

# obrigado



**São Paulo, 24 de fevereiro de 2010** – A Natura Cosméticos S.A. (BM&FBovespa: NATU3) anuncia hoje os resultados do quarto trimestre de 2009 (4T09) e do exercício de 2009. As informações financeiras e operacionais a seguir, exceto onde indicado o contrário, são apresentadas em **base consolidada**.

## **> ALTERAÇÃO NAS PRÁTICAS CONTÁBEIS ADOTADAS NO BRASIL – ADOÇÃO ANTECIPADA DOS NOVOS PRONUNCIAMENTOS CPCs EDITADOS EM 2009**

Os comentários e as informações financeiras contidas neste documento derivam das demonstrações consolidadas elaboradas conforme as práticas contábeis adotadas no Brasil as quais já consideram as alterações promovidas pelos novos Pronunciamentos, Interpretações e Orientações técnicas emitidos pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis – CPC em 2009, com aplicação obrigatória prevista para as demonstrações contábeis de 31 de dezembro de 2010. Conforme previsão da Deliberação CVM nº 603/09, a Natura optou por antecipar a adoção destas novas práticas e, com o intuito de permitir comparabilidade, o resultado do exercício de 2008 foi ajustado e reapresentado.

Adicionalmente, foram elaboradas pela primeira vez as Demonstrações Contábeis Consolidadas conforme as normas internacionais de contabilidade – IFRS. Devido ao processo de convergência contábil com as normas internacionais de contabilidade, propiciado com a adoção antecipada dos novos Pronunciamentos, Interpretações e Orientações Técnicas emitidos pelo CPC em 2009, estas Demonstrações Contábeis Consolidadas, elaboradas em IFRS não apresentam diferenças nos resultados dos exercícios findos em 2009 e de 2008, elaborados conforme as práticas contábeis adotadas no Brasil. A partir do exercício de 2010 divulgaremos os comentários e demonstrações contábeis unicamente em conformidade com as normas internacionais de contabilidade – IFRS.

## 1. INTRODUÇÃO

O ano de 2009 se concretizou como mais um período de resultados expressivos para a Natura. Continuamos a observar forte crescimento nos nossos negócios no mercado brasileiro, impulsionados pelos bons resultados gerados pelo plano de ação, e que se refletiram em crescimento acima do mercado. As operações na América Latina seguem evoluindo favoravelmente e tornam-se cada vez mais representativas em nossos negócios. Somado a isso tivemos um processo de intensa transformação da organização com a evolução do nosso modelo de gestão.

Os resultados mostram coerência com as expectativas que tínhamos para o ano: confiança na economia brasileira e no mercado em que atuamos; menor exposição do país à crise internacional; resiliência do setor de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos; força da marca Natura; e modelo de negócios baseado na venda direta.

**A receita líquida consolidada em 2009 alcançou R\$ 4.242,1 milhões, 18,6% superior à registrada em 2008. O lucro líquido foi de R\$ 683,9 milhões, um crescimento de 32,1%, enquanto o EBITDA foi de R\$ 1.008,5 milhões, 17,2% maior do que o ano anterior, com margem de 23,8% (24,1% em 2008) – superando o *guidance* de um piso mínimo de 23,0%, o qual permanece para 2010.**

A Natura terminou o ano com um saldo de R\$500,3 milhões em caixa e um endividamento líquido correspondente a 0,2x o EBITDA de 2009.

O mercado alvo, medido pelo SIPATESP/ABIHPEC <sup>1</sup> cresceu 16,1% no acumulado nos primeiros 10 meses de 2009. No mesmo período, nosso *market share* evoluiu de 21,4% em 2008 para 22,1% em 2009. O quadro a seguir mostra também a participação da Natura nos dois segmentos: cosméticos e fragrâncias e higiene pessoal.

### > Receita Líquida do Setor no Mercado Alvo e Market Share da Natura no Brasil

	Mercado Alvo (R\$ milhões)			Market Share - Natura (%)		
	10M09	10M08	Var. %	10M09	10M08	Var. pp
Cosméticos e Fragrâncias	6.447,3	5.583,3	15,5%	33,8%	33,1%	0,7
Higiene Pessoal	7.446,2	6.379,7	16,7%	12,0%	11,1%	0,9
<b>Total</b>	<b>13.893,5</b>	<b>11.963,0</b>	<b>16,1%</b>	<b>22,1%</b>	<b>21,4%</b>	<b>0,7</b>

Fonte: SIPATESP

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

Somados a esse cenário favorável e seguindo nossa estratégia de negócios, os principais destaques de 2009 foram:

