

São Paulo, 23 de abril de 2014 – A Natura Cosméticos S.A. (BM&FBOVESPA: NATU3) anuncia hoje os resultados do primeiro trimestre de 2014 (1T14). As informações financeiras e operacionais a seguir, exceto onde indicado o contrário, são apresentadas em base consolidada, de acordo com as normas internacionais de relatório financeiro IFRS.

**RESULTADOS**

**1T14**

## Crescimento consistente da receita e continuidade dos investimentos estruturantes

No primeiro trimestre de 2014, a receita líquida consolidada da Natura cresceu 15,2% frente ao 1T13 (9,1% no Brasil e 53% nas Operações Internacionais), o EBITDA totalizou R\$ 283,6 milhões e o lucro líquido R\$ 117,2 milhões.

No Brasil, a continuidade de um ambiente competitivo mais desafiador está alinhada com a decisão de intensificarmos os investimentos em marketing e inovação com o objetivo de aumentarmos a produtividade de nossas consultoras, sempre comprometidos a financiarmos essas iniciativas com ganhos de eficiência em nossa operação atual.

Seguindo a tendência observada no 2S13, nesse trimestre, os investimentos em marketing, os lançamentos de produtos, com destaque para o relançamento da linha Tododia, e a ampliação das opções de meios de pagamentos contribuíram para o aumento de 8,2% da produtividade de nossas consultoras frente ao ano anterior (4,2% nos últimos 12 meses) e para o crescimento de 9,1% da receita líquida.

Já na América Latina (excluindo o Brasil), as operações cresceram 37,4% em moeda local, destaque para o México, onde desde o 2T13 o modelo multinível (Rede de Relações Sustentáveis) mostra vigor e consistência de resultados. A totalidade das operações internacionais (incluindo Aesop), que representaram 18,4% da receita consolidada, cresceu 53% frente ao 1T13. A marca Aesop, adquirida em março de 2013, conta hoje com 82 lojas conceito em 10 países (58 lojas no 1T13).

O EBITDA consolidado cresceu 8,2% no período, com margem de 18,2% (19,4% de margem no 1T13). Enquanto nas Operações Internacionais<sup>1</sup> passamos de um resultado deficitário de R\$ 7,5 milhões (margem -4%) para um resultado positivo de R\$ 17,3 milhões<sup>2</sup> (margem 6%), no Brasil alguns fatores foram determinantes para a retração do EBITDA de 1,2% frente ao 1T13: a intensificação dos investimentos em marketing; a margem bruta ainda impactada pela desvalorização do real (o ajuste de preço foi feito em março); e custos não recorrentes de R\$ 21 milhões referentes a ajustes no critério de reconhecimento de recuperação de títulos já baixados e otimização da estrutura organizacional.

Os investimentos realizados são adequados para elevar nossa competitividade no mercado local, ao mesmo tempo que temos iniciativas de ganhos de produtividade para

Valores em R\$ milhões	1T14	1T13	Var. (%)
Receita Bruta Brasil	1.734,7	1.596,7	8,6
Receita Bruta Internacionais	350,5	235,7	48,7
<b>Receita Bruta Consolidada</b>	<b>2.085,2</b>	<b>1.832,4</b>	<b>13,8</b>
Receita Líquida Brasil	1.270,5	1.164,5	9,1
Receita Líquida Internacionais*	285,7	186,7	53,0
<b>Receita Líquida Consolidada</b>	<b>1.556,2</b>	<b>1.351,3</b>	<b>15,2</b>
<b>% Participação Receita Líquida Internacionais</b>	<b>18,4%</b>	<b>13,8%</b>	<b>4,5 pp</b>
EBITDA Brasil pró-forma	266,4	269,5	(1,2)
% Margem EBITDA Brasil	21,0%	23,1%	(2,2) pp
EBITDA Internacionais pró-forma	17,3	(7,5)	n/d
% Margem EBITDA Internacionais	6,0%	(4,0)%	10,0 pp
<b>EBITDA Consolidado</b>	<b>283,6</b>	<b>262,1</b>	<b>8,2</b>
% Margem EBITDA Consolidada	18,2%	19,4%	(1,2) pp
<b>Lucro Líquido Consolidado</b>	<b>117,2</b>	<b>124,6</b>	<b>(6,0)</b>
% Margem Líquida Consolidada	7,5%	9,2%	(1,7) pp
<b>Geração Interna de Caixa</b>	<b>138,6</b>	<b>184,1</b>	<b>(24,7)</b>
<b>Geração de Caixa Livre</b>	<b>(223,8)</b>	<b>(118,8)</b>	<b>88,3</b>
<b>Dívida Líquida / EBITDA</b>	<b>0,86</b>	<b>0,53</b>	

\*Crescimento em Moeda Local ex Aesop: 37,4% em 1T14 vs. 1T13

<sup>1</sup> Operações internacionais considera em Operação em Consolidação, Operações em Implantação e outros Investimentos Internacionais (França, Aesop e estrutura corporativa baseada em Buenos Aires).

<sup>2</sup> Inclui R\$ 6,2 milhões de ganho em função do ajuste no preço de aquisição dos distribuidores da AESOP.

equilibrarmos a lucratividade em patamares similares aos dos anos anteriores. Listamos abaixo algumas iniciativas relevantes:

- \_ajustes nos preços para recompor as margens, diante de um ambiente cambial mais desafiador e de uma maior pressão inflacionária, sendo que parte importante já foi realizada em março;
- \_utilização da capacidade logística construída, com destaque para o novo centro de distribuição em São Paulo, permitindo maior diluição dos custos fixos de logística e eficiência na operação;
- \_evolução do processo de cobrança com métodos e ferramentas adequadas às diferentes etapas dos títulos vencidos;
- \_maior assertividade e eficiência operacional nos investimentos de marketing;
- \_ganhos de produtividade nas despesas administrativas e maior eficiência nas despesas com a força de vendas.

Apesar de um crescimento de 8,2% no Ebitda consolidado, o lucro líquido retraiu 6,0% frente ao 1T13, fruto dos investimentos em capex realizados nos anos anteriores, impactando as despesas com depreciação, e do crescimento do resultado financeiro por um maior nível de endividamento, conforme planejado, e pelo aumento da taxa de juros.

No período, os R\$ 134,5 milhões investidos em capex (R\$ 60,7 milhões no 1T13) foram destinados à conclusão do Ecoparque (Benevides, PA), ao estágio final da nova fábrica em Cajamar e aos investimentos em tecnologia da informação. Para o ano, mantemos a projeção de R\$ 500 milhões, inferior aos R\$ 553,9 milhões de 2013, com uma distribuição mais linear ao longo dos trimestres em comparação com os anos anteriores. Frente ao 1T13, esta diferença de faseamento dos investimentos em capex contribuiu para a redução de R\$ 104,9 milhões na geração de caixa livre.

Estamos confiantes com nossos planos para 2014, com destaque para o crescimento acelerado com lucratividade nas Operações Internacionais e para as iniciativas que darão continuidade ao crescimento da produtividade de nossas Consultoras no Brasil. Seguimos também executando as ações que serão relevantes para nossa estratégia de médio prazo, como a expansão do Rede Natura e o desenvolvimento de novas marcas e categorias. Além disso, uma organização mais eficiente e focada na execução da estratégia de curto e médio prazo contribuirá para que os ganhos de produtividade sejam capturados a fim de garantir nossa competitividade e o equilíbrio em nossa lucratividade.

# 1. mercado de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos (HPPC)

Segundo os dados divulgados pela consultoria Euromonitor referentes a 2013 (dados referentes ao ano 2014 ainda não estão disponíveis), o Brasil segue como o terceiro maior mercado de HPPC e pelo nono ano consecutivo mantivemos a liderança.

Nesse período, no conjunto de nossas Operações Internacionais na América Latina (ex-Brasil) passamos da oitava para a sétima posição, com expansão de 0,7pp e 0,2pp, respectivamente, nas Operações em Consolidação e Implantação.

	Mercado Total (US\$ Milhões)			Market Share Natura (%)		
	2013	2012	Var.	2013	2012	Var.
Operação Brasil	42.951	38.299	12,1%	12,4%	13,0%	(0,7) pp
Operações em Consolidação	10.973	9.241	18,7%	5,1%	4,4%	0,7 pp
Operações em Implantação	14.964	14.200	5,4%	1,5%	1,3%	0,2 pp
<b>Total</b>	<b>68.888</b>	<b>61.740</b>	<b>11,6%</b>	<b>8,8%</b>	<b>9,0%</b>	<b>(0,2) pp</b>

Fonte: Euromonitor 2013

- i. Euromonitor considera mercado total de cosméticos, perfumes e higiene pessoal a preços de varejo
- ii. Vendas em dólares constantes 2013
- iii. Valor do mercado e market share de 2012 foram revisados
- iv. Operação em Consolidação considera Argentina, Chile e Peru
- v. Operação em Implantação considera Colômbia e México

Ainda para 2013, a partir dos resultados publicados pela SIPATESP/ABHIPEC<sup>3</sup>, nosso mercado alvo apresentou crescimento de 10,6%. Nossa participação de mercado retraiu em 1,2pp, com concentração nas categorias de Cosméticos e Fragrâncias. Nas categorias de Higiene Pessoal, destacamos os excelentes resultados da linha SOU, lançada ao longo do segundo semestre de 2013, importante para a estabilidade da participação de mercado nessas categorias.

Brasil	Mercado Alvo (R\$ Milhões)			Market Share Natura (%)		
	2013	2012	Var.	2013	2012	Var.
Cosméticos e Fragrâncias	13.085	11.902	9,9%	30,9%	33,1%	(2,2) pp
Higiene Pessoal	14.450	12.998	11,2%	11,4%	11,6%	(0,2) pp
<b>Total</b>	<b>27.535</b>	<b>24.900</b>	<b>10,6%</b>	<b>20,7%</b>	<b>21,9%</b>	<b>(1,2) pp</b>

Fonte: Sipatesp

\* Valores de 2012 recalculados pela Associação

<sup>3</sup> Sipatesp/Abihpec: Sindicato da Indústria de Perfumarias de Artigos de Toucador no Estado de São Paulo / Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos.

## 2. destaques socioambientais

Concluimos a nova Visão de Sustentabilidade da Natura, que explicita a vontade da companhia de ir além de simplesmente reduzir ou compensar os efeitos de suas atividades e passar a ser geradora de impacto positivo no meio ambiente e na sociedade. A visão foi construída a partir de análises internas e tendências mundiais em sustentabilidade e inspirada por uma série de diálogos com os públicos de relacionamento da Natura. Estruturada em três pilares (Nossas Marcas e Produtos, Nossa Rede e Nossa Gestão e Organização), a visão estabelece diretrizes e ambições públicas para 2020.

Outro destaque do trimestre foi a inauguração do Ecoparque, um complexo industrial que funcionará em modelo de simbiose, conectando empresas diferentes e com necessidades complementares. O intuito é formar uma rede de cooperação que possa compartilhar recursos e articular alternativas conjuntas para fomentar a geração de negócios sustentáveis na Amazônia. A nova fábrica de sabonetes da Natura, instalada no Ecoparque, passa a ser responsável pelo processo completo de fabricação, com o objetivo de triplicar a produção desse item até 2015, ampliar o uso de insumos e reduzir custos pela concentração do processo industrial próximo à cadeia de fornecimento.

O Ecoparque traz importantes inovações sustentáveis como, por exemplo: jardins filtrantes para tratamento de efluentes, ventilação e iluminação natural dos edifícios e utilização das águas da chuva para manutenção dos edifícios. Além disso, irá gerar 240 empregos diretos e terá 98% da mão de obra e 70% dos serviços contratados localmente.

Em 11 de abril, durante o Encontro com Acionistas, lançamos o Relatório Anual 2013, tendo a internet como principal mídia de divulgação, tanto por seu alcance e acessibilidade como pela redução de impacto ambiental. Adotamos as novas diretrizes G4 da GRI (Global Reporting Initiative), assim como as de Relatório Integrado, proposto pelo IIRC (International Integrated Reporting Council), ampliando a correlação entre resultados financeiros e não financeiros, com uma visão de longo prazo.

Indicador	Resultado 2013	Resultado 1T14
Gases de efeito estufa (Mudanças Climáticas)	Redução de 33,2% vs 2006	Não Disponível*
Consumo de Água	0,40 litro / unidade produzida	0,36 litro / unidade produzida
Geração de Resíduos	21,7 gramas / unidade produzida	22,1 gramas/unid produzida
Arrecadação Crer para Ver (Educação)	R\$ 17,1 milhões	R\$ 4,3 milhões
Recursos Destinados às Comunidades Fornecedoras **	R\$ 11,2 milhões	R\$ 1,3 milhões
Volume de negócios na região amazônica***	R\$ 201,5 milhões	R\$ 46,3 milhões

Ao lado, apresentamos os resultados socioambientais acumulados do primeiro trimestre de 2014. Para alinharmos as metas de 2014 com a nova visão de sustentabilidade, as mesmas serão disponibilizadas no 2T14.

\* Resultado a ser disponibilizado no próximo trimestre

\*\* Indicador composto principalmente por repartição de benefícios e valores pagos pela compra de matéria-prima.

\*\*\* Considera a Natura e outros parceiros

### 3. desempenho econômico-financeiro

Nos resultados pró-formas, a margem de lucro alcançada nas exportações do Brasil para as Operações Internacionais foi subtraída do CPV das respectivas operações, demonstrando o real impacto dessas subsidiárias no resultado consolidado da empresa. Desta forma, a Demonstração de Resultados pró-forma Brasil apresenta somente o resultado das vendas realizadas no mercado interno.

