue:

	Industria Comercio de Cosmeticos Natura Ltda	Natura Cosmeticos S.A. - Chile	Natura Cosmeticos S.A. - Colombia	Natura Cosmeticos S.A. - Argentina	Natura Cosmeticos C.A. - Venezuela	Natural Participações Ltda	Tiaro Novo Mundo Holding S.A. - Ltda	Natural Investimentos Participações Ltda	Natural Europa SAS (**)	Natura Cosmeticos - Mexico (**)	Natura Bras Comercio Ltda - Portugal	Natura Cosmeticos USA Co	Natura Cosmeticos Ltda - Colombia	Natura Cosmeticos Ltda - Bolivia	Natura Cosmeticos Ltda - Guatemala	Outros
Capital social	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-	-	[illegible]
Percentual de participação	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-
Patrimônio líquido da controlada	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-	-	[illegible]
Participação no patrimônio líquido	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-	-	[illegible]
Lucro líquido (prejuízo) do exercício findo em 31 de dezembro de 2008, líquido de efeitos de controladas	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-	[illegible]	[illegible]	-	-	[illegible]
Valor contábil dos investimentos:																
Saldos em 31 de dezembro de 2007	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-	-	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-	[illegible]	[illegible]	-	-	[illegible]
Reconhecimento de ajuste patrimonial	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-	[illegible]	[illegible]	-	-	[illegible]
Variação cambial líquida a ajustar na conversão de investimentos no exterior	-	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-	-	-	[illegible]	[illegible]	-	[illegible]	[illegible]	-		[illegible]
Distribuição de dividendos	[illegible]	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	[illegible]
Aumento de capital	-	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-	-	-	[illegible]	[illegible]	-	[illegible]	[illegible]	-	-	[illegible]
Saldos em 31 de dezembro de 2008	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	-	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Investimentos avaliados																
Saldos em 31 de dezembro de 2007	-	-	-	-	-	[illegible]	-	-	-	-	[illegible]		-	-	-	[illegible]
Reconhecimento de Novos Fundos Participações Ltda.	-	-	-	-		[illegible]	[illegible]	-	-	-	-	-	-	-		[illegible]
Constituição de controlada no período	-	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Saldos em 31 de dezembro de 2008	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]

(**) Informações referentes à data-base de dezembro de 2008

Natura Cosmeticos - México

- Natura Cosmeticos Servicios de México S.A. de C.V.
- Natura Cosmeticos de México S.A. de C.V.
- Natura Distribuidora de México S.A. de C.V.

Natura Europa SAS

- Natura Cosmetiques Distribution Produits SAS - France
- Natura Brasil SAS

12. IMOBILIZADO E INTANGÍVEL

		Controladora					
		2008			2007		
IMOBILIZADO	Taxas anuais de depreciação - %	Custo corrigido	Depreciação acumulada	Valor residual	Custo corrigido	Depreciação acumulada	Valor residual
Veículos	20 a 33	27.686	11.317	16.369	22.716	9.493	13.223
Benfeitorias em propriedade de terceiros	20 a 33	9.726	3.860	5.866	9.263	2.115	7.148
Máquinas e equipamentos	10	4.963	1.119	3.844	4.136	677	3.159
Móveis e utensílios	10	4.258	2.178	2.080	4.011	1.889	2.122
Equipamentos de informática	20	5.768	3.823	1.945	5.064	3.190	1.874
Imobilização em andamento	-	5.473	-	5.473	-	-	-
Adiantamento a fornecedores	-	4.996	-	4.996	40	-	40
		62.870	22.297	40.573	45.230	17.364	27.866

		Controladora					
		2008			2007		
INTANGÍVEL	Taxas anuais de amortização - %	Custo corrigido	Amortização acumulada	Valor residual	Custo corrigido	Amortização acumulada	Valor residual
Softwares	20	12.215	5.915	6.300	10.856	4.308	6.548

		Consolidado					
		2008			2007		
IMOBILIZADO	Taxas anuais de depreciação - %	Custo corrigido	Depreciação acumulada	Valor residual	Custo corrigido	Depreciação acumulada	Valor residual
Máquinas e equipamentos	10	246.849	99.192	147.657	221.679	74.967	146.712
Edifícios	4	144.685	41.727	102.958	144.685	36.018	108.667
Instalações	10 a 33	97.903	50.630	47.273	92.721	42.238	50.483
Terrenos	-	33.662		33.662	33.662	-	33.662
Moldes	33	76.911	56.841	20.070	67.269	40.626	26.643
Veículos	20 a 33	45.010	16.744	28.266	35.560	13.115	22.745
Equipamentos de informática	20	62.674	37.955	24.719	53.856	28.652	25.201
Móveis e utensílios	10	25.760	10.559	15.201	23.187	8.115	15.072
Benfeitorias em propriedade de terceiros (b)	20 a 33	25.134	9.917	15.217	15.625	4.173	11.452
Imobilizações em andamento	-	45.934	-	45.934	9.824	-	9.824
Adiantamento a fornecedores	-	9.564	-	9.564	21.263	-	21.263
Outros	-	7.970	4.483	3.487	6.066	2.851	3.215
		822.056	328.048	494.008	725.397	250.955	474.442

O aumento registrado nos saldos das imobilizações em andamento está distribuído em diversos projetos em execução pela Sociedade e suas controladas, iniciados durante 2008, tais como melhorias em processos operacionais, benfeitorias em Centros de Distribuição e reformas de instalações, entre outros.

		Consolidado					
		2008			2007		
INTANGÍVEL	Taxas anuais de amortização - %	Custo corrigido	Amortização acumulada	Valor residual	Custo corrigido	Amortização acumulada	Valor residual
Fundo de comércio - Natura Europa SAS (a)	-	6.732		6.732	5.420	-	5.420
Softwares	20	84.669	39.475	45.194	82.893	25.231	57.662
Marcas e patentes	10 a 25	2.233	1.547	686	1.967	1.232	735
		93.634	41.022	52.612	90.280	26.463	63.817

(a) O fundo de comércio gerado na compra da Natura Firmpa SAS está fundamentado na existência de ponto comercial onde esta se localiza, conforme laudo de avaliação emitido por peritos independentes com sustentação de se tratar de um ativo intangível, comercializável, que não sofre perda de valor em virtude da passagem do tempo. A variação ocorrida no saldo, entre 31 de dezembro de 2007 e de 2008, deve-se exclusivamente aos efeitos da variação cambial.

(b) As taxas de amortização consideram os prazos de aluguel dos imóveis arrendados, os quais variam de três a cinco anos.

A despesa de amortização estimada para os próximos anos está assim representada:

	Valor
2009	14.559
2010	14.559
2011	14.300
2012 em diante	2.462
	45.880

Mutações do imobilizado

	Controladora		Consolidado	
	2008	2007	2008	2007
Saldos no início do exercício	27.866	26.190	474.442	445.546
Adições:				
Benfeitorias em propriedade de terceiros	459	1.390	2.607	2.887
Máquinas e equipamentos	502	348	19.500	28.477
Imobilização em andamento/ adiantamento a fornecedores	10.215	2.984	27.451	13.292
Veículos	11.759	9.618	19.072	14.739
Moldes	-	-	10.158	21.004
Instalações	-	-	5.515	7.950
Máquinas e equipamentos de informática	665	403	5.389	8.013
Móveis e utensílios	284	648	2.414	4.615
Outros	-	-	10.441	9.740
Total	23.884	15.421	102.547	110.717
(-) Baixas líquidas	(3.277)	(6.820)	(3.731)	(18.384)
(-) Depreciação	(7.900)	(6.925)	(79.250)	(63.437)
Saldos no fim do exercício	40.573	27.866	494.008	474.442

Mutações do intangível

	Controladora		Consolidado	
	2008	2007	2008	2007
Saldos no início do exercício	6.548	3.550	63.817	51.389
Adições:				
Fundo de comércio - Natura Europa SAS	-	-	-	-
Softwares	1.544	981	7.593	13.414
Marcas e patentes	-	-	-	-
Intangível em desenvolvimento	-	3.614	-	11.924
Total	1.544	4.595	7.593	25.338
(-) Baixas líquidas	(128)	-	(8.440)	-
(-) Amortização	(1.664)	(1.597)	(10.358)	(12.910)
Saldos no fim do exercício	6.300	6.548	52.612	63.817

13. DIFERIDO

Em 5 de março de 2004 a Sociedade incorporou a empresa Natura Participações S.A. que possuía ágio sobre o investimento mantido na então controlada Natura Empreendimentos S.A., no montante de R$1.028.041, e correspondente provisão para preservação da distribuição de dividendos futuros no mesmo valor. Esse ágio foi gerado pela incorporação das ações da Natura Empreendimentos S.A. na Natura Participações S.A. em 27 de dezembro de 2000. A referida operação de incorporação das ações foi aprovada pela Assembleia Geral de Acionistas realizada naquela data, e os valores estão fundamentados por laudo de avaliação econômica emitido por peritos independentes.

Os valores estão demonstrados como segue

	Controladora	
	2008	2007
Ágio em investimentos	318.203	465.066
Provisão para preservação da distribuição de dividendos futuros	(318.203)	(465.066)
	-	-

A provisão para preservação da distribuição de dividendos futuros, por ser integral, terá como consequência a distribuição de benefícios fiscais da amortização do ágio a todos os acionistas. O valor do ágio está sendo amortizado no prazo de sete anos a partir de março de 2004, tendo sido amortizado o montante total de R$146.863 no exercício findo em 31 de dezembro de 2008.

14. EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS

Modalidade	Controladora 2008	Controladora 2007	Consolidado 2008	Consolidado 2007	Vencimento	Encargos	Garantias
BNDES - FEIM (a)	-	-	136.9[illegible]	110.17[illegible]	Fevereiro de 2009, janeiro de 2010 e maio de 2010 e fevereiro de 2011	Juros de 2,57% a.a. + TJLP (b) para 80% da dívida e juros de 9,76% a.a. + variação cambial (dólar) para 20% da dívida com vencimento em fevereiro de 2009 Juros de 2,39% a.a. + TJLP (b) para 80% da dívida e juros de 8,44% a.a. + variação cambial (dólar) para 20% da dívida com vencimento em janeiro de 2010 Juros de 2,60% a.a. + TJLP (b) para 80% da dívida e juros de 8,98% a.a. + variação cambial (dólar) para 20% da dívida com vencimento em maio de 2010 Juros de 2,41% a.a. + TJLP (b) para 80% da dívida e juros de 8,31% a.a. + variação cambial (dólar) para 20% da dívida com vencimento em fevereiro de 2011	Aval da Natura Cosméticos S.A.
Resolução nº 2.770 (c)	154.384	88.484	154.384	88.484	Janeiro de 2010	Variação cambial (yen) + 2,11% a.a.	Aval da Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.
"Comprar"	-	118.482	-	137.677	Janeiro de 2008	Juros de 102,8% do CDI (d)	Aval da Natura Cosméticos S.A.
Nota de Crédito à Exportação - NCE	-	-	-	41.19[illegible]	Abril de 2008	Juros de 104,9% do CDI (d)	Nota promissória e aval da Natura Cosméticos S.A.
Financiadora de Estudos e Projetos - FINEP	-	-	50.156	51.414	Março de 2013	TJLP (a) com vencimento para março de 2013	Aval da Natura Cosméticos S.A. e fiança bancária
Nota de Crédito Agro Industrial (e)	-		54.173	48.787	Abril e junho de 2009	Juros de 109,6% do CDI (d) + IOF (d) e TR (d) + 8,66% a.a. + IOF (d)	Aval da Natura Cosméticos S.A.
BNDES	28.881	39.[illegible]	39.[illegible]92	48.543	Abril de 2010 e julho de 2014	Juros de 4,5% a.a. + TJLP (b) + UMBNDES (f) para vencimento em abril de 2010 Para a dívida com vencimento em julho de 2014 (i) TJLP (b) + juros de 2,8% a.a. para 85% da dívida (ii) variação cambial (dólar) + juros de 8,54% a.a. para 9% da dívida e (iii) TJLP (b) + juros de 2,3% a.a. para 6% da dívida	Hipoteca (g) Fiança bancária
BNDES - FINAME	-	-	11.12[illegible]	14.24[illegible]	Setembro de 2012	Juros de 4,5% a.a. + TJLP (b)	Alienação fiduciária, aval da Natura Cosméticos S.A. e notas promissórias
Operação internacional - Perú	-	-	23.[illegible]	-	Maio de 2009	Juros de 8,56% a.a.	Fiança bancária
Banco do Brasil - Fundo de Amparo do Trabalhador - FAT Fomentar	-	-	5.89[illegible]	6.582	Fevereiro de 2014	Juros de 4,4% a.a. + TJLP (b)	Alienação fiduciária, aval da Natura Cosméticos S.A. e notas promissórias
Arrendamento mercantil - financiamento	-	-	3.88[illegible]	4.2[illegible]	Até setembro de 2012	Juros de 99,5% a 102,99% da taxa DI (h)	CITIP (h)
FINEP - subvenção	-	-	618	-	Janeiro de 2011	Não há	Não há
Total	183.265	237.632	480.0[illegible]	548.95[illegible]			
Circulante	5.293	120.785	190.55[illegible]	288.959			
Não circulante	177.972	115.847	289.48[illegible]	259.99[illegible]			

(a) Empréstimos e financiamentos, pelos quais foram contratados "swaps" para CDI

(b) TJLP - Taxa de Juros de Longo Prazo

(c) CDI - Certificado de Depósito Interfinanceiro

(d) IOF - Imposto sobre Operações Financeiras

(e) TR - Taxa Referencial

(f) UMBNDES - Unidade Monetária do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES. Os financiamentos em moeda nacional oriundos do BNDES estão garantidos pela unidade de Caçapava

(g) Hipotecas, referem-se as hipotecas dos imóveis da unidade de Caçapava

(h) DI CETIP - taxa de juros calculada a partir da taxa mensal DI, divulgada pela CETIP - Central de Custódia e de Liquidação Financeira de Títulos - Taxa Média CDI

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

	Consolidado	
	2008	2007
2009	-	100.831
2010	225.226	109.583
2011	29.837	18.541
2012	20.384	17.543
2013	10.351	9.754
2014	3.682	3.740
	289.480	259.992

15. OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS

	Controladora		Consolidado	
	2008	2007	2008	2007
ICMS próprio e ST (b)	108.738	109.959	164.774	109.892
PIS/COFINS (liminar) (a)	1.268	2.061	33.365	14.060
Imposto de renda	9.155	8.439	17.483	10.478
Contribuição social	3.907	3.794	5.771	4.534
IRRF	5.269	3.863	8.861	7.335
PIS/COFINS/CSLL (Lei nº 10.833/03)	2.842	3.696	3.821	4.784
COFINS	127	119	3.229	4.458
Impostos - operações internacionais	-	-	5.072	5.313
IPI	-	-	903	2.285
ISS	217	214	1.077	983
PIS	29	26	637	947
Outras	-	-	-	472
	131.552	132.171	244.993	165.541
(-) Depósitos judiciais (b)	(67.191)	(47.030)	(67.191)	(47.030)
Total de obrigações tributárias, líquidas dos depósitos judiciais	64.361	85.141	177.802	118.511

(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 Programa de Integração Social - PIS e Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social - COFINS. Em junho de 2007, a Sociedade e sua controlada obtiveram autorização judicial para efetuar o pagamento das contribuições para PIS e COFINS sem a inclusão do ICMS em suas bases de cálculo, a partir de abril de 2007. A provisão registrada em 31 de dezembro de 2008 refere-se aos valores não pagos de PIS e COFINS entre abril de 2007 e dezembro de 2008, acrescidos de atualização pela taxa SELIC.

(b) Desses saldos, o montante de R$67.191 em 31 de dezembro de 2008 (R$47.030 em 31 de dezembro de 2007), na controladora e no consolidado, refere-se ao ICMS - ST do Estado do Paraná, que está sendo discutido judicialmente, conforme também mencionado na nota explicativa nº 16.(a) - "Contingências passivas - risco possível". A Sociedade vem efetuando depósitos judiciais mensais sobre os montantes não recolhidos.

16. PROVISÕES PARA RISCOS TRIBUTÁRIOS, CÍVEIS E TRABALHISTAS

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

	Controladora		Consolidado	
	2008	2007	2008	2007
Tributário	23.069	23.054	37.712	40.312
Cível	21.212	5.429	22.300	17.903
Trabalhistas	5.102	4.787	6.923	6.226
	49.383	33.270	66.935	64.441
Circulante	15.791		15.791	13.420
Não circulante	33.592	33.270	51.144	51.021

Riscos tributários

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

	Controladora					
	2007	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	2008
Dedutibilidade da CSLL (Lei nº 9.316/96) (c)	6.670	-	-	-	337	7.007
Multas anulatórias sobre tributos federais recolhidos em atraso (b)	6.065	-	(2.112)	-	786	4.739
Correção UFIR sobre tributos federais (IRPJ/CSLL/IILL) (d)	5.001	-	-	-	76	5.077
IPI - execução fiscal (g)	4.423	-	-	-	285	4.708
Ação anulatória de débito fiscal de INSS (h)	3.862	-	-	-	251	4.113
Auto de infração IRPJ-1990 (j)	2.862		-	-	181	3.043
Auto de infração IRPJ e CSLL - honorários advocatícios (i)	2.860	-	-	-	87	2.947
Honorários advocatícios e outros	6.607	16	(11)	-	1.255	7.867
Risco tributário total provisionado	38.350	16	(2.359)	-	3.258	39.265
Depósitos judiciais tributários	(15.296)		-	-	(900)	(16.196)
Risco tributário total provisionado, líquido dos depósitos judiciais	23.054	16	(2.359)	-	2.358	23.069

	Consolidado					
	2007	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	2008
IPI alíquota zero (a)	31.034	-	-	-	3.158	34.192
Multa - anulatórias sobre tributos federais recolhidos em atraso (b)	7.297	1.176	(3.621)	-	884	6.245
Dedutibilidade da CSLL (Lei nº 9.316/96) (c)	6.670	-	-		337	7.007
Correção UFIR sobre tributos federais (IRPJ/CSLL/IILL) (d)	5.127	-	-	-	76	5.203
Auto de infração IPI - honorários advocatícios (e)	4.792	-	(4.846)		54	-
Crédito de IPI sobre aquisições de ativo imobilizado e material de uso e consumo (f)	4.433	-	-	-	289	4.722
IPI - execução fiscal (g)	4.423	-		-	285	4.708
Ação anulatória de débito fiscal de INSS (h)	3.862			-	251	4.113
Auto de infração IRPJ e CSLL - honorários advocatícios (i)	2.866		-	-	94	2.960
Auto de infração IRPJ-1990 (j)	2.862	-	-		181	3.043
Não-inclusão do ICMS da base de cálculo do PIS e da COFINS - honorários advocatícios (k)	2.291	10	(32)		185	2.454
PIS semestralidade - Decretos-lei nº 2.445/88 e nº 2.449/88 (l)	1.836	-	-	-	134	1.970
Honorários advocatícios e outros	10.517	6	(50)	-	2.940	13.413
Risco tributário total provisionado	87.920	1.192	(7.983)		8.328	89.457
Depósitos judiciais tributários	(47.608)	-	-	-	(4.133)	(51.739)
Risco tributário total provisionado, líquido dos depósitos judiciais	40.312	1.192	(7.983)	-	4.191	37.712

(a) Refere-se a créditos de Imposto sobre Produtos Industrializados - IPI sobre matérias-primas e materiais de embalagem adquiridos com alíquota zero e isenção. A controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. impetrou mandado de segurança e obteve liminar concedendo o direito ao crédito. Em 25 de setembro de 2006, a liminar foi cassada por sentença, que julgou o pedido improcedente. A Sociedade interpôs recurso de apelação para reapreciação do mérito e restabelecimento dos efeitos da liminar. Para suspender a exigibilidade do crédito tributário, a Sociedade efetuou em outubro de 2006 depósito judicial do montante envolvido no processo. O total depositado judicialmente, atualizado até 31 dezembro de 2008, é de R$34.192 (R$31.034 em 31 de dezembro de 2007).

(b) Refere-se à incidência de multa moratória no recolhimento em atraso de tributos federais. As provisões revertidas em dezembro de 2008 decorrem do atual entendimento do Superior Tribunal de Justiça - STJ, previsto na Súmula nº 106.

(c) Refere-se à CSLL discutida em mandado de segurança que questiona a constitucionalidade da Lei nº 9.316/96, que proibiu a dedutibilidade da CSLL da sua própria base de cálculo e da base de cálculo do IRPJ. Parte da provisão, no montante atualizado de R$4.962 (R$1.601 em 31 de dezembro de 2007), encontra-se depositada judicialmente.

(d) Refere-se à incidência da correção monetária pela Unidade Fiscal de Referência - UFIR dos tributos federais (IRPJ/CSLL/IPL) do ano 1991, discutida em mandado de segurança. O valor envolvido nesse processo encontra-se depositado judicialmente.

(e) Refere-se aos honorários advocatícios para defesa dos autos de infração lavrados contra a controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda., em novembro de 2005, pela Receita Federal do Brasil, em que se discute a base de cálculo do IPI nas operações realizadas com empresas interdependentes. Em julho de 2006, a controlada foi notificada das decisões de 1ª instância proferidas pela 2ª Turma de Julgamento da Delegacia da Receita Federal em Ribeirão Preto, que cancelou, por unanimidade, as exigências fiscais relativas ao IPI nessas operações. Em 15 de agosto de 2007, o recurso de ofício proposto pela Fazenda foi negado, por unanimidade de votos, mantendo a decisão de 1ª instância, que cancelou a exigência fiscal. Aguarda-se a formalização e publicação do acórdão. Em 18 de dezembro de 2007, a controlada foi intimada do acórdão que negou provimento ao recurso de ofício referente a um dos autos de infração que, a partir de então, foi encerrado.

(f) A controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. discute, por meio de mandados de segurança, o direito ao crédito de IPI nas aquisições de bens para o ativo imobilizado e de materiais de consumo.

(g) Refere-se a execução fiscal por meio da qual se pretende cobrar o IPI referente ao mês de julho de 1989, quando da equiparação dos estabelecimentos comerciais atacadistas a estabelecimento industrial pela Lei nº 7.798/89. O processo encontra-se no Tribunal Regional Federal da 3ª Região (SP) para julgamento do recurso de apelação da executada. Os valores envolvidos nessa execução fiscal encontram-se garantidos através de bloqueio de aplicação financeira da controlada Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda., no montante atualizado em 31 de dezembro de 2008 de R$5.250 (R$1.848 em 31 de dezembro de 2007), o qual está registrado em conta específica no ativo não circulante.

(h) Refere-se a contribuição previdenciária exigida em autos de infração lavrados pelo Instituto Nacional do Seguro Social - INSS, em processo de fiscalização, que exigiu da Sociedade, na qualidade de contribuinte solidária, valores de contribuição devidos na contratação de serviços prestados por terceiros. Os valores são discutidos na ação anulatória de débito fiscal e encontram-se depositados judicialmente. Os valores exigidos no auto de infração compreendem o período de janeiro de 1990 a outubro de 1994. Durante o exercício de 2009, a Sociedade reverteu o montante de R$1.903, correspondente à decadência de parte do montante envolvido no processo referente ao período de janeiro de 1990 a outubro de 1994, conforme orientação da súmula vinculante nº 08 do Supremo Tribunal Federal - STF.

(i) Refere-se aos honorários advocatícios para defesa dos autos de infração lavrados contra a Sociedade, em agosto de 2003, dezembro de 2006 e dezembro de 2007, pela Receita Federal do Brasil, em que se exigem créditos tributários de IRPJ e CSLL, relativamente à dedutibilidade da remuneração dos debêntures emitidas pela Sociedade nos períodos-base 1999, 2001 e 2002, respectivamente. A opinião dos advogados é de que a probabilidade de perda dos autos de infração do período-base de 1999 (CSLL de 2001 e de 2002) IRPJ e CSLL, é remota.

(j) Refere-se à auto de infração lavrado pela Receita Federal do Brasil exigindo o pagamento de imposto de renda sobre o lucro decorrente de exportações incentivadas, ocorridas no ano-base 1989, à alíquota de 18% (Lei nº 7.988, de 29 de dezembro de 1989) e não 3% conforme era determinado pelo antigo 1º do Decreto-lei nº 2.413/88, no qual a Sociedade se fundamentou para efetuar os recolhimentos na época.

(k) Refere-se aos honorários advocatícios para propositura e acompanhamento de processo administrativo de pedido de restituição da parcela do ICMS incluída na base de cálculo do PIS e da COFINS, no período de abril de 2002 a março de 2003. A opinião dos advogados é de que a probabilidade de perda é remota.

(l) Refere-se à compensação do PIS pago na forma dos Decretos-lei nº 2.445/88 e nº 2.449/88, no período de 1988 a 1995, com impostos e contribuições federais devidos em 2003 e 2004. Durante o exercício de 2007 a Sociedade efetuou a reversão no montante de R$14.910, devido à decisão favorável e definitiva à Sociedade, proferida em agosto de 2007. A provisão remanescente refere-se à parcela correspondente à controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. que aguarda apreciação do processo pelo Conselho de Contribuintes.

Riscos cíveis

A movimentação, para o exercício findo em 31 de dezembro de 2008, da provisão para riscos cíveis está assim representada:

	Controladora					
	2007	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	2008
Diversas ações cíveis (a)	5.146	4.044	(5.259)	(848)	1.439	1.522
Honorários advocatícios - ação civil ambiental (d)	-	1.013	-	-	28	1.013
Ações cíveis e honorários advocatícios - Nova Flora Participações Ltda. (b) e (c)	485	14.821	(11)	-	560	15.855
Risco cível total provisionado	5.631	19.878	(5.270)	(848)	2.027	21.418
Depósitos judiciais cíveis	(202)	-	-	-	(4)	(206)
Risco cível total provisionado líquido dos depósitos judiciais	5.429	19.878	(5.270)	(848)	2.023	21.212
Circulante	-					15.791
Não circulante	5.429					5.421

	Consolidado					
	2007	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	2008
Diversas ações cíveis (a)	5.156	4.738	(5.622)	(1.005)	1.418	4.985
Honorários advocatícios - ação civil ambiental (d)	-	1.013		-	28	1.013
Ações cíveis e honorários advocatícios - Nova Flora Participações Ltda. (b) e (c)	15.649	14.421	(14.432)	-	2.324	17.942
Risco cível total provisionado	21.105	20.172	(20.054)	(1.005)	3.750	23.968
Depósitos judiciais cíveis	(3.202)	(86)	1.254	-	(134)	(1.168)
Risco cível total provisionado, líquido dos depósitos judiciais	17.903	20.086	(18.800)	(1.005)	3.616	22.800
Circulante	13.420					15.791
Não circulante	4.483					6.509

(a) A Sociedade e suas controladas, em 31 de dezembro de 2008, são partes em 1.148 ações e procedimentos cíveis (1.587 em 31 de dezembro de 2007), no âmbito da justiça cível, do juizado especial cível e do PROCON, movidos por Consultoras Natura, consumidores, fornecedores e ex-colaboradores, sendo a maioria referente a pedidos de indenização.

(b) A Sociedade é parte em ações cíveis movidas por ex-sócio da controlada Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda. as quais têm por objeto a apuração de eventuais haveres e a satisfação de créditos alegadamente devidos por conta de retirada de ex-sócio. Em novembro de 2007, o Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro julgou os recursos de apelação interpostos contra a sentença proferida em 1ª instância, fixando o valor dos haveres. O acórdão proferido pelo Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro foi objeto de embargos de declaração, negados em janeiro de 2008, ocasião em que a Sociedade interpôs recurso especial.

(c) A partir de 31 de março de 2008, após a incorporação da Nova Flora Participações Ltda., a Sociedade passou a responder pelas ações cíveis da ex-controlada. A Sociedade é parte em outras três ações cíveis movidas pelo ex-sócio da Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda. cujas naturezas e probabilidade de êxito estão descritas a seguir:

- Ação de arbitramento de remuneração de capital: ação na qual o ex-sócio alega ter direito a créditos provenientes de sua exclusão da Sociedade. Em janeiro de 2006, o ex-sócio interpôs perante o Superior Tribunal de Justiça recurso especial contra o acórdão proferido pelo Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro que, mantendo decisão de 1ª instância, negou procedência ao pedido do ex-sócio. Os valores envolvidos ainda não puderam ser mensurados com segurança. A opinião dos advogados é de que a probabilidade de perda é remota.

- Ação de cobrança de "business plan": ação na qual o ex-sócio alega ter direito a créditos provenientes de sua exclusão da Sociedade. Os trabalhos do perito judicial foram iniciados em março de 2008. A ação tramita na Comarca de São Paulo. Os valores envolvidos ainda não puderam ser mensurados com segurança. A opinião dos advogados é de que a probabilidade de perda é remota.

- Ação de consignação em pagamento: refere-se a cheques de ICMS depositados pelo ex-cotista por conta de parcelamento contraído pela Firma Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda. Aguarda-se, desde setembro de 2007, o julgamento pelo STJ do agravo de instrumento interposto pelo ex-cotista contra a decisão que negou seguimento ao recurso especial por ele apresentado. O Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro, reformando a decisão de 1ª instância, rejeitou o pedido do ex-cotista. A opinião dos advogados é de que a probabilidade de perda é possível.

(d) 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 acesso ao conhecimento tradicional associado ao ativo "murumuru".

Riscos trabalhistas

A Sociedade e suas controladas, em 31 de dezembro de 2008, são partes em 685 reclamações trabalhistas movidas por ex-colaboradores e terceiros (588 em 31 de dezembro de 2007), 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.

A movimentação, no exercício findo em 31 de dezembro de 2008, da provisão para riscos trabalhistas está assim representada:

	Controladora					
	2007	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	2008
Risco trabalhista total provisionado	5.604	148	(712)	(54)	1.454	6.440
Depósitos judiciais trabalhistas	(817)	(521)	-	-	-	(1.338)
Risco trabalhista total provisionado, líquido dos depósitos judiciais	4.787	(373)	(712)	(54)	1.454	5.102

	Consolidado					
	2007	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	2008
Risco trabalhista total provisionado	7.323	152	(767)	(54)	1.904	8.558
Depósitos judiciais trabalhistas	(1.097)	(538)	-	-	-	(1.635)
Risco trabalhista total provisionado, líquido dos depósitos judiciais	6.226	(386)	(767)	(54)	1.904	6.923

Depósitos judiciais

Os depósitos judiciais, que representam ativos restritos da Sociedade e de suas controladas, são relacionados a quantias depositadas e mantidas em juízo até a solução dos litígios a que estão relacionadas. Os saldos dos depósitos judiciais para os quais não há provisão para risco constituída, em 31 de dezembro de 2008, totalizam R$37.187 na controladora e R$41.017 no consolidado (R$35.119 e R$38.603, respectivamente, em 31 de dezembro de 2007) e estão classificados na rubrica "Depósitos judiciais" no ativo não circulante.

Contingências passivas - risco 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 seus advogados e consultores legais como possível. As contingências passivas estão assim representadas:

	Controladora		Consolidado	
	2008	2007	2008	2007
Tributárias:				
Ação Declaratória - ICMS - ST Paraná (a)	14.670	10.715	14.670	10.715
Ação Declaratória - ICMS - ST Santa Catarina	-	9.965	-	9.965
Compensação 1/3 da COFINS - Lei nº 9.718/98 (b)	4.713	4.466	4.713	4.466
Ação anulatória de débito fiscal de INSS (c)	4.235	3.976	4.235	3.976
Auto de infração - preço de transferência, em contratos de mútuo com empresa ligada do exterior (d)	1.127	1.047	1.127	1.047
Notificação fiscal de lançamento de débito - GFIP (e)	825	718	825	718
Auto de infração de ICMS - ST (f)	703	593	703	593
Pedido de compensação de tributos de mesma espécie - IRPJ e IRRF (g)	490	450	490	450
Auto de infração IRPJ e CSLL - debêntures (h)	11.949	-	11.949	-
Outras	19.360	2.602	21.943	4.797
	58.072	34.532	60.655	36.727
Cíveis	5.666	6.077	18.351	18.283
Trabalhistas	34.044	30.927	51.647	46.115
	97.782	71.536	130.653	101.125

(a) Ação movida pela Sociedade com o objetivo de discutir as alterações na base de cálculo do ICMS - ST promovido pelo Decreto Paranaense nº 7.018/06. O valor discutido na ação, relativo aos meses de janeiro de 2007 a dezembro de 2008, está sendo integralmente depositado em juízo, conforme mencionado na nota explicativa nº 15.

(b) A Lei nº 9.718/98 aumentou a alíquota da COFINS de 2% para 3% e permitiu que esse diferencial de 1% fosse compensado, durante 1999, com a contribuição social a recolher do mesmo ano. A Sociedade e suas controladas, entretanto, impetraram, em 1999, mandado de segurança e obtiveram liminar suspendendo a exigibilidade do crédito tributário (diferença de 1% da alíquota) e autorizando o recolhimento da COFINS com base na Lei Complementar nº 70/91, vigente até então. Em dezembro de 2000, tendo em vista precedentes desfavoráveis do Poder Judiciário, a Sociedade e suas controladas aderiram ao Programa de Recuperação Fiscal - REFIS, parcelando a dívida referente à COFINS não recolhida no período. Com o recolhimento do tributo, a Sociedade e suas controladas passaram a ter direito à compensação de 1% da COFINS com a contribuição social, que foi feita no primeiro semestre de 2001. A Receita Federal do Brasil, no entanto, entende que o prazo para a compensação estava restrito ao ano-base 1999. Em 11 de setembro de 2006, a Sociedade foi notificada do indeferimento das compensações realizadas e tempestivamente entrou com o recurso cabível. O processo aguarda apreciação pela Delegacia da Receita de Julgamento.

(c) Ação movida pela Sociedade que pretende declarar a inexigibilidade do crédito fiscal cobrado pelo INSS, através de auto de infração lavrado com o objetivo de exigir a contribuição previdenciária sobre a ajuda de custo para a manutenção de veículos, paga às Promotoras de Venda. Os valores são discutidos na ação anulatória de débito fiscal e encontram-se depositados judicialmente. Os valores exigidos no auto de infração compreendem o período de janeiro de 1995 a outubro de 1999.

(d) Refere-se a auto de infração lavrado contra a Sociedade no qual a Receita Federal do Brasil exige IRPJ e CSLL sobre diferença de juros em contratos de mútuo com pessoa jurídica vinculada no exterior. Em 12 de julho de 2004, foi apresentada a defesa administrativa, que foi julgada improcedente. No mês de junho de 2008, a Sociedade apresentou recurso da decisão desfavorável perante o Conselho de Contribuintes, o qual está pendente de apreciação pelo órgão julgador.

(e) Exigência de multa pela falta de preenchimento na Guia de Recolhimento do FGTS e Informações à Previdência Social - GFIP, obrigação acessória previdenciária, de contribuições previdenciárias de autônomos e de verbas de caráter indenizatório. A Sociedade discute a cobrança na esfera administrativa.

(f) Auto de infração de cobrança de ICMS - ST, exigido pelo Estado de Goiás, em razão de suposto recolhimento a menos pela Sociedade. A Sociedade apresentou defesa na esfera administrativa e aguarda seu julgamento definitivo.

(g) Refere-se à não-homologação de compensação de débitos de Imposto de Renda Retido na Fonte - IRRF do segundo trimestre de 2000 com créditos de IRPJ relativos ao quarto trimestre de 1999. A Sociedade apresentou defesa na esfera administrativa, que foi julgada parcialmente favorável. Em 12 de julho de 2006 foi distribuída em juízo ação anulatória com realização de depósito judicial, a fim de discutir a cobrança relativa ao saldo da compensação não homologado pela Receita Federal do Brasil.

(h) Auto de infração lavrado contra a Sociedade, em agosto de 2003, pela Receita Federal do Brasil, em que se exigem créditos tributários de IRPJ e CSLL relativamente à dedutibilidade da remuneração das debêntures emitidas pela Sociedade no período-base 1999.