- Evolução no modelo de gestão da Natura apoiado em três pilares: gestão por processos, fortalecimento da cultura organizacional e desenvolvimento de lideranças, de forma a apoiar a implantação das unidades regionais e das unidades de negócio no Brasil;
- Conclusão da implementação do novo modelo comercial em maio de 2009 – CNO (Consultora Natura Orientadora) no Brasil, resultando em um crescimento de 19,8% no número de consultoras e consultores. Incluindo a área internacional este crescimento foi de 21,8%, superando a marca de 1 milhão de consultoras;
- Manutenção de investimentos competitivos em marketing, atingindo R\$ 204 milhões acumulados em 2008 e 2009 adicionais ao ano de 2007 e financiados por ganhos de produtividade no valor de R\$ 252 milhões no mesmo período;
- Continuidade dos investimentos em inovação, com 113 lançamentos no ano. Destaque para Natura Humor número 5, “Safrá” de Ekos Açáí, nova linha de maquiagem Aquarela, entre outros. Em 2009, o índice de inovação manteve-se nos patamares desejados e atingiu 67,6% (versus 68,8% em 2008);
- Nas operações internacionais continuamos apresentando crescimento significativo. A receita líquida avançou no ano 42,8% em moeda local (37,6% em reais), representando 6,9% do faturamento total (5,9% em 2008). As operações em consolidação na América Latina fecharam o ano com um EBITDA favorável de R\$ 8,9 milhões. Contamos com 160 mil consultoras e mais de 1 mil colaboradores em nossos escritórios nestas operações.

Nosso compromisso com a sustentabilidade continuou apresentando resultados importantes. Evoluímos na geração e distribuição de riqueza para nossos principais públicos. Avançamos na qualidade das relações ao definir planos e ações específicos, que elevaram o nível de satisfação com nossos *stakeholders*. Intensificamos também nossas iniciativas de diálogo, que reverterão em contribuições para o nosso planejamento estratégico. Implementamos a nova política de uso sustentável da biodiversidade e do patrimônio cultural, que orienta como a Natura opera em relação a cadeias produtivas, linhas de pesquisa e repartição de benefícios. Desde 2007, quando criamos o Projeto Carbono Neutro, passamos a neutralizar as emissões de gases de efeito estufa em toda a cadeia, desde a extração de matérias-primas e de materiais de embalagens até o descarte

final de produtos e embalagens. Nossa meta é reduzir em 33% as emissões relativas de Gases do Efeito Estufa (GEEs) até 2011, tendo como base o ano de 2006. Em 2009 superamos a meta de redução de 3% e contabilizamos uma redução de 5,2% em nossas emissões relativas de GEE, ou seja, quilos de CO<sub>2</sub>e por quilo de produto faturado. O *Programa Crer Para Ver*<sup>2</sup> foi estendido para as nossas operações na América Latina. No Brasil foram incluídos cerca de 200 mil alunos em 210 municípios, com investimentos de R\$ 3,7 milhões.

## Perspectivas

Os resultados de 2009 e as evoluções recentes em nossa gestão nos estimulam a olhar para o futuro com otimismo. Apresentamos um crescimento superior à média do setor, o que comprova a aceitação de nossa proposta de valor nos mercados em que atuamos, todos com potencial de expansão.

O crescimento econômico esperado para o Brasil nos próximos anos, com os prováveis impactos na melhoria da distribuição de renda e no aumento da participação da mulher na atividade econômica, apontam para a contínua evolução do mercado brasileiro de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal. Vale destacar que também identificamos espaços a serem ocupados em algumas categorias nas quais já estamos presentes, potencializada pela força das nossas consultoras e consultores e da nossa marca.

Na América Latina nossos horizontes se alargam. Alcançamos uma dimensão que nos permite dar início a uma nova fase de expansão, comprometida com o desenvolvimento sustentável, com base numa atuação mais alinhada às necessidades de cada mercado, adequando marketing, portfólio, canal e logística, transformando a região numa relevante plataforma de negócios para a empresa.

Outro direcionador de nossa evolução presente e futura é o avanço do nosso modelo de gestão, sustentado por três pilares: gestão por processos, fortalecimento da cultura organizacional e o desenvolvimento de lideranças. Esse modelo permitirá uma estrutura cada vez mais ágil e descentralizada, próxima de nossos públicos de relacionamento, colaborativa, inovadora e protagonista na transformação da sociedade.

---

<sup>2</sup> Programa que investe em projetos que contribuem para a melhoria da educação pública no país com recursos obtidos pela venda de seus recursos.

## > MERCADO DE CAPITAIS e GOVERNANÇA CORPORATIVA

A Natura mais uma vez foi escolhida por alguns dos mais respeitados órgãos da mídia brasileira como a empresa mais admirada do país e recebeu outros prêmios importantes de criação de valor e de governança corporativa.

Em meados do ano realizamos uma nova oferta secundária de ações no mercado de capitais internacional. A operação resultou em uma venda de 56,8 milhões de ações tanto no Brasil como no exterior, com destaque para o aumento de instituições brasileiras na lista dos nossos principais acionistas. A quantidade de ações em circulação (*free-float*) passou de 26,3% para 39,5% permitindo assim um aumento na liquidez das ações negociadas no Novo Mercado da BM&FBovespa.

