

# Sobre este Relatório

Para esta edição do Relatório Anual da Natura, apresentamos a mais recente versão dos indicadores da Global Reporting Initiative, o GRI-G3. Pela primeira vez, os indicadores GRI foram totalmente integrados ao corpo principal do relatório, permitindo uma análise conjunta do desempenho econômico, financeiro, social e ambiental de nossas atividades.

Outro destaque foi a divisão do relatório em capítulos, referentes a cada um dos nossos principais públicos de relacionamento. Reforçamos, assim, a importância que damos ao estabelecimento e à manutenção de relações de qualidade com todos e com cada um deles. A fim de evoluir no aperfeiçoamento das informações reportadas, decidimos envolvê-los na elaboração desta versão do Relatório Anual.

Em 2006, a consulta foi iniciada pelos colaboradores da operação Brasil e será gradualmente ampliada para os demais públicos nos próximos anos. Como forma de iniciar esta consulta mais abrangente, ao final deste relatório foi encartada uma pesquisa em forma de carta-resposta, aberta a todos que desejarem expressar sua opinião.



NÓS SOMOS UMA ORGANIZATIONAL STAKEHOLDER DA GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI) E APOIAMOS SUA MISSÃO DE DESENVOLVER DIRETRIZES GLOBALMENTE ACEITAS PARA RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE POR MEIO DE UM PROCESSO PARTICIPATIVO DE STAKEHOLDERS.

## Escopo deste Relatório

Este relatório reúne informações sobre os resultados obtidos no ano fiscal de 2006, das operações da Natura no Brasil, Argentina, Chile, México, Peru e França. Como centralizamos nossas atividades de produção no Brasil, para essa operação foram considerados todos os indicadores GRI-G3 e, para as demais, apenas os mais relevantes. Para facilitar a localização dos indicadores, seu número aparece entre parênteses logo após o tema a que se refere (veja Índice GRI).

O critério de seleção das informações para a versão impressa (análise de materialidade) priorizou a relevância dos temas com relação às Opções Estratégicas Socioambientais da Natura (análise interna) e a existência de demanda por parte de algum público de relacionamento (análise externa).

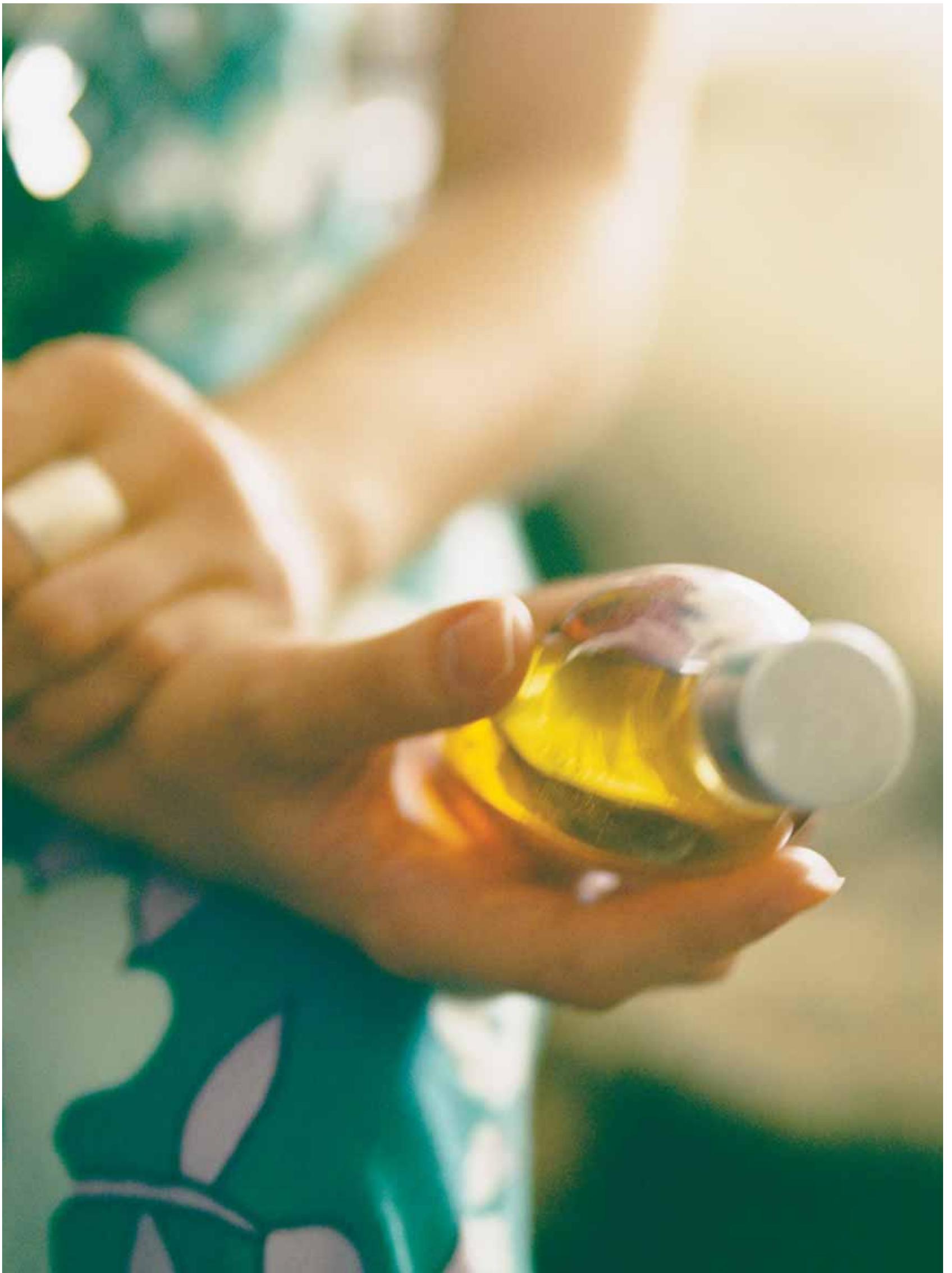
Para retratar com fidelidade o nosso desempenho, adotamos modelos de referência nacionais e internacionais. Para o relato de nosso desempenho econômico e financeiro, obedecemos às normas da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), da Associação Brasileira das Companhias Abertas (Abrasca) e aos princípios de comunicação transparente da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje). Para os aspectos de responsabilidade corporativa e sustentabilidade, utilizamos o modelo da GRI.

A versão on-line deste relatório contém todos os indicadores GRI-G3 e pode ser encontrada em [www.natura.net/relatorioanual](http://www.natura.net/relatorioanual). A equipe responsável pela elaboração deste relatório pode ser contatada pelo e-mail [relatorioanual@natura.net](mailto:relatorioanual@natura.net).

### Comparativo de Impacto Ambiental das Publicações (%)

Versão	Aumento do Impacto 2007/2006
Acionistas	não utilizada em 2006
Colaboradores	0,0
Consultoras e Consultores	não utilizada em 2006
Formadores de opinião	-10,0
Mercado financeiros	-33,3
Visão subnormal e braille	100,0
<b>Total</b>	<b>-20,0</b>

A partir de 2001, a Natura incorporou a Avaliação de Ciclo de Vida para quantificar o impacto ambiental de suas ações. Esta metodologia considera todas as etapas da cadeia produtiva, desde a extração de matérias-primas até o descarte final.



**Mensagem da Presidência 4**

**Razão de Ser 10**

**Visão 12**

**Crenças 14**

**Perfil da Organização 16**

História 22

**Diferenciais Competitivos 24**

Produtos e Conceitos 25

Pesquisa e Desenvolvimento 25

Marca 26

Gestão Responsável 26

**Governança Corporativa 28**

Gestão de Riscos 30

Estrutura Acionária 30

Remuneração aos Acionistas 31

Relações com Investidores 31

**Resultados 32**

Principais Acontecimentos 35

Prêmios e Reconhecimentos 36

Principais Indicadores 37

**Estratégias e Desafios 38**

**Qualidade das Relações 40**

Colaboradores 42

Consultoras e Consultores 54

Consumidores 62

Fornecedores

e Comunidades Fornecedoras 70

Comunidades de Entorno 80

Governo e Sociedade 88

Meio Ambiente 96

**Demonstrações Financeiras 106**

**Compromisso Global Compact 128**

**Índice Remissivo GRI 129**

**Expediente 130**





Mensagem  
da Presidência



COMUM NOSSO FUTURO COMUM NOSSO FUTURO



COMUM NOSSO FUTURO COMUM NOSSO FUTURO

O ano de 2006 nos trouxe grandes alegrias. Além dos resultados expressivos conquistados pela Natura, devemos todos celebrar um fato histórico: em todo o mundo ampliou-se a consciência de que o aquecimento global é um risco para a vida em nosso planeta. Prospera, assim, a semente plantada pelo relatório Nosso Futuro Comum, da Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento das Nações Unidas, cujo vigésimo aniversário comemora-se em 2007, e aumenta a possibilidade de construirmos mudanças nos padrões de comportamento, produção e consumo que assegurem o cumprimento de nossa responsabilidade comum com as gerações futuras.

## NOSSO FUTURO COMUM

As iniciativas empresariais que promovem o desenvolvimento com equilíbrio econômico, social e ambiental deixaram de ser vistas como "idealistas" para se tornarem "imperativas". Para nós da Natura, que há

vários anos pautamos nossa atuação pelo compromisso com o desenvolvimento sustentável, essa mudança de percepção só reforça nossa disposição de avançar nesse caminho.

Os resultados obtidos em 2006 são muito bons. A receita bruta da Natura cresceu 19,9% em relação a 2005. A receita internacional apresentou um crescimento de 44,3%. Nosso EBITDA atingiu R\$ 654,5 milhões. Nosso canal de distribuição, formado por nossas consultoras, cresceu 16,2% no Brasil, atingindo a marca de 561 mil pessoas. Nos demais países da América Latina já ultrapassamos a marca de 56 mil consultoras. Geramos R\$ 1,6 bilhão em renda direta para esse universo de 617 mil pessoas comprometidas com a transformação social e a disseminação de nossos valores.

Em quatro anos, a Natura aumentou de 12% para 22,8% sua participação no mercado brasileiro. O número total de itens de revenda saltou de 98 milhões em 2002 para 241 milhões em 2006 e, no mesmo período, o número de colaboradores evoluiu de 2,8 mil para 4,3 mil.

Essa trajetória de crescimento tão significativo nos enche de orgulho e, ao mesmo tempo, demanda nossa atenção redobrada para superarmos o aumento da complexidade, as pressões sobre os diversos sistemas e processos e as tensões geradas no ambiente de trabalho. Estamos confiantes de que as medidas tomadas em 2006 e programadas para os próximos anos são sólidas e consistentes para eliminar quaisquer entraves ao nosso contínuo desenvolvimento.

Comprometidos com a nossa essência, continuaremos a investir em gestão inovadora, em ciência e em tecnologia. Para a Natura, o desenvolvimento tecnológico compreende a mobilização de amplas redes sociais capazes de integrar o conhecimento científico com a sabedoria das comunidades tradicionais, promovendo, ao mesmo tempo, o uso sustentável dos recursos da natureza. Em 2006, nossos investimentos em pesquisa e desenvolvimento alcançaram R\$ 87,8 milhões, um aumento de 30,8% em relação a 2005. Iniciamos a construção de um novo Centro de Pesquisas em Campinas, em São Paulo, que deverá ser inaugurado em 2008, e abrimos um centro avançado de tecnologia em Paris.

Persistiremos investindo no uso sustentável da biodiversidade brasileira, apesar da insuficiência do marco legal que regulamenta o acesso ao patrimônio genético e a justa remuneração dos conhecimentos tradicionais. Apesar de essa carência representar um entrave relevante ao desenvolvimento do país, entendemos que a continuidade de nossas práticas de transparência e o amplo diálogo com todos os agentes sociais envolvidos nos asseguram condições para



usufruímos da grande vantagem competitiva representada pela rica biodiversidade brasileira. Antecipando-nos à evolução da legislação, em 2006 nos tornamos a primeira empresa brasileira a fechar acordos de remuneração do conhecimento tradicional difuso, estabelecendo parcerias pioneiras com a Associação das Ervateiras do Mercado do Ver-o-Peso e a Associação de Produtores de Boa Vista, de Acará, ambas no Pará.

Com a mesma disposição inovadora, inauguramos, também no Pará, um empreendimento destinado a ampliar e a aprofundar nossa presença na Amazônia e a dilatar nossa experiência com a sustentabilidade. A nova fábrica de massa de sabonetes de Benevides irá substituir parte do óleo de dendê, usado como matéria-prima, pelo óleo de palmeiras nativas, fornecido por cooperativas de agricultores e extrativistas da região. A longo prazo, o projeto poderá envolver 2,5 mil famílias de 21 municípios, implicando em benefícios sociais e econômicos para as comunidades e novos desafios de aprendizado, convivência e gestão.

Nosso desejo de disseminar o conceito de Bem Estar Bem e a visão de tornar a Natura uma marca de expressão mundial, identificada com a comunidade das pessoas que se comprometem com a construção de um mundo melhor através da melhor relação consigo mesmas, com o outro e com a natureza da qual fazem parte, exigem de nós ousadia e determinação. É com esse espírito que definimos a nossa estratégia de forte crescimento.

No Brasil – mercado que ainda será responsável pela maior parte da geração de resultados da empresa nos próximos anos –, continuaremos a crescer buscando ganhos de eficiência e de produtividade. Nas demais operações na América Latina, já comprovada a aceitação da nossa proposta de valor pelo canal de venda direta, o desafio é acelerar o crescimento para atingir massa crítica incrementando a rentabilidade. Em outras regiões do mundo, onde existem fortes indícios de aceitação da nossa proposta, estamos avaliando e testando as melhores formas de atender às oportunidades.

A expansão global demanda uma empresa cada vez mais cosmopolita e multicultural, capaz de aprender e interagir com diferentes culturas e de se expressar em múltiplas linguagens. Demanda também desenvoltura crescente no trabalho em rede e capacidade para identificar e atrair, nos diversos países em que atuaremos, lideranças identificadas com as nossas crenças. Nesse sentido, é essencial incentivar o empreendedorismo e a autonomia dos gestores para tornar-se uma empresa descentralizada, com processos mais robustos e melhor gestão de conhecimento.

Com a participação de todos, colaboradores, consultoras, acionistas, consumidores, fornecedores e parceiros integrantes da comunidade Natura – a quem agradecemos o empenho pelas conquistas desse ano –, construiremos uma empresa cada vez melhor; contribuindo ao mesmo tempo para que, em nosso futuro comum, realizemos o ideal de uma sociedade mais próspera, mais justa e mais solidária.

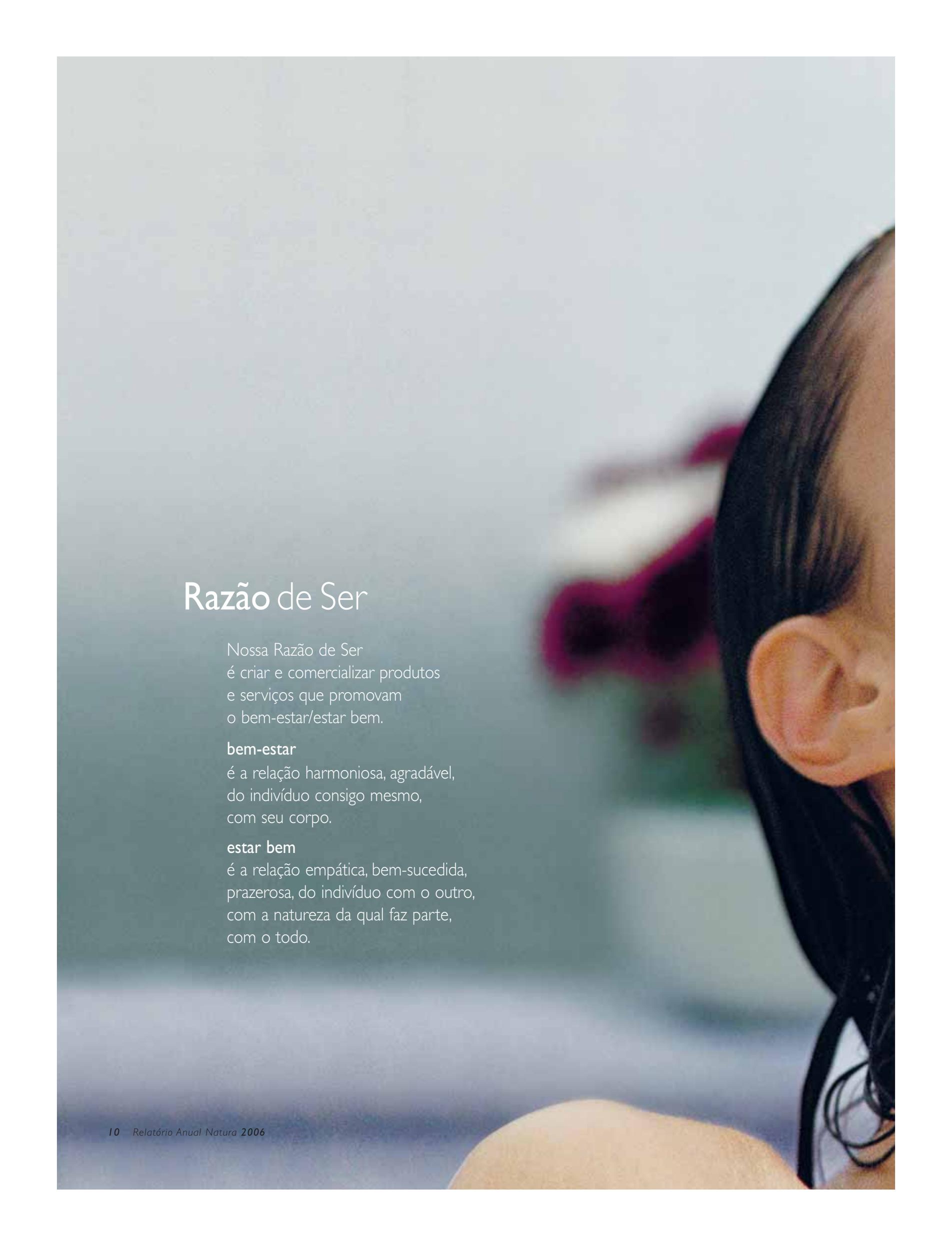
**Antonio Luiz da Cunha Seabra**  
Co-Presidente do  
Conselho de Administração

**Guilherme Peirão Leal**  
Co-Presidente do  
Conselho de Administração

**Pedro Luiz Barreiros Passos**  
Co-Presidente do  
Conselho de Administração

**Alessandro  
Giuseppe Carlucci**  
Diretor-Presidente





## Razão de Ser

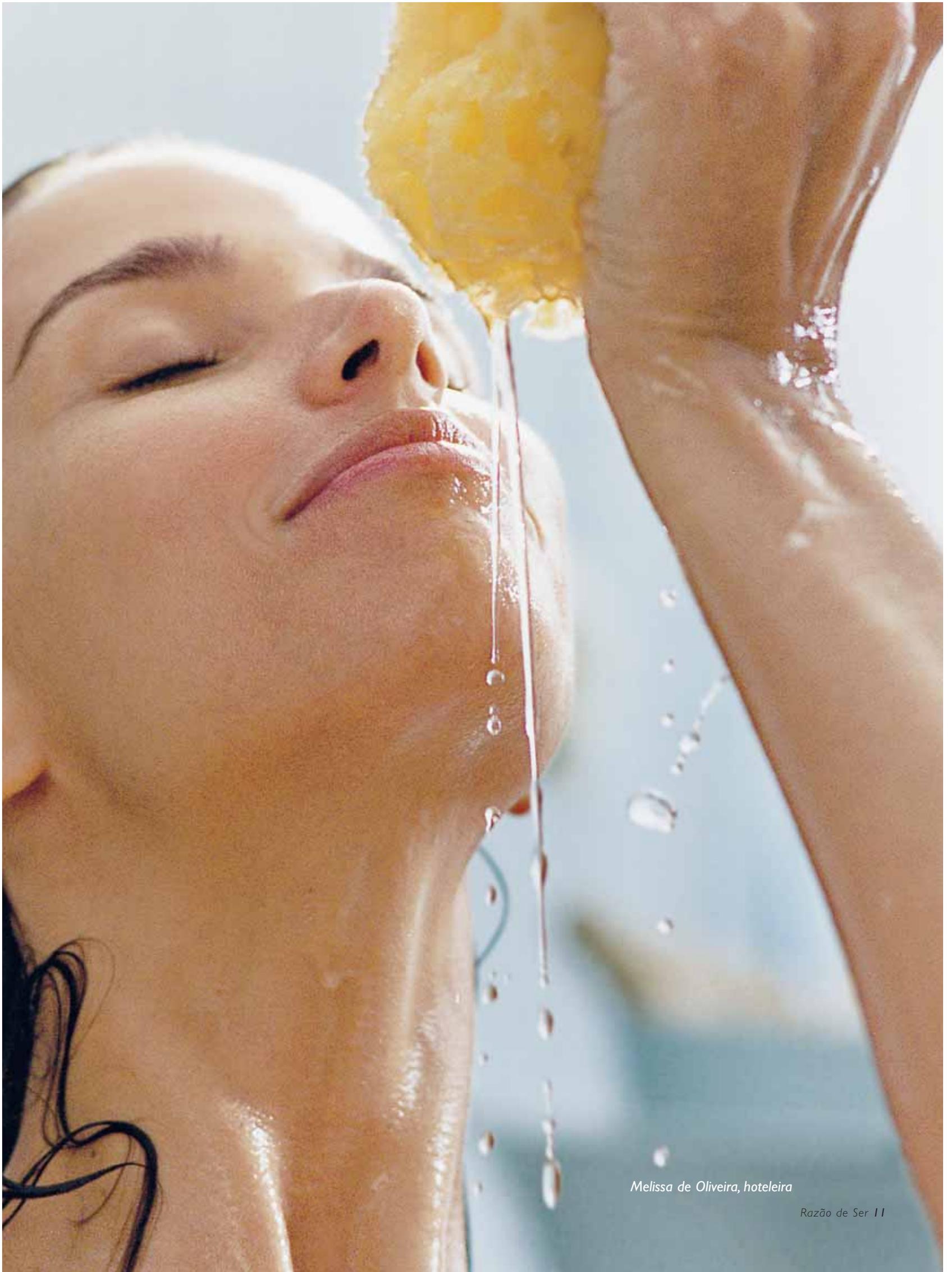
Nossa Razão de Ser é criar e comercializar produtos e serviços que promovam o bem-estar/estar bem.

### **bem-estar**

é a relação harmoniosa, agradável, do indivíduo consigo mesmo, com seu corpo.

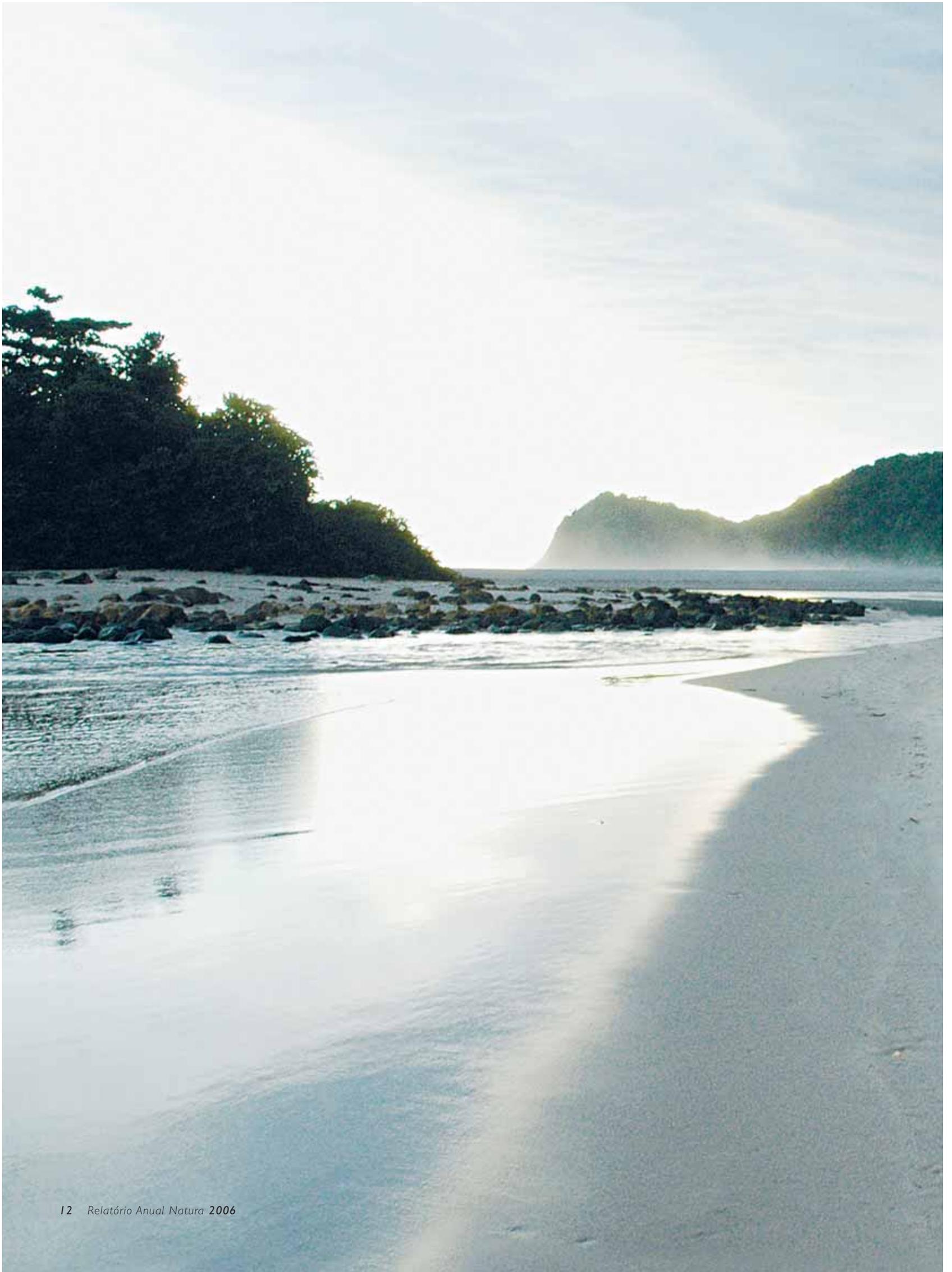
### **estar bem**

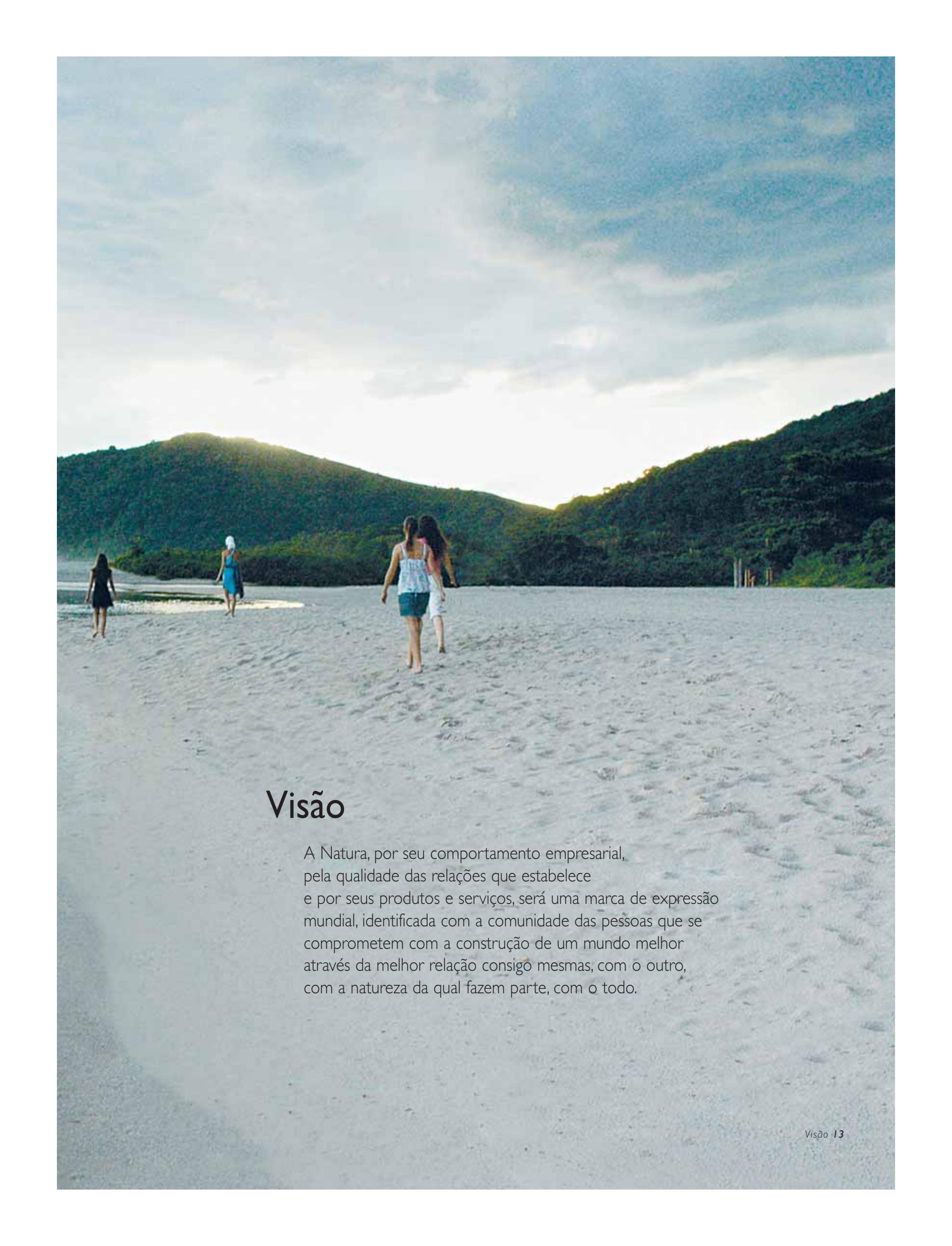
é a relação empática, bem-sucedida, prazerosa, do indivíduo com o outro, com a natureza da qual faz parte, com o todo.



*Melissa de Oliveira, hoteleira*

*Razão de Ser II*





## Visão

A Natura, por seu comportamento empresarial, pela qualidade das relações que estabelece e por seus produtos e serviços, será uma marca de expressão mundial, identificada com a comunidade das pessoas que se comprometem com a construção de um mundo melhor através da melhor relação consigo mesmas, com o outro, com a natureza da qual fazem parte, com o todo.



A person wearing a white dress is lying on their side on a white, textured rug. The background is a bright, out-of-focus room with a window showing greenery outside. The overall atmosphere is calm and serene.

## Crenças

**A vida é um encadeamento de relações.**

Nada no universo existe por si só.

Tudo é interdependente. Acreditamos que a percepção da importância das relações é o fundamento da grande revolução humana na valorização da paz, da solidariedade e da vida em todas as suas manifestações.

**A busca permanente do aperfeiçoamento é o que promove o desenvolvimento dos indivíduos, das organizações e da sociedade.**

**O compromisso com a verdade é o caminho para a qualidade das relações.**

**Quanto maior a diversidade das partes, maior a riqueza e a vitalidade do todo.**

**A busca da beleza, legítimo anseio de todo ser humano, deve estar liberta de preconceitos e manipulações.**

**A empresa, organismo vivo, é um dinâmico conjunto de relações. Seu valor e longevidade estão ligados à sua capacidade de contribuir para a evolução da sociedade e seu desenvolvimento sustentável.**

*Mariana Freitas Machado, empresária, e Rosa Machado Hellmeister*



*Espaço Natura,  
Cajamar, São Paulo*



Perfil da  
Organização



COMUM NOSSO FUTURO COM UM NOSSO FUTURO

*Colaboradoras na Fábrica de Cremes,  
Cajamar, São Paulo*



COMUM NOSSO FUTURO COMUM NOSSO FUTURO



A NATURA ORGULHA-SE  
DE TER ALCANÇADO, EM  
POUCO MENOS DE QUATRO  
DÉCADAS DE EXISTÊNCIA,  
POSIÇÃO DE DESTAQUE  
NO AMBIENTE  
EMPRESARIAL BRASILEIRO

Não só pela evolução positiva de seus resultados econômicos e financeiros, mas também pela aplicação e difusão de uma prática empresarial socialmente

responsável e ambientalmente sustentável, de acordo com nosso sonho de contribuir para a construção de um mundo melhor, expresso em nossas crenças. Somos uma empresa movida por paixão pela cosmética como veículo de autoconhecimento e pelas relações humanas.

Com sede em Cajamar, no estado de São Paulo, que abriga um moderno centro integrado de pesquisa, produção e logística, operamos também com unidades administrativas, industriais e comerciais em outras localidades, em Minas Gerais, Pará, Pernambuco, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, São Paulo e Distrito Federal. Considerando a presença em todos os mercados em que atuamos, somos mais de 5 mil colaboradores. Além do Brasil, estamos presentes na Argentina, no Chile, no México, no Peru, na Venezuela e na França. A distribuição de nossos produtos é realizada por meio da venda direta, com o envolvimento de mais de 617 mil Consultoras e Consultores.

Somos uma companhia de capital aberto desde 2004, com ações listadas no Novo Mercado da Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa). Em 2006, nossa receita bruta consolidada foi de R\$ 3,9 bilhões, 19,9% superior à registrada em 2005. No Brasil, somos líderes no setor de cosméticos, e nossa marca está entre as mais admiradas do mercado. Nos últimos quatro anos, nossa participação no mercado brasileiro saltou de 12% para 22,8%.



## História

**1974** Opção pela venda direta e surgimento das Consultoras Natura.

**1979** A Natura entra no mercado masculino, com o lançamento da linha Sr. N. Com a criação de novas empresas, é formado o Sistema Natura.

**1981** Entrada no mercado de maquiagem e perfumaria.

**1982** Início de operações no Chile, primeira iniciativa da empresa no exterior.

**1983** A Natura torna-se pioneira, entre os fabricantes brasileiros de bens de consumo de uso contínuo, na venda de produtos com refil. Lançamento da linha Sève, que abre um nicho, o de óleos para banho.

**1984** Lançamento da linha Erva Doce.

**1986** Lançamento do Chronos, tratamento anti-sinais, primeiro produto de uma linha de hidratantes para o rosto.

## 1969 ANTONIO LUIZ DA CUNHA SEABRA FUNDA A NATURA, ENTÃO

**1995** Criação do Programa Crer para Ver, com o objetivo de contribuir para a melhoria do ensino público no Brasil.

**1998** Criação do Conselho de Administração.

**2000** Lançamento da linha Natura Ekos, com o uso sustentável de ativos da biodiversidade brasileira.

**2001** Inauguração do Espaço Natura Cajamar, município da Região Metropolitana de São Paulo. A Natura publica o primeiro Relatório Anual da América Latina seguindo o modelo da Global Reporting Initiative (GRI), que desenvolve modelos de relatórios voluntários sobre o impacto social e ambiental das atividades das empresas.

**1989** Fusão das empresas que formavam o Sistema Natura.

**1990** A Natura explicita sua Razão de Ser e suas Crenças: a importância das relações, o compromisso com a verdade, o aperfeiçoamento contínuo, o estímulo à diversidade, a valorização da beleza sem estereótipos ou manipulações e a empresa como promotora do enriquecimento social.

**1992** Surge o conceito Mulher Bonita de Verdade, que expressa a idéia de que a beleza feminina não depende de idade, mas de auto-estima.

**1994** Lançamento da linha Mamãe e Bebê, com a missão de contribuir para o fortalecimento do vínculo entre pais e filhos. Inovou ao propor o Método Integrado de Massagem, baseado na técnica de Shantala, a fim de promover a relação mãe-filho. Início das operações na Argentina e no Peru.

## FORMADA POR UMA LOJA E UM LABORATÓRIO, EM SÃO PAULO.

**2004** Abertura de capital, com ações negociadas no Novo Mercado da Bovespa. Obtenção da certificação NBR ISO 14001.

**2005** Inauguração da Casa Natura em Paris (França) e início das operações no México. Lançamento do Chronos Spilol, o primeiro cosmético anti-sinais que utiliza um ativo originário da biodiversidade brasileira, extraído do jambu (*Spilanthes oleracea*), planta da Amazônia. Obtenção da certificação NBR ISO 9001.

**2006** Fim dos testes em animais.

Inauguração do Centro de Tecnologia e início da venda direta em Paris.

Inauguração da primeira Casa Natura do Brasil, em Campinas (SP).

Início da operação de fábrica de massa de sabonete em Benevides (PA).

Acordo de repartição de benefícios por acesso ao conhecimento tradicional difuso associado ao patrimônio genético, pioneiro no Brasil.



# Diferenciais Competitivos

## Produtos e Conceitos

Nossos produtos são importantes expressões de nossa identidade. São desenvolvidos com a intenção de servir de instrumento para o autoconhecimento e de veículo de nossas crenças e práticas sustentáveis.

Exemplo disso foi o lançamento, em 2006, da linha de maquiagem Diversa, que se destaca no uso de refis em itens pouco usuais, como batons, o que é relevante em termos de minimização de impacto ao meio ambiente. Suas fórmulas, desenvolvidas com avançada tecnologia, são compostas por ingredientes da biodiversidade brasileira, obtidos de maneira sustentável.

Ainda nesse sentido, ampliamos o uso de refis em outras linhas, como a de desodorantes. Em alguns produtos, relançamos as embalagens, que passaram a ter resinas recicladas na composição, melhorando a qualidade e a atratividade do portfólio. Desenvolvemos, também, outras embalagens com ciclos de vida mais curtos e melhor biodegradabilidade.

Na categoria perfumaria, em que somos líderes no mercado brasileiro, voltamos a apresentar um ritmo mais intenso de inovação com o lançamento da linha Natura Humor, que traz como tema o dia-a-dia das relações. Outros lançamentos importantes complementaram a linha Ekos: Essência do Brasil Breu Branco e Essência do Brasil Priprioca.

## Pesquisa e Desenvolvimento

Para a Natura, a inovação é um fator essencial para o seu crescimento e a perenidade dos negócios. Ela está presente não apenas nos produtos, mas em outros aspectos importantes da nossa atividade, como a gestão da nossa marca, o jeito como nos relacionamos com nossos públicos e o uso do conhecimento tradicional para o desenvolvimento de produtos. Este último é um diferencial relevante para o cumprimento da diretriz estratégica de utilização de ativos e insumos da

biodiversidade brasileira para o desenvolvimento de tecnologias, produtos e conceitos. Gerar riqueza para as comunidades fornecedoras e incentivar a adoção de práticas sustentáveis no campo nos permitem avançar em nosso compromisso com o desenvolvimento sustentável.

Estão incluídos nessa diretriz o emprego de formulações biodegradáveis, de embalagens recicladas e recicláveis e a ampliação do uso de refil; o uso de insumos vegetais, a garantia de eficácia e segurança dos produtos e a implementação do modelo de inovação aberta, construindo parcerias com universidades e centros de pesquisa.

Ao cumprir esses objetivos estratégicos, destacamo-nos como uma das companhias brasileiras do setor de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal que mais investem em pesquisa e desenvolvimento. Em 2006, as aplicações na área corresponderam a 3,2% da receita líquida, em comparação com 2,9% no ano anterior; o que corresponde a um valor absoluto investido de R\$ 87,8 milhões, um aumento de 30,8% em relação a 2005. O resultado desse investimento foi o lançamento de 225 novos produtos em 2006, contra 213 no exercício anterior.

Nesse ano, foi iniciada a construção de um centro de pesquisa e tecnologia em Campinas (SP), capaz de abrigar cerca de 300 pesquisadores e que estará pronto em 2008. Inauguramos também um centro avançado de pesquisa na França, cujo principal objetivo é manter estreita relação com o desenvolvimento de novas tecnologias em cosméticos, e decidimos instalar um laboratório em Benevides, na Região Metropolitana de Belém (PA), para o desenvolvimento de óleos essenciais – esse centro funcionará junto à nova fábrica de massa de sabonetes, primeira unidade industrial da Natura fora do estado de São Paulo. Avançamos, também, na parceria com o Centro de Biotecnologia da Amazônia, na realização de um projeto-piloto para o desenvolvimento de óleos fixos, produzidos a partir da biodiversidade brasileira.

Um passo na mesma direção foi o lançamento da nova versão do programa Natura Campus de Inovação Tecnológica, de cooperação científica entre a empresa e instituições de ciência e tecnologia no Brasil e no mundo.

## TESTES EM ANIMAIS

Coerentes com as nossas crenças e alinhados com a evolução dos padrões éticos da sociedade, buscávamos alternativas para a eliminação total dos testes em animais há mais de seis anos. Nesse período, investimos na busca, na validação e na implementação de métodos alternativos aceitos mundialmente, de forma a garantir a segurança do uso de nossos produtos pelos consumidores.

Esses avanços técnico-científicos nos colocaram num patamar de excelência em testes alternativos aos feitos com animais. Mantemos laboratório *in vitro* para avaliações de matérias-primas e produtos em células humanas ou de animais cultivadas artificialmente. Investimos, ainda, cerca de R\$ 1,5 milhão por ano no desenvolvimento de testes e em capacitação profissional. Foi também nessa perspectiva que, em 2006, inauguramos o Centro Avançado de Tecnologia de Paris, na França (GRI PRI).