Ativos contingentes

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

a) A Sociedade e sua controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. questionam judicialmente a inconstitucionalidade e ilegalidade da majoração da base de cálculo das contribuições ao PIS e à COFINS instituídas pela Lei nº 9.718/98. Os valores envolvidos nas ações judiciais, atualizados até 31 de dezembro de 2008, são de R$19.170 (R$18.111 em 31 de dezembro de 2007). Os processos aguardam julgamento. A opinião dos advogados é de que a probabilidade de êxito é provável.

b) A Sociedade e suas controladas Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda., Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. e Natura Logística e Serviços Ltda. pleiteiam administrativamente a restituição das parcelas do ICMS e Imposto Sobre Serviços - ISS incluídas na base de cálculo do PIS e da COFINS, e recolhida no período de abril de 2002 a março de 2007. Os valores envolvidos nos pedidos de restituição, atualizados até 31 de dezembro de 2008, montam a R$112.534 (R$103.025 em 31 de dezembro de 2007). A opinião dos advogados é de que a probabilidade de êxito é provável.

Como os processos mencionados não transitaram em julgado, a Sociedade e suas controladas não contabilizaram o crédito referente ao ativo contingente, conforme estabelecido pela Deliberação CVM nº 489/05.

17. PARTICIPAÇÃO DOS COLABORADORES E ADMINISTRADORES NOS RESULTADOS

A Sociedade e suas controladas concedem participação nos resultados a seus colaboradores e administradores, vinculada ao alcance de metas operacionais e objetivos específicos, estabelecidos e aprovados no início de cada exercício. Em 31 de dezembro de 2008, foram registrados, a título de participação nos resultados, os montantes de R$25.539 (R$12.556 em 31 de dezembro de 2007) e R$64.158 (R$35.827 em 31 de dezembro de 2007), na controladora e no consolidado, respectivamente, na rubrica "Salários, participações no lucro e encargos sociais", no passivo circulante, em contrapartida à "Participação dos colaboradores nos resultados" e "Remuneração dos administradores", na demonstração do resultado dos exercícios.

18. REMUNERAÇÃO DOS ADMINISTRADORES

a) A remuneração total dos administradores da Sociedade está assim composta:

	2008				
	Remuneração			Outorga de opções	
		Variável		Saldo das opções (quantidade)	Preço médio de exercício
	Fixa	(a)	Total	(b)	(c)
Conselho de Administração	2.636	1.332	3.968	-	-
Diretores estatutários	3.263	2.856	6.119	391.827	19,58
Total	5.899	4.188	10.087	391.827	

	2007				
	Remuneração			Outorga de opções	
		Variável		Saldo das opções (quantidade)	Preço médio de exercício
	Fixa	(a)	Total	(b)	(c)
Conselho de Administração	2.498	(1.049)	1.449	-	-
Diretores estatutários	3.598	1.367	4.965	532.654	21,57
Total	6.096	318	6.414	532.654	

b) A remuneração dos diretores não estatutários da Sociedade e de suas controladas está assim composta:

	2008				
	Remuneração			Outorga de opções	
		Variável		Saldo das opções (quantidade)	Preço médio de exercício
	Fixa	(a)	Total	(b)	(c)
Diretores não estatutários	7.563	4.012	11.575	717.656	16,89

	2007				
	Remuneração			Outorga de opções	
		Variável		Saldo das opções (quantidade)	Preço médio de exercício
	Fixa	(a)	Total	(b)	(c)
Diretores não estatutários	14.873	4.034	18.907	2.702.650	16,78

(a) Refere-se à participação no lucro registrada na demonstração do resultado dos exercícios. Os valores contemplam eventuais complementos e/ou reversões à provisão efetuada no ano anterior, em virtude da apuração final das metas estabelecidas aos Conselheiros e Diretores, estatutários e não estatutários.

(b) Refere-se ao saldo das opções maduras e não maduras, não exercidas, na data do balanço.

(c) Refere-se ao preço médio ponderado de exercício da opção à época dos planos de outorga, atualizado pela variação da inflação apurada pelo Índice de Preços ao Consumidor - Amplo - IPC-A, até a data do balanço.

19. PATRIMÔNIO LÍQUIDO

a) Capital social

Em 31 de dezembro de 2007, o capital social da Sociedade era de R$390.618. Em 7 de março de 2008, foram subscritas 100.000 ações ordinárias sem valor nominal, ao preço de R$3,30 (R$330). Em 31 de dezembro de 2008 foram subscritas 55.698 ações ordinárias sem valor nominal, ao preço médio de R$8,52 (R$475). Consequentemente, o capital social passou de R$390.618, correspondente a 428.929.051 ações ordinárias subscritas e integralizadas, em 31 de dezembro de 2007, para os atuais R$391.423, correspondente a 429.084.749 ações ordinárias subscritas e integralizadas. O capital autorizado de 12.381.074 ações ordinárias permaneceu inalterado.

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

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

- Acréscimo das importâncias resultantes da reversão, no exercício, de reservas para contingências, anteriormente formadas.
- Decréscimo das importâncias destinadas, no exercício, 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 10 de agosto de 2007, a Sociedade pagou dividendos e juros sobre o capital próprio nos montantes de R$138.138 e R$39.247, respectivamente, referentes aos resultados auferidos no primeiro trimestre de 2007, conforme aprovado no Conselho de Administração de 25 de julho de 2007, e, em 8 de abril de 2008, pagou dividendos no montante de R$237.752, referentes ao saldo remanescente do exercício de 2007, conforme aprovado na Assembleia Geral Ordinária de 31 de março de 2008, totalizando R$375.890.

Em 12 de agosto de 2008, a Sociedade pagou dividendos no montante de R$188.000, referentes aos resultados auferidos no primeiro semestre de 2008, conforme aprovado no Conselho de Administração de 23 de julho de 2008, "ad referendum" da Assembleia Geral Ordinária destinada a apreciar as demonstrações contábeis referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2008.

Adicionalmente, em 18 de fevereiro de 2009, o Conselho de Administração apreciou proposta a ser submetida à Assembleia Geral Ordinária, que será realizada em 31 de março de 2009, para pagamento de dividendos e juros sobre o capital próprio - bruto, referentes aos resultados auferidos no exercício de 2008, nos montantes totais de R$254.215 e R$57.465, respectivamente, que, somados aos R$188.000 pagos em agosto de 2008, correspondem a 95.4% do lucro líquido de 2008.

Os dividendos foram calculados conforme demonstrado a seguir:

	Controladora	
	2008	2007
Lucro líquido do exercício (*)	525.781	456.914
Reserva para incentivos fiscais - subvenção para investimentos	(1.816)	-
Base de cálculo para os dividendos mínimos	523.965	456.914
Dividendos mínimos obrigatórios	30%	30%
Dividendo anual mínimo	157.190	137.074
Dividendos propostos	442.215	375.890
Juros sobre o capital próprio	57.465	39.247
IRRF sobre os juros sobre o capital próprio	(8.620)	(5.887)
Total de dividendos e juros sobre o capital próprio, líquidos do IRRF	491.060	409.250
Valor excedente ao dividendo mínimo obrigatório	333.870	272.176
Dividendos por ação - R$	1,0316	0,8767
Juros sobre o capital próprio por ação - líquido - R$	0,1138	0,0778
Remuneração total por ação - líquida - R$	1,1454	0,9545

(*) Em 2007 apurado conforme as práticas contábeis emanadas da Lei nº 6.404/76.

e) Ações em tesouraria

Em 31 de dezembro de 2008, as ações ordinárias em tesouraria, que têm sido utilizadas nos exercícios de opções referentes aos programas de outorga de opções de compra ou subscrição de ações, totalizavam 20.955 (161.303 em 31 de dezembro de 2007), a um custo médio unitário de R$17,5426 (R$13,6705 em 31 de dezembro de 2007). A diminuição ocorrida na quantidade de ações em tesouraria em relação a dezembro de 2007 deve-se ao exercício de 801.338 opções referentes aos programas de outorga de opções de ações.

d) Ágio na emissão de ações

Refere-se ao ágio gerado na emissão das 3.299 ações ordinárias, decorrente da capitalização das debêntures no montante de R$100.000, ocorrida em 2 de março de 2001.

e) Reserva legal

Em face de o saldo da reserva legal, somado às reservas de capital de que trata o parágrafo primeiro do artigo 182 da Lei nº 6.404/76, ter ultrapassado 30% do capital social, a Sociedade, em conformidade com o estabelecido no artigo 193 da mesma lei, decidiu por não constituir a reserva legal sobre o lucro líquido auferido nos exercícios de 2006, 2007 e 2008.

f) Reserva de retenção de lucros

Em 31 de dezembro de 2008 a reserva de retenção de lucros foi constituída nos termos do artigo 196 da Lei nº 6.404/76, com o objetivo de aplicação em futuros investimentos, no montante de R$24.285. A retenção referente ao exercício de 2008 está fundamentada em orçamento de capital, que será submetido à aprovação dos acionistas em Assembleia Geral Ordinária a ser realizada em 23 de março de 2009.

Conforme determina o artigo 199 da Lei nº 6.404/76, o saldo das reservas de lucros, exceto para as reservas de contingências e de lucros a realizar, não poderá ultrapassar o capital social. Dessa forma, em Assembleia Geral Extraordinária realizada em 2 de abril de 2007, foi deliberada a capitalização do montante de R$153.939, referente às reservas de lucros constituídas nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2004 e de 2005, que foram integralmente utilizadas para investimentos no ativo imobilizado e capital de giro, durante os exercícios de 2005 e 2006.

20. PLANOS DE OUTORGA DE OPÇÕES DE COMPRA DE AÇÕES

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

Os planos possuem prazo de quatro anos para elegibilidade ao exercício das opções, sendo 50% ao final do terceiro ano e 50% ao final do quarto ano, havendo ainda um prazo máximo de dois anos para o exercício das opções após o término do quarto ano de elegibilidade.

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

	2008		2007	
	Preço médio de exercício por ação em R$	Opções (milhares)	Preço médio de exercício por ação em R$	Opções (milhares)
Em 1º de janeiro	15,46	5.456	9,89	6.701
Concedidas	19,33	1.800	23,64	1.305
Canceladas	16,77	(1.057)	19,64	(297)
Exercidas	18,33	(1.466)	21,66	(2.253)
Em 31 de dezembro	19,24	4.733	15,46	5.456

Das 4.733 mil opções em circulação em 31 de dezembro de 2008 (5.456 mil opções em 2007), 1.276 mil opções (1.815 mil opções em 2007) são exercíveis. As opções exercidas em 2008 resultaram na emissão de 1.466 mil ações, gerando um impacto no patrimônio líquido de R$5.956 (2.253 mil ações em 2007, gerando um impacto no patrimônio líquido de R$9.145) na controladora.

A despesa referente ao valor justo das opções concedidas, reconhecida no resultado dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2008 e de 2007, de acordo com o prazo transcorrido para aquisição do direito ao exercício das opções, foi de R$2.055 e R$3.405, respectivamente, na controladora, e R$5.088 e R$7.399, respectivamente, no consolidado.

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

Em 31 de dezembro de 2008:

	Opções em circulação				Opções exercíveis	
Data da outorga	Preço de exercício - R$	Opções em circulação	Vida remanescente contratual (anos)	Preço de exercício - R$	Opções exercíveis	Preço de exercício - R$
10 de abril de 2003	3.47	203.772	0.28	3.47	203.772	3.47
10 de abril de 2004	8.54	764.606	1.28	8.54	764.606	8.54
16 de março de 2005	18.33	615.049	2.21	18.33	307.525	18.33
29 de março de 2006	27.31	731.485	3.21	27.31	-	
24 de abril de 2007	25.76	979.940	4.32	25.76	-	-
22 de abril de 2008	19.01	1.337.866	5.31	19.01	-	-
		4.732.718			1.275.903	

Em 31 de dezembro de 2007:

	Opções em circulação				Opções exercíveis	
Data da outorga	Preço de exercício - R$	Opções em circulação	Vida remanescente contratual (anos)	Preço de exercício - R$	Opções exercíveis	Preço de exercício - R$
10 de abril de 2002	5.85	238.940	0.28	5.85	238.940	5.85
10 de abril de 2003	3.28	1.016.810	1.28	3.28	1.016.810	3.28
10 de março de 2004	8.06	1.117.810	2.19	8.06	558.905	8.06
16 de março de 2005	17.31	831.670	3.21	17.31	-	-
29 de março de 2006	25.79	981.660	4.23	25.79	-	-
24 de abril de 2007	24.33	1.269.955	5.39	24.33	-	-
		5.456.845			1.814.655	

O valor justo médio ponderado das opções concedidas durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2008, determinado com base no modelo de avaliação Binomial, era de R$6,57 (R$9,73 em 2007) por opção. Os dados significativos incluídos no modelo foram: preço médio ponderado da ação de R$18,66 (R$24,60 em 2007) na data da outorga, preço do exercício apresentado na tabela anterior, volatilidade de 43,22% (42,82% em 2007), rendimento de dividendos de 4,27% (3,70% em 2007), uma vida esperada da opção correspondente a três e quatro anos, conforme o caso, e uma taxa de juros livre de risco anual de 10,98% (11,64% em 2007).

Em 31 de dezembro de 2008, o preço de mercado unitário era de R$18,99 (R$17,00 em 2007) por ação.

21. PLANO DE PENSÃO

A partir de 1º de agosto de 2004, a Sociedade implantou um plano de previdência complementar na modalidade de contribuição definida, para todos os colaboradores admitidos pela Sociedade e suas controladas no Brasil. 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. O plano está sendo administrado pela Brasilprev Seguros e Previdência S.A. e as contribuições realizadas pela Sociedade e suas controladas totalizaram R$3.076 no exercício findo em 31 de dezembro de 2008 (R$3.808 em 2007).

22. INSTRUMENTOS FINANCEIROS

a) Considerações gerais

A Sociedade e suas controladas contratam operações envolvendo instrumentos financeiros, todos registrados em contas patrimoniais, com o objetivo de reduzir sua exposição a riscos de moeda e de taxa de juros, bem como de manter sua capacidade de investimentos e estratégia de crescimento. São contratadas aplicações financeiras, empréstimos e financiamentos, como também instrumentos derivativos.

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, definidas pelo Comitê de Finanças e aprovadas pelo Conselho de Administração da Sociedade, as quais estabelecem limites de exposição cambial e alocação de recursos em instituições financeiras. 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 Finanças da Sociedade e posteriormente submetida à apreciação dos Comitês de Auditoria e Executivo e do Conselho de Administração.

Entre os procedimentos de tesouraria definidos pela política vigente, estão incluídas 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.

Embora a Sociedade e suas controladas façam uso de derivativos com o objetivo de proteção ("hedge"), elas não adotam a prática contábil de contabilização de instrumentos de proteção ("hedge accounting").

Aplicações financeiras

As aplicações financeiras refletem as condições de mercado nas datas dos balanços. 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.

Empréstimos e financiamentos

Os empréstimos e financiamentos são registrados com base nos juros contratuais de cada operação, conforme demonstrado na nota explicativa nº 14.

Na sua quase totalidade, 97,6% em 31 de dezembro de 2008 e 96,3% em 31 de dezembro de 2007, os empréstimos e financiamentos denominados em moeda estrangeira são protegidos das oscilações do câmbio desde as suas respectivas contratações.

Políticas para contratação de derivativos

1) Riscos cambiais

Em virtude das obrigações financeiras de diversas naturezas assumidas pela Sociedade e suas controladas em moedas estrangeiras, foi implantada uma "Política de Proteção Cambial", que estabelece níveis de exposição vinculados a esses riscos. Consideram-se os valores em moeda estrangeira dos saldos a receber e a pagar de compromissos já assumidos e registrados nas demonstrações contábeis 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 decorrentes de: (i) compra de insumos para a produção; (ii) importação de máquinas e equipamentos; e (iii) contribuições ao resultado de cada controlada no exterior em suas respectivas moedas. As operações com derivativos visam exclusivamente mitigar os riscos cambiais associados a posições no balanço patrimonial mais os fluxos de caixa projetados em moedas estrangeiras.

A Sociedade e suas controladas contratam para exposições cambiais operações com derivativos denominadas "swap" e compra a termo de moeda denominada "NDF Non Deliverable Forward" ("forward").

2) Riscos de taxa de juros

A Administração da Sociedade e de suas controladas tem como política manter os indexadores de suas exposições à taxa de juros ativas e passivas atrelados a taxas pós-fixadas. As aplicações financeiras e os empréstimos e financiamentos, exceto os contratados em TJLP, são corrigidos pelo CDI pós-fixado.

A Sociedade e suas controladas contratam derivativos denominados "swap", com o objetivo de mitigar os riscos das operações de empréstimos e financiamentos contratadas com indexador distinto do CDI pós-fixado.

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

b) Exposição cambial

Em 31 de dezembro de 2008 e de 2007, os principais grupos de contas atrelados à moeda estrangeira estão relacionados a seguir:

Consolidado	2008	2007
Posições ativas:		
Contas a receber (1)	2.887	629
Instrumentos derivativos (2)	236.432	154.916
Total do ativo	239.319	155.545
Posições passivas:		
Empréstimos e financiamentos (3)	(192.092)	(112.248)
Fornecedores (4)	(3.571)	(2.076)
Total do passivo	(195.663)	(114.324)
Total da exposição (5)	43.616	41.221

(1) Contas a receber: correspondem aos saldos a receber referentes às exportações da Sociedade, não considerando suas controladas no exterior.

(2) Instrumentos derivativos: os contratos em aberto, demonstrados a seguir, de "swap" e "forward", têm vencimentos entre janeiro de 2009 e fevereiro de 2011 e foram celebrados com contrapartes representadas pelos bancos Alfa (3%), Banco do Brasil (31%), ABN AMRO Real (65%) e UBS Pactual (1%) e estão assim compostos:

	Consolidado			
	Valor contratado atualizado		Saldo ativo (passivo)	
Modalidade da operação	2008	2007	2008	2007
"Swaps" financeiros (2.1)	173.359	108.233	37.695	(6.244)
"Forwards" financeiros (2.1)	14.022	-	(112)	-
"Forwards" operacionais (2.2)	49.051	46.683	479	(107)
	236.432	154.916	38.062	(6.351)

Os saldos ativo (passivo) referem-se ao ajuste líquido a receber e a pagar, calculado a valor de mercado em 31 de dezembro de 2008 e de 2007 dos instrumentos financeiros derivativos ainda em aberto contratados pela Sociedade e suas controladas vigentes nos respectivos períodos.

(2.1) Para as exposições cambiais identificadas aqui como "financeiras", geradas pelos empréstimos e financiamentos denominados em moeda estrangeira, a Sociedade e suas controladas têm contratado operações de "swap" e "forward" com o objetivo de mitigar os riscos cambiais a que esses empréstimos e financiamentos estão sujeitos. As operações de "swap" consistem na troca da variação cambial por uma correção relacionada a um percentual da variação do CDI pós-fixado. As operações de "forward" estabelecem uma paridade futura entre o real e a moeda estrangeira tomando-se como base a paridade do momento da contratação corrigida por uma determinada taxa de juros prefixada.

(2.2) Para as exposições cambiais denominadas "operacionais", que estão relacionadas aos fluxos futuros, são contratadas operações de "forward".

(3) Empréstimos e financiamentos: referem-se aos saldos a pagar de empréstimos e financiamentos denominados em moeda estrangeira. Em 31 de dezembro de 2008, do montante de R$192.092, R$154.384 estão denominados em yen (Yen$5.807.729) e R$37.708 estão denominados em dólar norte-americano (US$16.136.000).

(4) Fornecedores: referem-se aos saldos a pagar em moedas estrangeiras devidos aos fornecedores.

(5) Total da exposição: em 31 de dezembro de 2008 e de 2007, a Sociedade apresenta exposições ativas em moedas estrangeiras nos montantes de R$43.616 e R$11.221, respectivamente.

c) Exposição à taxa de juros

Em 31 de dezembro de 2008 e de 2007, as exposições ativas (passivas) da Sociedade a taxas de juros estão demonstradas a seguir:

Consolidado	2008	2007
Aplicações financeiras em CDI (1)	301.624	360.841
Empréstimos e financiamentos em CDI (2)	(28.310)	(204.135)
"Swap" e "forward" cambiais para CDI (3)	(187.529)	(108.115)
"Swap" de TR para CDI (4)	(25.827)	(23.402)
Exposição líquida em CDI (5)	59.958	25.189
Empréstimos e financiamentos em TJLP (6)	(206.833)	(204.898)

(1) Aplicações financeiras: correspondem aos saldos aplicados em CDBs pós-fixados. O saldo em 31 de dezembro de 2007 continha 3,6% aplicados em fundos de investimento.

(2) Empréstimos e financiamentos: saldos das operações contratadas com o mercado financeiro atreladas diretamente ao CDI pós-fixado.

(3) "Swap" e forward" cambiais: saldo das operações de empréstimos e financiamentos denominados em moedas estrangeiras com operações de derivativos correspondentes conforme item b)(2)(2.1).

(4) "Swap" de TR: a Sociedade e suas controladas possuem operações de "swap", que visam a proteção da exposição dos passivos atrelados à variação da TR, relativas ao montante de R$28.310, que representam parte dos contratos da linha de crédito denominada Nota de Crédito Agroindustrial. Em 31 de dezembro de 2008, conforme demonstrado na nota explicativa nº 14, a Sociedade tem contratado R$54.173 em Notas de Crédito Agroindustrial.

Os contratos de "swap" de TR em aberto têm vencimentos em junho e julho de 2009, foram celebrados com a contraparte representada pelo Banco Bradesco e estão assim compostos:

	Consolidado			
	Valor contratado atualizado		Saldo ativo (passivo)	
Modalidade da operação	2008	2007	2008	2007
"Swaps" financeiros - TR	25.827	23.402	(378)	(231)

Os saldos passivos demonstrados referem-se ao ajuste líquido a pagar, calculado a valor de mercado em 31 de dezembro de 2008 e de 2007 dos instrumentos financeiros derivativos em aberto contratados pela Sociedade e suas controladas vigentes nos respectivos períodos.

(5) Exposição líquida em CDI: em 31 de dezembro de 2008 e de 2007, a Sociedade apresenta exposições ativas em relação ao CDI pós-fixado nos montantes de R$59.958 e R$25.189, respectivamente.

(6) Empréstimos e financiamentos em TJLP: correspondem aos saldos dos empréstimos e financiamentos contratados com o BNDES, FINEP, FINAME e FAT Fomentar, demonstrados na nota explicativa nº 14.

À exceção da TJLP, as exposições ativas e passivas da Sociedade estão atreladas a uma mesma taxa de juros pós-fixada, não havendo descasamento.

A Administração da Sociedade considera baixo o risco de exposição à TJLP, que monta a R$206.833 e R$204.898 em 31 de dezembro de 2008 e de 2007, respectivamente.

Os saldos líquidos a receber e a pagar decorrentes das operações de "swap" cambial e de taxa de juros e "forward" estão registrados nas contas "Ganhos não realizados com operações de derivativos" e "Provisão para perdas com operações de derivativos", respectivamente, no ativo e passivo circulantes.

As operações de derivativos financeiros contratadas pela Sociedade e suas controladas não demandam margens em garantia.

d) Valores de mercado

Aplicações financeiras

Os valores das aplicações financeiras registrados nas demonstrações contábeis aproximam-se dos valores de realização em virtude de as operações serem efetuadas a juros pós-fixados e apresentarem disponibilização imediata.

Empréstimos e financiamentos

Os valores dos empréstimos e financiamentos registrados nas demonstrações contábeis, exceto aqueles atrelados à TJLP, aproximam-se dos valores de exigibilidade, pois estão atrelados a uma taxa de juros pós-fixada, no caso, a variação do CDI.

Os valores dos financiamentos atrelados à TJLP aproximam-se dos valores de exigibilidade registrados nas demonstrações contábeis em virtude de a TJLP ter correlação com o CDI e ser uma taxa pós-fixada.

Instrumentos financeiros derivativos

Com relação às operações com instrumentos financeiros derivativos de "swap" e "forward" em aberto em 31 de dezembro de 2008 e de 2007, os ganhos e as perdas, considerando-se os valores contábeis e de mercado, estão assim demonstrados:

	Consolidado			
	2008		2007	
Ganhos (perdas) com operações de "swap" e "forward"	Valor da curva do papel	Valor de mercado	Valor da curva do papel	Valor de mercado
"Swaps" financeiros	51.669	38.073	(8.170)	(6.013)
"Swaps" financeiros - TR	(264)	(378)	(40)	(231)
"Forwards" financeiros	(52)	(112)	-	-
"Forwards" operacionais	649	479	(304)	(307)
	52.002	38.062	(8.514)	(6.351)

Conforme mencionado nas notas explicativas nº 2.b)(ii) e nº 2.o), os instrumentos financeiros derivativos passaram a ser mensurados a "valores de mercado", cujo saldo dos ganhos não realizados em 31 de dezembro de 2008, no montante de R$38.062, difere significativamente do saldo dos ganhos auferidos até aquela data, no montante de R$52.002, conforme a mensuração efetuada de acordo com "a curva do papel". Considerando que os "swaps" financeiros consistem substancialmente em operações de proteção cambial ("hedge"), cujos valores nocionais são iguais aos valores dos passivos financeiros indexados em moedas estrangeiras, e o fato de a Administração da Sociedade pretender levar esses instrumentos, tanto de dívida quanto o derivativo, até as suas datas de vencimento, a diferença apresentada é classificada como meramente temporal, até o prazo final das operações em questão, não devendo registrar perdas financeiras decorrentes dessas operações.

A Sociedade e suas controladas, no encerramento de cada balanço, consultam as instituições financeiras nas quais os instrumentos foram contratados e atualizam os respectivos valores com base nas condições correntes de mercado dos instrumentos financeiros derivativos.

c) Detalhamento das operações com derivativos

(1) Instrumentos derivativos "financeiros"

As informações sobre os instrumentos derivativos "financeiros" em 31 de dezembro de 2008 e de 2007, contratados pela Sociedade e suas controladas decorrentes dos empréstimos e financiamentos denominados em moeda estrangeira, estão demonstradas a seguir:

Descrição	Valor de referência (nocional) 2008	Valor de referência (nocional) 2007	Valor de mercado 2008	Valor de mercado 2007	Efeito acumulado até 31/12/08 a mercado: Valor a receber (recebido)	Efeito acumulado até 31/12/08 a mercado: Valor a pagar (pago)
Contratos de "swap"						
Posição ativa						
Posição comprada dólar	22.899	21.802	19.675	20.356	3.158	-
Posição comprada yen	90.000	90.000	141.284	90.993	34.914	-
TR	22.313	23.313	25.608	22.903	-	(378)
	135.212	135.115	186.567	134.252	38.073	(378)
Posição passiva						
Taxa CDI pós-fixada						
Posição comprada dólar	22.899	21.802	16.527	22.662	-	-
Posição comprada yen	90.000	90.000	106.370	94.700	-	
TR	22.313	23.313	25.986	23.134	-	-
	135.212	135.115	148.873	140.496	-	-
Contratos a termo ("forward")						
Posição comprada dólar	13.591		13.606			-
Posição passiva						
Taxa prefixada	13.591		13.118			(112)

(2) Instrumentos financeiros derivativos "operacionais"

As informações sobre os instrumentos derivativos "operacionais" em 31 de dezembro de 2008 e de 2007, contratados pela Sociedade e suas controladas para proteção da exposição decorrente dos fluxos de caixa futuros, estão demonstradas a seguir:

Descrição	Valor de referência (nocional) 2008	Valor de referência (nocional) 2007	Valor de mercado 2008	Valor de mercado 2007	Efeito acumulado até 31/12/08 a mercado: Valor a receber (recebido)	Efeito acumulado até 31/12/08 a mercado: Valor a pagar (pago)
Contratos a termo ("forward"):						
Posição comprada dólar	45.314	21.554	46.687	25.522	11	-
Posição comprada euros	1.777	25.562	2.292	21.256	165	-
	47.091	47.116	48.979	46.778	479	-
Posição passiva						
Taxa prefixada:						
Posição comprada dólar	45.314	21.554	46.673	21.380		
Posição comprada euros	1.777	25.562	1.827	25.505		
	47.091	47.116	48.500	46.885		

f) Análise de sensibilidade

Para os instrumentos derivativos "financeiros" demonstrados no item e)(1), a Administração da Sociedade entende que não se aplica a análise de sensibilidade, pois há passivos equivalentes registrados no balanço patrimonial, tornando as operações atreladas, conforme demonstrado no quadro a seguir:

Total dos empréstimos e financiamentos em moeda estrangeira	192.092
Valor dos derivativos "financeiros" contratados atualizados	(187.381)
Exposição cambial	4.711

Da mesma forma, a Sociedade considera que os instrumentos financeiros derivativos "operacionais" demonstrados no item e)(2) não devem ser considerados na análise de sensibilidade, pois foram liquidados no dia 6 de janeiro de 2009.

Portanto, a análise de sensibilidade não será aplicada para a posição de instrumentos derivativos cambiais contratados em 31 de dezembro de 2008 pela Sociedade e suas controladas.

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

g) Risco de crédito

As vendas da Sociedade e de suas controladas são efetuadas para um grande número de Consultoras de Vendas e esse risco é administrado por meio de um rigoroso processo de concessão de crédito. O resultado dessa gestão está refletido na rubrica "Provisão para créditos de liquidação duvidosa" conforme demonstrado na nota explicativa nº 6.

A Sociedade e suas controladas estão sujeitas também a riscos de crédito relacionados aos instrumentos financeiros contratados na gestão de seus negócios. Consideram baixo o risco de não-liquidação das operações que mantêm em instituições financeiras com as quais operam, que são consideradas pelo mercado como de primeira linha.

23 RESULTADO FINANCEIRO

	Controladora		Consolidado	
	2008	2007	2008	2007
Receitas financeiras:				
Juros com aplicações financeiras	7.985	7.911	35.912	27.330
Ganhos com variações monetárias e cambiais (a)	442	13.561	5.247	15.241
Ganhos com operações de "swap" e "forward" (b)	18.279	2.205	55.952	348
Outras receitas financeiras	9.637	3.918	12.596	8.120
	66.343	27.595	109.707	51.039
Despesas financeiras:				
Juros com financiamentos	(14.581)	(5.731)	(37.958)	(26.454)
Perdas com variações monetárias e cambiais (a)	(63.945)	(57)	(71.463)	(2.727)
Perdas com operações de "swap" e "forward" (b)	-	(25.140)	-	(26.812)
Outras despesas financeiras	(5.585)	(948)	(9.728)	(2.286)
	(84.111)	(31.876)	(119.149)	(58.279)

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

	Consolidado	
	2008	2007
(a)		
Ganhos com variações monetárias e cambiais	5.247	15.241
Perdas com variações monetárias e cambiais	(71.463)	(2.727)
	(66.216)	12.514
(a) Abertura		
Variações cambiais dos empréstimos e financiamentos	(72.387)	14.451
Variações monetárias dos financiamentos	(796)	(1.125)
Variações cambiais das importações	(919)	(28)
Variações cambiais das contas a pagar nas controladas no exterior	(6.399)	1.112
Variação cambial dos recebíveis de exportação	14.285	(3.896)
	(66.216)	12.514
(b)		
Ganhos com operações de "swap" e "forward"	55.952	348
Perdas com operações de "swap" e "forward"	-	(26.812)
	55.952	(26.464)
(b) Abertura		
Variações cambiais dos instrumentos de "swap"	71.577	(14.926)
Variações cambiais dos instrumentos de "forward"	13.160	(3.337)
Ajuste a valor de mercado de derivativos "swap" e "forward"	(13.942)	2.101
Receitas dos cupons cambiais dos "swaps"	4.415	1.601
Custos financeiros dos instrumentos de "swap"	(16.140)	(11.498)
Custos financeiros dos instrumentos de "forward"	(3.118)	(405)
	55.952	(26.464)

24. OUTRAS RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS

	Controladora		Consolidado	
	2008	2007	2008	2007
Outras receitas operacionais:				
Lucro na venda de imobilizado	722	685	281	512
Créditos extemporâneos de PIS e COFINS (*)	30.921	-	30.921	-
Outras	-	-	-	3.461
Outras despesas operacionais-				
Outras	-	(4.766)	(2.849)	-
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	30.738	(4.081)	28.353	3.973

(*) No segundo trimestre de 2008 a Sociedade contabilizou créditos extemporâneos relativos ao PIS e à COFINS, decorrentes de despesas, custos e encargos vinculados a suas receitas, incorridos entre maio de 2004 e dezembro de 2007, nos montantes de R$5.516 e R$25.405, respectivamente, de PIS e de COFINS, totalizando R$30.921. Tais créditos foram gerados a partir da nova interpretação dada pela Sociedade, de determinados dispositivos da Lei nº 10.865/04, que alterou definitivamente o regime de tributação das referidas contribuições sobre as receitas auferidas pela Sociedade. O montante dos créditos extemporâneos de PIS e de COFINS foi integralmente compensado com outros tributos federais nos meses de julho e agosto de 2008.

25. 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-se 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 2008, é assim demonstrada:

Item	Tipo de cobertura	Importância segurada
Complexo industrial/estoques	Quaisquer danos materiais a edificações, instalações e máquinas e equipamentos	688.519
Veículos	Incêndio, roubo e colisão para 1.529 veículos	51.728
Lucros cessantes	Não-realização de lucros decorrentes de danos materiais em instalações, edificações e máquinas e equipamentos de produção	925.121

[Página intencionalmente deixada em branco]

Demonstrações Contábeis da Companhia para os semestres encerrados em 30 de junho de 2008 e 2009 e o respectivo relatório de revisão dos auditores independentes

[Página intencionalmente deixada em branco]

Natura Cosméticos S.A.

Relatório de Revisão dos
Auditores Independentes
Informações Financeiras Trimestrais
Segundo Trimestre - 2008

Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes

[Página intencionalmente deixada em branco]

Deloitte.

Deloitte Touche Tohmatsu
Rua Alexandre Dumas, 1981
04717-906 - São Paulo - SP
Brasil

Tel.: +55 (11) 5186-1000
Fax: +55 (11) 5181-2911
www.deloitte.com.br

RELATÓRIO DE REVISÃO DOS AUDITORES INDEPENDENTES

Ao Conselho de Administração e aos Acionistas da
Natura Cosméticos S.A.
São Paulo - SP

1. Revisamos as Informações Financeiras Trimestrais (controladora e consolidado) da Natura Cosméticos S.A. ("Sociedade") e controladas, referentes ao trimestre findo em 30 de junho de 2008, compreendendo os balanços patrimoniais, as respectivas demonstrações do resultado, das mutações do patrimônio líquido (controladora) e dos fluxos de caixa e as notas explicativas, elaborados sob a responsabilidade da Administração da Sociedade e de suas controladas.

2. Nossa revisão foi efetuada de acordo com as normas específicas estabelecidas pelo IBRACON - Instituto dos Auditores Independentes do Brasil, em conjunto com o Conselho Federal de Contabilidade - CFC, e consistiu, principalmente, em: (a) indagação e discussão com os administradores responsáveis pelas áreas contábil, financeira e operacional da Sociedade e de suas controladas quanto aos critérios adotados na elaboração das Informações Financeiras Trimestrais; e (b) revisão das informações e dos eventos subseqüentes que tenham, ou possam vir a ter, efeitos relevantes sobre a situação financeira e as operações da Sociedade e de suas controladas.

3. Com base em nossa revisão, não temos conhecimento de nenhuma modificação relevante que deva ser feita nas Informações Financeiras Trimestrais referidas no parágrafo 1 para que estas estejam de acordo com as normas expedidas pela Comissão de Valores Mobiliários - CVM, aplicáveis à elaboração das Informações Financeiras Trimestrais, incluindo a Instrução CVM nº 469/08.

4. Conforme mencionado na nota explicativa nº 3, em 28 de dezembro de 2007 foi promulgada a Lei nº 11.638, com vigência a partir de 1º de janeiro de 2008. Essa Lei alterou, revogou e introduziu novos dispositivos à Lei nº 6.404/76 (Lei das Sociedades por Ações) e provocou mudanças nas práticas contábeis adotadas no Brasil. Embora a referida Lei já tenha entrado em vigor, algumas alterações por ela introduzidas dependem de regulamentação por parte dos órgãos reguladores para serem aplicadas pelas companhias. Dessa forma, nessa fase de transição, a CVM, por meio da Instrução CVM nº 469/08, facultou a não-aplicação de todas as disposições da Lei nº 11.638/07 na elaboração das Informações Financeiras Trimestrais. Assim, as Informações Financeiras Trimestrais referentes ao trimestre findo em 30 de junho de 2008 foram elaboradas de acordo com instruções específicas da CVM e não contemplam todas as modificações nas práticas contábeis introduzidas pela Lei nº 11.638/07. As informações referentes ao trimestre findo em 31 de março de 2008, apresentadas para fins de comparação, foram ajustadas para incluir as mudanças nas práticas contábeis introduzidas.