Na mesma época, aproveitamos a oportunidade e realizamos uma flexibilização na cláusula do *Poison Pill*, nos estatutos sociais da empresa, reduzindo a restrição de construção de mais elevados volumes de participação acionária.

Continuamos a fazer parte dos mais importantes índices do mercado de ações brasileiro, entre eles, o Índice de Governança Corporativa (IGG) e o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), além do Ibovespa e do IBX50 que incorporam as ações mais líquidas negociadas na bolsa.



## 2. RESULTADO CONSOLIDADO

	4T09	4T08	Var %	2009	2008	Var %
Total de Consultoras - final do período* (em milhares)	1.034,4	849,5	21,8	1.034,4	849,5	21,8
Unidades de produtos para revenda (em milhões)	108,9	99,1	9,8	367,2	315,6	16,4
Receita Bruta	1.786,0	1.527,9	16,9	5.789,3	4.852,9	19,3
Receita Líquida	1.319,2	1.134,6	16,3	4.242,1	3.576,2	18,6
CMV	417,3	367,9	13,4	1294,6	1113,2	16,3
Lucro Bruto	902,0	766,6	17,7	2.947,5	2.463,0	19,7
<i>Margem Bruta (%)</i>	<i>68,4%</i>	<i>67,6%</i>	<i>0,8 pp</i>	<i>69,5%</i>	<i>68,9%</i>	<i>0,6 pp</i>
Despesas com Vendas	(445,2)	(387,8)	14,8	(1.496,1)	(1.259,3)	18,8
Despesas Administrativas e Gerais	(139,5)	(122,1)	14,2	(450,9)	(391,1)	15,3
Participação dos Colaboradores nos Resultados	(14,0)	(17,8)	-21,2	(55,8)	(56,9)	-2,0
Remuneração dos Administradores	(3,3)	(4,1)	-20,3	(14,1)	(13,9)	1,5
Outras Receitas / (Despesas) Operacionais, líquidas	(20,0)	(4,8)	320,4	(14,6)	28,4	-151,6
Efeitos Financeiros	(20,4)	(11,9)	71,7	(41,9)	(22,8)	83,3
Lucro antes do IR/CSLL	259,5	218,1	19,0	874,2	747,3	17,0
Lucro Líquido do Exercício	186,6	138,6	34,7	683,9	517,9	32,0
<i>Margem Líquida (%)</i>	<i>14,1%</i>	<i>12,2%</i>	<i>1,9 pp</i>	<i>16,1%</i>	<i>14,5%</i>	<i>1,6 pp</i>
EBITDA**	304,3	255,1	19,3	1.008,5	860,1	17,2
<i>Margem EBITDA (%)</i>	<i>23,1%</i>	<i>22,5%</i>	<i>0,6 pp</i>	<i>23,8%</i>	<i>24,1%</i>	<i>-0,3 pp</i>

(\*) Posição ao final do ciclo 18 de vendas no Brasil e ciclo 17 nas Operações Internacionais.

(\*\*) EBITDA = Lucro operacional antes dos efeitos financeiros + Depreciação e Amortização.

A **receita líquida consolidada** no 4T09 foi de R\$ 1.319,2 milhões, com crescimento de 16,3% em comparação à do 4T08 (R\$ 1.134,6 milhões). No exercício de 2009, a **receita líquida consolidada** foi de R\$ 4.242,1 (R\$ 3.576,2 milhões em 2008), com aumento de 18,6%.

O **Custo dos Produtos Vendidos** (CPV) passou de 32,4% da receita líquida no 4T08 para 31,6% no 4T09, seguindo a tendência dos trimestres anteriores. No ano, o **Custo dos Produtos Vendidos** (CPV) apresentou redução, passando de 31,1% em 2008 para 30,5% em 2009 devido à continuidade das ações de eficiência operacional que foi observada durante o ano.

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

> **Composição do CPV** (% da Receita Líquida)

	4T09	4T08	2009	2008
MP / ME <sup>1</sup>	26,1	26,8	24,7	24,9
Mão de Obra	1,9	2,5	2,5	2,7
Depreciação	0,8	1,0	1,0	1,3
Outros	2,8	2,2	2,3	2,3
<b>Total</b>	<b>31,6</b>	<b>32,4</b>	<b>30,5</b>	<b>31,1</b>

(<sup>1</sup>) Matéria-prima e material de embalagem

As **despesas com vendas**, como percentual da receita líquida, passaram de 34,2% no 4T08 para 33,7% no 4T09. A ligeira queda na participação das despesas de vendas deveu-se a melhor gestão das despesas com marketing no período.

No ano, as **despesas com vendas**, como percentual da receita líquida, mantiveram-se praticamente estáveis. Passaram de 35,2% em 2008 para 35,3% em 2009. As despesas com venda mantiveram-se adequadas com a estratégia e consistentes com o ambiente competitivo. No mix de despesas temos investimento adicional na implementação do modelo CNO mitigados por ganhos de eficiência em logística e distribuição e nas despesas de marketing.