Nosso compromisso com o banimento dos testes em animais se aplica em toda a cadeia de fornecimento. Não adquirimos insumos testados em animais, inclusive durante as etapas de pesquisa e de elaboração de novos produtos exclusivos para a Natura. Incentivamos, ainda, nossos fornecedores a estenderem essa condição a toda sua produção, mesmo aquela destinada a outras empresas.

### COMPROMISSO 2006

ELIMINAR COMPLETAMENTE OS TESTES EM ANIMAIS.

### META ATINGIDA

EM 2006, ALCANÇAMOS PLENAMENTE ESSE OBJETIVO AO FINALIZAR OS ÚLTIMOS 15 EXPERIMENTOS INICIADOS ANTERIORMENTE.

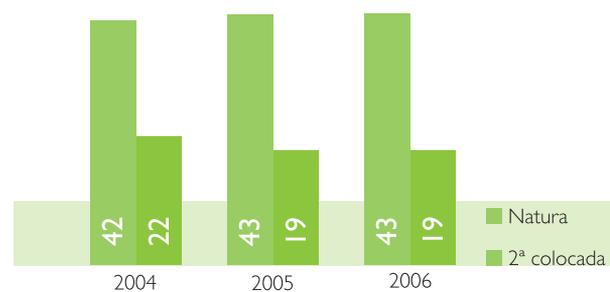
Com esses investimentos, fica clara a nossa estratégia de operar em rede na área de pesquisas. Atualmente, 20% do orçamento de tecnologia já é direcionado para fora dos nossos laboratórios, e o objetivo é chegar a 50% nos próximos anos.

## Marca

Investimos continuamente na gestão da marca para que as expressões da Natura reflitam cada vez mais a nossa essência. Em 2006, a marca Natura manteve-se forte no Brasil e evoluiu significativamente nos mercados de Argentina, Chile e Peru, de acordo com pesquisas de percepção do consumidor feitas no fim do exercício.

Levantamento realizado mostra que, no Brasil, 74% dos consumidores consultados dão nota máxima à Natura em Avaliação Global da Marca – 14 pontos percentuais acima da segunda colocada. A Natura também aparece como líder em itens de “lealdade”: os produtos da marca são aqueles que os consultados mais usam no momento, que mais comprariam novamente e que mais recomendariam a outros.

### Preferência da Marca (%)



Fonte: Brand Essence 2006 - Ipsos Insight - Brasil

## Gestão Responsável

No Brasil e em nossas operações internacionais, adotamos um comportamento identificado com os princípios da gestão responsável. Nossas decisões se pautam pelo respeito aos direitos, valores e interesses de todos aqueles que são diretamente afetados por nossas operações. Para a Natura, a gestão responsável se baseia na relação ética e transparente com todos os seus públicos e em metas empresariais comprometidas com

o desenvolvimento sustentável, ou seja, aquele que promove as dimensões econômicas, sociais e ambientais de todas as atividades humanas.

Nesse sentido, ao longo dos últimos anos, adotamos iniciativas que resultaram no fortalecimento e no aprofundamento de nosso compromisso com a sustentabilidade. A criação, em 2002, do Comitê de Sustentabilidade contribuiu para a definição de estratégias e para o debate da aplicação da gestão responsável na realização dos negócios.

Fruto dessa iniciativa, em 2004, o *balanced scorecard* da companhia passou a refletir as três dimensões da sustentabilidade – econômica, social e ambiental –, fazendo com que, hoje, nosso mapa estratégico contemple metas associadas a essas dimensões e, assim, influencie as ações de toda a empresa. Para que nossos princípios sejam incorporados ao planejamento estratégico, às metas empresariais e aos processos internos, criamos o Sistema de Gestão da Sustentabilidade.

Por meio de metodologia, processos e indicadores, o Sistema permite avaliar o desempenho socioambiental da empresa de forma integrada ao planejamento estratégico, norteando as práticas cotidianas e permeando as decisões das pessoas em todas as áreas da Natura.

Para articular os objetivos estratégicos e as realizações concretas, avançamos com o Movimento Natura, lançado no ano anterior. Trata-se de um programa que convida nossas Consultoras e nossos Consultores a participar de projetos de impactos sociais e ambientais como agentes mobilizadores para seus consumidores e suas comunidades.

Em temas controversos, nos quais não há consenso na comunidade científica sobre as conseqüências para o meio ambiente e para os seres humanos do uso de determinadas substâncias, a Natura compromete-se a adotar, sempre que possível, o Princípio da Precaução. Exigimos que nossos fornecedores de fragrâncias cumpram as diretrizes apontadas pela Associação Européia de Cosméticos, Perfumaria e Produtos de Higiene Corporal (Colipa). Além disso, para garantir segurança à saúde humana e ao meio ambiente, temos políticas de eliminação ou restrição de uso de alguns insumos de nosso portfólio de produtos e vetamos o uso de matérias-primas obtidas de vegetais cultivados por meio de práticas que envolvam Organismos Geneticamente Modificados (OGMs). Também mantivemos a aplicação da análise do ciclo de vida em todos os produtos, as embalagens e os materiais utilizados.

Como reconhecimento do compromisso da empresa com a sustentabilidade, em 2006 as ações da Natura permaneceram na composição do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), da Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa). O índice foi criado em 2005, de acordo com metodologia desenvolvida pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (FGV-Eaesp), para identificar as companhias com os melhores desempenhos em todas as dimensões da atuação empresarial.

Uma ferramenta que tem se revelado útil no apoio aos gestores para planejar e visualizar as iniciativas é a Matriz de Investimentos em Responsabilidade Corporativa. A matriz permite avaliar quanto a Natura investe em ações destinadas a melhorar os relacionamentos e a qualidade de vida das pessoas. Os valores investidos constam no quadro abaixo e a descrição das ações estão dispostas ao longo do relatório. Consulte o capítulo respectivo.

#### Matriz de Investimento em Responsabilidade Corporativa (R\$ milhares) (GRI EN30)

	2004	2005	2006
Colaboradores, familiares e terceiros	6.248,6	8.231,7	11.637,5
Consultoras	170,9	214,0	1.387,6
Consumidores	-	194,1	380,0
Fornecedores	102,1	158,7	130,0
Comunidades fornecedoras	745,0	896,3	1.141,7
Comunidades do entorno	449,2	427,5	433,9
Governo e sociedade	2.140,3	3.820,5	7.453,9
Meio ambiente	308,0	1.111,7	442,7
<b>TOTAL Investido nos públicos</b>	<b>10.164,1</b>	<b>15.054,5</b>	<b>23.007,3</b>
Despesas de gestão	2.277,0	2.559,6	5.799,7
<b>TOTAL Recursos Natura</b>	<b>12.441,1</b>	<b>17.614,1</b>	<b>28.807,0</b>
Porcentagem da receita líquida	0,7%	0,8%	1,0%
Recursos líquidos arrecadados pelas Consultoras no programa Crer para Ver <sup>(1)</sup>	2.971,8	3.041,7	5.382,4
Incentivos fiscais investidos			
Lei Rouanet	1.591,2	1.726,9	1.936,3
ICMS em MG	-	996,9	1.500,0
1% IR ao CMDCA <sup>(2)</sup>	347,0	-	160,2
1% IR ao CONDECA <sup>(3)</sup>	-	-	388,0
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>17.351,1</b>	<b>23.379,7</b>	<b>38.174,0</b>

1. Para mais informações, consulte o capítulo Sociedade.

2. CMDCA - Conselhos Municipais dos Direitos da Criança e do Adolescente.

3. CONDECA - Conselho Estadual dos Direitos da Criança e do Adolescente.



## Governança Corporativa

A Natura continuou a promover, em 2006, aperfeiçoamentos em sua governança corporativa. Uma constante evolução marca a história de nossa governança, que começou a ganhar corpo em meados dos anos 90. A abertura de capital, em 2004, com a negociação das ações da empresa no Novo Mercado, o nível mais alto de governança corporativa da Bolsa de Valores de São Paulo, coroou um processo evolutivo seguro, que passou pela criação, na década de 90, do Conselho de Administração e de seus comitês auxiliares, e se mantém ativo.

No Novo Mercado, as empresas se comprometem a emitir apenas ações com direito a voto e a manter um mínimo de 25% delas em circulação, além de garantir aos minoritários as mesmas condições obtidas pelos majoritários em eventual transferência de controle.

Em 2005, foi nomeado o primeiro presidente-executivo não pertencente ao grupo de acionistas-controladores. Completou-se, assim, a separação entre a administração e a propriedade da companhia.

Os acionistas-fundadores participam do Conselho de Administração, composto por mais dois conselheiros externos e assessorado por quatro comitês: Auditoria, Gestão de Riscos e Financeiro, Pessoas & Organização e de Governança Corporativa.

Em 2006, foi criado o Comitê de Ética, cuja finalidade é acolher e avaliar casos específicos que extrapolem a alçada da Ouvidoria.



Da esquerda para a direita,  
Alessandro Carlucci, Paulo Lalli,  
Mauricio Bellora, David Uba,  
Moacir Salztein, Eduardo Luppi,  
Cláudia Falcão e Pedro Vilares,  
membros do Comitê Executivo

## Diretoria Executiva

Alessandro Carlucci - Diretor-Presidente

David Uba - Vice-Presidente de Finanças e Informação

Eduardo Luppi - Vice-Presidente de Inovação

Maurício Bellora - Vice-Presidente da Operação Brasil

Paulo Lalli - Vice-Presidente de Operações e Logísticas

Andréa Sanchez - Diretora de Marca

Angel Medeiros - Diretor de Logística

Antônio Siqueira - Diretor Jurídico

Arno Araújo - Diretor de Vendas

Cláudia Falcão - Diretora de Pessoas e Organização

Daniel Gonzaga - Diretor de Pesquisa e Tecnologia

Denise Figueiredo - Gerente-Geral da Operação França

Denise Alves - Diretora de Unidade de Negócios

Eduardo Costa - Diretor de Marketing de Produtos

Eduardo Zornoff - Diretor de Marketing de Relacionamento  
e Inovação Comercial

Fernando Mesquita - Secretário de Governança Corporativa

Fernando Pantaleão - Diretor de Novas Operações

Flávio Pesiguelo - Diretor de Recursos Humanos  
da Operação Brasil

Herivaldo Silva - Gerente-Geral da Operação Peru

Italo Flammia - Diretor de Tecnologia da Informação

Joel Ponte - Diretor de Desenvolvimento de Submarcas  
e Ciência do Consumidor

Jorge Casmerides - Diretor Financeiro da América Latina

José Páez - Gerente-Geral da Operação México

Marcello Rodrigues - Diretor de Suprimentos

Marcos Egydio Martins - Diretor de Sustentabilidade

Marcos Vaz - Diretor de Serviços Técnicos

Moacir Salztein - Diretor de Planejamento Estratégico

Mônica Gregori - Diretora de Unidade de Negócios

Pedro Villares - Diretor das Operações da América Latina

Renata Ribeiro - Diretora de Desenvolvimento de Negócios  
Internacionais

Renato Abramovich - Diretor de Vendas

Roberto Zardo - Diretor de Serviços ao Cliente

Rodolfo Guttilla - Diretor de Assuntos Corporativos  
e Relações Governamentais

Valéria Grossmann - Diretora de Unidade de Negócios

Victor Fernandes - Diretor de Desenvolvimento

## Gestão de Riscos

Nosso sistema de gestão de riscos compreende principalmente os riscos financeiros, de produtos, de segurança, de tecnologia da informação, de meio ambiente e de consistência entre valores e práticas. Neste exercício, iniciamos procedimentos para colocar essa gestão dentro de um espectro de impacto/probabilidade. Para os riscos de altíssimo impacto desenvolvemos metodologia própria de controle e administração. Naqueles de baixo e médio impacto, continuamos com processos tradicionais, nos quais há papel relevante da auditoria interna e uma política de gestão de riscos tático e operacional que vem sendo gradualmente aperfeiçoada.

Contamos com área específica de gestão de riscos, coordenada pelo Comitê de Gestão de Riscos, que é um braço do Conselho de Administração.

### Financeiros

No âmbito dos riscos de câmbio, fazemos monitoramento admitindo limitado e pequeno impacto no lucro da companhia, supondo-se uma alteração abrupta da correlação entre o real e as moedas fortes.

Dessa avaliação pode advir, por exemplo, a decisão de comprar dólar na Bolsa de Mercadorias & Futuros (BM&F) como proteção contra o impacto, nos resultados da empresa, de uma eventual variação cambial mais pronunciada sobre matérias-primas, cujos preços seguem a oscilação de moedas fortes. Tais operações são exclusivamente técnicas – em nenhuma hipótese fazemos negócios na BM&F com caráter especulativo.

As dívidas em moeda estrangeira estão protegidas em sua grande maioria por operações de hedge cambial, consistentemente com a política de se limitar o impacto no lucro.

### Produtos

A Natura tem um comitê de segurança de produtos, do qual participam a vice-presidência de pesquisa e desenvolvimento, cientistas, médicos e consultores especializados. O comitê define as políticas de segurança dos produtos e acompanha a avaliação toxicológica de todos os componentes utilizados nas fórmulas (GRI PR1).

## Tecnologia da Informação

Toda a infra-estrutura de tecnologia da informação é terceirizada e contamos com o Centro de Processamento de Dados de Contingência para garantir a continuidade dos negócios mesmo em caso de acidentes. Há, ainda, processo e infra-estrutura de proteção contra invasões de nossos sistemas de informação.

### Meio Ambiente

Em 2006, obtivemos a recertificação segundo a NBR ISO 14001, com base na qual mantemos o Sistema de Gestão Ambiental Natura. Com o sistema, estabelecemos acompanhamento dos riscos ambientais.

## Estrutura Acionária

O ano de 2006 foi marcado por iniciativas em favor de um aumento da liquidez das ações da companhia. Com o objetivo de ampliar o quadro de acionistas, foi aprovado, na Assembléia Geral Extraordinária de 29 de março, um desdobramento de ações na proporção de 1:5, com a conseqüente adequação do preço do lote-padrão na bolsa.

No fim do exercício, o número de acionistas da Natura somava 9.705\*, dos quais 89% são pessoas físicas. Em relação a 2005, o número de acionistas evoluiu 258% e o de acionistas pessoas físicas, 290%.

\*Exclui tesouraria e acionistas da companhia, detentores de mais de 5% do capital social.

O crescimento do volume financeiro de ações negociadas da Natura nos últimos dois anos evidencia o aumento da liquidez dos papéis, conforme registra o quadro abaixo. O volume médio diário de negociações das nossas ações evoluiu de R\$ 5,5 milhões em 2005 para R\$ 14,7 milhões em 2006, refletindo um aumento de 168%.

	2005	2006
Volume Total Negociado R\$ milhões*	1.357,2	3.592,4

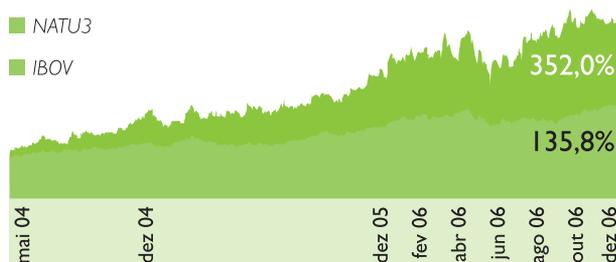
\*Volume financeiro total negociado com ações NATU3 na Bovespa.

Com o aumento de liquidez, as ações da Natura, que já participavam do IBrX-100 (índice que lista as 100 ações mais líquidas da Bovespa), do Índice de Ações com Tag Along Diferenciado (Itag) e do Índice de Governança Corporativa (IGC), foram incluídas em mais dois índices de ações da Bovespa, o Ibovespa e o IBrX-50 (reúne os 50 papéis mais líquidos da Bovespa).

Além disso, as ações da Natura continuaram, pelo segundo ano consecutivo, no ISE – Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bovespa. Os papéis da companhia também fazem parte, desde 2005, da carteira teórica do Morgan Stanley Composite Index (MSCI), um índice de referência para investidores estrangeiros.

A valorização das ações durante o ano de 2006 também foi outro fator positivo, conforme se observa na evolução do gráfico abaixo:

**Apreciação Natura (Natu3) vs. Ibovespa**  
Base 100 (25/5/2004)



Em 31 de dezembro de 2006, o capital social da Natura estava composto por 428 milhões de ações ordinárias, distribuídas da seguinte forma:

Acionistas	Quantidade de ações	Porcentual
Controladores	313.219.430	73,15%
Ações em tesouraria	679.317	0,16%
Ações com administradores	4.473.330	1,04%
Ações em circulação	109.821.383	25,65%
<b>Total de ações</b>	<b>428.193.460</b>	<b>100%</b>

## Remuneração aos Acionistas

O Estatuto Social da Natura estabelece um dividendo mínimo obrigatório de 30% sobre o lucro líquido ajustado. O Conselho de Administração da empresa aprovou uma política indicativa de distribuição de dividendos correspondente a 45% do lucro líquido ajustado. Para o ano de 2006, a Natura já adiantou o pagamento de dividendos e juros sobre o capital próprio, no montante de R\$ 140,6 milhões.

Foi encaminhada pelo Conselho de Administração proposta aos acionistas na Assembléia Geral Ordinária, realizada em 2 de abril de 2007, de pagamento de dividendos no montante de R\$ 213,8 milhões adicionais, perfazendo um total líquido de R\$ 354,4 milhões. Esses valores correspondem a 77% do lucro líquido ajustado consolidado do ano de 2006.

## Relações com Investidores

Nossa disposição ao diálogo aberto com nossos públicos também se expressa na forma como nos relacionamos com acionistas e potenciais investidores, ao adotar uma atitude de disponibilidade para todos os públicos.

Incentivamos a participação de acionistas em nossas assembleias e nas divulgações trimestrais de resultados. Nessas ocasiões, os acionistas podem dialogar diretamente com a direção da companhia, sempre presente nos eventos.

Assim como tradicionalmente vem fazendo desde a abertura de capital, a Natura organizou, no exercício, reuniões com a Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais (Apimec), no Instituto Nacional do Investidor (INI), e participou do evento do Expomoney, utilizando na comunicação com os diversos mercados tanto a comunicação direta quanto outros instrumentos, a exemplo do site de RI ([www.natura.net/investidor](http://www.natura.net/investidor)) (17).

Nos eventos com investidores institucionais, a Natura esteve presente nas principais conferências de instituições financeiras internacionais, com destaque para apresentações a grupos de investidores globais em conferências em Paris (França) e Nova York (EUA).



Breu Branco

Piriprioca

EKOS

EKOS

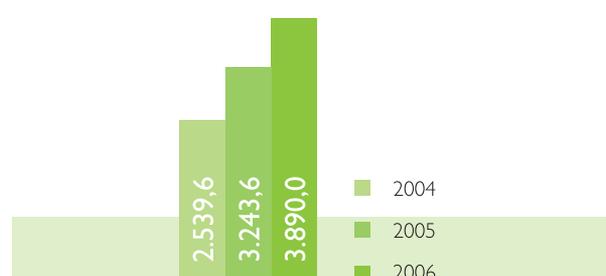
# Resultados

O ano de 2006 confirmou a tendência histórica de evolução dos mercados de atuação da Natura em taxas superiores às da média de outros setores da economia brasileira. O crescimento nominal do segmento de cosméticos, fragrâncias e higiene pessoal foi de 13,4%, de acordo com a Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (Abihpec). Já o setor da venda direta, segundo a Associação Brasileira de Empresas de Vendas Diretas (ABEVD), teve uma evolução de 18% em relação a 2005.

Na Natura, chegamos ao fim do exercício, mais uma vez, com importantes indicadores de crescimento e lucro. Nossa receita bruta consolidada alcançou R\$ 3,9 bilhões, com um aumento de 19,9% em relação a 2005, superando a taxa de crescimento do nosso mercado-alvo, como nos últimos anos. No Brasil, nossa participação de mercado chegou a 22,8%, contra 21,4% em 2005. Em parte, esse crescimento foi possível graças ao esforço de nossas Consultoras e nossos Consultores, que neste ano totalizaram 56 mil, 16,2% a mais que em 2005. Nas operações internacionais, a receita bruta aumentou 44,3% e o número de Consultoras e Consultores ultrapassou 56 mil, registrando um crescimento de 49,7% em relação ao ano anterior.

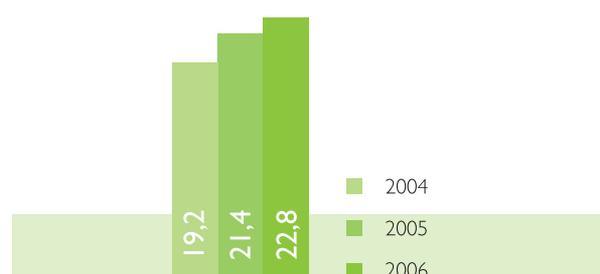
Em 2006, nosso EBITDA totalizou R\$ 654,5 milhões, 16% maior que o de 2005. Já o lucro líquido, de R\$ 460,8 milhões, cresceu 16,1% no período. As margens EBITDA e do lucro líquido foram de 23,7% e 16,7%, respectivamente, um pouco abaixo daquelas obtidas em 2005, de 24,7% e 17,4%. Essa queda deveu-se, em parte, ao planejado aumento dos investimentos na internacionalização da empresa, seja na estrutura interna, seja na própria abertura de novas operações, e em parte porque o desempenho de vendas do último trimestre de 2006 ficou abaixo de nossas expectativas.

**Evolução da Receita Bruta Consolidada (R\$ milhões)**



CAGR (2004 - 2006) = 23,8%

**Evolução do Market Share (%)**



**Evolução do EBITDA (R\$ milhões)**



CAGR (2004 - 2006) = 23,1%

Nesse exercício, fizemos importantes investimentos em capital imobilizado. O total foi de R\$ 193,6 milhões, 73,4% superior aos R\$ 111,6 milhões de 2005. Os recursos foram empregados principalmente na expansão da capacidade produtiva de Cajamar, em São Paulo, e na nova fábrica de massa de sabonetes em Benevides, no Pará; no início da construção do novo centro de pesquisa e desenvolvimento em Campinas (SP), e em Tecnologia da Informação.

O Custo dos Produtos Vendidos (CPV) foi de 32,3% da receita líquida, ligeiramente superior aos 32% de 2005. As despesas de vendas e administrativas também apresentaram crescimento em 2006, evoluindo de 44,3%, em 2005, para 45,5%.

Como um dos pilares da nossa atuação empresarial é a integração de resultados ambientais e sociais aos econômicos, em 2006, alguns acontecimentos merecem destaque. No plano ambiental, evoluímos em vários processos, como na implementação de um sistema para mapear emissões, identificar oportunidades de redução de gases, desde a cadeia de fornecimento ao descarte final, e gerenciar planos de ação, com o objetivo de, até 2008, nos tornarmos "carbono neutro", mitigando e compensando os impactos ambientais de todas as nossas operações.

O consumo de água por unidade vendida recuou 7% e o índice médio de reutilização de água diminuiu de 55% para 42%. Nosso consumo de energia por unidade de produto vendida diminuiu 1% em 2006.

A participação de refis sobre os itens faturados no Brasil subiu de 17,4% para 19,8%, o que significa uma relevante redução do impacto ambiental de nossos produtos, tendo em vista que a média da massa de uma embalagem de refil é 54% menor que a de uma embalagem de produto regular. Também por esse motivo, conseguimos uma redução de 7% do impacto ambiental médio de nossos produtos faturados e materiais de apoio por conteúdo declarado.

No âmbito social, a venda voluntária dos produtos do programa Crer para Ver arrecadou, em 2006, R\$ 5,4 milhões, um crescimento de 76,9% em relação a 2005. Esses recursos foram destinados a diferentes projetos educacionais. A campanha Educação de Jovens e Adultos, desenvolvida em parceria com o Ministério da Educação, atingiu a significativa marca de quase 79 mil matrículas e rematrículas em todo o país.



# Principais Acontecimentos

## Destaques

- Inauguração de um centro avançado de pesquisas e início do teste de venda direta na França.
- Início da construção de um centro de pesquisa e tecnologia em Campinas (SP), dimensionado para abrigar cerca de 300 pesquisadores.
- Eliminação dos testes em animais.
- Inauguração da Casa Natura em Campinas (SP).
- Crescimento de 44,3% da receita bruta das operações internacionais.
- Ampliação do centro de distribuição de Matias Barbosa (MG).
- Lançamento da linha Natura Diversa, com uso sustentável de ingredientes da biodiversidade e inovação na utilização de refis. O número de lançamentos no ano alcançou o recorde de 225 itens.
- Redução do turn over; de 7,6%, em 2005, para 6,7%, em 2006, no Brasil.
- Organização do Natura Mundi, projeto desenvolvido para assegurar eficiência ao sistema de gestão compartilhada, mesmo com o grande crescimento do quadro de colaboradores.
- Início das operações da fábrica de Benevides (PA). A nova unidade inova na aplicação do desenvolvimento sustentável ao optar pela

aquisição de frutos e sementes, para a fabricação de matéria-prima vegetal, diretamente de uma rede de agricultores familiares locais.

- Lançamento da Revista Natura, com 2 milhões de exemplares distribuídos a cada ciclo de vendas, no Brasil e nas operações internacionais, que é editada em papel reciclado e oferece, além do catálogo de produtos, conteúdo editorial conceitual.
- Acordo pioneiro no Brasil de repartição de benefícios por acesso ao conhecimento tradicional difuso associado ao patrimônio genético, firmado com a Associação Ver as Ervas, do mercado Ver-o-Peso, de Belém (PA).
- 78,9 mil matrículas e rematrículas no programa Educação de Jovens e Adultos, encaminhados por Consultoras Natura.

## Desafios

- Recuo do índice de favorabilidade na pesquisa de clima organizacional no Brasil, de 70%, em 2005, para 69%, em 2006, aponta para a necessidade de continuidade de um plano de ação efetivo de médio e longo prazos.
- Resultados econômico-financeiros do quarto trimestre ficaram abaixo das expectativas, revelando oportunidades de melhoria da rentabilidade da empresa.
- Aumento do número de desistência de chamadas ao Serviço Natura de Atendimento ao Consumidor (SNAC) durante o período de transição dos fornecedores que realizam o atendimento.

# Prêmios e Reconhecimentos

As atividades da Natura e seu relacionamento ético e transparente com os vários públicos têm produzido repercussões positivas na sociedade. Em 2006, recebemos, entre outros, os seguintes prêmios e reconhecimentos:

## EMPRESA MAIS ADMIRADA

A NATURA FOI MAIS UMA VEZ CONSIDERADA A EMPRESA MAIS ADMIRADA DO PAÍS POR 2 MIL EXECUTIVOS CONSULTADOS EM PESQUISA DA REVISTA CARTA CAPITAL E DO INSTITUTO INTERSCIENCE. ACREDITAMOS QUE ESSE RECONHECIMENTO SE DEVE, EM PARTE, AO FATO DE APROVEITARMOS TODAS AS OPORTUNIDADES PARA TRANSMITIR E DISSEMINAR NOSSA VISÃO DE MUNDO, SEJA EM CAMPANHAS PUBLICITÁRIAS, AÇÕES DE MARKETING, APOIOS, PATROCÍNIOS, PUBLICAÇÕES COMERCIAIS OU INSTITUCIONAIS.

## Melhores e Maiores

A melhor empresa do setor de Produtos Farmacêuticos, Higiene e Cosméticos (pela 4ª vez)  
Revista *Exame*

## Prêmio DCI

Empresas do Ano – mais admirada na categoria Cosméticos, Higiene e Limpeza  
Jornal *DCI*

## Prêmio Aberje São Paulo

Categoria jornal interno, com o case O Novo Ser Natura Colaborador  
Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje)

## Prêmio As Melhores da Dinheiro

A melhor no setor Farmacêutico, Higiene e Limpeza  
Revista *ISTOÉ Dinheiro* e Deloitte

## Prêmio Valor 1000

A melhor empresa do setor de Higiene e Cosméticos  
Jornal *Valor Econômico*

## Prêmio Balanço Anual

Melhor empresa do setor de Higiene e Limpeza  
Jornal *Gazeta Mercantil*

## Prêmio FGV de Excelência Empresarial

Melhor empresa do setor de Produtos Químicos  
Instituto Brasileiro de Economia/Fundação Getulio Vargas

## IR Magazine Brazil Awards

Melhor governança corporativa  
Revista *IR*

## As Melhores Empresas para Você Trabalhar

Classificada entre as 150 melhores para trabalhar e entre as 50 melhores para a mulher trabalhar  
*Guia Exame-Você S.A.*

## As Melhores Empresas para Você Trabalhar na América Latina

Classificada entre as 100 melhores empresas para trabalhar na América Latina, presente nas listagens de Brasil e Peru  
Great Place to Work Institute

## CONTEÚDO ON-LINE

A relação completa dos prêmios e reconhecimentos recebidos pela Natura nos últimos anos está disponível na versão on-line deste relatório em:

[www.natura.net/relatorio/reconhecimentos](http://www.natura.net/relatorio/reconhecimentos)

## Principais Indicadores

Principais Indicadores de Desempenho	2004	2005	2006	Metas 2007	pág.
<b>Desempenho Econômico Financeiro</b>					32,106
Evolução da Receita Bruta Consolidada (R\$ milhões)	2.539,6	3.243,6	3.890,0		
Evolução do EBITDA (R\$ milhões)	431,7	564,4	654,5		
Evolução da Margem EBITDA (%)	24,4	24,7	23,7		
Evolução da Receita Líquida (R\$ milhões)	1.769,7	2.282,2	2.757,0		
Volume de Negócios Consolidado (R\$ milhões)	3.531,1	4.496,2	5.407,2		
Lucro Líquido (R\$ milhões)	300,3	396,9	460,8		
Distribuição de Riqueza para Acionistas (R\$ milhões) <sup>(6)</sup> (GRI ECI)	216,3	319,4	359,4		
<b>Colaboradores</b>					42
Distribuição de Riqueza para Colaboradores (R\$ milhões) (GRI ECI)	247,3	306,4	379,7		
Número de Colaboradores (un)	3.555	4.128	5.130		
Porcentagem de Colaboradores Portadores de Deficiência (%) <sup>(1)</sup>	3,6	3,6	4,2		
Investimento em Educação e Treinamento (R\$ milhares)	7.875	12.777	16.446		
Pesquisa de Clima - Favorabilidade (%) <sup>(1)</sup>	73	70	69	Atingir 72% de satisfação	
<b>Consultoras e Consultores</b>					54
Distribuição de Riqueza para Consultoras e Consultores (R\$ milhões) (GRI ECI)	1.059,3	1.311,7 <sup>(5)</sup>	1.583,9		
Número de Consultoras Natura (milhares)	433	519	617		
Número de Matrículas EJA (Educação de Jovens e Adultos) <sup>(1)(3)</sup>	N.A.	66.660	78.936		
Arrecadação Líquida do Programa Crer Para Ver (R\$ milhares) <sup>(1)</sup>	2.971,8	3.041,7	5.382,4		
Satisfação - Favorabilidade (%) <sup>(1)</sup>	89	90 <sup>(9)</sup>	90		
Qualidade da Relação (%) <sup>(1)</sup>	N.D. <sup>(2)</sup>	90	89	Manter 89% de satisfação	
<b>Consumidores</b>					62
Número de Produtos Lançados <sup>(1)</sup>	182	213	225		
Investimento em Inovação (R\$ milhões)	47,4	67,1	87,8		
Satisfação - Favorabilidade (%) <sup>(1)</sup>	96	98	97		
<b>Fornecedores e Comunidades Fornecedoras</b>					70
Distribuição de Riqueza para Fornecedores (R\$ milhões) (GRI ECI)	1.365,9	1.731,7	2.132,3		
Porcentagem de Fornecedores Auto-avaliados em Qualidade, Meio Ambiente e Responsabilidade social (%) <sup>(1)</sup>	N.D. <sup>(2)</sup>	30	93	100%	
Porcentagem de Fornecedores Auditados em Qualidade, Meio Ambiente e Responsabilidade Social (%) <sup>(1)</sup>	N.D. <sup>(2)</sup>	15	24	35%	
Satisfação - Favorabilidade (%) <sup>(1)</sup>	93	83	87	Atingir 89% de satisfação	
<b>Comunidades do Entorno</b>					80
Compras de Fornecedores de Cajamar (R\$ milhões)	8,87	23,94	25,69	Aumentar 25%	
Compras dos Fornecedores de Itapecerica (R\$ milhões)	1,70	0,27	0,55	Aumentar 100%	
Compras de Fornecedores de Benevides (R\$ milhões)	N.A. <sup>(8)</sup>	N.A. <sup>(8)</sup>	0,44	Aumentar 60%	
<b>Governo e Sociedade</b>					88
Distribuição de Riqueza para o Governo (R\$ milhões) (GRI ECI)	547,80	727,20	817,14		
Investimento em Responsabilidade Corporativa (R\$ milhares) <sup>(1)</sup> (GRI EN30)	17.351,0	23.379,7	38.174,0		
Investimento em Apoios e Patrocínios (R\$ milhares) <sup>(1)</sup>	3.290,9	5.438,0	6.976,4		
<b>Meio Ambiente</b>					96
<b>Água</b>					
Consumo de Água por Unidade Vendida (L / un)	0,667	0,633	0,589	Consumir no máximo 150.042 m <sup>3</sup>	
Porcentagem de Água não Incorporada ao Produto (%)	90,2	89,1	88,5		
<b>Energia</b>					
Consumo Total de Energia por Unidade Vendida (kjoules / un)	603,7	551,8	546,5	Consumir no máximo 129,3 x 10 <sup>12</sup> joules	
<b>Resíduos</b>					
Peso Total de Resíduos por Unidade Vendida (gramas / un) <sup>(7)</sup>	25,7	27,7	28,3		
Porcentagem de Resíduos Recicladou (%)	73,4	81,1	84,1	87%	
<b>Emissão de Gases de Efeito Estufa</b>					
Toneladas de CO <sub>2</sub> e Emitidas (ton) <sup>(4)</sup>	N.D. <sup>(2)</sup>	107.525	120.492	Concluir o inventário de emissões em todos os processos e implementar plano para nos tornarmos carbono neutro até 2008	
<b>Biodiversidade</b>					
Número de Ativos Certificados (un)	8	16	22	26	
Porcentagem do Total de Espécies Certificadas (%)	23	46	63	74%	
<b>Impacto dos Produtos</b>					
Impacto Ambiental Médio das Embalagens - ACV (mPt/kg)	N.D. <sup>(2)</sup>	89,3	83,2	Incluir tabela com informações ambientais dos produtos em todos os lançamentos e nas novas embalagens a partir do segundo semestre	
Porcentagem de Refil sobre os Itens Faturados (%) <sup>(1)</sup>	15,3	17,4	19,8	20%	

1. Indicadores referentes à operação Brasil. 2. Indicador passou a ser apurado em 2005. 3. Inclui número de matrículas e rematrículas durante o ano. As ações do EJA tiveram início em 2005. 4. O valor de 2005 se refere às emissões da Operação Brasil. Em 2006 foi ampliado o escopo. 5. O valor publicado no relatório anterior nas páginas 53 e 98 estava errado. O valor correto foi publicado na página 138 do mesmo. 6. O valor divulgado nos anos anteriores se referia ao total do lucro líquido gerado. Acreditamos que o valor dos dividendos e dos juros sobre o capital próprio reflita melhor os recursos distribuídos aos acionistas. 7. Os dados reportados em edições anteriores apresentavam incorreções devido a falhas no sistema de compilação de dados, agora encontram-se corrigidos. 8. A operação em Benevides começou em 2006. 9. No relatório do ano anterior este número foi publicado como 91%.



*Membros da comunidade extrativista  
de São Francisco do Itapuru, Amapá*

# Estratégias e Desafios

Os expressivos resultados financeiros, sociais e ambientais que viemos obtendo nos últimos anos, bem como a aceitação de nossa proposta de valor, no Brasil e no exterior, nos fazem acreditar que existem condições bastante favoráveis para que a Natura continue crescendo. Ao mesmo tempo, precisamos avançar na consolidação dos investimentos e dos projetos que sustentaram nosso crescimento vigoroso nos últimos anos. Assim, iremos implementar uma estratégia de crescimento e consolidação, que terá por base as seguintes diretrizes.

Tendo em vista os resultados positivos na Argentina, no Peru e no Chile, advindos de uma boa aceitação de nossa marca e do canal de venda direta, continuaremos a crescer e buscaremos mais rapidamente o ponto de equilíbrio nessas operações, demonstrando que temos um modelo de negócio rentável e reproduzível. Continuaremos a investir na operação mexicana, visto que a estratégia tem se mostrado acertada, com níveis de crescimento superiores ao planejado, e consolidaremos a presença da Natura na região por meio da abertura de operações na Venezuela e na Colômbia, ainda em 2007.

Em outra frente, continuaremos a prospectar novos mercados e, como divulgado, iniciamos o planejamento para a abertura de operações nos Estados Unidos e na Rússia em 2008. Nesse sentido, a experiência da Natura na França continuará a ser grande fonte de aprendizado.

Continuaremos a crescer no mercado brasileiro mantendo o espírito inovador que marca a nossa empresa. Em função da crescente competitividade desse mercado e da nossa relevância nele, precisaremos ser ainda mais eficientes e criativos em nossas ações de marketing, com um maior equilíbrio entre os movimentos de curto e longo prazos. Nos últimos anos, investimos na ampliação da nossa estrutura administrativa para gerenciar, de forma mais autônoma e eficiente, nossas operações – a do Brasil, que continuará a financiar todas as nossas iniciativas nos próximos anos, e as operações internacionais, que representam as sementes de nosso crescimento futuro. A partir de 2007, manteremos fixa essa estrutura, passando a incorporar ganhos de escala, explorando também oportunidades de aumento de produtividade nos principais processos operacionais.

No plano ambiental, seguiremos mitigando e, quando possível, eliminando impactos que provoquem danos ao meio ambiente, com o objetivo de nos tornarmos “carbono neutro” até 2008. Tendo em perspectiva que utilizamos, em larga escala, ativos da biodiversidade brasileira, continuaremos a dedicar recursos e energia para usá-la de forma sustentável, em estreita parceria com comunidades agrícolas e extrativistas com as quais mantemos laços de relacionamento. No âmbito social, nosso foco continuará a ser a melhoria na qualidade das relações e a ampliação da distribuição de riquezas para os públicos de nossa cadeia de negócios.



*Glucia Lima, consultora,  
e Katia Mitiko, consumidora*

# Qualidade das relações

Nossa razão de ser é criar e comercializar produtos que promovam o Bem Estar Bem, que é a relação harmoniosa do indivíduo consigo mesmo, com os outros e com o mundo do qual faz parte.

Partindo dessa premissa, buscamos estabelecer relações éticas e transparentes, que promovam o diálogo aberto e franco. Essa prática é determinante para a nossa atuação no mercado e junto à sociedade.

## Reputação

Com a imprensa, mantivemos a ampla exposição positiva nos veículos de comunicação e o bom relacionamento com os profissionais do meio. Em pesquisa realizada com 131 jornalistas, em 2006, a avaliação geral do relacionamento Natura-imprensa foi considerada ótima e boa por 90% dos entrevistados. Nesse mesmo ano, 26 jornalistas estrangeiros visitaram a Natura e as comunidades com as quais nos relacionamos e produziram reportagens em veículos de grande prestígio como o britânico Financial Times e o francês Le Monde.

Também evoluímos nas nossas relações com o mundo acadêmico. Em 2006, tivemos cases produzidos pela Harvard University, London Business School e pelo Institut Européen d'Administration des Affaires (Insead), que vêm se somar a dezenas de outros, aceitos e estudados em escolas internacionais e brasileiras de primeira linha.

No âmbito das Organizações Não-Governamentais, nosso Relatório Anual figurou, pela segunda vez, entre os 50 melhores do mundo, ocupando a 24ª posição no ranking elaborado pela SustainAbility, com o apoio da Standard & Poor's.

Apresentamos, a seguir, compromissos que ilustram como a Natura procura estabelecer e manter boas relações com os seus principais públicos.