São Paulo, 23 de julho de 2008

Deloitte Touche Tohmatsu

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU
Auditores Independentes
CRC nº 2 SP 011609/O-8

Altair Tadeu Rossato
Contador
CRC nº 1 SP 182515/O-5

NATURA COSMÉTICOS S.A.

BALANÇOS PATRIMONIAIS LEVANTADOS EM 30 DE JUNHO E 31 DE MARÇO DE 2008
(Em milhares de reais - R$)

	Controladora		Consolidado	
ATIVO	06/2008	03/2008	06/2008	03/2008
CIRCULANTE				
Disponibilidades	301	3.459	23.952	17.745
Aplicações financeiras (Nota 5)	44.401	184.328	245.381	439.096
Contas a receber (Nota 6)	285.551	284.229	312.909	315.998
Estoques (Nota 7)	41.389	41.184	299.688	311.570
Impostos a recuperar (Nota 8)	64.696	8.467	133.979	60.826
Adiantamentos a colaboradores e fornecedores	3.694	2.193	4.952	2.914
Partes relacionadas (Nota 10)	14.741	11.963	-	-
Imposto de renda e contribuição social diferidos (Nota 9.a)	44.214	28.172	70.396	50.457
Ganhos não realizados com operações de derivativos (Notas 20.b e 20.d)	-	6.284	-	4.989
Outros créditos	25.349	14.165	69.017	43.332
Total do ativo circulante	524.336	584.444	1.160.274	1.246.927
NÃO CIRCULANTE				
Realizável a longo prazo:				
Aplicações financeiras (Notas 5 e 16.g)	-	-	4.923	4.973
Impostos a recuperar (Nota 8)	8.535	7.942	26.033	27.346
Imposto de renda e contribuição social diferidos (Nota 9.a)	17.244	17.142	34.053	35.496
Depósitos judiciais (Nota 16)	27.623	25.521	31.243	29.235
Adiantamento a colaboradores e fornecedores	357	570	3.222	3.902
Adiantamento para futuro aumento de capital (Nota 10.c)	20	10	-	-
Permanente:				
Investimentos (Nota 11)	805.910	794.309	-	-
Imobilizado (Nota 12)	33.480	32.825	512.688	519.254
Intangível (Nota 12)	-	-	5.830	6.466
Total do ativo não circulante	893.169	878.319	617.992	626.672
TOTAL DO ATIVO	1.417.505	1.462.763	1.778.266	1.873.599

	Controladora		Consolidado	
PASSIVO	06/2008	03/2008	06/2008	03/2008
CIRCULANTE				
Empréstimos e financiamentos (Nota 14)	5.233	3.982	167.795	155.136
Fornecedores nacionais	34.096	32.571	166.497	178.230
Fornecedores do exterior	148	586	2.169	2.516
Partes relacionadas (Nota 10)	150.114	140.931	-	-
Salários, participações no lucro e encargos sociais	35.814	21.803	86.634	59.475
Obrigações tributárias (Nota 15)	76.259	58.430	152.895	121.377
Dividendos a pagar (Notas 10 e 17.b)	188.170	237.896	188.170	237.896
Fretes a pagar	19.342	17.063	20.031	17.785
Outras contas a pagar	21.273	24.739	23.476	26.811
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas (Nota 16)	14.861	14.421	14.861	14.421
Provisão para perdas em contratos de "swap" e "forward" (Notas 20.b e 20.d)	14.704	-	16.910	-
Provisões diversas	3	126	56	177
Total do passivo circulante	560.017	552.548	839.494	813.824
PASSIVO NÃO CIRCULANTE				
Empréstimos e financiamentos (Nota 14)	110.962	126.626	184.175	266.277
Provisão para perdas com controladas (Nota 11)	519	441	-	-
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas (Nota 16)	33.303	33.926	47.195	47.416
Outras contas a pagar	6.683	6.039	8.963	8.296
Total do passivo não circulante	151.467	167.032	240.333	321.989
RESULTADOS DE EXERCÍCIOS FUTUROS				
Subvenções para investimentos	1.816	916	1.816	916
Total de resultados de exercícios futuros	1.816	916	1.816	916
PARTICIPAÇÃO DOS MINORITÁRIOS	-	-	1	1
PATRIMÔNIO LÍQUIDO (Nota 17)				
Capital social (Nota 17.a)	390.948	390.948	390.948	390.948
Reservas de capital (Notas 17.e)	119.161	121.394	119.160	121.394
Reservas de lucros (Notas 17.f)	170.318	170.318	164.327	164.327
Ações em tesouraria (Nota 17.c)	(15.462)	(18.765)	(15.462)	(18.765)
Lucros acumulados	39.240	78.372	37.649	78.965
Total do patrimônio líquido	704.205	742.267	696.622	736.869
TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.417.505	1.462.763	1.778.266	1.873.599

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis.

NATURA COSMÉTICOS S.A.

DEMONSTRAÇÕES DO RESULTADO
PARA OS TRIMESTRES E SEMESTRES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2008 E DE 2007
(Em milhares de reais - R$, exceto o lucro líquido do período por ação)

	Controladora				Consolidado			
	01/04/2008 a 30/6/2008	01/04/2007 a 30/6/2007	01/01/2008 a 30/06/2008	01/01/2007 a 30/6/2007	01/04/2008 a 30/6/2008	01/04/2007 a 30/6/2007	01/01/2008 a 30/06/2008	01/01/2007 a 30/6/2007
VENDAS BRUTAS								
Mercado interno	1.121.915	1.035.286	1.978.647	1.839.748	1.134.420	1.041.059	2.007.346	1.852.903
Mercado externo	-	-	-	-	64.366	46.076	114.489	83.528
Outras vendas	1	55	1	55	351	340	631	609
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	1.121.916	1.035.341	1.978.648	1.839.803	1.199.137	1.087.475	2.122.466	1.937.040
Impostos sobre vendas, devoluções e abatimentos	(185.937)	(229.898)	(350.321)	(407.768)	(316.063)	(308.457)	(571.360)	(555.113)
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	935.979	805.443	1.628.327	1.432.035	883.074	779.018	1.551.106	1.381.927
Custo dos produtos vendidos	(373.112)	(309.994)	(647.493)	(561.306)	(266.702)	(242.387)	(493.111)	(440.519)
LUCRO BRUTO	562.867	495.449	980.834	870.729	616.372	536.631	1.057.995	941.408
(DESPESAS) RECEITAS OPERACIONAIS								
Com vendas	(163.843)	(202.441)	(354.640)	(380.967)	(307.068)	(249.165)	(545.621)	(463.505)
Administrativas e gerais	(201.815)	(128.339)	(320.394)	(236.190)	(113.583)	(100.473)	(203.520)	(186.859)
Remuneração dos administradores	(2.180)	(2.383)	(4.051)	(3.591)	(3.300)	(3.129)	(6.431)	(5.065)
Resultado da equivalência patrimonial (Nota 11)	(10.748)	8.606	(16.096)	13.037	-	-	-	-
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas (Nota 22)	24.351	(2.464)	26.582	(5.329)	26.448	(2.012)	26.526	2.904
LUCRO OPERACIONAL ANTES DOS EFEITOS FINANCEIROS	208.632	168.428	312.235	257.689	218.869	181.852	328.949	288.883
Despesas financeiras (Nota 21)	(16.092)	(17.377)	(24.862)	(19.235)	(20.538)	(24.701)	(43.543)	(32.049)
Receitas financeiras (Nota 21)	6.205	12.945	13.458	16.682	5.749	17.733	28.633	26.452
LUCRO OPERACIONAL	198.745	163.996	300.831	255.136	204.080	174.884	314.039	283.286
Resultado não operacional, líquido	419	95	455	156	502	64	674	88
LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E DA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	199.164	164.091	301.286	255.292	204.582	174.948	314.713	283.374
Imposto de renda e contribuição social (Nota 9.b)	(50.296)	(33.177)	(74.046)	(49.267)	(57.897)	(45.595)	(89.064)	(73.677)
LUCRO LÍQUIDO DO PERÍODO	148.868	130.914	227.240	206.025	146.685	129.353	225.649	209.697
LUCRO LÍQUIDO DO PERÍODO POR AÇÃO - R$	0,3477	0,3053	0,5308	0,4805	0,3426	0,3017	0,5270	0,4891

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis.

NATURA COSMÉTICOS S.A.

DEMONSTRAÇÕES DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO (CONTROLADORA)
PARA OS TRIMESTRES FINDOS EM 30 DE JUNHO E 31 DE MARÇO DE 2008
(Em milhares de reais - R$, exceto dividendos por ações)

		Reservas de capital						
	Capital social	Ágio na emissão/venda de ações	Subvenções para investimentos	Reservas de lucros Legal	Reservas de lucros Retenção	Ações em tesouraria	Lucros acumulados	Total
SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007	390.618	107.093	17.378	18.650	151.668	(2.205)	-	683.202
Venda de ações em tesouraria pelo exercício de opções de compra de ações	-	(3.077)	-	-	-	4.564	-	1.487
Aumento de capital por subscrição de ações	330	-	-	-	-	-	-	330
Aquisição de ações para tesouraria	-	-	-	-	-	(21.124)	-	(21.124)
Lucro líquido do trimestre	-	-	-	-	-	-	78.372	78.372
SALDOS EM 31 DE MARÇO DE 2008	390.948	104.016	17.378	18.650	151.668	(18.765)	78.372	742.267
Venda de ações em tesouraria pelo exercício de opções de compra de ações	-	(2.233)	-	-	-	3.303	-	1.070
Lucro líquido do trimestre	-	-	-	-	-	-	148.868	148.868
Destinação do lucro:								
Dividendos - R$0,43907 por ação em circulação no fim do trimestre (Nota 17.b)	-	-	-	-	-	-	(188.000)	(188.000)
SALDOS EM 30 DE JUNHO DE 2008	390.948	101.783	17.378	18.650	151.668	(15.462)	39.240	704.205

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis.

1. CONTEXTO OPERACIONAL

As atividades da Natura Cosméticos S.A. (Sociedade) e de suas controladas compreendem o desenvolvimento, a industrialização, a distribuição e a comercialização, substancialmente através de vendas diretas realizadas pelas Consultoras Natura, de cosméticos, fragrâncias em geral e produtos de higiene pessoal, bem como a participação como sócia ou acionista em outras sociedades no Brasil e no exterior.

Em Assembléia Geral Extraordinária realizada em 31 de março de 2008 foi deliberada a incorporação pela Sociedade do acervo líquido negativo da controlada Nova Flora Participações Ltda. com base em avaliação contábil suportada por laudo emitido por peritos independentes. Tal incorporação não modificou as atividades operacionais descritas no parágrafo anterior.

O valor do acervo líquido negativo da Nova Flora Participações Ltda. incorporado pela Sociedade, avaliado na data-base 31 de dezembro de 2007, foi de R$10.059 e é composto como segue:

ATIVO		PASSIVO	
CIRCULANTE		CIRCULANTE	
Disponibilidades	27	Fornecedores nacionais	18
Imposto de renda e contribuição social diferidos	4.563	Provisões para riscos cíveis	13.421
		Outras contas a pagar	833
Total do ativo circulante	4.590	Total do passivo circulante	14.272
		NÃO CIRCULANTE	
		Provisões para perdas com Investimentos	352
		Adiantamento para futuro aumento de capital	25
		Total do passivo não circulante	377
		PASSIVO A DESCOBERTO	
		Capital social	3.695
		Prejuízos acumulados	(13.754)
		Total do passivo a descoberto	(10.059)
TOTAL DO ATIVO	4.590	TOTAL DO PASSIVO	4.590

Na contabilização dos ajustes da incorporação do acervo líquido negativo foram consideradas as eliminações dos saldos a pagar e a receber existentes entre a empresa incorporada e a Sociedade, bem como foi considerado o investimento societário e o passivo a descoberto de acordo com o requerido pelas práticas contábeis adotadas no Brasil.

Em março de 2008, os sócios decidiram aprovar dois aumentos do capital social da Nova Flora Participações Ltda. no valor total de R$16.735, representado por 16.735 novas quotas, no valor nominal unitário de R$1,00 que foram totalmente integralizadas em moeda corrente nacional. Dessa maneira o capital social passou de R$3.695 para R$20.430.

2. APRESENTAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS E PRINCIPAIS PRÁTICAS CONTÁBEIS ADOTADAS

As demonstrações contábeis foram elaboradas com observância às disposições contidas nas normas da Comissão de Valores Mobiliários - CVM e em consonância com as principais práticas contábeis:

a) Resultado das operações

Apurado em conformidade com o regime contábil de competência dos exercícios/períodos.

b) Aplicações financeiras

Representadas por investimentos temporários de alta liquidez, exceto para a aplicação financeira de longo prazo, registrados ao custo, acrescido dos rendimentos auferidos até as datas dos balanços, conforme demonstrado na nota explicativa nº 5.

c) Provisão para créditos de liquidação duvidosa

Constituída com base na análise dos riscos de realização dos créditos a receber, sendo considerada suficiente pela Administração para cobrir eventuais perdas, conforme demonstrado na nota explicativa nº 6.

d) Estoques

Registrados pelo custo médio de aquisição ou produção, ajustados ao valor de mercado e das eventuais perdas, quando aplicável. Os detalhes estão divulgados na nota explicativa nº 7.

e) Investimentos

Representados, principalmente, por investimentos em empresas controladas, avaliados pelo método de equivalência patrimonial, conforme demonstrado na nota explicativa nº 11.

f) Imobilizado e intangível

Avaliados ao custo de aquisição e/ou construção, corrigidos monetariamente até 31 de dezembro de 1995 e acrescidos de juros capitalizados durante o período de construção, quando aplicável, e do fundo de comércio adquirido de terceiros. As depreciações e amortizações são calculadas pelo método linear, que leva em consideração as taxas médias determinadas de acordo com a vida útil-econômica estimada dos bens, conforme demonstrado na nota explicativa nº 12.

Adicionalmente, 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 no imobilizado e submetidos às depreciações calculadas de acordo com a vida útil estimadas dos respectivos bens.

g) Diferido

Representado pelo ágio gerado na incorporação de ações da Natura Empreendimentos S.A. pela Natura Participações S.A., deduzido da provisão para preservação da capacidade de distribuição de dividendos futuros, conforme descrito na nota explicativa nº 13.

h) Passivos circulante e não circulante

Demonstrados por valores conhecidos ou calculáveis, acrescidos, quando aplicável, dos correspondentes encargos e das variações monetárias e cambiais incorridos até as datas dos balanços.

i) Imposto de renda e contribuição social

O imposto de renda é apurado à alíquota de 15%, acrescida do adicional específico de 10% sobre o lucro tributável anual excedente a R$240. A contribuição social é apurada à alíquota de 9% sobre o lucro tributável. O imposto de renda e a contribuição social diferidos registrados nos ativos circulante e não circulante decorrem de diferenças temporárias representadas por despesas apropriadas ao resultado, entretanto, indedutíveis temporariamente.

Considerando as disposições da Deliberação CVM nº 273/98 e Instrução CVM nº 371/02, os impostos diferidos estão registrados pelos valores prováveis de realização. Os detalhes estão divulgados na nota explicativa nº 9.

j) Empréstimos e financiamentos

Atualizados pelas variações cambiais, monetárias e encargos financeiros incorridos até as datas dos balanços, conforme previstos contratualmente, demonstrados na nota explicativa nº 14.

k) Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas

Atualizadas até as datas dos balanços pelo montante provável de perda, observadas suas naturezas e apoiadas na opinião dos advogados da Sociedade e de suas controladas. Para fins de demonstração nas informações trimestrais, estão apresentadas líquidas dos depósitos judiciais correlacionados. Os fundamentos e a natureza das provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas estão descritos na nota explicativa nº 16.

l) Operações de “swap” e “forward”

Os valores nominais das operações de “swap” e “forward” não são registrados no balanço patrimonial. Os resultados líquidos não realizados dessas operações são registrados pelo regime de competência dos exercícios, conforme demonstrado nas notas explicativas nº 20.b e nº 20.d.

m) Receitas e despesas financeiras

Representam juros e variações monetárias e cambiais decorrentes de aplicações financeiras, depósitos judiciais, empréstimos e financiamentos e operações de “swap” e “forward”, conforme demonstrado na nota explicativa nº 21.

n) Juros sobre o capital próprio

Para fins societários e contábeis, os juros sobre o capital próprio estão demonstrados como destinação do resultado diretamente no patrimônio líquido. Para fins fiscais, estes foram tratados como despesa financeira, reduzindo a base de cálculo do imposto de renda e da contribuição social.

o) Lucro por ação

Calculado com base na quantidade de ações, excluindo as ações em tesouraria, nas datas de encerramento dos balanços.

p) Estimativas contábeis

A preparação das demonstrações contábeis requer o uso por parte da Administração da Sociedade e de suas controladas, de estimativas e premissas que afetam os saldos ativos e passivos, a divulgação de provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas ativos e passivos e o registro das receitas e despesas dos exercícios. Como o julgamento da Administração envolve a determinação de estimativas relacionadas à probabilidade de eventos futuros, os resultados reais eventualmente podem divergir dessas estimativas.

q) Programas de outorga de opções de ações

Os efeitos decorrentes dos planos de outorga de opções de ações não resultam em despesa a ser contabilizada. Quando do exercício das opções, a compra de ações pelos detentores das opções é reconhecida como aumento de capital no montante equivalente ao preço total da compra.

3. MUDANÇA DA LEGISLAÇÃO SOCIETÁRIA BRASILEIRA

Em 28 de dezembro de 2007, foi promulgada a Lei nº 11.638, que altera, revoga e introduz novos dispositivos à Lei das Sociedades por Ações, notadamente em relação ao capítulo XV, sobre matérias contábeis, em vigência desde 1º de janeiro de 2008, podendo ser integralmente aplicada até o encerramento do exercício a findar-se em 31 de dezembro de 2008. Essa Lei teve, principalmente, o objetivo de atualizar a legislação societária brasileira para possibilitar o processo de convergência das práticas contábeis adotadas no Brasil com aquelas constantes nas normas internacionais de contabilidade (IFRS) e permitir que novas normas e procedimentos contábeis sejam expedidos pela Comissão de Valores Mobiliários - CVM em consonância com as normas internacionais de contabilidade.

As modificações na legislação societária brasileira são aplicáveis para todas as companhias constituídas na forma de sociedades anônimas, incluindo companhias abertas, bem como às sociedades de grande porte.

Em razão dessas alterações terem sido recentemente promulgadas e nem todas ainda contarem com normativos contábeis específicos emitidos pelos órgãos reguladores e pela Comissão de Valores Mobiliários - CVM, para serem aplicadas, a Administração da Sociedade e de suas controladas, seguindo as orientações contidas na Instrução CVM nº 469/08, para fins de elaboração e divulgação de suas Informações Trimestrais - ITR, esta utilizando-se da faculdade de registrar apenas as alterações contábeis requeridas pela Instrução CVM nº 469/08 e de divulgar os efeitos das demais modificações aplicáveis à Sociedade e suas controladas conforme sumariadas a seguir:

a) Substituição da demonstração das origens e aplicações de recursos pela demonstração dos fluxos de caixa. Prática já adotada pela Sociedade desde 31 de dezembro de 2004, divulgada através de informação suplementar.

b) Inclusão da demonstração do valor adicionado, aplicável para companhias de capital aberto, que demonstra o valor adicionado pela Sociedade, bem como a composição da origem e alocação de tais valores. Prática já adotada pela Sociedade desde 31 de dezembro de 2004, divulgada através de informação suplementar às demonstrações contábeis anuais.

c) Possibilidade de manter separadamente a escrituração das transações para atender à legislação tributária e, na seqüência, os ajustes necessários para adaptação às práticas contábeis. Prática ainda não adotada pela Sociedade e suas controladas devido à ausência de normativos contábeis e fiscais específicos emitidos pelos órgãos reguladores. A Sociedade e suas controladas aplicarão essas mudanças quando da elaboração das demonstrações contábeis anuais referentes ao exercício a findar-se em 31 de dezembro de 2008, após a emissão dos correspondentes normativos contábeis e fiscais.

d) Criação de novo subgrupo de contas, intangível, para fins de apresentação no balanço patrimonial. Essa conta registra os direitos que tenham por objeto bens incorpóreos destinados à manutenção das operações da Sociedade ou exercidos com essa finalidade, inclusive o fundo de comércio adquirido. Prática já adotada pela Sociedade e suas controladas desde 31 de dezembro de 2006, conforme demonstrado na nota explicativa nº 12.

e) Obrigatoriedade do registro no ativo imobilizado dos direitos que tenham por objeto bens corpóreos destinados à manutenção das atividades da Sociedade, inclusive os decorrentes de operações que transfiram à Sociedade os benefícios, os riscos e o controle dos bens. Prática já adotada pela Sociedade e suas controladas, conforme mencionado na nota explicativa nº 2.f).

f) Obrigatoriedade de avaliação periódica da capacidade de recuperação dos valores registrados no ativo imobilizado, intangível e diferido, com o objetivo de assegurar que: (i) a perda por não-recuperação desses ativos seja registrada como resultado de decisões para descontinuar as atividades relativas a referidos ativos ou quando há evidência de que os resultados das operações não serão suficientes para assegurar a realização de referidos ativos. A Sociedade e suas controladas aplicarão essas mudanças quando da elaboração das demonstrações contábeis anuais referentes ao exercício a findar-se em 31 de dezembro de 2008, em conjunto com as demais alterações.

g) Registro das aplicações em instrumentos financeiros, inclusive derivativos: (i) pelo seu valor de mercado ou valor equivalente, quando se tratar de aplicações destinadas à negociação ou disponíveis para venda; e (ii) pelo valor de custo de aquisição ou valor de emissão, atualizado conforme disposições legais ou contratuais, ajustado ao valor provável de realização, quando este for inferior. A Sociedade e suas controladas aplicarão essas mudanças quando da elaboração das demonstrações contábeis anuais referentes ao exercício a findar-se em 31 de dezembro de 2008, após a emissão dos correspondentes normativos contábeis. Atualmente, somente para fins de divulgação a Sociedade demonstra o valor de mercado de seus instrumentos financeiros derivativos, conforme demonstrado na nota explicativa nº 20.

h) Criação de um novo subgrupo de contas, ajustes de avaliação patrimonial, no patrimônio líquido, para permitir o registro de determinadas avaliações de ativos a preços de mercado, principalmente instrumentos financeiros; o registro de variação cambial sobre investimentos societários no exterior avaliados pelo método de equivalência patrimonial; e os ajustes dos ativos e passivos a valor de mercado, em razão de fusão e incorporação ocorrida entre partes não relacionadas que estiverem vinculadas à efetiva transferência de controle. A Sociedade e suas controladas aplicarão essas mudanças quando da elaboração das demonstrações contábeis anuais referentes ao exercício a findar-se em 31 de dezembro de 2008 em conjunto com as demais modificações. Com relação a esta alteração, para o semestre findo em 30 de junho de 2008 o efeito apurado decorrente da variação cambial sobre investimentos societários no exterior avaliados pelo método de equivalência patrimonial foi uma perda de R$4.340 (perda de R$2.164 no trimestre findo em 30 de junho de 2008).

i) Introdução do conceito de ajuste a valor presente para as operações ativas e passivas de longo prazo e para as relevantes de curto prazo. A Administração da Sociedade e de suas controladas avaliou os impactos decorrentes dessa alteração e concluiu que não existem efeitos a serem registrados nas Informações Financeiras Trimestrais decorrentes de descontos a valor presente de ativos e passivos monetários.

j) Revogação da possibilidade de registrar doações e subvenções para investimento (incluindo incentivos fiscais) diretamente como reservas de capital em conta de patrimônio líquido. Isso significa que as doações e as subvenções para investimento passarão a ser registradas no resultado do exercício. Para evitar a distribuição como dividendos, o montante das doações e subvenções poderá ser destinado, após transitar pelo resultado, para reserva de incentivos fiscais. Prática adotada pela Sociedade. Durante o trimestre findo em 30 de junho de 2008 o valor total das subvenções para investimentos foi de R$900 (R$916 em 31 de março de 2008) e está registrado na rubrica “Resultados de exercícios futuros”, pelo valor total de R$1.816, conforme requerido pela Instrução CVM nº 469/08.

k) Eliminação do parâmetro de relevância para ajuste do investimento em coligadas e controladas pelo método de equivalência patrimonial e substituição do parâmetro de 20% do capital social da investida para 20% do capital votante da investida. Não aplicável à Sociedade e suas controladas, já que todas as participações são superiores aos percentuais estabelecidos pela nova legislação, conforme pode ser observado na nota explicativa nº 11.

l) Contabilização dos efeitos decorrentes das participações de empregados e administradores na forma de remuneração baseada em ações ("stock options"). A Sociedade aplicará essas mudanças quando da elaboração das demonstrações contábeis anuais referentes ao exercício a findar-se em 31 de dezembro de 2008, após a emissão dos correspondentes normativos contábeis. Atualmente, a Sociedade já adota a prática de divulgar as informações e os efeitos referentes aos programas de outorga de opções de ações, conforme requerido pela Instrução CVM 469/08, conforme demonstrado na nota explicativa nº 18.

Em 30 de junho de 2008, exceto pelas alterações já refletidas nas Informações Financeiras Trimestrais, as principais modificações que afetarão a Sociedade e suas controladas, que puderam ser avaliadas, são demonstradas a seguir:

	Efeitos a débito e a (crédito)			
Descrição	Ativo não circulante	Passivo não circulante	Resultado do semestre	Patrimônio líquido
Variação cambial sobre investimentos societários no exterior	-	-	(2.164)	2.164
Programação de outorga de opões de ações	-	(19.262)	(409)	19.671
Imposto de renda e contribuição social diferidos	6.549	-	139	(6.688)
Efeito líquido	6.549	(19.262)	(2.434)	15.147

4. CRITÉRIOS DE CONSOLIDAÇÃO

As demonstrações contábeis consolidadas foram elaboradas em conformidade com os critérios de consolidação previstos pelas práticas contábeis adotadas no Brasil e pelos normativos da CVM, abrangendo as demonstrações contábeis da Sociedade e de suas controladas diretas e indiretas, conforme demonstrado a seguir:

	Participação - %		
	06/2008	03/2008	06/2007
Participação direta:			
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.	99,99	99,99	99,99
Natura Cosméticos S.A. - Chile	99,99	99,99	99,99
Natura Cosméticos S.A. - Peru	99,94	99,94	99,94
Natura Cosméticos S.A. - Argentina	99,94	99,94	99,94
Natura Brasil Cosmética Ltda. - Portugal	98,00	98,00	98,00
Nova Flora Participações Ltda.	-	-	99,99
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	99,99	99,99	99,99
Natura Europa SAS	100,00	100,00	100,00
Natura Cosmeticos y Servicios de Mexico, S.A. de C.V.	99,99	99,99	-
Natura Cosmeticos de Mexico, S.A. de C.V.	99,99	99,99	99,99
Natura Distribuidora de Mexico, S.A. de C.V.	99,99	99,99	-
Natura Cosméticos C.A. - Venezuela	99,99	99,99	99,99
Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia	99,99	99,99	99,99
Natura Cosmetics USA Co.	100,00	100,00	-
Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda.	100,00	100,00	-
Participação indireta:			
Natura Logística e Serviços Ltda.	99,99	99,99	99,99
Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda.	-	-	100,00
Ybios S.A. (consolidação proporcional - controle conjunto)	33,33	33,33	33,33
Natura Innovation et Technologie de Produits SAS - França	99,99	99,99	-

Na elaboração das demonstrações contábeis consolidadas, foram utilizadas demonstrações encerradas na mesma data-base e consistentes com as práticas contábeis descritas na nota explicativa nº 2. 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. Nas empresas controladas pela Sociedade foram destacadas as participações dos acionistas minoritários.

As demonstrações contábeis das controladas sediadas no exterior foram convertidas para reais com base nas taxas correntes das moedas estrangeiras vigentes na data das respectivas demonstrações contábeis. Os ganhos ou perdas na conversão, decorrentes da valorização/desvalorização do real, são alocados em conta de outras receitas (despesas) operacionais.

Os patrimônios líquidos apresentados em 30 de junho e em 31 de março de 2008, pela controladora, são diferentes em R$7.583 e R$5.398, respectivamente, daqueles apresentados nas demonstrações contábeis consolidadas, pela eliminação dos lucros não realizados nas controladas e na Sociedade. Pela mesma razão, os lucros líquidos apresentados, pela controladora, para os semestres findos em 30 de junho de 2008 e de 2007, são diferentes em R$1.591 e R$3.672, respectivamente, daqueles apresentados nas demonstrações contábeis consolidadas.

As atividades das controladas diretas e indiretas são como segue:

a) Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.: suas atividades concentram-se, preponderantemente, na industrialização e comercialização dos produtos da marca Natura para a Natura Cosméticos S.A. - Brasil, Natura Cosméticos S.A. - Chile, Natura Cosméticos S.A. - Peru, Natura Cosméticos S.A. - Argentina, Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia, Natura Europa SAS, Natura Cosmeticos de México, S.A. de C.V., e Natura Cosméticos C.A - Venezuela, cujos montantes estão demonstrados na nota explicativa nº 10.

b) Natura Cosméticos S.A. - Chile, Natura Cosméticos S.A. - Peru, Natura Cosméticos S.A. - Argentina, Natura Cosméticos C.A. - Venezuela, Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia, Natura Cosmetics USA Co. (em 30 de junho de 2008 encontra-se em fase pré-operacional) e Natura Distribuidora de México, S.A. de C.V.: suas atividades são uma extensão das atividades desenvolvidas pela controladora Natura Cosméticos S.A. - Brasil.

c) Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.: suas atividades concentram-se em desenvolvimento de produtos e tecnologias e pesquisa de mercado. É controladora integral da Natura Innovation et Technologie de Produits SAS, centro satélite de pesquisa e tecnologia inaugurado durante o ano de 2007, em Paris, onde são desenvolvidas pesquisas nas áreas de testes “in vitro”, alternativos aos testes em animais, para estudo da segurança e eficácia de ativos, tratamento de pele e novos materiais de embalagens.

d) Natura Europa SAS: suas atividades concentram-se na compra, venda, importação, exportação e distribuição de cosméticos, fragrâncias em geral e produtos de higiene.

e) 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.

f) 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 Cosmeticos de México, S.A. de C.V. e Natura Distribuidora de México, S.A. de C.V.

g) Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda.: suas atividades referiam-se à comercialização de produtos fitoterápicos e fitocosméticos de sua própria marca. Desde o ano 2005 encontra-se sem atividades. Em 31 de março de 2008, após a incorporação da Nova Flora Participações Ltda., passou a ser controlada direta da Natura Cosméticos S.A.

h) Natura Logística e Serviços Ltda.: suas atividades concentram-se na prestação de serviços administrativos e logísticos para as empresas do Grupo Natura sediadas no Brasil.

i) Ybios S.A.: suas atividades concentram-se na pesquisa, na gestão, no desenvolvimento de projetos, produtos e serviços voltados para área de biotecnologia, podendo, inclusive, firmar acordos e parcerias com universidades, fundações, empresas, cooperativas e associações, entre outras entidades públicas e privadas, na prestação de serviços na área de biotecnologia e na participação em outras sociedades.

j) Natura Innovation et Technologie de Produits SAS: suas atividades concentram-se em pesquisas nas áreas de testes “in vitro”, alternativos aos testes em animais, para estudo da segurança e eficácia de princípios ativos, tratamento de pele e novos materiais de embalagens.

5. APLICAÇÕES FINANCEIRAS

	Controladora		Consolidado	
	06/2008	03/2008	06/2008	03/2008
Certificados de Depósitos Bancários - CDBs	43.458	183.403	236.963	430.998
Fundos de investimento	943	925	13.341	13.071
	44.401	184.328	250.304	444.069
Circulante	44.401	184.328	245.381	439.096
Não circulante (Nota 16.g. - riscos tributários)	-	-	4.923	4.973

Em 30 de junho de 2008, os CDBs são remunerados por taxas que variam entre 100,0% e 102,5% do Certificado de Depósito Interbancário - CDI (100,0% e 102,0% em 31 de março de 2008). No consolidado, a participação no total dos CDBs na carteira de investimentos, em 30 de junho de 2008, é de 94,7% (97,1% em 31 de março de 2008). A rentabilidade média ponderada das aplicações em fundos de investimento no trimestre findo em 30 de junho de 2008 foi de 99,2% do CDI (71,5% no trimestre findo em 31 de março de 2008).

6. CONTAS A RECEBER

	Controladora		Consolidado	
	06/2008	03/2008	06/2008	03/2008
Contas a receber de clientes	327.276	318.272	360.072	355.563
Provisão para créditos de liquidação duvidosa	(41.725)	(34.043)	(47.163)	(39.565)
	285.551	284.229	312.909	315.998

A movimentação, para o trimestre findo em 30 de junho de 2008, da provisão para créditos de liquidação duvidosa está assim representada:

Controladora

Saldo em 03/2008	Adições (*)	Reversões	Baixas (**)	Saldo em 06/2008
(34.043)	(20.961)	27	13.252	(41.725)

Consolidado

Saldo em 03/2008	Adições (*)	Reversões	Baixas (**)	Saldo em 06/2008
(39.565)	(24.126)	27	16.501	(47.163)

(*) Provisão constituída conforme nota explicativa nº 2.c.

(**) Composto por títulos vencidos há mais de 180 dias, baixados em virtude do não-recebimento.

7. ESTOQUES

	Controladora		Consolidado	
	06/2008	03/2008	06/2008	03/2008
Produtos acabados	39.988	38.617	234.105	242.435
Matérias-primas e materiais de embalagem	56	26	67.807	63.443
Material promocional	3.113	3.954	22.787	31.758
Produtos em elaboração	-	-	6.821	6.346
Provisão para perdas na realização	(1.768)	(1.413)	(31.832)	(32.412)
	41.389	41.184	299.688	311.570

A movimentação, para o trimestre findo em 30 de junho de 2008, da provisão para perdas na realização dos estoques está assim representada:

Controladora			
Saldo em 03/2008	Adições líquidas (*)	Baixas (**)	Saldo em 06/2008
(1.413)	(4.669)	4.314	(1.768)

Consolidado			
Saldo em 03/2008	Adições líquidas (*)	Baixas (**)	Saldo em 06/2008
(32.412)	(3.188)	3.768	(31.832)

(*) Refere-se basicamente à constituição de provisão para perdas por descontinuidade, validade e qualidade, conforme a real necessidade para cobrir as perdas esperadas na realização dos estoques, de acordo com a política estabelecida pela Sociedade e suas controladas.

(**) Composto pelas baixas dos produtos descartados pela Sociedade e suas controladas.

8. IMPOSTOS A RECUPERAR

	Controladora		Consolidado	
	06/2008	03/2008	06/2008	03/2008
ICMS - Substituição Tributária (ST) (a)	10.555	11.436	10.555	11.436
ICMS a compensar sobre aquisição de insumos (b)	21.619	1.134	50.474	15.262
ICMS a compensar sobre aquisição de ativos imobilizados	4.401	2.908	19.241	18.560
COFINS a compensar sobre aquisição de ativos imobilizados	-	-	17.727	17.288
PIS a compensar sobre aquisição de ativos imobilizados	-	-	3.849	3.753
Impostos a compensar - Operações Internacionais	-	-	17.814	16.900
PIS e COFINS a compensar sobre aquisição de insumos (c)	36.656	931	37.048	1.323
PIS/COFINS/CSLL - retidos na fonte	-	-	1.222	1.222
IRPJ a compensar	-	-	1.162	1.695
Outros	-	-	920	733
	73.231	16.409	160.012	88.172
Circulante	64.696	8.467	133.979	60.826
Não circulante	8.535	7.942	26.033	27.346

a) Refere-se aos créditos de ICMS - ST (substituição tributária) do Estado de Santa Catarina que era objeto de discussão judicial e foram depositados em juízo no período de março a dezembro de 2007. Em janeiro de 2008 a Sociedade firmou um "Termo de Acordo" com o Governo do Estado de Santa Catarina para aplicação da Margem de Valor Agregado - MVA de 30% para cálculo do ICMS-ST sobre as vendas efetuadas pela Sociedade para aquele Estado.