As **despesas administrativas**, como percentual da receita líquida, também apresentaram redução, passando de 10,8% no 4T08 para 10,6% no 4T09. Esta redução deveu-se à maior diluição das despesas administrativas nas operações internacionais.

No ano, as **despesas administrativas**, como percentual da receita líquida, passaram de 10,9% em 2008 para 10,6% em 2009. Em 2009 investimos em uma série de projetos para o desenvolvimento de lideranças, fortalecimento da cultura organizacional e exigências fiscais, entre outros.

O **EBITDA** consolidado foi de R\$ 304,3 milhões no 4T09 e de R\$ 255,1 milhões no 4T08, com crescimento de 19,3%. A margem EBITDA passou de 22,5% no 4T08 para 23,1% no 4T09.

No ano de 2009 o **EBITDA** alcançou R\$ 1.008,5 milhões com crescimento de 17,2% em relação aos R\$ 860,1 milhões de 2008. A margem alcançando 23,8% no exercício, acima do piso mínimo que estabelecemos como *guidance* para o triênio 2008 a 2010, que será mantido. Em 2008 a margem EBITDA foi de 24,1%. Excluindo o efeito extraordinário do crédito de Pis e Cofins em 2008, a margem EBITDA teria sido 23,2%, com um crescimento de EBITDA de 21,5% na comparação ano contra ano.

A seguir apresentamos a conciliação do EBITDA consolidado por bloco de operações:

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

	4T09	4T08	Var %	2009	2008	Var %
Brasil	323,1	281,9	14,6	1.085,9	942,3	15,2
Argentina, Chile e Peru	(0,6)	0,6	(198,9)	8,9	(1,4)	(732,9)
México, Venezuela e Colômbia	(10,1)	(11,0)	(8,1)	(42,3)	(37,9)	11,4
França e EUA	(8,1)	(16,6)	(51,2)	(44,1)	(42,8)	2,9
<b>Total</b>	<b>304,3</b>	<b>254,9</b>	<b>19,4</b>	<b>1.008,5</b>	<b>860,1</b>	<b>17,2</b>

O **lucro líquido consolidado** foi de R\$ 186,6 milhões no 4T09 versus R\$ 138,6 milhões no 4T08, com crescimento de 34,7%.

Os resultados financeiros apresentaram uma redução de R\$ 19,1 milhões, influenciados pela nossa política de hedge operacional e variações cambiais. Mantivemos uma posição de hedge em torno de USD 21,0 milhões durante o ano. Com a apreciação de 25,5% do real em 2009, houve perda na operação de hedge compensada por ganhos na margem bruta. Em 2008 operamos com uma posição média de USD 25,9 milhões em um cenário de desvalorização do real de 31,9%, com o resultado inverso, ou seja, ganhos no hedge operacional e perdas na margem bruta.

No ano, o **lucro líquido consolidado** foi de R\$ 683,9 milhões versus R\$ 517,9 milhões em 2008, representando um crescimento de 32,1%. A margem líquida passou de 14,5% em 2008 para 16,1% em 2009. O crescimento do lucro líquido superior ao EBITDA deve-se a menor taxa do imposto de renda no ano, de 21,8%, em função da aceleração da amortização do ágio em 2009, fato que não se repetirá em 2010.



## > FLUXO DE CAIXA

A geração de caixa livre foi de R\$ 430,6 milhões em 2009 versus R\$ 484,4 milhões em 2008. Excluindo-se os efeitos extraordinários da política de crédito das vendas de Natal de 2007 (no valor de R\$ 122 milhões), no acumulado de 2008, a geração de caixa livre em 2009 teria um incremento de 18,9%.

A geração interna de caixa<sup>3</sup> em 2009 foi de R\$ 804,4 milhões, 48,4% superior aos R\$ 542,2 milhões registrados em 2008.

O investimento no capital de giro operacional em 2009 deve-se principalmente, conforme anunciado no trimestre passado, a um maior investimento em estoques com o objetivo de melhorar o nível de serviço aos nossos consumidores. Essa política de curto prazo gerou bons resultados, reduzindo o índice de não atendimento dos pedidos realizados por nossas consultoras. No médio e longo prazo estão em andamento medidas estruturais que visam: maior flexibilidade e integração da cadeia de abastecimento, melhoria no processo de planejamento contínuo e otimização da malha de distribuição. Adicionalmente ao investimento em estoques houve um incremento nos impostos a recuperar, decorrentes da nova mecânica de recolhimento do ICMS substituição no Estado de São Paulo. Destacamos que atuamos junto ao Governo no sentido de reverter esse quadro em 2010.