Trimestre (R\$ milhões)	Consolidado <sup>4</sup>			Pró-Forma								
				Brasil			Consolidação			Implantação		
	1T14	1T13	Var%	1T14	1T13	Var%	1T14	1T13	Var%	1T14	1T13	Var%
Consultoras - final do período ('000) <sup>5</sup>	1.650,5	1.556,8	6,0	1.276,4	1.257,6	1,5	230,4	188,8	22,1	142,2	108,2	31,4
Consultoras Média do período ('000)	1.636,6	1.557,2	5,1	1.261,1	1.256,2	0,4	228,7	189,7	20,6	145,3	108,8	33,4
Unidades de produtos para revenda (milhões)	128,4	111,6	15,1	110,2	98,2	12,2	11,6	9,1	27,6	5,9	4,2	42,0
<b>Receita Bruta</b>	<b>2.085,2</b>	<b>1.832,4</b>	<b>13,8</b>	<b>1.734,7</b>	<b>1.596,7</b>	<b>8,6</b>	<b>195,1</b>	<b>155,1</b>	<b>25,8</b>	<b>103,6</b>	<b>65,2</b>	<b>58,9</b>
<b>Receita Líquida</b>	<b>1.556,2</b>	<b>1.351,3</b>	<b>15,2</b>	<b>1.270,5</b>	<b>1.164,5</b>	<b>9,1</b>	<b>145,1</b>	<b>115,8</b>	<b>25,3</b>	<b>89,3</b>	<b>56,0</b>	<b>59,5</b>
<b>Lucro Bruto</b>	<b>1.089,7</b>	<b>947,3</b>	<b>15,0</b>	<b>877,4</b>	<b>816,5</b>	<b>7,5</b>	<b>103,6</b>	<b>81,2</b>	<b>27,6</b>	<b>64,2</b>	<b>38,4</b>	<b>66,9</b>
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(602,7)	(503,5)	19,7	(471,2)	(414,6)	13,7	(70,4)	(55,9)	25,9	(50,4)	(28,6)	75,9
Despesas Adm., P&D, TI e Projetos	(271,1)	(223,8)	21,1	(196,5)	(171,4)	14,6	(10,4)	(10,4)	(0,4)	(10,4)	(7,2)	44,8
Outras Receitas / (Despesas) Operacionais, líquidas	11,3	(0,3)	n/d	5,6	(0,3)	n/d	(0,5)	0,2	n/d	(0,1)	0,5	n/d
Receitas / (Despesas) Financeiras, líquidas	(51,9)	(37,8)	n/d	(51,9)	(37,3)	n/d	0,8	(0,4)	n/d	(0,7)	(0,0)	n/d
Imposto de Renda e Contribuição Social	(57,1)	(57,4)	(0,5)	(52,2)	(55,8)	(6,5)	(4,4)	(1,4)	n/d	(0,3)	(0,1)	474,3
Participação dos minoritários	(0,9)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Lucro Líquido</b>	<b>117,2</b>	<b>124,6</b>	<b>(6,0)</b>	<b>111,2</b>	<b>137,0</b>	<b>(18,8)</b>	<b>18,8</b>	<b>13,2</b>	<b>43,0</b>	<b>2,3</b>	<b>3,0</b>	<b>(24,5)</b>
<b>EBITDA*</b>	<b>283,6</b>	<b>262,1</b>	<b>8,2</b>	<b>266,4</b>	<b>269,5</b>	<b>(1,2)</b>	<b>23,5</b>	<b>16,2</b>	<b>45,5</b>	<b>4,4</b>	<b>3,8</b>	<b>15,2</b>
Margem Bruta	70,0%	70,1%	(0,1) pp	69,1%	70,1%	(1,1) pp	71,4%	70,1%	1,3 pp	71,8%	68,6%	3,2 pp
Despesas Vendas, Marketing e Logística/Receita Líquida	38,7%	37,3%	1,5 pp	37,1%	35,6%	1,5 pp	48,5%	48,3%	0,2 pp	56,4%	51,1%	5,2 pp
Despesas Adm., P&D, TI e Projetos/Receita Líquida	17,4%	16,6%	0,9 pp	15,5%	14,7%	0,7 pp	7,2%	9,0%	(1,8) pp	11,7%	12,9%	(1,2) pp
Margem Líquida	7,5%	9,2%	(1,7) pp	8,8%	11,8%	(3,0) pp	13,0%	11,4%	1,6 pp	2,5%	5,4%	(2,8) pp
Margem EBITDA	18,2%	19,4%	(1,2) pp	21,0%	23,1%	(2,2) pp	16,2%	14,0%	2,3 pp	4,9%	6,8%	(1,9) pp

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

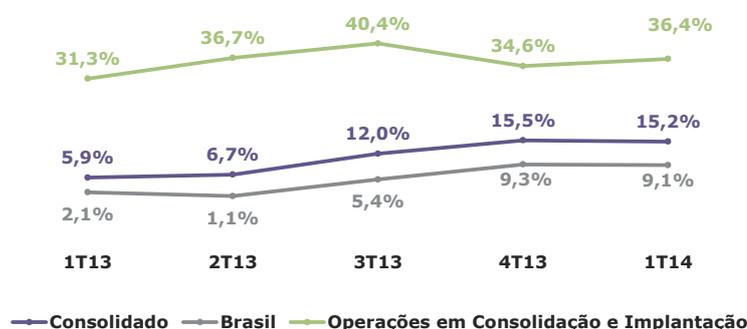
O Demonstrativo de Resultados pró-forma do 1T13 acima contempla três reclassificações no Brasil, e consequentemente no Consolidado, para uma melhor comparação com o 1T14. Estes ajustes não impactam os valores de EBITDA e Lucro Líquido anteriormente divulgados. Estas reclassificações entre linhas são: (1) reclassificação para o "Custo de Mercadoria Vendida" das despesas de provisão de participação nos lucros de colaboradores que estavam alocadas em "despesas administrativas, P&D, TI e projetos"; (2) reclassificação de parte das "despesas com vendas, marketing e logística" para "despesas administrativas, P&D, TI e projetos" para melhor refletir a nossa nova organização alinhada ao plano estratégico; e (3) "Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos" consolidando a antiga linha de "Remuneração dos Administradores", cujos detalhes estão disponíveis na nota explicativa número 28.2 das Demonstrações de Resultados Financeiros. Nos próximos trimestres, esses mesmos ajustes serão feitos nos valores de 2013.

<sup>4</sup> Consolidado inclui Brasil, Operação em Consolidação, Operações em Implantação e outros Investimentos Internacionais, incluindo impacto de aquisições.

<sup>5</sup> Posição ao final do Ciclo 4 no Brasil, Argentina, México e França e Ciclo 3 no Chile, Peru e Colômbia.

### 3.1. receita líquida

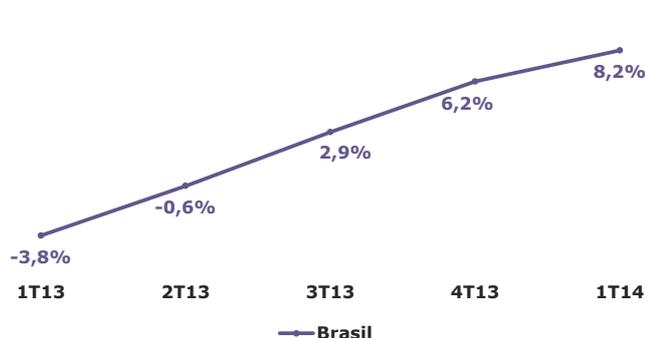
Crescimento Receita Líquida (R\$ - % vs ano anterior)



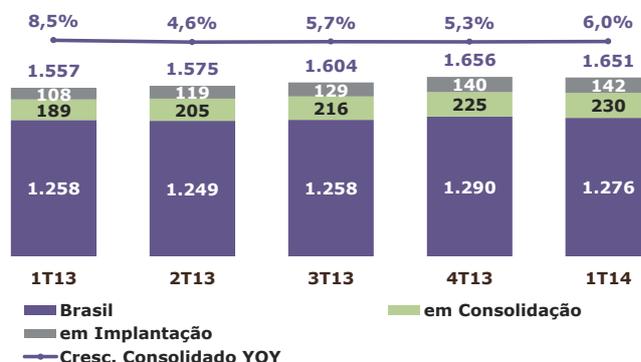
No **Brasil**, o aumento de 8,2% de produtividade das consultoras (R\$1.965 no 1T14 vs R\$1.816 no 1T13) foi o principal fator que contribuiu para o crescimento de 9,1% da receita líquida no trimestre. A intensificação dos investimentos em marketing e inovações relevantes como a linha SOU (lançada entre julho e outubro de 2013) e o relançamento da linha Tododia (fevereiro de 2014), bem como a oferta de novas opções de pagamentos às consultoras permitiram esse aumento de produtividade.

Desde meados de 2012, quando direcionamos nossa estratégia para aumentar a cesta de compra de nossos consumidores e, conseqüentemente, a produtividade das consultoras, já planejávamos um crescimento de receita com melhor equilíbrio entre número de consultoras e produtividade. No entanto, o crescimento no 1T14 de 0,4% da base média de consultoras disponíveis<sup>6</sup> ainda reflete uma menor ativação do canal. Para 2014, além da intensificação dos investimentos em marketing, seguimos confiantes que as novas ferramentas de tecnologia, o aprimoramento das práticas de nossa força de vendas e iniciativas de segmentação do canal serão elementos importantes para a ativação e produtividade das consultoras.

Produtividade (% vs ano anterior)



Consultoras - posição final do período



No 1T13, as **Operações Internacionais**<sup>7</sup> cresceram 53,0% em Reais, representando 18,4% da receita líquida consolidada. As Operações em Consolidação cresceram 35,1% em moeda local (25,3% em Reais), sendo que o crescimento em Reais abaixo do crescimento em moeda local explica-se pela desvalorização do Peso Argentino. Além disso, na Argentina durante o primeiro trimestre enfrentamos problemas no abastecimento por restrições de importação, situação já regularizada durante o mês abril. Já as Operações em Implantação cresceram 44,4% em moeda local (59,5% em Reais). Todas as operações apresentaram resultados coerentes com a nossa estratégia, com destaque para o México, onde após um período de adaptação e ajustes no modelo multinível "Rede de Relações Sustentáveis", implantado em julho de 2011, já estamos capturando os benefícios desse modelo,

<sup>6</sup> Consideramos como disponíveis todas as consultoras que fazem ao menos um pedido num período de 4 ciclos de vendas consecutivos.

<sup>7</sup> Operações Internacionais inclui Operações em Consolidação, Operações em Implantação, França e Aesop.

principalmente com relação ao crescimento acelerado do canal. A operação sob a marca Aesop, que foi consolidada nos resultados da Natura desde março de 2013, manteve um crescimento acelerado e em linha seu plano de expansão, encerrando o trimestre com 82 lojas conceito em 10 países<sup>8</sup>.

## 3.2. inovação & produtos

O índice de inovação<sup>9</sup>, com base nos últimos 12 meses findos em março de 2014, foi de 62,4% frente a 65,0% do mesmo período do ano anterior, dentro do patamar esperado.

Os lançamentos recentes, como a linha SOU (entre julho e outubro de 2013) e o relançamento da linha Tododia (fevereiro de 2014), além de o plano de inovação para os próximos meses, contribuirão para o aumento da produtividade das consultoras e consequente manutenção do índice de inovação entre o patamar esperado de 60 e 70%.

Inovação (%RL)



## 3.3. margem bruta

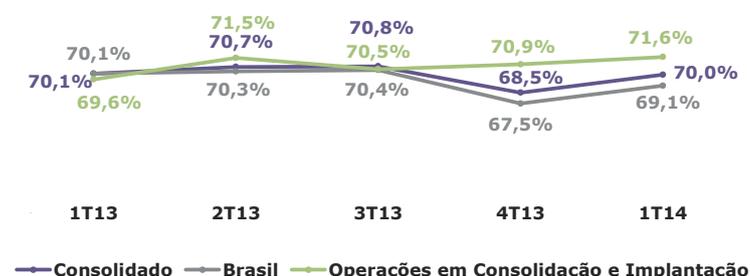
No 1T14, a margem bruta consolidada se manteve no mesmo patamar do ano anterior, resultado da expansão das margens nas operações internacionais e da retração no Brasil. Nas operações internacionais, mantivemos a tendência de expansão observada nos trimestres anteriores em função de uma situação cambial ainda favorável em alguns países e também da incorporação da elevada margem bruta da AESOP. No Brasil, como planejado e já observado desde o 3T13, a retração da margem foi resultado do aumento do esforço promocional para reativar nossa base de consultoras, bem como pelo impacto de uma situação cambial que ainda não foi plenamente compensada pelo reajuste de preços realizado em março de 2014.

O quadro abaixo exhibe o custo aberto em seus principais componentes:

	1T14	1T13
MP / ME / PA*	78,4	79,5
Mão de Obra	10,4	11,7
Depreciação	3,7	2,9
Outros	7,6	5,9
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

\*Matéria - Prima, Material de Embalagem e Produto Acabado

Margem Bruta (%RL)



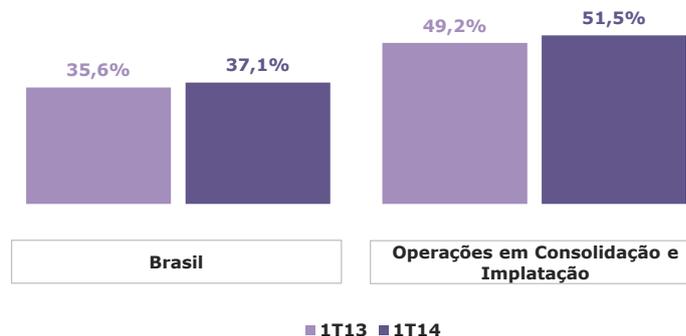
<sup>8</sup> Austrália, Hong Kong, Japão, Malásia, Cingapura, França, Alemanha, Suíça, Reino Unido e Estados Unidos.