   Em decorrência do referido acordo, o total de R$29.938 depositado judicialmente até o mês de dezembro de 2007, foi convertido em renda do Estado, sendo que deste montante, R$11.436 esta sendo ressarcido pelo Governo Catarinense à Sociedade em 24 parcelas mensais, atualizadas monetariamente, por meio de compensação com os valores de ICMS substituição tributária, vincendos a partir da data base abril de 2008.

   Para manutenção do referido "Termo de Acordo" alguns compromissos foram assumidos pela Sociedade, sendo que nas operações realizadas pelos (as) consultores (as) Natura em Santa Catarina, aplicar-se-á os seguintes itens acordados: (i) no período de 1.o de janeiro de 2007 a 30 de junho de 2008 a margem de valor agregado de 30%, (ii) a partir de julho de 2008, após a aprovação da Autoridade Fazendária do Estado de Santa Catarina, será aplicada a margem efetivamente apurada em estudo que está sendo elaborado pela Fundação Getulio Vargas-FGV e (iii) promover o aumento da arrecadação de ICMS em pelo menos 5% no ano de 2008.

b) O aumento registrado, em 30 de junho de 2008, refere-se substancialmente ao ICMS - ST (Substituição Tributária) que foi retido da Sociedade e sua controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. nas operações com mercadorias destinadas a clientes localizados em outras Unidades Federativas (Estados e Distrito Federal) que não São Paulo. O montante desse ICMS-ST, cujo saldo, em 30 de junho de 2008, é de R$21.619, na controladora, e R$44.806, no consolidado, será ressarcido pela Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo, a partir do segundo semestre de 2008, após análise e aprovação dos pedidos de ressarcimento elaborados pela Sociedade e sua controlada.

c) O aumento registrado em 30 de junho de 2008 na controladora e no consolidado deve-se ao evento mencionado na nota explicativa nº 22.

   Do saldo registrado no segundo trimestre de 2008, o montante de R$30.921, refere-se aos créditos extemporâneos de PIS e de Cofins, os quais serão compensados com outros tributos federais a partir do mês de julho de 2008.

9. IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL

a) Diferido

Os valores de imposto de renda (IRPJ) e contribuição social (CSLL) diferidos são provenientes de diferenças temporárias na controladora e controladas. Esses créditos são mantidos no ativo circulante e não circulante, considerando a expectativa de realização. Os valores são demonstrados a seguir:

	Controladora		Consolidado	
	06/2008	03/2008	06/2008	03/2008
Circulante:				
Diferenças temporárias:				
Provisão para créditos de liquidação duvidosa (Nota 6)	14.186	11.575	14.186	11.575
Provisão para perdas nos estoques (Nota 7)	601	480	10.823	10.028
Não inclusão do ICMS na Base de Cálculo do PIS e da COFINS (Nota 15)	435	938	7.429	6.388
Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas (Nota 16)	5.053	4.903	5.053	4.903
Efeito dos resultados não eliminados nos estoques da Sociedade e das controladas (Nota 4)	-	-	3.906	2.781
Provisão para perdas em contratos de “swap” e “forward” (Notas 20.b e 20.d.)	4.999	-	5.749	440
Provisão ICMS - ST - Paraná (Nota 15)	3.602	2.896	3.602	2.896
Provisões diversas	15.338	7.380	19.648	11.446
Imposto de renda e contribuição social diferidos	44.214	28.172	70.396	50.457
Não circulante:				
Diferenças temporárias:				
Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas (Nota 16)	15.662	15.720	32.317	33.581
Provisões diversas	1.582	1.422	1.736	1.915
Imposto de renda e contribuição social diferidos	17.244	17.142	34.053	35.496

Em atendimento à Deliberação CVM nº 273/98 e Instrução CVM nº 371/02, a Administração, com base em suas projeções de lucros tributáveis futuros, estima que os créditos tributários registrados serão integralmente realizados em até cinco exercícios.

Os valores registrados no ativo não circulante possuem prazos estimados de realização conforme demonstrado a seguir:

	Consolidado	
	06/2008	03/2008
2009	23.340	30.325
2010	8.042	5.171
2011 e 2012	2.671	-
	34.053	35.496

b) Corrente

Reconciliação do imposto de renda e da contribuição social sobre o lucro líquido:

	Controladora		Consolidado	
	06/2008	06/2007	06/2008	06/2007
Lucro antes do imposto de renda e da contribuição social	301.286	255.292	314.713	283.374
Imposto de renda e contribuição social à alíquota de 34%	(102.437)	(86.799)	(107.002)	(96.347)
Reversão de provisão para preservação da distribuição de dividendos futuros (Nota 13)	24.967	24.967	24.967	24.967
Benefício dos gastos com pesquisa e inovação tecnológica - Lei nº 11.196/05 (a)	5.895	5.616	5.895	5.616
Incentivos fiscais (doações)	464	462	758	563
Equivalência patrimonial e variação cambial sobre investimentos no exterior (Nota 11)	(6.948)	2.756	-	-
Prejuízos gerados nas controladas	-	-	(15.151)	(9.688)
Outras diferenças permanentes	4.013	3.731	1.469	1.212
Despesa com imposto de renda e contribuição social	(74.046)	(49.267)	(89.064)	(73.677)
Imposto de renda e contribuição social - corrente	(87.411)	(54.356)	(106.020)	(78.037)
Imposto de renda e contribuição social - diferido	13.365	5.089	16.956	4.360
Taxa efetiva - %	24,6	19,3	28,3	26,0

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

10. PARTES RELACIONADAS

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

	Controladora		Consolidado	
	06/2008	03/2008	06/2008	03/2008
Ativo circulante:				
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. (a)	6.496	6.434	-	-
Natura Logística e Serviços Ltda. (b)	8.245	5.529	-	-
	14.741	11.963	-	-
Adiantamento para futuro aumento de capital:				
Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda. (c)	20	10	-	-
	20	10	-	-

	Controladora		Consolidado	
	06/2008	03/2008	06/2008	03/2008
Passivo circulante:				
Fornecedores:				
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. (d)	124.130	114.988	-	-
Natura Logística e Serviços Ltda. (e)	13.866	13.629	-	-
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. (f)	12.118	12.314	-	-
	150.114	140.931	-	-
Dividendos a pagar	188.170	237.896	188.170	237.896

As transações efetuadas com partes relacionadas estão demonstradas a seguir:

	Venda de produtos		Compra de produtos	
	06/2008	06/2007	06/2008	06/2007
Natura Cosméticos S.A.	-	-	819.974	687.710
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.	868.456	721.747	-	-
Natura Cosméticos S.A. - Argentina	-	-	13.914	11.259
Natura Cosméticos S.A. - Peru	-	-	13.576	9.073
Natura Cosméticos S.A. - Chile	-	-	8.270	5.944
Natura Cosméticos S.A. - México	-	-	8.425	5.180
Natura Cosméticos C.A. - Venezuela	-	-	946	607
Natura Europa SAS	-	-	675	723
Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia	-	-	2.501	819
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	-	-	129	432
Natura Logística e Serviços Ltda.	-	-	46	-
	868.456	721.747	868.456	721.747

	Venda de serviços		Contratação de serviços	
	06/2008	06/2007	06/2008	06/2007
Estrutura administrativa: (g)				
Natura Logística e Serviços Ltda.	132.870	138.808	-	-
Natura Cosméticos S.A.	-	-	100.807	102.019
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.	-	-	21.427	24.846
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	-	-	10.636	11.943
	132.870	138.808	132.870	138.808
Pesquisa e desenvolvimento de produtos e tecnologias: (h)				
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	77.781	80.643	-	-
Natura Cosméticos S.A.	-	-	77.781	80.643
	77.781	80.643	77.781	80.643
Pesquisas e testes “in vitro”: (i)				
Natura Innovation et Techonologie de Produits SAS	758	-	-	-
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	-	-	758	-
	758	-	758	-

	Venda de serviços		Contratação de serviços	
	06/2008	06/2007	06/2008	06/2007
Locação de imóveis e encargos comuns: (j)				
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.	3.029	2.864	-	-
Natura Logística e Serviços Ltda.	-	-	1.755	1.660
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	-	-	706	667
Natura Cosméticos S.A.	-	-	568	537
	3.029	2.864	3.029	2.864
Total da venda de produtos e contratação de serviços	1.082.894	944.062	1.082.894	944.062

(a) Refere-se a adiantamentos concedidos para a prestação de serviços de desenvolvimento de produtos e tecnologias e pesquisa de mercado.

(b) Refere-se a adiantamentos concedidos para a prestação de serviços de logística e administrativos em geral.

(c) Refere-se a remessas enviadas à Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda. pela Nova Flora Participações Ltda. empresa incorporada pela Natura Cosméticos S.A. em 31 de março de 2008 conforme mencionado na nota explicativa nº 1.

(d) Valores a pagar pela compra de produtos.

(e) Contas a pagar pela prestação dos serviços descritos no item (i).

(f) Contas a pagar pela prestação dos serviços descritos no item (j).

(g) Prestação de serviços de logística e administrativos em geral.

(h) Prestação de serviços de desenvolvimento de produtos e tecnologias e pesquisa de mercado.

(i) Prestação de serviços de pesquisas e testes “in vitro”.

(j) Referem-se à locação de parte do complexo industrial situado no município de Cajamar e de prédios localizados no município de Itapecerica da Serra.

Os principais saldos de ativos e passivos em 30 de junho de 2008 e de 31 de março de 2008, bem como as transações que influenciaram os resultados dos semestres findos em 30 de junho de 2008 e de 2007 relativos às operações com partes relacionadas, decorrem de transações com a Sociedade e suas controladas.

11. INVESTIMENTOS

	Controladora		Consolidado	
	06/2008	03/2008	06/2008	03/2008
Investimentos em controladas	805.910	794.309	-	-
	805.910	794.309	-	-

Os investimentos nas controladas diretas estão demonstrados como segue:

	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	Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda.	Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. (*)	Natura Europa SAS (*)	Natura Cosméticos (*) - México	Natura Brasil Cosmética Ltda. - Portugal	Natura Cosmétics USA Co.	Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia	Total
Capital social	526.155	54.509	1.827	40.540	13.341	33.503	5.008	17.982	65.849	105	11.169	6.595	776.583
Percentual de participação	99,99%	99,99%	99,94%	99,94%	99,99%	100%	99,99%	100,00%	99,99%	98,00%	100,00%	99,99%	
Patrimônio líquido das controladas	716.885	6.303	146	16.593	1.811	(518)	26.990	12.927	21.152	(1)	1.315	1.801	805.404
Participação no patrimônio líquido	716.884	6.303	146	16.583	1.811	(518)	26.990	12.927	21.150	(1)	1.315	1.801	805.390
Lucro líquido (prejuízo) do período das controladas, líquido dos efeitos de conversão	24.561	(2.263)	(949)	(5.332)	(3.418)	(167)	7.055	(7.928)	(11.144)	-	(8.359)	(4.795)	(12.738)
Valor contábil do investimento na controladora:													
Saldos em 31 de março de 2008	700.803	9.304	1.696	15.545	2.372	-	24.925	14.039	21.392	-	1.476	2.757	794.309
Resultado da equivalência patrimonial	16.081	(2.826)	(1.495)	(2.137)	(1.685)	-	2.065	(5.013)	(6.692)	-	(5.985)	(3.061)	(10.748)
Variação cambial e outros ajustes na conversão dos investimentos nas operações internacionais	-	(1.314)	(55)	(564)	(163)	-	-	(656)	(1.094)	-	(112)	(382)	(4.340)
Aumento de capital	-	1.139	-	3.739	1.287	-	-	4.557	7.544	-	5.936	2.487	26.689
Saldos em 30 de junho de 2008	716.884	6.303	146	16.583	1.811	-	26.990	12.927	21.150	-	1.315	1.801	805.910
Provisão para perdas:													
Saldos em 31 de março de 2008	-	-	-	-	-	(440)	-	-	-	(1)	-	-	(441)
Complemento de provisão para perdas	-	-	-	-	-	(78)	-	-	-	-	-	-	(78)
Saldos em 30 de junho de 2008	-	-	-	-	-	(518)	-	-	-	(1)	-	-	(519)
Saldos, líquidos, em 30 de junho de 2008	716.884	6.303	146	16.583	1.811	(518)	26.990	12.927	21.150	(1)	1.315	1.801	805.391

(*) Informações consolidadas das seguintes empresas:

- Natura Cosmeticos y Servicios de Mexico, S.A. de C.V.
- Natura Cosmeticos de Mexico, S.A. de C.V.
- Natura Distribuidora de Mexico, S.A. de C.V.
- Innovation et Technologie de Produits SAS
- Natura Brasil SAS

12. IMOBILIZADO E INTANGÍVEL

		Controladora					
		06/2008			03/2008		
IMOBILIZADO	Taxas anuais de depreciação - %	Custo corrigido	Depreciação acumulada	Valor residual	Custo corrigido	Depreciação acumulada	Valor residual
Veículos	20 a 33	24.483	12.586	11.897	22.982	11.066	11.916
Software	20	12.844	4.996	7.848	11.061	4.583	6.478
Benfeitorias em propriedade de terceiros	20 a 33	9.493	2.972	6.521	9.466	2.542	6.924
Máquinas e equipamentos	10	4.465	893	3.572	4.457	785	3.672
Móveis e utensílios	10	4.054	2.035	2.019	4.049	1.963	2.086
Equipamentos de informática	20	5.076	3.504	1.572	5.064	3.346	1.718
Imobilização em andamento	-	51	-	51	31	-	31
		60.466	26.986	33.480	57.110	24.285	32.825

		Consolidado					
		06/2008			03/2008		
IMOBILIZADO	Taxas anuais de depreciação - %	Custo corrigido	Depreciação acumulada	Valor residual	Custo corrigido	Depreciação acumulada	Valor residual
Máquinas e equipamentos	10	232.798	84.422	148.376	229.807	79.594	150.213
Edifícios	4	144.685	38.857	105.828	144.685	37.437	107.248
Software	20	92.767	32.203	60.564	86.136	28.657	57.479
Instalações	10 a 33	97.197	47.031	50.166	93.843	44.903	48.940
Terrenos	-	33.662	-	33.662	33.662	-	33.662
Moldes	33	73.271	47.901	25.370	71.811	44.148	27.663
Veículos	20 a 33	39.155	17.028	22.127	37.239	15.386	21.853
Equipamentos de informática	20	46.981	27.895	19.086	46.547	26.413	20.134
Móveis e utensílios	10	23.778	9.065	14.713	23.710	8.693	15.017
Benfeitorias em propriedade de terceiros	20 a 33	16.045	5.830	10.215	15.810	4.895	10.915
Adiantamentos a fornecedores	-	9.401	-	9.401	11.761	-	11.761
Imobilização em andamento	-	10.344	-	10.344	11.149	-	11.149
Outros	10	5.962	3.126	2.836	6.316	3.096	3.220
		826.046	313.358	512.688	812.476	293.222	519.254

		Consolidado					
		06/2008			03/2008		
INTANGÍVEL	Taxas anuais de amortização - %	Custo corrigido	Amortização acumulada	Valor residual	Custo corrigido	Amortização acumulada	Valor residual
Fundo de comércio - Natura Europa (a)	-	5.207	-	5.207	5.736	-	5.736
Marcas e Patentes	10 a 25	1.837	1.214	623	2.039	1.309	730
		7.044	1.214	5.830	7.775	1.309	6.466

(a) O fundo de comércio gerado na compra da Natura Europa SAS está fundamentado na existência de ponto comercial onde esta se localiza, conforme laudo de avaliação emitido por peritos independentes com sustentação de se tratar de um ativo intangível, comercializável, que não sofre perda de valor em virtude da passagem do tempo. A variação ocorrida no saldo, entre 31 de março de 2008 e 30 de junho de 2008, deve-se exclusivamente aos efeitos da variação cambial.

13. DIFERIDO

Em 5 de março de 2004 a Sociedade incorporou a empresa Natura Participações S.A. que possuía ágio sobre o investimento mantido na então controlada Natura Empreendimentos S.A., no montante de R$1.028.041, e correspondente provisão para preservação da distribuição de dividendos futuros no mesmo valor. Esse ágio foi gerado pela incorporação das ações da Natura Empreendimentos S.A. na Natura Participações S.A. em 27 de dezembro de 2000. A referida operação de incorporação das ações foi aprovada pela Assembléia Geral de Acionistas realizada naquela data, e os valores estão fundamentados por laudo de avaliação econômica emitido por peritos independentes.

Os valores estão demonstrados como segue:

	Controladora	
	06/2008	03/2008
Ágio em investimentos	391.635	428.350
Provisão para preservação da distribuição de dividendos futuros	(391.635)	(428.350)
	-	-

A provisão para preservação da distribuição de dividendos futuros, por ser integral, terá como conseqüência a distribuição de benefícios fiscais da amortização do ágio a todos os acionistas. O valor do ágio está sendo amortizado no prazo de sete anos a partir de março de 2004.

14. EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS

Modalidade	Controladora 06/2008	Controladora 03/2008	Consolidado 06/2008	Consolidado 03/2008	Vencimento	Encargos	Garantias
BNDES - EXIM [1]	-	-	95.300	106.771	Fevereiro de 2009 e Maio de 2009	Juros de 2,57% a.a. + TJLP[2] para 80% da dívida e juros de 9,76% a.a. + variação cambial (dólar) para 20% da dívida com vencimento em Fevereiro de 2009. Juros de 2,60% a.a. + TJLP[2] para 80% da dívida e juros de 8,98% a.a. + variação cambial (dólar) para 20% da dívida com vencimento em Maio de 2009.	Aval da Natura Cosméticos S.A.
Resolução 2770 [1]	85.741	99.977	85.741	99.977	Janeiro de 2010	Variação cambial (YEN) + 2,11% a.a.	Aval da Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.
FINEP (Financiadora de Estudos e Projetos)	-	-	55.587	55.334	Dezembro de 2008 e Março de 2013	TJLP[2] para 90% da dívida que tem vencimento para março de 2013, e juros de 3% a.a.. + TJLP[2] para 10% da dívida que tem vencimento para dezembro de 2008.	Aval, notas promissórias e recebíveis da Natura Cosméticos S.A.
Nota de Crédito Agroindustrial [1]	-	-	51.200	49.957	Abril e Junho de 2009	Juros de 100,6% do CDI [3] + IOF [4] e TR [5] + 8,66% a.a. + IOF [4]	Aval da Natura Cosméticos S.A
BNDES [1]	30.454	30.631	43.351	44.544	Abril de 2010 e Julho de 2014	Juros de 4,5% a.a. + TJLP[2] + UMBNDES[6] para vencimento em abril de 2010. Para a dívida com vencimento em julho de 2014: (i) TJLP[2] + juros de 2,8% a.a. para 85% da dívida; (ii) variação cambial (dólar) + juros de 8,54% a.a. para 9% da dívida; e (iii) TJLP[2] + juros de 2,3% a.a. para 6% da dívida.	Hipoteca [7] Fiança bancária
Nota de Crédito à Exportação - NCE	-	-	-	42.443	Abril de 2008	Juros de 104,7% do CDI [3]	Nota promissória e aval da Natura Cosméticos S.A.
BNDES - FINAME	-	-	13.875	15.279	Setembro 2012	Juros de 4,5% a.a. + TJLP[2]	Alienação fiduciária, aval da Natura Cosméticos S.A. e notas promissórias
Banco do Brasil - FAT Fomentar (Fundo de Amparo do Trabalhador)	-	-	6.298	6.490	Fevereiro de 2014	Juros de 4,4% a.a. + TJLP [2]	Alienação fiduciária, aval da Natura Cosméticos S.A. e notas promissórias
FINEP - Subvenção	-	-	618	618	Janeiro de 2011	Não há	Não há
Total	116.195	130.608	351.970	421.413			
Circulante	5.233	3.982	167.795	155.136			
Não circulante	110.962	126.626	184.175	266.277			

(1) Empréstimos e financiamentos para os quais foram contratados "swap" para CDI.

(2) TJLP - Taxa de juros de longo prazo

(3) CDI - Certificado de Depósito Interbancário

(4) IOF - Imposto sobre operações financeiras

(5) TR - Taxa de Referência

(6) UMBNDES - Unidade Monetária do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES.

(7) Os financiamentos em moeda nacional oriundos do BNDES estão garantidos pela unidade de Cajamar.

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

	Consolidado	
	06/2008	03/2008
2009	18.913	89.172
2010	109.783	123.356
2011	21.435	20.745
2012	20.159	19.567
2013	10.292	9.728
2014	3.593	3.709
	184.175	266.277

15. OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS

	Controladora		Consolidado	
	06/2008	03/2008	06/2008	03/2008
ICMS próprio e substituição tributária (b)	88.821	70.869	129.341	99.376
PIS/COFINS (Liminar) (a)	1.279	2.758	21.850	18.788
Imposto de renda	20.726	11.490	24.296	14.784
Contribuição social	7.666	4.238	8.584	4.825
IRRF	2.516	3.727	4.233	9.001
PIS/COFINS/CSLL (Lei nº 10.833/03)	3.637	4.250	4.666	5.134
COFINS	-	(152)	2.274	1.477
Impostos - Operações Internacionais	-	-	3.818	5.697
IPI	-	-	1.197	104
ISS	155	155	705	761
PIS	-	(33)	472	302
	124.800	97.302	201.436	160.249
(-) Depósitos Judiciais (b)	(48.541)	(38.872)	(48.541)	(38.872)
Total de obrigações tributárias, líquidas dos depósitos judiciais	76.259	58.430	152.895	121.377

(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 PIS e COFINS. Em junho de 2007, a Sociedade e sua controlada obtiveram autorização judicial para efetuar o pagamento das contribuições para PIS e COFINS sem a inclusão do ICMS em suas bases de cálculo, a partir de abril de 2007. A provisão registrada em 30 de junho de 2008 refere-se aos valores não pagos de PIS e Cofins entre abril de 2007 e junho de 2008, acrescidos de atualização pela taxa SELIC.

(b) Refere-se a parte do ICMS substituição tributária do Estado do Paraná, que está sendo discutido judicialmente, conforme detalhado na nota explicativa nº 16, item (a) "Contingências passivas - risco possível". O mesmo montante está registrado como impostos a pagar na rubrica "ICMS próprio e substituição tributária".

16. PROVISÕES PARA RISCOS TRIBUTÁRIOS, CÍVEIS E TRABALHISTAS

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

	Controladora		Consolidado	
	06/2008	03/2008	06/2008	03/2008
Tributário	23.928	23.501	37.196	36.393
Cível	18.863	19.800	17.916	18.892
Trabalhista	5.373	5.046	6.944	6.552
	48.164	48.347	62.056	61.837
Circulante	14.861	14.421	14.861	14.421
Não circulante	33.303	33.926	47.195	47.416

Riscos tributários

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

	Controladora					
	03/2008	Adições	Reversões	Baixas	Atualização monetária	06/2008
Dedutibilidade da CSLL (Lei nº 9.316/96) (c)	6.745	-	-	-	76	6.821
Multas moratórias sobre tributos federais recolhidos em atraso (b)	6.238	-	-	-	114	6.352
Correção UFIR sobre tributos federais (IRPJ/CSLL/ILL) (d)	5.010	-	-	-	13	5.023
IPI - execução fiscal (f)	4.486	-	-	-	65	4.551
Ação anulatória de débito fiscal de INSS (g)	3.918	-	-	-	58	3.976
Auto de infração IRPJ-1990 (i)	2.902	-	-	-	41	2.943
Auto de infração IRPJ e CSLL - honorários advocatícios (h)	2.873	-	-	-	14	2.887
Honorários advocatícios e outros	6.855	-	-	-	222	7.077
Risco tributário total provisionado	39.027	-	-	-	603	39.630
Depósitos judiciais tributários	(15.526)	-	-	-	(176)	(15.702)
Risco tributário total provisionado, líquido dos depósitos judiciais	23.501	-	-	-	427	23.928

	Consolidado					
	03/2008	Adições	Reversões	Baixas	Atualização monetária	06/2008
IPI alíquota zero (a)	31.737	-	-	-	716	32.453
Multas moratórias sobre tributos federais recolhidos em atraso (b)	7.401	-	-	-	135	7.536
Dedutibilidade da CSLL (Lei nº 9.316/96) (c)	6.745	-	-	-	76	6.821
Correção UFIR sobre tributos federais (IRPJ/CSLL/ILL) (d)	5.136	-	-	-	13	5.149
Crédito de IPI sobre aquisições de ativo imobilizado e material de uso e consumo (e)	4.497	-	-	-	66	4.563
IPI - execução fiscal (f)	4.486	-	-	-	65	4.551
Ação anulatória de débito fiscal de INSS (g)	3.918	-	-	-	57	3.975
Auto de infração IRPJ e CSLL - honorários advocatícios (h)	2.879	-			14	2.893
Auto de infração IRPJ-1990 (i)	2.902	-	-	-	41	2.943
Não inclusão do ICMS da Base de Cálculo do PIS e da Cofins - honorários advocatícios (j)	2.332	-	-	-	42	2.374
PIS semestralidade - Decretos-lei nº 2.445/88 e nº 2.449/88 (k)	1.866	-	-	-	31	1.897
Honorários advocatícios e outros	11.052	-	-	-	456	11.508
Risco tributário total provisionado	84.951	-	-	-	1.712	86.663
Depósitos judiciais tributários	(48.558)	-	-	-	(909)	(49.467)
Risco tributário total provisionado, líquido dos depósitos judiciais	36.393	-	-	-	803	37.196

(a) Refere-se à créditos de IPI sobre matérias-primas e materiais de embalagem adquiridos com alíquota zero e isenção. A controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. impetrou mandado de segurança e obteve liminar concedendo o direito ao crédito. Em 25 de setembro de 2006, a liminar foi cassada por sentença, que julgou o pedido improcedente. A Sociedade interpôs recurso de apelação para reapreciação do mérito e restabelecimento dos efeitos da liminar. Para suspender a exigibilidade do crédito tributário a Sociedade efetuou depósito judicial do montante envolvido no processo em outubro de 2006. O total depositado judicialmente, atualizado até 30 de junho de 2008 é de R$32.453 (R$31.737 em 31 de março de 2008).

(b) Refere-se à incidência de multa moratória no recolhimento em atraso de tributos federais.

(c) Refere-se à contribuição social sobre o lucro líquido discutida em mandado de segurança que questiona a constitucionalidade da Lei nº 9.316/96, que proibiu a dedutibilidade da CSLL da sua própria base de cálculo e da base de cálculo do IRPJ. Parte da provisão, no montante atualizado de R$4.763 (R$4.681 em 31 de março de 2008), encontra-se depositada judicialmente.

(d) Refere-se à incidência da correção monetária pela UFIR dos tributos federais (IRPJ/CSLL/ILL) do ano de 1991, discutida em mandado de segurança. O valor envolvido neste processo encontra-se depositado judicialmente.

(e) A controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. discute, por meio de mandados de segurança, o direito ao crédito de IPI nas aquisições de bens para o ativo imobilizado e de materiais de consumo.

(f) Refere-se à execução fiscal através da qual se pretende cobrar o IPI referente ao mês de julho de 1989, quando da equiparação dos estabelecimentos comerciais atacadistas a estabelecimento industrial pela Lei nº 7.798/89. O processo encontra-se no Tribunal Regional Federal da 3ª Região (SP), para julgamento do recurso de apelação da executada. Os valores envolvidos nessa execução fiscal encontram-se garantidos através de bloqueio de aplicação financeira da controlada Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda., no montante atualizado de R$4.923 (R$4.973 em 31 de março de 2008).

(g) Refere-se à contribuição previdenciária exigida em autos de infração lavrados pelo INSS, em processo de fiscalização, que exigiu da Sociedade, na qualidade de contribuinte solidária, valores de contribuição devidos na contratação de serviços prestados por terceiros. Os valores são discutidos na ação anulatória de débito fiscal e encontram-se depositados judicialmente. Os valores exigidos no auto de infração compreendem o período de janeiro de 1990 a outubro de 1999. Durante o exercício de 2007, a Sociedade reverteu o montante de R$1.903, correspondente à decadência de parte do montante envolvido no processo referente ao período de janeiro de 1990 a outubro de 1994, conforme orientação da súmula vinculante nº 08 do Supremo Tribunal Federal (STF).

(h) Refere-se aos honorários advocatícios para defesa dos autos de infração lavrados contra a Sociedade, em agosto de 2003, dezembro de 2006 e dezembro de 2007, pela Secretaria da Receita Federal, em que se exigem créditos tributários de IRPJ e CSLL relativamente à dedutibilidade da remuneração das debêntures emitidas pela Sociedade nos períodos-base de 1999, 2001 e 2002. A opinião dos advogados é de que a probabilidade de perda é remota.

(i) Refere-se à auto de infração lavrado pela Secretaria da Receita Federal exigindo o pagamento de imposto de renda sobre o lucro decorrente de exportações incentivadas, ocorridas no ano-base 1989, à alíquota de 18% (Lei nº 7.988, de 29 de dezembro de 1989) e não 3% conforme era determinado pelo artigo 1º do Decreto-lei nº 2.413/88, no qual a Sociedade se fundamentou para efetuar os recolhimentos na época.

(j) Refere-se aos honorários advocatícios para propositura e acompanhamento do processo administrativo de pedido de restituição da parcela do ICMS incluída na base de cálculo do PIS e da Cofins, no período de abril de 2002 a março de 2007. A opinião dos advogados é de que a probabilidade de perda é remota.

(k) Refere-se à compensação do PIS pago na forma dos Decretos-lei nº 2.445/88 e nº 2.449/88, no período de 1988 a 1995, com impostos e contribuições federais devidos em 2003 e 2004. Durante o exercício de 2007 a Sociedade efetuou a reversão no montante de R$14.910, devido à decisão favorável e definitiva à Sociedade, proferida em agosto de 2007. A provisão remanescente refere-se a parcela correspondente à controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. que aguarda apreciação do processo pelo Conselho de Contribuintes.

Riscos cíveis

A movimentação, para o trimestre findo em 30 de junho de 2008, da provisão para riscos cíveis está assim representada:

	Controladora					
	03/2008	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	06/2008
Diversas ações cíveis (a)	5.080	1.001	(1.827)	(407)	477	4.324
Ações cíveis e honorários advocatícios - Nova Flora Participações Ltda. (b) e (c)	14.923	-	-	-	93	15.016
Risco cível total provisionado	20.003	1.001	(1.827)	(407)	570	19.340
Depósitos judiciais cíveis	(203)	(274)	-	-	-	(477)
Risco cível total provisionado, líquido dos depósitos judiciais	19.800	727	(1.827)	(407)	570	18.863
Circulante	14.421					14.861
Não circulante	5.379					4.002

	Consolidado					
	03/2008	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	06/2008
Diversas ações cíveis (a)	6.310	1.122	(2.053)	(408)	487	5.458
Ações cíveis e honorários advocatícios - Nova Flora Participações Ltda. (b) e (c)	15.912	-	-	-	156	16.068
Risco cível total provisionado	22.222	1.122	(2.053)	(408)	643	21.526
Depósitos judiciais cíveis	(3.330)	(280)	-	-	-	(3.610)
Risco cível total provisionado, líquido dos depósitos judiciais	18.892	842	(2.053)	(408)	643	17.916
Circulante	14.421					14.861
Não circulante	4.471					3.055

(a) A Sociedade e suas controladas, em 30 de junho de 2008, são partes em 1.145 ações e procedimentos cíveis (1.369 em 31 de março de 2008), no âmbito da justiça cível, do juizado especial cível e do PROCON, movidas por Consultoras, consumidores, fornecedores e ex-colaboradores, sendo a maioria referente a pedidos de indenização.

(b) A Sociedade é parte em ações cíveis movidas por ex-cotista da controlada Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda., que têm por objeto a apuração de eventuais haveres e a satisfação de créditos alegadamente devidos por conta da retirada do ex-cotista. Em novembro de 2007, o Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro julgou os recursos de apelação interpostos contra a sentença proferida em primeira instância, fixando o valor dos haveres. O acórdão proferido pelo Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro foi objeto de embargos de declaração, negados em janeiro de 2008, ocasião em que a Sociedade interpôs recurso especial.

(c) Em 31 de março de 2008, após a incorporação da Nova Flora Participações Ltda., a Sociedade passou a responder pelas ações cíveis da ex-controlada. A Sociedade é parte em outras 3 ações cíveis movidas pelo ex-cotista da Flora Medicinal cujas naturezas e probabilidade de êxito estão descritas a seguir:

- Ação de arbitramento de remuneração de capital: ação na qual o ex-cotista alega ter direito a créditos provenientes de sua exclusão da Sociedade. Em janeiro de 2008, o ex-cotista interpôs perante o Superior Tribunal de Justiça recurso especial contra o acórdão proferido pelo Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro que, mantendo decisão de primeira instância, negou procedência ao pedido do ex-sócio. Os valores envolvidos ainda não puderam ser mensurados com segurança. A opinião dos advogados é de que a probabilidade de perda é remota.

- Ação de cobrança de “business plan”: ação na qual o ex-cotista alega ter direito a créditos provenientes de sua exclusão da Sociedade. Os trabalhos do perito judicial foram iniciados em março de 2008. A ação tramita na Comarca de São Paulo. Os valores envolvidos ainda não puderam ser mensurados com segurança. A opinião dos advogados é de que a probabilidade de perda é remota.

- Ação de consignação em pagamento: refere-se a créditos de ICMS depositados pelo ex-cotista por conta de parcelamento contraído pela Flora Medicinal. Aguarda-se desde setembro de 2007 o julgamento pelo Superior Tribunal de Justiça do agravo de instrumento interposto pelo ex-cotista contra a decisão que negou seguimento ao recurso especial por ele apresentado. O Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro, reformando a decisão de primeira instância, rejeitou o pedido do ex-cotista. A opinião dos advogados é de que a probabilidade de perda é possível.

Riscos trabalhistas

A Sociedade e suas controladas, em 30 de junho de 2008, são partes em 707 reclamações trabalhistas movidas por ex-colaboradores e terceiros (682 em 31 de março de 2008), 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.

A movimentação, no trimestre findo em 30 de junho de 2008, da provisão para riscos trabalhistas está assim representada:

	Controladora					
	03/2008	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	06/2008
Risco trabalhista total provisionado	5.919	148	(180)	-	360	6.247
Depósitos judiciais trabalhistas	(873)	-	-	-	(1)	(874)
Risco trabalhista total provisionado, líquido dos depósitos judiciais	5.046	148	(180)	-	359	5.373

	Consolidado					
	03/2008	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	06/2008
Risco trabalhista total provisionado	7.708	148	(180)	-	467	8.143
Depósitos judiciais trabalhistas	(1.156)	-	-	-	(43)	(1.199)
Risco trabalhista total provisionado, líquido dos depósitos judiciais	6.552	148	(180)	-	424	6.944

Depósitos judiciais

Os depósitos judiciais, que representam ativos restritos da Sociedade e de suas controladas, são relacionados a quantias depositadas e mantidas em juízo até a solução dos litígios a que estão relacionadas. Os saldos dos depósitos judiciais para os quais não há provisão para risco constituída, em 30 de junho de 2008, totalizam R$27.623 na controladora e R$31.243 no consolidado (R$25.521 e R$29.235 respectivamente em 31 de março de 2008), e estão classificados na rubrica “Depósitos judiciais” no ativo não circulante.