Os investimentos realizados no imobilizado em 2009 foram de R\$ 140,6 milhões, concentrados em tecnologia da informação, benfeitorias e expansão da capacidade de produção. Os investimentos no imobilizado para o ano de 2010 serão de R\$ 250 milhões. Os investimentos incrementais em 2010 se concentram em: (i) evolução tecnológica dos processos comerciais e de distribuição; (ii) ampliação da capacidade de nossa rede de separação e distribuição e; (iii) ampliação da capacidade de operação.

---

<sup>3</sup> (Lucro líquido do período) + (depreciações e amortizações)

> Fluxo de caixa consolidado resumido - (R\$ milhões)

	2009	2008	Var %
<b>Lucro líquido do exercício</b>	<b>683,9</b>	<b>517,9</b>	<b>32,0</b>
(+) Depreciações e amortizações	92,4	90,0	2,7
(+) Itens não-caixa *	28,0	(65,7)	(142,6)
<b>Geração interna de caixa</b>	<b>804,4</b>	<b>542,2</b>	<b>48,3</b>
Varição do capital de giro	(233,1)	45,0	(617,8)
<b>Geração operacional de caixa</b>	<b>571,2</b>	<b>587,2</b>	<b>(2,7)</b>
Adições do imobilizado intangível	(140,6)	(102,8)	36,7
<b>Geração de caixa livre **</b>	<b>430,6</b>	<b>484,4</b>	<b>(11,1)</b>

(\*) Principalmente aos efeitos da variação cambial e marcação a mercado dos instrumentos derivativos

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

### 3. DRE's pró-forma

A margem de lucro auferida nas exportações do Brasil para as operações internacionais foi subtraída do CPV das respectivas operações, demonstrando o real impacto dessas subsidiárias<sup>4</sup> no resultado consolidado da empresa. Desta forma, a Demonstração de Resultados pró-forma Brasil apresenta somente o resultado das vendas realizadas no mercado interno.

<sup>4</sup> Esse ajuste é feito de forma plena uma vez que 100% do capital dessas subsidiárias são detidos pela Natura Cosméticos S.A.

### 3.1 OPERAÇÃO BRASIL – DRE pró-forma

	4T09	4T08	Var %	2009	2008	Var %
Total de Consultoras - final do período* (em milhares)	875,2	730,6	19,8	875,2	730,6	19,8
Unidades de produtos para revenda (em milhões)	100,0	93,0	7,5	345,1	299,1	15,4
Receita Bruta	1.683,2	1.435,8	17,2	5.418,5	4.582,6	18,2
Receita Líquida	1.238,1	1.062,1	16,6	3.949,5	3.363,5	17,4
Lucro Bruto	855,9	722,3	18,5	2.761,4	2.331,8	18,4
<i>Margem Bruta (%)</i>	69,1%	68,0%	1,1 pp	69,9%	69,3%	0,6 pp
Despesas com Vendas	(394,3)	(340,6)	15,8	(1.300,5)	(1.107,8)	17,4
Despesas Administrativas e Gerais	(124,4)	(97,2)	28,0	(376,5)	(325,7)	15,6
Participação dos Colaboradores nos Resultados	(14,0)	(17,8)	(21,2)	(55,8)	(56,9)	(2,0)
Remuneração dos Administradores	(3,3)	(4,1)	(20,3)	(14,1)	(13,9)	1,5
Outras Receitas / (Despesas) Operacionais, líquidas	(20,1)	(4,8)	322,4	(15,8)	28,4	(155,7)
Efeitos Financeiros	(19,4)	(7,5)	158,1	(40,9)	(16,7)	145,4
Lucro antes do IR/CSLL	280,4	250,4	12,0	957,8	839,2	14,1
Lucro Líquido do Exercício	209,6	173,2	21,0	778,6	616,2	26,4
EBITDA	323,1	281,9	14,6	1.085,9	942,3	15,2
<i>Margem EBITDA (%)</i>	26,1%	26,5%	-0,4 pp	27,5%	28,0%	-0,5 pp

(\*) Número de consultoras ao final do ciclo 18 de vendas.

- O **EBITDA na operação Brasil** foi de R\$ 323,1 milhões no **4T09** com um crescimento de 14,5% sobre o mesmo período de 2008. A margem foi de 26,1% no 4T09 comparativamente a 26,6% no 4T08. No **ano de 2009 o EBITDA** foi de R\$ 1.085,9 milhões e de R\$ 942,3 milhões em 2008, representando um crescimento de 15,2%. A margem foi de 27,5% em 2009 e de 28,0% em 2008.
- O número de consultoras no Brasil alcançou 875 mil ao final do ano, com um crescimento de 19,8% em relação a 2008. Mais uma vez esse crescimento reflete o impacto da implantação do modelo CNO encerrada em maio passado. Atualmente já contamos com um grupo de 9.105 CNO's e 942 Gerentes de Relacionamento - GR, representando em média 9,7 CNO's por GR's. O número de consultoras por CNO ao final do ano alcançou 96,1 CN por CNO. A produtividade das consultoras apresentou uma redução de 1,3% no ano fortemente influenciada por um aumento das consultoras com menos de um ano de casa.
- Em relação ao Plano de Ação, destacamos o aumento na captação de pedidos via internet, que alcançou 78% no trimestre (60% em 4T08 e 47% em 4T07). No ano, mais de 71% dos pedidos foram feitos via internet.