<sup>9</sup> Índice de Inovação: participação nos últimos 12 meses da venda dos produtos lançados nos últimos 24 meses.

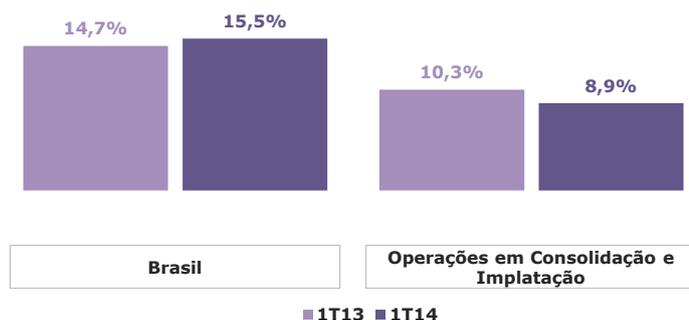
### 3.4. despesas operacionais

No Brasil, o aumento das **despesas com vendas, marketing e logística** foi resultado principalmente dos maiores investimentos em marketing para a ativação do canal e relançamento de uma das nossas principais submarcas (linha Tododia) e pelo reconhecimento de uma perda não recorrente relacionada às negociações do processo de cobrança, demonstrando uma menor expectativa de recebimento dos acordos provenientes dos títulos que já foram baixados. Nas operações internacionais também intensificamos os investimentos em marketing para alavancar o bom momento de crescimento de canal advindo do modelo Rede de Relações Sustentáveis no México.

Despesas com Vendas, Marketing e Logística (%RL)



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



As **despesas administrativas, P&D, TI e Projetos** no Brasil apresentaram aumento do percentual relativo à receita líquida pelo aumento das despesas de depreciação, pela continuidade dos investimentos em projetos estratégicos e tecnologia da informação e custos não recorrentes de indenização referentes à otimização de nossa estrutura. As ações em curso já descritas anteriormente visam à captura de eficiência neste grupo de despesas que virá ao longo dos próximos trimestres. Já nas Operações

Internacionais, houve diluição de despesas nas Operações em Consolidação, enquanto que nas Operações em Implantação o preenchimento de posições em aberto no primeiro trimestre de 2013 contribuiu para o crescimento desta despesa.

### 3.5. outras despesas e receitas operacionais

No 1T14, no resultado consolidado, tivemos receita de R\$ 11,3 milhões frente à despesa de R\$ 0,3 milhão no 1T13. A receita de 2014 é fruto em especial de R\$ 6,2 milhões de créditos extemporâneos de ICMS sobre devoluções e de R\$ 6,2 milhões do ajuste no preço de aquisição referente aos distribuidores da Aesop, conforme nota explicativa número 26 das demonstrações financeiras.

### 3.6. outros investimentos internacionais

Os outros investimentos internacionais, que dizem respeito à operação na França, à estrutura corporativa internacional baseada em Buenos Aires e à AESOP, registraram prejuízo (EBITDA) de R\$ 10,7 milhões no 1T14 (prejuízo de R\$ 27,5 milhões no 1T13). A redução do prejuízo deve-se ao

resultado positivo da AESOP<sup>10</sup> e ao reconhecimento do ajuste de preço de aquisição já comentado no item 3.5. Adicionalmente, a desvalorização do Peso Argentino frente ao Real contribuiu positivamente para a manutenção das despesas corporativas em termos nominais.

### 3.7. EBITDA

No 1T14, o EBITDA consolidado totalizou R\$ 283,6 milhões e cresceu 8,2% frente ao mesmo período de 2013 (margem EBITDA de 18,2% no 1T14 versus 19,4% no 1T13). No Brasil a retração do EBITDA se comparado com o mesmo período do ano anterior foi causada por uma redução da margem bruta pelo impacto cambial anterior ao reajuste de preço e pelas promoções para as consultoras, pelos maiores investimentos em marketing e em projetos estratégicos e TI, bem como por efeitos não recorrentes referentes a ajustes no critério de reconhecimento de recuperação de acordos e adequação da estrutura organizacional. Nas Operações em Consolidação tivemos uma expansão de 230 pontos base na margem EBITDA em relação ao 1T13, devido principalmente aos ganhos em margem bruta e alavancagem das despesas operacionais. Já nas Operações em Implantação, como planejado, tivemos uma retração de 190 pontos base na margem em função da intensificação dos investimentos em marketing, especialmente em nossa Operação no México.

#### EBITDA (R\$ milhões)

Dados contemplam operação e custo de transação da AESOP

	1T14	1T13	Var %
Receita Líquida	1.556,2	1.351,3	15,2
(-) Custos e Despesas	1.329,1	1.131,4	17,5
<b>EBIT</b>	<b>227,1</b>	<b>219,8</b>	<b>3,3</b>
Ajustes de Participação dos minoritários	0,0	0,2	n/d
(+) Depreciação / amortização	56,5	42,1	34,3
<b>EBITDA</b>	<b>283,6</b>	<b>262,1</b>	<b>8,2</b>

O aumento de despesas com depreciação e amortização (34,3% no trimestre) é resultado dos investimentos realizados em infraestrutura (logística e manufatura) e tecnologia da informação.

#### EBITDA pró-forma por bloco de operações (R\$ milhões)

Dados contemplam operação e custo de transação da AESOP

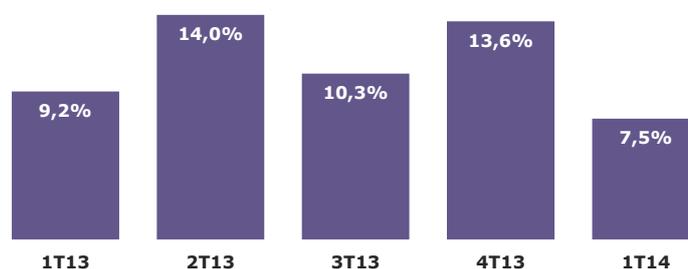
	1T14	1T13	Var %
Brasil	266,4	269,5	(1,2)
Argentina, Chile e Peru	23,5	16,2	45,5
México, Colômbia	4,4	3,8	15,2
Outros Investimentos	(10,7)	(27,5)	n/d
<b>EBITDA</b>	<b>283,6</b>	<b>262,1</b>	<b>8,2</b>

<sup>10</sup> No 1T13 registramos apenas o resultado de março de 2013, já que a conclusão da aquisição ocorreu em 28 de fevereiro de 2013. Adicionalmente, naquele mesmo trimestre também incorremos em custos de aquisição que contribuíram negativamente para o resultado dos "outros investimentos internacionais".

### 3.8. Lucro líquido

No 1T14, o lucro líquido consolidado retraiu em 6% frente ao mesmo período do ano passado. Três fatores explicam a retração do lucro: a) o aumento de 34,3% das despesas com depreciação e amortização, resultado dos investimentos em logística, capacidade produtiva e tecnologia da informação realizados nos últimos anos; b) o aumento de 37,3% do resultado financeiro em função do maior

Margem Líquida (%RL)



nível de endividamento e do aumento da taxa básica de juros no Brasil, conforme o planejado; e c) efeito de linearização<sup>11</sup> da alíquota de imposto de renda de 2013, pois durante os primeiros trimestres do ano anterior, a alíquota se manteve em torno de 31,5% e somente no quarto trimestre esta alíquota foi ajustada para refletir 32,5% no ano, alíquota esta em linha com o 1T14.

Esses três impactos, por se tratarem da linearização de imposto de renda e de despesas não relacionadas ao crescimento do negócio no curto prazo, serão balanceados ao longo do ano resultando em um melhor equilíbrio entre o crescimento do negócio e o crescimento do lucro líquido.

Excluindo o impacto da marcação a mercado de derivativos atrelados a dívida em moeda estrangeira, a despesa financeira líquida aumentou 55,9% frente ao mesmo período do ano anterior, contribuindo para uma retração de 9,2% do lucro líquido ajustado.

Valores em R\$ milhões	1T14	1T13	Var. R\$
<b>Receitas / (Despesas) Financeiras, líquidas</b>	<b>(51,9)</b>	<b>(37,8)</b>	<b>(14,1)</b>
Ajuste de Marcação ao Mercado	(0,3)	(4,7)	4,4
<b>Receitas / (Despesas) Financeiras ex. Marcação a Mercado, líquidas</b>	<b>(51,6)</b>	<b>(33,1)</b>	<b>(18,5)</b>

### 3.9. fluxo de caixa<sup>12</sup>

No 1T14, a geração interna de caixa foi de R\$ 138,6 milhões, com retração de 24,7% frente ao 1T13, resultado principalmente da retração do lucro líquido e do impacto negativo do IR diferido nos itens não caixa.

No período, os R\$ 134,5 milhões investidos em capex (R\$ 60,7 milhões no 1T13) foram destinados à conclusão do Ecoparque (Benevides, PA), ao estágio final da nova fábrica em Cajamar e aos investimentos em tecnologia da informação. Para o ano, mantemos a projeção de R\$ 500 milhões, inferior as R\$ 553,9 milhões do ano anterior, com uma distribuição mais linear ao longo dos

<sup>11</sup> Efetuamos a linearização da taxa efetiva do imposto de renda e contribuição social com base na projeção de resultados tributáveis do ano. Os períodos trimestrais são ajustados para esta estimativa através do reconhecimento de um imposto de renda diferido, conforme demonstrado na nota explicativa 10 das demonstrações financeiras intermediárias.

<sup>12</sup> No fluxo de caixa pró-forma alguns valores de 2013 foram reclassificados para itens não caixa para uma melhor comparação com 1T14. Além disso, com a reclassificação de alguns saldos do balanço de 2012 (conforme notas explicativas número 4.3 das Demonstrações Financeiras de 4T13) a variação de capital de giro até mar/13 foi recalculada e rerepresentada.

trimestres em comparação com os anos anteriores. Frente ao 1T13, esta diferença de faseamento dos investimentos em capex contribuiu para a redução de R\$ 104,9 milhões na geração de caixa livre.

O capital de giro médio do período melhorou 0,3pp como percentual da receita líquida, refletindo por um lado uma estabilidade na cobertura de estoques e um aumento esperado do prazo médio de pagamento, e, por outro, o aumento de prazo de recebimento das nossas consultoras no Brasil em linha com a inclusão dos novos meios de pagamento. Impostos a recuperar e redução da cobertura de estoques seguem sendo oportunidades a serem capturadas nos próximos trimestres.

R\$ milhões	1T14	1T13	Var. R\$	Var. %
<b>Lucro líquido do período</b>	<b>117,2</b>	<b>124,6</b>	<b>(7,5)</b>	<b>(6,0)</b>
Depreciações e amortizações	56,5	42,1	14,4	34,3
Itens não caixa / Outros*	(35,1)	17,4	(52,5)	n/d
<b>Geração interna de caixa</b>	<b>138,6</b>	<b>184,1</b>	<b>(45,5)</b>	<b>(24,7)</b>
(Aumento) / Redução do Capital de Giro	(227,8)	(242,2)	14,4	n/d
<b>Geração operacional de caixa</b>	<b>(89,3)</b>	<b>(58,1)</b>	<b>(31,1)</b>	<b>53,6</b>
Adições do imobilizado e intangível	(134,5)	(60,7)	(73,8)	121,6
<b>Geração de caixa livre**</b>	<b>(223,8)</b>	<b>(118,8)</b>	<b>(104,9)</b>	<b>88,3</b>

Favorável / (desfavorável)

(\*) Para efeito de melhor divulgação e comparação, alguns saldos de 2013 foram reclassificados

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

### 3.10. endividamento

O aumento do endividamento total e da dívida líquida reflete principalmente os investimentos em CAPEX e maior necessidade de capital de giro, permanecendo dentro dos patamares esperados para o final do primeiro trimestre de 2014.