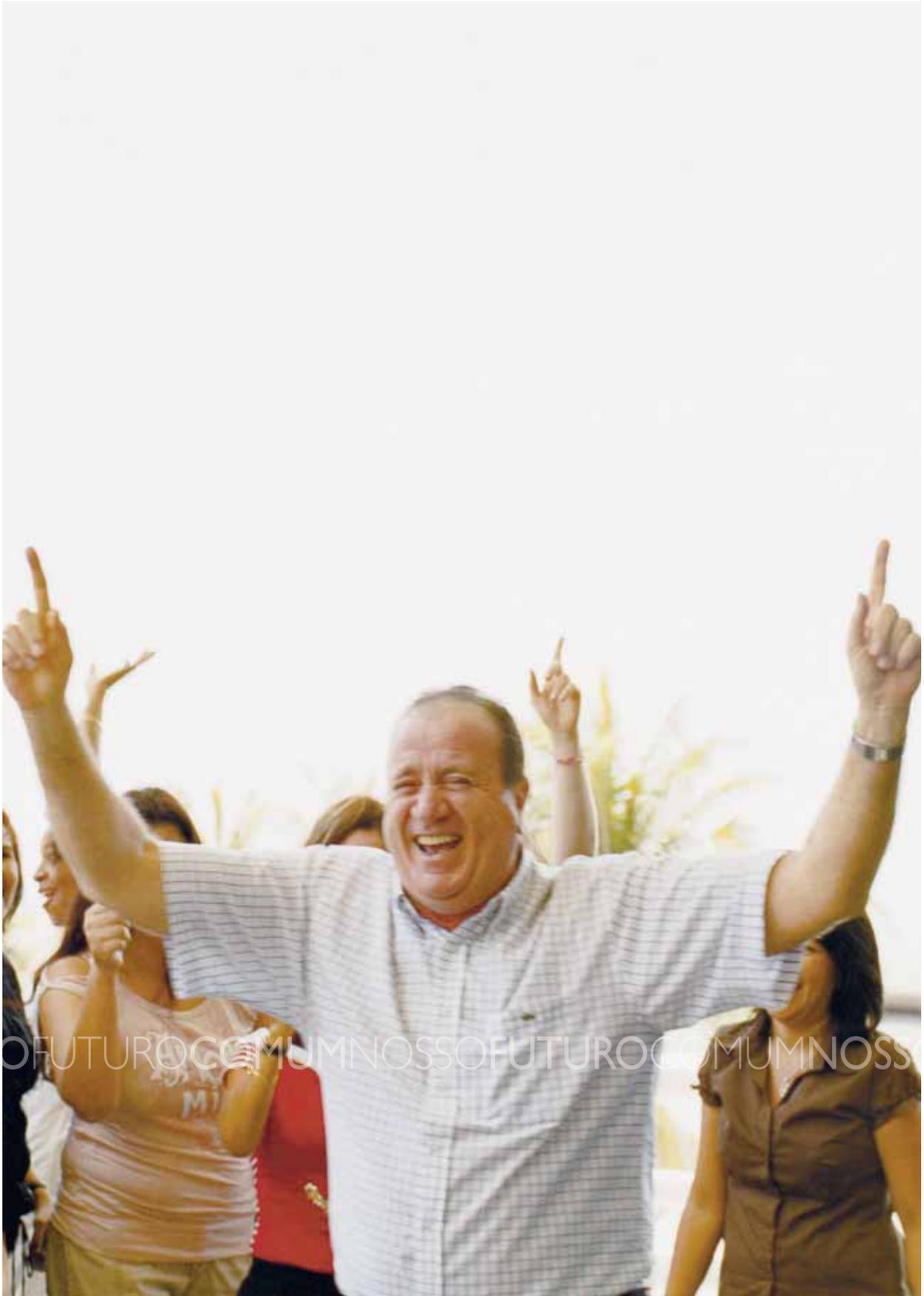
*Promotoras de vendas Natura  
da Gerência de Mercado Nordeste*

# Colaboradores

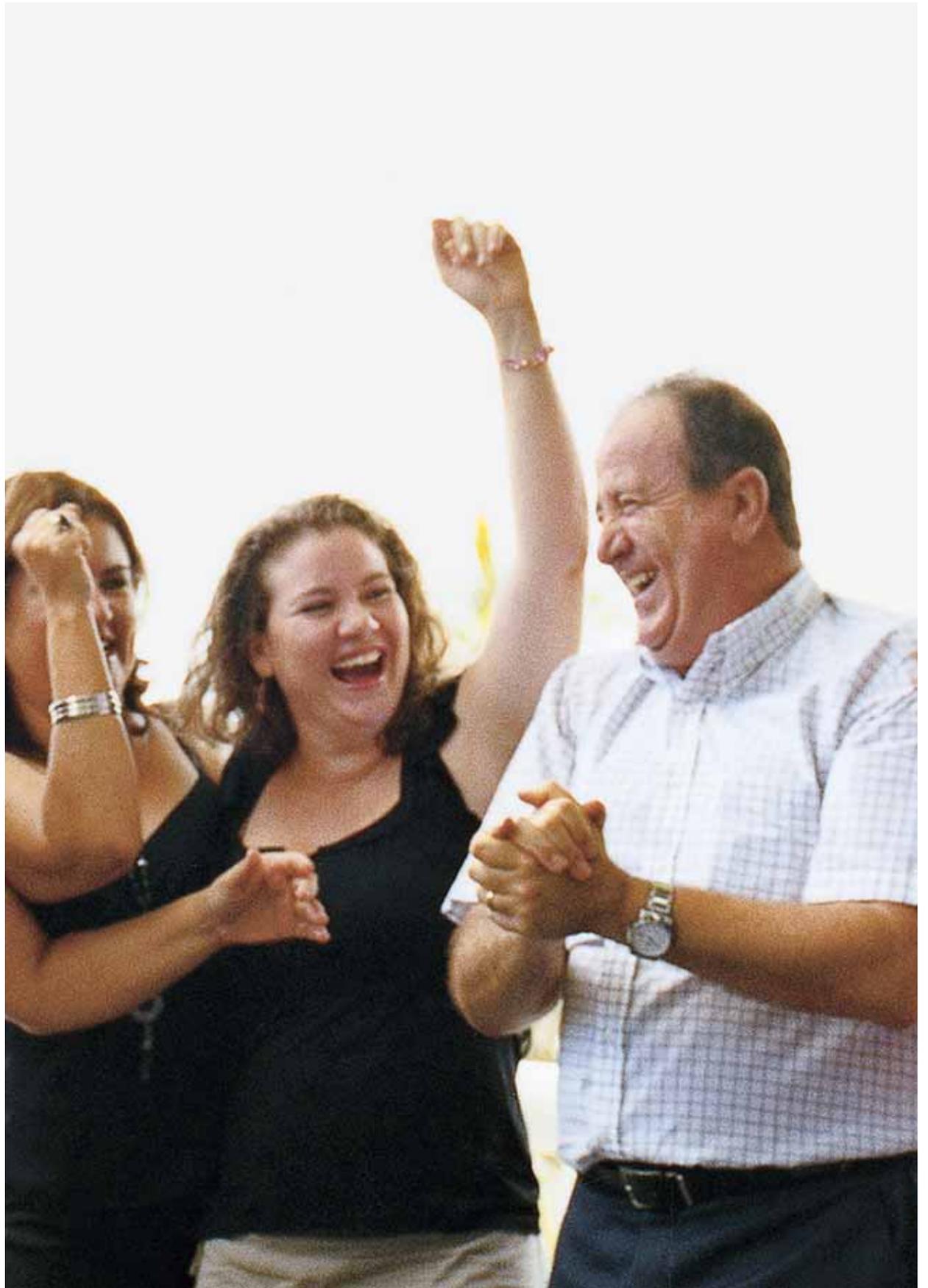




OFUTUROCOMUMNOSOFUTUROCOMUMNOS



OFUTUROCOMUNOSSOFUTUROCOMUNOSS



“A Natura, para mim, é um modelo e exemplo de gestão e tenho extremo orgulho de trabalhar aqui. Eu já tive oportunidade de visitar, com toda a minha equipe, uma escola pública da Região Metropolitana do Recife, que foi apoiada pelo projeto Crer para Ver.

Foi emocionante a maneira como os alunos e os professores nos receberam. Estavam lá, montadas com recursos gerados pelas Consultoras, uma biblioteca, com sala de leitura, e uma sala completa de computadores.

Uma das coisas que aprendi na Natura é praticar o que pregamos: somos incentivados a preservar o meio ambiente. Eu mudei e mudei minha família. Economizamos energia, não desperdiçamos água, selecionamos lixo. São ações pequenas, mas, se todos fizerem o mesmo, com certeza viveremos num mundo melhor.”

**Odilon Guerra,**  
gerente de vendas, Região Nordeste

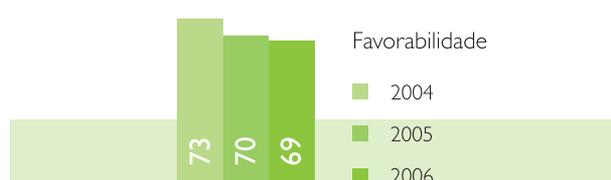


## Clima Organizacional

Nossos colaboradores são um público essencial na construção da marca Natura. São formadores da cultura interna e multiplicadores, junto a outros públicos, dos nossos valores. Apesar dos esforços desenvolvidos a cada ano para garantir o clima organizacional, não conseguimos reverter a tendência de queda no índice de favorabilidade registrada pela pesquisa anual de clima organizacional desde 2005.

**COMPROMISSO 2007**  
ATINGIR 72% DE SATISFAÇÃO  
NA PESQUISA DE CLIMA COM  
COLABORADORES.

### Pesquisa de Clima na Operação Brasil (%)



1. Porcentagem de colaboradores que responderam 4 e 5 (top 2 box) em escala de 5 pontos.

Esse foi o nosso maior ponto de atenção em 2006 e se constituiu num desafio cotidiano, que exige atenção de todos os gestores da empresa. Um desafio que se torna maior na proporção direta do crescimento do número de colaboradores.

### Número de Colaboradores Natura (GRI LA1)

	2004	2005	2006
Brasil	3.177	3.575	4.361
Argentina	205	237	262
Chile	70	93	122
México <sup>(1)</sup>	0	70	141
Peru	103	133	179
Venezuela <sup>(1)</sup>	0	0	35
França <sup>(1)</sup>	0	20	30
<b>Total</b>	<b>3.555</b>	<b>4.128</b>	<b>5.130</b>

1. As operações do México e da França tiveram início em 2005 e da Venezuela, em 2006.

### Outros Contratos de Trabalho<sup>(1)</sup> (GRI LA1)

	2004	2005	2006
Estagiários	39	41	60
Temporários	259	679	321
Terceiros <sup>(2)</sup>	1.051	1.209	1.797

1. Inclui as operações de Argentina, Brasil, Chile, França, México e Peru.

2. Consideram-se "terceiros" os residentes alocados nas unidades da empresa.

Ações específicas, de efeito em prazo mais curto, tiveram como objetivo envolver determinados públicos para melhorar do clima organizacional, entre elas o diálogo mantido com a própria presidência-executiva da companhia. E, como o clima é normalmente prejudicado quando há saturação dos espaços, foram ampliadas as instalações de Itapeverica da Serra e inaugurado um novo prédio em Alphaville.

Por outro lado, a queda do turn over em face do crescimento do quadro de colaboradores da Natura no Brasil é um sinal positivo da nossa gestão de pessoas. Nesse sentido, outro sinal é o aumento do número de candidatos por vaga aberta pela empresa, que aumentou 49% em relação ao ano anterior.

### Índice do Turn Over dos Colaboradores (GRI LA2)

Operação	2004	2005	2006
Brasil	7,8%	7,6%	6,7%
Argentina	16,0%	11,9%	19,7%
Chile <sup>(1)</sup>	20,2%	25,4%	31,6%
México <sup>(2)</sup>	N.A.	7,1%	36,3%
Peru	15,5%	21,7%	15,0%
França <sup>(3)</sup>	N.A.	N.D.	6,6%

1. A atual gestão da operação Chile tem como meta a reversão do quadro histórico de alta rotatividade da sua equipe de vendas.

2. Na operação no México, que se iniciou em 2005, o turn over apresentou um crescimento significativo devido ao alto número de desligamento de Promotoras de Vendas e já foi iniciado um plano de ação para reduzi-lo, como o investimento no desenvolvimento de Gerentes de Vendas.

3. A operação na França teve início em 2005.

## PRINCÍPIOS DE RELACIONAMENTO E OUVIDORIA NATURA

Os Princípios de Relacionamento Natura buscam inspirar nossas atitudes, ao trazer como conceitos para o dia-a-dia a essência da nossa marca – Razão de Ser, Visão e Crenças. Na prática, funcionam como uma ferramenta de apoio à tomada de decisão. ¶¶¶

A Ouvidoria é um novo canal de diálogo e relacionamento, que trata das questões diretamente ligadas aos Princípios, além daquelas não previstas nos modelos de gestão. Sua missão é receber as manifestações dos diversos públicos e identificar oportunidades de evolução em políticas, processos e normas internas.

Assim como os Princípios, a Ouvidoria destinou-se, neste primeiro momento, a colaboradores, estagiários e terceiros residentes da Operação Brasil. Por ter sido implementada em outubro de 2006, ainda não é significativo reportar o número de ocorrências de discriminação e as medidas ou respostas a casos de corrupção, indicadores que serão incluídos no próximo Relatório Anual (GRI HR4 / GRI SO4).

**COMPROMISSO 2006**  
DIVULGAR CARTA DE PRINCÍPIOS DE RELACIONAMENTO E IMPLEMENTAR OUVIDORIA PARA OS COLABORADORES.

**META ATINGIDA**  
OS PRINCÍPIOS DE RELACIONAMENTO FORAM LANÇADOS E, PARALELAMENTE, IMPLEMENTADA A OUVIDORIA NATURA.

**COMPROMISSO 2007**  
ESTENDER OS PRINCÍPIOS DE RELACIONAMENTO E IMPLEMENTAR OUVIDORIA A TODOS OS PÚBLICOS DE RELACIONAMENTO NO BRASIL E NAS OPERAÇÕES INTERNACIONAIS.

## Diversidade e Igualdade de Oportunidades

**COMPROMISSO 2006**  
AUMENTAR PARA 5% A PARTICIPAÇÃO DE PORTADORES DE DEFICIÊNCIA NO QUADRO DE COLABORADORES.

**META NÃO ATINGIDA**  
APESAR DO AUMENTO NUMÉRICO DE 44,5%, FICAMOS 0,8 PP ABAIXO DA META ASSUMIDA.

No campo da diversidade, o destaque foi a evolução na contratação de portadores de deficiência. Em razão do crescimento de 22% do número total de colaboradores, contudo, não atingimos a meta de 5% de participação no quadro, que ficou em 4,2%.

Também merece menção o programa Competências Básicas Profissionais, desenvolvido em parceria com o Senai, com o objetivo de capacitar pessoas portadoras de deficiência para o preenchimento de vagas tanto na Natura quanto no mercado em geral.

	2004	2005	2006
Número de colaboradores portadores de deficiência	114	128	185
Porcentagem sobre o total de colaboradores	3,6%	3,6%	4,2%
Número de deficientes capacitados	0	20	84

No campo da multiculturalidade, reforçamos a busca por pessoas de outras nacionalidades para cargos de todos os níveis e para o Programa de Trainees. Em 2007, intensificaremos também nossos esforços para promover parcerias com ONGs e novas fontes de recrutamento e seleção, na tentativa de ampliarmos o número de colaboradores afrodescendentes.



*Ginástica laboral promove  
integração dos colaboradores*

### Composição dos Colaboradores na Operação Brasil (GRI LA13) <sup>(1)</sup>

Grupo	2004	2005	2006
Portadores de deficiência	3,6%	3,6%	4,2%
Mulheres	62,2%	63,1%	63,7%
Mulheres negras e pardas <sup>(1)</sup>	20,3%	24,0%	21,9%
Homens negros e pardos <sup>(1)</sup>	31,7%	29,4%	21,8%
Acima de 45 anos	11,0%	11,0%	10,3%

1. A origem racial dos colaboradores foi obtida por autoclassificação, pelos critérios do IBGE, única oficialmente disponível no Brasil. A Natura reconhece que essa classificação não atende às reivindicações de reclassificação de diversos movimentos sociais.

### Média Salarial Mensal da Operação Brasil (em R\$) (GRI LA14) <sup>(1)</sup>

Grupo	2006
Mulheres (total)	9.585,51
Homens (total)	11.676,82
Mulheres negras e pardas <sup>(1)</sup>	4.755,50
Mulheres não-negras e não-pardas <sup>(1)</sup>	9.538,13
Homens negros e pardos <sup>(1)</sup>	3.943,53
Homens não-negros e não-pardos <sup>(1)</sup>	11.850,01
Abaixo de 45 anos	2.764,99
Acima de 45 anos	4.654,32

1. A origem racial dos colaboradores foi obtida por autoclassificação, pelos critérios do IBGE, única oficialmente disponível no Brasil. A Natura reconhece que essa classificação não atende às reivindicações de reclassificação de diversos movimentos sociais.

## Educação

Outro ponto alto do ano foi o crescimento de 28,5% no investimento em Educação e Aprendizagem, na operação Brasil. A Natura tem como política fornecer formação técnica para exercício das funções e apoiar o desenvolvimento pessoal e profissional de seus colaboradores. Em 2006, atingimos a média anual de 111 horas de treinamento por colaborador, muito superior à meta mínima de 40 horas. <sup>(1)</sup>

### Investimento em Educação e Treinamento de Colaboradores (R\$ mil)

Operação	2004	2005	2006
Brasil <sup>(1)</sup>	7.875	12.674	16.286
Argentina	N.D.	10,4	78,8
Chile	N.D.	10,9	10,6
México	N.D.	81,9	45,6
Peru	N.D.	N.D.	24,8

1. O dado incorpora o treinamento da Força de Vendas (Gerentes e Promotoras)

### Média de Horas de Treinamento por Ano, por Colaborador, por Categoria Funcional, na Operação Brasil<sup>(1)</sup> (GRI LA10)

Grupo	2004	2005	2006
Produção	78	122	164
Administrativo	61	86	82
Gerência	86	77	61
Diretoria	68	22	38
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>101</b>	<b>111</b>

1. Esse indicador contempla o treinamento do público Promotora de Vendas e o Programa Natura Educação.





*Marcela Martinelli,  
colaboradora da plataforma  
de Tecnologia de Pele*

## Benefícios (GRI LA3)

A Natura oferece a todos os seus colaboradores o 14º salário, assistência médica-odontológica estendida aos dependentes e um programa de estímulo ao estudo (dirigidos a colaboradores e seus filhos com até 21 anos), o Natura Educação. O Programa de Qualidade de Vida está estruturado em quatro pilares: Saúde Física e Emocional; Integração Social e Familiar; Ambiente de Trabalho; e Cultura e Lazer. No campo da Saúde Física e Emocional, o destaque é o Programa de Relacionamento com a Gestante, que oferece curso de orientação e atendimento pré-natal, com ginecologista, nutricionista, dermatologista e fisioterapeuta. No campo da Integração Social e Familiar, oferecemos serviço de berçário aos filhos de colaboradoras com idade entre 4 meses e 3 anos e 11 meses – dois anos a mais do que o exigido legalmente. A relação completa dos benefícios oferecidos pela Natura é disponibilizada na versão on-line deste relatório. 

### Na Operação Brasil – Programa Natura Educação (GRI LA11)

	2004	2005	2006
Bolsas Concedidas	230	377	768
% Bolsas Concedidas / Inscrições	63,0%	58,5%	67,8%

Cursos	2004	2005	2006
Técnicos /profissionalizantes	35	74	132
Idiomas	90	82	245
Pré-vestibular	0	0	12
Universitários	100	119	204
MBA e pós-graduação	0	90	175

## Operações Internacionais

A Natura não possui política formal de recrutamento local para os cargos de alta gerência. Em suas operações internacionais, contudo, grande parcela desses cargos é composta por nativos, como, por exemplo, na França, onde 83% dos executivos da alta gerência são franceses (GRI EC7).

### CONTEÚDO ON-LINE

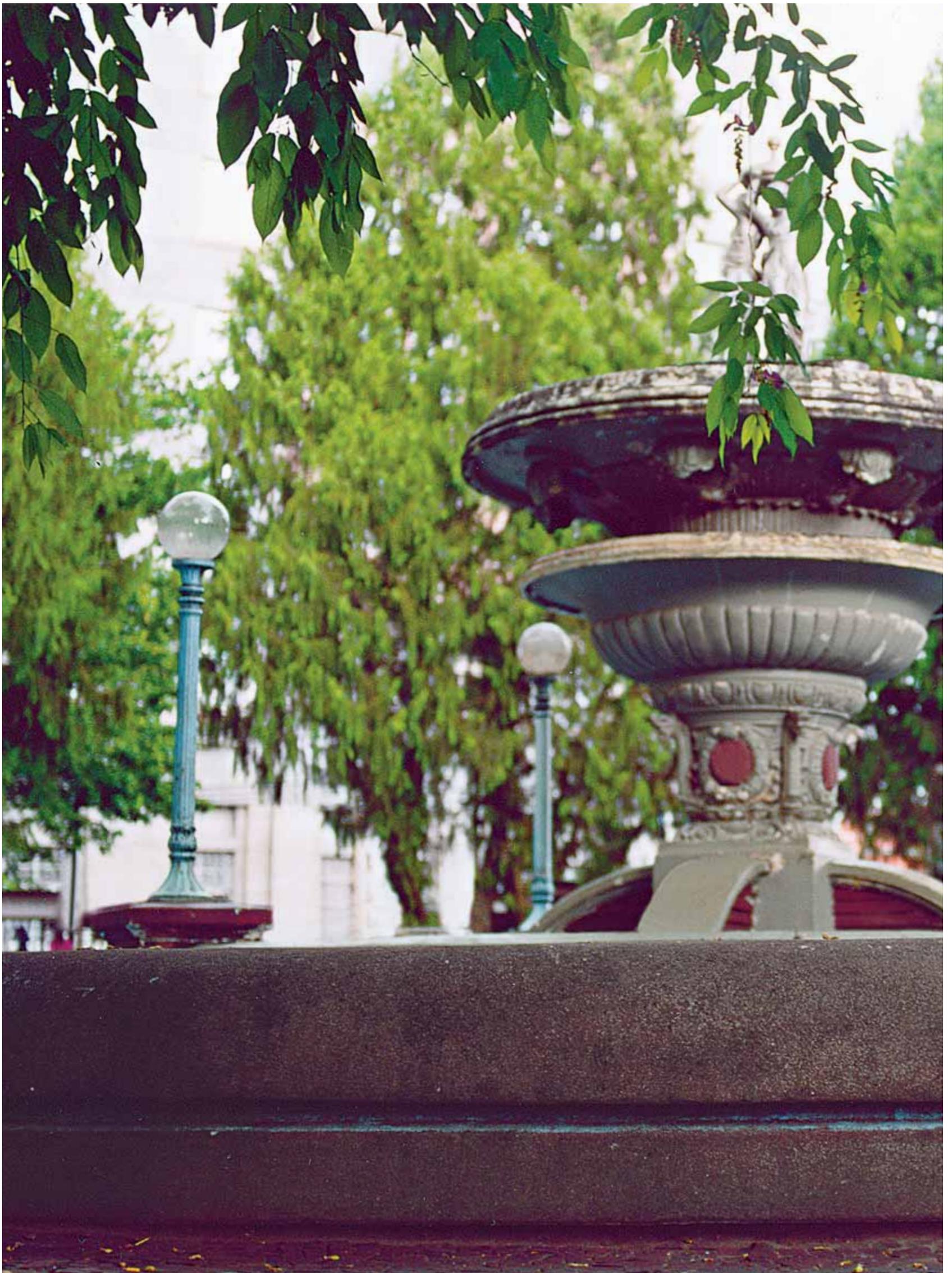
Para mais informações sobre a relação da Natura com seus colaboradores, acesse:

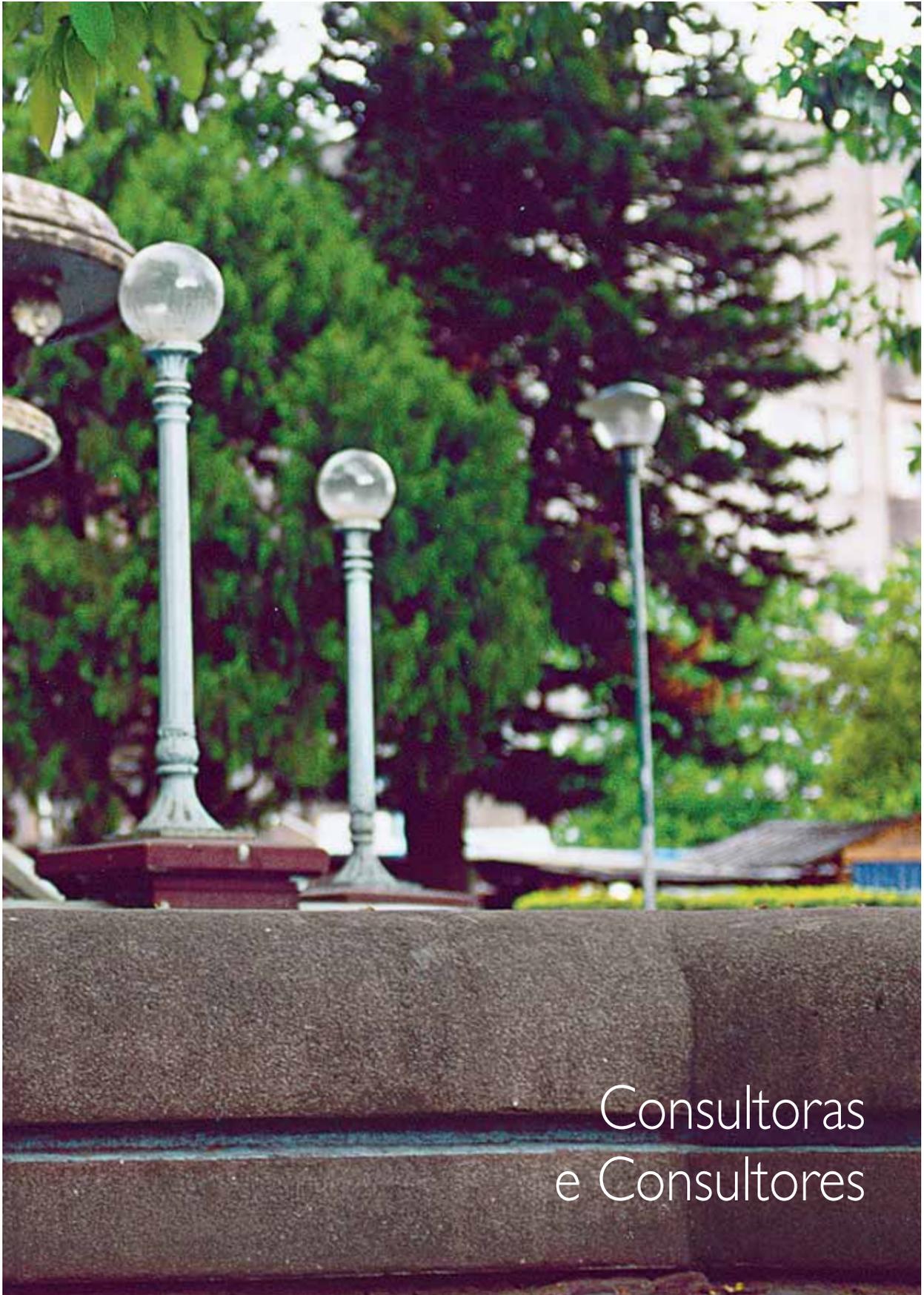
[www.natura.net/relatorio/colaboradores](http://www.natura.net/relatorio/colaboradores)

Veja os indicadores das Operações Internacionais em [www.natura.net/relatorio/pais](http://www.natura.net/relatorio/pais), exemplo: [www.natura.net/relatorio/argentina](http://www.natura.net/relatorio/argentina)

**GRI EC3** Cobertura das obrigações do plano de benefícios • **GRI EC5** Variação da proporção do salário mais baixo comparado ao mínimo • **GRI LA3** Listagem completa de benefícios oferecidos • **GRI LA4** Porcentual de funcionários cujos contratos são cobertos por acordos de negociação coletiva • **GRI LA5** Prazo para notificação de mudanças operacionais • **GRI LA6** Porcentual dos empregados representados em comitês formais de segurança e à saúde • **GRI LA7** Lesões típicas e dias perdidos relacionados ao trabalho e índice de absenteísmo • **GRI LA8** Programas relacionados a doenças graves • **GRI LA9** Temas relativos à segurança e saúde cobertos por acordos formais com sindicatos • **GRI LA12** Análise de desempenho e de desenvolvimento de carreira • **GRI LA13** Representatividade de minorias no quadro de colaboradores por níveis hierárquicos • **GRI LA14** Média salarial mensal por níveis hierárquicos • **GRI HR3** Treinamento em direitos humanos • **GRI HR5** Liberdade de associação e negociação coletiva • **GRI HR6 e HR7** Trabalho Infantil e Trabalho Forçado • **GRI SO3** Treinamentos anticorrupção • **GRI HR8** Porcentual do pessoal de segurança submetido a treinamento relativo a aspectos de direitos humanos • Recrutamento e seleção • Programa de voluntariado • Guia da Diversidade • Princípios de Relacionamento.



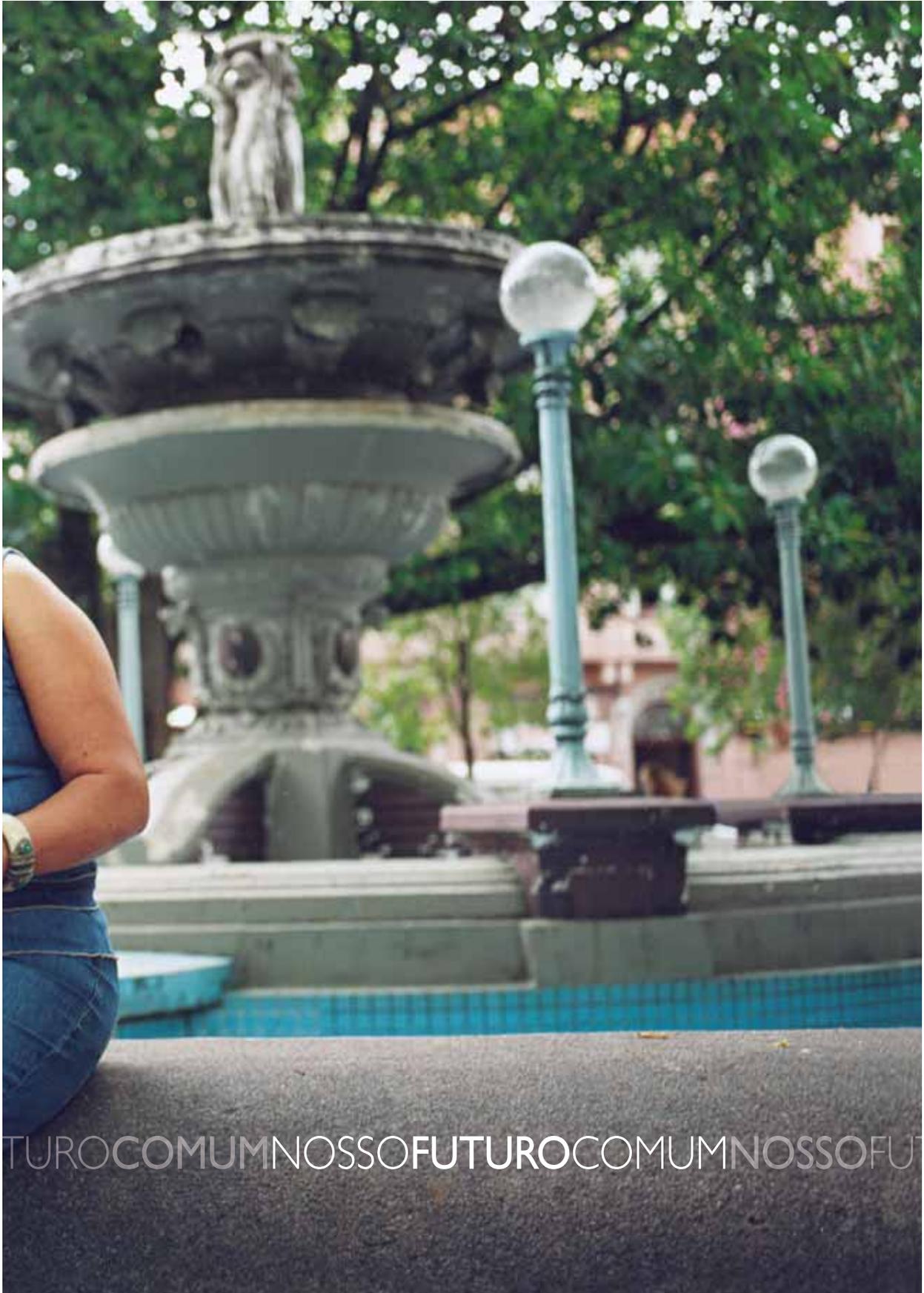




Consultoras  
e Consultores



TUROCOMUMNOSSOFUTUROCOMUMNOSSOFU



TUROCOMUMNOSSOFUTUROCOMUMNOSSOFU

“Sou consultora Natura há quase 30 anos. Creio ter sido a primeira em Santa Maria. Hoje, fico muito feliz de ver a Natura, porque, além de bons produtos, se preocupa com o ser humano e o meio ambiente. A Natura nos estimula a difundir a consciência socioambiental entre as consumidoras, na família e entre amigos. As pessoas gostam dessa atitude.”

**Sarah Jeaneth Parode Vargas,**  
consultora Natura

“Comecei como consultora na Natura em 1985. Minha irmã já vendia produtos Natura, e eu queria ganhar um dinheiro a mais. A Natura me ajudou a sustentar e a formar minhas três filhas em medicina.

A Natura se preocupa com o ser humano e com a preservação do meio ambiente. Eu verifico que não é só da boca para fora e me sinto estimulada a participar dessa corrente quando vejo a Natura dar oportunidade de trabalho ao catador de castanha, reaproveitar a água na fábrica e abrir espaços para tantas pessoas venderem seus produtos e melhorarem sua renda.”

**Fátima Elizabeth Parode Viegas,**  
consultora Natura



Consultoras e Consultores são o principal elo da Natura com o consumidor final e, pela ligação única e muito próxima que estabelecem, levam, para um enorme universo de mulheres e homens, muito mais do que nossos produtos. É por meio desses profissionais que a venda é transformada em momentos de inspiração, autoconhecimento e engajamento em causas sociais e ambientais, enfim, de disseminação do conceito do Bem Estar Bem.

A esse público, distribuímos R\$ 1,6 bilhão, 17,2% a mais que em 2005. A produtividade por Consultora/Consultor foi de R\$ 12,5 mil, superando ligeiramente o bom desempenho do ano anterior, de R\$ 12,3 mil.

#### Número Médio Anual de Consultoras e Consultores Disponíveis no Brasil e nas Operações (em milhares)

	2004	2005	2006
Brasil	407	483	561
Argentina	13	18	24
Chile	5	6	9
México <sup>(1)</sup>	N.A.	1	5
Peru	8	12	18
<b>TOTAL</b>	<b>433</b>	<b>519</b>	<b>617</b>

1. A venda no México foi iniciada em agosto de 2005.

Como signatária do Código de Conduta de Venda Direta Diante dos Vendedores Diretos e entre Empresas, da Associação Brasileira de Empresas de Vendas Diretas (ABEVD), a Natura prepara suas Consultoras e seus Consultores para a atividade da venda direta e também para que atuem de acordo com os padrões éticos da empresa.

**COMPROMISSO 2007**  
 MANTER 89% DE SATISFAÇÃO NA  
 PESQUISA DE CLIMA COM CONSULTORAS  
 E CONSULTORES.

## Mobilização

**COMPROMISSO 2006**  
 MATRICULAR 1,5 MIL CONSULTORAS  
 E CONSULTORES NA CAMPANHA  
 EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS (EJA).

**META NÃO ATINGIDA**  
 APESAR DE ABAIXO DA META, FICAMOS  
 SATISFEITOS COM AS 721 MATRÍCULAS,  
 POR SER O PRIMEIRO ANO DA  
 CAMPANHA COM FOCO NESSE PÚBLICO.

Nossas Consultoras e nossos Consultores desempenham ainda o importante papel de agentes de transformação social, por meio do Movimento Natura, cujas ações contemplam as três vertentes do tripé da sustentabilidade, identificadas por Nosso Negócio, Nosso Planeta e Nossa Gente. Na vertente econômica, que corresponde ao selo Nosso Negócio, a Natura promove uma série de iniciativas visando o reconhecimento e a valorização da atividade de consultoria. No pilar Nosso Planeta, que traduz os cuidados com o meio ambiente, a principal ação é o incentivo à compra de produtos com refil\*.

No campo social, Nossa Gente, criamos uma campanha de mobilização de Consultoras e Consultores para incentivar pessoas que não concluíram o ensino fundamental a voltar para a escola, matriculando-se na Educação de Jovens e Adultos (EJA)\*\* de escolas públicas de todo o país. Em 2006, além do objetivo de 15 mil matrículas do público em geral, nos propusemos um desafio a mais: o de matricular no EJA 1,5 mil Consultoras e Consultores.

Ainda no campo social, outra iniciativa de destaque é o estímulo à venda voluntária de produtos do Programa Crer Para Ver\*\*, cuja renda é revertida para financiar projetos de educação pública.

\*Ver também capítulo Meio Ambiente.

\*\*Ver também capítulo Sociedade.

## Canais de Diálogo

O relacionamento da Natura com Consultoras e Consultores é cultivado de variadas formas, sendo a mais direta delas os Encontros Natura, que são reuniões realizadas com as Promotoras a cada ciclo de vendas, de 21 dias. As informações chegam, ainda, por meio de três veículos: o folheto *Consultoria Natura*, principal canal de comunicação com Consultoras e Consultores; o site Consultoria; e a *Revista Natura*, que, embora dirigida ao consumidor final, é uma importante ferramenta de relacionamento e venda para Consultoras e Consultores.

Em 2006, o site Consultoria ganhou um visual mais atual e uma navegação mais simples. Nele, é possível planejar vendas (resultado X produtos a ser vendido); gerenciar as informações sobre clientes; e cadastrar alertas pessoais – além das já tradicionais funcionalidades de atendimento on-line, envio de pedidos e informações sobre promoções e produtos.

### Pedidos Efetuados pelo Site Consultoria



Outro canal importante é o Centro de Atendimento Natura (CAN), um serviço telefônico gratuito, que registra pedidos e atua no gerenciamento da satisfação de Consultoras e Consultores. Por meio de uma equipe preparada para prestar informações, bem como receber reclamações, sugestões e críticas, o CAN trata de todas as manifestações e acompanha os processos até sua resolução.

### Média Diária de Chamadas Atendidas / CAN



Em 2006, investimos no aperfeiçoamento do serviço e fizemos uma evolução na plataforma tecnológica, que vai ampliar a capacidade de recebimento de chamadas, além de personalizar e reduzir o tempo de atendimento. Essa mudança implicou a substituição do prestador do serviço, e a transição, por envolver mais de 2 mil atendentes, provocou algumas dificuldades (GRI PR5). <sup>¶</sup>

### Pesquisa de Satisfação de Consultoras e Consultores Natura (%) (GRI PR5)

	Jan/2005	Jan/2006	Jan/2007
Qualidade da relação	N.D.	90	89
Satisfação geral favorabilidade <sup>(1)(2)</sup>	89	90 <sup>(1)</sup>	90

1. No relatório de 2005, o dado foi divulgado como 91%.  
Porcentagem de Consultoras e Consultores satisfeitos e totalmente satisfeitos (top 2 box).

### CONTEÚDO ON-LINE

Para mais informações sobre a relação da Natura com Consultoras e Consultores, acesse:

[www.natura.net/relatorio/consultoria](http://www.natura.net/relatorio/consultoria)

Veja os indicadores das Operações Internacionais em [www.natura.net/relatorio/pais](http://www.natura.net/relatorio/pais), exemplo: [www.natura.net/relatorio/argentina](http://www.natura.net/relatorio/argentina)

**GRI PR5** Avaliação de Consultoras e Consultores sobre o Centro de Atendimento Natura • **GRI PR8** Reclamações Comprovadas e Política de Privacidade • **GRI HR6** Trabalho Infantil • **GRI HR7** Trabalho Forçado.





Consumidores



TUROCOMUMNOSOFUTUROCOMUMNOSOFU



FUTURO COMUM NOSSO FUTURO COMUM NOSSO FU





“Os produtos da Natura são coisas do Brasil e eu gosto das coisas do Brasil. E também gosto da política socioambiental da Natura. O uso das castanhas e da flora brasileira de um modo responsável deveria servir de modelo.

O futuro ambiental do planeta é preocupante, mas, se cada um de nós fizer um pouquinho, vai melhorar. Cada um de nós tem de dar uma parcela. Eu reciclo o lixo da minha casa e procuro evitar desperdício de água.

Também acho que cada um de nós deveria contribuir com algum trabalho social. Eu estou engajada num trabalho com crianças vítimas de câncer, num hospital público de São Paulo. Assim como nós, as empresas deveriam se engajar. Acho que a Natura, nesse sentido, é um exemplo a ser seguido.”

**Maria Amélia Julião,**  
consumidora Natura

#### COMPROMISSO 2006

IMPLEMENTAR DIRETRIZES PARA A GESTÃO DA COMUNICAÇÃO, PAUTADAS POR PRÁTICAS ESTÉTICAS, PRINCÍPIOS ÉTICOS E DE TRANSPARÊNCIA.

#### META ATINGIDA

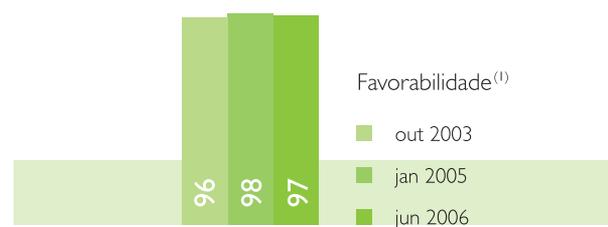
AS DIRETRIZES FORAM INCLUÍDAS NO SISTEMA DE GESTÃO DA PROPAGANDA. DIVULGAMOS, AINDA, O PLANO GLOBAL, O BOOK E O MANUAL DE PROPAGANDA.

O respeito ao consumidor é um dos princípios da Natura. A segurança e a adequação para o uso de nossos produtos são garantidas por um processo estruturado, alinhado às diretrizes regulatórias internacionais. O processo é coordenado pelo Comitê de Segurança de Produtos, composto por profissionais de diversas áreas.