## 3.2 OPERAÇÕES EM CONSOLIDAÇÃO (Argentina, Chile e Peru)

### > Destaques Financeiros Pró-forma – Operações em consolidação (Argentina, Chile, Peru) (R\$ milhões)

	4T09	4T08 **	Var %	2009	2008 **	Var %
Total de Consultoras - final do período* (em milhares)	113,6	90,0	26,2	113,6	90,0	26,2
Unidades de produtos para revenda (em milhões)	6,6	4,8	38,4	16,2	12,9	26,2
Receita Bruta	78,9	72,8	8,4	285,4	214,7	32,9
Receita Líquida	60,5	55,6	8,8	218,5	164,4	32,9
Lucro Bruto	34,2	33,7	1,3	138,1	101,5	36,0
<i>Margem Bruta (%)</i>	56,5%	60,6%	-4,1 pp	63,2%	61,8%	1,4 pp
Despesas com Vendas	(28,8)	(27,0)	6,6	(109,3)	(85,0)	28,5
Despesas Administrativas e Gerais	(6,4)	(6,6)	(3,2)	(23,4)	(19,6)	19,5
Efeitos Financeiros	0,2	(4,3)		0,3	(5,9)	
Lucro / (Prejuízo) antes do IR/CSLL	(0,9)	(4,3)	(79,7)	7,1	(9,1)	(177,9)
Lucro / (Prejuízo) Líquido do Exercício	(2,6)	(5,4)	(51,1)	(1,1)	(13,3)	(91,5)
EBITDA	(0,6)	0,6	(198,9)	8,9	(1,4)	(732,9)
<i>Margem EBITDA (%)</i>	-1,0%	1,1%	-2,0 pp	4,1%	-0,9%	4,9 pp

Nas operações em consolidação, a receita líquida no 4T09 foi de R\$ 60,5 milhões com um crescimento de 8,8% (38,1% em moeda local ponderada) em relação ao 4T08. No ano de 2009 a receita líquida foi de R\$ 218,5 milhões, uma evolução de 32,9% (36,6% em moeda local ponderada) entre os períodos.

- A margem bruta apresentou uma redução no trimestre, mas manteve um crescimento no acumulado do ano, influenciada pela valorização do Real e ajustes de perdas no inventário. Desconsiderando os ajustes incrementais no inventário, a margem bruta seria de 67,6% no 4T09 e de 66,3% no ano.
- O EBITDA também apresentou uma queda no 4T09, com resultado negativo de R\$ 0,6 milhão. No ano, obtivemos um resultado positivo em R\$ 8,9 milhões.
- O número de consultoras nas operações em consolidação cresceu 26,2%, alcançando 113,6 mil ao final do ano de 2009.

### 3.3 OPERAÇÕES EM IMPLANTAÇÃO (México, Colômbia e Venezuela)

#### > Destaques Financeiros Pró-forma – Operações em implantação (México, Venezuela, Colômbia) (R\$ milhões)

	4T09	4T08	Var %	2009	2008	Var %
Total de Consultoras - final do período* (em milhares)	44,2	28,2	56,6	44,2	28,2	56,6
Unidades de produtos para revenda (em milhões)	2,3	1,4	61,1	5,9	3,6	62,0
Receita Bruta	20,4	17,1	19,4	76,3	50,4	51,5
Receita Líquida	17,7	15,0	18,1	66,5	44,0	51,1
Lucro Bruto	9,6	9,2	4,5	41,8	26,5	57,3
<i>Margem Bruta (%)</i>	<i>54,4%</i>	<i>61,5%</i>	<i>-7,1 pp</i>	<i>62,8%</i>	<i>60,3%</i>	<i>2,5 pp</i>
Despesas com Vendas	(16,8)	(15,1)	11,4	(69,7)	(50,4)	38,4
Despesas Administrativas e Gerais	(3,4)	(5,1)	(34,8)	(16,1)	(14,7)	9,4
Efeitos Financeiros	(1,2)	(0,1)	-	(1,3)	(0,3)	-
Lucro antes do IR/CSLL	(11,8)	(11,1)	5,9	(45,5)	(38,8)	17,3
Lucro / (Prejuízo) Líquido do Exercício	(11,9)	(12,3)	(3,1)	(48,0)	(40,8)	17,6
EBITDA	(10,1)	(11,0)	(8,1)	(42,3)	(37,9)	11,4
<i>Margem EBITDA (%)</i>	<i>-56,9%</i>	<i>-73,1%</i>	<i>16,2 pp</i>	<i>-63,6%</i>	<i>-86,2%</i>	<i>22,7 pp</i>