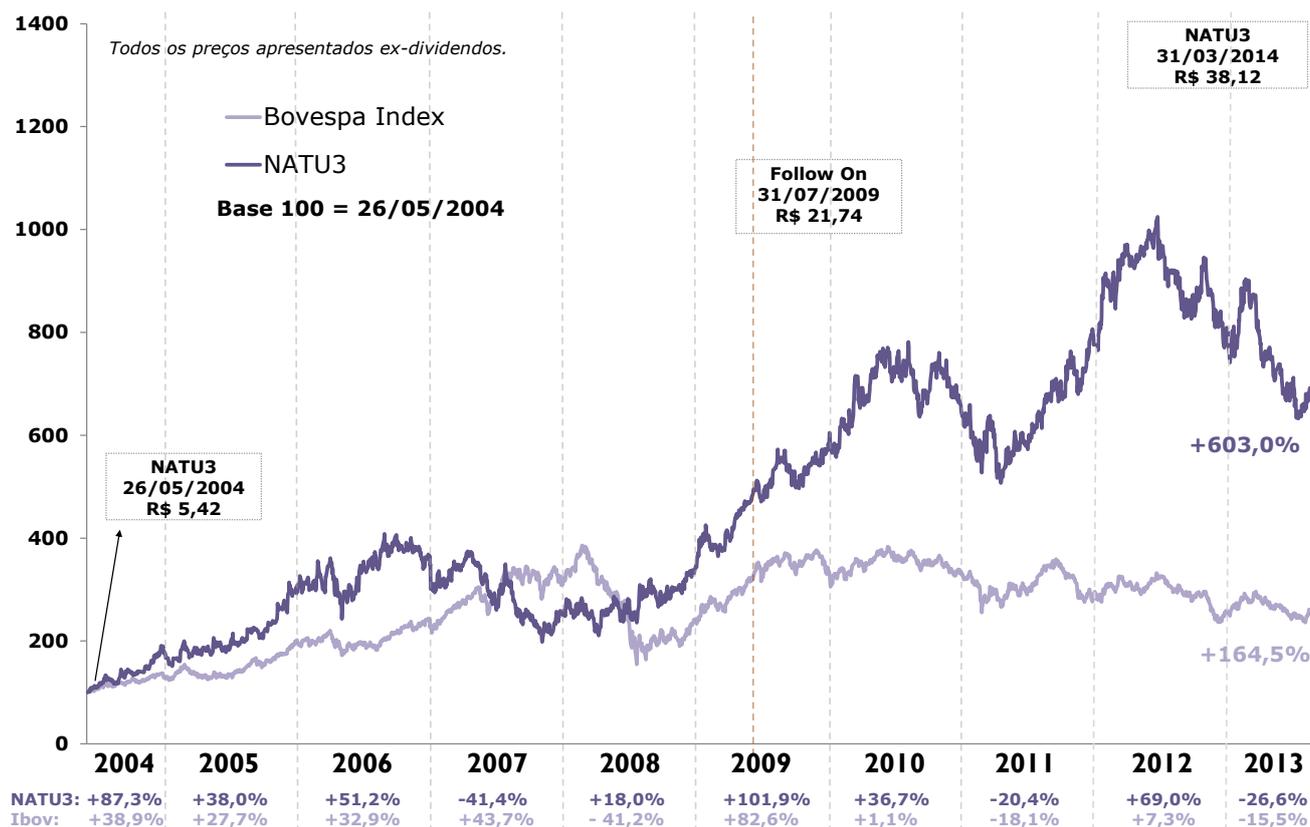
Endividamento R\$ Mil	mar-14	Part (%)	mar-13	Part (%)	Var. (%)
Curto Prazo	759,7	23,9	968,3	41,6	(21,5)
Longo Prazo	2.821,9	88,8	1.648,3	70,9	71,2
Instrumentos financeiros derivativos	(85,8)	(2,7)	(54,3)	(2,3)	58,0
Arrendamentos Mercantis - Financeiros	(319,2)	(10,1)	(236,6)	(10,2)	34,9
<b>Total da Dívida</b>	<b>3.176,5</b>	<b>100,0</b>	<b>2.325,6</b>	<b>100,0</b>	<b>36,6</b>
(-) Caixa e Aplicações Financeiras	1.781,4		1.536,0		16,0
<b>(=) Endividamento Líquido - Caixa Líquido</b>	<b>1.395,1</b>		<b>789,6</b>		<b>76,7</b>
Dívida Líquida / Ebitda	0,86		0,53		
Total Dívida / Ebitda	1,95		1,55		

## 4. desempenho NATU3

No 1T14, as ações da Natura tiveram uma desvalorização de 6,3% frente a 31 de dezembro de 2013, enquanto o Ibovespa desvalorizou-se 2,9%. O volume médio diário negociado no 1T14 foi de R\$ 57,6 milhões frente a R\$ 78,6 milhões no mesmo período do ano anterior.

No mesmo período, nossa posição média no Índice de Negociabilidade da BOVESPA foi 38°.

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



## teleconferência & webcast

**PORTUGUÊS:** Sexta-feira, 25 de abril de 2014  
10h00 – horário de Brasília

**INGLÊS:** Sexta-feira, 25 de abril de 2014  
12h00 – horário de Brasília

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

Participantes dos EUA: Toll Free + **1 888 700 0802**

Participantes de outros países: **+1 786 924 6977**

Senha para os participantes: **Natura**

Transmissão ao vivo pela internet:

**[www.natura.net/investidor](http://www.natura.net/investidor)**

## relações com investidores

**Telefone: (11) 4196-1421**

Fabio Cefaly, [fabiocefaly@natura.net](mailto:fabiocefaly@natura.net)

Tatiana Bravin, [tatianabravin@natura.net](mailto:tatianabravin@natura.net)

Francisco Petroni, [franciscopetroni@natura.net](mailto:franciscopetroni@natura.net)

Julia Villas Bôas, [juliaboas@natura.net](mailto:juliaboas@natura.net)



# balanços patrimoniais

em março de 2014 e dezembro de 2013

(em milhões de reais - R\$)

ATIVO	mar-14	dez-13	PASSIVO	mar-14	dez-13
<b>CIRCULANTE</b>			<b>CIRCULANTE</b>		
Caixa e equivalentes de caixa	1.379,6	1.016,3	Empréstimos e financiamentos	759,7	693,1
Títulos e valores mobiliários	401,8	293,0	Fornecedores e outras contas a pagar	666,8	706,6
Contas a receber de clientes	753,0	807,0	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	151,6	177,6
Estoques	912,8	799,5	Obrigações tributárias	596,1	659,3
Impostos a recuperar	183,0	181,1	Outras obrigações	62,4	90,2
Instrumentos financeiros derivativos	85,8	153,6	<b>Total do passivo circulante</b>	<b>2.236,6</b>	<b>2.326,8</b>
Outros ativos circulantes	261,0	262,4			
<b>Total do ativo circulante</b>	<b>3.977,1</b>	<b>3.512,9</b>			
<b>NÃO CIRCULANTE</b>			<b>NÃO CIRCULANTE</b>		
Realizável a longo prazo:			Empréstimos e financiamentos	2.821,9	2.200,8
Impostos a recuperar	187,1	175,1	Obrigações tributárias	225,6	215,6
Imposto de renda e contribuição social diferidos	220,5	193,8	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	77,1	73,8
Depósitos judiciais	426,5	412,4	Outras provisões	258,9	263,0
Outros ativos não circulantes	29,1	37,2	<b>Total do passivo não circulante</b>	<b>3.383,5</b>	<b>2.753,2</b>
Imobilizado	1.539,2	1.439,7			
Intangível	514,7	477,3	<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>		
<b>Total do ativo não circulante</b>	<b>2.917,1</b>	<b>2.735,4</b>	Capital social	427,1	427,1
			Reservas de capital	148,3	150,4
			Reservas de lucros	280,4	162,6
			Ações em tesouraria	(71,0)	(84,0)
			Dividendo adicional proposto	496,4	496,4
			Outros resultados abrangentes	(31,6)	(6,9)
			<b>Total do patrimônio líquido - acionistas controladores</b>	<b>1.249,5</b>	<b>1.145,6</b>
			<b>Participação dos acionistas não controladores no patrimônio líquido das controladas</b>	<b>24,5</b>	<b>22,6</b>
			<b>Total do patrimônio líquido</b>	<b>1.274,0</b>	<b>1.168,3</b>
<b>TOTAL DO ATIVO</b>	<b>6.894,2</b>	<b>6.248,3</b>	<b>TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>6.894,2</b>	<b>6.248,3</b>

# demonstrações dos resultados

para os exercícios findos em 31 de março de 2014 e de 2013

(R\$ milhões)	1T14	1T13
<b>RECEITA LÍQUIDA</b>	<b>1.556,2</b>	<b>1.351,3</b>
Custo dos produtos vendidos	(466,5)	(403,9)
<b>LUCRO BRUTO</b>	<b>1.089,7</b>	<b>947,3</b>
<b>(DESPESAS) RECEITAS OPERACIONAIS</b>		
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(602,7)	(503,5)
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	(271,1)	(223,8)
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	11,3	(0,3)
<b>LUCRO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO</b>	<b>227,1</b>	<b>219,8</b>
Receitas financeiras	124,0	66,2
Despesas financeiras	(175,9)	(104,0)
<b>LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E DA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL</b>	<b>175,2</b>	<b>182,0</b>
Imposto de renda e contribuição social	(57,1)	(57,4)
<b>LUCRO ANTES DA PARTICIPAÇÃO DE NÃO CONTROLADORES</b>	<b>118,1</b>	<b>124,6</b>
ATRIBUÍVEL A		
Acionistas da Sociedade	117,2	124,8
Não controladores	0,9	(0,2)
	<b>118,1</b>	<b>124,6</b>

# demonstrações dos fluxos de caixa

para os exercícios findos em

31 de março de 2014 e de 2013

(R\$ milhões)	1T14	1T13
<b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>		
<b>Lucro líquido do período</b>	<b>117,2</b>	<b>124,6</b>
Ajustes para reconciliar o lucro líquido do exercício com o caixa líquido gerado pelas atividades operacionais:		
Depreciações e amortizações	56,5	42,1
Reversão decorrente dos contratos de operações com derivativos "swap" e "forward"	40,0	50,6
Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	3,3	(2,0)
Atualização monetária de depósitos judiciais	(8,2)	(3,8)
Imposto de renda e contribuição social	57,1	57,0
Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível	19,4	7,1
Juros e variação cambial sobre empréstimos e financiamentos	(41,3)	(5,3)
Variação cambial sobre outros ativos e passivos	(25,0)	1,2
Despesas com planos de outorga de opções de compra de ações	2,5	3,4
Provisão para créditos de liquidação duvidosa	6,1	(7,8)
Provisão (Reversão) para perdas nos estoques	(7,5)	3,4
Lucro líquido do período atribuível a não controladores	1,9	0,0
Provisão com plano de assistência médica e créditos carbono	0,8	(1,0)
Reconhecimento de crédito tributário extemporâneo	(6,2)	0,0
Provisão para aquisição de participação de não controladores	3,2	0,0
	<b>219,6</b>	<b>269,4</b>
<b>(AUMENTO) REDUÇÃO DOS ATIVOS</b>		
Contas a receber de clientes	48,0	55,0
Estoques	(105,8)	(107,8)
Impostos a recuperar	(7,7)	(32,4)
Outros ativos	9,5	(72,1)
<b>Subtotal</b>	<b>(56,0)</b>	<b>(157,3)</b>
<b>AUMENTO (REDUÇÃO) DOS PASSIVOS</b>		
Fornecedores nacionais e estrangeiros	(41,0)	(25,9)
Salários, participações nos resultados e encargos sociais, líquidos	(26,0)	(60,7)
Obrigações tributárias	(19,5)	(11,5)
Outros passivos	(28,5)	40,6
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	0,0	(1,0)
<b>Subtotal</b>	<b>(115,0)</b>	<b>(58,5)</b>
<b>CAIXA GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>	<b>48,6</b>	<b>53,7</b>

**OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS**

Pagamentos de imposto de renda e contribuição social	(117,7)	(89,0)
Levantamento (pagamento) de depósitos judiciais	(5,9)	(14,2)
Pagamentos de recursos por liquidação de operações com derivativos	27,8	(24,0)
Pagamento de juros sobre empréstimos e financiamentos	(26,5)	(14,1)

**CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS** **(73,7)** **(87,6)****FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO**

Adições de imobilizado e intangível	(134,6)	(60,7)
Imobilizado incorporado pela Compra AESOP	0,0	(129,1)
Recebimento pela venda de ativo imobilizado e intangível	0,0	1,1
Aplicação em títulos e valores mobiliários	(1.524,7)	962,3
Resgate de títulos e valores mobiliários	1.415,9	(770,1)
Caixa adquirido na combinação de negócios	0,0	18,7

**CAIXA LÍQUIDO UTILIZADO NAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO** **(243,3)** **22,2****FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO**

Amortização de empréstimos e financiamentos - principal	(59,8)	(56,4)
Captações de empréstimos e financiamentos	729,6	196,1
Utilização de ações em tesouraria pelo exercício de opções de compra de ações	8,9	10,9

**CAIXA LÍQUIDO GERADO (UTILIZADO) NAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO** **678,7** **150,6**

Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa	1,6	0,0
--	-----	-----

**AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA** **363,2** **85,2**

Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa	1.016,3	1.144,4
Saldo final do caixa e equivalentes de caixa	1.379,6	1.229,6

**AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA** **363,3** **85,2****Informações adicionais às demonstrações dos fluxos de caixa:**

Limites de contas garantidas sem utilização	117,9	117,9
Itens não caixa		
Reserva para aquisição de não controladores	83,2	0,0
Capitalização de leasing financeiro	78,2	171,8

## glossário

**\_CDI:** Certificado de depósito interbancário.

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

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

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

**\_GEE:** Gases de Efeito Estufa.

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

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

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

**\_Operações em Consolidação:** Agrupamento das operações: Argentina, Chile e Peru.

**\_Operações em Implantação:** Agrupamento das Operações: Colômbia e México.

**\_PLR:** Participação nos Lucros e Resultados.

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

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

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

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

## reapresentações

**\_Demonstrativo de Resultados pró-forma do 1T13** contempla três reclassificações no Brasil, e consequentemente no Consolidado, para uma melhor comparação com o 1T14. Estes ajustes não impactam os valores de EBITDA e Lucro Líquido anteriormente divulgados. Estas reclassificações entre linhas são: (1) reclassificação para o “Custo de Mercadoria Vendida” das despesas de provisão de participação nos lucros de colaboradores que estavam alocadas em “despesas administrativas, P&D, TI e projetos”; (2) reclassificação de parte das “despesas com vendas, marketing e logística” para “despesas administrativas, P&D, TI e projetos” para melhor refletir a nossa nova organização alinhada ao plano estratégico; e (3) “Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos” consolidando a antiga linha de “Remuneração dos Administradores”, cujos detalhes estão disponíveis na nota explicativa número 28.2 das Demonstrações de Resultados Financeiros. Nos próximos trimestres, esses mesmos ajustes serão feitos nos valores de 2013.

**\_Composição do Custo 1T13:** Reapresentação dos valores do quadro entre as linhas para refletir o ajuste (1) descrito acima.