Antes de chegar ao público, todas as novas fórmulas da Natura são submetidas a testes, acompanhados por dermatologistas ou, em alguns casos, por equipes multidisciplinares. Testes de produtos infantis, por exemplo, são acompanhados também por pediatras, e os de produtos para a área dos olhos, por oftalmologista (GRI PRI).

Realizamos anualmente pesquisa ampla de satisfação, em que são investigados aspectos relativos a produtos, preços e prazos, relacionamento com Consultoras e Consultores, entrega, pós-venda, atendimento ao consumidor, canais e materiais de comunicação. Em 2006, a pesquisa ampliou o número de praças pesquisadas nas cinco regiões do Brasil e adotou nova escala para medir a satisfação.

#### Pesquisa de Satisfação com Consumidores (%) (GRI PR5)



1. Nas pesquisas realizadas até janeiro de 2005, o dado se refere à porcentagem de consumidores "satisfeitos" e "totalmente satisfeitos" (top 2 boxe). A partir de 2006, o dado se refere à porcentagem de notas 8, 9 e 10 (top 3 boxe).

#### Revista Natura

O destaque do ano foi o lançamento da *Revista Natura*, em substituição ao catálogo *Vitrine*, que, além dos produtos, passou a contar com material editorial. Produzida em papel reciclado, com uma tiragem total de 2 milhões de exemplares, a *Revista Natura* é o principal veículo de comunicação com os consumidores.

Outro lançamento importante foi o da revista *Natura Homem*, voltada para o público masculino. Para abordar esse público, foram estabelecidas ações específicas de marketing, assim como o treinamento de Consultoras e Consultores.

A Natura observa as normas do Conselho de Auto-Regulamentação Publicitária e os códigos de conduta da Associação Brasileira de Anunciantes e da Associação Brasileira de Defesa do Consumidor e informa todas as suas promoções de maneira clara e correta, sempre honrando o que foi anunciado, mesmo que o preço publicado seja inferior ao correto. O índice de erros, de todo modo, é menor que 1% do total das informações de promoções publicadas anualmente (GRI PR6).

## Canais de Diálogo

A Natura busca, permanentemente, a excelência na prestação de serviços que eleve a satisfação de nossos consumidores. Para nos relacionarmos diretamente com eles, contamos com o Serviço Natura de Atendimento ao Consumidor (SNAC), que, além de prestar informações, recebe elogios, sugestões, críticas. A privacidade de dados dos clientes é assegurada pela Natura em contrato com as empresas terceirizadas que realizam o serviço de atendimento.

A preocupação com segurança estimulou, também, a criação do Sistema de Cosmetovigilância, pioneiro no Brasil, que capta as possíveis reações adversas aos produtos na fase de comercialização. As queixas são recebidas pelo SNAC e, quando necessário, encaminhadas para um dermatologista.

### SNAC – Serviço Natura de Atendimento ao Consumidor (ligações em milhares) (GRI PR5)

	2004	2005	2006
Total	1.950	1.885	2.204
Atendidas	1.905	1.791	1.664
Não atendidas	45	94	540

O número de ligações não-atendidas está fora do padrão de relacionamento da Natura com seus consumidores. O que se observa na tabela acima é o reflexo da desistência de ligações durante a espera, ocorrida no segundo semestre de 2006, período de transição dos fornecedores do serviço de atendimento e de mudança da plataforma tecnológica.

Já estamos atuando para retomar e melhorar a nossa média histórica e assegurar a qualidade do atendimento.

## CONTEÚDO ON-LINE

Para mais informações sobre a relação da Natura com seus consumidores, acesse:

[www.natura.net/relatorio/consumidores](http://www.natura.net/relatorio/consumidores)

Veja os indicadores das Operações Internacionais em [www.natura.net/relatorio/pais](http://www.natura.net/relatorio/pais), exemplo: [www.natura.net/relatorio/argentina](http://www.natura.net/relatorio/argentina)

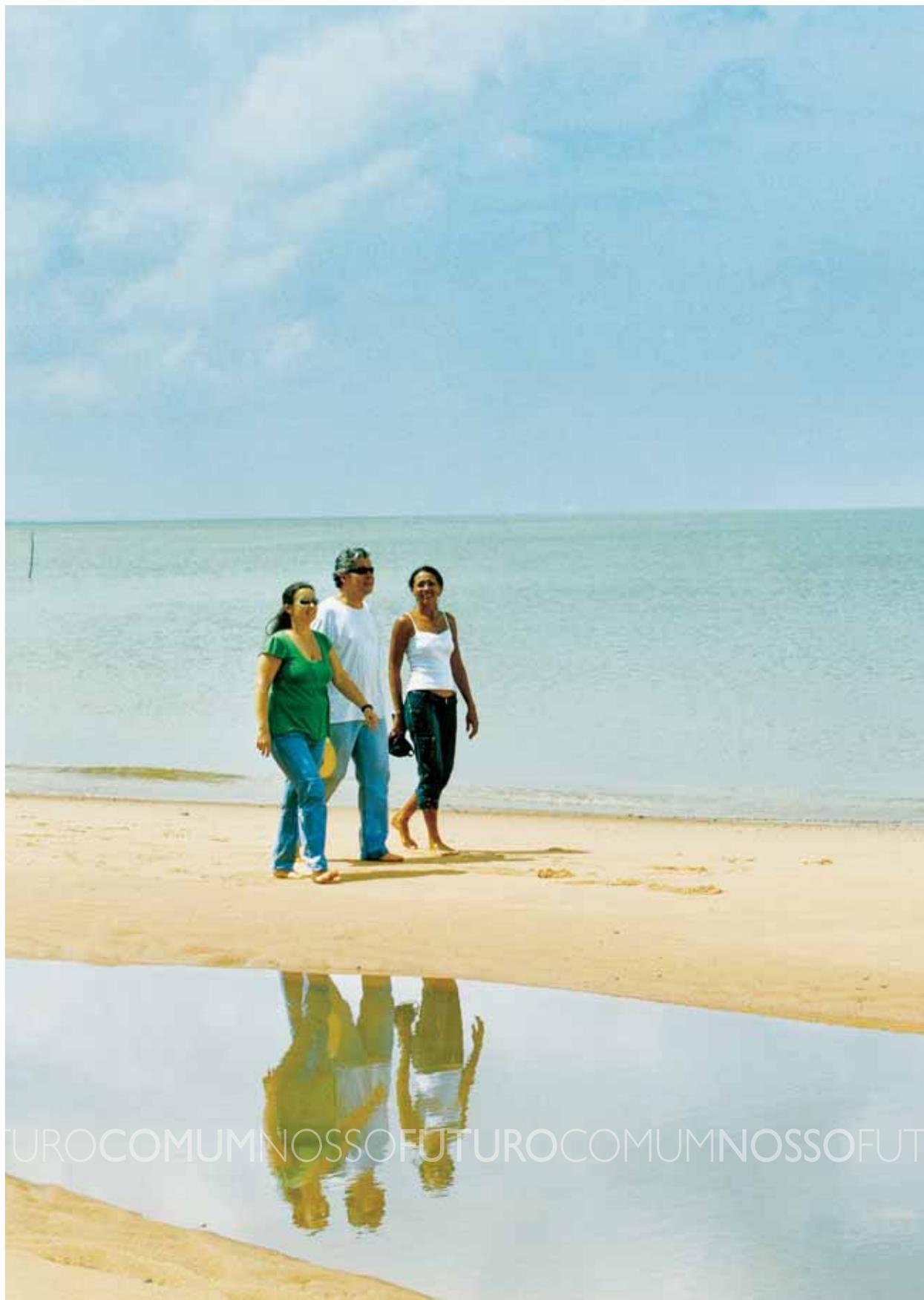
**GRI PR2** Casos de não conformidade – saúde e segurança • **GRI PR3** Rotulagem • **GRI PR4** Não conformidades em rotulagem de produtos • **GRI PR5** Avaliação de consumidores sobre o Serviço Natura de Atendimento ao Consumidor (SNAC) • **GRI PR7** Casos de não conformidade – comunicações de marketing • **GRI PR8** Política de privacidade • **GRI PR9** Casos de não conformidade – fornecimento e uso de produtos.





# Fornecedores e Comunidades Fornecedoras

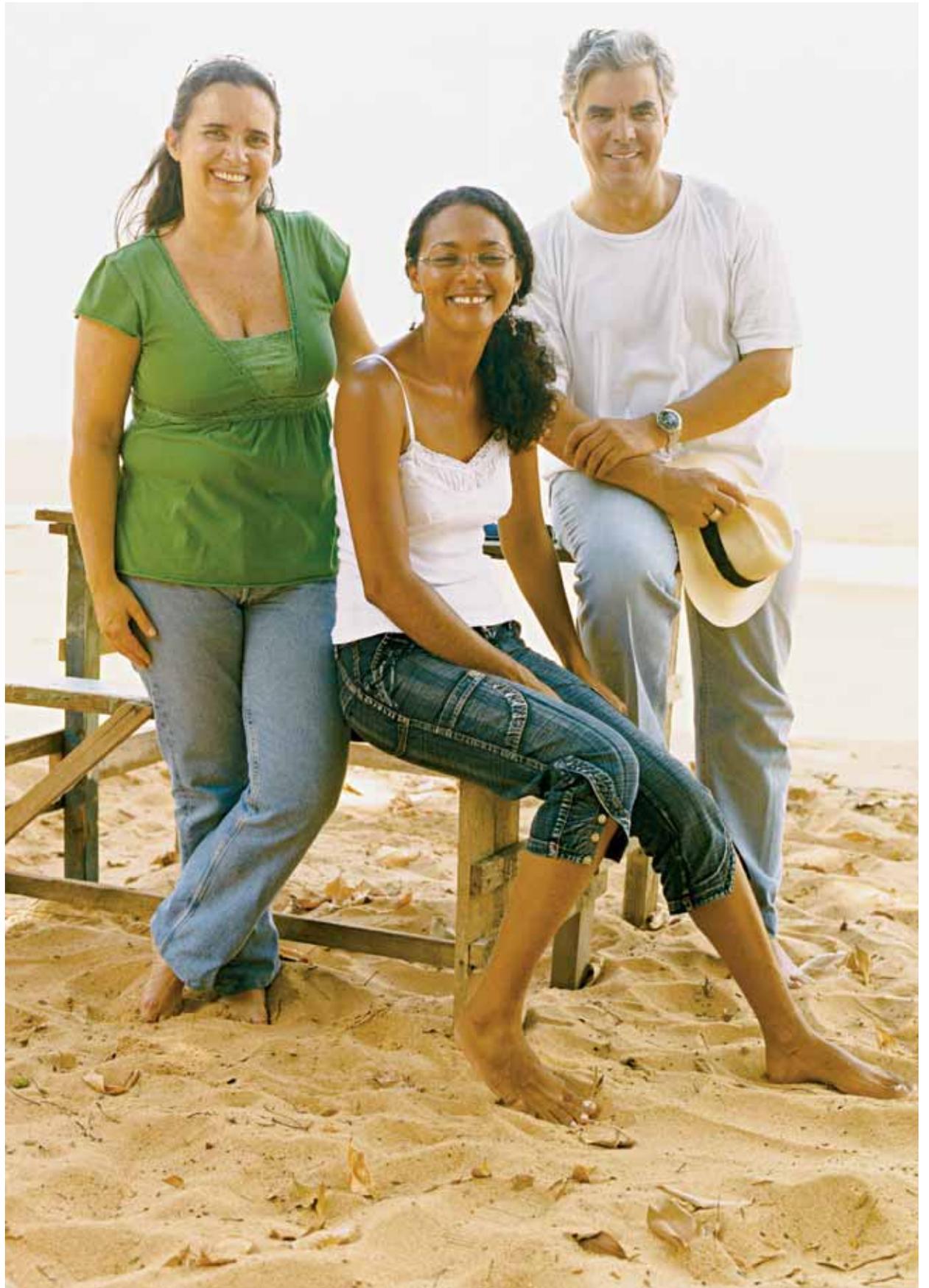


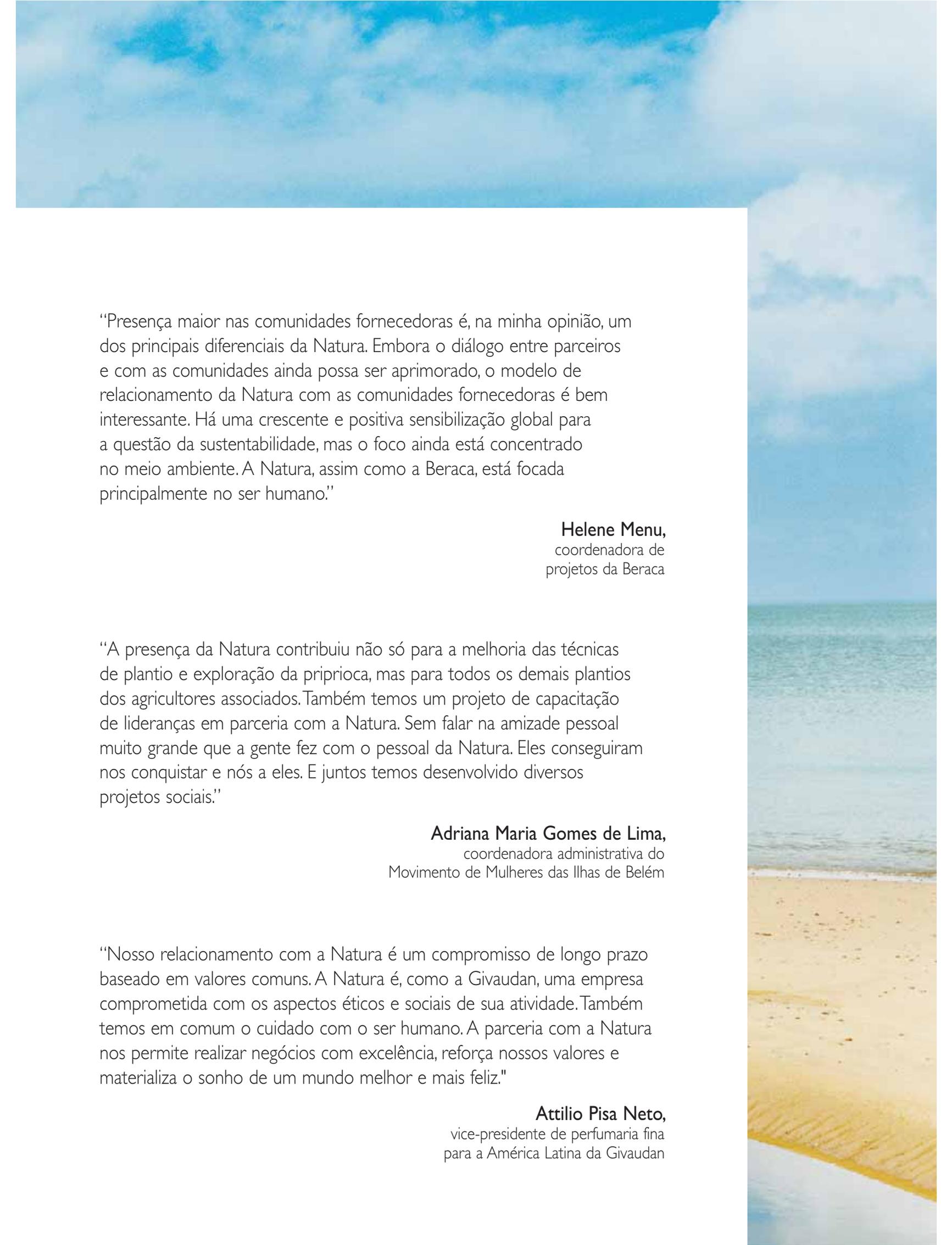


TUROCOMUMNOSSOFUTUROCOMUMNOSSOFUT



FUTURO COM UM NOSSO FUTURO COM UM NOSSO FUTURO





“Presença maior nas comunidades fornecedoras é, na minha opinião, um dos principais diferenciais da Natura. Embora o diálogo entre parceiros e com as comunidades ainda possa ser aprimorado, o modelo de relacionamento da Natura com as comunidades fornecedoras é bem interessante. Há uma crescente e positiva sensibilização global para a questão da sustentabilidade, mas o foco ainda está concentrado no meio ambiente. A Natura, assim como a Beraca, está focada principalmente no ser humano.”

**Helene Menu,**  
coordenadora de  
projetos da Beraca

“A presença da Natura contribuiu não só para a melhoria das técnicas de plantio e exploração da pirioca, mas para todos os demais plantios dos agricultores associados. Também temos um projeto de capacitação de lideranças em parceria com a Natura. Sem falar na amizade pessoal muito grande que a gente fez com o pessoal da Natura. Eles conseguiram nos conquistar e nós a eles. E juntos temos desenvolvido diversos projetos sociais.”

**Adriana Maria Gomes de Lima,**  
coordenadora administrativa do  
Movimento de Mulheres das Ilhas de Belém

“Nosso relacionamento com a Natura é um compromisso de longo prazo baseado em valores comuns. A Natura é, como a Givaudan, uma empresa comprometida com os aspectos éticos e sociais de sua atividade. Também temos em comum o cuidado com o ser humano. A parceria com a Natura nos permite realizar negócios com excelência, reforça nossos valores e materializa o sonho de um mundo melhor e mais feliz.”

**Attilio Pisa Neto,**  
vice-presidente de perfumaria fina  
para a América Latina da Givaudan

Nossos fornecedores são essenciais para a construção do modelo de negócios sustentável que perseguimos. Por isso, procuramos parceiros que compartilhem nossas crenças e valores e estejam alinhados com as nossas políticas de sustentabilidade. Para tanto, em 2004, criamos o Programa Qlicar (Qualidade, Logística, Inovação, Custo, Condições Contratuais, Atendimento e Rastreabilidade), que estabelece princípios de relacionamento pautados em aspectos econômicos e socioambientais que os fornecedores precisam obedecer para serem certificados.

**Porcentual de Fornecedores Auto-avaliados e Auditados em Qualidade, Meio Ambiente e Responsabilidade Social (GRI HR2)**

	2004	2005	2006
Fornecedores Auto-avaliados	0%	30%	93%
Fornecedores Auditados	0%	15%	24%

Em 2006, dando continuidade ao Programa, desenvolvemos um sistema de classificação baseado em aspectos de inovação e logística, com o objetivo de melhor entender a cadeia de fornecimento e implementar planos de capacitação específicos. Junto aos fabricantes de equipamentos, por exemplo, fizemos um esforço de conscientização para que produzam máquinas com menor consumo de água, energia e gás refrigerante, assim como para que utilizem materiais reciclados em seus processos de fabricação e embalagem.

**COMPROMISSO 2007**  
 GARANTIR QUE 100% DOS FORNECEDORES SE AUTO-AVALIEM EM QUALIDADE, MEIO AMBIENTE E RESPONSABILIDADE SOCIAL.  
  
 AUDITAR 35% DOS FORNECEDORES, ESPECIALMENTE NOS CASOS DE POTENCIAL RISCO SOCIOAMBIENTAL.

**Evolução do Relacionamento com Fornecedores**



**Terceirização**

A política de terceirização industrial prevê o aproveitamento da capacidade e das competências produtivas de fornecedores, sejam eles nacionais, sejam estrangeiros. O resultado de todo esse processo será fazer da terceirização um diferencial competitivo, por meio do desenvolvimento de parcerias duradouras.

Para cada movimento de terceirização, garantiremos a correta e constante análise de impactos técnicos, estratégicos, financeiros, sociais e ambientais e já iniciamos o acompanhamento dos indicadores de consumo de energia e água de nossos principais fornecedores. Atualmente, os principais produtos fabricados por terceiros são nossas linhas de sabonetes em barra, parte dos sabonetes líquidos, xampus e condicionadores.

## Direitos Humanos

Em relação à ocorrência de trabalho infantil ou forçado, todos os contratos de prestação de serviço firmados pela Natura contam com cláusulas específicas para coibir essas práticas. Em 2007, serão formalmente auditados os fornecedores que historicamente apresentam risco significativo de ocorrência. (GRI HR6 e GRI HR7).

## Canais de Diálogo

COMPROMISSO 2007: ATINGIR 89% DE FAVORABILIDADE NA PESQUISA DE SATISFAÇÃO.

Há um esforço permanente para aperfeiçoar a comunicação e o relacionamento com os nossos fornecedores. Estamos investindo na melhoria dos processos internos para garantir agilidade no cadastramento e na elaboração de contratos, pontualidade nos pagamentos, bem como transparência e rapidez na comunicação dos resultados de concorrências.

Nesse sentido, criamos, em 2006, a gerência de Relacionamento com Fornecedores, que já apresenta resultados positivos, como pode ser observado no gráfico abaixo.

Satisfação Geral - Favorabilidade (%) <sup>(1)</sup>



1. Porcentagem de fornecedores satisfeitos e totalmente satisfeitos (top 2 box).

## Comunidades Fornecedoras

A seleção das áreas de fornecimento da Natura é realizada com base em diagnóstico que leva em conta critérios como produção sustentável atual e potencial, desenvolvimento local, logística, suprimentos e questões institucionais, regulamentares e legais. Uma vez escolhida, estabelecemos com as comunidades locais uma relação transparente e incentivamos o seu desenvolvimento. Nas comunidades fornecedoras de ativos da biodiversidade brasileira, apoiamos o desenvolvimento de projetos com recursos provenientes da repartição de benefícios pelo acesso à biodiversidade brasileira.

Já nas comunidades consideradas prioritárias, nos comprometemos com a elaboração de um plano de desenvolvimento sustentável, contratado por meio de licitação. O plano é prerrogativa para viabilizar o acesso aos recursos do Fundo Natura de Desenvolvimento Sustentável e deve contemplar uma estratégia que evite a dependência das comunidades pela Natura, no médio ou longo prazo (GRI SO1).





## A NATURA E O VER-O-PESO

Para alimentar nossa plataforma tecnológica baseada no uso sustentável de ativos da floresta, a Natura investe recursos em pesquisa e busca inspiração em múltiplas fontes, tais como literatura acadêmica e popular; fornecedores de matérias-primas, comunidades agrícolas e extrativistas e mercados populares. Com o objetivo de conhecer as práticas de manejo e as tradições culturais associadas ao desenvolvimento de óleos essenciais de piriocina, a Natura realizou muitas missões, como à Ilha de Silves, no estado do Amazonas, e ao centro de pesquisa da Universidade de Campinas (Unicamp), no estado de São Paulo. Visitamos também o Mercado Ver-o-Peso, em Belém, no Pará.

Em outubro de 2005, pesquisas realizadas pela Natura foram questionadas junto à Ordem dos Advogados do Brasil/Seção do Pará. A partir daí, coerentes com nossa prática de transparência, iniciamos diálogo com todos os agentes sociais envolvidos na questão e tornamos público nosso posicionamento sobre a insuficiência do marco legal que regulamenta o acesso ao patrimônio genético e a justa remuneração dos conhecimentos tradicionais.

Em 2006, antecipando-se à evolução da legislação, a Natura se tornou a primeira empresa brasileira a fechar acordos de remuneração do conhecimento tradicional difuso, estabelecendo parcerias pioneiras com a Associação das Ervateiras do Mercado do Ver-o-Peso e com a Associação de Produtores de Boa Vista, ambas no Pará.

Já há algumas décadas fazemos parte da vida do Pará e temos contribuído para geração de renda para os muitos públicos com os quais nos relacionamos – entre os quais cerca de 20 mil Consultoras e Consultores Natura – e para a sociedade como um todo. Em 2007, celebraremos um convênio de capacitação profissional no valor de R\$ 560 mil com a Associação das Ervateiras do Mercado do Ver-o-Peso, com o objetivo de aprimorar o processo de manipulação de ervas (GRI EC8).

Em 2007, estenderemos a essas áreas o programa de certificação Qlicar e passaremos a realizar avaliações periódicas, com o objetivo de monitorar o capital físico, humano, natural, social e financeiro – além dos demais aspectos avaliados nos fornecedores em geral. Essa será uma avaliação formal, feita em reuniões com a presença de todas as partes envolvidas.

Estamos também investindo na implantação de uma unidade industrial em Benevides, na Região Metropolitana de Belém, a primeira fora do estado de São Paulo. Lá, uma fábrica de massa de sabão e outra de extração de óleos adquirirão, de cerca de 2,5 mil pequenos produtores, em 23 municípios do estado, oleaginosas e frutos para a produção de óleos utilizados em nossos produtos (GRI EC6 e GRI EC9).

Persistiremos investindo no uso sustentável da biodiversidade brasileira, por entendermos que representa uma grande vantagem competitiva para o Brasil. Em 2006, criamos a Gerência de Relacionamento com as Comunidades Fornecedoras e de Entorno, cujo principal trabalho no ano foi a negociação de nove contratos de repartição de benefícios para apresentação ao Conselho de Gestão do Patrimônio Genético (CGen), em atendimento à Medida Provisória 2186-16/2001.

Acreditamos, genuína e intensamente, que “floresta boa é floresta em pé” e que é nosso dever legar às gerações futuras um mundo ecologicamente equilibrado, economicamente próspero e socialmente justo.

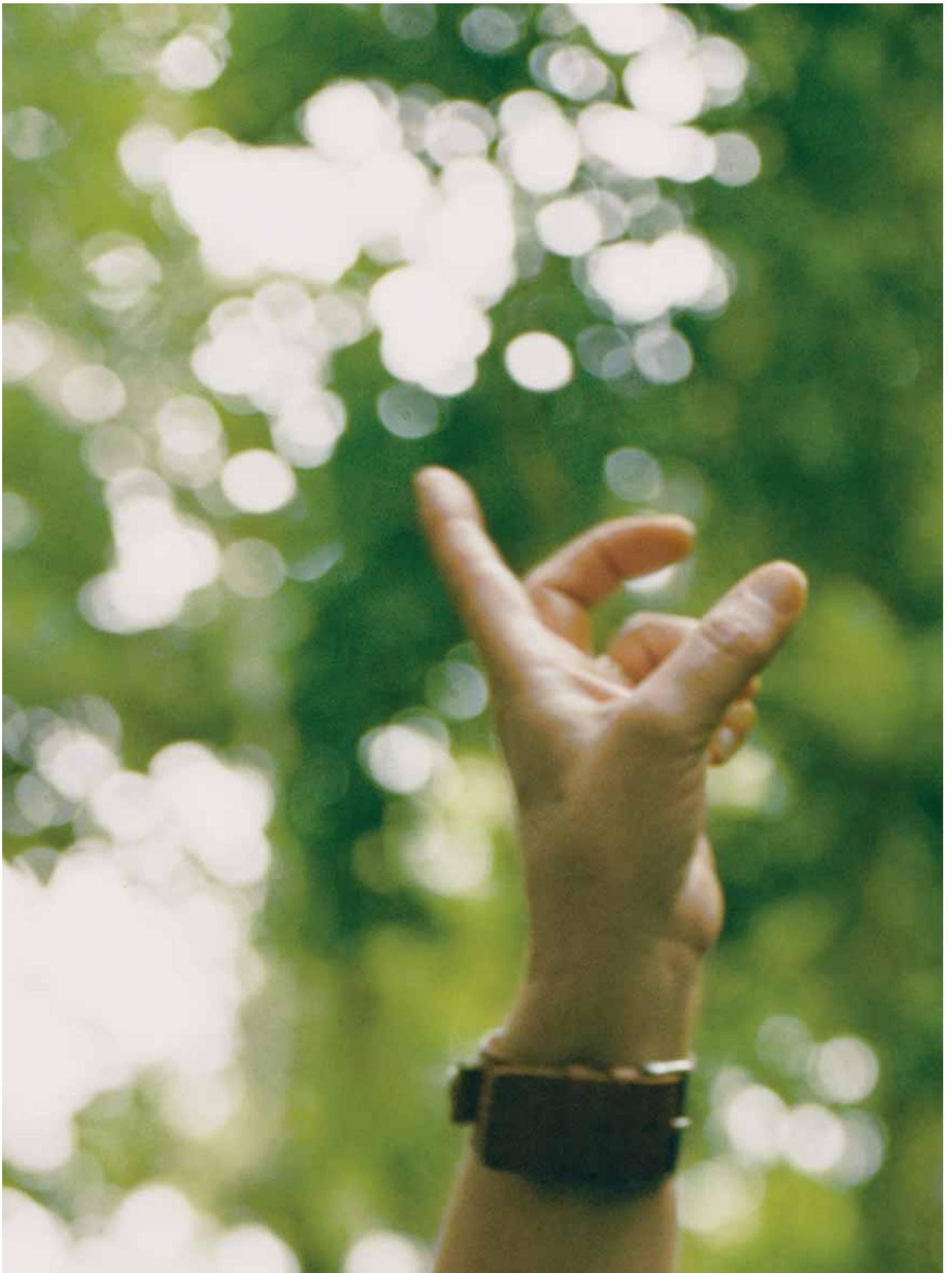
### CONTEÚDO ON-LINE

Para mais informações sobre a relação da Natura com seus fornecedores, acesse:

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

Veja os indicadores das Operações Internacionais em [www.natura.net/relatorio/pais](http://www.natura.net/relatorio/pais), exemplo: [www.natura.net/relatorio/argentina](http://www.natura.net/relatorio/argentina)

Requisitos do Sistema Integrado Normativo Natura para fornecedores • **GRI HRI** Contratos que incluem cláusulas de direitos humanos • **GRI HR9** Direitos indígenas • Consumo de água e energia dos principais fornecedores.





Comunidades  
de Entorno



FUTURO COM UM NOSSO FUTURO COM UM NOSSO FUTURO



UROCOMUMNOSSOFUTUROCOMUMNOSSOFUT



*Rosemeire Anastácio de Jesus,  
moradora de Cajamar, abraça Mariluce Varalda*



“A Natura foi de grande importância tanto para Cajamar quanto para a existência da nossa organização. A Mata Nativa foi fruto da vinda da Natura para Cajamar.

A Natura é o nosso mais antigo e maior parceiro. Temos plena liberdade e somos muito ouvidos pela Natura. Contamos com a Natura para o desenvolvimento de nossos projetos de difusão de valores, como o respeito à diversidade, a solidariedade e a importância da participação do cidadão.

O caminho para reverter o quadro de deterioração das condições de vida no planeta é o mesmo do investimento na cidadania e na participação do cidadão nos assuntos de sua comunidade. Até por uma questão de necessidade, pois, se a riqueza no planeta está na mão de poucos, o barco é o mesmo para todos.”

**Mariluce Varalda,**  
fundadora e diretora da  
ONG Mata Nativa, de Cajamar

A Natura quer fazer parte das comunidades onde está presente e, além de ampliar o desenvolvimento econômico e social, tem por princípio buscar medidas mitigatórias para o impacto socioambiental causado por suas operações. Nas comunidades onde esses impactos são mais fortes, procuramos influir positivamente no seu desenvolvimento, como agentes na busca de soluções para seu futuro.

Esse é o caso dos municípios de Benevides, no Pará, de Cajamar e Itapecerica da Serra, em São Paulo, comunidades nas quais desenvolvemos e apoiamos a implantação da Agenda 21 – o plano de ação para o desenvolvimento sustentável definido na II Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, a Eco 92.

#### COMPROMISSO 2007

AUMENTAR AS COMPRAS DE FORNECEDORES LOCAIS:

- 25% DE CAJAMAR
- 100% DE ITAPECERICA DA SERRA
- 60% DE BENEVIDES

#### Compras de Fornecedores das Comunidades de Entorno (R\$ milhões)

	2004	2005	2006
Cajamar	8,87	23,94	25,69
Itapecerica da Serra	1,70	0,27	0,55
Benevides <sup>(1)</sup>	N.A.	N.A.	0,44

1. A operação em Benevides começou em 2006.

## Cajamar, São Paulo

Em Cajamar, a implantação da Agenda 21 está a cargo de um grupo tripartite, formado por representantes da iniciativa privada, da sociedade civil e do governo local. Em 2006, a principal tarefa do grupo foi sensibilizar a comunidade para a importância de sua participação na elaboração do plano diretor da cidade e, então, mobilizá-la.

Durante nove meses, em processo coordenado pela prefeitura local, com apoio do grupo gestor, foram colhidas e organizadas informações e debatidas idéias em todos os distritos. Cerca de 1,3 mil pessoas participaram do processo, com inúmeras sugestões. O resultado foi um diagnóstico das demandas de todos os bairros, que deverão ser incluídas em anteprojeto do plano diretor, a ser discutido em 2007.

Merece também destaque o financiamento do diagnóstico da rede de ensino municipal, realizado pelo Laboratório de Pesquisa e Planejamento em Educação da Unicamp, que definiu os indicadores de acompanhamento da educação no município. Em 2007, esses indicadores serão afixados em locais públicos de grande circulação para que a comunidade possa acompanhá-los e sugerir mudanças.

Um outro projeto que tomou corpo em 2006 foi a capacitação de empreendedores locais, para que se tornem fornecedores da Natura. Três deles já foram identificados como potenciais fornecedores: uma cooperativa de táxis, uma de motoboy e a padaria da entidade Sítio Agar, que abriga crianças HIV positivas (GRI EC6).

## Itapecerica da Serra, São Paulo

Em Itapecerica da Serra, a ação da Natura se dá no bairro Potuverá, local de suas instalações, onde vivem cerca de 10 mil pessoas. Lá, investimos em cursos de formação de lideranças sociais, com o objetivo de compartilhar conceitos da Agenda 21.

Em articulação com a Secretaria Municipal de Planejamento e Meio Ambiente, apoiamos a capacitação técnica dos gestores municipais do programa de coleta seletiva do município e a formação do grupo que irá compor a cooperativa para a coleta porta-a-porta. Em 2006, apoiamos, ainda, a capacitação de 39 escolas da rede pública da cidade, que, monitoradas por consultoria especializada, implementaram projetos de coleta seletiva de lixo e de consumo sustentável.

## Benevides, Pará

Em 2006, inauguramos a Unidade Industrial Benevides, no Pará, que abriga uma fábrica de massa de sabão e outra de extração de óleos. Lá será produzida boa parte da matéria-prima vegetal que, desde 2005, utilizamos para confeccionar todas as nossas linhas de sabonetes.

A saboaria de Benevides inova na aplicação do desenvolvimento sustentável, ao optar por um modelo de negócios que privilegia o relacionamento com as comunidades e as cooperativas produtoras de ativos e pela agricultura familiar, beneficiando cerca de 2,5 mil pequenos produtores locais, em 21 municípios do entorno. Com a evolução do projeto, devemos gradualmente passar a adquirir diretamente os frutos e as sementes utilizados na fabricação da matéria-prima vegetal (GRI EC6).

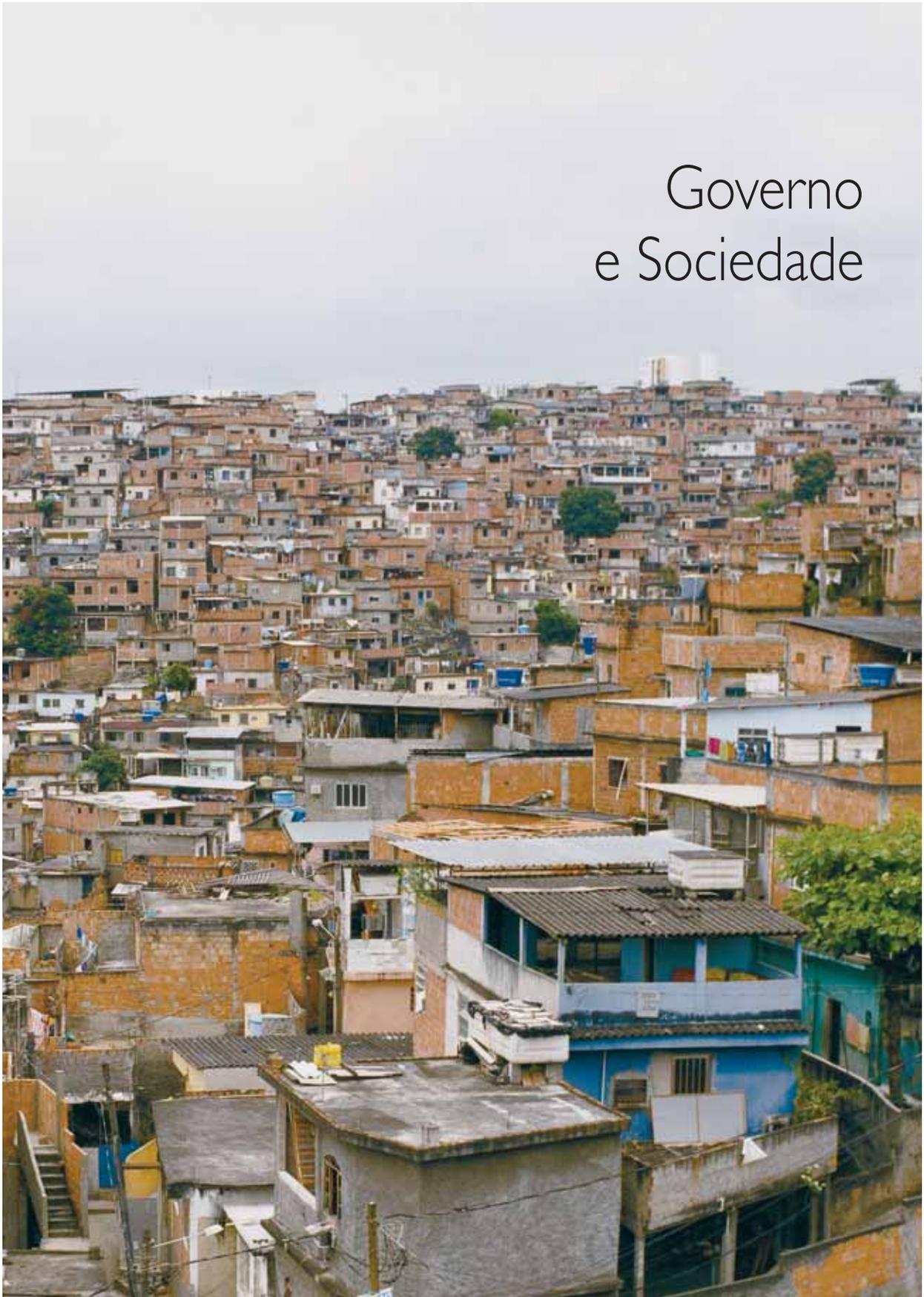
Sua implantação reforça nossa crença na sustentabilidade e indica que é possível gerar negócios em que todas as partes se beneficiem. A exploração sustentável das espécies nativas ampliará o seu plantio e contribuirá para a conservação dessas áreas.

Bom para o meio ambiente, bom para nossa comunidade e bom para nosso negócio.





# Governo e Sociedade

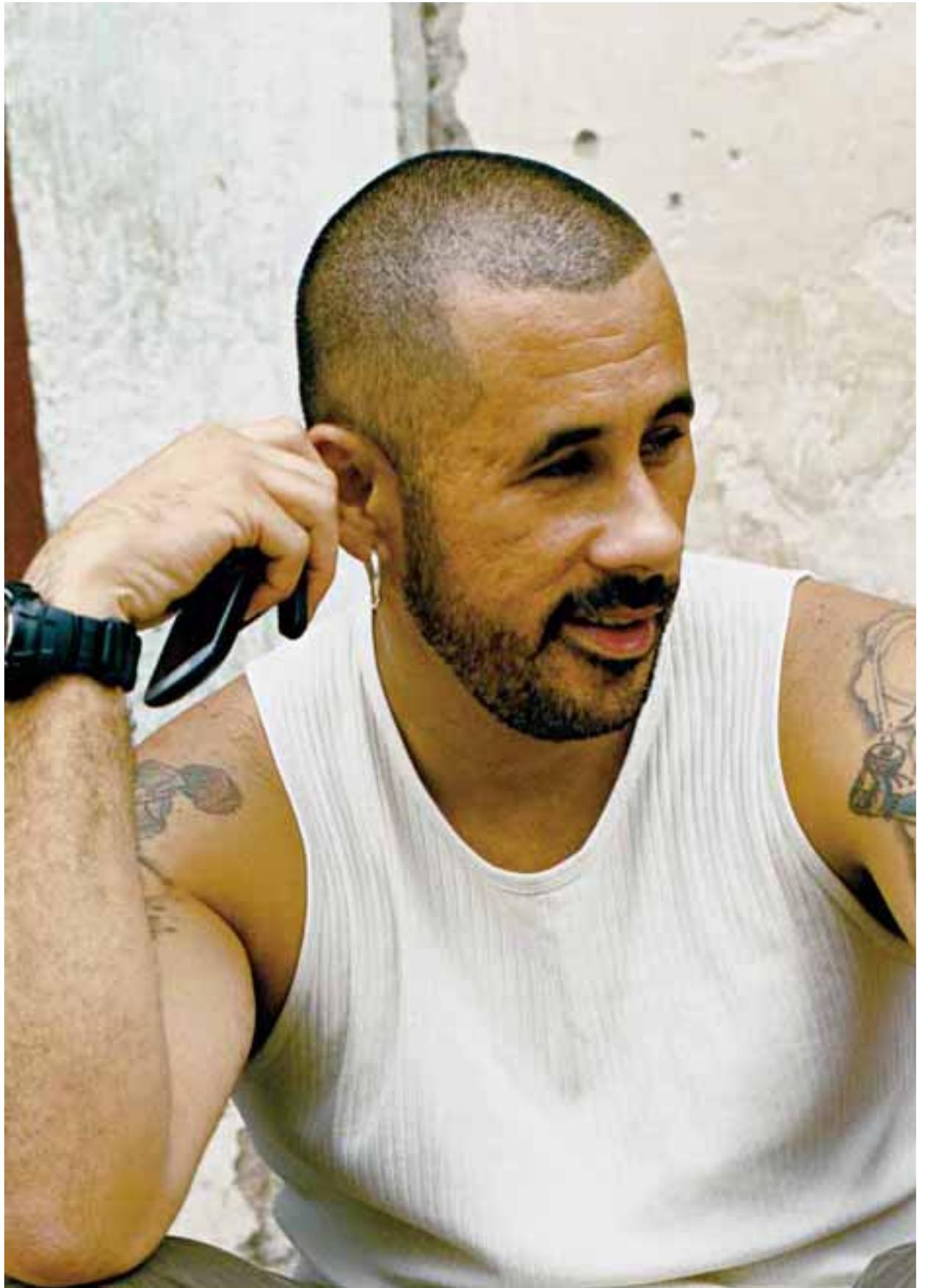




TUROCOMUMNOSSOFUTUROCOMUMNOSSOFU



TUROCOMUMNOSSOFUTUROCOMUMNOSSOFU



“Nossa parceria com a Natura tem menos de um ano, mas tem sido muito rica e de grande sinergia. Estamos aprendendo com a Natura e levando a Natura a compreender melhor os processos de transformação social de jovens de favela e periferia, nossa área de atuação em todo o Brasil.