- Nas operações em implantação, a receita líquida no 4T09 foi de R\$ 17,7 milhões, com crescimento de 18,1% (44% em moeda local ponderada) em relação ao 4T08. No acumulado do ano de 2009 a receita alcançou R\$ 66,5 milhões, com evolução de 51,1% (62,2% em moeda local ponderada). Excluindo a Venezuela, operação que fechamos no decorrer de 2009, o crescimento em moeda local ponderada foi de 77,0% no 4T09 e 74,2% no ano de 2009.
- Estas operações apresentaram EBITDA negativo de R\$ 10,1 milhões no 4T09 versus R\$ 11,0 milhões negativos no 4T08. No ano de 2009 o EBITDA negativo foi de R\$ 42,3 milhões comparativamente a R\$ 37,9 milhões em 2008. Como já destacado, estamos desenvolvendo uma estratégia para impulsionar fortemente nossas atividades nesses países a partir de 2010.
- O número de consultoras cresceu 56,6%, alcançando 44,2 mil ao final do 3T09.

Em na nossa operação na França e no nosso escritório nos Estados Unidos tivemos prejuízo (EBITDA) de R\$ 8,1 milhões no 4T09 contra R\$ 16,6 milhões no 4T08. No ano, o prejuízo foi de R\$ 44,1 milhões, versus R\$ 42,8 milhões em 2008. Esses valores foram fortemente influenciados pelas despesas de desativação do projeto Estados Unidos.

Para dar suporte aos planos de expansão na América Latina, inauguramos em janeiro de 2010 nosso escritório central para a região, instalado em Buenos Aires, na Argentina.

## **> DIVIDENDOS E JUROS SOBRE CAPITAL PRÓPRIO**

Em 24 de fevereiro de 2010 o Conselho de Administração aprovou proposta a ser submetida à Assembléia Geral Ordinária, que será realizada em 6 de abril de 2010, para pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes aos resultados auferidos no exercício de 2009, no montante de R\$ 554,5 milhões e R\$ 43,3 milhões (R\$ 36,8 milhões líquidos de imposto de renda na fonte), respectivamente.

Do montante acima já foram pagos, em 12 de agosto de 2009, referentes aos resultados auferidos no primeiro semestre de 2009, dividendos no montante de R\$ 215,2 milhões e juros sob capital próprio no valor de R\$ 21,3 milhões (líquidos de imposto de renda na fonte). O saldo remanescente a ser pago em 8 de abril de 2010, após ratificação pela Assembléia Geral Ordinária, será de R\$ 339,3 milhões na forma de dividendos e R\$ 15,5 milhões na forma de juros sobre o capital próprio (líquidos de imposto de renda na fonte).

Estes dividendos e juros sobre capital próprio somados, referentes ao resultado do exercício de 2009 representarão uma remuneração líquida de R\$ 1,37 por ação (R\$ 1,15 por ação em 2008), correspondendo a 137,3% da geração de caixa livre<sup>5</sup> e 86,5% do lucro líquido<sup>6</sup> de 2009.

## **> RECOMENDAÇÕES AOS INVESTIDORES**

Em 21 outubro de 2009, nosso Conselho de Administração autorizou a Diretoria a realizar os trabalhos de preparação e estruturação de uma captação de recursos no mercado de capitais local, por meio da distribuição pública de Debêntures simples, não conversíveis em ações e sem garantia real, no montante de até R\$ 350.000.000,00 (trezentos e cinquenta milhões de reais) ("Oferta Pública de Debêntures").

Os recursos a serem captados por meio da Oferta Pública de Debêntures serão destinados ao alongamento do prazo médio de amortização de nosso endividamento.

Atualmente estamos na fase de elaboração da documentação relacionada à Oferta Pública de Debêntures, cujo pedido de registro será futuramente submetido à análise prévia da Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais - ANBIMA e também submetido ao registro perante a Comissão de Valores Mobiliários, nos termos da regulamentação e legislação aplicáveis.

<sup>5</sup> (Geração interna de caixa) +/- (variações no capital de giro e realizável e exigível a longo prazo) - (aquisições de ativo imobilizado)

<sup>6</sup> Lucro líquido de acordo com a Lei nº 6.404/76

RECOMENDAMOS A LEITURA ATENTA DO PROSPECTO DA OFERTA PÚBLICA DE DEBÊNTURES QUE SERÁ FUTURAMENTE DISPONIBILIZADO PARA OS INTERESSADOS EM PARTICIPAR DA OFERTA PÚBLICA DE DEBÊNTURES, EM ESPECIAL, A LEITURA DA SEÇÃO DO PROSPECTO DENOMINADA "FATORES DE RISCO", PARA A DESCRIÇÃO DE CERTOS FATORES DE RISCO QUE DEVEM SER CONSIDERADOS ANTES DA REALIZAÇÃO DO INVESTIMENTO.