**\_Itens não caixa:** reapresentação dos valores do 1T13 para melhor comparação.

**\_Capital de Giro 1T13:** Com a reclassificação de alguns saldos do balanço de 2012 (conforme notas explicativas número 4.3 das Demonstrações Financeiras de 4T13), a variação do capital de giro do 1T13 foi recalculada e reapresentada.

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

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



São Paulo, April 23, 2014 – Natura Cosméticos S.A. (BM&FBovespa: NATU3) announces today its results for the first quarter of 2014 (1Q14). Except where stated otherwise, the financial and operating information in this release is presented on a consolidated basis, in accordance with International Financial Reporting Standards (IFRS).

A close-up, artistic photograph of a perfume bottle's nozzle. The nozzle is a clear, faceted glass piece with a central stem and a small circular detail. The background is a soft, out-of-focus mix of purple and yellow light, creating a dreamy, ethereal atmosphere. The lighting highlights the textures and reflections on the glass.

# **1Q14 Results**

## Consistent revenue growth and continued investment in structural projects

In the first quarter of 2014, Natura's consolidated net revenue grew by 15.2% compared to 1Q13 (9.1% in Brazil and 53% in International Operations), EBITDA amounted to R\$283.6 million and net income came to R\$117.2 million.

In Brazil, the persistence of the more challenging competitive environment is aligned with the decision to increase investments in marketing and innovation aimed at boosting the productivity of our consultants, always committed to finance these initiatives through the capture of efficiency gains in our current operations.

Following the trend observed in the last two quarters of 2013, in 1Q14, the marketing investments, product launches (with the highlight the relaunch of the Tododia line) and expansion in payment options supported an increase in our consultant productivity of 8.2% from last year (or 4.2% in the last 12 months) and net revenue growth of 9.1%.

Meanwhile, in Latin America (excluding Brazil), where the operations grew by 37.4% in local currency, the highlight was Mexico, where the multi-level model (Sustainable Relations Network) has supported strong and consistent results since 2Q13. The entire International Operations (including Aesop), which accounted for 18.4% of consolidated net revenue in the period, grew by 53% compared to 1Q13. The Aesop brand, which was acquired in March 2013, now has 82 concept stores in 10 countries, compared to 58 stores in 1Q13.

Consolidated EBITDA grew 8.2% in the period, with EBITDA margin of 18.2% (19.4% margin in 1Q13). While the International Operations<sup>1</sup> improved from the EBITDA loss of R\$7.5 million (EBITDA margin of -4%) to positive EBITDA of R\$17.3 million<sup>2</sup> (EBITDA margin of 6%), in Brazil certain factors proved decisive in the 1.2% decrease in EBITDA from 1Q13: the intensification of marketing investments; the continued impacts on gross margin from local-currency depreciation (the price increases were implemented in March); and the nonrecurring costs of R\$21 million related to the adjustments to the criteria for recognizing the recoverability of written-off receivables from Consultants and the optimization of the company's organizational structure.

The investments made are appropriate to boost our competitiveness in the local market, and we are also implementing initiatives to capture productivity and maintain profitability at levels similar to those of prior years. Some

(R\$ million)	1Q14	1Q13	Change (%)
Brazil Gross Revenue	1,734.7	1,596.7	8.6
International Gross Revenue	350.5	235.7	48.7
<b>Consolidated Gross Revenue</b>	<b>2,085.2</b>	<b>1,832.4</b>	<b>13.8</b>
Brazil Net Revenue	1,270.5	1,164.5	9.1
International Net Revenue*	285.7	186.7	53.0
<b>Consolidated Net Revenue</b>	<b>1,556.2</b>	<b>1,351.3</b>	<b>15.2</b>
<b>% Share International Net Revenue</b>	<b>18.4%</b>	<b>13.8%</b>	<b>4.5 pp</b>
Brazil pro-forma EBITDA	266.4	269.5	(1.2)
% Brazil pro-forma EBITDA Margin	21.0%	23.1%	(2.2) pp
International pro-forma EBITDA	17.3	(7.5)	n/d
% International pro-forma EBITDA Margin	6.0%	(4.0)%	10.0 pp
<b>EBITDA Consolidado</b>	<b>283.6</b>	<b>262.1</b>	<b>8.2</b>
% Margem EBITDA Consolidada	18.2%	19.4%	(1.2) pp
<b>Consolidated Net Income</b>	<b>117.2</b>	<b>124.6</b>	<b>(6.0)</b>
% Consolidated Net Margin	7.5%	9.2%	(1.7) pp
<b>Internal cash generation</b>	<b>138.6</b>	<b>184.1</b>	<b>(24.7)</b>
<b>Free cash flow</b>	<b>(223.8)</b>	<b>(118.8)</b>	<b>88.3</b>
<b>Net Debt / EBITDA</b>	<b>0.86</b>	<b>0.53</b>	

\*Local currency growth ex. Acquisition: 37.4% em 1Q14 vs. 1Q13

<sup>1</sup> International Operations includes Operations in Consolidation, Operations in Implementation and other International Investments (France, Aesop and corporate structure based in Buenos Aires).

<sup>2</sup> Includes a R\$6.2 million gain from the adjustment to the acquisition price of AESOP distributors.

of the most relevant initiatives of these are:

- \_price increases to rebuild margins given the more challenging foreign exchange environment and higher inflationary pressures, with the most important price increases implemented already in March;
- \_the use of the newly built logistics capacity, with the highlight the new distribution center in São Paulo, which will support higher dilution of logistics fixed costs and operating efficiency gains;
- \_advances in the collections process, with the adoption of methods and tools better suited to the different stages of overdue receivables;
- \_more effective and efficient marketing investments;
- \_productivity gains in administrative expenses and efficiency gains in expenses with the sales team.

Despite the 8.2% growth in consolidated EBITDA, net income contracted by 6.0% from 1Q13, which is explained by the capital expenditure disbursed in prior years, which impacted depreciation expenses, and by the increase in the net financial expense caused by the growth in debt (in line with our planning) and higher interest rates.

The capital expenditure of R\$134.5 million in the period (R\$60.7 million in 1Q13) was allocated to concluding the Ecoparque complex located in Benevides, Pará, the final stage of the new plant in Cajamar and to information technology projects. For the year, we maintain our guidance of R\$500 million, which is below the level of R\$553.9 million disbursed last year, with expenditures distributed more evenly over the quarters than in previous years. Compared to 1Q13, this difference in the distribution of capital expenditure contributed to the reduction of R\$104.9 million in free cash generation.

We are confident in our plans for 2014, with the highlight the accelerated growth accompanied by profitability in the International Operations and the initiatives to continue improving the productivity of our Consultants in Brazil. We also continue to implement initiatives that will be important for our medium-term strategy, such as the expansion of the Natura Network and the development of new brands and categories. Furthermore, a more efficient organization focused on executing the short- and medium-term strategy will help capture productivity gains to ensure our competitiveness and a better balance in our profitability.

# 1. cosmetics, fragrance and toiletries industry

According to data for last year from Euromonitor (data for 2014 are not yet available), Brazil remains the world's third-largest CFT market and for the ninth year in a row Natura maintained its leadership in this market.

In our combined International Operations in Latin America (ex-Brazil), we climbed from the eighth to seventh position in the ranking, with market share gains of 70 bps and 20 bps in the operations in Consolidation and in Implementation, respectively.

	Market Size (US\$ Million)			Natura Market Share (%)		
	2013	2012	Change	2013	2012	Change
Brazilian Operations	42,951	38,299	12.1%	12.4%	13.0%	(0.7) pp
Consolidation Operations	10,973	9,241	18.7%	5.1%	4.4%	0.7 pp
Implementation Operations	14,964	14,200	5.4%	1.5%	1.3%	0.2 pp
<b>Total</b>	<b>68,888</b>	<b>61,740</b>	<b>11.6%</b>	<b>8.8%</b>	<b>9.0%</b>	<b>(0.2) pp</b>

Source: Euromonitor 2013

i. Euromonitor believes the total market for cosmetics, perfumes and toiletries at retail prices.

ii. Values in constant dollars, 2013

iii. Market value and market share for 2012 were reviewed by the consulting firm

iv. Consolidation Operations: Argentina, Chile and Peru

v. Implementation Operations: Colombia and Mexico

Also in 2013, our target market grew by 10.6%, based on data published by SIPATESP/ABHIPEC<sup>3</sup>. Our market share decreased by 120 bps, with the loss concentrated in the Cosmetics and Fragrances categories. In the Toiletry categories, the highlight was the excellent results in the SOU line that was launched in the second half of 2013, which played an important role in keeping our market share stable in these categories.

Brazil	Market Size (R\$ Million)			Natura Market Share (%)		
	2013	2012	Change	2013	2012	Change
Cosmetics and Fragrances	13,085	11,902	9.9%	30.9%	33.1%	(2.2) pp
Toiletries	14,450	12,998	11.2%	11.4%	11.6%	(0.2) pp
<b>Total</b>	<b>27,535</b>	<b>24,900</b>	<b>10.6%</b>	<b>20.7%</b>	<b>21.9%</b>	<b>(1.2) pp</b>

Source: Sipatesp

<sup>3</sup> Sipatesp/Abihpec: São Paulo State Perfumery and Toiletry Association / Brazilian Cosmetics, Fragrance and Toiletry Industry Association.

## 2. social and environmental highlights

We concluded Natura's new Sustainability Vision, which outlines the company's aspiration to go beyond simply reducing or offsetting the effects of its activities to become a generator of positive impacts on society and the environment. The vision was drafted based on international analyses and global trends in sustainability and was inspired by a series of dialogues conducted with Natura's stakeholders. Structured on three pillars (Our Brands and Products, Our Network and Our Management and Organization), the vision establishes guidelines and public ambitions for 2020.

Another highlight this quarter was the inauguration of Ecoparque, which is an industrial complex that will operate under a symbiotic model based on connecting various companies with complementary needs. The goal is to form a cooperative network that can share resources and coordinate joint alternatives to encourage the development of sustainable businesses in the Amazon region. Natura's new soap plant installed in the Ecoparque will be responsible for the entire manufacturing process and aims to triple the production of this product by 2015, expand the use of raw materials and reduce costs by concentrating industrial processes close to the supply chain.

Ecoparque brings important innovations in sustainability, such as: filtering gardens to treat effluents, natural ventilation and lighting in buildings and the use of rainwater for building maintenance. It will also create 240 direct jobs, employ 98% local labor and source 70% of its services locally.

On April 11, during our Shareholders' Meeting, we launched the 2013 Annual Report, with the Internet used as the main publication vehicle due to its reach and accessibility as well as its lower environmental impact. We adopted the new G4 guidelines of the Global Reporting Initiative (GRI) and the Integrated Reporting guidelines proposed by the International Integrated Reporting Council (IIRC), which increases the correlation between financial and non-financial results and adopts a long-term vision.

The table below presents the cumulative social and environmental results of the first quarter of 2014. In order to align the targets for 2014 with our new sustainability vision, they will be made available only in 2Q14.

Indicator	2013 Results	1Q14 Results
Greenhouse gas (GHG) emissions	Reduction of 33.2% over 2006	Not available*
Water consumption	0.40 liter/ unit produced	0.36 liter / unit produced
Solid Waste	21.7 grams / unit produced	22.1 grams/unit produced
Collections Crer para Ver*	R\$ 17.1 million	R\$ 4.3 million
Funding to Supplier Communities **	R\$ 11.2 million	R\$ 1.3 million
Business volume in the Amazon region***	R\$ 201.5 million	R\$ 46.3 million

\* Result to be made available next quarter.

\*\* Indicator formed primarily by the sharing of benefits and the amounts paid for the acquisition of raw materials.

\*\*\* Includes Natura and other partners.

### 3. economic performance

In the pro-forma results, the profit margin obtained on exports from Brazil to the International Operations was subtracted from the COGS of the respective operations in order to show the actual impact of these subsidiaries on the company's consolidated results. Accordingly, the pro-forma income statement for the Brazilian operations considers only the sales made in the domestic market.