A Natura é a empresa privada que mais se parece com uma ONG no Brasil, e nós, que queremos transformar o AfroReggae numa empresa social, estamos percebendo que o modelo da Natura, embora ela vise o lucro, e nós não, é o melhor a ser seguido.

A violência que assola o nosso país é reflexo da falta de investimento na vida das pessoas e nas comunidades. Ao investir em pessoas e comunidades, a Natura faz a sua parte para que as coisas melhorem.”

**José de Oliveira Júnior,**  
coordenador-executivo do AfroReggae



## Governo

A Natura mantém relacionamento ético e transparente com todas as esferas de poder e é signatária de cartas e compromissos em prol da ética nas relações entre empresas e governos. Em 2006, divulgamos nossa Política Corporativa de Contribuições Financeiras a Partidos e Candidatos, que veta a destinação de qualquer recurso financeiro ou correlato a partidos e candidatos, dentro e fora do período eleitoral. Em vez disso, decidimos empregar recursos na estruturação e na promoção de programas de cidadania, como a campanha do Voto Responsável, voltada para colaboradores, consultoras e outros públicos de relacionamento (GRI SO6).

Embora ainda não tenhamos publicadas nossas políticas sobre corrupção e suborno e sobre lobby, agimos estritamente dentro da legislação em vigor. Em 2006, não foram registrados reclamação ou incidente de corrupção, recebimento ou pagamento de propinas, conduta reprovável ou de conflito de interesse no exercício de influência por qualquer ente governamental em relação à Natura (GRI SO4 e GRI SO5).

A área de Relações Governamentais é o canal de diálogo constituído, e nossa agenda compreende tanto assuntos de interesse direto quanto de grande alcance social. É o caso do uso sustentável da biodiversidade e da repartição de benefícios resultantes desse uso.

Mantivemos neste ano um relacionamento de qualidade com o Conselho de Gestão do Patrimônio Genético (CGen), importante agente na construção do marco regulatório da biodiversidade, e deixamos clara nossa percepção acerca da legislação brasileira sobre esse tema – ainda inconsistente e carente de mudanças importantes. A Natura corrobora os princípios da Convenção da Biodiversidade e explicita essa posição quando dialoga com o governo e com a sociedade a favor de mudanças na legislação.

Com o objetivo de contribuir para o aumento da competitividade da indústria e do setor, participamos da discussão de temas específicos relacionados ao nosso negócio, por meio de entidades setoriais às quais a Natura está associada, como a Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC) e a Associação Brasileira de Empresas de Vendas Diretas (ABEVD).

## Sociedade

### COMPROMISSO 2006

ATINGIR 15 MIL REMATRÍCULAS NA EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS (EJA), POR MEIO DE CAMPANHA DE MOBILIZAÇÃO DE CONSULTORAS.

### META ATINGIDA

SUPERAMOS TODAS AS EXPECTATIVAS E CONSEGUIMOS 21.847 REMATRÍCULAS E 57.089 NOVAS MATRÍCULAS, NUM TOTAL DE 78.936.

A Natura acredita que o valor e a longevidade das empresas estão ligados à sua capacidade de contribuir para a evolução da sociedade e seu desenvolvimento sustentável. Em 2006, a fim de cumprirmos com o nosso papel de agentes de transformação social, continuamos a desenvolver várias ações de impacto social.

## Educação

O grande destaque ficou por conta da campanha de Educação de Jovens e Adultos (EJA)\*, desenvolvida em parceria com o Ministério da Educação, que atingiu a marca de mais de 140 mil matrículas e rematrículas em escolas públicas de todo o país nos últimos dois anos. O êxito dessa mobilização levou ao desenvolvimento de outra ação, o Projeto de Incentivo à Leitura.

Desenvolvido em parceria com as ONGs Ação Educativa, Alfabetização Solidária e Centro de Estudos e Pesquisas em Educação, Cultura e Ação Comunitária, por meio do PIL, 50 títulos literários foram colocados à disposição de 1,5 mil escolas públicas que acolheram estudantes matriculados na EJA.

Também merecem menção dois projetos de formação de professores. “Em Cada Saber um Jeito de Ser” é desenvolvido pelo Instituto Regional da Pequena Agropecuária Apropriada e beneficia diretamente 160 professores e, indiretamente, mais de 3,7 mil alunos, nas cidades baianas de Sento Sé, Senhor do Bonfim e Filadélfia. O “Roda Gaúcha”, por sua vez, é desenvolvido pelo Centro

de Defesa de Direitos da Criança e do Adolescente de Ijuí e beneficia 235 professores, diretamente, e, indiretamente, 2,2 mil alunos da rede estadual de educação de Ijuí (RS).

No campo do ensino superior, o destaque é o apoio da Natura ao Instituto de Pesquisas Ecológicas (Ipê), para criar e implantar uma escola para a formação de líderes em conservação ambiental e sustentabilidade. Situada em Nazaré Paulista, em São Paulo, a instituição oferecerá cursos de mestrado nas áreas de conservação da biodiversidade e desenvolvimento sustentável.

*\*Ver também o capítulo Consultoras e Consultores.*

## Crer para Ver

A venda voluntária de produtos do Programa Crer para Ver arrecadou, em 2006, R\$ 5,4 milhões, um crescimento de 76,9% em relação a 2005. Além dos projetos da EJA, os recursos foram investidos em projetos de formação de professores do ensino fundamental, entre os quais o "Projeto Chapada".

O projeto beneficia, diretamente, 378 diretores, supervisores e coordenadores pedagógicos do ensino fundamental, que disseminam esse conhecimento para uma rede de 5 mil professores e 118 mil alunos de escolas públicas em 27 municípios da região da Chapada Diamantina, na Bahia.

Ainda no âmbito do Crer para Ver, cabe menção ao lançamento da segunda edição do prêmio "Crer para Ver – Inovando a EJA", que reconhece iniciativas que contribuem para a evolução da qualidade da EJA. Dos 84 projetos inscritos de diversas regiões do país, foram premiados os seguintes: "Leitura e Informação", de Tocantins; "Ler para Ver", do Paraná; e "O Tema Gerador no Ensino de EJA", de São Paulo.

## Apoios e Patrocínios

Na área cultural, optamos por apoiar iniciativas que dêem visibilidade ao patrimônio musical brasileiro. O Natura Musical é um programa de patrocínio cultural que identifica, apóia e destaca ações que representem a qualidade e a diversidade da música brasileira – a música que se projeta para o mundo, valorizando nossas raízes, nosso jeito de ser.

O patrocínio é realizado com a utilização de recursos

provenientes de incentivos fiscais e a seleção acontece por meio de editais públicos, com a participação de comissão independente. Em 2006, 23 projetos foram patrocinados, ampliando para 60 o total de projetos contemplados desde o início do programa.

O patrocínio à turnê "Nenhum Motivo Explica a Guerra", do grupo AfiroReggae, foi o grande destaque do ano. O projeto percorreu sete capitais brasileiras e, além dos shows, contemplou oficinas de percussão, teatro, basquete de rua, grafite e circo para policiais, jovens carentes e de classe média.

Na área do desenvolvimento sustentável, damos prioridade a iniciativas que estimulem a geração de trabalho e renda e promovam a proteção de áreas degradadas e espécies ameaçadas. Em 2006, a Natura firmou com o Arpa um acordo de patrocínio do programa de proteção de 500 mil quilômetros quadrados do bioma Amazônia no Brasil, por meio de ações para ampliação da infra-estrutura de unidades de conservação já existentes e da criação de novas unidades de conservação.

Criado em 2003, o Arpa é um programa do Ministério do Meio Ambiente (MMA), implementado pelo Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (Ibama) e pelos governos estaduais e municipais da Amazônia, com apoio do Fundo Global para o Meio Ambiente (GEF), do Banco Mundial, do KfW (Banco de Desenvolvimento Alemão), do WWF-Brasil, do Fundo Brasileiro para a Biodiversidade (Funbio), da GTZ (Agência de Cooperação da Alemanha) e de organizações da sociedade civil.

### CONTEÚDO ON-LINE

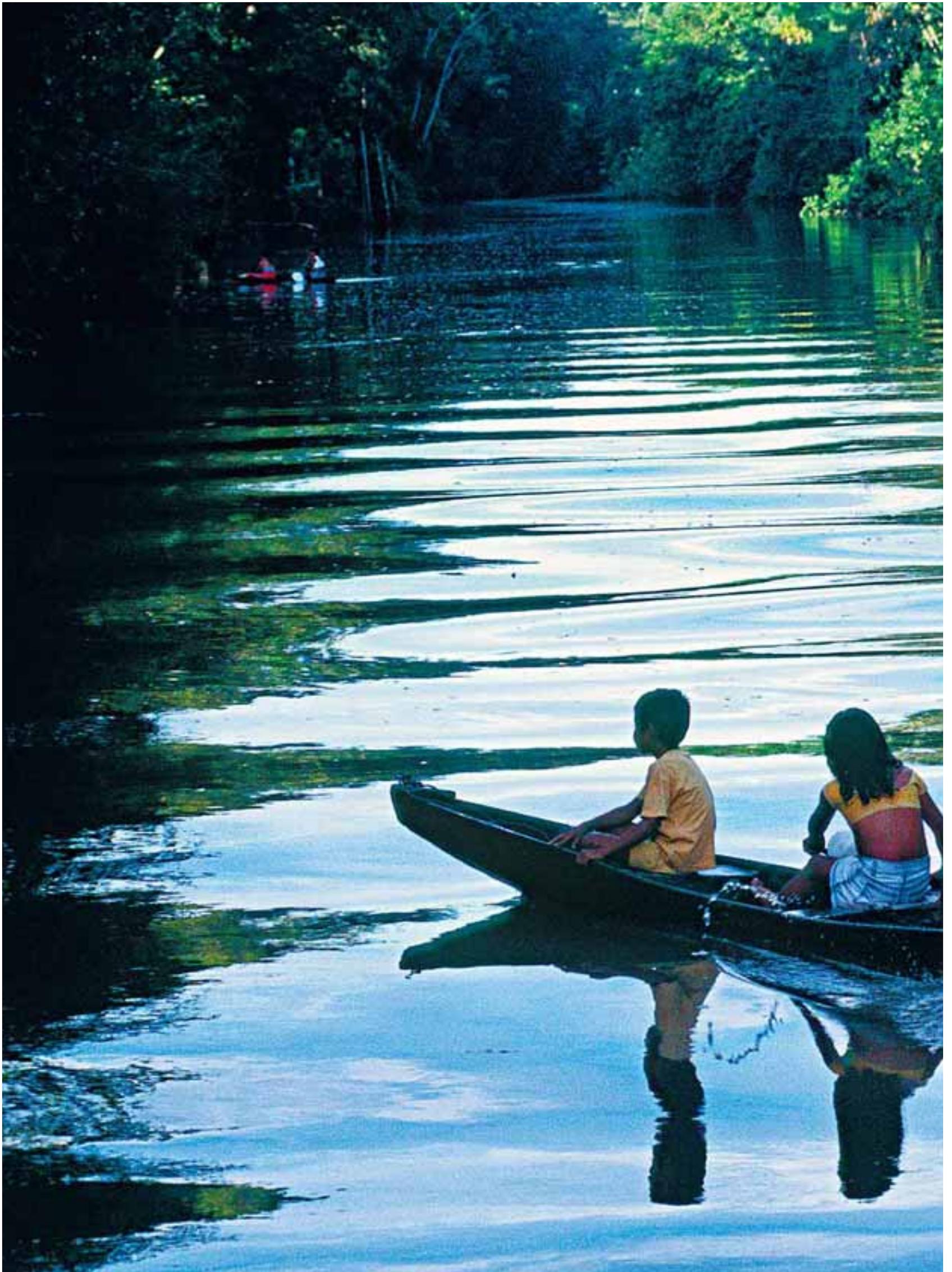
Para mais informações sobre a relação da Natura com o governo e a sociedade, acesse:

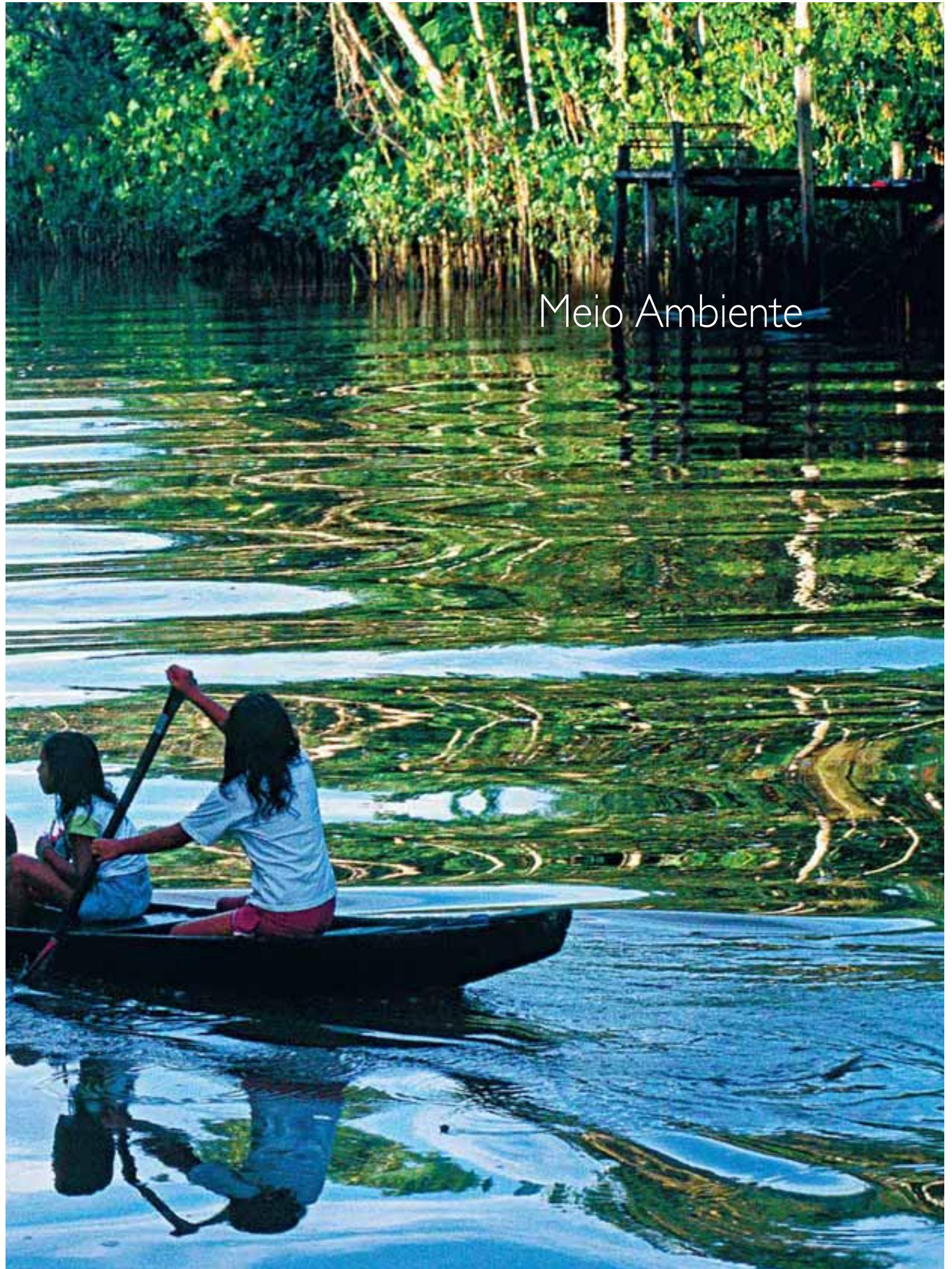
**[www.natura.net/relatorio/governoesociedade](http://www.natura.net/relatorio/governoesociedade)**

Veja os indicadores das Operações Internacionais em [www.natura.net/relatorio/pais](http://www.natura.net/relatorio/pais), exemplo: [www.natura.net/relatorio/argentina](http://www.natura.net/relatorio/argentina)

Outros projetos patrocinados e apoiados pela Natura no ano de 2006 • Representações em entidades de classe e associações • **GRI EC4** Ajuda financeira significativa recebida do governo • **GRI SO7** Concorrência desleal • **GRI SO8** Não conformidade com leis e regulamentos • Relações com a Sociedade – Palestras realizadas em 2006 • Política Natura de Doações de Campanha.

Veja mais informações em **[www.natura.net/patrocínio](http://www.natura.net/patrocínio)**





Meio Ambiente

Como empresa ambientalmente responsável, a Natura busca minimizar suas atividades potencialmente agressivas ao meio ambiente e disseminar para outras empresas as práticas e os conhecimentos adquiridos na experiência da gestão ambiental. Nossa política de meio ambiente contempla a responsabilidade para com as gerações futuras, a educação ambiental, o gerenciamento do ciclo de vida de produtos e serviços, de insumos e resíduos. <sup>(17)</sup>

No âmbito interno das fábricas e dos escritórios, a gestão da qualidade e do meio ambiente é tratada de forma conjunta no Sistema Integrado Normativo Natura (SINN). A concepção do sistema inclui elementos de conceitos de gestão desenvolvidos a partir das normas ISO 9001:2000 e ISO 14001:2004, dos critérios de excelência da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ), e das melhores práticas do mercado. Em 2006, as nossas certificações de ISO 9001 e 14001 foram mantidas.

Já no campo do uso de ativos da biodiversidade brasileira, a Natura optou, como uma de suas estratégias de negócios, por investir numa plataforma de produtos baseada no uso sustentável dos recursos naturais e na valorização das tradições culturais regionais e locais – a linha Ekos. Foi nessa perspectiva que, em 2006, firmamos acordos pioneiros com a Associação das Ervateiras do Mercado do Ver-o-Peso e a Associação de Produtores de Boa Vista, de Acará, ambas no Pará, e nos tornamos a primeira empresa brasileira a remunerar o conhecimento tradicional difuso.



## Biodiversidade

### COMPROMISSO 2006

INCLUIR SEIS ATIVOS NA FASE 3 DO PROCESSO DE CERTIFICAÇÃO.

### META ATINGIDA

PASSARAM À FASE 3: CAPIM-LIMÃO, CAMOMILA, BURITI, CAFÉ, CUMARU E PRIPRIOCA. ASSIM, PASSAMOS A TER 22 ATIVOS CERTIFICADOS, OU 63% DO TOTAL DE 35 ESPÉCIES NATIVAS OU EXÓTICAS UTILIZADAS.

### COMPROMISSO 2007

INCLUIR MAIS QUATRO ATIVOS NA FASE 3 E ATINGIR A CERTIFICAÇÃO DE 74% DE ATIVOS DA BIODIVERSIDADE.

O uso sustentável da biodiversidade, que tem como premissa a redução do desequilíbrio entre o grau de exploração dos recursos naturais e sua capacidade de regeneração, é uma das principais diretrizes ambientais da Natura. Para garantir que os insumos vindos da flora brasileira sejam extraídos de forma ambientalmente correta e socialmente justa, nos locais de origem de cada matéria-prima, criamos o Programa de Certificação de Ativos, que promove o cultivo e o manejo florestal sustentável nas áreas de plantações e de florestas nativas, de acordo com padrões de excelência mundialmente aprovados.

A certificação que contempla o manejo florestal é feita de acordo com os princípios e os critérios do Forest Stewardship Council (FSC). A do manejo agrícola, de acordo com os princípios e os critérios da Sustainable Agriculture Network (SAN) e do Instituto Biodinâmico. Neste último caso, o processo de certificação compreende três fases.

Além de servir como indicador de confiabilidade para o mercado, o Programa de Certificação é um importante mecanismo de construção da cidadania, na medida em que valoriza a incorporação de grupos de agricultores familiares e de comunidades tradicionais na cadeia de parceiros e fornecedores. Criamos, assim, alternativas de inclusão desse público na cadeia de negócio, gerando renda e estimulando a organização local (GRI EN12).

Esses parceiros estão distribuídos por várias regiões do Brasil. Alguns vivem em áreas protegidas pelo Sistema Nacional de Unidades de Conservação, caso de duas comunidades extrativistas na Amazônia, a de São Francisco, na Reserva Estadual de Desenvolvimento Sustentável do Iratapuru, no Amapá, e as comunidades da Reserva Extrativista do Médio Juruá, no Amazonas (GRI EN13).

Com o objetivo de assegurar que os princípios de sustentabilidade permaneçam incorporados por esses fornecedores, a Natura apóia o desenvolvimento e a implantação de modelos de produção orgânica e biodinâmica, sistemas agroflorestais e de agricultura sustentável. Todos se utilizam de técnicas capazes de contribuir para aumentar a fertilidade do solo e a conservação da biodiversidade, como o manejo ecológico de pragas e doenças, rotação de culturas, manejo tradicional, uso de adubação verde e consórcio de espécies (GRI EN14).

A Natura possui diversos insumos e ativos oriundos da biodiversidade em suas linhas de produtos, entre as quais a castanha-do-brasil e a erva-mate, que se encontram na lista de espécies ameaçadas de extinção pelo Ibama e pelo The World Conservation Union (IUCN). Ambas as espécies são adquiridas pela Natura em áreas certificadas pelo FSC, que atendem aos requisitos da legislação, às relações sociais e trabalhistas e aos impactos ambientais. Adicionalmente, elaboramos um projeto de estudo específico para conservação dessas espécies, em parceria com a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa) (GRI EN15).

#### Certificações <sup>(1)</sup>

	2005	2006
Total de Ativos Certificados	16	22
Porcentagem do total de espécies certificadas	46%	63%

## Gases de Efeito Estufa

Cumprindo compromisso registrado no último Relatório Anual, implementamos em 2006 o Sistema Natura de Gases de Efeito Estufa. O sistema mapeia emissões, identifica oportunidades de redução de gases, desde a cadeia de fornecimento ao descarte final, e gerencia

planos de ação. Com isso, teremos mais uma ferramenta para continuar a reduzir o impacto da nova operação. Assim, assumimos o compromisso de tornar a operação da Natura carbono neutro em 2008. <sup>(1)</sup>

Um grupo multidisciplinar passou a fazer o balanço anual de emissões. Os principais resultados podem ser acompanhados abaixo (GRI EN16 e GRI EN17).

	2004 <sup>(2)</sup>	2005	2006
Total de emissões de CO <sub>2</sub> e (toneladas) <sup>(1)</sup>	N.D.	107.525	120.492

1. CO<sub>2</sub>e (ou CO<sub>2</sub> equivalente): medida utilizada para comparar as emissões dos gases de efeito estufa baseado no potencial de aquecimento global de cada um.  
2. O Inventário Natura de Emissões de Gases de Efeito Estufa foi estruturado a partir de 2005, portanto os dados de 2004 não estão disponíveis.

### COMPROMISSO 2006

IMPLEMENTAR O SISTEMA NATURA DE GASES DE EFEITO ESTUFA.

### META ATINGIDA

SISTEMA IMPLEMENTADO COM BASE NO ESCOPO DO GREENHOUSE GAS PROTOCOL 2004.

### COMPROMISSO 2007

CONCLUIR O INVENTÁRIO DE EMISSÕES EM TODOS OS PROCESSOS E IMPLEMENTAR PLANO PARA NOS TORNARMOS CARBONO NEUTRO ATÉ 2008.

O aumento das emissões em 2006 deve-se, principalmente, à ampliação do escopo do inventário, que passou a contemplar fornecedores não inventariados em 2005, as novas instalações da operação Brasil e as operações internacionais. Da mesma forma, contribui para o aumento desse número o crescimento de 17% de unidades vendidas – que aumenta tanto as emissões dos processos produtivos quanto o descarte final dos produtos. Em contrapartida, alguns fornecedores implementaram melhorias em seus processos, o que contribuiu para a redução das emissões da cadeia de fornecimento.

### Porcentagem de CO2e - por Atividade



(\*) Fontes fixas, exportação, viagens de negócio, tratamento de efluentes

### Impacto Ambiental de Produtos

Desde 2003, a Natura analisa os aspectos ambientais de suas embalagens por meio de uma avaliação que considera todas as etapas do ciclo de vida (ACV) dos materiais de embalagens, da extração dos recursos naturais à disposição final. Em 2006, evoluímos na forma de acompanhamento do indicador: o impacto ambiental da embalagem passou a ser dividido por seu conteúdo.

Em 2006, com ajuda de toda a cadeia de fornecedores, levantamos diversas informações sobre as matérias-primas utilizadas pela Natura. Com isso, foi possível calcular novos indicadores de performance ambiental para todos os itens do portfólio, complementando a análise do ciclo de vida no processo de desenvolvimento de produtos.

Também estamos comprometidos em diminuir os impactos ambientais calculados pela média ponderada dos produtos faturados. A média do impacto ambiental das embalagens por quantidade de produto apresentou uma redução de 7% em relação a 2005. Nessa conta consideramos todos os produtos faturados no ano de 2006 e nossos principais materiais de apoio, como *Revista Natura*, Caixas de Papelão e Amostragem. (GRI EN26)

	2004	2005	2006
Impacto ambiental das embalagens por quantidade de produto (mPt/kg)	N.D.	89,3	83,2

Ainda em 2006, estruturamos um projeto-piloto para incentivar as Consultoras e os Consultores a recolherem, a partir de 2007, as embalagens de seus clientes e as encaminharem, por meio das transportadoras parceiras da Natura, às cooperativas de reciclagem. Dessa forma, além de reduzir o impacto ambiental, contribuiremos com a inclusão social e a geração de renda (GRI EN27).

#### COMPROMISSO 2007

A PARTIR DO SEGUNDO SEMESTRE, INSERIR TABELA COM INFORMAÇÕES AMBIENTAIS DOS PRODUTOS EM TODOS OS LANÇAMENTOS E NAS NOVAS EMBALAGENS.

### Refil

Em mais uma iniciativa pioneira, a Natura começou em 1983 a venda de refis, cuja massa média é cerca de 54% menor que a de uma embalagem regular. A partir daí, 2,2 mil toneladas de embalagens deixaram de ser colocadas no mercado. Vale ressaltar o engajamento de Consultoras e Consultores na campanha pela venda de refis, que faz parte do Movimento Natura e é um importante incentivo à compra desses produtos.

#### COMPROMISSO 2006

AUMENTAR A PORCENTAGEM DE REFIL SOBRE OS ITENS FATURADOS EM TODAS AS OPERAÇÕES.

#### META NÃO ATINGIDA

APESAR DO AUMENTO EM TODAS AS OPERAÇÕES, CHILE E MÉXICO NÃO ATINGIRAM AS METAS ESTABELECIDAS.

#### COMPROMISSO 2007

AUMENTAR PARA 20% A PORCENTAGEM DE REFIL SOBRE OS ITENS FATURADOS NA OPERAÇÃO BRASIL.

## Impactos Ambientais dos Transportes

Tendo em vista os impactos ambientais de nossos processos logísticos, a Natura passou a certificar as transportadoras que controlam a emissão de gases de efeito estufa. Por meio do Qlicar, as transportadoras são avaliadas e recebem pontuação sob vários aspectos, como o estado de conservação dos veículos e o consumo de combustíveis.

Em 2006, implementamos um projeto de alteração de combustível na frota da Transportadora Dias, nosso parceiro no atendimento à região da capital de São Paulo. O combustível dos veículos de pequeno porte foi alterado de gasolina para GNV (95%) e álcool (5%) (GRI EN29).

Porcentagem de Refil sobre os Itens Faturados (%)

	2004	2005	2006
Brasil	15,3	17,4	19,8
Argentina	14,3	14,8	17,1
Chile	2,2	4,4	9,0
México <sup>(1)</sup>	N.A.	5,8	7,9
Peru	7,9	12,5	15,5
França <sup>(1)</sup>	N.A.	8,2	19,5

1. As operações no México e na França tiveram início em 2005.



## Uso de Água e Efluentes

A gestão do consumo de água na Natura tem como base medições sistemáticas feitas por hidrômetros, balanço de massa e informe semanal para os responsáveis pelo consumo. Apesar do comprometimento das áreas usuárias e do acompanhamento dos planos de ação pela alta administração, não conseguimos atingir as metas a que nos propusemos.

Esse desvio se deve, em parte, a fatores como o crescimento de 3,2% do volume de produção, variações no mix de produtos e curva de aprendizado do novo sistema de purificação de água para a fábrica. Esses mesmos fatores contribuíram para que a meta de redução do volume de água não incorporada ao produto também não fosse alcançada.

### COMPROMISSO 2006

ATINGIR UM CONSUMO TOTAL DE ÁGUA DE 138.540 METROS CÚBICOS.

### META NÃO ATINGIDA

O CONSUMO TOTAL DE ÁGUA FICOU 2,4% ACIMA DA META.

### COMPROMISSO 2006

REDUZIR PARA 87% A PORCENTAGEM DO VOLUME DE ÁGUA NÃO INCORPORADA AO PRODUTO.

### META NÃO ATINGIDA

O VOLUME DE ÁGUA NÃO INCORPORADA AO PRODUTO FICOU 1,5% PP. ACIMA DA META.

### COMPROMISSO 2007

CONSUMIR NO MÁXIMO O VOLUME TOTAL DE 150.042 METROS CÚBICOS DE ÁGUA.

Entre as medidas adotadas para a redução de consumo, destaca-se não só a instalação de um número maior de hidrômetros, para monitorar o consumo mais detalhadamente, como vários projetos para racionalizar o uso de água em lavagens sanitárias e de equipamentos das fábricas. Implantamos, durante o ano, o projeto de reúso de água em Itapeçerica da Serra e obtivemos autorização para irrigar os jardins de Cajamar com água de reúso.

## Consumo de Água (m³) (GRI EN8)

	2004	2005	2006
Consumo total de água	116.367	136.677	141.883

*Nota: No site de Itapeçerica tivemos um aumento de nossa outorga de 52 m³/dia para 160 m³/dia.*

## Reciclagem e Reutilização Total de Água (GRI EN10)

	2004	2005	2006
Água reciclada e reutilizada (m³)	29.065	48.760	40.209
Porcentual de reúso sobre o total de água tratada na estação de tratamento de efluente	39,5%	55%	42%

	2004	2005	2006
Água não incorporada ao produto (%)	90,2%	89,1%	88,5%

## Descargas Significativas na Água (m³) (GRI EN21) <sup>(t/m)</sup>

	2004	2005	2006
Volume total de efluentes tratados	82.786	93.402	101.740

## Energia

O sistema de gestão do consumo de energia centraliza, por meio de software específico, dados levantados por várias formas de medição. Além do consumo propriamente dito, há informações sobre demanda, potência e tensão, entre outras. Com essa ferramenta, é possível levar aos responsáveis os dados de consumo de energia para cumprimento das metas. Os consumos de GLP e diesel também são monitorados por meio da leitura de medidores.

### COMPROMISSO 2007

CONSUMIR NO MÁXIMO O VOLUME TOTAL DE 129,3 X 10<sup>12</sup> KJOULES DE ENERGIA.

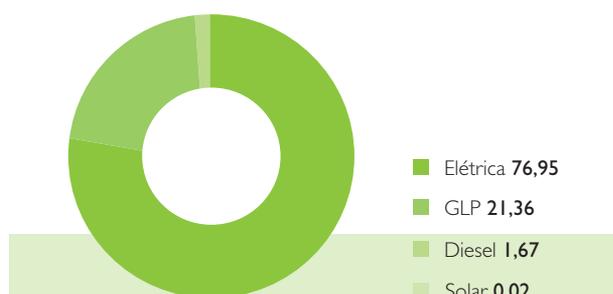
Entre as ações para reduzir o consumo de energia, em 2006, destacamos a instalação de equipamentos de energia solar em Cajamar, para aquecimento da água do restaurante e dos vestiários das fábricas. Para 2007, desenvolveremos estudos e projetos para utilização de gás natural liquefeito em vários serviços internos, bem como biodiesel em geradores e lenha em caldeiras (GRI EN5).

#### Consumo Direto de Energia, Segmentado por Fontes (Joules)<sup>(1)</sup> (GRI EN3)

	2004	2005	2006
Eletricidade fonte primária	79,0 x 10 <sup>12</sup>	89,6 x 10 <sup>12</sup>	99,4 x 10 <sup>12</sup>
Eletricidade autogerada (gerador a diesel)	0,29 x 10 <sup>12</sup>	0,44 x 10 <sup>12</sup>	1,51 x 10 <sup>12</sup>
Óleo diesel utilizado nos geradores	0,99 x 10 <sup>12</sup>	1,51 x 10 <sup>12</sup>	2,48 x 10 <sup>12</sup>
Consumo de GLP	24,6 x 10 <sup>12</sup>	28,1 x 10 <sup>12</sup>	29,8 x 10 <sup>12</sup>
Consumo de energia solar (GRI EN5)	-	13,68 x 10 <sup>9</sup>	19,96 x 10 <sup>9</sup>

I. Consumo referente aos sites de Itapeperica da Serra e Cajamar, Brasil.

#### Matriz Energética - Grupo Natura (%)



## Resíduos

Na gestão de resíduos, a Natura avalia seu desempenho de acordo com metas quantitativas e qualitativas. A meta quantitativa tem como indicador o percentual de perdas de material em relação ao total de resíduos descartados no meio ambiente. Já a meta qualitativa está atrelada ao percentual de resíduos reciclados.

Em 2006, para minimizar a geração de resíduos na fonte, concentramos esforços nos processos internos de manufatura, com foco na redução de materiais quaternários, como as caixas de fornecedores. Substituímos, também, o sistema de montagem e o tipo de caixa em que enviamos produtos para Consultoras e Consultores e, com essa medida, reduzimos em 10 toneladas/mês o uso de material – portanto, de resíduos.

#### COMPROMISSO 2006

ATINGIR UM PORCENTUAL DE PERDA DE MATERIAL SÓLIDO DE 8,5%.

#### META NÃO ATINGIDA

MESMO COM UM CRESCIMENTO DE 3,2% ACIMA DA META NO VOLUME DE PRODUÇÃO FABRIL, EM CAJAMAR, CONSEGUIU-SE UMA REDUÇÃO DE 8,2% NAS PERDAS DE MATERIAIS EM RELAÇÃO AO ANO ANTERIOR.

#### COMPROMISSO 2006

AUMENTAR A TAXA DE RECICLAGEM DE RESÍDUOS PARA 85%.

#### META NÃO ATINGIDA

O RESULTADO ATINGIDO FOI DE 84,1%.

#### COMPROMISSO 2007

AUMENTAR A PORCENTAGEM DE RESÍDUOS RECICLADOS PARA 87%.

#### Quantidade Total de Resíduo por Tipo (tonelada)<sup>(1)</sup> (GRI EN22)

	2004	2005	2006
Classe I	815,14	1.151,27	1.323,05
Classe II-A <sup>(2)</sup>	3.145,64	4.000,57	4.556,84
Classe II-B	494,26	824,09	951,52

1. De acordo com a NBR 10.004/2004: Resíduos Classe I: resíduos perigosos (produtos cosméticos obsoletos, resíduo ambulatorial e de laboratório e álcool); Resíduos Classe II - A: resíduos não inertes (lodo físico-químico e biológico da ETE, papel, papelão, resíduos de varrição, resíduos orgânicos e resíduos domésticos); Resíduos Classe II - B: resíduos inertes (vidros, metais, plásticos e entulhos).

2. Os dados referentes a 2004 e 2005 reportados em edições anteriores, apresentavam incorreções devido a falhas na medição, mas agora encontram-se corrigidos.

A redução da incineração de resíduos e descargas em aterro sanitário tem sido foco constante das ações de melhoria de gerenciamento de resíduos. Vimos buscando alternativas de reciclagem de resíduos que contemplem não só a transformação do resíduo, mas também sua reutilização em outros processos, entre as quais compostagem e co-processamento.

#### Destinações (%)<sup>(1)</sup>

	2004	2005	2006
Incinerados	5,43	2,82	1,88
Descarregados em aterro	21,20	16,09	13,99
Reciclados	73,41	81,09	84,13

1. A redução da incineração de resíduos e descargas em aterro sanitário tem sido o foco constante das ações de melhoria de gerenciamento de resíduos, buscando-se alternativas de reciclagem de resíduos que contemplem não só a transformação do resíduo, mas também sua reutilização em outros processos.

Em 2007, além de Cajamar e Itapecerica da Serra, levaremos o gerenciamento de resíduos sólidos a todos os espaços da Natura.

#### Porcentual de Perda de Material Sólido<sup>(1)</sup>

	2004 <sup>(2)</sup>	2005	2006
Porcentual de perda de material sólido	N. D.	9,5%	8,7%

1. A porcentagem de perda de material sólido é a quantidade relativa do total de materiais sólidos que a empresa adquire e que são considerados resíduos no final do processo produtivo.

2. Este indicador passou a ser controlado recentemente.

#### Uso total de materiais por tipo (exceto água) (GRI EN1)

Consumo de materiais	2004	2005	2006
Quilos	19.776.023	25.005.092	19.025.330 <sup>(1)</sup>
Litros	7.956.295	8.860.798	9.286.746 <sup>(2)</sup>

1. A queda no consumo de materiais – quilos, apesar do aumento de vendas, se deu por conta da terceirização de parte da produção da fábrica de Shampoos.

2. O aumento do consumo em litros se deve ao crescente aumento das vendas, especialmente de perfumes.

## Iniciativas não Relacionadas ao Negócio

Iniciamos, em 2006, o plano de manejo para reconstituir a vegetação natural em Itapecerica da Serra e Cajamar. Na reserva florestal de Itapecerica da Serra, com 15 mil metros quadrados (m<sup>2</sup>), substituímos eucaliptos e pinheiros por árvores nativas da região, como aroeira, jatobá, cedro e ipê-amarelo.

Com o objetivo de recompor a fisionomia original da Mata Atlântica, iniciamos a substituição de árvores exóticas e de eucalipto por vegetação nativa na reserva de 130 mil m<sup>2</sup> que mantemos em Cajamar.

#### CONTEÚDO ON-LINE

Para mais informações sobre a relação da Natura com o meio ambiente, acesse:

[www.natura.net/relatorio/meioambiente](http://www.natura.net/relatorio/meioambiente)

Veja os indicadores das Operações Internacionais em [www.natura.net/relatorio/pais](http://www.natura.net/relatorio/pais), exemplo: [www.natura.net/relatorio/argentina](http://www.natura.net/relatorio/argentina)

Política de Meio Ambiente • **GRI EN28** Conformidade Ambiental • Fases de certificação dos ativos da biodiversidade • **GRI EN11** Áreas possuídas, arrendadas ou administradas com alto índice de biodiversidade • Posicionamento oficial sobre carbono neutro • **GRI EN18** Iniciativas para reduzir emissões de gases • **GRI EC2** Riscos e oportunidades das mudanças climáticas • **GRI EN19** Emissões de substâncias destruidoras da camada de ozônio • **GRI EN20** Nox, Sox e outras emissões atmosféricas significativas • **GRI EN2** Porcentagem de materiais usados provenientes de reciclagem • **GRI EN9** Fontes hídricas afetadas • **GRI EN23** Nº e volume de derramamento • **GRI EN25** Biodiversidade de corpos d'água • **GRI EN4** Consumo de energia indireta • **GRI EN7** Iniciativas para reduzir consumo de energia indireta • **GRI EN6** Iniciativas para fornecer produtos e serviços com baixo consumo de energia • **GRI EN24** Resíduos transportados.



# Demonstrações Financeiras

## Natura Cosméticos S.A.

Demonstrações contábeis referentes aos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2006 e 2005 e parecer dos auditores independentes

Em cumprimento às normas legais e estatutárias, submetemos à apreciação de V.Sas. os balanços patrimoniais e as demonstrações financeiras relativas aos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2006 e 2005. Além das informações contidas nas notas explicativas, a Administração está inteiramente à disposição dos Srs. Acionistas para quaisquer outros esclarecimentos.