Contingências passivas - risco 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 seus advogados e consultores legais como possível. As contingências passivas estão assim representadas:

	Controladora		Consolidado	
	06/2008	03/2008	06/2008	03/2008
Tributárias:				
Ação Declaratória - ICMS Substituição Tributária Paraná (a)	12.349	10.791	12.349	10.791
Compensação 1/3 da COFINS - Lei nº 9.718/98 (b)	4.577	4.521	4.577	4.521
Ação anulatória de débito fiscal de INSS (c)	4.092	4.034	4.092	4.034
Auto de infração - preço de transferência, em contratos de mútuo com empresa ligada do exterior (d)	1.083	1.064	1.083	1.064
Notificação fiscal de lançamento de débito - GFIP (e)	739	729	739	729
Auto de infração de ICMS Substituição Tributária (f)	646	622	646	622
Pedido de compensação de tributos de mesma espécie - IRPJ e IRRF (g)	470	460	470	460
Outras	3.855	3.505	6.115	5.732
	27.811	25.726	30.071	27.953
Cíveis	5.497	5.700	18.345	18.221
Trabalhistas	33.606	33.099	49.408	49.087
	66.914	64.525	97.824	95.261

(a) Ação movida pela Sociedade com o objetivo de discutir as alterações na base de cálculo do ICMS-ST promovido pelo Decreto Paranaense nº 7.018/2006. O valor discutido na ação, relativos aos meses de janeiro de 2007 a junho de 2008, está sendo integralmente depositado em juízo, conforme mencionado na nota explicativa nº 15.

(b) A Lei nº 9.718/98 aumentou a alíquota da COFINS de 2% para 3% e permitiu que esse diferencial de 1% fosse compensado, durante 1999, com a contribuição social a recolher do mesmo ano. A Sociedade e suas controladas, entretanto, impetraram, em 1999, mandado de segurança e obtiveram liminar suspendendo a exigibilidade do crédito tributário (diferença de 1% da alíquota) e autorizando o recolhimento da COFINS com base na Lei Complementar nº 70/91, vigente até então. Em dezembro de 2000, tendo em vista precedentes desfavoráveis do Poder Judiciário, a Sociedade e suas controladas aderiram ao Programa REFIS, parcelando a dívida referente à COFINS não recolhida no período. Com o recolhimento do tributo, a Sociedade e suas controladas passaram a ter direito à compensação de 1% da COFINS com a Contribuição Social, que foi feita no primeiro semestre de 2001. A Secretaria da Receita Federal do Brasil, no entanto, entende que o prazo para a compensação estava restrito ao ano-base 1999. Em 11 de setembro de 2006, a Sociedade foi notificada do indeferimento das compensações realizadas e tempestivamente entrou com o recurso cabível. O processo aguarda apreciação pela Delegacia da Receita de Julgamento.

(c) Ação movida pela Sociedade que pretende declarar a inexigibilidade do crédito fiscal cobrado pelo INSS, através de auto de infração lavrado com o objetivo de exigir a contribuição previdenciária sobre a ajuda de custo para a manutenção de veículos, paga às promotoras de venda. Os valores são discutidos na ação anulatória de débito fiscal e encontram-se depositados judicialmente. Os valores exigidos no auto de infração compreendem o período de janeiro de 1995 a outubro de 1999.

(d) Refere-se a auto de infração lavrado contra a Sociedade no qual a Secretaria da Receita Federal do Brasil exige IRPJ e CSLL sobre diferença de juros em contratos de mútuo com pessoa jurídica vinculada no exterior. Em 12 de julho de 2004, foi apresentada a defesa administrativa que foi julgada improcedente. No mês de junho de 2008, a Sociedade apresentou recurso da decisão desfavorável perante o Conselho de Contribuintes, o qual esta pendente de apreciação pelo órgão julgador.

(e) Exigência de multa pela falta de preenchimento na GFIP (Guia de Recolhimento do FGTS e Informações a Previdência Social), obrigação acessória previdenciária, de contribuições previdenciárias de autônomos e de verbas de caráter indenizatório. A Sociedade discute a cobrança na esfera administrativa.

(f) Auto de Infração de cobrança de ICMS Substituição Tributária, exigido pelo Estado de Goiás, em razão de suposto recolhimento a menor pela Sociedade. A Sociedade apresentou defesa na esfera administrativa e aguarda seu julgamento definitivo.

(g) Refere-se a não-homologação de compensação de débitos de Imposto de Renda Retido na Fonte - IRRF do 2º trimestre de 2000 com créditos de IRPJ relativos ao 4º trimestre de 1999. A Sociedade apresentou defesa na esfera administrativa, que foi julgada parcialmente favorável. Em 12 de julho de 2006, foi distribuída em juízo ação anulatória, com realização de depósito judicial, a fim de discutir a cobrança relativa ao saldo da compensação não homologado pela Secretaria da Receita Federal do Brasil.

Ativos contingentes

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

(a) A Sociedade e sua controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. questionam judicialmente a inconstitucionalidade e ilegalidade da majoração da base de cálculo das contribuições ao PIS e à COFINS instituídas pela Lei nº 9.718/98. Os valores envolvidos nas ações judiciais, atualizados até 30 de junho de 2008, são de R$18.587 (R$18.347 em 31 de março de 2008). Os processos aguardam julgamento. A opinião dos advogados é de que a probabilidade de êxito é provável.

(b) A Sociedade e suas controladas Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda., Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. e Natura Logística e Serviços Ltda., pleiteiam administrativamente a restituição das parcelas do ICMS e ISS incluídas na base de cálculo do PIS e da COFINS, e recolhida no período de abril de 2002 a março de 2007. Os valores envolvidos nos pedidos de restituição, atualizados até 30 de junho de 2008, montam em R$107.466 (R$105.398 em 31 de março de 2008). A opinião dos advogados é de que a probabilidade de êxito é provável.

Como os processos acima mencionados não transitaram em julgado, a Sociedade e suas controladas não contabilizaram o crédito referente ao ativo contingente, conforme estabelecido pela Deliberação CVM nº 489/05.

17. PATRIMÔNIO LÍQUIDO

a) Capital social

Em 31 de dezembro de 2007, o capital social da Sociedade era de R$390.618. Em 7 de março de 2008, foram subscritas 100.000 ações ordinárias sem valor nominal, ao preço de R$3,30. Conseqüentemente, o capital social passou para R$390.948 e as ações ordinárias subscritas e integralizadas de 428.929.051 em 31 de dezembro de 2007 para 429.029.051 em 30 de junho de 2008. O capital autorizado passou de 12.381.074 ações ordinárias em 31 de dezembro de 2007 para 12.481.074 em 30 de junho de 2008.

b) Política de distribuição de dividendos

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

- Acréscimo das importâncias resultantes da reversão, no exercício, de reservas para contingências, anteriormente formadas.
- Decréscimo das importâncias destinadas, no exercício, à constituição da reserva legal e de reservas para contingências.

O Estatuto Social faculta à Sociedade o direito de levantar balanços semestrais e intermediários e, com base neles, autoriza a distribuição de dividendos mediante aprovação pelo Conselho de Administração.

Em 7 de abril de 2008, a Sociedade pagou dividendos no montante de R$237.726, referentes ao saldo remanescentes do exercício de 2007, conforme aprovado na Assembléia Geral Ordinária de 31 de março de 2008.

Em 23 de julho de 2008, o Conselho de Administração aprovou proposta “ad referendum” da Assembléia Geral Ordinária destinada a apreciar as demonstrações contábeis do exercício social a findar-se em 31 de dezembro de 2008, para pagamento de dividendos intermediários referentes aos resultados auferidos no primeiro semestre de 2008, no montante de R$188.000 (R$0,43907000 por ação), que correspondem a 83,32% do lucro líquido consolidado registrado no primeiro semestre de 2008.

c) Ações em tesouraria

Em 30 de junho de 2008, as ações ordinárias em tesouraria, que têm sido utilizadas nos exercícios de opções dentro dos Programas de Outorga de Opções de compra ou subscrição de ações, totalizavam 881.398 (1.069.695 em 31 de março de 2008), a um custo médio unitário de R$18,1518 (R$17,5426 em 31 de março de 2008). A diminuição ocorrida na quantidade de ações em tesouraria em relação a março de 2008 deve-se ao exercício de 188.297 opções referentes aos programas de outorga de opções de ações.

d) Ágio na emissão de ações

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

e) Reserva legal

Em face de o saldo da reserva legal, somado às reservas de capital, ter ultrapassado 30% do capital social, a Sociedade, em conformidade com o estabelecido no artigo 193 da Lei das Sociedades por Ações, decidiu por não constituir a reserva legal sobre o lucro líquido auferido nos exercícios de 2006 e de 2007.

f) Reserva de retenção de lucros

Em 31 de dezembro de 2007 a reserva de retenção de lucros foi constituída nos termos do artigo 196 da Lei nº 6.404/76 com o objetivo de aplicação em futuros investimentos, no montante de R$41.777. A retenção referente ao exercício de 2007 está fundamentada em orçamento de capital, aprovado na Assembléia Geral Ordinária realizada em 31 de março de 2008.

Conforme determina o artigo 199 da Lei nº 6.404/76, o saldo das reservas de lucros, exceto para as reservas de contingências e de lucros a realizar, não poderá ultrapassar o capital social. Desta forma, em Assembléia Geral Extraordinária realizada em 2 de abril de 2007, foi deliberada a capitalização do montante de R$153.939, referente às reservas de lucros constituídas nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2004 e de 2005, que foram integralmente utilizadas para investimentos no ativo imobilizado e capital de giro, durante os exercícios de 2005 e 2006.

18. PROGRAMAS DE OUTORGA DE OPÇÕES DE AÇÕES

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

Os planos possuem prazo de quatro anos para elegibilidade ao exercício das opções, sendo 50% ao final do terceiro ano e 50% ao final do quarto ano, havendo ainda um prazo máximo de dois anos para o exercício das opções após o término do quarto ano de elegibilidade.

O saldo das opções em 30 de junho de 2008 é de 6.570.797 e está assim composto por plano:

	Número de opções de compra ou subscrição (em ações)	Valor para exercício corrigido pelo IPC-A até 30 de junho de 2008 - R$
2003	763.522	3,37
2004	1.076.708	8,30
2005	806.425	17,80
2006	949.920	26,53
2007	1.221.698	25,09
2008	1.752.524	19,48
	6.570.797	

Caso a Administração da Sociedade optasse em reconhecer contabilmente os efeitos dos planos, levando em consideração o prazo de maturidade e utilizando o método de valor intrínseco (diferença entre o preço de mercado obtido em 30 de junho de 2008 e o valor da opção corrigido pelo IPC-A), o patrimônio líquido em 30 de junho de 2008 e o lucro líquido "pro forma" consolidado referente ao semestre findo naquela data seriam de:

	Patrimônio líquido	Lucro líquido
Saldo em 30 de junho de 2008	696.622	225.649
Efeitos dos programas levando em consideração o prazo de maturidade	(19.262)	409
Saldo em 30 de junho de 2008 - considerando o exercício das opções	677.360	226.058

Em 30 de junho de 2008, o preço de mercado unitário da ação era de R$16,50.

19. PLANO DE PENSÃO

A partir de 1º de agosto de 2004 a Sociedade implantou um plano de previdência complementar na modalidade de contribuição definida, para todos os colaboradores admitidos pela Sociedade e suas controladas no Brasil. 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. O plano está sendo administrado pela Brasilprev Seguros e Previdência S.A. e as contribuições realizadas pela Sociedade e suas controladas totalizaram R$2.017 no semestre findo em 30 de junho de 2008 (R$1.842 em 30 de junho de 2007).

20. INSTRUMENTOS FINANCEIROS

a) Considerações gerais

A Sociedade e suas controladas participam de operações envolvendo instrumentos financeiros, todos registrados em contas patrimoniais, que se destinam a atender às suas necessidades, bem como a reduzir a exposição a riscos de mercado, de moeda e de taxa de juros. A administração desses riscos, bem como dos respectivos instrumentos, é realizada por meio de definição de estratégias, estabelecimento de sistemas de controle e determinação de limites de exposição cambial.

As aplicações financeiras são substancialmente realizadas com base nas taxas de remuneração efetivamente negociadas, visto que as Sociedades têm o objetivo de manter tais investimentos até o momento do seu efetivo resgate. Tais aplicações refletem as condições usuais de mercado nas datas dos balanços.

Os empréstimos e financiamentos são registrados com base nos juros contratuais de cada operação, conforme demonstrado na nota explicativa nº 14.

b) Exposição cambial

A Sociedade tem contratado operações financeiras de "swap" e "forward" visando à proteção da exposição de seus passivos à variação cambial e taxa referencial (TR) decorrente de contratos de financiamentos e atividades operacionais. Essas operações consistem em "trocar" o passivo em moeda estrangeira ou determinado indexador por um passivo corrigido por um percentual do CDI, e estão assim compostas:

	Consolidado			
	Valor contratado		Saldo	
			Passivo	Ativo
Modalidade da operação	06/2008	03/2008	06/2008	03/2008
Financeira (a)	129.305	131.833	(15.579)	2.303
Operacional (b)	58.639	67.439	(1.331)	2.686
	187.944	199.272	(16.910)	4.989

(a) Os efeitos destas operações estão diretamente correlacionados com as variações monetárias e cambiais de empréstimos e financiamentos, conforme demonstrado na nota explicativa nº 14.

(b) Atividades operacionais referem-se a importações de equipamentos, compras de insumos atrelados à variação cambial e investimentos em operações internacionais.

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

c) Exposição à taxa de juros

A Sociedade e suas controladas estão expostas a flutuações nas Taxas de Juros de Longo Prazo - TJLP em virtude dos contratos de financiamentos firmados com o BNDES, FAT Fomentar e a FINEP.

d) Valores de mercado

Os valores de mercado das disponibilidades, aplicações financeiras e contratos de mútuo aproximam-se dos valores registrados nas demonstrações contábeis devido à natureza de curto prazo destes. Os valores de mercado dos empréstimos e financiamentos aproximam-se substancialmente dos valores registrados nas demonstrações contábeis devido a esses instrumentos financeiros terem taxas de juros variáveis.

Com relação às operações de "swap" e "forward", os ganhos e perdas considerando os valores contábeis e de mercado estão assim demonstrados:

	Consolidado			
	06/2008		03/2008	
	Valor contábil	Valor de mercado	Valor contábil	Valor de mercado
Ganhos (Perdas) com Operações de "swap" e "forward"	(16.910)	(15.857)	4.989	5.004

A Sociedade e suas controladas, no encerramento de cada balanço, consultam as instituições financeiras e atualizam o valor de mercado dos instrumentos financeiros.

e) Risco de crédito

As vendas da Sociedade e suas controladas são efetuadas para um grande número de Consultoras de Vendas. A Sociedade e suas controladas administram o risco por meio de um rigoroso processo de concessão de crédito.

21. RESULTADO FINANCEIRO

	Controladora		Consolidado	
	06/2008	06/2007	06/2008	06/2007
Receitas financeiras:				
Juros com aplicações financeiras	3.737	3.208	16.850	10.404
Ganhos com variações monetárias e cambiais	6.477	11.797	6.799	12.037
Ganhos com operação de "swap" e "forward"	2.912	304	2.912	318
Outras receitas financeiras	332	1.373	2.072	3.693
	13.458	16.682	28.633	26.452
Despesas financeiras:				
Perdas com operações de "swap" e "forward"	(15.615)	(16.449)	(17.792)	(18.150)
Juros com financiamentos	(6.023)	(2.261)	(17.657)	(10.939)
Perdas com variações monetárias e cambiais	(71)	(18)	(2.445)	(1.869)
Outras despesas financeiras	(3.153)	(507)	(5.649)	(1.091)
	(24.862)	(19.235)	(43.543)	(32.049)
Total resultado financeiro, líquido	(11.404)	(2.553)	(14.910)	(5.597)

22. OUTRAS RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS

	Controladora		Consolidado	
	06/2008	06/2007	06/2008	06/2007
Receitas operacionais:				
Variação cambial sobre investimentos no exterior	-	-	-	2.904
Créditos extemporâneos de PIS e Cofins (a)	30.921	-	30.921	-
Despesas operacionais:				
Variação cambial sobre investimentos no exterior	(4.339)	(5.329)	(4.395)	-
Outras receitas (despesas) operacionais, líquida	26.582	(5.329)	26.526	2.904

(a) No segundo trimestre de 2008 a Sociedade contabilizou créditos extemporâneos relativos ao Programa de Integração Social - PIS e a Contribuição para Financiamento da Seguridade Social - Cofins, decorrentes de despesas, custos e encargos vinculadas a suas receitas, incorridas entre maio de 2004 e dezembro de 2007, nos montantes de R$5.516 e R$25.405, respectivamente de PIS e de Cofins, totalizando R$30.921. Tais créditos foram gerados a partir da nova interpretação dada pela Sociedade, de determinados dispositivos da Lei 10.865/04, que alterou definitivamente o regime de tributação dos referidos tributos sobre as receitas auferidas pela Sociedade. O montante dos créditos extemporâneos de PIS e de Cofins , serão compensados com outros tributos federais a partir do mês de julho de 2008, conforme mencionado na nota explicativa nº 8.

23. 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-se em consideração a natureza de suas atividades e a orientação de seus consultores de seguros. A cobertura dos seguros, em valores de 30 de junho de 2008, é assim demonstrada:

Itens	Tipo de cobertura	Importância segurada
Complexo industrial/estoques	Quaisquer danos materiais a edificações, instalações e máquinas e equipamentos	739.379
Veículos	Incêndio, roubo e colisão para 1.456 veículos	48.591
Lucros cessantes	Não-realização de lucros decorrentes de danos materiais em instalações, edificações e máquinas e equipamentos de produção	815.705

NATURA COSMÉTICOS S.A.

DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA
PARA OS SEMESTRES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2008 E DE 2007
(Em milhares de reais - R$)

	Controladora		Consolidado	
	06/2008	06/2007	06/2008	06/2007
ATIVIDADES OPERACIONAIS				
Lucro líquido do semestre	227.240	206.025	225.649	209.697
Ajustes para reconciliar o lucro líquido ao caixa gerado pelas atividades operacionais:				
Depreciações e amortizações (Nota 12)	5.141	3.615	43.346	34.576
Variações monetárias e cambiais, líquidas, dos itens não correntes, exceto de riscos tributários, cíveis e trabalhistas	(1.306)	(3.282)	495	(843)
Provisão decorrente dos contratos de "swap" e "forward" (Notas 20.b e 20.d)	12.701	16.145	14.880	17.832
Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas, inclui variações monetárias sobre as provisões (Nota 16)	15.636	3.824	(15)	11.321
Imposto de renda e contribuição social diferidos (Nota 9.a)	(18.360)	(5.089)	(42.875)	(11.489)
Valor do resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível	484	263	5.954	1.762
Resultado equivalência patrimonial (Nota 11)	18.271	(13.037)	-	-
Outros ajustes ao lucro, inclui provisão para perdas nos estoques	624	-	6.629	(2.370)
Participação dos minoritários	-	-	-	(4)
	260.431	208.464	254.063	260.482
(AUMENTO) REDUÇÃO DOS ATIVOS				
Circulante:				
Contas a receber (Nota 6)	226.543	42.840	222.619	38.308
Estoques (Nota 7)	(12.767)	(13.673)	(52.846)	(48.823)
Outros ativos	(16.006)	(17.233)	(16.934)	(17.365)
Não circulante (Realizável a longo prazo):				
Depósitos judiciais (Nota 16)	8.024	(24.048)	8.061	(24.364)
Impostos a recuperar (Nota 8)	(7.046)	59	(4.630)	(183)
Outros ativos	431	834	1.310	(2.531)
Subtotal	199.179	(11.221)	157.580	(54.958)
AUMENTO (REDUÇÃO) DOS PASSIVOS				
Circulante:				
Fornecedores	(5.181)	(48.840)	(8.493)	(47.820)
Salários, participações no lucro e encargos sociais, líquidos	1.888	(2.679)	(607)	(7.596)
Obrigações tributárias, líquidas (Notas 8 e 15)	(69.164)	1.384	(48.862)	6.305
Outros passivos	2.599	(679)	3.117	(713)
Não circulante:				
Outros passivos	1.283	905	1.920	4.337
Subtotal	(68.575)	(49.909)	(52.925)	(45.487)
CAIXA LÍQUIDO GERADO NAS ATIVIDADES OPERACIONAIS	391.035	147.334	358.718	160.037
ATIVIDADES DE INVESTIMENTO				
Adições de imobilizado e intangível (Nota 12)	(4.633)	(3.423)	(32.637)	(42.892)
Investimentos (Nota 11)	(69.121)	(50.375)	-	-
CAIXA LÍQUIDO UTILIZADO NAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO	(73.754)	(53.798)	(32.637)	(42.892)
ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO				
Amortizações - empréstimos e financiamentos (Nota 14)	(263.941)	(124.311)	(387.318)	(144.958)
Captações - empréstimos e financiamentos (Nota 14)	143.630	170.387	185.810	247.287
Pagamentos de contratos de "swap" e "forward" (Notas 20.b e 20.d)	(3.692)	(15.288)	(6.485)	(15.558)
Pagamento de dividendos (Nota 17.b)	(237.726)	(213.645)	(237.726)	(213.645)
Aumento de capital (Nota 17.a)	330	2.778	330	2.778
Aquisição de ações	(21.124)	(22.701)	(21.124)	(22.701)
Subvenções para investimentos	1.816	1.295	1.816	1.295
Venda de ações em tesouraria pelo exercício de opções de compra de ações	2.557	7.389	2.557	7.389
Amortização de valores a receber de acionistas	-	92	-	92
CAIXA LÍQUIDO UTILIZADO NAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO	(378.150)	(194.004)	(462.140)	(138.021)
REDUÇÃO NAS DISPONIBILIDADES	(60.869)	(100.468)	(136.059)	(20.876)
Saldo inicial do caixa	105.571	133.362	405.392	275.156
Saldo final do caixa	44.702	32.894	269.333	254.280
VARIAÇÃO NO CAIXA	(60.869)	(100.468)	(136.059)	(20.876)
INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES SOBRE O FLUXO DE CAIXA				
Pagamentos de imposto de renda e contribuição social	53.411	54.085	58.747	66.686
Pagamentos de juros sobre empréstimos e financiamentos	1.267	1.301	8.860	6.354

Natura Cosméticos S.A.

Relatório de Revisão dos
Auditores Independentes
Informações Financeiras Trimestrais
Segundo Trimestre - 2009

Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes

[Página intencionalmente deixada em branco]

Deloitte Touche Tohmatsu
Rua Alexandre Dumas, 1981
04717-906 - São Paulo - SP
Brasil

Tel.: +55 (11) 5186-1000
Fax: +55 (11) 5181-2911
www.deloitte.com.br

PARECER DOS AUDITORES INDEPENDENTES

Aos Administradores e Acionistas da
Natura Cosméticos S.A.
São Paulo - SP

1. Revisamos as Informações Financeiras Trimestrais (controladora e consolidado) da Natura Cosméticos S.A. ("Sociedade") e controladas, referentes ao trimestre findo em 30 de junho de 2009, compreendendo os balanços patrimoniais, as respectivas demonstrações do resultado, das mutações do patrimônio líquido (controladora), dos fluxos de caixa e as notas explicativas, elaborados sob a responsabilidade da Administração da Sociedade e de suas controladas.

2. Nossa revisão foi efetuada de acordo com as normas específicas estabelecidas pelo IBRACON - Instituto dos Auditores Independentes do Brasil, em conjunto com o Conselho Federal de Contabilidade - CFC, e consistiu, principalmente, em: (a) indagação e discussão com os administradores responsáveis pelas áreas contábil, financeira e operacional da Sociedade e de suas controladas quanto aos critérios adotados na elaboração das Informações Financeiras Trimestrais; e (b) revisão das informações e dos eventos subsequentes que tenham, ou possam vir a ter, efeitos relevantes sobre a situação financeira e as operações da Sociedade e de suas controladas.

3. Com base em nossa revisão, não temos conhecimento de nenhuma modificação relevante que deva ser feita nas Informações Financeiras Trimestrais referidas no parágrafo 1 para que estas estejam de acordo com as normas expedidas pela Comissão de Valores Mobiliários - CVM, aplicáveis à elaboração das Informações Financeiras Trimestrais.

4. Conforme mencionado na nota explicativa nº 3, em decorrência das mudanças nas práticas contábeis adotados no Brasil durante 2008, as demonstrações do resultado e dos fluxos de caixa (controladora e consolidado) referentes ao trimestre findo em 30 de junho de 2008, apresentadas para fins de comparação, foram ajustadas e estão sendo reapresentadas como previsto na NPC 12 - Práticas Contábeis, Mudanças nas Estimativas Contábeis e Correção de Erros.

São Paulo, 17 de julho de 2009

Deloitte Touche Tohmatsu

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU
Auditores Independentes
CRC nº 2 SP 011609/O-8

Altair Tadeu Rossato
Contador
CRC nº 1 SP 182515/O-5

NATURA COSMÉTICOS S.A.

BALANÇOS PATRIMONIAIS LEVANTADOS EM 30 DE JUNHO DE 2009 E 31 DE MARÇO DE 2009
(Em milhares de reais - R$)

ATIVO	Nota explicativa	Controladora 06/2009	Controladora 03/2009	Consolidado 06/2009	Consolidado 03/2009
CIRCULANTE					
Disponibilidades	5	10.086	192.674	295.562	438.517
Contas a receber de clientes	6	330.640	327.124	373.904	365.363
Estoques	7	97.874	80.745	425.819	390.933
Impostos a recuperar	8	72.266	56.220	129.049	117.411
Partes relacionadas	10	17.491	15.854	-	-
Imposto de renda e contribuição social diferidos	9.a	51.836	41.758	76.936	64.314
Ganhos não realizados com operações de derivativos	21.d	5.404	24.710	3.997	25.993
Adiantamentos a colaboradores e fornecedores		3.409	4.414	5.642	6.056
Outros créditos		27.832	43.062	77.264	64.460
Total do ativo circulante		616.838	786.561	1.388.173	1.473.047
NÃO CIRCULANTE					
Realizável a longo prazo:					
Impostos a recuperar	8	23.047	19.966	70.919	56.173
Imposto de renda e contribuição social diferidos	9.a	19.778	17.040	56.055	50.317
Depósitos judiciais	16	45.473	43.338	49.485	47.255
Adiantamento a colaboradores e fornecedores		-	-	1.773	4.759
Aplicações financeiras	5 e 16.f	-	-	5.530	5.402
Adiantamento para futuro aumento de capital	10	70	55	-	-
Investimentos	11	934.654	899.059	-	-
Imobilizado	12	42.349	39.993	455.911	463.975
Intangível	12	9.011	9.135	82.190	75.563
Total do ativo não circulante		1.074.382	1.028.586	721.863	703.444
TOTAL DO ATIVO		1.691.220	1.815.147	2.110.036	2.176.491

PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	Nota explicativa	Controladora 06/2009	Controladora 03/2009	Consolidado 06/2009	Consolidado 03/2009
CIRCULANTE					
Empréstimos e financiamentos	14	201.739	140.912	325.389	314.999
Fornecedores nacionais		42.050	43.117	211.384	200.951
Fornecedores estrangeiros		1.089	710	7.510	2.564
Fornecedores - partes relacionadas	10	177.918	234.989	-	-
Salários, participações no lucro e encargos sociais		45.361	34.559	109.634	85.164
Obrigações tributárias	15	71.205	75.623	181.648	186.524
Dividendos e juros sobre capital próprio a pagar	10 e 18.b	215.309	303.234	215.309	303.234
Fretes a pagar		26.858	21.948	26.855	22.410
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	16	17.762	17.262	17.762	17.262
Outras obrigações		22.426	25.260	25.343	26.167
Total do passivo circulante		821.717	897.614	1.120.834	1.159.275
PASSIVO NÃO CIRCULANTE					
Empréstimos e financiamentos	14	27.561	29.725	143.320	122.036
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	16	36.759	30.235	57.485	49.541
Provisão para perdas em investimentos em controladas	11	785	674	-	-
Outras obrigações		-	7.124	-	9.419
Total do passivo não circulante		65.105	67.758	200.805	180.996
PARTICIPAÇÃO DOS MINORITÁRIOS		-	-	1	1
PATRIMÔNIO LÍQUIDO					
Capital social	18.a	401.166	393.294	401.166	393.294
Reservas de capital	18.e	141.997	141.079	141.997	141.079
Reservas de lucros	18.f	174.489	174.489	160.827	161.736
Ajustes de avaliação patrimonial		(7.546)	1.642	(7.546)	1.642
Ações em tesouraria	18.c	(29)	(368)	(29)	(368)
Lucros acumulados		94.321	139.639	91.981	138.836
Total do patrimônio líquido		804.398	849.775	788.396	836.219
TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO		1.691.220	1.815.147	2.110.036	2.176.491

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis.

NATURA COSMÉTICOS S.A.

DEMONSTRAÇÕES DO RESULTADO
PARA OS TRIMESTRES E SEMESTRES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2009 E DE 2008
(Em milhares de reais - R$, exceto o lucro líquido do período por ação)

	Nota explicativa	Controladora				Consolidado			
		01/04/2009 a 30/06/2009	01/04/2008 a 30/06/2008 (Reapresentada)	01/01/2009 a 30/06/2009	01/01/2008 a 30/06/2008 (Reapresentada)	01/04/2009 a 30/06/2009	01/04/2008 a 30/06/2008 (Reapresentada)	01/01/2009 a 30/06/2009	01/01/2008 a 30/06/2008 (Reapresentada)
VENDAS BRUTAS									
Mercado interno		1.316.705	1.121.915	2.375.800	1.978.647	1.337.239	1.134.420	2.411.793	2.007.346
Mercado externo		-	-	-	-	96.099	64.367	176.105	114.489
Outras vendas		-	-	-	1	329	351	635	631
RECEITA OPERACIONAL BRUTA		1.316.705	1.121.915	2.375.800	1.978.648	1.433.667	1.199.138	2.588.533	2.122.466
Impostos sobre vendas, devoluções e abatimentos		(198.524)	(185.937)	(358.841)	(350.321)	(384.252)	(316.062)	(694.376)	(571.360)
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA		1.118.181	935.978	2.016.959	1.628.327	1.049.415	883.076	1.894.157	1.551.106
Custo dos produtos vendidos		(459.354)	(373.111)	(845.547)	(647.493)	(316.825)	(266.702)	(589.411)	(493.111)
LUCRO BRUTO		658.827	562.867	1.171.412	980.834	732.590	616.374	1.304.746	1.057.995
(DESPESAS) RECEITAS OPERACIONAIS									
Com vendas		(194.183)	(163.843)	(426.999)	(354.640)	(365.112)	(307.068)	(661.332)	(545.621)
Administrativas e gerais		(243.137)	(212.403)	(356.839)	(328.473)	(138.721)	(122.096)	(249.813)	(211.599)
Remuneração dos administradores	17	(4.377)	(2.181)	(7.537)	(4.051)	(4.644)	(3.301)	(8.730)	(6.431)
Resultado da equivalência patrimonial	11	(8.633)	(8.651)	(18.637)	(16.096)	-	-	-	-
Outras receitas operacionais, líquidas		742	25.609	933	28.737	698	27.810	581	28.900
LUCRO OPERACIONAL ANTES DOS EFEITOS FINANCEIROS		209.239	201.398	362.334	306.311	224.811	211.719	385.453	323.244
Receitas financeiras	22	21.649	207	46.410	14.544	29.477	5.749	65.544	28.633
Despesas financeiras	22	(32.772)	(6.874)	(48.789)	(25.011)	(46.258)	(17.319)	(71.352)	(42.606)
LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E DA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL		198.116	194.731	359.955	295.844	208.030	200.149	379.644	309.271
Imposto de renda e contribuição social - correntes	9.b	(41.106)	(66.441)	(61.329)	(87.503)	(57.623)	(76.732)	(91.050)	(106.113)
Imposto de renda e contribuição social - diferidos	9.b	12.824	14.988	10.848	12.969	17.889	17.678	18.538	16.561
LUCRO LÍQUIDO DO PERÍODO		169.834	143.278	309.473	221.310	168.296	141.095	307.132	219.719
LUCRO LÍQUIDO DO PERÍODO POR AÇÃO - R$		0,3944	0,3346	0,7197	0,5169	0,3908	0,3295	0,7142	0,5132

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis.

NATURA COSMÉTICOS S.A.

DEMONSTRAÇÕES DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO (CONTROLADORA)
PARA OS TRIMESTRES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2009 E 31 DE MARÇO DE 2009 E EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2008
(Em milhares de reais - R$, exceto os dividendos por ação)

			Reservas de capital								
	Nota explicativa	Capital social	Ágio na emissão/venda de ações	Reserva de incentivo fiscal Subvenção para investimentos	Capital adicional integralizado	Reservas de lucros Legal	Reservas de lucros Retenção	Ajustes de avaliação patrimonial	Ações em tesouraria	Lucros (prejuízos) acumulados	Total
SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 - AJUSTADOS CONFORME A LEI Nº 11.638/07 E MEDIDA PROVISÓRIA Nº 449/08		390.618	116.734	17.378	20.291	18.649	151.669	(8.403)	(2.701)	(20.114)	684.121
Absorção de prejuízos acumulados com reserva de retenção de lucros		-	-	-	-	-	(20.114)	-	-	20.114	-
Aquisição de ações para manutenção em tesouraria		-	-	-	-	-	-	-	(21.124)	-	(21.124)
Venda de ações em tesouraria pelo exercício de opções de compra de ações		-	(20.837)	-	-	-	-	-	23.457	-	2.620
Aumento de capital por subscrição de ações		805	-	-	-	-	-	-	-	-	805
Ajuste cumulativo de conversão das demonstrações contábeis das controladas no exterior		-	-	-	-	-	-	13.564	-	-	13.564
Movimentação dos planos de opção de compra de ações:		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outorga de opções de compra		-	-	-	5.088	-	-	-	-	-	5.088
Exercício de opções de compra		-	5.956	-	(5.956)	-	-	-	-	-	-
Lucro líquido do exercício		-	-	-	-	-	-	-	-	525.781	525.781
Destinação do lucro líquido do exercício:		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Constituição de reserva de incentivo fiscal		-	-	1.816	-	-	-	-	-	(1.816)	-
Antecipação de dividendos - R$0,4382 por ação em circulação no fim do exercício		-	-	-	-	-	-	-	-	(188.000)	(188.000)
Dividendos propostos - R$0,5934 por ação em circulação no fim do exercício		-	-	-	-	-	-	-	-	(254.215)	(254.215)
Juros sobre o capital próprio propostos - R$0,1138 por ação em circulação no fim do exercício		-	-	-	-	-	-	-	-	(57.465)	(57.465)
Reserva de retenção de lucros		-	-	-	-	-	24.285	-	-	(24.285)	-
SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2008		391.423	101.853	19.194	19.423	18.649	155.840	5.161	(368)	-	711.175
Ajuste cumulativo de conversão das demonstrações contábeis das controladas no exterior	11	-	-	-	-	-	-	(3.519)	-	-	(3.519)
Aumento de capital por subscrição de ações	18.a	1.871	-	-	-	-	-	-	-	-	1.871
Movimentação dos planos de opção de compra de ações:											
Outorga de opções de compra	19	-	-	-	609	-	-	-	-	-	609
Exercício de opções de compra	19	-	1.871	-	(1.871)	-	-	-	-	-	-
Lucro líquido do trimestre		-	-	-	-	-	-	-	-	139.639	139.639
SALDOS EM 31 DE MARÇO DE 2009		393.294	103.724	19.194	18.161	18.649	155.840	1.642	(368)	139.639	849.775
Ajuste cumulativo de conversão das demonstrações contábeis das controladas no exterior	11	-	-	-	-	-	-	(9.188)	-	-	(9.188)
Aumento de capital por subscrição de ações	18.a	7.872	-	-	-	-	-	-	-	-	7.872
Movimentação dos planos de opção de compra de ações:											
Outorga de opções de compra	19	-	-	-	918	-	-	-	-	-	918
Exercício de opções de compra	19	-	-	-	-	-	-	-	339	-	339
Lucro líquido do trimestre		-	-	-	-	-	-	-	-	169.834	169.834
Antecipação de dividendos - R$0,50 por ação		-	-	-	-	-	-	-	-	(215.152)	(215.152)
SALDOS EM 30 DE JUNHO DE 2009		401.166	103.724	19.194	19.079	18.649	155.840	(7.546)	(29)	94.321	804.398

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis.

NATURA COSMÉTICOS S.A.