Quarter (R\$ million)	Pro-Forma											
	Consolidated <sup>4</sup>			Brazil			Consolidation			Implementation		
	1Q14	1Q13	Change%	1Q14	1Q13	Change%	1Q14	1Q13	Change%	1Q14	1Q13	Change%
Total Consultants - end of period ('000) <sup>5</sup>	1,650.5	1,556.8	6.0	1,276.4	1,257.6	1.5	230.4	188.8	22.1	142.2	108.2	31.4
Total Consultants - average of period ('000)	1,636.6	1,557.2	5.1	1,261.1	1,256.2	0.4	228.7	189.7	20.6	145.3	108.8	33.4
Units sold – items for resale	128.4	111.6	15.1	110.2	98.2	12.2	11.6	9.1	27.6	5.9	4.2	42.0
<b>Gross Revenue</b>	<b>2,085.2</b>	<b>1,832.4</b>	<b>13.8</b>	<b>1,734.7</b>	<b>1,596.7</b>	<b>8.6</b>	<b>195.1</b>	<b>155.1</b>	<b>25.8</b>	<b>103.6</b>	<b>65.2</b>	<b>58.9</b>
<b>Net Revenue</b>	<b>1,556.2</b>	<b>1,351.3</b>	<b>15.2</b>	<b>1,270.5</b>	<b>1,164.5</b>	<b>9.1</b>	<b>145.1</b>	<b>115.8</b>	<b>25.3</b>	<b>89.3</b>	<b>56.0</b>	<b>59.5</b>
<b>Gross Profit</b>	<b>1,089.7</b>	<b>947.3</b>	<b>15.0</b>	<b>877.4</b>	<b>816.5</b>	<b>7.5</b>	<b>103.6</b>	<b>81.2</b>	<b>27.6</b>	<b>64.2</b>	<b>38.4</b>	<b>66.9</b>
Selling, Marketing and Logistics Expenses	(602.7)	(503.5)	19.7	(471.2)	(414.6)	13.7	(70.4)	(55.9)	25.9	(50.4)	(28.6)	75.9
General and Administrative Expenses	(271.1)	(223.8)	21.1	(196.5)	(171.4)	14.6	(10.4)	(10.4)	(0.4)	(10.4)	(7.2)	44.8
Other Operating Income / (Expenses), net	11.3	(0.3)	n/a	5.6	(0.3)	n/a	(0.5)	0.2	n/a	(0.1)	0.5	n/a
Financial Income / (Expenses), net	(51.9)	(37.8)	n/a	(51.9)	(37.3)	n/a	0.8	(0.4)	n/a	(0.7)	(0.0)	n/a
Income Tax and Social Contribution	(57.1)	(57.4)	(0.5)	(52.2)	(55.8)	(6.5)	(4.4)	(1.4)	n/a	(0.3)	(0.1)	474.3
Noncontrolling	(0.9)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
<b>Net Income</b>	<b>117.2</b>	<b>124.6</b>	<b>(6.0)</b>	<b>111.2</b>	<b>137.0</b>	<b>(18.8)</b>	<b>18.8</b>	<b>13.2</b>	<b>43.0</b>	<b>2.3</b>	<b>3.0</b>	<b>(24.5)</b>
<b>EBITDA*</b>	<b>283.6</b>	<b>262.1</b>	<b>8.2</b>	<b>266.4</b>	<b>269.5</b>	<b>(1.2)</b>	<b>23.5</b>	<b>16.2</b>	<b>45.5</b>	<b>4.4</b>	<b>3.8</b>	<b>15.2</b>
Gross Margin	70.0%	70.1%	(0.1) pp	69.1%	70.1%	(1.1) pp	71.4%	70.1%	1.3 pp	71.8%	68.6%	3.2 pp
Sales Expenses/Net Revenue	38.7%	37.3%	1.5 pp	37.1%	35.6%	1.5 pp	48.5%	48.3%	0.2 pp	56.4%	51.1%	5.2 pp
General and Admin. Expenses/Net Revenue	17.4%	16.6%	0.9 pp	15.5%	14.7%	0.7 pp	7.2%	9.0%	(1.8) pp	11.7%	12.9%	(1.2) pp
Net Margin	7.5%	9.2%	(1.7) pp	8.8%	11.8%	(3.0) pp	13.0%	11.4%	1.6 pp	2.5%	5.4%	(2.8) pp
EBITDA Margin	18.2%	19.4%	(1.2) pp	21.0%	23.1%	(2.2) pp	16.2%	14.0%	2.3 pp	4.9%	6.8%	(1.9) pp

(\*) EBITDA = Income from operations before financial effects + depreciation & amortization.

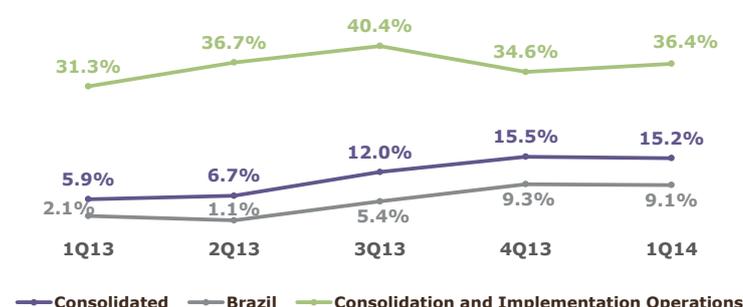
The pro-forma Income Statement for 1Q13 above includes three reclassifications in Brazil and consequently in the Consolidated figures in order to improve comparisons with 1Q14. These adjustments do not impact the figures for EBITDA and Net Income previously reported. These reclassifications between lines are as follows: (1) the reclassification to "Cost of Goods Sold" of the expenses with the provision for employee profit sharing, which were allocated to "Administrative, R&D, IT and Project Expenses;" (2) the reclassification of a portion of "Selling, Marketing and Logistics Expenses" to "Administrative, R&D, IT and Project Expenses;" and (3) the consolidation by "Administrative R&D, IT and Project Expenses" of the former line "Management compensation," the details of which are available in Note 28.2 to the Financial Statements. These same adjustments will be made in subsequent quarters for amounts referring to 2013.

<sup>4</sup> Consolidated figures include the Brazil Operations, the Operations in Consolidation, the Operations in Implementation and other International Investments and consider the impact from acquisitions.

<sup>5</sup> Position at the end of Cycle 5 in Brazil, Argentina, Mexico and France; and Cycle 3 in Chile, Peru and Colombia.

### 3.1. net revenue

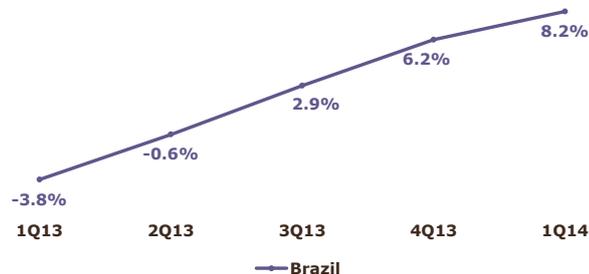
Net Revenue Growth (R\$ - % Year over Year)



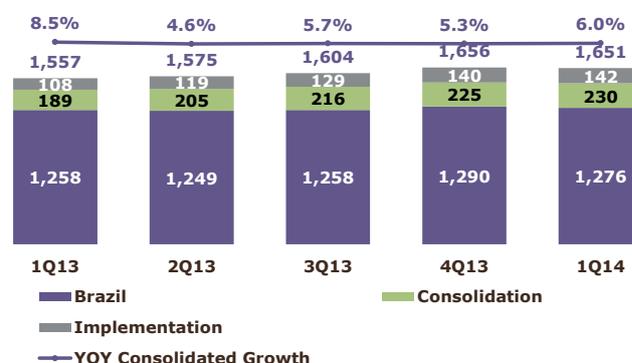
In **Brazil**, the 8.2% increase in consultant productivity (R\$1,965 in 1Q14 versus R\$1,816 in 1Q13) was the main driver of the net revenue growth of 9.1% in the quarter. This productivity gain was made possible by the higher investments in marketing and important innovations, such as the SOU line (launched between July and October 2013) and the relaunch of the Tododia line (February 2014), and by the offering of new payment options to consultants.

Since mid-2012, when we began to focus our strategy on expanding the shopping basket of our consumers and consequently on the productivity of our consultants, we have worked to obtain revenue growth that is better balanced between the number of consultants and their productivity. However, the 0.4% growth in the average base of available consultants<sup>6</sup> in 1Q14 still reflects the channel's lower activation. For 2014, in addition to intensifying our marketing investments, we remain confident that the new technology tools, the optimization of sales team practices and the channel segmentation plans will make important contributions to increasing the buying frequency and productivity of our consultants.

Productivity (% Year over Year)



Consultants - end of period



In 1Q13, the **International Operations**<sup>7</sup> grew by 53.0% in Brazilian Real to account for 18.4% of consolidated net revenue. The Operations in Consolidation posted net revenue growth of 35.1% in local currency (25.3% in Brazilian real), with growth in Brazilian Real lagging that in local currency, which is explained by the depreciation in the Argentine peso. Furthermore, in Argentina, we faced supply problems in the first quarter caused by import restrictions, with this situation normalized in April. Meanwhile, the Operations in Implementation grew by 44.4% in local currency (59.5% in Brazilian real). Although all operations posted results consistent with our strategy, the highlight was Mexico, where, after a period of adaptation to the multi-level model (i.e., Sustainable Relations Network) that was implemented in July 2011, we are already capturing its benefits, especially in terms of the channel's accelerated growth. The operations under the brand Aesop, which began to be

<sup>6</sup> We consider as available all consultants who have placed at least one order in a period of four consecutive sales cycles.

<sup>7</sup> The International Operations include the Operations in Consolidation, the Operations in Implementation, France and Aesop.

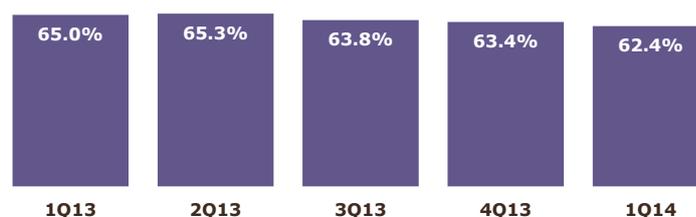
consolidated into Natura's results in March 2013, continued to grow at an accelerated pace and in line with the expansion plan, closing the quarter with 82 concept stores in 10 countries<sup>8</sup>.

## 3.2. innovation & products

In the 12 months ended March 2014, the innovation index<sup>9</sup> stood at 62.4% (65.0% in the prior-year period), which is within the expected range.

Recent launches, such as the SOU line (July to October 2013) and the relaunch of the Tododia line (February 2014), as well as the innovation plan for the coming months, will help to improve consultant productivity and consequently to keep the innovation index within the expected range of 60% to 70%.

Innovation (%NV)



## 3.3. gross margin

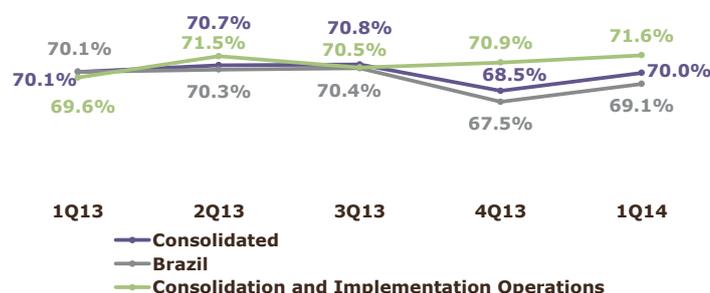
In 1Q14, consolidated gross margin remained stable compared to the previous year, which is explained by the margin expansion in the International Operations and the margin compression in Brazil. In the International Operations, we maintained the trend of gross margin expansion observed in prior quarters, due to the still-favorable foreign exchange scenario in certain countries and the incorporation of the high gross margin of AESOP. In Brazil, as planned and already observed since 3Q13, the margin compression reflected the increased promotional efforts to reactivate our consultant base and the impact from the more adverse currency exchange scenario that had not yet been fully offset by price increases, which were implemented in March 2014.

The following table presents the main components of COGS:

	1Q14	1Q13
RM / PM / FP*	78.4	79.5
Labor	10.4	11.7
Depreciation	3.7	2.9
Other	7.6	5.9
<b>Total</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>

\*Raw materials, packaging materials and finished products.

Gross Margin (%NR)

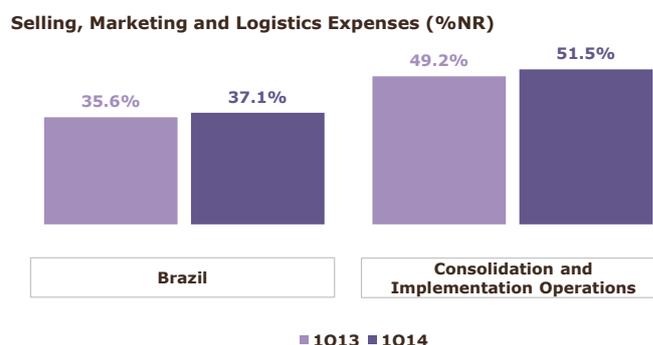


<sup>8</sup> Australia, Hong Kong, Japan, Malaysia, Singapore, France, Germany, Switzerland, United Kingdom and United States.

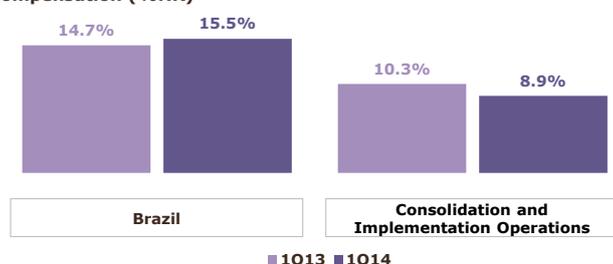
<sup>9</sup> Innovation Index: share in the last 12 months of the sale of products launched in the last 24 months.

### 3.4. operating expenses

In Brazil, the increase in **selling, marketing and logistics expenses** is mainly explained by the higher marketing investments to activate the channel and relaunch one of our main sub-brands (Tododia), and by the recognition of a nonrecurring losses related to negotiations in the collections process, which reflects the lower likelihood of receiving funds from agreements for written-off receivables from consultants. In the International Operations, we also intensified our marketing investments to leverage the good growth momentum in the channel resulting from the Sustainable Relations Network model in Mexico.



**Administrative, R&D, IT and Projects Expenses, Employee profit sharing and Management compensation (%NR)**



**Administrative, R&D, IT and Project** expenses in Brazil increased as a ratio of net revenue driven by the higher depreciation expenses, the continued investments in strategic and information technology projects and nonrecurring severance costs related to the structure streamlining. These ongoing initiatives that were described above seek efficiency gains in this group of expenses, which should be captured over the coming quarters. In the International Operations, these expenses were

diluted in the Operations in Consolidation, while in the Operations in Implementation this expense was augmented by the filling of positions that had been vacant in the first quarter of 2013.

### 3.5. other operating income and expenses

In 1Q14, on a consolidated basis, this line registered income of R\$11.3 million, compared to the expense of R\$0.3 million in 1Q13. The income recorded in 2014 is explained primarily by the R\$6.2 million in ICMS tax credits from prior periods related to returns and by the R\$6.2 million generated by the adjustment in the sales price for the acquisition of the distributors of Aesop, as per Note 26 to our financial statements.