### Balanços Patrimoniais

Em 31 de Dezembro de 2006 e 2005

(Em milhares de reais – R\$)

ATIVO	Controladora		Consolidado	
	2006	2005	2006	2005
<b>CIRCULANTE</b>				
Disponibilidades	43.176	38.882	65.293	56.198
Aplicações financeiras (Nota 5)	90.186	237.084	209.863	330.241
Contas a receber de clientes (Nota 6)	356.181	302.688	374.168	316.264
Estoques (Nota 7)	28.659	835	237.091	152.307
Impostos a recuperar (Nota 8)	1.517	508	38.687	23.967
Adiantamentos a colaboradores e fornecedores	9.939	3.312	12.705	5.331
Partes relacionadas (Nota 10)	7.140	4.850	-	-
Imposto de renda e contribuição social diferidos (Nota 9.a)	17.860	16.404	32.236	25.757
Outros créditos	8.462	8.160	20.535	14.799
<b>Total do ativo circulante</b>	<b>563.120</b>	<b>612.723</b>	<b>990.578</b>	<b>924.864</b>
<b>NÃO CIRCULANTE</b>				
Realizável a longo prazo				
Valores a receber de acionistas (Notas 10.f e 19.b)	20	130	20	130
Adiantamento para futuro aumento de capital (Notas 10.d e 10.e)	590	1.007	-	-
Impostos a recuperar (Nota 8)	1.990	1.432	20.981	9.574
Imposto de renda e contribuição social diferidos (Nota 9.a)	20.692	17.680	35.809	29.324
Depósitos judiciais (Nota 16)	193	-	250	-
Adiantamento a fornecedores	1.639	-	2.715	-
Outros créditos	-	-	557	526
Aplicações financeiras (Notas 5 e 16.i)	-	-	4.336	3.968
Permanente:				
Investimentos (Nota 11)	707.422	516.929	630	8
Imobilizado (Nota 12)	26.190	14.415	471.901	348.911
Intangível (Nota 12)	3.550	3.259	25.034	22.126
<b>Total do ativo não circulante</b>	<b>762.286</b>	<b>554.852</b>	<b>562.233</b>	<b>414.567</b>
<b>TOTAL DO ATIVO</b>	<b>1.325.406</b>	<b>1.167.575</b>	<b>1.552.811</b>	<b>1.339.431</b>

**PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO**

	Controladora		Consolidado	
	2006	2005	2006	2005
<b>CIRCULANTE</b>				
Empréstimos e financiamentos (Nota 14)	45.052	44.942	75.888	68.309
Fornecedores nacionais	48.679	38.070	208.739	148.045
Fornecedores do exterior	-	-	5.518	4.869
Fornecedores - partes relacionadas (Nota 10)	168.927	124.241	-	-
Salários, participações no lucro e encargos sociais (Nota 17)	34.229	30.074	88.718	72.328
Obrigações tributárias (Nota 15)	80.490	75.536	95.672	89.125
Dividendos a pagar (Notas 10 e 19.d)	213.813	195.070	213.813	195.070
Juros sobre o capital próprio a pagar (Notas 10, 19.c e 19.d)	-	17.699	-	17.699
Frete a pagar	18.805	13.786	18.944	13.786
Provisões diversas	2.726	8.863	3.739	9.026
Outras contas a pagar	17.130	12.780	18.522	13.564
Provisão para perdas em contratos de "swap" e "forward" (Notas 22.b e 22.d)	1.993	2.703	2.185	2.703
<b>Total do passivo circulante</b>	<b>631.844</b>	<b>563.764</b>	<b>731.738</b>	<b>634.524</b>
<b>NÃO CIRCULANTE</b>				
Empréstimos e financiamentos (Nota 14)	28	44.290	127.077	119.156
Provisão para perdas com controladas (Nota 11)	4.565	4.202	-	-
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas (Nota 16)	34.775	30.253	49.093	61.122
Outras contas a pagar	3.219	1.806	4.348	3.232
<b>Total do passivo não circulante</b>	<b>42.587</b>	<b>80.551</b>	<b>180.518</b>	<b>183.510</b>
<b>PARTICIPAÇÃO DOS MINORITÁRIOS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4</b>	<b>8</b>
<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO (NOTA 19)</b>				
Capital social (Nota 19.a)	233.862	230.762	233.862	230.762
Reservas de capital (Notas 19.b e 19.f)	134.867	120.678	134.867	120.678
Reservas de lucros (Notas 19.g e 19.h)	282.480	172.589	272.056	170.718
Ações em tesouraria (Nota 19.e)	(234)	(769)	(234)	(769)
<b>Total do patrimônio líquido</b>	<b>650.975</b>	<b>523.260</b>	<b>640.551</b>	<b>521.389</b>
<b>TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>1.325.406</b>	<b>1.167.575</b>	<b>1.552.811</b>	<b>1.339.431</b>

As notas explicativas e os anexos são parte integrante das demonstrações contábeis.

## Demonstrações do Resultado

Para os Exercícios Findos em 31 de Dezembro de 2006 e 2005

(Em milhares de reais – R\$, exceto o lucro líquido por ação)

	Controladora		Consolidado	
	2006	2005	2006	2005
<b>VENDAS BRUTAS</b>				
Mercado interno	3.731.862	3.127.462	3.754.968	3.149.654
Mercado externo	-	-	133.604	92.616
Outras vendas	1	1	1.388	1.341
<b>RECEITA OPERACIONAL BRUTA</b>	<b>3.731.863</b>	<b>3.127.463</b>	<b>3.889.960</b>	<b>3.243.611</b>
Impostos sobre vendas, devoluções e abatimentos	(837.107)	(721.114)	(1.132.973)	(961.447)
<b>RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA</b>	<b>2.894.756</b>	<b>2.406.349</b>	<b>2.756.987</b>	<b>2.282.164</b>
Custo dos produtos vendidos	(1.161.087)	(960.012)	(891.317)	(731.134)
<b>LUCRO BRUTO</b>	<b>1.733.669</b>	<b>1.446.337</b>	<b>1.865.670</b>	<b>1.551.030</b>
<b>(DESPESAS) RECEITAS OPERACIONAIS</b>				
Com vendas	(730.986)	(606.509)	(885.749)	(722.474)
Administrativas e gerais	(442.924)	(316.767)	(330.845)	(260.545)
Participação dos colaboradores no lucro (Nota 17)	(11.866)	(11.209)	(37.353)	(28.577)
Remuneração dos administradores	(8.569)	(7.467)	(12.385)	(12.289)
Resultado da equivalência patrimonial (Nota 11)	28.229	(6.741)	-	-
Outras despesas operacionais, líquidas	(1.514)	(3.640)	(388)	(5.535)
<b>LUCRO OPERACIONAL ANTES DOS EFEITOS FINANCEIROS</b>	<b>566.039</b>	<b>494.004</b>	<b>598.950</b>	<b>521.610</b>
Receitas financeiras (Nota 23)	26.707	31.470	43.391	54.714
Despesas financeiras (Nota 23)	(13.239)	(11.800)	(33.453)	(43.453)
<b>LUCRO OPERACIONAL</b>	<b>579.507</b>	<b>513.674</b>	<b>608.888</b>	<b>532.871</b>
Resultado não operacional, líquido	688	(212)	909	(1.242)
<b>LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA DA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL</b>	<b>580.195</b>	<b>513.462</b>	<b>609.797</b>	<b>531.629</b>
Imposto de renda e contribuição social (Nota 9.b)	(110.869)	(116.105)	(149.023)	(134.747)
<b>LUCRO LÍQUIDO ANTES DA PARTICIPAÇÃO DOS MINORITÁRIOS</b>	<b>469.326</b>	<b>397.357</b>	<b>460.774</b>	<b>396.882</b>
Participação dos minoritários	-	-	(1)	(1)
<b>LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO</b>	<b>469.326</b>	<b>397.357</b>	<b>460.773</b>	<b>396.881</b>
<b>LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO POR AÇÃO EM R\$ (*)</b>	<b>1,0978</b>	<b>0,9349</b>	<b>1,0778</b>	<b>0,9338</b>

(\*) O lucro líquido por ação referente ao exercício findo em 31 de dezembro de 2005 foi calculado contemplando o efeito do desdobramento das ações ocorrido em 29 de março de 2006, para permitir a comparação com o exercício findo em 31 de dezembro de 2006, conforme detalhes na nota explicativa nº 19.a.

As notas explicativas e os anexos são parte integrante das demonstrações contábeis.

## Demonstrações das Mutações do Patrimônio Líquido (Controladora)

Para os Exercícios Findos em 31 de Dezembro de 2006 e de 2005

(Em milhares de reais - R\$, exceto dividendos e juros sobre capital por ação)

	Reservas de capital				Reservas de lucros			TOTAL
	Capital Social	Ações em tesouraria	Ágio na emissão/venda de ações	Subvenções para investimentos	Legal	Retenção	Lucros Acumulados	
<b>SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2004</b>	<b>230.762</b>	<b>(3.655)</b>	<b>105.673</b>	<b>9.998</b>	<b>18.650</b>	<b>76.024</b>	<b>-</b>	<b>437.452</b>
Venda de ações em tesouraria pelo exercício de opções de compra de ações (Nota 19.e)	-	337	4.537	-	-	-	-	4.874
Amortização de valores a receber de acionistas (Nota 19.b)	-	2.053	249	-	-	-	-	2.302
Incentivos fiscais	-	-	-	717	-	-	-	717
Lucro líquido do exercício	-	-	-	-	-	-	397.357	397.357
Destinação do lucro líquido:								
Dividendos - R\$0,6714 por ação em circulação no fim do exercício (Nota 19.d) <sup>(*)</sup>	-	-	-	-	-	-	(285.237)	(285.237)
Juros sobre o capital próprio - R\$0,0801 por ação em circulação no fim do exercício (Notas 19.c e 19.d) <sup>(*)</sup>	-	-	-	-	-	-	(34.205)	(34.205)
Reserva de retenção de lucros (Nota 19.h)	-	-	-	-	-	77.915	(77.915)	-
<b>SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2005</b>	<b>230.762</b>	<b>(1.265)</b>	<b>110.459</b>	<b>10.715</b>	<b>18.650</b>	<b>153.939</b>	<b>-</b>	<b>523.260</b>
Venda de ações em tesouraria pelo exercício de opções de compra de ações (Nota 19.e)	-	541	8.039	-	-	-	-	8.580
Amortização de valores a receber de acionistas (Nota 19.b)	-	-	2.272	-	-	-	-	2.272
Aumento de capital por subscrição de ações (Nota 19.a)	3.100	-	-	-	-	-	-	3.100
Incentivos fiscais	-	-	-	3.872	-	-	-	3.872
Lucro líquido do exercício	-	-	-	-	-	-	469.326	469.326
Destinação do lucro líquido:								
Dividendos - R\$0,7630 por ação em circulação no fim do exercício (Nota 19.d)	-	-	-	-	-	-	(325.866)	(325.866)
Juros sobre o capital próprio - R\$0,0787 por ação em circulação no fim do exercício (Notas 19.c e 19.d)	-	-	-	-	-	-	(33.569)	(33.569)
Reserva de retenção de lucros (Nota 19.h)	-	-	-	-	-	109.891	(109.891)	-
<b>SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2006</b>	<b>233.862</b>	<b>(724)</b>	<b>120.770</b>	<b>14.587</b>	<b>18.650</b>	<b>263.830</b>	<b>-</b>	<b>650.975</b>

(\*) Os dividendos e juros sobre o capital próprio - bruto por ação, referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2005, estão ajustados de acordo com o desdobramento das ações ocorrido em 29 de março de 2006, para permitir a comparação com o exercício findo em 31 de dezembro de 2006, conforme detalhes na nota explicativa nº 19.a.

As notas explicativas e os anexos são parte integrante das demonstrações contábeis.

## Demonstrações das Origens e Aplicações de Recursos

Para os Exercícios Findos em 31 de Dezembro de 2006 e de 2005

(Em milhares de reais – R\$)

	Controladora		Consolidado	
	2006	2005	2006	2005
<b>ORIGEM DE RECURSOS</b>				
<b>DAS OPERAÇÕES:</b>				
Lucro líquido do exercício	469.326	397.357	460.773	396.881
Itens que não afetam o capital circulante:				
Depreciações e amortizações (Nota 12)	6.966	4.989	54.601	44.035
Variações monetárias e cambiais, líquidas, dos itens não circulantes, exceto as referentes aos riscos tributários, cíveis e trabalhistas	(506)	3.130	(73)	4.087
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas, inclui variações monetárias sobre as provisões (Nota 16)	8.547	14.074	12.998	31.040
Imposto de renda e contribuição social diferidos (Nota 9.a)	(3.012)	(5.056)	(6.485)	(8.023)
Resultado da equivalência patrimonial (Nota 11)	(28.229)	6.741	-	-
Valor do resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível	2.141	559	3.881	3.056
Participação dos minoritários	-	-	(4)	1
	<b>455.233</b>	<b>421.794</b>	<b>525.691</b>	<b>471.077</b>
<b>DE AACIONISTAS:</b>				
Aumento de capital pela subscrição de ações (Nota 19.a)	3.100	-	3.100	-
Venda de ações em tesouraria pelo exercício de opções de compra de ações (Nota 19.e)	8.581	4.887	8.581	4.887
Amortização de valores a receber de acionistas (Nota 19.b)	2.272	2.288	2.272	2.288
<b>DE TERCEIROS:</b>				
Reclassificação de impostos recuperáveis do ativo imobilizado para o ativo circulante e não circulante	-	-	10.536	-
Aumento do passivo não circulante	830	25.007	31.570	119.016
Subvenções para investimentos	3.872	717	3.872	717
<b>TOTAL DAS ORIGENS</b>	<b>473.888</b>	<b>454.693</b>	<b>585.622</b>	<b>597.985</b>
<b>APLICAÇÕES DE RECURSOS</b>				
Adições de imobilizado e intangível (Nota 12)	21.165	9.991	193.596	111.636
Adições aos investimentos (Nota 11)	163.423	149.425	-	-
Aumento do ativo não circulante (realizável a longo prazo)	1.925	1.639	14.232	7.291
Redução do passivo não circulante	1.274	-	29.119	-
Transferência do passivo não circulante para o circulante	44.348	-	20.740	78.783
Dividendos propostos e distribuídos (Nota 19.d)	325.866	285.237	325.866	285.237
Juros sobre o capital próprio propostos e distribuídos (Notas 19.c e 19.d)	33.569	34.205	33.569	34.205
<b>TOTAL DAS APLICAÇÕES</b>	<b>591.570</b>	<b>480.497</b>	<b>617.122</b>	<b>517.152</b>
<b>(REDUÇÃO) AUMENTO DO CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO</b>	<b>(117.682)</b>	<b>(25.804)</b>	<b>(31.500)</b>	<b>80.833</b>
<b>VARIAÇÕES DO CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO REPRESENTADAS POR</b>				
(Redução) Aumento no ativo circulante	(49.602)	168.867	65.714	268.425
Aumento no passivo circulante	68.080	194.671	97.214	187.592
<b>(REDUÇÃO) AUMENTO DO CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO</b>	<b>(117.682)</b>	<b>(25.804)</b>	<b>(31.500)</b>	<b>80.833</b>

As notas explicativas e os anexos são parte integrante das demonstrações contábeis.

## Notas Explicativas

### Para os Exercícios Findos em 31 de Dezembro de 2006 e de 2005

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

#### I. CONTEXTO OPERACIONAL

As atividades da Natura Cosméticos S.A. ("Sociedade") e de suas controladas compreendem o desenvolvimento, a industrialização, a distribuição e a comercialização, substancialmente através de vendas diretas realizadas pelas Consultoras Natura, de cosméticos, fragrâncias em geral e produtos de higiene e saúde, bem como a participação como sócia ou acionista em outras sociedades no Brasil e no exterior.

#### 2. APRESENTAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

As demonstrações contábeis foram elaboradas e estão apresentadas em conformidade com as práticas contábeis adotadas no Brasil e com as normas expedidas pela Comissão de Valores Mobiliários - CVM. Essas demonstrações financeiras incorporam as alterações trazidas pelos seguintes normativos contábeis: (i) Normas e Procedimentos de Contabilidade - NPC nº 27 - "Apresentação e Divulgações", emitida pelo IBRACON - Instituto dos Auditores Independentes do Brasil em 3 de outubro de 2005, aprovada pela Deliberação CVM nº 488, naquela mesma data; e (ii) NPC nº 22 - "Provisões, Passivos, Contingências Passivas e Contingências Ativas", emitida pelo IBRACON, em 3 de outubro de 2005, aprovada pela Deliberação CVM nº 489, naquela data. Nas demonstrações financeiras referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2005, apresentadas para fins de comparação, foram efetuadas determinadas reclassificações para adequá-las às Deliberações mencionadas e permitir aos usuários a comparação com o exercício de 2006. As principais alterações resultantes da aplicação dessas Deliberações foram as seguintes:

- Apresentação do grupo "Não circulante" no ativo e no passivo.
- Apresentação da conta "Intangível", classificada no grupo "Não Circulante".
- Reclassificação dos depósitos judiciais, anteriormente classificados no ativo, para o passivo, como redutor da conta "provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas", nas situações onde seja aplicável.

Algumas nomenclaturas e agrupamentos de contas, nas demonstrações do resultado, das origens e aplicações de recursos e do fluxo de caixa, foram alterados em relação ao ano anterior, para melhor classificação e apresentação. Na demonstração do resultado, houve reclassificação de valores das despesas administrativas para despesas com vendas, sem, entretanto, alterar o total das despesas operacionais. As alterações efetuadas abrangem, inclusive, as informações de 2005, com o objetivo de se preservar a comparação entre os exercícios. Cabe ressaltar que essas alterações não resultaram em mudança nos saldos dos grupos, tampouco nos totais gerais, exceto no fluxo de caixa do exercício findo em 31 de dezembro de 2005 no qual os pagamentos dos contratos de "swap" e "forward" foram reclassificados das atividades operacionais para as atividades de financiamento, alterando os subtotais divulgados anteriormente, mas sem alterar a variação total das disponibilidades.

As informações apresentadas referentes ao exercício de 2005 já estão ajustadas de acordo com os efeitos do desdobramento das ações ocorrido em 29 de março de 2006. Os detalhes estão divulgados na nota explicativa nº 19.a.

Até 31 de dezembro de 1995 a legislação societária brasileira estabelecia uma metodologia simplificada para contabilização dos efeitos inflacionários apurados até aquela data. Essa metodologia, denominada correção monetária de balanço, consistia na correção das contas do ativo permanente (investimentos, imobilizado e diferido) e do patrimônio líquido utilizando índices divulgados pelo Governo Federal. O efeito líquido da correção monetária era contabilizado nas demonstrações do resultado em uma conta específica denominada "Correção monetária de balanço". Essa correção monetária foi vedada pela Lei nº 9.249, de 26 de dezembro de 1995, a partir do exercício iniciado em 1º de janeiro de 1996.

#### 3. PRINCIPAIS PRÁTICAS CONTÁBEIS

##### a) Resultado das operações

Apurado em conformidade com o regime contábil de competência dos exercícios.

##### b) Aplicações financeiras

Representadas por investimentos temporários de alta liquidez, exceto para a aplicação financeira de longo prazo, registrados ao custo, acrescido dos rendimentos auferidos até as datas dos balanços.

##### c) Provisão para créditos de liquidação duvidosa

Constituída com base na análise dos riscos de realização dos créditos a receber, sendo considerada suficiente para cobrir eventuais perdas.

##### d) Estoques

Registrados pelo custo médio de aquisição ou produção, ajustados ao valor de mercado e das eventuais perdas, quando aplicável.

##### e) Investimentos

Representados, principalmente, por investimentos em empresas controladas, avaliados pelo método de equivalência patrimonial, conforme demonstrado na nota explicativa nº 11.

##### f) Imobilizado e intangível

Representados pelo custo de aquisição corrigido monetariamente até 31 de dezembro de 1995 e acrescidos de juros capitalizados durante o período de construção, quando aplicável e do ágio e fundo de comércio decorrentes da aquisição de investimentos. As depreciações e amortizações são calculadas pelo método linear, que leva em consideração as taxas determinadas de acordo com a vida útil-econômica estimada dos bens, conforme demonstrado na nota explicativa nº 12.

##### g) Diferido

Representado pelo ágio gerado na incorporação de ações da Natura Empreendimentos S.A., pela Natura Participações S.A., deduzido da provisão para preservação da distribuição de dividendos futuros, conforme descrito na nota explicativa nº 13.

##### h) Passivos circulante e não circulante

Demonstrados por valores conhecidos ou calculáveis, acrescidos, quando aplicável, dos correspondentes encargos e das variações monetárias e cambiais incorridos até as datas dos balanços.

##### i) Imposto de renda e contribuição social

A provisão para imposto de renda foi constituída à alíquota de 15%, acrescida do adicional específico de 10% sobre o lucro tributável anual excedente a R\$240. A contribuição social foi constituída à alíquota de 9% sobre o lucro tributável. O imposto de renda e a contribuição social diferidos registrados nos ativos circulante e não circulante decorrem de despesas apropriadas ao resultado, entretanto, indedutíveis temporariamente. Adicionalmente, foram constituídos o imposto de renda e a contribuição social diferidos sobre os saldos de prejuízos fiscais e base negativa de contribuição social.

Considerando as disposições da Deliberação CVM nº 273/98 e Instrução CVM nº 371/02, os impostos diferidos estão registrados pelos valores prováveis de realização. Os detalhes estão divulgados na nota explicativa nº 9.

##### j) Empréstimos e financiamentos

Atualizados pelas variações cambiais, monetárias e encargos financeiros incorridos até as datas dos balanços, conforme previsto contratualmente, demonstrados na nota explicativa nº 14.

##### k) Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas

Atualizadas até as datas dos balanços pelo montante provável de perda, observadas suas naturezas e apoiadas na opinião dos advogados da Sociedade. Para fins de demonstração estão apresentadas líquidas dos depósitos judiciais correlacionados. Os fundamentos e a natureza das provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas estão descritos na nota explicativa nº 16.

##### l) Operações de "swap" e "forward"

Os valores nominais das operações de "swap" e "forward" não são registrados no balanço patrimonial. Os resultados líquidos não realizados dessas operações são registrados pelo regime de competência dos exercícios, conforme demonstrado nas notas explicativas nº 22.b e 22.d.

##### m) Receitas e despesas financeiras

Representam juros e variações monetárias e cambiais decorrentes de aplicações financeiras, depósitos judiciais, empréstimos e financiamentos e operações de "swap" e "forward", conforme demonstrado na nota explicativa nº 23.

n) Juros sobre o capital próprio

Para fins societários, os juros sobre o capital próprio estão demonstrados como destinação do resultado diretamente no patrimônio líquido. Para fins fiscais, estes foram tratados como despesa financeira, reduzindo a base de cálculo do imposto de renda e da contribuição social.

o) Lucro por ação

Calculado com base na quantidade de ações, excluindo as ações em tesouraria, nas datas de encerramento dos balanços.

p) Informações suplementares

Com o objetivo de permitir análises adicionais, a Sociedade apresenta, como informação suplementar, as demonstrações, individual e consolidada, do fluxo de caixa (Anexo I) e do valor adicionado (Anexo II).

q) Estimativas contábeis

A preparação de demonstrações contábeis requer o uso, pela Administração da Sociedade, de estimativas e premissas que afetam os saldos ativos e passivos, a divulgação de provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas ativos e passivos e o registro das receitas e despesas dos exercícios. Como o julgamento da Administração envolve a determinação de estimativas relacionadas à probabilidade de eventos futuros, os resultados reais eventualmente podem divergir dessas estimativas.

#### 4. CRITÉRIOS DE CONSOLIDAÇÃO

As demonstrações contábeis consolidadas foram elaboradas em conformidade com os critérios de consolidação previstos pelas práticas contábeis adotadas no Brasil e pelas instruções normativas e deliberações da CVM, abrangendo as demonstrações contábeis da Sociedade e de suas controladas diretas e indiretas, conforme a seguir:

	Participação - %	
	2006	2005
<b>PARTICIPAÇÃO DIRETA:</b>		
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.	99,99	99,82
Natura Cosméticos S.A. - Chile	99,99	99,96
Natura Cosméticos S.A. - Peru	99,94	99,93
Natura Cosméticos S.A. - Argentina	99,91	95,00
Natura Brasil Cosmética Ltda. - Portugal	98,00	99,99
Nova Flora Participações Ltda.	99,99	100,00
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	99,99	99,99
Natura Europa SAS	100,00	100,00
Natura Cosméticos S.A. - México	99,99	99,99
Natura Cosméticos C.A. - Venezuela	99,99	99,00
Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia	99,99	-
<b>PARTICIPAÇÃO INDIRETA:</b>		
Natura Logística e Serviços Ltda.	99,99	99,99
Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda.	100,00	100,00
Ybios S.A. (consolidação proporcional - controle conjunto)	33,33	33,33

Na elaboração das demonstrações contábeis consolidadas, foram utilizadas demonstrações encerradas na mesma data-base e consistentes com as práticas contábeis descritas na nota explicativa nº 3. Foram eliminados os investimentos na proporção da participação da investidora nos patrimônios líquidos e nos resultados das controladas, os saldos ativos e passivos, as receitas e despesas e os resultados não realizados, líquidos de imposto de renda e contribuição social, decorrentes de operações entre as empresas. Nas empresas controladas pela Sociedade foram destacadas as participações dos acionistas minoritários. As demonstrações contábeis das controladas sediadas no exterior foram convertidas para reais com base nas taxas correntes das moedas estrangeiras vigentes na data das respectivas demonstrações contábeis.

Os patrimônios líquidos apresentados em 31 de dezembro de 2006 e de 2005, pela controladora, são diferentes em R\$10.424 e R\$1.871, respectivamente, daqueles apresentados nas demonstrações contábeis consolidadas, pela eliminação dos lucros não realizados nas controladas e na Sociedade. Pela mesma razão, os lucros líquidos apresentados, pela controladora, em 31 de dezembro de 2006 e de 2005, são diferentes em R\$8.553 e R\$476, respectivamente, daqueles apresentados nas demonstrações contábeis consolidadas.

	Lucro líquido do exercício		Patrimônio líquido	
	2006	2005	2006	2005
<b>CONTROLADORA</b>	<b>469.326</b>	<b>397.357</b>	<b>650.975</b>	<b>523.260</b>
Eliminação de lucros não realizados auferidos pela controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. com a Sociedade e com as demais controladas	(8.553)	(476)	(10.424)	(1.871)
<b>CONSOLIDADO</b>	<b>460.773</b>	<b>396.881</b>	<b>640.551</b>	<b>521.389</b>

As atividades das controladas diretas e indiretas são como segue:

- Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.: suas atividades concentram-se, preponderantemente, na industrialização e comercialização dos produtos da marca Natura para a Natura Cosméticos S.A. - Brasil, Natura Cosméticos S.A. - Chile, Natura Cosméticos S.A. - Peru, Natura Cosméticos S.A. - Argentina, Natura Cosméticos S.A. - México e Natura Europa SAS, cujos montantes estão demonstrados na nota explicativa nº 10.
- Natura Cosméticos S.A. - Chile, Natura Cosméticos S.A. - Peru, Natura Cosméticos S.A. - Argentina, Natura Brasil Cosmética Ltda. - Portugal (em 31 de dezembro de 2006 encontra-se sem atividades), Natura Cosméticos C.A. - Venezuela (em 31 de dezembro de 2006 encontra-se em fase pré-operacional), e Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia (em 31 de dezembro de 2006 encontra-se em fase pré-operacional): suas atividades são uma extensão das atividades desenvolvidas pela controladora Natura Cosméticos S.A. - Brasil.
- Nova Flora Participações Ltda.: suas atividades restringem-se à participação societária na controlada Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda.
- Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.: suas atividades concentram-se em desenvolvimento de produtos e tecnologias e pesquisa de mercado.
- Natura Europa SAS: suas atividades concentram-se na compra, venda, importação, exportação e distribuição de cosméticos, fragrâncias em geral e produtos de higiene e saúde.
- Natura Cosméticos S.A. - México: suas atividades concentram-se na compra, venda, importação, exportação, comercialização, distribuição e armazenamento de cosméticos, fragrâncias em geral e produtos de higiene e saúde.
- Natura Logística e Serviços Ltda.: suas atividades concentram-se na prestação de serviços administrativos e logísticos.
- Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda.: suas atividades referiam-se à comercialização de produtos fitoterápicos e fitocosméticos de sua própria marca. Desde o ano 2005 encontra-se sem atividades.
- Ybios S.A. - Suas atividades concentram-se na pesquisa, na gestão, no desenvolvimento de projetos, produtos e serviços voltados para área de biotecnologia, podendo, inclusive, firmar acordos e parcerias com universidades, fundações, empresas, cooperativas e associações, entre outras entidades públicas e privadas, na prestação de serviços na área de biotecnologia e na participação em outras sociedades.

#### 5. APLICAÇÕES FINANCEIRAS

	2006	2005	2006	2005
Certificados de Depósitos Bancários - CDBs	79.338	228.106	203.351	325.231
Fundos de investimento	10.848	8.978	10.848	8.978
	<u>90.186</u>	<u>237.084</u>	<u>214.199</u>	<u>334.209</u>
Não circulante (Nota 16.i)	-	-	4.336	3.968
Circulante	<u>90.186</u>	<u>237.084</u>	<u>209.863</u>	<u>330.241</u>

Em 31 de dezembro de 2006 os CDBs estão sendo remunerados por taxas que variam entre 100,0% e 102,0 % do Certificado de Depósito Interbancário - CDI (100,0% e 102,5% em 31 de dezembro de 2005), e a participação no total da carteira de investimentos é de 94,9% (97,31% em 31 de dezembro de 2005). A rentabilidade média ponderada das aplicações em fundos de investimento é de 98,3% do CDI (101,3% em 31 de dezembro de 2005).

## 6. CONTAS A RECEBER DE CLIENTES

	Controladora		Consolidado	
	2006	2005	2006	2005
Contas a receber de clientes	379.023	322.228	399.209	337.104
Provisão para créditos de liquidação duvidosa	(22.842)	(19.540)	(25.041)	(20.840)
	<u>356.181</u>	<u>302.688</u>	<u>374.168</u>	<u>316.264</u>

A movimentação, no exercício findo em 31 de dezembro de 2006, da provisão para créditos de liquidação duvidosa está assim representada:

	Controladora				
	2005	Adições (*)	Reversões	Baixas (**)	2006
Saldo da provisão para créditos de liquidação duvidosa	(19.540)	(40.091)	1.286	35.503	(22.842)

	Consolidado				
	2005	Adições (*)	Reversões	Baixas (**)	2006
Saldo da provisão para créditos de liquidação duvidosa	(20.840)	(40.990)	1.286	35.503	(25.041)

(\*) Provisão constituída conforme nota explicativa nº 3.c.

(\*\*) Refere-se aos títulos vencidos há mais de 180 dias, baixados em virtude do não-recebimento.

## 7. ESTOQUES

	Controladora		Consolidado	
	2006	2005	2006	2005
Produtos acabados	23.280	814	155.733	88.471
Matérias-primas e materiais de embalagem	-	-	77.176	66.162
Material promocional	5.525	21	14.847	7.976
Produtos em elaboração	-	-	7.300	6.037
Provisão para perdas na realização dos estoques	(146)	-	(17.965)	(16.339)
	<u>28.659</u>	<u>835</u>	<u>237.091</u>	<u>152.307</u>

A movimentação, no exercício findo em 31 de dezembro de 2006, da provisão para créditos de liquidação duvidosa está assim representada:

	Controladora			
	2005	Adições liquidadas(*)	Baixas (**)	2006
Saldo da provisão para perdas na realização dos estoques	-	(476)	330	(146)

	Consolidado			
	2005	Adições liquidadas(*)	Baixas (**)	2006
Saldo da provisão para perdas na realização dos estoques	(16.339)	(17.942)	16.316	(17.965)

(\*) Refere-se basicamente à constituição de provisão para perdas por descontinuidade, validade e qualidade, conforme a real necessidade e política estabelecida pela Sociedade e suas controladas.

(\*\*) Refere-se às baixas dos produtos descartados pela Sociedade e suas controladas.

## 8. IMPOSTOS A RECUPERAR

	Controladora		Consolidado	
	2006	2005	2006	2005
ICMS a compensar sobre aquisição de ativos fixos	2.653	1.918	16.838	11.581
ICMS a compensar sobre aquisição de insumos	811	22	13.382	6.946
IVA - Imposto sobre valor adicionado (operações internacionais)	-	-	8.089	2.914
COFINS a compensar sobre aquisição de ativos fixos	-	-	10.858	420
PIS e COFINS a compensar sobre aquisição de insumos	35	-	325	2.185
IRPJ a compensar	-	-	1.868	3.580
PIS/COFINS/CSLL - retidos na fonte	-	-	1.782	860
PIS a compensar sobre aquisição de ativos fixos	-	-	2.357	91
IPI a compensar	-	-	895	-
Contribuição social a compensar	-	-	725	3.091
INSS a compensar	8	-	170	72
IRRF a compensar	-	-	-	776
Outros	-	-	2.379	1.025
	<u>3.507</u>	<u>1.940</u>	<u>59.668</u>	<u>33.541</u>
Não circulante	1.990	1.432	20.981	9.574
Circulante	<u>1.517</u>	<u>508</u>	<u>38.687</u>	<u>23.967</u>

A Sociedade e suas controladas registraram em 2006, os créditos de PIS e COFINS oriundos das aquisições de ativos fixos ocorridas entre dezembro de 2002 e dezembro de 2006, antes classificados no ativo imobilizado. O efeito líquido no ativo imobilizado - consolidado, líquido da depreciação, decorrente do reconhecimento destes créditos, foi uma redução de R\$13.825.

Os créditos de ICMS, PIS e COFINS sobre aquisição de ativos fixos são compensados à razão de 1/48 avos mensais, conforme regras estabelecidas pela legislação vigente.

## 9. IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL

### a) Diferido

Os valores de imposto de renda (IRPJ) e contribuição social (CSLL) diferidos, registrados nas demonstrações contábeis, são provenientes de diferenças temporárias na controladora e controladas e prejuízos fiscais e base negativa de contribuição social nas controladas. Esses créditos estão mantidos nos ativos circulante e não

circulante, considerando a expectativa de realização com base em projeções de geração de lucros tributáveis, observando o limite de 30% para compensação anual de prejuízos fiscais e base negativa de contribuição social conforme legislação vigente. Os valores são demonstrados a seguir:

	Controladora		Consolidado	
	2006	2005	2006	2005
<b>CIRCULANTE:</b>				
Prejuízos fiscais e base negativa de contribuição social	-	-	-	1.089
Diferenças temporárias:				
Provisão para créditos de liquidação duvidosa (Nota 6)	7.766	6.644	7.766	6.644
Provisão para perdas nos estoques (Nota 7)	50	-	6.108	5.555
Efeito dos lucros não eliminados nos estoques da Sociedade (Nota 4)	-	-	5.370	-
Provisão para perdas em contratos de "swap" e "forward" (Notas 22.b e 22.d)	678	919	743	919
Provisões diversas	9.366	8.841	12.249	11.550
Imposto de renda e contribuição social diferidos	<u>17.860</u>	<u>16.404</u>	<u>32.236</u>	<u>25.757</u>
<b>NÃO CIRCULANTE:</b>				
Prejuízos fiscais e base negativa de contribuição social	-	-	-	375
Diferenças temporárias:				
Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas (Nota 16)	19.554	16.847	34.635	27.809
Provisões diversas	1.138	833	1.174	1.140
Imposto de renda e contribuição social diferidos	<u>20.692</u>	<u>17.680</u>	<u>35.809</u>	<u>29.324</u>

Em atendimento à Deliberação CVM nº 273/98 e Instrução CVM nº 371/02, a Administração, com base em suas projeções de resultado, estima que os créditos tributários registrados serão integralmente realizados em até cinco exercícios. Os valores registrados no ativo não circulante possuem prazos estimados de realização conforme demonstrado a seguir:

	Consolidado	
	2006	2005
2007	-	19.850
2008	26.774	2.146
2009	6.168	5.571
2010	2.867	1.757
	<u>35.809</u>	<u>29.324</u>

**b) Corrente**  
Reconciliação do imposto de renda e da contribuição social sobre o lucro líquido:

	Controladora		Consolidado	
	2006	2005	2006	2005
Lucro antes do imposto de renda e da contribuição social	580.195	513.462	609.797	531.629
Imposto de renda e contribuição social à alíquota de 34%	(197.266)	(174.576)	(207.331)	(180.753)
Reversão de provisão para preservação da distribuição de dividendos futuros (Nota 13)	49.933	49.933	49.933	49.933
Benefício com pesquisa e inovação tecnológica - Lei nº 11.196/05 <sup>(*)</sup>	15.370	-	15.370	-
Juros sobre o capital próprio (Notas 19.c e 19.d)	11.413	11.630	11.413	11.630
Incentivos fiscais (doações)	2.564	2.147	2.957	2.268
Equivalência patrimonial e variação cambial na conversão dos investimentos das operações internacionais (Nota 11)	9.084	(3.530)	-	-
Diferenças permanentes	(2.049)	(1.700)	(2.843)	(1.932)
Prejuízos gerados nas controladas	-	-	(23.091)	(15.952)
Outros	82	(9)	4.569	59
Imposto de renda e contribuição social: despesas líquidas	<u>(110.869)</u>	<u>(116.105)</u>	<u>(149.023)</u>	<u>(134.747)</u>
Imposto de renda e contribuição social: parcelas correntes	(115.337)	(125.367)	(161.987)	(146.897)
Imposto de renda e contribuição social: parcelas diferidas	4.468	9.262	12.964	12.150
Imposto de renda e contribuição social: despesas líquidas	<u>(110.869)</u>	<u>(116.105)</u>	<u>(149.023)</u>	<u>(134.747)</u>
Taxa efetiva - %	<u>19,1</u>	<u>22,6</u>	<u>24,4</u>	<u>25,3</u>

(\*) Refere-se ao benefício fiscal instituído pela Lei nº 11.196/05, que permite a dedução diretamente na apuração do Lucro Real e da base de cálculo da Contribuição Social do valor correspondente a 60% do total dos gastos com pesquisa e inovação tecnológica, observadas as regras estabelecidas na referida Lei.

## 10. PARTES RELACIONADAS

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

	Controladora		Consolidado	
	2006	2005	2006	2005
<b>ATIVO CIRCULANTE:</b>				
Partes relacionadas:				
Natura Logística e Serviços Ltda. <sup>(a)</sup>	3.209	2.806	-	-
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. <sup>(b)</sup>	3.098	1.211	-	-
Nova Flora Participações Ltda. <sup>(c)</sup>	833	833	-	-
	<u>7.140</u>	<u>4.850</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Adiantamento para futuro aumento de capital-				
Nova Flora Participações Ltda. <sup>(d)</sup>	162	1.007	-	-
Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia <sup>(e)</sup>	428	-	-	-
	<u>590</u>	<u>1.007</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Valores a receber de acionistas <sup>(f)</sup>	<u>20</u>	<u>130</u>	<u>20</u>	<u>130</u>
<b>PASSIVO CIRCULANTE:</b>				
Fornecedores:				
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. <sup>(g)</sup>	132.221	106.470	-	-
Natura Logística e Serviços Ltda. <sup>(h)</sup>	16.615	9.259	-	-
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda. <sup>(i)</sup>	20.091	8.512	-	-
	<u>168.927</u>	<u>124.241</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Dividendos a pagar -				
Acionistas	<u>213.813</u>	<u>195.070</u>	<u>213.813</u>	<u>195.070</u>
Juros sobre o capital próprio a pagar -				
Acionistas	<u>-</u>	<u>17.699</u>	<u>-</u>	<u>17.699</u>

As transações com partes relacionadas estão demonstradas a seguir:

	venda de produtos		compra de produtos	
	2006	2005	2006	2005
Natura Cosméticos S.A.	-	-	1.381.926	1.111.577
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.	1.435.844	1.144.178	-	-
Natura Cosméticos S.A. - Argentina	-	-	22.842	13.403
Natura Cosméticos S.A. - Peru	-	-	14.523	9.623
Natura Cosméticos S.A. - Chile	-	-	9.103	6.112
Natura Cosméticos S.A. - México	-	-	6.138	1.865
Natura Europa SAS	-	-	817	923
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	-	-	495	675
	<u>1.435.844</u>	<u>1.144.178</u>	<u>1.435.844</u>	<u>1.144.178</u>

	venda de serviços		contratação de serviços	
	2006	2005	2006	2005
Estrutura administrativa: <sup>(j)</sup>				
Natura Logística e Serviços Ltda.	261.776	172.383	-	-
Natura Cosméticos S.A.	-	-	184.186	124.082
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.	-	-	55.209	34.264
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	-	-	22.381	14.037
	<u>261.776</u>	<u>172.383</u>	<u>261.776</u>	<u>172.383</u>
Pesquisa e desenvolvimento de produtos e tecnologias: <sup>(k)</sup>				
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	152.781	113.596	-	-
Natura Cosméticos S.A.	-	-	152.781	113.596
	<u>152.781</u>	<u>113.596</u>	<u>152.781</u>	<u>113.596</u>
Locação de imóveis e encargos comuns: <sup>(l)</sup>				
Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.	5.588	8.575	-	-
Natura Logística e Serviços Ltda.	-	-	3.238	5.695
Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda.	-	-	1.301	1.831
Natura Cosméticos S.A.	-	-	1.049	1.049
	<u>5.588</u>	<u>8.575</u>	<u>5.588</u>	<u>8.575</u>
Total da venda e contratação de serviços	<u>420.145</u>	<u>294.554</u>	<u>420.145</u>	<u>294.554</u>

- (a) Refere-se a adiantamentos concedidos para a prestação de serviços de logística e administrativos em geral.
- (b) Refere-se a adiantamentos concedidos para a prestação de serviços de desenvolvimento de produtos e tecnologias e pesquisa de mercado.
- (c) Valor a receber pela redução de capital efetuada em 30 de janeiro de 2004, aprovada em reunião dos sócios cotistas realizada na mesma data.
- (d) Refere-se a remessas à Nova Flora Participações Ltda. determinadas substancialmente para a manutenção do capital de giro. Em agosto de 2006 ocorreu a capitalização das remessas feitas em exercícios anteriores.
- (e) Refere-se a remessas enviadas à Natura Cosméticos Ltda. - Colômbia, necessárias substancialmente para o início das atividades na Colômbia em 2006.
- (f) Em 29 de setembro de 2000, 30 de abril de 2002, 30 de dezembro de 2002 e 5 de janeiro de 2004, por meio de contrato de compra e venda de ações, foram concedidos financiamentos, no montante total de R\$6.174, à taxa de 3% ao ano, com vencimentos entre 30 de abril de 2009 e 30 de setembro de 2010, a dois dos diretores da Sociedade, para que estes pudessem adquirir ações ordinárias de emissão da Natura Empreendimentos S.A. e Natura Participações S.A. Na reorganização societária ocorrida em março de 2004, essas ações foram trocadas por ações ordinárias de emissão da Natura Cosméticos S.A. A amortização dos financiamentos, que possuem saldo de R\$112 em 31 de dezembro de 2006 (R\$2.493 em 31 de dezembro de 2005), é feita com a totalidade dos dividendos e juros sobre o capital próprio, distribuídos pela Sociedade, a esses diretores, com base nas ações por eles adquiridas e que se encontram oneradas.
- (g) Valores a pagar pela compra de produtos. Os valores e prazos são os geralmente praticados no mercado.
- (h) Contas a pagar pela prestação dos serviços descritos no item (j).
- (i) Contas a pagar pela prestação dos serviços descritos no item (k).
- (j) Prestação de serviços de logística e administrativos em geral.
- (k) Prestação de serviços de desenvolvimento de produtos e tecnologias e pesquisa de mercado.
- (l) Referem-se à locação de parte do complexo industrial situado em Cajamar e de prédios localizados no município de Itapeverica da Serra.