DEMONSTRAÇÕES DO FLUXO DE CAIXA
PARA OS SEMESTRES FINDOS EM 30 DE JUNHO DE 2009 E 30 DE JUNHO DE 2008
(Em milhares de reais - R$)

	Nota explicativa	Controladora 06/2009	Controladora 06/2008 (Reapresentada)	Consolidado 06/2009	Consolidado 06/2008 (Reapresentada)
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS					
Lucro líquido do semestre		309.473	221.310	307.133	219.719
Ajustes para reconciliar o lucro líquido ao caixa gerado pelas atividades operacionais:					
Depreciações e amortizações	12	6.439	5.519	46.604	43.724
Variações monetárias e cambiais, líquidas, exceto de riscos tributários, cíveis e trabalhistas		(15.414)	3.064	(21.212)	4.865
Provisões de (ganhos) / perdas com operações de derivativos	21	10.833	11.615	(6.034)	13.794
Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas, inclui variações monetárias sobre as provisões	16	6.300	15.636	8.312	(15)
Imposto de renda e contribuição social diferidos	9.a	(10.848)	(12.969)	(18.538)	(16.561)
Valor do resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível		917	484	2.618	5.954
Resultado de equivalência patrimonial	11	18.637	16.096	-	-
Juros sobre empréstimos e financiamentos		5.654	4.019	15.734	11.390
Despesas com planos de outorga de opções de compra de ações	19	918	4.208	1.573	4.208
		332.909	268.982	336.189	287.078
(AUMENTO) REDUÇÃO DOS ATIVOS					
Circulante:					
Contas a receber		97.781	226.543	96.497	222.619
Estoques		(37.574)	(12.143)	(92.187)	(52.846)
Outros ativos		2.638	(16.006)	(6.299)	(16.934)
Ativo não circulante (Realizável a longo prazo):					
Depósitos judiciais		(4.571)	8.024	(3.978)	8.061
Impostos a recuperar		(15.526)	(7.046)	(50.096)	(4.630)
Outros ativos		(17)	431	2.088	1.310
Subtotal		42.732	199.803	(53.974)	157.580
AUMENTO (REDUÇÃO) DOS PASSIVOS					
Circulante:					
Fornecedores		(80.694)	(5.181)	33.310	(8.493)
Salários, participações no lucro e encargos sociais, líquidos		(6.918)	1.888	(20.377)	(607)
Obrigações tributárias		(28.100)	(74.067)	(21.255)	(79.333)
Outros passivos		(2.176)	1.872	(9.264)	2.390
Passivo não circulante:					
Outros passivos		(16.555)	(446)	(16.018)	1.920
Subtotal		(134.443)	(75.934)	(33.604)	(84.123)
CAIXA LÍQUIDO GERADO NAS ATIVIDADES OPERACIONAIS		241.197	392.851	248.612	360.534
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO					
Adições de imobilizado e intangível	12	(12.195)	(4.633)	(36.017)	(32.637)
Investimentos	11	(101.975)	(69.121)	-	-
CAIXA LÍQUIDO UTILIZADO NAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS		(114.170)	(73.754)	(36.017)	(32.637)
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO					
Pagamentos de empréstimos e financiamentos - principal		(157.317)	(262.674)	(254.319)	(378.458)
Pagamentos de empréstimos e financiamentos - juros		(3.608)	(1.267)	(9.170)	(8.860)
Captações de empréstimos e financiamentos		240.345	143.630	280.299	185.810
Pagamentos de operações com derivativos	21	9.459	(3.692)	8.994	(6.485)
Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio	17. b	(303.076)	(237.726)	(303.076)	(237.726)
Aumento de capital	19. a	9.743	330	9.743	330
Aquisição de ações para manutenção em tesouraria		-	(21.124)	-	(21.124)
Venda de ações em tesouraria pelo exercício de opções		-	2.557	-	2.557
CAIXA LÍQUIDO UTILIZADO NAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO		(204.454)	(379.966)	(267.529)	(463.956)
REDUÇÃO NAS DISPONIBILIDADES		(77.427)	(60.869)	(54.935)	(136.059)
Saldo inicial das disponibilidades		87.513	105.571	350.497	405.392
Saldo final das disponibilidades		10.086	44.701	295.562	269.333
REDUÇÃO NAS DISPONIBILIDADES		(77.427)	(60.870)	(54.935)	(136.059)
INFORMAÇÃO COMPLEMENTAR SOBRE OS FLUXOS DE CAIXA:					
Pagamento de imposto de renda e contribuição social		49.711	53.411	69.211	58.747

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis

NATURA COSMÉTICOS S.A.

NOTAS EXPLICATIVAS REFERENTES AO TRIMESTRE FINDO
EM 30 DE JUNHO DE 2009
(Valores expressos em milhares de reais - R$, exceto se de outra forma indicado)

1. CONTEXTO OPERACIONAL

As atividades da Natura Cosméticos S.A. ("Sociedade") e de suas controladas compreendem o desenvolvimento, a industrialização, a distribuição e a comercialização, substancialmente por meio de vendas diretas realizadas pelas Consultoras Natura, de cosméticos, fragrâncias em geral e produtos de higiene pessoal, bem como a participação como sócia ou acionista em outras sociedades no Brasil e no exterior.

2. APRESENTAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS E PRINCIPAIS PRÁTICAS CONTÁBEIS ADOTADAS

As demonstrações contábeis foram elaboradas e estão sendo apresentadas de acordo com as praticas contábeis adotadas no Brasil e as normas estabelecidas pela Comissão de Valores Mobiliários - CVM, em consonância com a Lei das Sociedades por ações, incluindo as alterações promovidas pela Lei nº 11.638/07 e pela Medida Provisória nº 449/08, posteriormente convertida na Lei nº 11.941/09.

Na elaboração das demonstrações contábeis, é necessário que a Administração faça uso de estimativas e adote premissas para a contabilização de certos ativos, passivos e outras transações, entre elas a constituição de provisões necessárias para riscos tributários, cíveis e trabalhistas, e perdas relacionadas a contas a receber e estoques, e a elaboração de projeções para realização de imposto de renda e contribuição social diferidos, as quais, apesar de refletirem o julgamento da melhor estimativa possível por parte da Administração da Sociedade e de suas controladas, relacionadas à probabilidade de eventos futuros, podem eventualmente apresentar variações em relação aos dados e valores reais.

As principais práticas contábeis adotadas foram as seguintes:

a) Disponibilidades

Incluem dinheiro em caixa, depósitos bancários, investimentos temporários de curto prazo de liquidez imediata, 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.

b) Instrumentos financeiros

(i) Classificação e mensuração

Os ativos e passivos financeiros mantidos pela Sociedade e suas controladas são classificados sob as seguintes categorias: (1) ativos financeiros mensurados ao valor justo através do resultado; e (2) ativos e passivos financeiros mantidos até o vencimento. A classificação depende da finalidade para a qual os ativos e passivos financeiros foram adquiridos ou contratados.

Ativos financeiros mensurados ao valor justo através do resultado

Nessa categoria estão incluídos unicamente os instrumentos financeiros derivativos, os quais são classificados como mantidos para negociação. Os saldos referentes aos ganhos ou perdas decorrentes das operações não liquidadas são classificados no ativo ou no passivo circulante e os ganhos ou as perdas decorrentes de variações no valor justo, registrados respectivamente, nas rubricas "Receitas financeiras" ou "Despesas financeiras".

Ativos e passivos financeiros mantidos até o vencimento

Compreendem basicamente as aplicações financeiras e os empréstimos e financiamentos bancários. São mensurados ao custo de aquisição, acrescido dos rendimentos auferidos de acordo com os prazos e as condições contratuais, no caso das aplicações financeiras, e pelo custo amortizado considerando o método da taxa efetiva de juros, no caso dos empréstimos e financiamentos bancários, sendo registrados ao resultado dos períodos de acordo com o regime de competência.

(ii) Instrumentos financeiros derivativos

Inicialmente, são reconhecidos pelo valor de custo de aquisição na data em que são contratados e, subsequentemente, remensurados ao seu valor justo de mercado, com as variações registradas contra o resultado do período.

A avaliação a valor de mercado dos instrumentos financeiros derivativos é feita normalmente pela tesouraria da Sociedade com base nas informações de cada operação contratada e as suas respectivas informações de mercado nas datas de encerramento das demonstrações contábeis, tais como taxa de juros e cupom cambial. Nos casos aplicáveis, tais informações são comparadas com as posições informadas pelas mesas de operação de cada instituição financeira envolvida.

Embora a Sociedade e suas controladas façam uso de derivativos com o objetivo de proteção ("hedge"), elas não adotam a prática contábil de contabilização de instrumentos de proteção ("hedge accounting").

Os valores justos de mercado dos instrumentos financeiros derivativos estão sendo divulgados na nota explicativa nº 21.

c) Contas a receber de clientes e créditos de liquidação duvidosa

As contas a receber de clientes são registradas pelo valor presente e deduzidas da provisão para créditos de liquidação duvidosa, a qual é constituída com base na análise dos riscos de realização dos créditos a receber, sendo considerada suficiente pela Administração para cobrir eventuais perdas, conforme os valores demonstrados na nota explicativa nº 6.

Pelo fato de as contas a receber serem liquidadas normalmente em um prazo inferior a 30 dias, os valores contábeis representam substancialmente os valores justos nas datas dos balanços.

d) Estoques

Registrados pelo custo médio de aquisição ou produção, ajustados ao valor de mercado e das eventuais perdas, quando aplicável. Os detalhes estão divulgados na nota explicativa nº 7.

e) Investimentos

Representados por investimentos em empresas controladas, avaliados pelo método de equivalência patrimonial, cujos valores estão demonstrados na nota explicativa nº 11.

Os ganhos e perdas de variação cambial, quando da conversão das demonstrações contábeis das controladas no exterior para fins de apuração da equivalência patrimonial e consolidação das demonstrações contábeis, são registrados na rubrica "Ajustes de avaliação patrimonial" no patrimônio líquido, sendo reclassificados para o resultado do período, quando aplicável, nos casos que houver a alienação do investimento.

f) Transações em moeda estrangeira

Convertidas para reais utilizando-se 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 período.

g) Imobilizado e intangível

Avaliados ao custo de aquisição e/ou construção, corrigidos monetariamente até 31 de dezembro de 1995 e acrescidos de juros capitalizados durante o período de construção, quando aplicável. As depreciações e amortizações são calculadas pelo método linear de acordo com as taxas demonstradas na nota explicativa nº 12.

Conforme dispensa prevista no parágrafo 54 do Pronunciamento CPC 13 - Adoção Inicial da Lei nº 11.638/07 e Medida Provisória nº 449/08, a Sociedade e suas controladas efetuarão a primeira análise periódica do prazo de vida útil-econômica dos bens do ativo imobilizado, quando da elaboração das demonstrações contábeis anuais referentes ao exercício a findar-se em 31 de dezembro de 2009, com efeitos prospectivos a partir de 1º de janeiro de 2009.

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 submetidos às depreciações calculadas de acordo com as taxas demonstradas na nota explicativa nº 12. As licenças de programas de computador adquiridas são capitalizadas e amortizadas também conforme as taxas descritas na nota explicativa nº 12 e os gastos associados à manutenção de softwares são reconhecidos como despesas quando incorridos.

Adicionalmente, a Sociedade mantém como intangível o ágio gerado na incorporação das ações da Natura Empreendimentos S.A. pela Natura Participações S.A., deduzido da provisão para preservação da capacidade de distribuição de dividendos futuros, conforme descrito na nota explicativa nº 13.

h) Gastos com pesquisa e desenvolvimento de produtos

Reconhecidos como despesas quando incorridos. Os detalhes estão divulgados na nota explicativa nº 12.

i) Avaliação do valor recuperável dos ativos

Os bens do imobilizado, intangível e outros ativos não circulantes 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, quando houver perda, decorrente das situações em que o valor contábil do ativo ultrapasse seu valor recuperável, definido pelo maior valor entre o valor em uso do ativo e o valor líquido de venda do ativo, esta é reconhecida no resultado do período.

j) Passivos circulante e não circulante

Demonstrados por valores conhecidos ou calculáveis, acrescidos, quando aplicável, dos correspondentes encargos e das variações monetárias e cambiais incorridos até as datas dos balanços.

k) Imposto de renda e contribuição social

O imposto de renda é calculado à alíquota de 15%, acrescida do adicional específico de 10% sobre o lucro tributável anual excedente a R$240. A contribuição social é calculada à alíquota de 9% sobre o lucro tributável. O imposto de renda e a contribuição social diferidos registrados nos ativos circulante e não circulante decorrem de diferenças temporárias representadas por despesas apropriadas ao resultado, entretanto, indedutíveis temporariamente.

Considerando as disposições da Deliberação CVM nº 273/98 e Instrução CVM nº 371/02, os impostos diferidos estão registrados pelos valores prováveis de realização. Os detalhes estão divulgados na nota explicativa nº 9.

l) Empréstimos e financiamentos

Os empréstimos e financiamentos são reconhecidos, inicialmente, pelo valor justo, no momento do recebimento dos recursos, líquidos dos custos de transação nos casos aplicáveis. Em seguida, passam a ser mensurados pelo custo amortizado, isto é, acrescidos de encargos, juros e variações monetárias e cambiais conforme previstos contratualmente, incorridos até as datas dos balanços, conforme demonstrado na nota explicativa nº 14.

m) Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas

Atualizadas até as datas dos balanços pelo montante estimado das perdas prováveis, observadas suas naturezas e apoiadas na opinião dos advogados da Sociedade e de suas controladas. Para fins de apresentação das demonstrações contábeis, nos casos aplicáveis, estão demonstradas líquidas dos depósitos judiciais correlacionados. Os fundamentos e a natureza das provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas estão descritos na nota explicativa nº 16.

n) Operações com instrumentos financeiros derivativos (“swap” e “forward”)

Os valores nominais das operações de “swap” e “forward” não são registrados nos balanços patrimoniais. Os resultados líquidos não realizados dessas operações, apurados pelos valores justos de mercado, são registrados pelo regime de competência, conforme demonstrado nas notas explicativas nº 21.b) e nº 21.d).

o) Juros sobre o capital próprio

Para fins societários e contábeis, estão demonstrados como destinação do resultado diretamente no patrimônio líquido.

p) Lucro líquido por ação

Calculado com base na quantidade de ações, excluindo as ações em tesouraria, nas datas dos balanços.

q) Planos de outorga de opções de compra de ações

O valor justo das opções outorgadas pela Sociedade a colaboradores e executivos é reconhecido como despesa no resultado, durante o período no qual o direito é adquirido, após o atendimento de determinadas condições específicas. Nas datas dos balanços, a Administração da Sociedade revisa as estimativas quanto à quantidade de opções, cujos direitos devem ser adquiridos com base nas condições, e reconhece, quando aplicável, no resultado do período em contrapartida do patrimônio líquido o efeito decorrente da revisão dessas estimativas iniciais.

r) Apuração do resultado

O resultado é apurado em conformidade com o regime contábil de competência.

A receita decorrente de incentivos fiscais, recebida sob a forma de ativo monetário, é reconhecida no resultado do período quando recebida. Não há condições estabelecidas a serem cumpridas pela Sociedade que pudessem afetar o reconhecimento da receita decorrente de incentivos fiscais.

3. ADOÇÃO INICIAL DAS ALTERAÇÕES DAS PRÁTICAS CONTÁBEIS ADOTADAS NO BRASIL

Com a promulgação da Lei nº 11.638/07 e a edição da Medida Provisória nº 449/08, posteriormente convertida na Lei 11.941/09, foram alterados, revogados e introduzidos dispositivos na Lei das Sociedades por Ações (Lei nº 6.404/76), notadamente em relação ao capítulo XV, sobre matéria contábil, em vigência desde 1º de janeiro de 2008.

As principais alterações nas práticas contábeis promovidas, aplicáveis à Sociedade e às suas controladas estão descritas na nota explicativa nº 3 às demonstrações contábeis anuais da Sociedade e suas controladas datadas de 18 de fevereiro de 2009.

Considerando estas alterações, para fins de comparação com o resultado apurado no semestre findo em 30 de junho de 2009, os efeitos sobre o resultado do semestre findo em 30 de junho de 2008 apurados anteriormente em conformidade com as práticas contábeis emanadas da Lei nº 6.404/76, são como segue:

	Controladora	Consolidado
Conforme prática contábil - Lei nº 6.404/76	227.240	225.649
Ajustes por alteração das práticas contábeis:		
Valor de mercado dos instrumentos financeiros derivativos	1.086	1.086
Ajuste cumulativo de conversão das demonstrações contábeis de controladas no exterior	(4.370)	(4.370)
Planos de opção de compra de ações - despesas com outorga de opções	(4.208)	(4.208)
Incentivos fiscais - subvenção para investimentos	1.700	1.700
Arrendamento mercantil financeiro	-	350
Equivalência patrimonial (*)	231	-
Imposto de renda e contribuição social diferidos	(369)	(488)
Total dos ajustes, líquido dos efeitos tributários	(5.930)	(5.930)
Conforme prática contábil - Lei nº 11.638/07 e Medida Provisória nº 449/08	221.310	219.719

(*) Refere-se ao ajuste, líquidos dos efeitos tributários, decorrente das alterações das práticas contábeis, trazidos via equivalência patrimonial da controlada direta Natura Logística e Serviços Ltda., referente às operações de arrendamento mercantil financeiro.

Sobre a aplicação das demais alterações nas práticas contábeis adotadas no Brasil, após avaliação da Administração da Sociedade, as alterações de práticas as quais não se enquadraram como aplicáveis à Sociedade e suas controladas foram: (i) Ajuste a valor presente de ativos e passivos monetários; (ii) Eliminação do parâmetro de relevância para o ajuste do investimento em coligadas e controladas pelo método de equivalência patrimonial; (iii) Eliminação de reserva de reavaliação de ativos; e (iv) Revogação da conta “Ativo diferido” e “Resultado de exercícios futuros”.

4. CRITÉRIOS DE CONSOLIDAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

As demonstrações contábeis consolidadas foram elaboradas em conformidade com os critérios de consolidação previstos pelas práticas contábeis adotadas no Brasil e pelas normas da CVM, abrangendo as demonstrações contábeis da Sociedade e de suas controladas diretas e indiretas, conforme demonstrado a seguir:

	Participação - %		
	06/2009	03/2009	06/2008
Participação direta:			
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.	99,99	99,99	99,99
Natura Cosméticos S.A. - Chile	99,99	99,99	99,99
Natura Cosméticos S.A. - Peru	99,94	99,94	99,94
Natura Cosméticos S.A. - Argentina	99,97	99,97	99,94
Natura Brasil Cosmética Ltda. - Portugal	98,00	98,00	98,00
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	99,99	99,99	99,99
Natura Europa SAS	-	100,00	100,00
Natura Cosméticos y Servicios de Mexico, S.A. de C.V.	99,99	99,99	99,99
Natura Cosméticos de Mexico, S.A. de C.V.	99,99	99,99	99,99
Natura Distribuidora de Mexico, S.A. de C.V.	99,99	99,99	99,99
Natura Cosméticos C.A. - Venezuela	99,99	99,99	99,99
Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia	99,99	99,99	99,99
Natura Cosmetics USA Co.	-	-	100,00
Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda.	99,99	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 Cosméticos y Vestimentas S.A. - Uruguai	99,99	99,99	99,99
Participação indireta:			
Natura Logística e Serviços Ltda.	99,99	99,99	99,99
Ybios S.A. (consolidação proporcional - controle conjunto)	33,33	33,33	33,33
Natura Innovation et Technologie de Produits SAS - França	100,00	99,99	99,99
Natura Brasil Inc. - EUA - Delaware	100,00	100,00	-
Natura International Inc. - EUA - Nova York	100,00	100,00	-
Natura Worldwide Trading Company - Costa Rica	100,00	100,00	-
Natura Brasil SAS – França	100,00	100,00	100,00
Natura Brasil Inc. - EUA - Nevada	100,00	100,00	100,00
Natura Europa SAS – França	100,00	-	-

Na elaboração das demonstrações contábeis consolidadas, foram utilizadas demonstrações encerradas na mesma data-base e consistentes com as práticas contábeis descritas na nota explicativa nº 2. 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. Nas empresas controladas pela Sociedade foram destacadas as participações dos acionistas minoritários.

As demonstrações contábeis das controladas sediadas no exterior foram convertidas para reais com base nas taxas correntes das moedas estrangeiras vigentes para as contas dos balanços patrimoniais e com base nas taxas médias para as contas das demonstrações de resultado.

Os patrimônios líquidos apresentados em 30 de junho e 31 de março de 2009, pela controladora, são diferentes em R$16.002 e R$13.556, respectivamente, daqueles apresentados nas demonstrações contábeis consolidadas, pela eliminação dos lucros não realizados nas controladas e na Sociedade. Pela mesma razão, os lucros líquidos referentes aos semestres findos em 30 de junho de 2009 e de 2008, pela controladora, são diferentes em R$2.341 e R$1.591, respectivamente, daqueles apresentados nas demonstrações contábeis consolidadas.

As atividades das controladas diretas e indiretas são como segue:

a) Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.: suas atividades concentram-se, preponderantemente, na industrialização e comercialização dos produtos da marca Natura para a Natura Cosméticos S.A. - Brasil, Natura Cosméticos S.A. - Chile, Natura Cosméticos S.A. - Peru, Natura Cosméticos S.A. - Argentina, Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia, Natura Europa SAS, Natura Cosmeticos de Mexico, S.A. de C.V. e Natura Cosméticos C.A. - Venezuela, cujos montantes estão demonstrados na nota explicativa nº 10.

b) Natura Cosméticos S.A. - Chile, Natura Cosméticos S.A. - Peru, Natura Cosméticos S.A. - Argentina, Natura Cosméticos C.A. - Venezuela, Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia e Natura Distribuidora de Mexico, S.A. de C.V.: suas atividades são semelhantes às atividades desenvolvidas pela controladora Natura Cosméticos S.A. - Brasil.

c) Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.: suas atividades concentram-se em desenvolvimento de produtos e tecnologias e pesquisa de mercado. É controladora integral da Natura Innovation et Technologie de Produits SAS - França, centro satélite de pesquisa e tecnologia inaugurado durante o ano 2007, em Paris.

d) Natura Europa SAS e Natura Brasil SAS - França: suas atividades concentram-se na compra, venda, importação, exportação e distribuição de cosméticos, fragrâncias em geral e produtos de higiene.

e) Natura Cosméticos de Mexico, S.A. de C.V.: suas atividades concentram-se na importação e comercialização de cosméticos, fragrâncias em geral e produtos de higiene pessoal para a Natura Distribuidora de Mexico, S.A. de C.V.

f) Natura Cosméticos y Servicios de Mexico, S.A. de C.V.: suas atividades concentram-se na prestação de serviços administrativos e logísticos às empresas Natura Cosméticos de Mexico, S.A. de C.V. e Natura Distribuidora de Mexico, S.A. de C.V.

g) Natura Cosméticos España S.L. - Espanha, Natura (Brasil) International B.V. - Holanda, Natura Brasil Inc. (EUA - Delaware), Natura International Inc. (EUA - Nova York), Natura Brasil Inc. (EUA – Nevada) e Natura Worldwide Trading Company (Costa Rica): encontram-se em fase pré-operacional e suas atividades consistirão nas mesmas atividades desenvolvidas pela controladora Natura Cosméticos S.A.

h) Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda.: suas atividades referiam-se à comercialização de produtos fitoterápicos e fitocosméticos de sua própria marca. Desde o ano 2005 encontra-se sem atividades. Em 31 de março de 2008, após a incorporação da Nova Flora Participações Ltda., passou a ser controlada direta da Natura Cosméticos S.A.

i) Natura Logística e Serviços Ltda.: suas atividades concentram-se na prestação de serviços administrativos e logísticos para as empresas do Grupo Natura sediadas no Brasil.

j) Ybios S.A.: suas atividades concentram-se na pesquisa, na gestão, no desenvolvimento de projetos, produtos e serviços voltados para área de biotecnologia, podendo, inclusive, firmar acordos e parcerias com universidades, fundações, empresas, cooperativas e associações, entre outras entidades públicas e privadas, na prestação de serviços na área de biotecnologia e na participação em outras sociedades.

k) Natura Innovation et Technologie de Produits SAS - França: suas atividades concentram-se em pesquisas nas áreas de testes "in vitro", alternativos aos testes em animais, para estudo da segurança e eficácia de princípios ativos, tratamento de pele e novos materiais de embalagens.

5. DISPONIBILIDADES

	Controladora		Consolidado	
	06/2009	03/2009	06/2009	03/2009
Caixa e bancos	960	2.497	28.620	37.197
Aplicações financeiras- Certificados de Depósitos Bancários - CDBs	9.126	190.177	272.472	406.722
	10.086	192.674	301.092	443.919
Circulante	10.086	192.674	295.562	438.517
Não circulante (nota explicativa nº 16.(f) - riscos tributários)	-	-	5.530	5.402
	10.086	192.674	301.092	443.919

Em 30 de junho e 31 de março de 2009, os CDBs são remunerados por taxas que variam entre 100,0% e 103,7% do Certificado de Depósito Interbancário - CDI.

Os CDBs são classificados na rubrica "Disponibilidades", por serem ativos financeiros com possibilidade de resgate imediato.

6. CONTAS A RECEBER DE CLIENTES

	Controladora		Consolidado	
	06/2009	03/2009	06/2009	03/2009
Contas a receber de clientes	372.043	368.243	422.777	413.829
Provisão para créditos de liquidação duvidosa	(41.403)	(41.119)	(48.873)	(48.466)
	330.640	327.124	373.904	365.363

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

	Controladora		Consolidado	
	06/2009	03/2009	06/2009	03/2009
A vencer	262.054	273.970	312.790	317.672
Vencidos até 30 dias	73.591	56.878	73.591	56.878
Vencidos de 31 a 60 dias	10.959	8.625	10.959	8.625
Vencidos de 61 a 90 dias	6.423	11.210	6.423	11.210
Vencidos de 91 a 180 dias	19.016	17.560	19.014	19.444
	372.043	368.243	422.777	413.829

A movimentação da provisão para créditos de liquidação duvidosa para o trimestre findo em 30 de junho de 2009 está assim representada:

Controladora

Saldo em 03/2009	Adições (a)	Reversões e baixas (b)	Saldo em 06/2009
(41.119)	(16.969)	16.685	(41.403)

Consolidado

Saldo em 03/2009	Adições (a)	Reversões e baixas (b)	Saldo em 06/2009
(48.466)	(18.848)	18.441	(48.873)

(a) Provisão constituída conforme nota explicativa nº 2.c).

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

7. ESTOQUES

	Controladora		Consolidado	
	06/2009	03/2009	06/2009	03/2009
Produtos acabados	93.567	75.091	310.041	295.755
Matérias-primas e materiais de embalagem	-	-	113.321	89.888
Material promocional	7.760	9.774	23.454	26.160
Produtos em elaboração	-	-	12.549	10.871
Provisão para perdas	(3.453)	(4.120)	(33.546)	(31.741)
	97.874	80.745	425.819	390.933

A movimentação da provisão para perdas na realização dos estoques para o trimestre findo em 30 de junho de 2009 está assim representada:

Controladora

Saldo em 03/2009	Adições (a)	Baixas (b)	Saldo em 06/2009
(4.120)	-	667	(3.453)

Consolidado

Saldo em 03/2009	Adições (a)	Baixas (b)	Saldo em 06/2009
(31.741)	(2.942)	1.137	(33.546)

(a) Refere-se basicamente à constituição de provisão para perdas por descontinuidade, validade e qualidade, conforme a real necessidade para cobrir as perdas esperadas na realização dos estoques, de acordo com a política estabelecida pela Sociedade e suas controladas.

(b) Composta pelas baixas dos produtos descartados pela Sociedade e suas controladas.

8. IMPOSTOS A RECUPERAR

	Controladora		Consolidado	
	06/2009	03/2009	06/2009	03/2009
ICMS a compensar sobre aquisição de insumos (a)	80.924	54.303	142.068	102.370
Impostos a compensar - operações internacionais	-	-	19.318	20.730
ICMS a compensar sobre aquisição de ativos imobilizados	2.327	2.314	10.948	11.340
COFINS a compensar sobre aquisição de ativos imobilizados	-	-	8.931	8.941
IRPJ a compensar	748	5.006	2.285	8.863
ICMS - ST (b) - Estado de Santa Catarina	6.194	7.624	6.194	7.624
PIS e COFINS a compensar sobre aquisição de insumos	4.851	5.306	5.543	6.268
CSLL a compensar	269	1.633	1.769	3.586
PIS/COFINS/CSLL - retidos na fonte	-	-	1.186	1.902
PIS a compensar sobre aquisição de ativos imobilizados	-	-	1.606	1.750
Outros	-	-	120	10
	95.313	76.186	199.968	173.584
Circulante	72.266	56.220	129.049	117.411
Não circulante	23.047	19.966	70.919	56.173

(a) Refere-se substancialmente ao ICMS - ST que foi retido da Sociedade e de sua controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. nas operações com mercadorias destinadas a clientes localizados em outras Unidades Federativas (Estados e Distrito Federal) que não o Estado de São Paulo.

Da apuração do saldo mensal dos créditos de ICMS, a Sociedade e sua controlada vêm compensando o equivalente a 75% do crédito apurado, ficando o restante a ser compensado após a averiguação administrativa por parte da Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo, conforme regime especial obtido pela Sociedade e sua controlada em setembro de 2008. Esse regime especial ficou suspenso pelo período de abril de 2009 a junho de 2009 para que a Sociedade pudesse fazer averiguações em suas obrigações acessórias.

O montante desses créditos de ICMS - ST, cujo saldo, em 30 de junho de 2009, é de R$80.924, na controladora, e R$142.068, no consolidado (R$54.303 e R$102.370 respectivamente na controladora e no consolidado em 31 de março de 2009), será regularmente compensado conforme sistemática descrita no parágrafo anterior.

(b) Refere-se aos créditos de Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços - Substituição Tributária - ICMS - ST do Estado de Santa Catarina que eram objeto de discussão judicial e foram depositados em juízo no período de março a dezembro de 2007. Em janeiro de 2008 a Sociedade firmou um "Termo de Acordo" com o Governo do Estado de Santa Catarina para aplicação da Margem de Valor Agregado - MVA de 30% para cálculo do ICMS - ST sobre as vendas efetuadas pela Sociedade para aquele Estado.

Em decorrência do referido "Termo de Acordo", o total de R$29.938, depositado judicialmente até o mês de dezembro de 2007, foi convertido em renda do Estado, e, desse montante, R$11.436 estão sendo ressarcidos pelo Governo do Estado de Santa Catarina à Sociedade em 24 parcelas mensais, atualizadas monetariamente, por meio de compensação com os valores de ICMS - ST, vincendos a partir da data-base abril de 2008.

Para manutenção do referido "Termo de Acordo", alguns compromissos foram assumidos pela Sociedade, e, nas operações realizadas pelos(as) Consultores(as) Natura em Santa Catarina, aplicar-se-ão os seguintes itens acordados: (i) no período de 1º de janeiro de 2007 a 30 de junho de 2008, MVA de 30%; (ii) a partir de outubro de 2008, após a aprovação da Autoridade Fazendária do Estado de Santa Catarina, MVA de 35%, efetivamente apurada no estudo concluído pela Fundação Getulio Vargas - FGV; e (iii) promoção do aumento da arrecadação de ICMS em pelo menos 5% no ano 2008, em comparação com o ano 2007, estando a Sociedade adimplente com este último compromisso assumido.

Em 10 de dezembro de 2008, o Estado de Santa Catarina publicou o Decreto nº 1.985, determinando a aplicação, no período de julho de 2008 a junho de 2009, da MVA de 35% apurada conforme pesquisa realizada pela Fundação Getúlio Vargas - FGV, contratada pela Associação Brasileira das Empresas de Venda Direta - ABEVD.

9. IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL

a) Diferidos

Os valores de imposto de renda (Imposto de Renda Pessoa Jurídica - IRPJ) e contribuição social (Contribuição Social sobre o Lucro Líquido - CSLL) diferidos são provenientes de diferenças temporárias na controladora e controladas. Esses créditos são mantidos nos ativos circulante e não circulante, considerando a expectativa de realização. Os valores são demonstrados a seguir:

	Controladora		Consolidado	
	06/2009	03/2009	06/2009	03/2009
Circulante:				
Diferenças temporárias:				
Provisão para créditos de liquidação duvidosa (nota explicativa nº 6)	14.077	13.980	14.077	13.980
Provisão para perdas nos estoques (nota explicativa nº 7)	1.174	1.401	10.064	9.625
Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas (nota explicativa nº 16)	6.039	5.869	6.039	5.869
Efeito dos resultados não eliminados nos estoques da Sociedade e de suas controladas	-	-	8.243	7.451
Provisão para perdas em contratos de "swap" e "forward" (notas explicativas nº 21.b) e nº 21.d)	33	510	512	568
Provisão ICMS - ST - Paraná e Distrito Federal (nota explicativa nº 15)	6.726	4.674	6.726	4.674
Provisões para perdas na realização de adiantamentos a fornecedores	4.407	3.965	5.048	4.679
Provisões para royalties e parcerias	4.011	5.180	4.011	5.180
Outras diferenças temporárias	15.369	6.179	22.216	12.288
	51.836	41.758	76.936	64.314
Não circulante:				
Diferenças temporárias:				
Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas (nota explicativa nº 16)	17.472	14.914	36.754	33.671
Não-inclusão do ICMS na base de cálculo do PIS e da COFINS (nota explicativa nº 15)	516	505	15.291	13.094
Outras diferenças temporárias	1.790	1.621	4.010	3.552
	19.778	17.040	56.055	50.317

Em atendimento à Deliberação CVM nº 273/98 e Instrução CVM nº 371/02, a Administração, com base em suas projeções de lucros tributáveis futuros, estima que os créditos tributários registrados serão integralmente realizados em até cinco exercícios.

Os valores registrados no ativo não circulante possuem prazos estimados de realização conforme demonstrado a seguir:

	Consolidado	
	06/2009	03/2009
2010	26.907	23.016
2011	21.717	9.960
2012 em diante	7.431	17.341
	56.055	50.317

b) Correntes

Reconciliação do imposto de renda e da contribuição social sobre o lucro líquido:

	Controladora		Consolidado	
	06/2009	06/2008	06/2009	06/2008
Lucro antes do imposto de renda e da contribuição social	359.955	295.844	379.644	309.271
Imposto de renda e contribuição social à alíquota de 34%	(122.385)	(100.587)	(129.079)	(105.152)
Reversão de provisão para preservação da distribuição de dividendos futuros (nota explicativa nº 13)	-	24.967	-	24.967
Benefício com gastos com pesquisa e inovação tecnológica - Lei nº 11.196/05 (*)	4.506	5.895	4.506	5.895
Incentivos fiscais - doações	645	464	1.445	758
Equivalência patrimonial (nota explicativa nº 11)	(6.337)	(6.948)	-	-
Crédito fiscal não constituído sobre prejuízos fiscais gerados por controladas no exterior	-	-	(20.578)	(15.151)
Benefício fiscal de juros sobre o capital próprio	19.538	-	19.538	-
Regime Tributário de Transição - RTT (Medida Provisória nº 449/08) - ajustes da Lei nº 11.638/07:				
Aproveitamento fiscal do ágio (nota explicativa nº 13)	44.385	-	44.385	-
Demais ajustes da Lei 11.638/07 e MP 449/08	(707)	(2.338)	(346)	(2.338)
Outras diferenças permanentes	9.874	4.013	7.617	1.469
Despesa com imposto de renda e contribuição social	(50.481)	(74.534)	(72.512)	(89.552)
Imposto de renda e contribuição social - correntes	(61.329)	(87.503)	(91.050)	(106.113)
Imposto de renda e contribuição social - diferidos	10.848	12.969	18.538	16.561
Taxa efetiva - %	14,0	25,2	19,1	29,0

(*) 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.