### 3.6. other international investments

The other international investments, namely the operation in France, the international corporate structure based in Buenos Aires and the AESOP operation, recorded an EBITDA loss of R\$10.7 million in 1Q14, compared to the loss of R\$27.5 million in 1Q13. The lower loss is explained by positive result posted by AESOP<sup>10</sup> and by the recognition of the adjustment in the acquisition price mentioned in

<sup>10</sup> In 1Q13, we recorded only the result for March 2013, since the acquisition was concluded only on February 28, 2013. In addition, in the same quarter, we incurred acquisition costs that had an adverse impact on the result of "other international investments."

item 3.5. Furthermore, the depreciation in the Argentine peso against the Brazilian Real had a positive impact on keeping the level of corporate expenses stable in nominal terms.

### 3.7. EBITDA

In 1Q14, consolidated EBITDA amounted to R\$283.6 million, growing 8.2% from the same period of 2013, with EBITDA margin of 18.2%, compared to 19.4% in 1Q13. In Brazil, the contraction in EBITDA from the year-ago period was due to the contraction in gross margin, which was caused by the currency translation impacts that occurred before the price increases were implemented and by the promotions targeting consultants, to the higher investments in marketing and in strategic and IT projects, as well as to the nonrecurring effects from the adjustment to the criteria used for recognizing the recoverability of receivables and the adjustments to the company structure. In the Operations in Consolidation, EBITDA margin expanded by 230 basis points from 1Q13, which is mainly explained by the gross margin expansion and by the leveraging of operating expenses. Meanwhile, in the Operations in Implementation, in line with our planning, EBITDA margin contracted by 190 basis points due to the higher marketing investments, especially in our Mexico operation.

#### EBITDA (R\$ million)

Figures include the operating result and transaction costs associated with Aesop

	IQ14	IQ13	Change %
Net Revenue	1,556.2	1,351.3	15.2
(-) Cost of Sales and Expenses	1,329.1	1,131.4	17.5
<b>EBIT</b>	<b>227.1</b>	<b>219.8</b>	<b>3.3</b>
Adjust Non-controlling interest	0.0	0.2	n/a
(+) Depreciation/Amortization	56.5	42.1	34.3
<b>EBITDA</b>	<b>283.6</b>	<b>262.1</b>	<b>8.2</b>

The higher expenses with depreciation and amortization (34.3% in the quarter) reflect the investments in infrastructure (logistics and manufacturing) and in information technology.

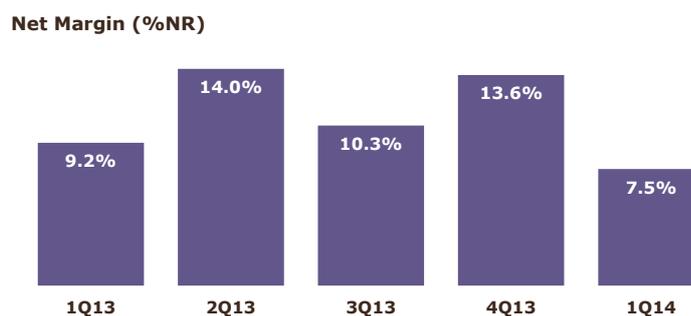
#### Pro-forma EBITDA by operational bloc (R\$ million)

Figures include the operating result and transaction costs associated with Aesop

	IQ14	IQ13	Change %
Brazil	266.4	269.5	(1.2)
Argentina, Chile and Peru	23.5	16.2	45.5
Mexico and Colombia	4.4	3.8	15.2
Other Investments	(10.7)	(27.5)	n/a
<b>EBITDA</b>	<b>283.6</b>	<b>262.1</b>	<b>8.2</b>

### 3.8. net income

In 1Q14, consolidated net income contracted by 6% from the same period last year. This reduction is explained by three factors: a) the 34.3% increase in expenses with depreciation and amortization due to the investments in logistics, production capacity and information technology made over the last few years; b) the 37.3% increase in the financial expense due to the growth in debt, as planned, and the higher interest rates in the Brazilian market; and c) the effect from adopting the straight-line method<sup>11</sup> for income tax in 2013, since the first quarters of the previous year the rate remained at around 31.5% and only in the fourth quarter was this rate adjusted to reflect the rate in the year of 32.5%, which is in line with the rate in 1Q14.



Because they involve the straight lining of income tax and of expenses not related to the short-term growth of the business, these three impacts will be better balanced over the course of the year and in turn increase the correlation between the growth of the business and the growth in net income.

Excluding the impact from the marking to market of derivatives pegged to foreign-denominated debt, the net financial expense increased by 55.9% from 1Q13, which contributed to the 9.2% decrease in adjusted net income.

Excluding the impact from the marking to market of derivatives pegged to foreign-denominated debt, the net financial expense increased by 55.9% from 1Q13, which contributed to the 9.2% decrease in adjusted net income.

(R\$ million)	1Q14	1Q13	Change
<b>Financial Income/ (Expenses), net</b>	<b>(51.9)</b>	<b>(37.8)</b>	<b>(14.1)</b>
Mark-to-Market adjustment	(0.3)	(4.7)	4.4
<b>Financial Income/ (Expenses) ex. Mark-to-Market, net</b>	<b>(51.6)</b>	<b>(33.1)</b>	<b>(18.5)</b>

### 3.9. cash flow<sup>12</sup>

In 1Q14, internal cash generation amounted to R\$138.6 million, down 24.7% from 1Q13, reflecting mainly the reduction in net income and the negative impact from deferred income tax on non-cash items.

The capital expenditure of R\$134.5 million in the period (R\$60.7 million in 1Q13) was allocated to concluding the Ecoparque complex located in Benevides, Pará, the final stage of the new plant in Cajamar and to information technology projects. For the year, we maintain our guidance of R\$500 million, which is below the level of R\$553.9 million disbursed last year, with expenditures distributed more evenly over the quarters than in previous years. Compared to 1Q13, this difference in the

<sup>11</sup> We straight line of the effective rate of our income tax and social contribution based on a projection of our taxable income in the year. The quarterly periods are adjusted for this projection through the recognition of deferred income tax, as described in Note 10 to the interim financial statements.

<sup>12</sup> In pro-forma cash flow, certain amounts in 2013 were reclassified to noncash items in order to improve comparability with 1Q14. Furthermore, with the reclassification of certain lines on the balance sheet for 2012 (see Note 4.3 to the 4Q13 Financial Statements), the variation in working capital in March 2013 was recalculated and restated.

distribution of capital expenditure contributed to the reduction of R\$104.9 million in free cash generation.

Average working capital as a ratio of net revenue improved by 30 basis points in the period, reflecting on the one hand the stability in inventory coverage and the expected increase in the average payables term, and on the other hand the increase in the receivables term of our consultants in Brazil, which reflects the offering of new payment options. Recoverable taxes and reducing inventory coverage continue to represent opportunities to be captured over the coming quarters.

R\$ million	1Q14	1Q13	Change R\$	Change %
<b>Net Income</b>	<b>117.2</b>	<b>124.6</b>	<b>(7.5)</b>	<b>(6.0)</b>
Depreciation and amortization	56.5	42.1	14.4	34.3
Non-cash / Other*	(35.1)	17.4	(52.5)	n/a
<b>Internal cash generation</b>	<b>138.6</b>	<b>184.1</b>	<b>(45.5)</b>	<b>(24.7)</b>
Working Capital (Increase)/Decrease	(227.8)	(242.2)	14.4	n/a
<b>Operating cash generation</b>	<b>(89.3)</b>	<b>(58.1)</b>	<b>(31.1)</b>	<b>53.6</b>
CAPEX	(134.5)	(60.7)	(73.8)	121.6
<b>Free cash flow**</b>	<b>(223.8)</b>	<b>(118.8)</b>	<b>(104.9)</b>	<b>88.3</b>

Favorable/ (unfavorable)

(\*) Some 2012 figures were adjusted for proper disclosure

(\*\*) (Internal cash generation) +/- (changes in working capital and long-term assets and liabilities) – (acquisitions of property, plant, and equipment).

### 3.10. indebtedness

The increases in total debt and net debt mainly reflect the capital expenditure disbursed in the period and the higher working capital needs, which remained within the levels expected for the end of the first quarter of 2014.

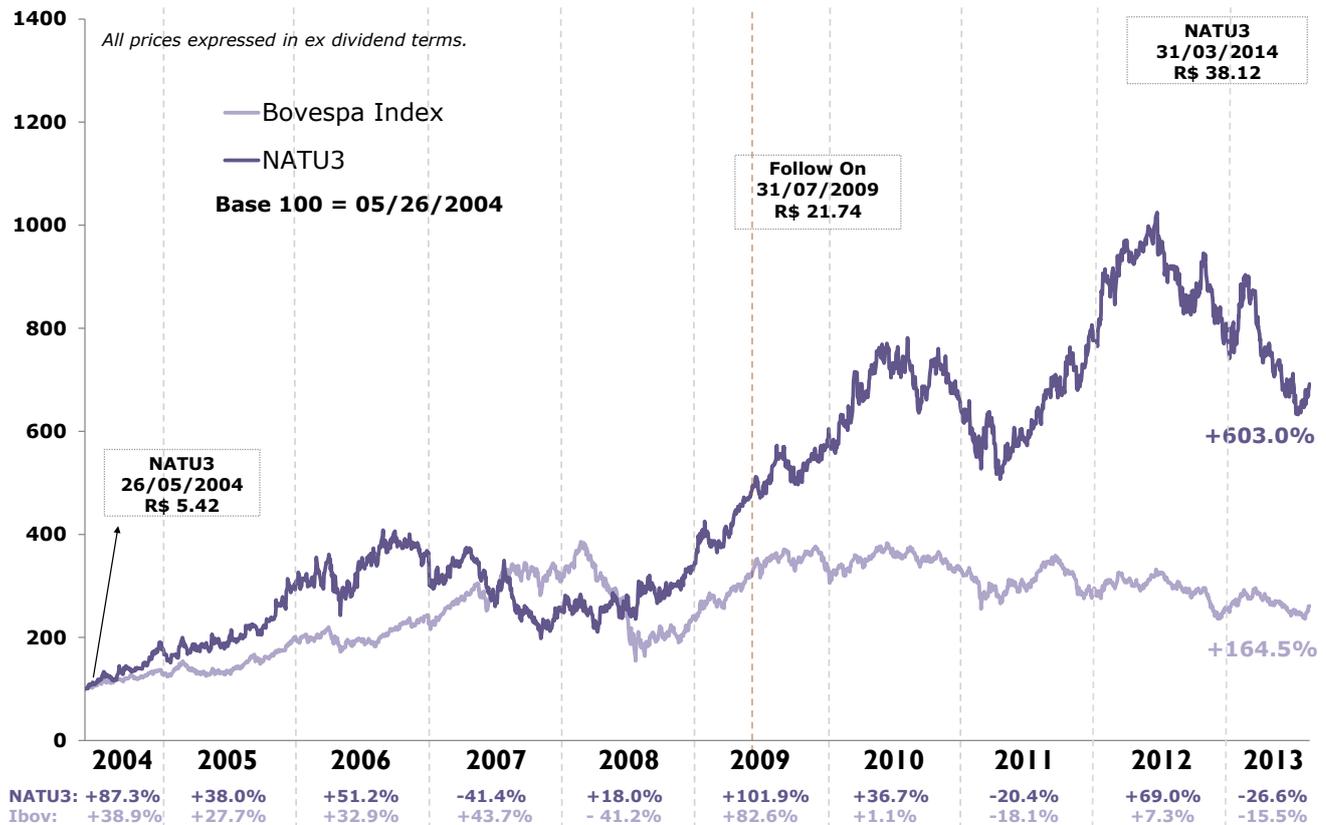
Debt (R\$ million)	Mar/14	Share (%)	Mar/13	Share (%)	Change (%)
Short-Term	759.7	23.9	968.3	41.6	(21.5)
Long-Term	2,821.9	88.8	1,648.3	70.9	71.2
Derivatives	(85.8)	(2.7)	(54.3)	(2.3)	58.0
Finance Leases	(319.2)	(10.1)	(236.6)	(10.2)	34.9
<b>Total Debt</b>	<b>3,176.5</b>	<b>100.0</b>	<b>2,325.6</b>	<b>100.0</b>	<b>36.6</b>
(-) Cash, cash equivalents and short-term investment	1,781.4		1,536.0		16.0
<b>(=) Net Debt - Net Cash</b>	<b>1,395.1</b>		<b>789.6</b>		<b>76.7</b>
Net Debt / Ebitda	0.86		0.53		
Total Debt / Ebitda	1.95		1.55		

## 4. stock performance

In 1Q14, the price of Natura stock declined by 6.3% from December 31, 2013, while the Bovespa Index fell by 2.9%. Average daily trading volume in 1Q14 was R\$57.6 million, compared to R\$78.6 million in the prior-year period.

Our average ranking in the Bovespa Liquidity Index in the period was 38<sup>th</sup>.