Os principais saldos de ativos e passivos em 31 de dezembro de 2006 e de 2005, bem como as transações que influenciaram os resultados dos exercícios findos naquelas datas, relativos às operações com partes relacionadas, decorrem de transações com a Sociedade e suas controladas, as quais foram realizadas substancialmente em condições usuais de mercado para os respectivos tipos de operações.

## II. INVESTIMENTOS

	Controladora		Consolidado	
	2006	2005	2006	2005
Investimentos em controladas	707.422	516.921	-	-
Outros	-	8	630	8
	<u>707.422</u>	<u>516.929</u>	<u>630</u>	<u>8</u>

Os investimentos nas controladas diretas estão demonstrados como segue:

	Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda.	Natura Cosméticos S.A. - Chile	Natura Cosméticos S.A. - Peru	Natura Cosméticos S.A. - Argentina	Natura Cosméticos C.A. - Venezuela	Nova Flora Participações Ltda.	Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda	Natura Europa SAS	Natura Cosméticos S.A. México	Natura Brasil Cosmética Ltda. - Portugal	Natura Cosméticos Ltda. Colômbia	Total
Cotas (ações) do capital social das controladas	526.155	53.167	2.277	20.314	4.999	3.450	5.008	48.929	32.601	113	1	
Quantidade de cotas (ações ordinárias) possuídas	526.154	53.161	2.276	20.296	4.999	3.450	5.007	48.929	32.599	111	1	
Percentual de participação	99,99%	99,99%	99,94%	99,91%	99,99%	99,99%	99,99%	100,00%	99,99%	98,00%	99,99%	
Capital social	526.155	53.167	2.277	20.314	4.999	3.450	5.008	48.929	32.601	113	1	697.014
Patrimônio líquido das controladas	635.542	2.714	1.347	8.197	1.421	(4.541)	35.855	12.676	9.683	(1)	(23)	702.870
Participação no patrimônio líquido	635.541	2.714	1.346	8.189	1.421	(4.541)	35.852	12.676	9.683	(1)	(23)	702.857
Lucro líquido (prejuízo) do exercício das controladas, líquido dos efeitos de conversão	67.188	(5.205)	421	(11.884)	(3.277)	(1.376)	13.723	(17.948)	(14.245)	(25)	(24)	27.348
Valor contábil do investimento na controladora:												
Saldos em 31 de dezembro de 2005	473.827	1.453	947	83	245	-	22.130	13.400	4.808	28	-	516.921
Resultado da equivalência patrimonial	67.188	(5.205)	421	(11.874)	(3.277)	(505)	13.722	(17.948)	(14.245)	(24)	(24)	28.229
Variação cambial e outros ajustes na conversão dos investimentos nas operações internacionais	-	(127)	(22)	(770)	(64)	-	-	316	(843)	(5)	1	(1.514)
Variação de Participação em controladas (resultado não operacional)	871	-	-	-	-	(871)	-	-	-	-	-	-
Constituição de provisão para perdas	-	-	-	-	-	339	-	-	-	1	23	363
Aumento de capital	93.655	6.593	-	20.750	4.517	1.037	-	16.908	19.963	-	-	163.423
Saldos em 31 de dezembro de 2006	<u>635.541</u>	<u>2.714</u>	<u>1.346</u>	<u>8.189</u>	<u>1.421</u>	<u>-</u>	<u>35.852</u>	<u>12.676</u>	<u>9.683</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>707.422</u>
Provisão para perdas:												
Saldos em 31 de dezembro de 2005	-	-	-	-	-	(4.202)	-	-	-	-	-	(4.202)
Reversão de provisão para perdas	-	-	-	-	-	(339)	-	-	-	(1)	(23)	(363)
Saldos em 31 de dezembro de 2006	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(4.541)</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(1)</u>	<u>(23)</u>	<u>(4.565)</u>
Saldos, líquidos, em 31 de dezembro de 2006	<u>635.541</u>	<u>2.714</u>	<u>1.346</u>	<u>8.189</u>	<u>1.421</u>	<u>(4.541)</u>	<u>35.852</u>	<u>12.676</u>	<u>9.683</u>	<u>(1)</u>	<u>(23)</u>	<u>702.857</u>

## 12. IMOBILIZADO E INTANGÍVEL

		Controladora					
		2006			2005		
	TAXAS ANUAIS DE DEPRECIÇÃO - %	CUSTO CORRIGIDO	DEPRECIÇÃO ACUMULADA	VALOR RESIDUAL	CUSTO CORRIGIDO	DEPRECIÇÃO ACUMULADA	VALOR RESIDUAL
<b>IMOBILIZADO</b>							
Veículos	20 a 33	19.598	8.357	11.241	16.412	6.022	10.390
Benfeitorias em propriedade de terceiros	12	7.874	558	7.316	900	185	715
Equipamentos de informática	20	4.810	2.792	2.018	3.832	2.353	1.479
Móveis e utensílios	10	3.087	1.633	1.454	2.403	1.453	950
Máquinas e equipamentos	10	1.646	311	1.335	1.064	191	873
Imobilizado em andamento	-	2.371	-	2.371	8	-	8
Adiantamentos a fornecedores	-	455	-	455	-	-	-
		<b>39.841</b>	<b>13.651</b>	<b>26.190</b>	<b>24.619</b>	<b>10.204</b>	<b>14.415</b>
<b>INTANGÍVEL</b>							
Software	20	6.702	3.152	3.550	5.179	1.920	3.259
		<b>6.702</b>	<b>3.152</b>	<b>3.550</b>	<b>5.179</b>	<b>1.920</b>	<b>3.259</b>
		Consolidado					
	TAXAS ANUAIS DE DEPRECIÇÃO - %	CUSTO CORRIGIDO	DEPRECIÇÃO ACUMULADA	VALOR RESIDUAL	CUSTO CORRIGIDO	DEPRECIÇÃO ACUMULADA	VALOR RESIDUAL
<b>IMOBILIZADO</b>							
Máquinas e equipamentos	10	181.046	56.563	124.483	131.819	41.811	90.008
Edifícios	4	144.684	30.309	114.375	144.140	24.618	119.522
Instalações	10	79.547	33.065	46.482	67.884	27.040	40.844
Terrenos	-	33.662	-	33.662	15.910	-	15.910
Equipamentos de informática	20	38.763	19.516	19.247	28.772	15.050	13.722
Veículos	20 a 33	30.196	11.124	19.072	24.694	8.325	16.369
Moldes	33	47.868	30.637	17.231	36.521	22.428	14.093
Móveis e utensílios	10	18.876	6.313	12.563	13.789	5.009	8.780
Benfeitorias em propriedade de terceiros	12	12.694	1.380	11.314	1.028	204	824
Imobilizado em andamento	-	42.652	-	42.652	8.569	-	8.569
Adiantamentos a fornecedores	-	26.764	-	26.764	16.813	-	16.813
Outros	10	6.463	2.407	4.056	5.364	1.907	3.457
		<b>663.215</b>	<b>191.314</b>	<b>471.901</b>	<b>495.303</b>	<b>146.392</b>	<b>348.911</b>
<b>INTANGÍVEL</b>							
Software	20	32.735	13.561	19.174	24.885	8.571	16.314
Marcas e Patentes	10 a 25	941	941	-	1.056	997	59
Ágio na aquisição de investimento - Nova Flora <sup>(a)</sup>	10	8.015	8.015	-	8.015	8.015	-
Fundo de comércio - Natura Europa <sup>(b)</sup>	-	5.860	-	5.860	5.753	-	5.753
		<b>47.551</b>	<b>22.417</b>	<b>25.034</b>	<b>39.709</b>	<b>17.583</b>	<b>22.126</b>

(a) O ágio gerado na aquisição da Flora Medicinal J. Monteiro da Silva Ltda., pela controlada Nova Flora Participações Ltda., foi totalmente amortizado no exercício de 2005, em virtude da baixa expectativa de rentabilidade a partir do ano de 2006. As obrigações relativas a essa controlada estão devidamente refletidas nas demonstrações contábeis consolidadas.

(b) O fundo de comércio gerado na compra da Natura Europa SAS está fundamentado na existência de ponto comercial onde esta se localiza, conforme laudo de avaliação emitido por peritos independentes com sustentação de se tratar de um ativo intangível, comercializável, que não sofre perda de valor em virtude da passagem do tempo. A variação ocorrida no saldo, entre 31 de dezembro de 2005 e de 2006, deve-se exclusivamente aos efeitos da variação cambial do período.

## 13. DIFERIDO

Em 5 de março de 2004 a Sociedade incorporou a empresa Natura Participações S.A. que possuía ágio sobre o investimento na então controlada Natura Empreendimentos S.A., no montante de R\$1.028.041, e correspondente provisão para preservação da distribuição de dividendos futuros no mesmo valor. Esse ágio foi gerado pela incorporação das ações da Natura Empreendimentos S.A. na Natura Participações S.A. em 27 de dezembro de 2000. A referida operação de incorporação das ações foi aprovada pela Assembleia Geral de Acionistas realizada naquela data e os valores estão fundamentados por laudo de avaliação econômica emitido por peritos independentes.

Os valores estão demonstrados como segue:

		Controladora	
		2006	2005
Ágio em investimentos		611.929	758.792
Provisão para preservação da distribuição de dividendos futuros		(611.929)	(758.792)
		<b>-</b>	<b>-</b>

A provisão para preservação da distribuição de dividendos futuros, por ser integral, terá como consequência a distribuição de benefícios fiscais da amortização do ágio a todos os acionistas. O valor do ágio está sendo amortizado no prazo de sete anos.

#### 14. EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS

Modalidade	Controladora		Consolidado		Vencimento	Encargos	Garantias
	2006	2005	2006	2005			
BNDES - EXIM	-	-	53.070	-	Abril de 2008	Juros de 2,6% a.a. + TJLP para 80% da dívida e juros de 10,2% a.a. + variação cambial para 20% da dívida	Lastro de exportações realizadas e aval da Natura Cosméticos S.A.
BNDES - PROGEREN	37.141	69.890	37.140	69.890	Junho de 2007	Juros de 3,5% a.a. + TJLP	Fiança bancária
Nota de Crédito à Exportação – NCE	-	-	36.635	31.641	Abril de 2008	Juros de 104,7% do CDI <sup>(*)</sup>	Nota promissória e aval da Natura Cosméticos S.A.
FINEP	-	-	21.747	32.050	Dezembro de 2008	Juros de 3,0% a.a. + TJLP	Aval, notas promissórias e recebíveis da Natura Cosméticos S.A.
BNDES	7.939	19.342	20.258	34.994	Outubro de 2007 e abril de 2010	Juros de 4,0% a.a. + TJLP + UMBNDES <sup>(**)</sup> para vencimento em outubro de 2007 e juros de 4,5% a.a. + TJLP + UMBNDES <sup>(**)</sup> para vencimento em abril de 2010	Hipoteca <sup>(***)</sup>
FINEP II	-	-	17.623	-	Março de 2013	TJLP	Aval da Natura Cosméticos S.A. e fiança bancária.
BNDES - FINAME	-	-	12.938	12.115	Outubro de 2006 a abril de 2011	Juros de 4,5% a.a. + TJLP	Alienação fiduciária, aval da Natura Cosméticos S.A. e notas promissórias.
Banco do Brasil – FAT Fomentar (Fundo de Amparo do Trabalhador)	-	-	2.568	-	Novembro de 2013	Juros de 4,4% a.a. + TJLP	Alienação fiduciária, aval da Natura Cosméticos S.A. e notas promissórias.
ACE - Adiantamentos Cambiais Entregues	-	-	986	-	Janeiro de 2007	Juros 5,4% a.a.+ variação cambial	Lastro de exportações realizadas
Empréstimos - Argentina	-	-	-	6.775	Janeiro de 2006	Juros de 9,5% a.a. + variação cambial (pesos argentinos)	Aval da Natura Cosméticos S.A.
Total	<u>45.080</u>	<u>89.232</u>	<u>202.965</u>	<u>187.465</u>			
Circulante	45.052	44.942	75.888	68.309			
Não circulante	<u>28</u>	<u>44.290</u>	<u>127.077</u>	<u>119.156</u>			

(\*) CDI - Certificado de Depósito Interbancário.

(\*\*) UMBNDES - Unidade Monetária do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES.

(\*\*\*) Os financiamentos em moeda nacional oriundos do BNDES estão garantidos principalmente pela unidade de Cajamar.

Os vencimentos dos não circulantes estão demonstrados como segue:

	Consolidado	
	2006	2005
2007	-	61.895
2008	55.534	49.107
2009	53.120	6.276
2010	7.409	1.878
2011	4.824	-
2012	4.743	-
2013	1.447	-
	<u>127.077</u>	<u>119.156</u>

## 15. OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS

	Controladora		Consolidado	
	2006	2005	2006	2005
ICMS	65.151	58.163	64.789	58.184
Imposto de renda	7.374	10.438	8.916	12.229
IRRF	2.074	1.570	5.726	4.235
COFINS	517	74	3.740	2.166
Contribuição social	3.082	4.118	3.662	4.718
PIS/COFINS/CSLL (Lei nº 10.833/03)	2.085	1.093	3.011	1.606
IVA - Imposto sobre valor adicionado (operações internacionais)	-	-	1.970	1.557
ISS	94	-	1.162	553
PIS	113	17	779	826
IPI	-	-	-	2.081
Outras	-	63	1.917	970
	<u>80.490</u>	<u>75.536</u>	<u>95.672</u>	<u>89.125</u>

## 16. PROVISÕES PARA RISCOS TRIBUTÁRIOS, CÍVEIS E TRABALHISTAS

A Sociedade e suas controladas são partes em ações judiciais de natureza tributária, trabalhista e cível e em processos administrativos de natureza tributária. A Administração acredita, apoiada na opinião e nas estimativas de seus advogados e consultores legais, que as provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas são suficientes para cobrir perdas prováveis.

As provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas, líquidas dos depósitos judiciais, estão assim demonstradas:

	Controladora		Consolidado	
	2006	2005	2006	2005
Tributário	25.046	22.247	35.969	49.944
Cível	5.130	4.077	7.316	6.060
Trabalhista	4.599	3.929	5.808	5.118
	<u>34.775</u>	<u>30.253</u>	<u>49.093</u>	<u>61.122</u>

### Riscos tributários

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

	Controladora					2006
	2005	Adições	Reversões	Baixas	Atualização Monetária	
PIS semestralidade - Decretos-lei nº 2.445/88 e nº 2.449/88 <sup>(b)</sup>	12.740	-	-	-	1.488	14.228
Multas moratórias sobre tributos federais recolhidos em atraso <sup>(c)</sup>	4.926	-	-	-	646	5.572
Dedutibilidade da CSLL (Lei nº 9.316/96) <sup>(d)</sup>	5.901	-	-	-	437	6.338
Ação anulatória de débito fiscal de INSS <sup>(e)</sup>	4.944	-	-	-	477	5.421
Correção UFIR sobre tributos federais (IRPJ/CSLL/ILL) <sup>(f)</sup>	4.851	-	(12)	-	91	4.930
IPI - execução fiscal <sup>(g)</sup>	3.773	-	-	-	370	4.143
Auto de infração IRPJ-1990 <sup>(i)</sup>	2.448	-	-	-	235	2.683
Auto de infração IRPJ e CSLL – honorários advocatícios <sup>(k)</sup>	-	1.469	-	-	-	1.469
Honorários advocatícios e outros	6.254	313	(421)	(62)	765	6.849
Risco tributário total provisionado	<u>45.837</u>	<u>1.782</u>	<u>(433)</u>	<u>(62)</u>	<u>4.509</u>	<u>51.633</u>
Depósitos judiciais tributários	(23.590)	(939)	34	-	(2.092)	(26.587)
Risco tributário total provisionado, líquido dos depósitos judiciais	<u>22.247</u>	<u>843</u>	<u>(399)</u>	<u>(62)</u>	<u>2.417</u>	<u>25.046</u>

	Consolidado					2006
	2005	Adições	Reversões	Baixas	Atualização Monetária	
IPI alíquota zero <sup>(a)</sup>	15.814	9.497	-	-	2.603	27.914
PIS semestralidade - Decretos-lei nº 2.445/88 e nº 2.449/88 <sup>(b)</sup>	14.267	-	-	-	1.663	15.930
Multas moratórias sobre tributos federais recolhidos em atraso <sup>(c)</sup>	5.859	-	-	-	766	6.625
Dedutibilidade da CSLL (Lei nº 9.316/96) <sup>(d)</sup>	5.901	-	-	-	437	6.338
Ação anulatória de débito fiscal de INSS <sup>(e)</sup>	4.944	-	-	-	477	5.421
Correção UFIR sobre tributos federais (IRPJ/CSLL/ILL) <sup>(f)</sup>	4.976	-	(14)	-	94	5.056
Auto de infração IPI - honorários advocatícios <sup>(g)</sup>	5.171	-	-	(1.265)	164	4.616
Crédito de IPI sobre aquisições de ativo imobilizado e material de uso e consumo <sup>(h)</sup>	4.325	-	(225)	-	337	4.437
IPI - execução fiscal <sup>(i)</sup>	3.773	-	-	-	370	4.143
Auto de infração IRPJ-1990 <sup>(j)</sup>	2.448	-	-	-	235	2.683
Auto de infração IRPJ e CSLL – honorários advocatícios <sup>(k)</sup>	-	1.469	-	-	-	1.469
Honorários advocatícios e outros	8.765	530	(618)	(205)	1.368	9.840
Risco tributário total provisionado	<u>76.789</u>	<u>11.496</u>	<u>(857)</u>	<u>(1.470)</u>	<u>8.514</u>	<u>94.472</u>
Depósitos judiciais tributários	(26.845)	(28.590)	77	-	(3.145)	(58.503)
Risco tributário total provisionado, líquido dos depósitos judiciais	<u>49.944</u>	<u>(17.094)</u>	<u>(780)</u>	<u>(1.470)</u>	<u>5.369</u>	<u>35.969</u>

(a) Refere-se a créditos de IPI sobre matérias-primas e materiais de embalagem adquiridos com alíquota zero e isenção. A Sociedade impetrou mandado de segurança e obteve liminar concedendo o direito ao crédito. Em 25 de setembro de 2006, a liminar foi cassada por sentença, que julgou o pedido improcedente. A Sociedade interps recurso de apelação para reapreciação do mérito e restabelecimento dos efeitos da liminar. As adições ocorridas no exercício findo em 31 de dezembro de 2006 referem-se à compensação com o IPI a recolher apurado no mesmo período. Para suspender a exigibilidade do crédito tributário a Sociedade realizou, em outubro de 2006, depósito judicial no montante de R\$27.362.

(b) Refere-se à compensação do PIS pago na forma dos Decretos-lei nº 2.445/88 e nº 2.449/88, no período de 1988 a 1995, com impostos e contribuições federais devidos em 2003 e 2004. O recurso voluntário da controladora foi julgado favoravelmente ao contribuinte pela 1ª Câmara do 2º Conselho de Contribuintes, em sessão de 12 de setembro de 2005, que, por maioria de votos, afastou suposta decadência do direito de compensação e, por unanimidade, reconheceu a inconstitucionalidade dos decretos-lei determinando que a base de cálculo seja o faturamento do sexto mês anterior ao da ocorrência do fato gerador, sem correção monetária. Houve publicação e intimação do Acórdão. A Fazenda Nacional entrou com Recurso Especial perante a Câmara Superior de Recursos Fiscais, que negou provimento ao recurso. Aguarda-se a formalização e publicação do acórdão.

(c) Refere-se à incidência de multa moratória no recolhimento em atraso de tributos federais.

- (d) Refere-se à contribuição social sobre o lucro líquido discutida em mandado de segurança que questiona a constitucionalidade da Lei nº 9.316/96 que proibiu a dedutibilidade da CSLL da sua própria base de cálculo e da base de cálculo do IRPJ. Parte da provisão, no montante de R\$4.245 (R\$3.787 em 31 de dezembro de 2005), encontra-se depositada judicialmente.
- (e) Refere-se à contribuição previdenciária exigida em autos de infração lavrados pelo INSS, em processo de fiscalização, que exigiu da Sociedade, na qualidade de contribuinte solidária, valores de contribuição devidos na contratação de serviços prestados por terceiros. Os valores são discutidos na ação anulatória de débito fiscal e encontram-se depositados judicialmente.
- (f) Refere-se à incidência da correção monetária pela UFIR dos tributos federais (IRPJ/CSLL/ILL) do ano 1991, discutida em mandado de segurança. O valor envolvido neste processo encontra-se depositado judicialmente.
- (g) Refere-se aos honorários advocatícios para defesa dos autos de infração lavrados contra a controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda., em novembro de 2005, pela Secretaria da Receita Federal, em que se discute a base de cálculo do IPI nas operações realizadas com empresas interdependentes. Em junho de 2006, a controlada foi notificada das decisões proferidas pela 2ª Turma de Julgamento da Delegacia da Receita Federal em Ribeirão Preto, que cancelou, por unanimidade, as exigências fiscais relativas ao IPI nessas operações. Houve recurso de ofício que está pendente de julgamento na 4ª Câmara do 2º Conselho de Contribuintes do Distrito Federal. A opinião dos advogados é de que a probabilidade de perda é remota.
- (h) A controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. discute, através de mandados de segurança, o direito ao crédito de IPI nas aquisições de bens para o ativo imobilizado e de materiais de consumo. A reversão ocorrida no exercício findo em 31 de dezembro de 2006 refere-se à decadência de parte do montante envolvido no processo referente ao período de julho a dezembro de 2001.
- (i) Refere-se à execução fiscal através da qual se pretende cobrar o IPI referente ao mês de julho de 1989 quando da equiparação dos estabelecimentos comerciais atacadistas a estabelecimento industrial pela Lei nº 7.798/89. O processo encontra-se no Tribunal Regional Federal da 3ª Região (SP) para julgamento do recurso de apelação da executada. Os valores envolvidos nessa execução fiscal encontram-se garantidos através de bloqueio de aplicação financeira da controlada Natura Inovação e Tecnologia de Produtos Ltda., no montante, atualizado, de R\$4.336 (R\$3.968 em 31 de dezembro de 2005).
- (j) Refere-se a auto de infração lavrado pela Secretaria da Receita Federal exigindo o pagamento de imposto de renda sobre o lucro decorrente de exportações incentivadas, ocorridas no ano-base 1989, à alíquota de 18% (Lei nº 7.988, de 29 de dezembro de 1989) e não 3% conforme era determinado pelo artigo 1º do Decreto-lei nº 2.413/88, no qual a Sociedade se fundamentou para efetuar os recolhimentos na época.
- (k) Refere-se aos honorários advocatícios para defesa dos autos de infração lavrados contra a Sociedade, em agosto de 2003 e dezembro de 2006, pela Secretaria da Receita Federal, em que se exigem créditos tributários de IRPJ e CSLL relativamente à dedutibilidade da remuneração das debêntures emitidas pela Sociedade nos períodos-base de 1999 e 2001. A opinião dos advogados é de que a probabilidade de perda é remota.

#### Riscos cíveis

A movimentação, no exercício findo em 31 de dezembro de 2006, da provisão para riscos cíveis está assim representada:

	Controladora					
	2005	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização Monetária	2006
Diversas ações cíveis <sup>(a)</sup>	1.811	2.557	(1.152)	(478)	206	2.944
Ações cíveis e honorários advocatícios - Flora Medicinal <sup>(b)</sup>	2.266	-	(15)	-	83	2.334
Risco cível total provisionado	<u>4.077</u>	<u>2.557</u>	<u>(1.167)</u>	<u>(478)</u>	<u>289</u>	<u>5.278</u>
Depósitos judiciais cíveis	-	(148)	-	-	-	(148)
Risco cível total provisionado, líquido dos depósitos judiciais	<u>4.077</u>	<u>2.409</u>	<u>(1.167)</u>	<u>(478)</u>	<u>289</u>	<u>5.130</u>
Consolidado						
	2005	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização Monetária	2006
Diversas ações cíveis <sup>(a)</sup>	2.043	2.769	(1.326)	(579)	250	3.157
Ações cíveis e honorários advocatícios - Flora Medicinal <sup>(b)</sup>	6.649	-	(66)	-	421	7.004
Risco cível total provisionado	<u>8.692</u>	<u>2.769</u>	<u>(1.392)</u>	<u>(579)</u>	<u>671</u>	<u>10.161</u>
Depósitos judiciais cíveis	(2.632)	(151)	1	-	(63)	(2.845)
Risco cível total provisionado, líquido dos depósitos judiciais	<u>6.060</u>	<u>2.618</u>	<u>(1.391)</u>	<u>(579)</u>	<u>608</u>	<u>7.316</u>

- (a) A Sociedade e suas controladas, em 31 de dezembro de 2006, são partes em 1.164 ações e procedimentos cíveis (760 em 31 de dezembro de 2005), no âmbito da justiça cível, do juizado especial cível e do PROCON, movidas por Consultoras, consumidores, fornecedores e ex-colaboradores, sendo a maioria referente a pedidos de indenização.
- (b) A Sociedade é parte em ações cíveis movidas por ex-cotista da controlada indireta Flora Medicinal, que têm por objeto a apuração de eventuais haveres e a satisfação de créditos alegadamente devidos por conta da retirada do ex-cotista. Com a fase pericial concluída em quatro das cinco ações cíveis, foi possível mensurar os valores envolvidos, muito embora não tenha ocorrido nenhuma decisão, mesmo em 1ª instância.

#### Riscos trabalhistas

A Sociedade e suas controladas, em 31 de dezembro de 2006, são partes em 414 reclamações trabalhistas movidas por ex-colaboradores e terceiros (267 em 31 de dezembro de 2005), cujos pedidos se constituem em pagamentos de verbas rescisórias, adicionais salariais, horas extras e verbas devidas em razão da responsabilidade subsidiária.

A movimentação, no exercício findo em 31 de dezembro de 2006, da provisão para riscos trabalhistas está assim representada:

	Controladora					
	2005	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização Monetária	2006
Risco trabalhista total provisionado	<u>3.929</u>	<u>761</u>	<u>(705)</u>	<u>(43)</u>	<u>953</u>	<u>4.895</u>
Depósitos judiciais trabalhistas	-	(301)	5	-	-	(296)
Risco trabalhista total provisionado, líquido dos depósitos judiciais	<u>3.929</u>	<u>460</u>	<u>(700)</u>	<u>(43)</u>	<u>953</u>	<u>4.599</u>
Consolidado						
	2005	Adições	Reversões	Pagamentos	Atualização Monetária	2006
Risco trabalhista total provisionado	<u>5.118</u>	<u>1.084</u>	<u>(1.029)</u>	<u>(72)</u>	<u>1.238</u>	<u>6.339</u>
Depósitos judiciais trabalhistas	-	(536)	5	-	-	(531)
Risco trabalhista total provisionado, líquido dos depósitos judiciais	<u>5.118</u>	<u>548</u>	<u>(1.024)</u>	<u>(72)</u>	<u>1.238</u>	<u>5.808</u>

#### Depósitos judiciais

Os depósitos judiciais, que representam ativos restritos da Sociedade e de suas controladas, são relacionados a quantias depositadas e mantidas em juízo até a solução dos litígios a que estão relacionadas. O saldo dos depósitos judiciais para os quais não há provisão para risco constituída, em 31 de dezembro de 2006, totaliza R\$250 - consolidado, e está classificado na rubrica "Depósitos judiciais" no ativo não circulante.

#### Contingências passivas

A Sociedade e suas controladas possuem ações de natureza tributária, cível e trabalhista, que não estão provisionadas, pois envolvem risco de perda classificada pela Administração e seus advogados e consultores legais como possível. As contingências passivas estão assim representadas:

	2006	2005	2006	2005
<b>TRIBUTÁRIAS:</b>				
Ação anulatória de débito fiscal de INSS <sup>(a)</sup>	5.209	4.750	5.209	4.750
Compensação 1/3 da COFINS - Lei nº 9.718/98 <sup>(b)</sup>	4.223	3.902	4.223	3.902
Auto de infração - preço de transferência, em contratos de mútuo com empresa ligada do exterior <sup>(c)</sup>	1.342	1.239	1.342	1.239
Notificação fiscal de lançamento de débito - GFIP <sup>(d)</sup>	673	-	673	-
Auto de infração de ICMS Substituição Tributária <sup>(e)</sup>	608	-	608	-
Pedido de compensação de tributos de mesma espécie - IRPJ e IRRF <sup>(f)</sup>	406	-	406	-
Outras	1.310	459	1.500	663
	<u>13.771</u>	<u>10.350</u>	<u>13.961</u>	<u>10.554</u>
Cíveis	4.496	1.542	15.235	9.489
Trabalhistas	15.249	2.878	20.551	5.388
	<u>33.516</u>	<u>14.770</u>	<u>49.747</u>	<u>25.431</u>

- (a) Ação movida pela Sociedade que pretende declarar a inexistência do crédito fiscal cobrado pelo INSS, através de auto de infração lavrado com o objetivo de exigir a contribuição previdenciária sobre a ajuda de custo para a manutenção de veículos, paga às promotoras de venda.
- (b) A Lei nº 9.718/98 aumentou a alíquota da COFINS de 2% para 3% e permitiu que esse diferencial de 1% fosse compensado, durante 1999, com a contribuição social a recolher do mesmo ano. A Sociedade e suas controladas, entretanto, impetraram, em 1999, mandado de segurança e obtiveram liminar suspendendo a exigibilidade do crédito tributário (diferença de 1% da alíquota) e autorizando o recolhimento da COFINS com base na Lei Complementar nº 70/91, vigente até então. Em dezembro de 2000, tendo em vista precedentes desfavoráveis do Poder Judiciário, a Sociedade e suas controladas aderiram ao Programa REFIS, parcelando a dívida referente à COFINS não recolhida no período. Com o recolhimento do tributo, a Sociedade e suas controladas passaram a ter direito à compensação de 1% da COFINS com a contribuição social, que foi feita no primeiro semestre de 2001. A Secretaria da Receita Federal, no entanto, entende que o prazo para a compensação estava restrito ao ano-base 1999. Em 11 de setembro de 2006, a Sociedade foi notificada do indeferimento das compensações realizadas, e tempestivamente entrou com o recurso cabível. O processo aguarda apreciação pela Delegacia da Receita de Julgamento.
- (c) Refere-se a auto de infração lavrado contra a Sociedade no qual a Secretaria da Receita Federal exige IRPJ e CSLL sobre diferença de juros em contratos de mútuo com pessoa jurídica vinculada no exterior. Em 12 de julho de 2004, foi apresentada a defesa administrativa que ainda está pendente de julgamento.
- (d) Exigência de multa pela falta de preenchimento na GFIP (Guia de Recolhimento do FGTS e Informações a Previdência Social), obrigação acessória previdenciária, de contribuições previdenciárias de autônomos e de verbas de caráter indenizatório. A Sociedade discute a cobrança na esfera administrativa.
- (e) Auto de Infração de cobrança de ICMS substituição tributária, exigido pelo Estado de Goiás, em razão de suposto recolhimento a menor pela Sociedade. A Sociedade apresentou defesa na esfera administrativa e aguarda seu julgamento.
- (f) Refere-se a não homologação de compensação de débitos de IRRF do 2º trimestre de 2000 com créditos de IRPJ relativos ao 4º trimestre de 1999. A Sociedade apresentou defesa na esfera administrativa que foi julgada parcialmente favorável. Em 12 de julho de 2006, foi distribuída em juízo ação anulatória, com realização de depósito judicial, a fim de discutir a cobrança relativa ao saldo da compensação não homologada pela Receita Federal.

#### Ativo Contingente

A Sociedade e sua controlada Indústria e Comércio de Cosméticos Natura Ltda. questionam judicialmente a inconstitucionalidade e ilegalidade da majoração da base de cálculo das contribuições ao PIS e a COFINS instituídas pela Lei nº 9.718/98. Os valores envolvidos nas ações judiciais, atualizados até 31 de dezembro de 2006, são de R\$12.171. Os processos aguardam julgamento. A opinião dos advogados é de que a probabilidade de êxito é provável. Como as ações judiciais não transitaram em julgado, a Sociedade e sua controlada não contabilizaram o ativo contingente, conforme estabelecido pela Deliberação CVM nº 489/05.

### 17. PARTICIPAÇÃO DOS COLABORADORES E ADMINISTRADORES NO LUCRO

A Sociedade e suas controladas concedem participação nos lucros a seus colaboradores e administradores, vinculada ao alcance de metas operacionais e objetivos específicos, estabelecidos e aprovados no início de cada exercício. Em 31 de dezembro de 2006, foram registrados, a título de participação nos lucros, os montantes de R\$13.850 (R\$13.506 em 31 de dezembro de 2005) e R\$39.260 (R\$35.171 em 31 de dezembro de 2005), na controladora e no consolidado, respectivamente, na rubrica "Salários, participações e encargos sociais", no passivo circulante, em contrapartida a "Participação dos colaboradores no lucro" e "Remuneração dos administradores", nas demonstrações do resultado dos exercícios.

### 18. REMUNERAÇÃO DE ADMINISTRADORES E EXECUTIVOS

a) A remuneração total dos administradores da Sociedade e de suas controladas está assim composta:

	2006				
	Remuneração			Opções de Outorga	
	Fixa	Variável(*)	Total	Saldo das opções (quantidade)(**)	Preço médio de exercício (***)
Conselho de Administração	2.572	1.049	3.621	-	-
Diretores estatutários	3.070	1.878	4.948	528.326	12,81
<b>Total</b>	<b>5.642</b>	<b>2.927</b>	<b>8.569</b>	<b>528.326</b>	

	2005				
	Remuneração			Opções de Outorga	
	Fixa	Variável(*)	Total	Saldo das opções (quantidade)(**)	Preço médio de exercício (***)
Conselho de Administração	3.608	-	3.608	-	-
Diretores estatutários	2.592	1.267	3.859	188.940	6,28
<b>Total</b>	<b>6.200</b>	<b>1.267</b>	<b>7.467</b>	<b>188.940</b>	

b) A remuneração dos diretores não estatutários da Sociedade e de suas controladas está assim composta:

	2006				
	Remuneração			Opções de Outorga	
	Fixa	Variável(*)	Total	Saldo das opções (quantidade)(**)	Preço médio de exercício (***)
Diretores não estatutários	12.711	4.594	17.305	3.120.859	10,02

	2005				
	Remuneração			Opções de Outorga	
	Fixa	Variável(*)	Total	Saldo das opções (quantidade)(**)	Preço médio de exercício (***)
Diretores não estatutários	12.423	4.562	16.985	5.220.570	6,29

(\*) Refere-se à participação no lucro.

(\*\*) Refere-se ao saldo das opções maduras e não maduras, não exercidas, na data do balanço.

(\*\*\*) Refere-se ao preço médio ponderado de exercício da opção à época dos Programas de Outorga, atualizado pela variação da inflação apurada pelo Índice de Preços ao Consumidor - Amplo - IPC-A, até a data do balanço. A nota explicativa nº 20 apresenta o lucro líquido "pro forma" em 31 de dezembro de 2006 e de 2005, caso a Administração da Sociedade optasse em reconhecer contabilmente os efeitos dos planos, levando em consideração o prazo de maturidade e utilizando o método de valor intrínseco (diferença entre o preço de mercado obtido em 31 de dezembro de 2006, e de 2005 e o valor da opção corrigido pelo IPC-A, nessas datas).

### 19. PATRIMÔNIO LÍQUIDO

#### a) Capital social

Em 29 de março de 2006, os acionistas, reunidos em Assembléia Geral Extraordinária, deliberaram o desdobramento das ações ordinárias, sem valor nominal, emitidas pela Sociedade, de maneira que cada ação passou a ser representada por cinco ações. O desdobramento teve como objetivo adequar o valor de cotação das ações da Sociedade, a fim de ampliar o acesso de investidores individuais ao mercado de valores mobiliários, diversificar a composição acionária e aumentar a liquidez das ações da Sociedade.

Em decorrência do referido desdobramento, o capital subscrito e integralizado passou de 85.438.611 ações ordinárias, sem valor nominal, em 31 de dezembro de 2005 para 427.193.055 ações ordinárias, sem valor nominal, em 31 de março de 2006. Da mesma forma, o saldo do capital autorizado passou de 2.823.414 ações ordinárias, em 31 de dezembro de 2005, para 14.117.070 ações ordinárias, em 31 de março de 2006.

Nos meses de maio e junho de 2006, foram subscritas 477.377 ações ordinárias, nos meses de agosto e setembro de 2006, 161.590 ações ordinárias, e nos meses de outubro, novembro e dezembro de 2006, 361.438 das 1.702.250 ações ordinárias emitidas, conforme deliberado pelo Conselho de Administração, em reunião realizada em 21 de fevereiro de 2006, com preço médio de integralização de R\$3,09, R\$3,10, e R\$3,11, respectivamente, para atender ao exercício das opções outorgadas aos administradores e colaboradores da Sociedade e das controladas diretas e indiretas, participantes do "Aditamento ao plano de outorga de opções de compra ou subscrição de ações ordinárias de emissão da companhia relativo ao ano-calendário 2003". Conseqüentemente, a quantidade de ações ordinárias subscritas e integralizadas passou de 427.193.055, em 31 de março de 2006, para 428.193.460, em 31 de dezembro de 2006. O capital autorizado passou de 14.117.070 ações ordinárias em 31 de março de 2006 para 13.116.665, em 31 de dezembro de 2006.

Em 31 de dezembro de 2006, o capital social da Sociedade é de R\$233.862 (R\$230.762 em 31 de dezembro de 2005).

**b) Valores a receber de acionistas**

No exercício de 2004 o montante de R\$3.029 foi reclassificado da rubrica "Valores a receber de acionistas" para a rubrica "Ações em tesouraria" até que seja integralizado. Os detalhes estão divulgados na nota explicativa nº 10.f.

**c) Juros sobre o capital próprio**

A Administração da Sociedade, em reunião do Conselho de Administração em, 26 de julho de 2006, propôs o pagamento de juros sobre o capital próprio, nos termos do Estatuto Social, da Deliberação CVM nº 207/96 e da Lei nº 9.249/95. Em 31 de dezembro de 2006, o valor bruto, registrado, de juros sobre o capital próprio é de R\$33.569 (R\$34.205 em 31 de dezembro de 2005) e foi calculado observando-se os limites legais, inclusive quanto ao dividendo mínimo obrigatório de 30% nos termos do artigo 202 da Lei nº 6.404/76 e do Estatuto Social.

O imposto de renda na fonte no montante de R\$5.035 (R\$5.131 em 31 de dezembro de 2005) foi retido e recolhido pela Sociedade.

**d) Política de distribuição de dividendos**

Os acionistas terão direito a receber, em cada exercício social, dividendo mínimo obrigatório de 30% sobre o lucro líquido, considerando, principalmente os seguintes ajustes:

- Acréscimo das importâncias resultantes da reversão, no exercício, de reservas para contingências, anteriormente formadas.
- Decréscimo das importâncias destinadas, no exercício, à constituição da reserva legal e de reservas para contingências.

O Estatuto Social faculta à Sociedade o direito de levantar balanços semestrais e intermediários e, com base neles, autoriza a distribuição de dividendos mediante aprovação pelo Conselho de Administração.

Os dividendos e juros sobre o capital próprio - bruto, referentes aos resultados auferidos no exercício de 2005, nos montantes de R\$285.237 (R\$0,6714 por ação) e R\$34.205 (R\$0,0801 por ação), respectivamente, foram aprovados na Assembléia Geral Ordinária de 29 de março de 2006 e corresponderam a 80,5% do lucro líquido consolidado de 2005.