10. PARTES RELACIONADAS

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

	Controladora		Consolidado	
	06/2009	03/2009	06/2009	03/2009
Ativo circulante:				
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. (a)	8.382	7.195	-	-
Natura Logística e Serviços Ltda. (b)	9.109	8.659	-	-
	17.491	15.854	-	-
Adiantamento para futuro aumento de capital-				
Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda. (c)	70	55	-	-
	70	55	-	-
Passivo circulante:				
Fornecedores:				
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. (d)	147.447	202.736	-	-
Natura Logística e Serviços Ltda. (e)	16.788	16.485	-	-
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. (f)	13.683	15.768	-	-
	177.918	234.989	-	-
Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar	215.309	303.234	215.309	303.234

As transações efetuadas com partes relacionadas estão demonstradas a seguir:

	Venda de produtos		Compra de produtos	
	06/2009	06/2008	06/2009	06/2008
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.	1.162.100	868.456	-	-
Natura Cosméticos S.A. - Brasil	-	-	1.088.725	819.974
Natura Cosméticos S.A. - Peru	-	-	15.547	13.576
Natura Cosméticos S.A. - Argentina	-	-	21.833	13.914
Natura Cosméticos S.A. - Chile	-	-	12.834	8.270
Natura Cosméticos S.A. - México	-	-	13.407	8.425
Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia	-	-	6.344	2.501
Natura Cosméticos C.A. - Venezuela	-	-	1.417	946
Natura Europa SAS	-	-	1.619	675
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	-	-	338	129
Natura Logística e Serviços Ltda.	-	-	36	46
	1.162.100	868.456	1.162.100	868.456

	Venda de serviços		Contratação de serviços	
	06/2009	06/2008	06/2009	06/2008
Estrutura administrativa: (g)				
Natura Logística e Serviços Ltda.	140.256	132.870	-	-
Natura Cosméticos S.A. - Brasil		-	107.272	100.807
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.		-	22.105	21.427
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	-	-	10.879	10.636
	140.256	132.870	140.256	132.870
Pesquisa e desenvolvimento de produtos e tecnologias: (h)				
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	88.907	77.781	-	-
Natura Cosméticos S.A. - Brasil	-	-	88.907	77.781
	88.907	77.781	88.907	77.781
Pesquisas e testes “in vitro”: (i)				
Natura Innovation et Technologie de Produits SAS - França	1.523	758	-	-
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	-	-	1.523	758
	1.523	758	1.523	758
Locação de imóveis e encargos comuns: (j)				
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.	3.209	3.029	-	-
Natura Logística e Serviços Ltda.	-	-	1.898	1.755
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	-	-	763	706
Natura Cosméticos S.A. - Brasil	-	-	548	568
	3.209	3.029	3.209	3.029
Total da venda de produtos e contratação de serviços	1.395.995	1.082.894	1.395.995	1.082.894

(a) Refere-se a adiantamentos concedidos para a prestação de serviços de desenvolvimento de produtos e tecnologias e pesquisa de mercado.

(b) Refere-se a adiantamentos concedidos para a prestação de serviços de logística e administrativos em geral.

(c) Refere-se a remessas enviadas à Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda.

(d) Valores a pagar pela compra de produtos.

(e) Contas a pagar pela prestação dos serviços descritos no item (g).

(f) Contas a pagar pela prestação dos serviços descritos no item (h).

(g) Prestação de serviços de logística e administrativos em geral.

(h) Prestação de serviços de desenvolvimento de produtos e tecnologias e pesquisa de mercado.

(i) Prestação de serviços de pesquisas e testes "in vitro".

(j) Refere-se à locação de parte do complexo industrial situado no município de Cajamar - SP e de prédios localizados no município de Itapecerica da Serra - SP.

Os principais saldos de ativos e passivos em 30 de junho e 31 de março de 2009, bem como as transações que influenciaram os resultados dos semestres findos em 30 de junho de 2009 e de 2008 relativos às operações com partes relacionadas, decorrem de transações com a Sociedade e suas controladas.

Devido ao modelo das operações mantido pela Sociedade e suas controladas, bem como o formato do canal de distribuição dos produtos, o qual é efetuada através de vendas diretas por Consultoras Natura, parte substancial das vendas efetuadas pela controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. para a controladora Natura Cosméticos S.A. no Brasil e para as controladas no exterior, cujo montante registrado no semestre findo em 30 de junho de 2009 representou aproximadamente 7% das vendas totais da referida controlada.

As vendas efetuadas para partes não relacionadas totalizaram no semestre findo em 30 de junho de 2009 R$ 6.212 (R$ 5.211 no mesmo período de 2008).

11. INVESTIMENTOS

	Controladora	
	06/2009	03/2009
Investimentos em controladas	934.654	899.059

Os investimentos nas controladas estão demonstrados como segue:

	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	Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda.	Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	Natura Europa SAS (*)	Natura Cosméticos - México (*)	Natura Brasil Cosmética Ltda. - Portugal	Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia	Natura Cosméticos Ltda. - Holanda	Natura Cosméticos Ltda. - Espanha	Total
Capital social	526.155	93.195	10.840	56.220	11.021	33.503	5.008	37.587	94.183	105	13.252	51	9	881.129
Percentual de participação	99,99%	99,99%	99,94%	99,97%	99,99%	99,99%	99,99%	100,00%	99,99%	98,00%	99,99%	100,00%	100,00%	-
Patrimônio líquido das controladas	782.411	22.640	5.670	26.022	1.009	(784)	39.379	15.377	27.678	(1)	5.162	-	51	924.614
Participação no patrimônio liquido	782.333	22.638	5.667	26.014	1.009	(784)	39.375	15.377	27.675	(1)	5.161	-	51	924.515
Lucro liquido (prejuízo) do período das controladas, líquido dos efeitos de conversão	16.781	(574)	434	(1.416)	(3.998)	(111)	4.124	(4.277)	(7.051)	-	(4.096)	(8.448)	-	(8.632)
Valor contábil dos investimentos:														
Saldos em 31 de março de 2009	764.981	22.803	(6.204)	25.267	1.732	-	35.777	20.546	31.754	-	2.907	(513)	9	899.059
Resultado de equivalência patrimonial	16.779	(574)	434	(1.416)	(3.998)	(111)	4.124	(4.277)	(7.050)	-	(4.096)	(8.448)	-	(8.633)
Variação cambial e outros ajustes na conversão dos investimentos das controladas no exterior	-	(1.885)	(5)	(6.634)	(465)	-	-	1.627	(1.703)	-	(357)	234	-	(9.188)
Integralização de capital com conferência de cotas de controladas (Natura Europa SAS e Natura Estados Unidos)	-	-	-	-	-	-	-	(17.896)	-	-	-	17.896	-	-
Aumento de capital	-	2.465	11.844	8.077	4.210	-	-	-	7.020	-	6.664	13.094	42	53.416
Saldos em 30 de junho de 2009	781.760	22.809	6.069	25.294	1.479	(111)	39.901	-	30.021	-	5.118	22.263	51	934.654
Provisão para perdas:														
Saldos em 31 de março de 2009	-	-	-	-	-	(673)	-	-	-	(1)	-	-	-	(674)
Constituição de provisão para perdas	-	-	-	-	-	(111)	-	-	-	-	-	-	-	(111)
	-	-	-	-	-	(784)	-	-	-	(1)	-	-	-	(785)
Saldos em 30 de junho de 2009	781.760	22.809	6.069	25.294	1.479	(784)	39.901	-	30.021	(1)	5.118	22.263	51	933.980

(*) Informações consolidadas das seguintes empresas:

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

Natura Holanda: Natura (Brasil) International BV (Holanda), Natura Brasil Inc. (EUA – Delaware), Natura International Inc (EUA – New York), Natura International Inc. (EUA – Nevada)e Natura Worldwide Trading Co. (Costa Rica), Natura Europa SAS (França) e Natura Brasil SAS (França).

12. IMOBILIZADO E INTANGÍVEL

		Controladora					
		06/2009			03/2009		
IMOBILIZADO	Taxas anuais de depreciação - %	Custo corrigido	Depreciação acumulada	Valor residual	Custo corrigido	Depreciação acumulada	Valor residual
Veículos	20 a 33	28.119	14.200	13.919	27.804	13.018	14.786
Benfeitorias em propriedade de terceiros	20 a 33	10.137	4.732	5.405	9.972	4.290	5.682
Máquinas e equipamentos	10	6.519	1.399	5.120	4.963	1.240	3.723
Móveis e utensílios	10	4.488	2.311	2.177	4.364	2.240	2.124
Equipamentos de informática	20	6.182	4.082	2.100	5.689	3.894	1.795
Projetos em andamento	-	9.887	-	9.887	7.456	-	7.456
Adiantamento a fornecedores	-	3.741	-	3.741	4.427	-	4.427
		69.073	26.724	42.349	64.675	24.682	39.993

		Controladora					
		06/2009			03/2009		
INTANGÍVEL	Taxas anuais de amortização - %	Custo corrigido	Amortização acumulada	Valor residual	Custo corrigido	Amortização acumulada	Valor residual
Softwares	20	15.886	6.875	9.011	15.527	6.392	9.135

		Consolidado					
		06/2009			03/2009		
IMOBILIZADO	Taxas anuais de depreciação - %	Custo corrigido	Depreciação acumulada	Valor residual	Custo corrigido	Depreciação acumulada	Valor residual
Máquinas e equipamentos	10	260.741	110.284	150.457	248.604	104.672	143.932
Edifícios	4	144.685	44.557	100.128	144.684	43.134	101.550
Instalações	10 a 33	99.693	54.707	44.986	97.551	52.768	44.783
Terrenos	-	33.662	-	33.662	33.662	-	33.662
Moldes	33	78.705	62.628	16.077	77.626	59.849	17.777
Veículos	20 a 33	43.789	18.835	24.954	46.093	18.832	27.261
Equipamentos de informática	20	61.947	40.960	20.987	62.013	39.100	22.913
Móveis e utensílios	10	25.885	11.558	14.327	25.974	11.158	14.816
Benfeitorias em propriedade de terceiros (b)	20 a 33	26.883	12.319	14.564	26.597	11.151	15.446
Projetos em andamento	-	27.027	-	27.027	29.299	-	29.299
Adiantamento a fornecedores	-	6.169	-	6.169	9.283	-	9.283
Outros	-	6.456	3.883	2.573	7.879	4.626	3.253
		815.642	359.731	455.911	809.265	345.290	463.975

		Consolidado					
		06/2009			03/2009		
INTANGÍVEL	Taxas anuais de amortização - %	Custo corrigido	Amortização acumulada	Valor residual	Custo corrigido	Amortização acumulada	Valor residual
Fundo de comércio - Natura Europa SAS (a)	-	5.693	-	5.693	6.395	-	6.395
Softwares	20	122.610	46.780	75.830	111.491	43.136	68.355
Marcas e patentes	10 a 25	2.055	1.388	667	2.361	1.548	813
		130.358	48.168	82.190	120.247	44.684	75.563

(a) O fundo de comércio gerado na compra da Natura Europa SAS está fundamentado na existência de ponto comercial onde esta se localiza, conforme laudo de avaliação emitido por peritos independentes com sustentação de se tratar de um ativo intangível, comercializável, que não sofre perda de valor em virtude da passagem do tempo. A variação ocorrida no saldo, entre 31 de março e 30 de junho de 2009, deve-se exclusivamente aos efeitos da variação cambial.

(b) As taxas de amortização consideram os prazos de aluguel dos imóveis arrendados, os quais variam de três a cinco anos.

Informações adicionais sobre o intangível:

	Consolidado	
	06/2009	06/2008
Amortização do intangível	8.400	8.283
Gastos com pesquisa e desenvolvimento de produtos registrado ao resultado do período de seis meses findo em:	46.679	45.266

Adicionalmente, a despesa de amortização do intangível no consolidado, estimada para os próximos anos está assim representada:

	Valor
Seis meses de 2009	7.955
2010	14.576
2011	14.576
2012 em diante	39.390
	76.497

O aumento registrado nos saldos das imobilizações em andamento esta distribuído em diversos projetos em execução pela Sociedade e suas controladas, tais como melhorias em processos operacionais, benfeitorias em Centros de Distribuição, reformas de instalações, entre outros.

Mutações do imobilizado

	Controladora		Consolidado	
	06/2009	03/2009	06/2009	03/2009
Saldos no início do trimestre	39.993	37.865	463.975	471.591
Adições:				
Benfeitorias em propriedade de terceiros	39	246	466	1.328
Máquinas e equipamentos	-	-	7.174	1.899
Projetos em andamento/adiantamento a fornecedores	3.941	4.726	3.750	6.962
Veículos	1.732	544	3.619	2.539
Moldes	-	-	1.079	718
Instalações	-	-	271	385
Equipamentos de informática	495	26	603	660
Móveis e utensílios	132	117	255	323
Outros	-	-	54	-
Total	6.339	5.659	17.271	14.814
(-) Baixas líquidas	(889)	(1.218)	(5.730)	(3.831)
(-) Depreciação	(3.094)	(2.313)	(19.605)	(18.599)
Saldos no fim do semestre	42.349	39.993	455.911	463.975

Mutações do intangível

	Controladora		Consolidado	
	06/2009	03/2009	06/2009	03/2009
Saldos no início do trimestre	9.135	9.008	75.563	75.029
Adições:				
Softwares (inclui gastos com implementação)	-	1.034	11.059	5.235
Total	-	1.034	11.059	5.235
(-) Baixas líquidas	-	-	(733)	-
(-) Amortização	(124)	(907)	(3.699)	(4.701)
Saldos no fim do semestre	9.011	9.135	82.190	75.563

13. INTANGÍVEL - ÁGIO NA INCORPORAÇÃO DE AÇÕES

Em 5 de março de 2004 a Sociedade incorporou a empresa Natura Participações S.A. que possuía ágio sobre o investimento mantido na então controlada Natura Empreendimentos S.A., no montante de R$1.028.041, e correspondente provisão para preservação da distribuição de dividendos futuros no mesmo valor. Esse ágio foi gerado pela incorporação das ações da Natura Empreendimentos S.A. na Natura Participações S.A. em 27 de dezembro de 2000. A referida operação de incorporação das ações foi aprovada pela Assembleia Geral de Acionistas realizada naquela data, e os valores estão fundamentados por laudo de avaliação econômica emitido por peritos independentes.

Os valores estão demonstrados como segue:

	Controladora	
	06/2009	03/2009
Ágio	318.203	318.203
Provisão para preservação da distribuição de dividendos futuros	(318.203)	(318.203)
	-	-

A provisão para preservação da distribuição de dividendos futuros, por corresponder ao valor integral do ágio gerado, tem como objetivo a distribuição do benefício fiscal da amortização do ágio a todos os acionistas.

Conforme mencionado na nota explicativa nº 3, considerando as alterações contábeis promovidas pela Lei 11.638/07 e MP 449/09, posteriormente convertida na Lei 11.941/09, a partir de 1º de janeiro de 2009 o saldo do ágio existente em 31 de dezembro de 2008 deixou de ser amortizado, bem como a provisão para preservação da distribuição de dividendos futuros correspondente ao seu valor integral, também deixou de ser revertida contabilmente. Nesse sentido, a partir de 1º de janeiro de 2009, o benefício fiscal do ágio passou a ser aproveitado nas apurações mensais de Imposto de Renda e da Contribuição Social com base no Regime Tributário de Transição - RTT, conforme disposições previstas na MP 449/08, cujos efeitos estão demonstrados na nota explicativa nº 9 b).

14. EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS

	Controladora		Consolidado				
Modalidade	06/2009	03/2009	06/2009	03/2009	Vencimento	Encargos	Garantias
BNDES - EXIM (a)	-	-	103.480	107.669	Janeiro de 2010, maio de 2010 e fevereiro de 2011	Juros de 2,39% a.a. + TJLP (b) para 80% da dívida e juros de 8,44% a.a. + variação cambial (dólar) para 20% da dívida com vencimento em janeiro de 2010 Juros de 2,60% a.a. + TJLP (b) para 80% da dívida e juros de 8,98% a.a. + variação cambial (dólar) para 20% da dívida com vencimento em maio de 2010 Juros de 2,43% a.a. + TJLP (b) para 80% da dívida e juros de 8,31% a.a. + variação cambial (dólar) para 20% da dívida com vencimento em fevereiro de 2011	Aval da Natura Cosméticos S.A.
Resolução nº 2.770 (a)	119.037	135.309	119.037	135.309	Janeiro de 2010	Variação cambial (yen) + 2,11% a.a.	Aval da Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.
Financiadora de Estudos e Projetos - FINEP	-	-	46.085	49.101	Março de 2013	TJLP (b)	Aval da Natura Cosméticos S.A. e fiança bancária
Conta Garantida	76.806	-	76.806	-	Julho e agosto de 2009	CDI + 1,88% a.a.+ IOF (d)	Aval da Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. e Fluxo de Recebíveis
Nota de Crédito Agroindustrial (a)	-	-	5.175	50.992	Julho de 2009	TR (e) + 8,66% a.a. + IOF (d)	Aval da Natura Cosméticos S.A.
BNDES	33.457	35.328	89.022	51.830	Abril de 2010 e março de 2016	Juros de 4,5% a.a. + TJLP (b) + UMBNDES (f) para vencimento em abril de 2010 Para a dívida com vencimento em janeiro de 2016: (i) TJLP (b) + juros de 2,8% a.a. para 85% da dívida; (ii) variação cambial (dólar) + juros de 8,54% a.a. para 9% da dívida; e (iii) TJLP (b) + juros de 2,3% a.a. para 6% da dívida	Hipoteca (g) Fiança bancária
BNDES - FINAME	-	-	8.655	9.865	Setembro de 2012	Juros de 4,5% a.a. + TJLP (b)	Alienação fiduciária, aval da Natura Cosméticos S.A. e notas promissórias
Operação internacional - Peru	-	-	11.946	22.675	Novembro de 2009	Juros de 5,5% a.a.	Fiança bancária
Banco do Brasil - Fundo de Amparo do Trabalhador - FAT Fomentar			5.449	5.673	Fevereiro de 2014	Juros de 4,4% a.a. + TJLP (b)	Alienação fiduciária, aval da Natura Cosméticos S.A. e notas promissórias
Arrendamentos mercantis - financeiros	-	-	2.023	2.996	Até setembro de 2012	Juros de 99,5% a 102,99% da taxa DI - CETIP (h)	Alienação fiduciária
FINEP - subvenção	-	-	1.031	925	Janeiro de 2011	Não há	Não há
Total	229.300	170.637	468.709	437.035			
Circulante	201.739	140.912	325.389	314.999			
Não circulante	27.561	29.725	143.320	122.036			

(a) Empréstimos e financiamentos para os quais foram contratados "swaps" para CDI.

(b) TJLP: Taxa de Juros de Longo Prazo.

(c) CDI: Certificado de Depósito Interbancário.

(d) IOF: Imposto sobre Operações Financeiras.

(e) TR - Taxa Referencial.

(f) UMBNDES: Unidade Monetária do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES. Os financiamentos em moeda nacional oriundos do BNDES estão garantidos pela unidade de Cajamar.

(g) Hipotecas: referem-se às hipotecas dos imóveis da unidade de Cajamar.

(h) DI-CETIP: Índice diário calculado a partir da taxa média DI, divulgada pela CETIP - Central de Custódia e de Liquidação Financeira de Títulos - Taxa Média "DI"

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

	Consolidado	
	06/2009	03/2009
2010	32.427	53.750
2011	38.566	23.954
2012	29.357	22.816
2013	19.434	12.905
2014	12.791	6.162
2015 em diante	10.745	2.449
	143.320	122.036

15. OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS

	Controladora		Consolidado	
	06/2009	03/2009	06/2009	03/2009
ICMS próprio e ST (b)	123.872	113.920	172.377	159.047
PIS/COFINS (medida liminar) (a)	1.517	1.485	44.973	38.511
Imposto de renda	14.029	6.027	22.070	14.027
Contribuição social	5.059	2.170	6.962	4.200
Imposto de renda e Contribuição social (medida liminar) (c)	5.947	2.352	5.947	2.352
Imposto de renda e Contribuição social (medida liminar PAT)	-	-	344	-
IRRF	2.196	16.005	3.840	24.737
PIS/COFINS/CSLL (Lei nº 10.833/03)	1.965	4.002	2.353	4.855
COFINS	-	-	733	1.724

	Controladora		Consolidado	
	06/2009	03/2009	06/2009	03/2009
Impostos - Operações internacionais	-	-	4.819	5.806
IPI	-	-	-	659
ISS	298	178	796	866
PIS	-	-	112	256
	154.883	146.139	265.326	257.040
(-) Depósitos judiciais (b)	(83.678)	(70.516)	(83.678)	(70.516)
Total de obrigações tributárias, líquidas dos depósitos judiciais	71.205	75.623	181.648	186.524

(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 Programa de Integração Social - PIS e Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social - COFINS. Em junho de 2007, a Sociedade e sua controlada obtiveram autorização judicial para efetuar o pagamento das contribuições para PIS e COFINS sem a inclusão do ICMS em suas bases de cálculo, a partir da apuração de abril de 2007. Os saldos registrados em 30 de junho de 2009 referem-se aos valores não pagos de PIS e COFINS apurados entre abril de 2007 e junho de 2009, cuja exigibilidade foi suspensa e estão acrescidos de atualização pela taxa SELIC.

(b) Na controladora e no consolidado em 30 de junho de 2009, o montante de R$79.094 refere-se ao ICMS - ST do Estado do Paraná e R$4.584 do Distrito Federal (R$68.438 do Estado do Paraná e R$ 2.078 do Distrito Federal em 31 de março de 2009), que estão sendo discutidos judicialmente pela Sociedade, conforme também mencionado na nota explicativa nº 16.(a) - "Contingências passivas - risco possível". A Sociedade vem efetuando depósitos judiciais mensais sobre os montantes não recolhidos.

(c) Em 4 de fevereiro de 2009 a Sociedade obteve medida liminar que suspendeu a exigibilidade do Imposto de Renda e da Contribuição Social incidentes sobre quaisquer valores recebidos a título de juros de mora, pagos pelo atraso no cumprimento de obrigações contratuais.

16. PROVISÕES PARA RISCOS TRIBUTÁRIOS, CÍVEIS E TRABALHISTAS

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

	Controladora		Consolidado	
	06/2009	03/2009	06/2009	03/2009
Tributário	25.516	19.600	40.767	34.464
Cível	23.737	22.330	24.759	23.432
Trabalhistas	5.268	5.567	9.721	8.907
	54.521	47.497	75.247	66.803
Circulante	17.762	17.262	17.762	17.262
Não circulante	36.759	30.235	57.485	49.541

Riscos tributários

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

	Controladora					
	03/2009	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	06/2009
Dedutibilidade da CSLL (Lei nº 9.316/96) (c)	7.094	-	-	-	57	7.151
Multas moratórias sobre tributos federais recolhidos em atraso (b)	1.309	-	(264)	-	-	1.045
Correção UFIR sobre tributos federais (IRPJ/CSLL/ILL) (d)	5.101	-	-	-	10	5.111
IPI - execução fiscal (f)	4.783	-	-	-	64	4.847
Ação anulatória de débito fiscal de INSS (g)	4.179	-	-	-	56	4.235
Auto de infração IRPJ-1990 (i)	3.090	-	-	-	40	3.130
Auto de infração IRPJ e CSLL - honorários advocatícios (h)	3.140	2.618	-	-	6	5.764
Honorários advocatícios e outros (l)	7.313	4.013	(49)	-	240	11.517
Risco tributário total provisionado	36.009	6.631	(313)	-	473	42.800
Depósitos judiciais	(16.409)	-	-	-	(875)	(17.284)
Risco tributário total provisionado, líquido dos depósitos judiciais	19.600	6.631	(313)	-	(402)	25.516

	Consolidado					
	03/2009	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	06/2009
IPI alíquota zero (a)	35.022	-	-	-	705	35.727
Multas moratórias sobre tributos federais recolhidos em atraso (b)	2.845	-	(263)		27	2.609
Dedutibilidade da CSLL (Lei nº 9.316/96) (c)	7.095	-	-	-	56	7.151
Correção UFIR sobre tributos federais (IRPJ/CSLL/ILL) (d)	5.225	-	-	-	10	5.235
Crédito de IPI sobre aquisições de ativo imobilizado e material de uso e consumo (e)	4.798	-	-	-	45	4.843
IPI - execução fiscal (f)	4.783	-	-	-	63	4.846
Ação anulatória de débito fiscal de INSS (g)	4.179	-	-	-	56	4.235
Auto de infração IRPJ e CSLL - honorários advocatícios (h)	2971	2.618	-	-	6	5.595
Auto de infração IRPJ-1990 (i)	3.090	-	-	-	40	3.130
Não-inclusão do ICMS da base de cálculo do PIS e da COFINS - honorários advocatícios (j)	2.501	-	-	-	29	2.530
PIS semestralidade - Decretos-lei nº 2.445/88 e nº 2.449/88 (k)	2.005	-	-	-	30	2.035
Honorários advocatícios e outros (l)	12.758	4.132	(167)	-	514	17.237
Risco tributário total provisionado	87.272	6.750	(430)	-	1.581	95.173
Depósitos judiciais	(52.808)	-	-	-	(1.598)	(54.406)
Risco tributário total provisionado, líquido dos depósitos judiciais	34.464	6.750	(430)	-	(17)	40.767

(a) Refere-se a créditos de Imposto sobre Produtos Industrializados - IPI sobre matérias-primas e materiais de embalagem adquiridos com alíquota zero e isenção. A controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. impetrou mandado de segurança e obteve liminar concedendo o direito ao crédito. Em 25 de setembro de 2006, a liminar foi cassada por sentença, que julgou o pedido improcedente. A Sociedade interpôs recurso de apelação para reapreciação do mérito e restabelecimento dos efeitos da liminar. Para suspender a exigibilidade do crédito tributário, a Sociedade efetuou em outubro de 2006 depósito judicial do montante envolvido no processo. O total depositado judicialmente, atualizado até 30 de junho de 2009, é de R$35.727 (R$35.022 em 31 de março de 2009).

(b) Refere-se à incidência de multa moratória no recolhimento em atraso de tributos federais. As provisões revertidas em junho de 2009 decorrem do atual entendimento do Superior Tribunal de Justiça - STJ, previsto na Súmula nº 360.

(c) Refere-se à CSLL discutida em mandado de segurança que questiona a constitucionalidade da Lei nº 9.316/96, que proibiu a dedutibilidade da CSLL da sua própria base de cálculo e da base de cálculo do IRPJ. Parte da provisão, no montante atualizado de R$5.138 (R$5.057 em 31 de março de 2009), encontra-se depositada judicialmente.

(d) Refere-se à incidência da correção monetária pela Unidade Fiscal de Referência - UFIR dos tributos federais (IRPJ/CSLL/ILL) do ano 1991, discutida em mandado de segurança. O valor envolvido nesse processo encontra-se depositado judicialmente.

(e) A controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. discute, por meio de mandados de segurança, o direito ao crédito de IPI nas aquisições de bens para o ativo imobilizado e de materiais de consumo.

(f) Refere-se à execução fiscal por meio da qual se pretende cobrar o IPI referente ao mês de julho de 1989, quando da equiparação dos estabelecimentos comerciais atacadistas a estabelecimento industrial pela Lei nº 7.798/89. O processo encontra-se no Tribunal Regional Federal da 3ª Região (SP), para julgamento do recurso de apelação da executada. Os valores envolvidos nessa execução fiscal encontram-se garantidos através de bloqueio de aplicação financeira da controlada Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda., no montante atualizado em 30 de junho de 2009 de R$5.530 (R$5.402 em 31 de março de 2009), o qual está registrado em conta específica no ativo não circulante.

(g) Refere-se à contribuição previdenciária exigida em autos de infração lavrados pelo Instituto Nacional do Seguro Social - INSS, em processo de fiscalização, que exigiu da Sociedade, na qualidade de contribuinte solidária, valores de contribuição devidos na contratação de serviços prestados por terceiros. Os valores são discutidos na ação anulatória de débito fiscal e encontram-se depositados judicialmente. Os valores exigidos no auto de infração compreendem o período de janeiro de 1990 a outubro de 1999. Durante o exercício de 2007, a Sociedade reverteu o montante de R$1.903, correspondente à decadência de parte do montante envolvido no processo referente ao período de janeiro de 1990 a outubro de 1994, conforme orientação da súmula vinculante nº 08 do Supremo Tribunal Federal - STF.

(h) Refere-se aos honorários advocatícios para defesa dos autos de infração lavrados contra a Sociedade, em agosto de 2003, dezembro de 2006 e dezembro de 2007, pela Receita Federal do Brasil, em que se exigem créditos tributários de IRPJ e CSLL relativamente à dedutibilidade da remuneração das debêntures emitidas pela Sociedade nos períodos-base 1999, 2001 e 2002, respectivamente. A opinião dos advogados é de que a probabilidade de perda dos autos de infração, do período-base de 1999 (CSLL) e 2001 e 2002 (IRPJ e CSLL), é remota.

(i) Refere-se à auto de infração lavrado pela Receita Federal do Brasil exigindo o pagamento de imposto de renda sobre o lucro decorrente de exportações incentivadas, ocorridas no ano-base 1989, à alíquota de 18% (Lei nº 7.988, de 29 de dezembro de 1989) e não 3% conforme era determinado pelo artigo 1º do Decreto-lei nº 2.413/88, no qual a Sociedade se fundamentou para efetuar os recolhimentos na época.

(j) Refere-se aos honorários advocatícios para propositura e acompanhamento do processo administrativo de pedido de restituição da parcela do ICMS incluída na base de cálculo do PIS e da COFINS, no período de abril de 2002 a março de 2007. A opinião dos advogados é de que a probabilidade de perda é remota.

(k) Refere-se à compensação do PIS pago na forma dos Decretos-lei nº 2.445/88 e nº 2.449/88, no período de 1988 a 1995, com impostos e contribuições federais devidos em 2003 e 2004. Durante o exercício de 2007 a Sociedade efetuou a reversão no montante de R$14.910, devido à decisão favorável e definitiva à Sociedade, proferida em agosto de 2007. A provisão remanescente refere-se à parcela correspondente à controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. que aguarda apreciação do processo pelo Conselho de Contribuintes.

(l) A variação refere-se aos honorários advocatícios para a elaboração de defesa no auto de infração de IRPJ e de CSLL contra a Sociedade no total de aproximadamente R$544 milhões, lavrado em 30 de junho de 2009, que têm como objeto o questionamento da dedutibilidade fiscal da amortização do ágio nos termos da operação descrita na nota explicativa n.13. Na opinião dos consultores legais da Sociedade, a reestruturação societária tal como foi estruturada juridicamente, seus efeitos fiscais são defensáveis, tendo risco de perda classificado como remoto por esses consultores legais.

Riscos cíveis

A movimentação, para o trimestre findo em 30 de junho de 2009, da provisão para riscos cíveis está assim representada:

	Controladora					
	03/2009	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	06/2009
Diversas ações cíveis (a)	3.713	1.231	(874)	(210)	764	4.624
Honorários advocatícios - ação cível ambiental (d)	1.039	-	(2)	-	10	1.047
Ações cíveis e honorários advocatícios - Nova Flora Participações Ltda. (b) e (c)	17.793	-	(5)	-	500	18.288
Risco cível total provisionado	22.545	1.231	(881)	(210)	1.274	23.959
Depósitos judiciais	(215)	-	-	-	(7)	(222)
Risco cível total provisionado, líquido dos depósitos judiciais	22.330	1.231	(881)	(210)	1.267	23.737
Circulante	17.262					17.762
Não circulante	5.068					5.975

	Consolidado					
	03/2009	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	06/2009
Diversas ações cíveis (a)	4.220	1.283	(1.129)	(215)	835	4.994
Honorários advocatícios - ação cível ambiental (d)	1.038	-	(2)	-	10	1.046
Ações cíveis e honorários advocatícios - Nova Flora Participações Ltda. (b) e (c)	19.854	-	(5)	-	556	20.405
Risco cível total provisionado	25.112	1.283	(1.136)	(215)	1.401	26.445
Depósitos judiciais	(1.680)	-	-	-	(6)	(1.686)
Risco cível total provisionado, líquido dos depósitos judiciais	23.432	1.283	(1.136)	(215)	1.395	24.759
Circulante	17.262					17.762
Não circulante	6.170					6.997

(a) A Sociedade e suas controladas, em 30 de junho de 2009, são partes em 1.231 ações e procedimentos cíveis (1.285 em 31 de março de 2009), dentre os quais 1.212, no âmbito da justiça cível, do juizado especial cível e do PROCON, movidos por Consultoras Natura, consumidores, fornecedores e ex-colaboradores, sendo a maioria referente a pedidos de indenização.

(b) A Sociedade é parte em ações cíveis movidas por ex-cotista da controlada Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda., as quais têm por objeto a apuração de haveres e a satisfação de créditos alegadamente devidos por conta da retirada do ex-cotista. Em março de 2007, foi proferida sentença favorável ao pedido do autor, tendo sido a decisão confirmada pelo Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro em novembro do mesmo ano. As partes apresentaram todos os recursos cabíveis que foram, no entanto, rejeitados pelos tribunais pertinentes. O juiz determinou o cumprimento do acórdão proferido pelo Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro. A opinião dos advogados é de que a probabilidade de perda é provável.

(c) A partir de 31 de março de 2008, após a incorporação da Nova Flora Participações Ltda., a Sociedade passou a responder pelas ações cíveis da ex-controlada. A Sociedade é parte em outras três ações cíveis movidas pelo ex-cotista da Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda. cujas naturezas e probabilidade de êxito estão descritas a seguir:

- Ação de arbitramento de remuneração de capital: ação na qual o ex-cotista alega ter direito a créditos provenientes de sua exclusão da Sociedade. A sentença judicial foi julgada favorável à Companhia, tendo sido a decisão confirmada pelo Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro. As partes aguardam o julgamento do agravo de instrumento interposto pelo autor contra decisão que não admitiu recurso especial por ele apresentado. A opinião dos advogados é de que a probabilidade de perda é remota.

- Ação de cobrança de “business plan”: ação na qual o ex-cotista alega ter direito a créditos provenientes de sua exclusão da Sociedade. Em janeiro de 2009 as partes foram intimadas para se manifestarem sobre o laudo pericial. Apresentadas as manifestações das partes, a Companhia impugnou os documentos e o pedido de esclarecimentos apresentados pelo autor. Aguarda-se manifestação do perito judicial a respeito das impugnações. A opinião dos advogados é de que a probabilidade de perda é possível.

- Ação de consignação em pagamento: refere-se a créditos de ICMS depositados pelo ex-cotista por conta de parcelamento contraído pela Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda. O Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro, reformando a decisão de 1ª instância, rejeitou o pedido do ex-cotista. Aguarda-se, desde setembro de 2007, o julgamento pelo STJ do agravo de instrumento interposto pelo ex-cotista contra a decisão que negou seguimento ao recurso especial por ele apresentado. A opinião dos advogados é de que a probabilidade de perda é remota

- Ação de execução por quantia certa contra devedor solvente: refere-se a créditos consignados em contratos de mútuos formados entre o ex-cotista e a Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda. O valor principal da execução encontra-se garantido judicialmente pela penhora de 10% do faturamento da Flora Medicinal. Por conta da divergência de valores acerca do depósito judicial entre as partes, a homologação judicial dos cálculos está pendente. A Companhia aguarda posição do Banco do Brasil a respeito do valor atualizado do referido depósito. Os embargos à execução opostos pela Companhia foram julgados improcedentes em primeira instância. A sentença judicial foi confirmada pelo Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro. As partes aguardam julgamento de agravo de instrumento interpostos contra decisão que não admitiu os recursos especiais apresentados pelas partes contra a decisão do referido Tribunal de Justiça. A opinião dos advogados é de que a probabilidade de perda é provável.

(d) 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 outras instituições, sob a alegação de acesso ao conhecimento tradicional associado ao ativo murumuru.

Riscos trabalhistas

A Sociedade e suas controladas, em 30 de junho de 2009, são partes em 652 reclamações trabalhistas movidas por ex-colaboradores e terceiros (693 em 31 de março de 2009), 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.