The following chart shows the performance of Natura stock since its IPO:



## conference call & webcast

**PORTUGUESE:** Friday, April 25, 2014  
10:00 a.m. (Brasília time)

**ENGLISH:** Friday, April 25, 2014  
12:00 p.m. (Brasília time)

From Brazil: **+55 11 3193 1001 / +55 11 2820 4001**

From the USA: Toll free **+1 888 700 0802**

From other countries: **+1 786 924 6977**

Code: **Natura**

Live webcast:

**[www.natura.net/investidor](http://www.natura.net/investidor)**

## investor relations

**Tel: +55 (11) 4196-1421**

Fabio Cefaly, [fabiocefaly@natura.net](mailto:fabiocefaly@natura.net)

Tatiana Bravin, [tatianabravin@natura.net](mailto:tatianabravin@natura.net)

Francisco Petroni, [franciscopetroni@natura.net](mailto:franciscopetroni@natura.net)

Julia Villas Bôas, [juliaboas@natura.net](mailto:juliaboas@natura.net)



# balance sheets

at March 2014 and December 2013

(in millions of Brazilian real - R\$)

ASSETS	Mar/14	Dec/13	LIABILITIES AND SHAREHOLDERS' EQUITY	Mar/14	Dec/13
<b>CURRENT ASSETS</b>			<b>CURRENT LIABILITIES</b>		
Cash and cash equivalents	1,379.6	1,016.3	Borrowings and financing	759.7	693.1
Short-term investments	401.8	293.0	Trade and other payables	666.8	706.6
Trade receivables	753.0	807.0	Payroll, profit sharing and related taxes	151.6	177.6
Inventories	912.8	799.5	Taxes payable	596.1	659.3
Recoverable taxes	183.0	181.1	Other payables	62.4	90.2
Derivatives	85.8	153.6	<b>Total current liabilities</b>	<b>2,236.6</b>	<b>2,326.8</b>
Other receivables	261.0	262.4			
<b>Total current assets</b>	<b>3,977.1</b>	<b>3,512.9</b>			
<b>NONCURRENT ASSETS</b>			<b>NONCURRENT LIABILITIES</b>		
Long-term assets:			Borrowings and financing	2,821.9	2,200.8
Recoverable taxes	187.1	175.1	Taxes payable	225.6	215.6
Deferred income tax and social contribution	220.5	193.8	Provision for tax, civil and labor risks	77.1	73.8
Escrow deposits	426.5	412.4	Others provisions	258.9	263.0
Other noncurrent assets	29.1	37.2	<b>Total noncurrent liabilities</b>	<b>3,383.5</b>	<b>2,753.2</b>
Property, plant and equipment	1,539.2	1,439.7			
Intangible assets	514.7	477.3	<b>SHAREHOLDERS' EQUITY</b>		
<b>Total noncurrent assets</b>	<b>2,917.1</b>	<b>2,735.4</b>	Capital	427.1	427.1
			Capital reserves	148.3	150.4
			Earnings reserves	280.4	162.6
			Treasury shares	(71.0)	(84.0)
			Proposed additional dividend	496.4	496.4
			Other comprehensive losses	(31.6)	(6.9)
			<b>Total equity attributable to owners of the Company</b>	<b>1,249.5</b>	<b>1,145.6</b>
			<b>Non- controlling interests</b>	<b>24.5</b>	<b>22.6</b>
			<b>Total equity</b>	<b>1,274.0</b>	<b>1,168.3</b>
<b>TOTAL ASSETS</b>	<b>6,894.2</b>	<b>6,248.3</b>	<b>TOTAL LIABILITIES AND SHAREHOLDERS' EQUITY</b>	<b>6,894.2</b>	<b>6,248.3</b>

# statements of income

for the periods ended March 31, 2014 and 2013

(R\$ million)	1Q14	1Q13
<b>NET REVENUE</b>	<b>1,556.2</b>	<b>1,351.3</b>
Cost of sales	(466.5)	(403.9)
<b>GROSS PROFIT</b>	<b>1,089.7</b>	<b>947.3</b>
<b>OPERATING (EXPENSES) INCOME</b>		
Selling expenses	(602.7)	(503.5)
General and administrative expenses	(271.1)	(223.8)
Other operating (expenses) income, net	11.3	(0.3)
<b>INCOME FROM OPERATIONS BEFORE FINANCIAL INCOME (EXPENSES)</b>	<b>227.1</b>	<b>219.8</b>
Financial income	124.0	66.2
Financial expenses	(175.9)	(104.0)
<b>INCOME BEFORE INCOME TAX AND SOCIAL CONTRIBUTION</b>	<b>175.2</b>	<b>182.0</b>
Income tax and social contribution	(57.1)	(57.4)
<b>INCOME BEFORE NON-CONTROLLING INTEREST</b>	<b>118.1</b>	<b>124.6</b>
<b>ATTRIBUTABLE TO</b>		
Owners of the Company	117.2	124.8
Noncontrolling	0.9	(0.2)
	<b>118.1</b>	<b>124.6</b>

# statements of cash flow

for the periods ended March 31, 2014 and 2013

(R\$ million)	IT14	IT13
<b>CASH FLOW FROM OPERATING ACTIVITIES</b>		
<b>Net income</b>	<b>117.2</b>	<b>124.6</b>
Adjustments to reconcile net income to net cash provided by operating activities:		
Depreciation and amortization	56.5	42.1
Provision for losses on swap and forward transactions	40.0	50.6
Provision (reversal) for tax, civil and labor contingencies	3.3	(2.0)
Interest and inflation adjustment of escrow deposits	(8.2)	(3.8)
Income tax and social contribution	57.1	57.0
(Gain) loss on sale on property, plant and equipment and intangible assets	19.4	7.1
Interest and exchange rate changes on borrowings and financing and other liabilities	(41.3)	(5.3)
Exchange rate changes on other assets and other liabilities	(25.0)	1.2
Expenses with stock options plans	2.5	3.4
Allowance for doubtful accounts	6.1	(7.8)
Allowance for inventory losses	(7.5)	3.4
Net income attributable to non-controlling shareholders	1.9	0.0
Provision for healthcare plan and carbon credits	0.8	(1.0)
Recognition of untimely used tax credits	(6.2)	0.0
Provision for acquisition of non-controlling interest	3.2	0.0
	<b>219.6</b>	<b>269.4</b>
<b>(INCREASE) DECREASE IN ASSETS</b>		
Trade receivables	48.0	55.0
Inventories	(105.8)	(107.8)
Recoverable taxes	(7.7)	(32.4)
Other receivables	9.5	(72.1)
<b>Subtotal</b>	<b>(56.0)</b>	<b>(157.3)</b>
<b>INCREASE (DECREASE) IN LIABILITIES</b>		
Domestic and foreign suppliers	(41.0)	(25.9)
Payroll, profit sharing and related taxes, net	(26.0)	(60.7)
Taxes payable	(19.5)	(11.5)
Other payables	(28.5)	40.6
Provision for tax, civil and labor contingencies	0.0	(1.0)
<b>Subtotal</b>	<b>(115.0)</b>	<b>(58.5)</b>
<b>CASH GENERATED BY OPERATING ACTIVITIES</b>	<b>48.6</b>	<b>53.7</b>

**OTHER CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES**

Payments of income tax and social contribution	(117.7)	(89.0)
Withdrawal (payment) of escrow deposits	(5.9)	(14.2)
Payments of derivatives	27.8	(24.0)
Payment of interest on borrowings and financing	(26.5)	(14.1)

**NET CASH GENERATED BY OPERATING ACTIVITIES (73.7) (87.6)****CASH FLOW FROM INVESTING ACTIVITIES**

Acquisition of property, plant and equipment and intangible assets	(134.6)	(60.7)
Property, plant and equipment incorporated by acquisition AESOP	0.0	(129.1)
Proceeds from sale of property, plant and equipment and intangible assets	0.0	1.1
Short-term investments	(1,524.7)	962.3
Redemption of short-term investments	1,415.9	(770.1)
Noncontrolling interest	0.0	18.7

**NET CASH USED IN INVESTING ACTIVITIES (243.3) 22.2****CASH FLOW FROM INVESTING ACTIVITIES**

Repayments of borrowings and financing - principal	(59.8)	(56.4)
Proceeds from borrowings and financing	729.6	196.1
Sale of treasury shares due to exercise of stock options	8.9	10.9

**NET CASH GENERATED (USED) IN FINANCING ACTIVITIES 678.7 150.6**

Gains (losses) arising on translating foreign currency cash and cash equivalents	1.6	0.0
--	-----	-----

**INCREASE (DECREASE) IN CASH AND CASH EQUIVALENTS 363.2 85.1**

Cash and cash equivalents at the beginning of the year/period	1,016.3	1,144.4
Cash and cash equivalents at the end of the year/period	1,379.6	1,229.6

**DECREASE IN CASH AND CASH EQUIVALENTS 363.3 85.2****Additional Statements of Cash Flows Information:**

Bank overdrafts - unused	117.9	117.9
--------------------------	-------	-------

**Non-cash items**

Reserve for acquisition of non-controlling shareholders	83.2	0.0
Capitalization of financial leasing	78.2	171.8

## glossary

**\_CDI:** the overnight rate for interbank deposits.

**\_Natura Consultants (CN):** self-employed resellers who do not have a formal labor relationship with Natura.

**\_Natura Super Consultants (CNO):** self-employed resellers who do not have a formal labor relationship with Natura and support the Relationship Managers in their activities, also called Super Consultants.

**\_Supplier Communities:** the communities of people involved in small-scale farming and extraction activities in a variety of locations in Brazil, especially in the Amazon Region, who extract the inputs used in our products from the social and biodiversity. We form production chains with these communities that are based on fair prices, the sharing of benefits gained from access to the genetic heritage and associated traditional knowledge and support for local sustainable development projects. This business model has proven effective in generating social, economic and environmental value for Natura and for the communities.

**\_GHG:** Greenhouse gases.

**\_Innovation Index:** Share in the last 12 months of the sale of products launched in the last 24 months.

**\_Natura Institute:** is a non-profit organization created in 2010 to strengthen and expand our Private Social Investment initiatives. The institute has enabled us to leverage our efforts and investments in actions that contribute to the quality of public education.

**\_Target Market:** refers to the market share data published by SIPATESP/Abihpec. Considers only the segments in which Natura operates. Excludes diapers, oral hygiene products, hair dyes, nail polish, feminine hygiene products as well as other products.

**\_Operations in Consolidation:** Grouping of operations: Argentina, Chile and Peru

**\_Operations in Implementation:** Grouping of operations: Colombia and Mexico

**\_Profit Sharing:** the share of profit allocated to employees under the profit-sharing program.

**\_Natura Believing is Seeing Program:** special line of non-cosmetic products whose profits are transferred to the Natura Institute, in Brazil, and invested by Natura in social initiatives in the other countries where we operate. Our consultants promote these sales to benefit society and do not obtain any gains.

**\_Sustainable Relations Network:** sales model adopted in Mexico that features eight stages in a consultant's development: Natura Consultant, Entrepreneurial Natura Consultant, Natura Developer 1 and 2, Natura Transformer 1 and 2, Natura Inspirer and Natura Associate. To rise up through the various stages, consultants must fulfill certain criteria based on sales volume, attracting new consultants and (unlike the models adopted in other countries) personal development and social and environmental relationships in the community.

**\_Benefit Sharing:** in accordance with Natura's Policy for the Sustainable Use of Biodiversity and Associated Traditional Knowledge, benefits are shared whenever we perceive various forms of value in the access gained. Therefore, one of the practices that define the way in which these resources are divided is to associate payments with the number of raw materials produced from each plant as well as the commercial success of the products in which these raw materials are used.

**\_Sipatesp/Abihpec:** São Paulo State Perfumery and Toiletries Association / Brazilian Cosmetics, Fragrances and Toiletries Industry Association (Abihpec).

## restated figures

**\_Pro-forma Income Statement for 1Q13:** includes three reclassifications in Brazil and consequently in the Consolidated figures in order to improve comparisons with 1Q14. These adjustments do not impact the figures for EBITDA and Net Income previously reported. These reclassifications between lines are as follows: (1) the reclassification to "Cost of Goods Sold" of the expenses with the provision for employee profit sharing, which were allocated to "Administrative, R&D, IT and Project Expenses;" (2) the reclassification of a portion of "Selling, Marketing and Logistics Expenses" to "Administrative, R&D, IT and Project Expenses;" and (3) the consolidation by "Administrative R&D, IT and Project Expenses" of the former line "Management compensation," the details of which are available in Note 28.2 to the Financial Statements. These same adjustments will be made in subsequent quarters for amounts referring to 2013.

**\_Cost Breakdown 1Q13:** Restated figures in the chart between the lines to reflect the adjustment (1) described above.

**\_Non-cash items:** restated figures for 1Q13 for comparison purposes.

**\_Working Capital 1Q13:** With the reclassification of certain lines on the balance sheet for 2012 (see Note 4.3 to the 4Q13 Financial Statements), the variation in working capital in 1Q13 was recalculated and restated.

EBITDA is not a measure under BR GAAP and does not represent cash flow for the periods presented. EBITDA should not be considered an alternative to net income as an indicator of operating performance or an alternative to cash flow as an indicator of liquidity. EBITDA does not have a standardized meaning and the definition of EBITDA used by Natura may not be comparable with that used by other companies. Although EBITDA does not provide under BR GAAP a measure of cash flow, Management has adopted its use to measure the Company's operating performance. Natura also believes that certain investors and financial analysts use EBITDA as an indicator of performance of its operations and/or its cash flow.

This report contains forward-looking statements. These forward-looking statements are not historical fact, but rather reflect the wishes and expectations of Natura's management. Words such as "anticipate", "wish", "expect", "foresee", "intend", "plan", "predict", "project", "desire" and similar terms identify statements that necessarily involve known and unknown risks. Known risks include uncertainties that are not limited to the impact of price and product competitiveness, the acceptance of products by the market, the transitions of the Company's products and those of its competitors, regulatory approval, currency fluctuations, supply and production difficulties and changes in product sales, among other risks. This report also contains certain pro forma data, which are prepared by the Company exclusively for informational and reference purposes and as such are unaudited. This report is updated up to the present date and Natura does not undertake to update it in the event of new information and/or future events.