Em 28 de fevereiro de 2007, o Conselho de Administração aprovou proposta a ser submetida à Assembléia Geral Ordinária, que será realizada em 2 de abril de 2007, para pagamento de dividendos e juros sobre o capital próprio - bruto, referentes aos resultados auferidos no exercício de 2006, nos montantes totais de R\$325.866 (R\$0,7630 por ação) e R\$33.569 (R\$0,0787 por ação), respectivamente, que correspondem a 78,0% do lucro líquido consolidado de 2006. Desses montantes, já foram pagos, em 10 de agosto de 2006, dividendos e juros sobre o capital próprio - bruto, no montante de R\$112.110 e R\$33.569 (R\$28.534, líquido do IRRF), respectivamente.

Os dividendos foram calculados conforme demonstrado a seguir:

	Controladora	
	2006	2005
Lucro líquido do exercício	469.326	397.357
Reserva legal sobre o lucro (item g, desta nota explicativa)	-	-
Base de cálculo para os dividendos mínimos	469.326	397.357
Dividendos mínimos obrigatórios	30%	30%
Dividendo anual mínimo	140.798	119.207
Dividendos propostos	325.866	285.237
Juros sobre o capital próprio - líquido de IRRF	28.534	29.074
IRRF	5.035	5.131
Total de dividendos e juros sobre o capital próprio - bruto	359.435	319.442
Valor excedente ao dividendo mínimo obrigatório	218.637	200.235
Dividendos por ação - R\$	0,763	0,671
Juros sobre o capital próprio por ação - líquido - R\$	0,067	0,069
Remuneração total por ação - líquida - R\$	0,83	0,74

**e) Ações em tesouraria**

Em 31 de dezembro de 2006, as ações ordinárias em tesouraria, que têm sido utilizadas nos exercícios de opções dentro dos Programas de Outorga de

Opções de compra ou subscrição de ações, totalizavam 679.317 (2.160.075 em 31 de dezembro de 2005), a um custo médio unitário de R\$0,3350 (R\$0,3560 em 31 de dezembro de 2005).

**f) Ágio na emissão de ações**

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

**g) Reserva legal**

Em face de o saldo da reserva legal, somado às reservas de capital ter ultrapassado 30% do capital social, a Sociedade, em conformidade com o estabelecido no artigo 193 da Lei das Sociedades por Ações, decidiu por não constituir a reserva legal sobre o lucro líquido auferido nos exercícios de 2005 e de 2006.

**h) Reserva de retenção de lucros**

Em 31 de dezembro de 2006 e 31 de dezembro de 2005 a reserva de retenção de lucros foi constituída nos termos do artigo 196 da Lei nº 6.404/76 com o objetivo de aplicação em futuros investimentos, nos montantes de R\$109.891 e R\$77.915, respectivamente. A retenção referente ao exercício de 2006 está fundamentada em orçamento de capital, que será submetido à aprovação dos acionistas em Assembléia Geral Ordinária a ser realizada em 02 de abril de 2007.

O artigo 199 da Lei nº 6.404/76 determina que o saldo das reservas de lucros, exceto para as reservas de contingências e de lucros a realizar, não poderá ultrapassar o capital social. Atingido este limite a Assembléia deliberará sobre a aplicação do excesso na integralização ou no aumento do capital social, ou na distribuição de dividendos.

Após a distribuição do resultado do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2006, as reservas de lucros excedem ao capital social em R\$48.618.

Por conta do exposto acima, em 28 de Fevereiro de 2007, o Conselho de Administração aprovou proposta a ser submetida às Assembléias Gerais Ordinária e Extraordinária, a serem realizadas em 02 de abril de 2007, para capitalização, sem emissão de ações, das reservas de lucros. A proposta consiste na capitalização do montante de R\$153.939, referente às reservas de lucros constituídas nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2004 e 31 de dezembro de 2005, que foram integralmente utilizadas para investimentos no ativo imobilizado e capital de giro, durante os anos de 2005 e 2006.

**20. PROGRAMAS DE OUTORGA DE OPÇÕES DE AÇÕES**

O Conselho de Administração reúne-se anualmente para, dentro das bases do Programa, estabelecer o Plano, indicando os diretores e gerentes que receberão as opções e a quantidade total a ser distribuída.

Os planos possuem prazo de quatro anos para exercício das opções, sendo 50% ao final do terceiro ano e 50% ao final do quarto ano, sendo o prazo máximo para o exercício dois anos após o término do quarto ano.

O saldo das opções em 31 de dezembro de 2006 é de 6.701.732 (8.226.050 em 31 de dezembro de 2005) e está assim composto por plano:

	Número de opções de compra ou subscrição (em ações)	Valor para exercício corrigido pelo IPCA até 31 de dezembro de 2006 - R\$
2002	658.885	5,60
2003	2.381.422	3,14
2004	1.627.960	7,72
2005	941.485	16,57
2006	1.091.980	24,69
	<b>6.701.732</b>	

Em 31 de dezembro de 2006, caso a Administração da Sociedade optasse em reconhecer contabilmente os efeitos dos planos, levando em consideração o prazo de maturidade e utilizando o método de valor intrínseco (diferença entre o preço de mercado obtido em 31 de dezembro de 2006 e o valor da opção corrigido pelo IPC-A), o lucro líquido "pro forma", consolidado, para o exercício findo em 31 de dezembro de 2006 seria de

R\$435.470 (R\$364.152 em 31 de dezembro de 2005), conforme demonstrado a seguir:

	Consolidado	
	2006	2005
Lucro líquido do exercício - societário	460.773	396.881
Efeitos dos programas levando em consideração o prazo de maturidade	(25.303)	(32.729)
Lucro líquido do exercício – considerando o exercício das opções	<u>435.470</u>	<u>364.152</u>

Em 31 de dezembro de 2006, o preço de mercado unitário da ação era de R\$30,15 (R\$20,60 em 31 de dezembro de 2005).

## 21. PLANO DE PENSÃO

A partir de 1º de agosto de 2004 a Sociedade implantou um plano de previdência complementar na modalidade de contribuição definida, para todos os colaboradores admitidos pela Sociedade e suas controladas no Brasil. Nos termos do regulamento desse plano, o custeio é paritário, de modo que a parcela da Sociedade equivale a 60% daquela efetuada pelo colaborador de acordo com uma escala de contribuição embasada em faixas salariais, que variam de 1% a 5% da remuneração do colaborador. O plano está sendo administrado pela Brasilprev Seguros e Previdência S.A. e as contribuições realizadas pela Sociedade totalizaram R\$3.397 no exercício findo em 31 de dezembro de 2006 (R\$3.037 em 31 de dezembro de 2005).

## 22. INSTRUMENTOS FINANCEIROS

### a) Considerações gerais

A Sociedade e suas controladas participam de operações envolvendo instrumentos financeiros, todos registrados em contas patrimoniais, que se destinam a atender às suas necessidades, bem como a reduzir a exposição a riscos de mercado, de moeda e de taxa de juros. A administração desses riscos, bem como dos respectivos instrumentos, é realizada por meio de definição de estratégias, estabelecimento de sistemas de controle e determinação de limites de exposição cambial.

As aplicações financeiras são substancialmente realizadas com base nas taxas de remuneração efetivamente negociadas, visto que as Sociedades têm o objetivo de manter tais investimentos até o momento do seu efetivo resgate. Tais aplicações refletem as condições usuais de mercado nas datas dos balanços.

Os empréstimos e financiamentos são registrados com base nos juros contratuais de cada operação.

### b) Exposição cambial

A Sociedade tem contratado operações financeiras de “swap” e “forward” visando à proteção da exposição de seus passivos à variação cambial decorrente de contratos de financiamentos e atividades operacionais. A política da Sociedade determina que sejam contratadas operações de “swap” e/ou “forward” para todas as dívidas contraídas que expõem a Sociedade a riscos de exposição cambial. Essas operações consistem em “trocar” o passivo em moeda estrangeira por um passivo corrigido por percentual do CDI ou taxa pré-fixada.

Em 31 de dezembro de 2006 e de 2005, a Sociedade mantinha operações de proteção cambial (“swap” e “forward”) com instituições financeiras nos montantes de R\$30.410 e R\$7.242, respectivamente. A partir de março de 2006, a Sociedade passou a contratar operações para cobertura de importação de equipamentos, compra de insumos atrelados à variação cambial e investimentos em operações internacionais, as quais resultaram em um saldo passivo em 31 de dezembro de 2006 de R\$2.185 e R\$2.703, respectivamente, registrado no passivo circulante do consolidado. A exposição cambial está preponderantemente indexada ao dólar norte-americano e ao euro.

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

### c) Exposição a taxa de juros

A Sociedade e suas controladas estão expostas a flutuações nas Taxas de Juros de Longo Prazo - TJLP em virtude dos contratos de financiamentos firmados com o BNDES e a FINEP.

### d) Valores de mercado

Os valores de mercado das disponibilidades, aplicações financeiras e contas a receber e a pagar aproximam-se dos valores registrados nas demonstrações

contábeis devido à natureza de curto prazo destes. Os valores de mercado dos empréstimos e financiamentos aproximam-se substancialmente dos valores registrados nas demonstrações contábeis devido a esses instrumentos financeiros terem taxas de juros variáveis.

Com relação às operações de “swap” e “forward”, os valores contábeis e de mercado estão assim demonstrados:

	Consolidado			
	2006		2005	
	Valor contábil	Valor de mercado	Valor contábil	Valor de mercado
Operações de “swap” e “forward”	<u>2.185</u>	<u>2.860</u>	<u>2.703</u>	<u>2.775</u>

A Sociedade, no encerramento de cada balanço, consulta o mercado financeiro e atualiza o valor de mercado dos instrumentos financeiros.

### e) Risco de crédito

As vendas da Sociedade são efetuadas para um grande número de Consultoras de Vendas. A Sociedade administra o risco por meio de um rigoroso processo de concessão de crédito.

## 23. RESULTADO FINANCEIRO

	Controladora		Consolidado	
	2006	2005	2006	2005
<b>RECEITAS FINANCEIRAS:</b>				
Juros com aplicações financeiras	21.989	25.738	33.722	36.648
Ganhos com variações monetárias e cambiais	3.008	4.092	5.835	13.639
Juros recebidos	23	183	825	1.145
Ganhos com operação de “swap” e “forward”	37	-	91	-
Outras receitas financeiras	<u>1.649</u>	<u>1.453</u>	<u>2.918</u>	<u>3.282</u>
	<u>26.707</u>	<u>31.470</u>	<u>43.391</u>	<u>54.714</u>
<b>DESPESAS FINANCEIRAS:</b>				
Juros com financiamentos	(7.114)	(5.910)	(18.677)	(14.665)
Perdas com variações monetárias e cambiais	(3.424)	(2.530)	(7.541)	(8.817)
Perdas com operações de “swap” e “forward”	(1.622)	(1.230)	(4.114)	(12.223)
Outras despesas financeiras	<u>(1.079)</u>	<u>(2.130)</u>	<u>(3.121)</u>	<u>(7.748)</u>
	<u>(13.239)</u>	<u>(11.800)</u>	<u>(33.453)</u>	<u>(43.453)</u>
<b>Total resultado financeiro, líquido</b>	<b><u>13.468</u></b>	<b><u>19.670</u></b>	<b><u>9.938</u></b>	<b><u>11.261</u></b>

## 24. SEGUROS

A Sociedade e suas controladas adotam uma política de seguros que considera, principalmente, a concentração de riscos e sua relevância, contratados por montantes considerados suficientes pela Administração, levando-se em consideração a natureza de suas atividades e a orientação de seus consultores de seguros. A cobertura dos seguros, em valores de 31 de dezembro de 2006, é assim demonstrada:

Itens	Tipo de cobertura	Importância segurada
Complexo industrial/estoques	Quaisquer danos materiais a edificações, instalações e equipamentos	575.152
Veículos	Incêndio, roubo e colisão para 1.255 veículos	48.055
Lucros cessantes	Não-realização de lucros decorrentes de danos materiais em instalações, edificações e máquinas e equipamentos de produção	797.981

## 25. EVENTOS SUBSEQÜENTES

Em 28 de fevereiro de 2007, o Conselho de Administração aprovou proposta a ser submetida à Assembléia Geral Extraordinária, que será realizada em 02 de abril de 2007, para:

- a) *Emissão privada de 1.514.750 ações ordinárias, sem valor nominal, pela Sociedade, dentro do limite de capital autorizado, conforme previsto no artigo 6o do Estatuto Social da Sociedade, as quais serão destinadas à subscrição e à integralização de ações ordinárias, sem valor nominal, emitidas pela Sociedade, correspondentes às opções outorgadas aos Administradores e Colaboradores da Sociedade, assim como aos Administradores e Colaboradores das sociedades controladas direta ou indiretamente pela Sociedade, participantes dos "Aditamentos aos Planos de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia relativos aos Anos-calendário de 2003, 2004 e 2005" e do "Plano de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia relativo ao Ano-calendário de 2006", com exclusão do direito de preferência para a subscrição pelos demais acionistas da Sociedade em face da sua destinação específica acima referida, nos termos do disposto na parte final do parágrafo terceiro do artigo 171 da Lei nº 6.404/76. Os preços de integralização das ações emitidas e a serem subscritas, nos referidos termos, fixados de acordo com o referidos "Aditamentos aos Planos de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia relativos aos Anos-calendário de 2003, 2004 e 2005" e ao "Plano de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia relativo ao Ano Calendário de 2006", correspondem, em 28 de fevereiro de 2007, a, respectivamente, R\$3,15, R\$7,75, R\$16,64 e R\$24,80, sujeitos à atualização monetária pelo IPC-A, calculado e divulgado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE, até a data de efetiva subscrição, e deverá ser pago à vista, no ato da subscrição.*
- b) *Aquisição de 1.000.000 ações ordinárias, sem valor nominal, representativas do capital social da Sociedade para permanência em tesouraria e posterior alienação, a fim de atender ao exercício das opções outorgadas aos Administradores e Colaboradores da Sociedade, assim como aos Administradores e Colaboradores das sociedades controladas direta ou indiretamente pela Sociedade, participantes dos "Aditamentos aos Planos de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia relativos aos Anos-calendário de 2003, 2004 e 2005 e do "Plano de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia relativo ao Ano-calendário de 2006".*

A aquisição das 1.000.000 ações ordinárias, sem valor nominal, representativas do capital social da Sociedade, vigorará de 28 de fevereiro de 2007 até 31 de maio de 2007 e será intermediada pela corretora Pactual CVTM S.A. localizada na Avenida Brigadeiro Faria Lima, nº 3.729, 6º andar, parte, Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, estando a Diretoria da Sociedade autorizada para a prática dos atos necessários à execução da recompra de ações aprovada nos termos acima referidos.

A subscrição e integralização das 1.514.750 ações ordinárias, nominativas, sem valor nominal, emitidas pela Sociedade, conforme item (a) acima, serão realizadas somente após a alienação da totalidade das ações ordinárias nominativas, sem valor nominal, a serem adquiridas pela Sociedade e colocadas em tesouraria, alienação essa decorrente do exercício das opções outorgadas aos Administradores e Colaboradores da Sociedade, assim como aos Administradores e Colaboradores das sociedades controladas direta ou indiretamente pela Sociedade participantes dos "Aditamentos aos Planos de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia relativos aos Anos-calendário de 2003, 2004 e 2005 e do "Plano de Outorga de Opção de Compra ou Subscrição de Ações Ordinárias de Emissão da Companhia relativo ao Ano-calendário de 2006".

Em atendimento à Instrução Normativa nº 358 da CVM, de 3 de janeiro de 2002, a Sociedade divulgou, no "site" da Comissão de Valores Mobiliários - CVM (nas Informações Periódicas Eventuais - IPE), em 28 de fevereiro de 2007, fato relevante referente aos eventos descritos.

## Demonstrações do Fluxo de Caixa

Para os Exercícios Findos em 31 de Dezembro de 2006 e de 2005

(Em milhares de reais – R\$)

ANEXO I

	Controladora		Consolidado	
	2006	2005	2006	2005
<b>ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>				
Lucro líquido do exercício	469.326	397.357	460.773	396.881
Ajustes para reconciliar o lucro líquido ao caixa gerado pelas atividades operacionais:				
Depreciações e amortizações (Nota 12)	6.966	4.989	54.601	44.035
Variações monetárias e cambiais, líquidas, dos itens não correntes, exceto de riscos tributários, cíveis e trabalhistas	7.339	7.800	14.529	6.312
Provisão decorrente dos contratos de "swap" e "forward" (Notas 22.b e 22.d)	1.585	1.231	4.022	12.064
Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas, inclui variações monetárias sobre as provisões (Nota 16)	8.547	14.074	12.998	31.040
Provisão para perdas na realização dos estoques (Nota 7)	146	-	1.626	1.943
Imposto de renda e contribuição social diferidos (Nota 9.a)	(4.468)	(9.262)	(12.964)	(12.150)
Valor do resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível	736	(204)	2.476	2.242
Resultado equivalência patrimonial (Nota 11)	(28.229)	6.741	-	-
Participação dos minoritários	-	-	(4)	1
	<u>461.948</u>	<u>422.726</u>	<u>538.057</u>	<u>482.368</u>
<b>(AUMENTO) REDUÇÃO DOS ATIVOS</b>				
Circulante:				
Contas a receber (Nota 6)	(53.493)	(66.235)	(57.904)	(66.198)
Estoques (Nota 7)	(27.970)	800	(86.410)	(32.289)
Outros ativos	(2.528)	(7.750)	(2.317)	7.152
Não circulante (realizável a longo prazo):				
Depósitos judiciais (Nota 16)	(1.467)	(888)	(29.369)	(2.688)
Impostos a recuperar (Nota 8)	(558)	(556)	(8.019)	(5.726)
Outros ativos	(1.051)	(4.252)	(2.575)	4.111
Subtotal	<u>(87.067)</u>	<u>(78.881)</u>	<u>(186.594)</u>	<u>(95.638)</u>
<b>AUMENTO (REDUÇÃO) DOS PASSIVOS</b>				
Circulante:				
Fornecedores	49.383	42.816	54.736	41.849
Salários, participações no lucro e encargos sociais, líquidos (Nota 17)	3.376	2.574	15.545	9.125
Obrigações tributárias, líquidas (Notas 8 e 15)	3.944	25.261	(4.366)	19.794
Outros passivos	4.054	12.799	6.233	9.589
Não circulante:				
Outros passivos	1.414	(556)	8.491	(4.380)
Subtotal	<u>62.171</u>	<u>82.894</u>	<u>80.639</u>	<u>75.977</u>
<b>CAIXA LÍQUIDO GERADO NAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>	<u>437.052</u>	<u>426.739</u>	<u>432.102</u>	<u>462.707</u>
<b>ATIVIDADES DE INVESTIMENTO</b>				
Adições de imobilizado e intangível (Nota 12)	(21.165)	(9.991)	(193.596)	(111.636)
Investimentos (Nota 11)	(163.423)	(149.425)	-	-
<b>CAIXA LÍQUIDO UTILIZADO NAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS</b>	<u>(184.588)</u>	<u>(159.416)</u>	<u>(193.596)</u>	<u>(111.636)</u>
<b>ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>				
Redução - empréstimos e financiamentos de curto prazo (Nota 14)	(52.207)	(12.907)	(116.005)	(75.104)
Captações - empréstimos e financiamentos de longo prazo (Nota 14)	-	65.342	111.322	120.366
Pagamentos de contratos de "swap" e "forward" (Notas 22.b e 22.d)	(2.295)	(3.072)	(4.540)	(15.499)
Pagamento de dividendos (Nota 19.d)	(307.123)	(203.812)	(307.123)	(203.812)
Pagamento de juros sobre o capital próprio (Notas 19.c e 19.d)	(51.268)	(30.129)	(51.268)	(30.129)
Aumento de capital (Nota 19.a)	3.100	-	3.100	-
Subvenções para investimentos	3.872	717	3.872	717
Venda de ações em tesouraria pelo exercício de opções de compra de ações (Nota 19.e)	8.581	4.929	8.581	4.929
Amortização de valores a receber de acionistas (Nota 19.b)	2.272	2.288	2.272	2.288
<b>CAIXA LÍQUIDO UTILIZADO NAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>	<u>(395.068)</u>	<u>(176.644)</u>	<u>(349.789)</u>	<u>(196.244)</u>
<b>(REDUÇÃO) AUMENTO LÍQUIDO NAS DISPONIBILIDADES</b>	<u>(142.604)</u>	<u>90.679</u>	<u>(111.283)</u>	<u>154.827</u>
Saldo inicial do caixa	275.966	185.287	386.439	231.612
Saldo final do caixa	133.362	275.966	275.156	386.439
<b>VARIAÇÃO NO CAIXA</b>	<u>(142.604)</u>	<u>90.679</u>	<u>(111.283)</u>	<u>154.827</u>
<b>INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES SOBRE O FLUXO DE CAIXA</b>				
Pagamentos de imposto de renda e contribuição social	112.978	103.859	143.276	111.605
Pagamentos de juros sobre empréstimos e financiamentos	4.073	2.484	9.902	6.645

As notas explicativas e os anexos são parte integrante das demonstrações contábeis.

**Demonstrações do Valor Adicionado**  
**Para os Exercícios Findos em 31 de Dezembro de 2006 e de 2005**  
 (Em milhares de reais – R\$)

ANEXO II

	Controladora		Consolidado					
	2006	2005	2006	2005				
<b>RECEITAS</b>	<u>3.686.217</u>	<u>3.088.611</u>	<u>3.842.193</u>	<u>3.201.561</u>				
Vendas de mercadorias, produtos e serviços	3.724.334	3.119.889	3.880.988	3.234.980				
Provisão para devedores duvidosos - reversão e constituição (Nota 6)	(38.805)	(31.066)	(39.704)	(32.177)				
Não operacionais	688	(212)	909	(1.242)				
<b>INSUMOS ADQUIRIDOS DE TERCEIROS</b>	<u>(2.321.827)</u>	<u>(1.860.261)</u>	<u>(2.132.303)</u>	<u>(1.731.670)</u>				
Custo dos produtos e serviços vendidos	(1.347.257)	(1.110.075)	(1.274.736)	(1.046.472)				
Materiais, energia, serviços de terceiros e outros	(974.570)	(750.186)	(857.567)	(685.198)				
<b>VALOR ADICIONADO BRUTO</b>	<u>1.364.390</u>	<u>1.228.350</u>	<u>1.709.890</u>	<u>1.469.891</u>				
<b>RETENÇÕES</b>	<u>(6.966)</u>	<u>(4.989)</u>	<u>(55.625)</u>	<u>(44.035)</u>				
Depreciações e amortizações (Nota 12)	(6.966)	(4.989)	(55.625)	(44.035)				
<b>VALOR ADICIONADO PRODUZIDO PELA SOCIEDADE</b>	<u>1.357.424</u>	<u>1.223.361</u>	<u>1.654.265</u>	<u>1.425.856</u>				
<b>VALOR ADICIONADO RECEBIDO EM TRANSFERÊNCIA</b>	<u>54.936</u>	<u>24.729</u>	<u>43.391</u>	<u>54.714</u>				
Resultado de equivalência patrimonial (Nota 11)	28.229	(6.741)	-	-				
Receitas financeiras (Nota 23)	26.707	31.470	43.391	54.714				
<b>VALOR ADICIONADO TOTAL A DISTRIBUIR</b>	<u>1.412.360</u>	<u>1.248.090</u>	<u>1.697.656</u>	<u>1.480.570</u>				
<b>DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO</b>	<b>(1.412.360)</b>	<b>100%</b>	<b>(1.248.090)</b>	<b>100%</b>	<b>(1.697.656)</b>	<b>100%</b>	<b>(1.480.570)</b>	<b>100%</b>
Pessoal e encargos	(144.832)	10%	(118.907)	10%	(379.669)	22%	(306.416)	21%
Impostos, taxas e contribuições	(781.410)	56%	(714.503)	57%	(817.140)	48%	(727.181)	49%
Despesas financeiras e alugueis - inclui variações cambiais na conversão dos investimentos nas operações internacionais (Notas 11 e 23)	(16.792)	1%	(17.323)	1%	(40.073)	3%	(50.091)	3%
Dividendos (Nota 19.d)	(325.866)	23%	(285.237)	23%	(325.866)	19%	(285.237)	19%
Juros sobre o capital próprio (Notas 19.c e 19.d)	(33.569)	2%	(34.205)	3%	(33.569)	2%	(34.205)	2%
Participação minoritária no resultado	-	-	-	-	(1)	-	(1)	-
Lucro retido <sup>(*)</sup>	(109.891)	8%	(77.915)	6%	(101.338)	6%	(77.439)	6%

(\*) É eliminado o lucro não realizado com controladas.

**Informações suplementares às demonstrações do valor adicionado:**

Dos valores registrados na rubrica "Impostos, taxas e contribuições" em 2006 e 2005, os montantes de R\$467.418 e R\$412.131, respectivamente, referem-se ao ICMS - Substituição Tributária, incidente sobre a margem de lucro presumida definida pelas Secretarias das Fazendas Estaduais, obtida nas vendas realizadas pelas Consultoras Natura para o consumidor final.

Para a análise desse impacto tributário na demonstração do valor adicionado, tais valores devem ser deduzidos daqueles registrados na rubrica "Vendas de mercadorias, produtos e serviços" e da própria rubrica "Impostos, taxas e contribuições", uma vez que os valores das receitas de vendas não incluem o lucro presumido das Consultoras na venda dos produtos, nos montantes de R\$1.583.938 e R\$1.311.672, em 2006 e 2005, respectivamente, considerando-se a margem de lucro presumida de 30%.

As notas explicativas e os anexos são parte integrante das demonstrações contábeis.

## Parecer dos auditores independentes

Ao Conselho de Administração e aos Acionistas  
da Natura Cosméticos S.A.  
São Paulo - SP

- 1) Examinamos os balanços patrimoniais, individual (controladora) e consolidado, da Natura Cosméticos S.A. e controladas, levantados em 31 de dezembro de 2006 e de 2005, e as respectivas demonstrações do resultado, das mutações do patrimônio líquido (controladora) e das origens e das aplicações de recursos correspondentes aos exercícios findos naquelas datas, elaborados sob a responsabilidade de sua Administração. Nossa responsabilidade é a de expressar uma opinião sobre essas demonstrações contábeis.
- 2) Nossos exames foram conduzidos de acordo com as normas brasileiras de auditoria e compreenderam: (a) o planejamento dos trabalhos, considerando a relevância dos saldos, o volume de transações e os sistemas contábil e de controles internos da Sociedade e de suas controladas; (b) a constatação, com base em testes, das evidências e dos registros que suportam os valores e as informações contábeis divulgadas; e (c) a avaliação das práticas e das estimativas contábeis mais representativas adotadas pela Administração da Sociedade e de suas controladas, bem como da apresentação das demonstrações contábeis tomadas em conjunto.
- 3) Em nossa opinião, as demonstrações contábeis referidas no parágrafo 1 representam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira individual e consolidada da Natura Cosméticos S.A. e controladas em 31 de dezembro de 2006 e de 2005, o resultado de suas operações, as mutações de seu patrimônio líquido (controladora) e as origens e as aplicações de seus recursos referentes aos exercícios findos naquelas datas, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.
- 4) Nossos exames foram conduzidos com o objetivo de emitir parecer sobre as demonstrações contábeis básicas referidas no primeiro parágrafo, tomadas em conjunto. As demonstrações do fluxo de caixa e do valor adicionado, individual (consolidado), referentes a 31 de dezembro de 2006 e de 2005, que estão sendo apresentadas nos Anexos I e II para propiciar informações suplementares sobre a Sociedade, não são requeridas como parte integrante das demonstrações contábeis básicas, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil. As demonstrações do fluxo de caixa e do valor adicionado foram submetidas aos mesmos procedimentos de auditoria descritos no parágrafo 2 e, em nossa opinião, essas demonstrações suplementares estão adequadamente apresentadas, em todos os seus aspectos relevantes, em relação às demonstrações contábeis básicas referentes aos exercícios findos em 31 de dezembro de 2006 e de 2005, tomadas em conjunto.

São Paulo, 28 de fevereiro de 2007  
DELOITTE TOUCHE TOHMATSU  
Auditores Independentes  
CRC 2 SP 01 1609/O-8

**Edimar Facco**  
Contador – CRC 1 SP 138635/O-2

## Compromisso Global Compact

A empresa subscreve o Global Compact, iniciativa da Organização das Nações Unidas (ONU), que reúne empresas, trabalhadores e sociedade civil em geral, com o objetivo de fornecer uma estrutura global que promova o crescimento sustentável e a cidadania, por meio de lideranças corporativas comprometidas e inovadoras.

Para mais informações sobre a iniciativa, consulte os sites [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org) e [www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br).

O compromisso assumido pela Natura com os princípios do Global Compact está detalhado na tabela abaixo.

Princípios do Global Compact	Indicadores GRI Relevantes	Indicadores GRI Indiretamente Relevantes
<b>Princípios de Direitos Humanos</b>		
Princípio 1 – Respeitar e proteger os direitos humanos.	HR1; HR2; HR3; HR4 HR5; HR6 HR7; HR8 HR9	LA4 LA13 LA14 SO1
Princípio 2 – Impedir violações de direitos humanos.	HR1; HR2; HR8	
<b>Princípios de Direitos do Trabalho</b>		
Princípio 3 – Apoiar a liberdade de associação no trabalho.	HR5; LA4; LA5;	
Princípio 4 – Abolir o trabalho forçado.	HR7	HR1; HR2; HR3
Princípio 5 – Abolir o trabalho infantil.	HR6	HR1; HR2; HR3
Princípio 6 – Eliminar a discriminação no ambiente de trabalho.	HR4; LA2; LA13; LA14	HR1; HR2; EC5; EC7 ; LA3
<b>Princípios de Proteção Ambiental</b>		
Princípio 7 – Apoiar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais.	Capítulo Gestão Responsável	EC2
Princípio 8 – Promover a responsabilidade ambiental.	EN2; EN5; EN6; EN7; EN10; EN13; EN14; EN18; EN 21; EN22; EN26; EN27; EN30	EC2; EN1; EN3 ; EN4; EN8; EN9; EN11; EN12; EN15; EN16; EN17; EN19; EN20; EN23; EN24; EN25; EN28; EN29; PR3; PR4
Princípio 9 – Encorajar tecnologias que não agridem o meio ambiente.	EN2; EN5; EN6; EN7; EN10; EN18; EN26; EN27	
<b>Princípio Contra a Corrupção</b>		
Princípio 10 – Combater a corrupção em todas as suas formas, inclusive extorsão e propina.	SO2; SO3; SO4	SO5; SO6

# Índice Remissivo GRI

Ao incorporar integralmente as diretrizes da Global Reporting Initiative, GRI, a Natura inclui no Relatório Anual 2005 o índice remissivo, de acordo com as recomendações daquela entidade. O índice tem como objetivo, além de facilitar o acesso à informação e aos indicadores, avaliar o grau de adesão da empresa às diretrizes da GRI. Mais informações sobre o modelo GRI podem ser obtidas no site [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org).

Desempenho	Aspecto	Indicador	Capítulo	Página	Desempenho	Aspecto	Indicador	Capítulo	Página	
Econômico	Desempenho Econômico	EC1	Perfil da organização	37	Práticas Trabalhistas e trabalho decente	Diversidade e igualdade de oportunidades	LA13	Colaboradores	51	
		EC2	On-line				LA14	Colaboradores	51	
		EC3	On-line							
		EC4	On-line							
	Presença no Mercado	EC5	On-line		Direitos Humanos	Prática de investimento de processo de compra	HR1	Fornecedores e Comunidades Fornecedoras	79	
		EC6	Fornecedores e Comunidades Fornecedoras	86, 87			HR2	Fornecedores e Comunidades Fornecedoras	76	
		EC7	Colaboradores	53			HR3	On-line		
	Impactos Econômicos	EC8	Fornecedores e Comunidades Fornecedoras	79	Não discriminação	HR4	Colaboradores	49		
		EC9	Fornecedores e Comunidades Fornecedoras	79						
Ambiental	Materiais	EN1	Meio Ambiente	104	Liberdade de associação e negociação coletiva	HR5	On-line			
		EN2	On-line							
	Energia	EN3	Meio Ambiente	103	Trabalho infantil	HR6	Fornecedores e Comunidades Fornecedoras	77		
		EN4	On-line							
		EN5	Meio Ambiente	103		Trabalho forçado ou análogo ao escravo	HR7	Fornecedores e Comunidades Fornecedoras	77	
		EN6	On-line							
		EN7	On-line							
	Água	EN8	Meio Ambiente	102	Práticas de segurança	HR8	On-line			
		EN9	On-line							
		EN10	Meio Ambiente	102		Direitos indígenas	HR9	Fornecedores e Comunidades Fornecedoras	79	
	Biodiversidade	EN11	On-line							
		EN12	Meio Ambiente	98	Sociedade		Comunidade	SO1	Fornecedores e Comunidades Fornecedoras	77
		EN13	Meio Ambiente	99		Corrupção		SO2	On-line	
		EN14	Meio Ambiente	99				SO3	On-line	
		EN15	Meio Ambiente	99				SO4	Colaboradores	49
	Emissões efluentes e resíduos	EN16	Meio Ambiente	99				SO5	Governo e Sociedade	94
		EN17	Meio Ambiente	99	Políticas Públicas	SO6	Governo e Sociedade	94		
		EN18	On-line			Concorrência Desleal	SO7	On-line	94	
		EN19	On-line				SO8	On-line		
		EN20	On-line		Produto	Saúde e segurança do trabalho	PR1	Diferenciais Competitivos	26	
		EN21	Meio Ambiente	102				Governança Corporativa	30	
		EN22	Meio Ambiente	103				Consumidores	68	
	EN23	On-line			PR2	On-line				
	EN24	On-line			Rotulagem de produtos e serviços	PR3	On-line			
	EN25	On-line				PR4	On-line			
	EN26	Meio Ambiente	100			PR5	Consultoras e Consultores	61		
	EN27	Meio Ambiente	100			Consumidores	68,69			
Conformidade	EN28	On-line			On-line	68				
Transporte	EN29	Meio Ambiente	101	Comunicações de Marketing	PR6	Consumidores	68			
Geral	EN30	Diferenciais Competitivos	27		PR7	On-line				
		Perfil da Organização	37	Conformidade	PR8	On-line				
Práticas Trabalhistas e trabalho decente	Emprego	LA1	Colaboradores	48	Compliance	PR9	On-line			
		LA2	Colaboradores	48						
		LA3	Colaboradores, On-line	53						
	Relações entre os trabalhadores e a governança	LA4	On-line							
		LA5	On-line							
		LA6	On-line							
	Saúde e segurança no trabalho	LA7	On-line							
		LA8	On-line							
		LA9	On-line							
	Treinamento e educação	LA10	Colaboradores	51						
		LA11	Colaboradores	53						
		LA12	On-line							

 **CONTEÚDO ON-LINE**

Veja mais informações e indicadores das operações internacionais no site.

# Expediente

**Direção de Arte:** Wilson Spinardi Junior

**Projeto Gráfico:** Modernsign Design e Inovação

**Texto:** Antônio Félix e José Paulo Kupfer

**Revisão:** Clara Ywata e Ruth Cordeiro

**Tradução:** Lionbridge

**Pré-impressão:** Arizona

**Impressão:** Globo Cochrane Gráfica e Editora

**Fotografia:**

Capa: Luiz Braga; Verso da capa: Rafael Quintino; Páginas 2 a 9: JR. Duran; Páginas 10 e 11: Willy Biondani; Página 12 e 13: Wilson Spinardi Junior; Páginas 14 e 15: Arnaldo Pappalardo; Página 16 e 17: Arnaldo Pappalardo e Willy Biondani; Página 18 e 19: Wilson Spinardi Junior; Página 21: Arnaldo Pappalardo e Willy Biondani; Página 22 e 23: Luiz Braga; Página 28 e 29: JR. Duran; Página 32: Rafael Quintino; Página 34: Rafael Quintino; Página 38: Pedro Martinelli; Página 40 e 41: Arnaldo Pappalardo; Página 42 a 47: JR. Duran; Página 50: Arnaldo Pappalardo e Willy Biondani; Página 51: Rafael Quintino e Fred Busch; Página 52: Marcos Suguio; Página 53: Arnaldo Pappalardo; Página 54 a 59: JR. Duran; Página 62 a 67: JR. Duran; Página 70 a 75: JR. Duran; Página 77: Arnaldo Pappalardo; Página 78: Luiz Braga; Página 80 a 85: JR. Duran; Página 87: Eduardo Delfim; Página 88 a 93: JR. Duran; Página 96 e 97: Luiz Braga; Página 101: Fred Busch; Página 105: Arnaldo Pappalardo.

**Gestão de Projeto:** Oficina Projetodelismo

**Pesquisa e Apuração de Indicadores e Apoio na Identificação de Conteúdo:** Diretoria de Sustentabilidade e Vice-presidência de Finanças e Informação

**Coordenação Geral:** Diretoria de Assuntos Corporativos e Relações Governamentais

THE USE OF MORGAN STANLEY CAPITAL INTERNATIONAL INC.'S ("MSCI") TRADEMARKS AND INDEX NAMES DOES NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP ENDORSEMENT OR PROMOTION BY MSCI, ANY OF ITS AFFILIATES, ANY OF ITS INFORMATION PROVIDERS OR ANY OTHER THIRD PARTY INVOLVED IN, OR RELATED TO, COMPILING, COMPUTING OR CREATING ANY MSCI INDEX. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES ARE TRADEMARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES AND HAVE BEEN LICENSED FOR USE FOR CERTAIN PURPOSES BY NATURA.

*Este Relatório foi composto em Gillsans e impresso em papel Reciclado 240 g/m<sup>2</sup> na capa e 120 g/m<sup>2</sup> no miolo. Desta edição foram impressos 7.000 exemplares em português, 2.300 exemplares em inglês, 3.200 exemplares em espanhol e 1.000 exemplares em francês.*



O relatório anual natura 2006 foi impresso em papel 100% reciclado. Sua composição é constituída por 75% de aparas pré-consumo (material reciclado dentro da fábrica de papel) e 25% pós-consumo. A opção pelo papel reciclado, de **menor impacto ambiental**, atende ao compromisso da Natura com as questões relacionadas ao meio ambiente.

O Relatório Anual é um veículo de comunicação entre a Natura e os diversos públicos com quem interage. Através dele a Natura divulga suas crenças e sua performance econômica, social e ambiental. Sua opinião é muito importante para aprimorarmos ainda mais nosso Relatório Anual.

**1. Em quais desses Grupos de Relacionamento você se enquadra? Assinale todas as alternativas verdadeiras.**

- |                                   |   |   |
|-----------------------------------|---|---|
| <input type="radio"/> Acionista   | <input type="radio"/> Fornecedor            | <input type="radio"/> Analista financeiro             |
| <input type="radio"/> Colaborador | <input type="radio"/> Comunidade de entorno | <input type="radio"/> Imprensa                        |
| <input type="radio"/> Consultora  | <input type="radio"/> Governo               | <input type="radio"/> Acadêmico (estudante/professor) |
| <input type="radio"/> Consumidor  | <input type="radio"/> ONG                   | <input type="radio"/> Outro. Qual? _____              |

**2. Como você avalia os seguintes aspectos do Relatório Anual 2006? Por favor responda utilizando uma nota de 1 a 5, onde 1 significa Péssimo e 5 significa Ótimo.**

- |  |   |
|--|---|
| Aparência visual / formato             | Transparência ao reportar informações                     |
| Organização / distribuição dos dados   | Informações claras e fáceis de entender                   |
| Abrangência das informações reportadas | Credibilidade e confiabilidade das informações divulgadas |

**3. Na sua opinião, quais são os temas mais relevantes para divulgação no Relatório Anual Natura?**

Para cada tema abaixo, escreva a nota de 1 a 5, onde 1 significa Nada Relevante e 5 significa Muito Relevante.

- |  |   |
|--|---|
| Impactos econômicos                          | Relacionamento com fornecedores e comunidades fornecedoras            |
| Relacionamento com colaboradores             | Relacionamento com comunidades de entorno                             |
| Treinamento e Educação                       | Investimentos e projetos em benefício da sociedade e do meio ambiente |
| Benefícios para colaboradores                | Biodiversidade  |
| Diversidade e igualdade de oportunidades     | Uso de energia  |
| Relacionamento com consultoras e consultores | Uso de água e efluentes   |
| Relacionamento com consumidor                | Gases de efeito estufa  |
| Saúde e segurança do consumidor              | Gestão de resíduos  |
| Direitos humanos                             | Impacto ambiental de produtos   |
| Relacionamento com governo                   | Impacto ambiental dos transportes                                     |

Há algum tema não divulgado no Relatório Anual Natura 2006 que você considera muito relevante? Qual?

\_\_\_\_\_

Entre os temas acima, há algum em que você não ficou satisfeito com o conteúdo divulgado? Por quê?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Caso tenha alguma sugestão ou comentário sobre o Relatório Anual Natura 2006, por favor, aponte abaixo:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Dobre

relatórioanualnatura2006  
NOSSOFUTUROCOMUM



**CARTA-RESPOSTA**

NÃO É NECESSÁRIO SELAR

O SELO SERÁ PAGO PELA NATURA COSMÉTICOS S.A.

AC JABAQUARA  
04046-999 SÃO PAULO - SP



Dobre



ENDEREÇO  
REMETENTE

DOBRE E COLE AQUI