A movimentação, no trimestre finda em 30 de junho de 2009, da provisão para riscos trabalhistas está assim representada:

	Controladora					
	03/2009	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	06/2009
Risco trabalhista total provisionado	6.870	-	(518)	-	332	6.684
Depósitos judiciais	(1.303)	(5)	-	218	(326)	(1.416)
Risco trabalhista total provisionado, líquido dos depósitos judiciais	5.567	(5)	(518)	218	6	5.268

	Consolidado					
	03/2009	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização monetária	06/2009
Risco trabalhista total provisionado	10.605	601	(518)	-	848	11.536
Depósitos judiciais	(1.698)	(5)	-	218	(330)	(1.815)
Risco trabalhista total provisionado, líquido dos depósitos judiciais	8.907	596	(518)	218	518	9.721

Depósitos judiciais

Os depósitos judiciais, que representam ativos restritos da Sociedade e de suas controladas, são relacionados a quantias depositadas e mantidas em juízo até a solução dos litígios a que estão relacionadas. Os saldos dos depósitos judiciais para os quais não há provisão para risco constituída, em 30 de junho de 2009, totalizam R$45.473 na controladora e R$49.485 no consolidado (R$43.338 e R$47.255, respectivamente, em 31 de março de 2009) e estão classificados na rubrica “Depósitos judiciais” no ativo não circulante.

Contingências passivas - risco 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 seus advogados e consultores legais como possível. As contingências passivas estão assim representadas:

	Controladora		Consolidado	
	06/2009	03/2009	06/2009	03/2009
Tributárias:				
Ação Declaratória - ICMS - ST Paraná (a)	20.382	19.279	20.382	19.279
Compensação 1/3 da COFINS - Lei nº 9.718/98 (b)	4.816	4.778	4.816	4.778
Ação anulatória de débito fiscal de INSS (c)	4.360	4.302	4.360	4.302
Auto de infração - preço de transferência, em contratos de mútuo com empresa ligada do exterior (d)	1.160	1.148	1.160	1.148
Notificação fiscal de lançamento de débito - GFIP (e)	869	849	869	849
Auto de infração de ICMS - ST (f)	523	523	523	523
Pedido de compensação de tributos de mesma espécie - IRPJ e IRRF (g)	516	506	516	506
Auto de infração IRPJ e CSLL - debêntures (h)	12.127	12.060	12.127	12.060
Outras	37.523	31.484	42.880	33.885
	82.276	74.929	87.633	77.330
Cíveis	3.902	3.521	12.274	12.980
Trabalhistas	41.355	42.690	68.623	73.307
	127.533	121.140	168.530	163.617

(a) Ação movida pela Sociedade com o objetivo de discutir as alterações na base de cálculo do ICMS - ST promovido pelo Decreto Paranaense nº 7.018/06. O valor discutido na ação, relativo aos meses de janeiro de 2007 a dezembro de 2008, está sendo integralmente depositado em juízo, conforme mencionado na nota explicativa nº 15, estando sua exigibilidade suspensa.

(b) A Lei nº 9.718/98 aumentou a alíquota da COFINS de 2% para 3% e permitiu que esse diferencial de 1% fosse compensado, durante 1999, com a contribuição social a recolher do mesmo ano. A Sociedade e suas controladas, entretanto, impetraram, em 1999, mandado de segurança e obtiveram liminar suspendendo a exigibilidade do crédito tributário (diferença de 1% da alíquota) e autorizando o recolhimento da COFINS com base na Lei Complementar nº 70/91, vigente até então. Em dezembro de 2000, tendo em vista precedentes desfavoráveis do Poder Judiciário, a Sociedade e suas controladas aderiram ao Programa de Recuperação Fiscal - REFIS, parcelando a dívida referente à COFINS não recolhida no período. Com o recolhimento do tributo, a Sociedade e suas controladas passaram a ter direito à compensação de 1% da COFINS com a contribuição social, que foi feita no primeiro semestre de 2001. A Receita Federal do Brasil, no entanto, entende que o prazo para a compensação estava restrito ao ano-base 1999. Em 11 de setembro de 2006, a Sociedade foi notificada do indeferimento das compensações realizadas e tempestivamente entrou com o recurso cabível. O processo aguarda apreciação pela Delegacia da Receita de Julgamento.

(c) Ação movida pela Sociedade que pretende declarar a inexigibilidade do crédito fiscal cobrado pelo INSS, através de auto de infração lavrado com o objetivo de exigir a contribuição previdenciária sobre a ajuda de custo para a manutenção de veículos, paga às Promotoras de Venda. Os valores são discutidos na ação anulatória de débito fiscal e encontram-se depositados judicialmente. Os valores exigidos no auto de infração compreendem o período de janeiro de 1995 a outubro de 1999.

(d) Refere-se a auto de infração lavrado contra a Sociedade no qual a Receita Federal do Brasil exige IRPJ e CSLL sobre diferença de juros em contratos de mútuo com pessoa jurídica vinculada no exterior. Em 12 de julho de 2004, foi apresentada a defesa administrativa, que foi julgada improcedente. No mês de junho de 2008, a Sociedade apresentou recurso da decisão desfavorável perante o Conselho de Contribuintes, o qual está pendente de apreciação pelo órgão julgador.

(e) Exigência de multa pela falta de preenchimento na Guia de Recolhimento do FGTS e Informações à Previdência Social - GFIP, obrigação acessória previdenciária, de contribuições previdenciárias de autônomos e de verbas de caráter indenizatório. A Sociedade discute a cobrança na esfera administrativa.

(f) Auto de infração de cobrança de ICMS - ST, exigido pelo Estado de Goiás, em razão de suposto recolhimento a menor pela Sociedade. A Sociedade apresentou defesa na esfera administrativa e aguarda seu julgamento definitivo.

(g) Refere-se à não-homologação de compensação de débitos de Imposto de Renda Retido na Fonte - IRRF do segundo trimestre de 2000 com créditos de IRPJ relativos ao quarto trimestre de 1999. A Sociedade apresentou defesa na esfera administrativa, que foi julgada parcialmente favorável. Em 12 de julho de 2006, foi distribuída em juízo ação anulatória, com realização de depósito judicial, a fim de discutir a cobrança relativa ao saldo da compensação não homologado pela Receita Federal do Brasil.

(h) Auto de infração lavrado contra a Sociedade, em agosto de 2003, pela Receita Federal do Brasil, em que se exigem créditos tributários de IRPJ e CSLL relativamente à dedutibilidade da remuneração das debêntures emitidas pela Sociedade no período-base 1999.

Ativos contingentes

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

a) A Sociedade e sua controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. questionam judicialmente a inconstitucionalidade e ilegalidade da majoração da base de cálculo das contribuições ao PIS e à COFINS instituídas pela Lei nº 9.718/98. Os valores envolvidos nas ações judiciais, atualizados até 30 de junho de 2009, totalizam R$19.614 (R$19.448 em 31 de março de 2009). Os processos aguardam julgamento no Supremo Tribunal Federal - STF. A opinião dos advogados é de que a probabilidade de êxito é provável.

b) A Sociedade e suas controladas Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda., Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. e Natura Logística e Serviços Ltda. pleiteiam a restituição das parcelas do ICMS e Imposto Sobre Serviços - ISS incluídas na base de cálculo do PIS e da COFINS, e recolhida no período de abril de 1999 a março de 2007. Os valores envolvidos nos pedidos de restituição, atualizados até 30 de junho de 2009, totalizavam R$300.212 (R$290.624 em 31 de março de 2009). A opinião dos advogados é de que a probabilidade de êxito é provável.

Como os processos mencionados não transitaram em julgado favoravelmente à Sociedade e suas controladas, estas não contabilizaram os créditos referentes aos ativos contingentes, conforme regulamentado pela Deliberação CVM nº 489/05.

17. REMUNERAÇÃO DOS ADMINISTRADORES

A remuneração total dos administradores da Sociedade e de suas controladas está assim composta:

	06/2009				
	Remuneração			Outorga de opções	
	Fixa	Variável (a)	Total	Saldo das opções (quantidade) (b)	Preço médio de exercício (c)
Conselho de Administração	1.713	856	2.569	-	-
Diretores estatutários	4.017	2.144	6.161	983.231	23,20
Total	5.730	3.000	8.730	983.231	

	06/2008				
	Remuneração			Outorga de opções	
	Fixa	Variável (a)	Total	Saldo das opções (quantidade) (b)	Preço médio de exercício (c)
Conselho de Administração	1.303	663	1.966	-	-
Diretores estatutários	2.940	1.525	4.465	545.515	17,84
Total	4.243	2.188	6.431	545.515	

(a) Refere-se à participação nos resultados registrados no período. Os valores contemplam eventuais complementos e/ou reversões à provisão efetuada no ano anterior, em virtude da apuração final das metas estabelecidas aos Conselheiros e Diretores, estatutários e não estatutários.

(b) Refere-se ao saldo das opções maduras e não maduras, não exercidas, na data do balanço.

(c) Refere-se ao preço médio ponderado de exercício da opção à época dos planos de outorga, atualizado pela variação da inflação apurada pelo Índice de Preços ao Consumidor - Amplo - IPC-A, até a data do balanço.

18. PATRIMÔNIO LÍQUIDO

a) Capital social

Em 31 de dezembro de 2008, o capital da sociedade era R$391.423.

Em março de 2009, foram subscritas 276.597 ações ordinárias sem valor nominal, ao preço médio de R$6,77. Consequentemente, o capital social da Sociedade passou de R$391.423 (429.084.749 ações ordinárias subscritas e integralizadas) para R$393.294, correspondente a 429.361.346 ações ordinárias subscritas e integralizadas. O capital autorizado passou de 12.225.376 ações ordinárias para 11.948.779 ações nominativas ordinárias.

Em junho de 2009, foram subscritas 667.353 ações ordinárias sem valor nominal, ao preço médio de R$11,80. Consequentemente, o capital passou de R$393.294 para R$401.166, correspondente a 430.028.699 ações ordinárias subscritas e integralizadas. O capital autorizado passou de 11.948.779 para 11.281.426 ações nominativas ordinárias.

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

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

- Acréscimo das importâncias resultantes da reversão de reservas para contingências, anteriormente formadas.

- Decréscimo das importâncias destinadas à constituição da reserva legal e de reservas para contingências.

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

Em 8 de abril de 2009 foram pagos dividendos no valor total de R$254.216 (R$0,59 por ação) e juros sobre o capital próprio no valor total bruto de R$57.465 (R$0,13 bruto por ação), conforme distribuição aprovada pelo Conselho de Administração em 18 de fevereiro de 2009 e ratificada em Assembleia Geral Ordinária realizada em 23 de março de 2009.

Em 19 de julho de 2009, o Conselho de Administração aprovou proposta "ad referendum" da Assembleia Geral Ordinária destinada a apreciar as demonstrações contábeis do exercício a findar-se em 31 de dezembro de 2009, para pagamento de dividendos intermediários referentes aos resultados auferidos no primeiro semestre de 2009, no montante de R$215.152 (R$0,50 por ação), que correspondem a 69,5% do lucro líquido consolidado registrado no primeiro semestre de 2009.

Os dividendos intermediários foram calculados conforme demonstrado a seguir:

	Controladora	
	06/2009	06/2008
Lucro líquido do semestre	309.473	221.310
Dividendo anual mínimo obrigatório	30%	30%
Dividendo anual mínimo	92.842	66.393
Dividendos intermediários propostos	215.152	188.000
Valor excedente ao dividendo anual mínimo obrigatório	122.310	121.607
Dividendos por ação - R$	0,50	0,44

c) Ações em tesouraria

No trimestre findo em 30 de junho de 2009 a conta de ações em tesouraria registrou a seguinte movimentação:

	Quantidade	Custo médio	Custo máximo	Custo mínimo
Saldo no início do trimestre	20.955	17,54	18,64	8,69
Alienadas (exercício de opções)	(19.300)	17,54	18,64	8,69
Saldo no final do trimestre	1.655	17,54		

d) Ágio na emissão de ações

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

e) Reserva legal

Em face de o saldo da reserva legal, somado às reservas de capital de que trata o parágrafo primeiro do artigo 182 da Lei nº 6.404/76, ter ultrapassado 30% do capital social, a Sociedade, em conformidade com o estabelecido no artigo 193 da mesma lei, decidiu por não constituir a reserva legal sobre o lucro líquido auferido nos exercícios de 2006, 2007 e 2008.

f) Reserva de retenção de lucros

Em 31 de dezembro de 2008 a reserva de retenção de lucros foi constituída nos termos do artigo 196 da Lei nº 6.404/76, com o objetivo de aplicação em futuros investimentos, no montante de R$24.285. A retenção referente ao exercício de 2008 está fundamentada em orçamento de capital, aprovado na Assembleia Geral Ordinária realizada em 23 de março de 2009.

19. PLANOS DE OUTORGA DE OPÇÕES DE COMPRA DE AÇÕES

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

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

Em 23 de março de 2009, foi aprovado em Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária o novo formato do programa, mantendo as mesmas condições já disciplinadas, mas estabelecendo as seguintes modificações: (a) a alteração do prazo de "vesting" das opções, que passou a ser de quatro anos com a possibilidade de sua antecipação para três anos, mediante a condição de cancelamento de 50% das opções outorgadas nos Planos; (b) alteração do prazo máximo para o exercício de opções de seis para oito anos; e (c) alteração do critério para apuração do valor das opções adquiridas nos termos do Programa, passando a corresponder ao resultado da média simples de dez para os 30 últimos pregões na BMF&BOVESPA, ocorridos nos últimos 60 dias consecutivos, contados do prazo de cinco dias que antecedem a aprovação dos Planos, adotando-se sempre a cotação média diária de cada pregão.

Em 22 de abril de 2009, no âmbito deste novo modelo do programa de 2009 das 2.735.657 Opções outorgadas apenas 2.583.288 Opções foram objeto de ratificação pelo preço de exercício de R$22,25.

As variações na quantidade de opções de compra de ações em circulação e seus correspondentes preços médios ponderados no trimestre estão apresentados a seguir:

	06/2009		03/2009	
	Preço médio de exercício por ação em R$	Opções (milhares)	Preço médio de exercício por ação em R$	Opções (milhares)
Saldo no início do trimestre	20,11	4.190	19,24	4.733
Concedidas	22,25	2.583	-	-
Canceladas	23,51	(185)	22,43	(266)
Exercidas	11,80	(687)	6,77	(277)
Saldo no fim do trimestre	22,33	5.902	20,11	4.190

Das 5.902 mil opções em circulação em 30 de junho de 2009, 942 mil opções são exercíveis. As opções exercidas no segundo trimestre de 2009 resultaram na subscrição de 687 mil ações, gerando um impacto no patrimônio líquido de R$3.820 na controladora (266 mil ações no período findo em 31 de março de 2009, gerando um impacto no patrimônio líquido de R$1.179) na controladora.

A despesa referente ao valor justo das opções concedidas reconhecida no resultado do trimestre findo em 30 de junho de 2009, de acordo com o prazo transcorrido para aquisição do direito ao exercício das opções, foi de R$918 e R$1.750, respectivamente na controladora e no consolidado (R$636 e R$2.108 respectivamente na controladora e no consolidado, no trimestre findo em 30 de junho de 2008).

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

Em 30 de junho de 2009:

		Opções em circulação			Opções exercíveis	
Data da outorga	Preço de exercício - R$	Opções em circulação	Vida remanescente contratual (anos)	Preço de exercício - R$	Opções exercíveis	Preço de exercício - R$
10 de abril de 2004	8,73	270.478	0,79	8,73	270.478	8,73
16 de março de 2005	18,73	328.551	1,73	18,73	328.551	18,73
29 de março de 2006	27,92	655.062	2,75	27,92	342.910	27,92
24 de abril de 2007	26,40	827.559	3,87	26,40	-	-
22 de abril de 2008	20,50	1.237.211	4,88	20,50	-	-
22 de abril de 2009	22,36	2.583.288	7,93	22,36	-	-
		5.902.149			941.939	

Em 31 de março de 2009:

		Opções em circulação			Opções exercíveis	
Data da outorga	Preço de exercício - R$	Opções em circulação	Vida remanescente contratual (anos)	Preço de exercício - R$	Opções exercíveis	Preço de exercício - R$
10 de abril de 2003	3,51	45.335	0,03	3,51	45.335	3,51
10 de abril de 2004	8,65	677.033	1,04	8,65	677.033	8,65
16 de março de 2005	18,56	559.904	1,99	18,56	559.904	18,56
29 de março de 2006	27,65	692.640	3,00	27,65	346.320	27,65
24 de abril de 2007	26,08	890.739	4,13	26,08	-	-
22 de abril de 2008	19,24	1.324.752	5,13	19,24	-	-
		4.190.403			1.628.592	

Em 30 de junho de 2009, o preço de mercado unitário era de R$25,84 (R$22,65 em 31 de março de 2009) por ação.

Abaixo são demonstrados os efeitos simulados decorrentes do (i) exercício das opções outorgadas até 30 de junho de 2009 e do (ii) exercício de todas as opções passíveis de serem outorgadas no âmbito do Programa de Outorga de Opções. Para ambos os cenários considerou-se a hipótese onde todas as opções eram exercíveis em 30 de junho de 2009, considerando o valor do patrimônio liquido da controladora em 30 de junho de 2009.

	Cenário I	Cenário II
	Opções outorgadas	Total do programa
Preço médio de exercício por ação - R$	22,33	22,33
Número de ações ordinárias do capital social	430.028.699	430.028.699
Número de ações a serem emitidas com o exercício das opções	5.902.149	17.917.862
Valor patrimonial contábil por ação em 30 de junho de 2009 - R$	1,88	1,88
Valor patrimonial contábil por ação em 30 de junho de 2009 considerando o exercício da totalidade das opções outorgadas em cada plano - R$	1,85	1,80
Diluição do valor patrimonial contábil por ação considerando o exercício da totalidade das opções outorgadas em cada plano - R$	0,03	0,08
Diluição percentual considerando o exercício da totalidade das opções outorgadas em cada plano	1,6%	4,0%

20. BENEFÍCIOS A COLABORADORES - PLANO DE PENSÃO

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 plano de extensão de assistência médica para ex-funcionários aposentados.

O plano de previdência complementar é estabelecido sob a 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 aposentados.

Em 30 de junho de 2009 não existiam passivos atuariais em nome da Sociedade e de suas controladas, decorrentes do plano de previdência e do plano de extensão de assistência médica para ex-funcionários.

As contribuições realizadas pela Sociedade e suas controladas totalizaram R$784 no período de seis meses findo em 30 de junho de 2009 (R$2.017 no mesmo período de 2008), as quais foram registradas como despesa do período.

21. INSTRUMENTOS FINANCEIROS

a) Considerações gerais

A Sociedade e suas controladas contratam operações envolvendo instrumentos financeiros, todos registrados em contas patrimoniais, com o objetivo de reduzir sua exposição a riscos de moeda e de taxa de juros, bem como de manter sua capacidade de investimentos e estratégia de crescimento. São contratadas aplicações financeiras, empréstimos e financiamentos, como também instrumentos derivativos.

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 Finanças e aprovados pelo Conselho de Administração da Sociedade, os quais estabelecem limites de exposição cambial e alocação de recursos em instituições financeiras. A aderência das posições de tesouraria em instrumentos financeiros, incluindo os derivativos, em relação a estas políticas é apresentada e avaliada mensalmente pelo Comitê de Finanças da Sociedade e posteriormente submetidos a apreciação dos Comitês de Auditoria e Executivo e do Conselho de Administração.

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

Embora a Sociedade e suas controladas façam uso de derivativos com o objetivo de proteção ("hedge"), elas não adotam a prática contábil de contabilização de instrumentos de proteção ("hedge accounting").

Aplicações financeiras

As aplicações financeiras refletem as condições de mercado nas datas dos balanços. 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.

Empréstimos e financiamentos

Os empréstimos e financiamentos são registrados com base nos juros contratuais de cada operação, conforme demonstrado na nota explicativa nº 14.

Na sua quase totalidade (99,3% em 30 de junho e 97,4% em 31 de março de 2009), os empréstimos e financiamentos denominados em moeda estrangeira são protegidos das oscilações do câmbio desde as suas respectivas contratações.

Políticas para contratação de derivativos

1) Riscos cambiais

Em virtude das obrigações financeiras de diversas naturezas assumidas pela Sociedade e suas controladas em moedas estrangeiras, foi implantada uma "Política de Proteção Cambial", que estabelece níveis de exposição vinculados a esses riscos. Consideram-se os valores em moeda estrangeira dos saldos a receber e a pagar de compromissos já assumidos e registrados nas demonstrações contábeis 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 decorrentes de: (i) compra de insumos para a produção; (ii) importação de máquinas e equipamentos; e (iii) contribuições ao resultado de cada controlada no exterior em suas respectivas moedas. As operações com derivativos visam exclusivamente mitigar os riscos cambiais associados a posições no balanço patrimonial mais os fluxos de caixa projetados em moedas estrangeiras.

A Sociedade e suas controladas contratam para exposições cambiais operações com derivativos denominadas "swap" e compra a termo de moeda denominada "NDF - Non Deliverable Forward" ("forward").

2) Riscos de taxa de juros

A Administração da Sociedade e de suas controladas tem como política manter os indexadores de suas exposições à taxa de juros ativas e passivas atrelados a taxas pós-fixadas. As aplicações financeiras e os empréstimos e financiamentos, exceto os contratados em TJLP, são corrigidos pelo CDI pós-fixado.

A Sociedade e suas controladas contratam derivativos denominados "swap", com o objetivo de mitigar os riscos das operações de empréstimos e financiamentos contratadas com indexador distinto do CDI pós-fixado.

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

b) Exposição cambial

Em 30 de junho e 31 de março de 2009, os principais grupos de contas atrelados à moeda estrangeira estão relacionados a seguir:

Consolidado	06/2009	03/2009
Posições ativas:		
Contas a receber (1)	4.515	3.074
Instrumentos derivativos (2)	216.752	270.337
Total do ativo	221.267	273.411
Posições passivas:		
Empréstimos e financiamentos (3)	(145.684)	(167.447)
Fornecedores (4)	(7.510)	(2.564)
Total do passivo	(153.194)	(170.011)
Total da exposição (5)	68.073	103.400

(1) Contas a receber: correspondem aos saldos a receber referentes às exportações da Sociedade, não considerando suas controladas no exterior.

(2) Instrumentos derivativos: os contratos em aberto, demonstrados a seguir, de "swap" e "forward", têm vencimentos entre julho de 2009 e janeiro de 2013 e foram celebrados com contrapartes representadas pelos bancos Alfa (3%), Brasil (3%), Bradesco (35%), Santander/Real (59%) e estão assim compostos:

	Consolidado			
	Valor de mercado		Saldo ativo (passivo)	
Modalidade da operação	06/2009	03/2009	06/2009	03/2009
"Swaps" financeiros (2.1)	145.034	149.972	5.010	28.101
"Forwards" financeiros (2.1)	-	27.741	-	(410)
"Forwards" operacionais (2.2)	71.718	92.624	(956)	(1.376)
	216.752	270.337	4.054	26.315

Os saldos passivos referem-se ao ajuste líquido a pagar, calculado a valor de mercado em 30 de junho e 31 de março de 2009 dos instrumentos financeiros derivativos ainda em aberto contratados pela Sociedade e suas controladas vigentes nos respectivos períodos.

(2.1) Para as exposições cambiais identificadas como "financeiras", geradas pelos empréstimos e financiamentos denominados em moeda estrangeira, a Sociedade e suas controladas têm contratado operações de "swap" e "forward" com o objetivo de mitigar os riscos cambiais a que esses empréstimos e financiamentos estão sujeitos. As operações de "swap" consistem na troca da variação cambial por uma correção relacionada a um percentual da variação do CDI pós-fixado. As operações de "forward" estabelecem uma paridade futura entre o real e a moeda estrangeira tomando-se como base a paridade do momento da contratação corrigida por uma determinada taxa de juros prefixada.

(2.2) Para as exposições cambiais denominadas "operacionais", que estão relacionadas aos fluxos futuros, são contratadas operações de "forward".

(3) Empréstimos e financiamentos: referem-se aos saldos a pagar de empréstimos e financiamentos denominados em moeda estrangeira. Em 30 de junho de 2009, do montante de R$145.684, R$119.037 estão denominados em yen (Yen$5.844.530 mil) e R$26.647 estão denominados em dólar norte-americano (US$13.654 mil).

(4) Fornecedores: referem-se aos saldos a pagar em moedas estrangeiras devidos aos fornecedores.

(5) Total da exposição: em 30 de junho e 31 de março de 2009, a Sociedade apresenta exposições ativas em moedas estrangeiras nos montantes de R$68.073 e R$103.400, respectivamente.

c) Exposição à taxa de juros

Em 30 de junho e 31 de março de 2009, as exposições ativas (passivas) da sociedade a taxas de juros estão demonstradas a seguir:

Consolidado	06/2009	03/2009
Aplicações financeiras em CDI (1)	272.472	406.722
Empréstimos e financiamentos em CDI (2)	(76.805)	(24.482)
"Swap" e "forward" cambiais para CDI (3)	(144.712)	(161.647)
"Swap" de TR para CDI (4)	(5.175)	(26.510)
Exposição líquida em CDI (5)	45.780	194.083
Empréstimos e financiamentos em TJLP (6)	(227.105)	(192.913)

(1) Aplicações financeiras: correspondem aos saldos aplicados em CDBs pós-fixados.

(2) Empréstimos e financiamentos: saldos das operações contratadas com o mercado financeiro atreladas diretamente ao CDI pós-fixado.

(3) "Swap" e forward" cambiais: saldo das operações de empréstimos e financiamentos denominados em moedas estrangeiras com operações de derivativos correspondentes conforme item b)(2)(2.1).

(4) "Swap" de TR: a Sociedade e suas controladas possuem operações de "swap", que visam à proteção da exposição dos passivos atrelados à variação da TR, relativas ao montante de R$5.175, que representam a totalidade dos contratos da linha de crédito denominada Nota de Crédito Agroindustrial.

Os contratos de "swap" de TR em aberto têm vencimentos em julho de 2009, foram celebrados com a contraparte representada pelo Banco Bradesco e estão assim compostos:

	Consolidado			
	Valor de mercado		Saldo	
Modalidade da operação	06/2009	03/2009	06/2009	03/2009
"Swaps" financeiros - TR	5.164	26.427	(56)	(322)

Os saldos passivos demonstrados referem-se ao ajuste líquido a pagar, calculado a valor de mercado em 30 de junho e 31 de março de 2009 dos instrumentos financeiros derivativos em aberto contratados pela Sociedade e suas controladas vigentes nos respectivos períodos.

(5) Exposição líquida em CDI: em 30 de junho e 31 de março de 2009, a Sociedade apresenta exposições ativas em relação ao CDI pós-fixado nos montantes de R$45.780 e R$194.083, respectivamente.

(6) Empréstimos e financiamentos em TJLP: correspondem aos saldos dos empréstimos e financiamentos contratados com o BNDES, FINEP, FINAME e FAT Fomentar, demonstrados na nota explicativa nº 14.

À exceção da TJLP, as exposições ativas e passivas da Sociedade estão atreladas a uma mesma taxa de juros pós-fixada, não havendo descasamento.

A Administração da Sociedade considera baixo o risco de exposição à TJLP, que monta R$227.105 e R$192.913 em 30 de junho e 31 de março de 2009, respectivamente.

Os saldos líquidos a receber e a pagar decorrentes das operações de "swap" cambial e de taxa de juros e "forward" são registrados nas contas "Ganhos não realizados com operações de derivativos" e "Provisão para perdas com operações de derivativos", respectivamente, no ativo e passivo circulantes.

As operações de derivativos contratadas pela Sociedade e suas controladas não demandam margens em garantia.

d) Valores de mercado

Aplicações financeiras

Os valores das aplicações financeiras registrados nas demonstrações contábeis aproximam-se dos valores de realização em virtude das operações serem efetuadas a juros pós-fixados e apresentarem disponibilização imediata.

Empréstimos e financiamentos

Os valores dos empréstimos e financiamentos registrados nas demonstrações contábeis, exceto aqueles atrelados à TJLP, aproximam-se dos valores de exigibilidade, pois estão atrelados a uma taxa de juros pós-fixada, no caso, a variação do CDI.

Os valores dos financiamentos atrelados à TJLP aproximam-se dos valores de exigibilidade registrados nas demonstrações contábeis em virtude de a TJLP ter correlação com o CDI e ser uma taxa pós-fixada.

Instrumentos financeiros derivativos

Com relação às operações com instrumentos financeiros derivativos de "swap" e "forward" em aberto em 30 de junho 31 de março de 2009, os ganhos e as perdas, considerando-se os valores contábeis e de mercado, estão assim demonstrados:

	Consolidado			
	06/2009		03/2009	
Ganhos (perdas) com operações de "swap" e "forward"	Valor da curva do papel	Valor de mercado	Valor da curva do papel	Valor de mercado
"Swaps" financeiros	4.993	5.009	28.020	28.101
"Swaps" financeiros - TR	(56)	(56)	(319)	(322)
"Forwards" financeiros	-	-	(357)	(410)
"Forwards" operacionais	(1.289)	(956)	(1.219)	(1.376)
	3.648	3.997	26.125	25.993

O saldo dos ganhos não realizados em 30 de junho de 2009 mensurados a "valor de mercado", no montante de R$3.997, é muito próximo do saldo dos ganhos auferidos até aquela data, no montante de R$3.648, de acordo com "a curva do papel". A diferença mínima dos saldos reflete a melhora do mercado financeiro e é meramente temporal, pelo fato da Administração da Sociedade pretender levar as operações de derivativos e suas respectivas dívidas atreladas a vencimento.

A Sociedade e suas controladas, no encerramento de cada balanço, consultam as instituições financeiras nas quais os instrumentos foram contratados e atualizam os respectivos valores com base nas condições correntes de mercado dos instrumentos financeiros derivativos.

e) Detalhamento das operações com derivativos

(1) Instrumentos derivativos "financeiros"

As informações sobre os instrumentos derivativos "financeiros" em 30 de junho e 31 de março de 2009, contratados pela Sociedade e suas controladas decorrentes dos empréstimos e financiamentos denominados em moeda estrangeira, estão demonstradas a seguir:

Descrição	Valor de referência (nocional) 06/2009	Valor de referência (nocional) 03/2009	Valor de mercado 06/2009	Valor de mercado 03/2009	Efeito acumulado até 30/06/2009 a mercado: Valor a receber (recebido)	Efeito acumulado até 30/06/2009 a mercado: Valor a pagar (pago)
Contratos de "swap"-						
Posição ativa:						
Posição comprada dólar	27.503	11.780	26.223	14.499	-	(1.823)
Posição comprada yen	90.000	90.000	118.811	135.473	6.833	-
TR	4.279	22.313	5.164	26.427	-	(56)
	121.781	124.093	150.198	176.399	6.833	(1.879)
Posição passiva-						
Taxa CDI pós-fixada:						
Posição comprada dólar	27.503	11.780	28.046	12.484	-	-
Posição comprada yen	90.000	90.000	111.978	109.388	-	-
TR	4.279	22.313	5.220	26.748	-	-
	121.781	124.093	145.244	148.620	-	-
Contratos a termo ("forward")-						
Posição comprada dólar	-	28.080	-	27.741	-	-
Posição passiva-						
Taxa prefixada	-	28.080	-	28.151	-	-

(2) Instrumentos financeiros derivativos "operacionais"

As informações sobre os instrumentos derivativos "operacionais" em 30 de junho de 2009 e de 31 de março de 2009, contratados pela Sociedade e suas controladas para proteção da exposição decorrente dos fluxos de caixa futuros, estão demonstradas a seguir:

Descrição	Valor de referência (nocional) 06/2009	Valor de referência (nocional) 03/2009	Valor de mercado 06/2009	Valor de mercado 03/2009	Efeito acumulado até 30/06/2009 a mercado: Valor a receber (recebido)	Efeito acumulado até 30/06/2009 a mercado: Valor a pagar (pago)
Contratos a termo ("forward"):						
Posição comprada dólar	63.508	93.600	54.450	92.624	-	(668)
Posição comprada euros	8.625	-	17.268	-	-	(288)
	72.133	93.600	71.718	92.624	-	(956)
Posição passiva-						
Taxa prefixada:						
Posição comprada dólar	63.508	93.600	55.118	94.000		
Posição comprada euros	8.625	-	17.556	-		
	72.133	93.600	72.674	94.000		

f) Análise de sensibilidade

Para os instrumentos derivativos "financeiros" demonstrados no item e)(1), a Administração da Sociedade entende que não se aplica a análise de sensibilidade, pois há passivos equivalentes registrados no balanço patrimonial, tornando as operações atreladas, conforme demonstrado no quadro a seguir:

Total dos empréstimos e financiamentos em moeda estrangeira	145.684
Valor dos derivativos "financeiros" contratados atualizados	(145.034)
Exposição cambial	650

Da mesma forma, a Sociedade considera que os instrumentos derivativos "operacionais" demonstrados no item e)(2) não devem ser considerados na análise de sensibilidade, pois, ou foram liquidados no dia 1º de julho de 2009 (R$28.647) ou tem contrapartida nos fluxos de caixa projetados no momento dos respectivos desembolsos.

Portanto, a análise de sensibilidade não será aplicada para a posição de instrumentos derivativos cambiais contratados em 30 de junho de 2009 pela Sociedade e suas controladas.

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

g) Risco de crédito

As vendas da Sociedade e de suas controladas são efetuadas para um grande número de Consultoras de Vendas e esse risco é administrado por meio de um rigoroso processo de concessão de crédito. O resultado dessa gestão está refletido na rubrica "Provisão para créditos de liquidação duvidosa" conforme demonstrado na nota explicativa nº 6.

A Sociedade e suas controladas estão sujeitas também a riscos de crédito relacionados aos instrumentos financeiros contratados na gestão de seus negócios. Consideram baixo o risco de não-liquidação das operações que mantêm em instituições financeiras com as quais operam, que são consideradas pelo mercado como de primeira linha.

22. RESULTADO FINANCEIRO

	Controladora		Consolidado	
	06/2009	06/2008	06/2009	06/2008
Receitas financeiras:				
Juros com aplicações financeiras	3.965	3.737	17.879	16.850
Ganhos com variações monetárias e cambiais (a)	36.201	6.477	34.159	4.023
Ganhos com operações de "swap" e "forward" (b)	1.286	2.912	3.306	2.912
Outras receitas financeiras	4.958	1.418	10.200	4.848
	46.410	14.544	65.544	28.633
Despesas financeiras:				
Juros com financiamentos	(5.654)	(6.172)	(15.734)	(17.806)
Perdas com variações monetárias e cambiais (a)	-	(71)	-	(3.235)
Perdas com operações de "swap" e "forward" (b)	(39.983)	(14.529)	(46.365)	(16.739)
Outras despesas financeiras	(3.152)	(4.239)	(9.253)	(4.826)
	(48.789)	(25.011)	(71.352)	(42.606)

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

	Consolidado	
	06/2009	06/2008
(a)		
Ganhos com variações monetárias e cambiais	34.159	4.023
Perdas com variações monetárias e cambiais	-	(3.235)
	34.159	788
(a) Abertura		
Variações cambiais dos empréstimos e financiamentos	40.896	5.462
Variações monetárias dos financiamentos	(412)	(433)
Variações cambiais das importações	399	(1.175)
Variações cambiais das contas a pagar nas controladas no exterior	(229)	(785)
Variação cambial dos recebíveis de exportação	(6.495)	(2.281)
	34.159	788
(b)		
Ganhos com operações de “swap” e “forward”	3.306	2.912
Perdas com operações de “swap” e “forward”	(46.365)	(16.739)
	(43.059)	(13.827)
(b) Abertura		
Variações cambiais dos instrumentos de “swap”	(40.101)	(5.041)
Variações cambiais dos instrumentos de “forward”	(8.902)	(4.002)
Ajuste a valor de mercado de derivativos “swap” e “forward”	14.292	1.053
Receitas dos cupons cambiais dos “swaps”	679	1.396
Custos financeiros dos instrumentos de “swap”	(7.266)	(6.515)
Custos financeiros dos instrumentos de “forward”	(1.761)	(718)
	(43.059)	(13.827)

23. 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-se em consideração a natureza de suas atividades e a orientação de seus consultores de seguros. A cobertura dos seguros, em valores de 30 de junho de 2009, é assim demonstrada:

Item	Tipo de cobertura	Importância segurada
Complexo industrial/estoques	Quaisquer danos materiais a edificações, instalações e máquinas e equipamentos	688.519
Veículos	Incêndio, roubo e colisão para 1.197 veículos	41.740
Lucros cessantes	Não-realização de lucros decorrentes de danos materiais em instalações, edificações e máquinas e equipamentos de produção	925.121