## > TELECONFERÊNCIA & WEBCAST

**Português:** **Sexta-feira, 26 de fevereiro de 2010**  
**10h00 – horário de Brasília**

**Inglês:** **Sexta-feira, 26 de fevereiro de 2010**  
**12h00 – horário de Brasília**

Participantes do Brasil: +55 11 4688-6341

Participantes dos EUA: Toll Free +1 800 860-2442

Participantes de outros países: +1 412 858-4600

Senha para os participantes: Natura

**Transmissão ao vivo pela internet:** [www.natura.net/investidor](http://www.natura.net/investidor)

## > RELAÇÕES COM INVESTIDORES

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

Helmut Bossert, [helmutbossert@natura.net](mailto:helmutbossert@natura.net)

Patrica Anson, [patriciaanson@natura.net](mailto:patriciaanson@natura.net)

Bruno Caloi, [brunocaloi@natura.net](mailto:brunocaloi@natura.net)

Guilherme Fukuda, [guilhermefukuda@natura.net](mailto:guilhermefukuda@natura.net)



**> Anexo 1 – Demonstração do Resultado do Exercício (consolidado) – Práticas contábeis adotadas no Brasil - Lei nº 11.638 incluindo adoção dos CPCs**

<i>em R\$ milhões - Exceto lucro líquido por ação</i>	<b>2009</b>	<b>2008 (Reapresentado)</b>
Mercado interno	5.410,5	4.576,3
Mercado externo	377,4	275,3
Outras vendas	1,3	1,3
<b>RECEITA BRUTA</b>	<b>5.789,3</b>	<b>4.852,9</b>
Impostos sobre vendas, devoluções e abatimentos	(1.547,3)	(1.276,7)
<b>RECEITA LÍQUIDA</b>	<b>4.242,1</b>	<b>3.576,2</b>
Custo dos produtos vendidos	(1.294,6)	(1.113,2)
<b>LUCRO BRUTO</b>	<b>2.947,5</b>	<b>2.463,0</b>
<b>(DESPESAS) RECEITAS OPERACIONAIS</b>		
Com vendas	(1.496,1)	(1.259,3)
Administrativas e gerais	(450,9)	(391,1)
Participação dos colaboradores nos resultados	(55,8)	(56,9)
Remuneração dos administradores	(14,1)	(13,9)
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	(14,6)	28,4
<b>LUCRO OPERACIONAL ANTES DOS EFEITOS FINANCEIROS</b>	<b>916,0</b>	<b>770,1</b>
Receitas financeiras	84,2	99,0
Despesas financeiras	(126,1)	(121,9)
<b>LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E DA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL</b>	<b>874,2</b>	<b>747,3</b>
Imposto de renda e contribuição social - correntes	(224,5)	(256,9)
Imposto de renda e contribuição social - diferidos	34,2	27,5
<b>LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO DAS OPERAÇÕES CONTINUADAS</b>	<b>683,9</b>	<b>517,9</b>
<b>LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO POR AÇÃO - R\$</b>	<b>1,5895</b>	<b>1,2069</b>

Em relação aos resultados publicados em 2008 destacamos duas alterações na reapresentação e/ou adoção dos novos pronunciamentos contábeis, conforme abaixo:

(i) reclassificação entre linhas das vendas de matéria-prima para industrialização em terceiros, anteriormente considerada receita. Ressaltamos que esse ajuste não afeta, em valor absoluto, a margem bruta do consolidado. Segue abaixo o quadro com os valores de receita bruta e receita líquida reclassificados:

	4T08		2008	
	Reapresentado	Anterior	Reapresentado	Anterior
Receita Bruta	1.527,9	1.543,5	4.852,9	4.912,1
Receita Líquida	1.134,6	1.145,8	3.576,2	3.618,0

(ii) Reclassificação das despesas de juros sobre contingências. Este ajuste não afeta o lucro líquido pois considera somente a alocação deste montante na linha de efeitos financeiros nas demonstrações de resultado:

<i>(em R\$ milhões)</i>	12M09	AV %	12M08	AV %	AH %	Var%
<b>EBITDA - CONSOLIDADO</b>	<b>1.008,5</b>	<b>23,8</b>	<b>860,1</b>	<b>24,1</b>	17,2	<b>(0,3)</b>
Despesas de Juros sobre contingências	(11,4)	(0,2)	(13,4)	(0,3)	(14,9)	0,1
<b>EBITDA - CONSOLIDADO (sem ajustes)</b>	<b>997,1</b>	<b>23,5</b>	<b>846,7</b>	<b>23,7</b>	17,8	<b>(0,2)</b>

(iii) Demonstração dos impactos no lucro líquido societário:

<i>(em R\$ milhões)</i>	12M09	AV %	12M08	AV %	AH %	Var%
<b>LUCRO LÍQUIDO</b>	<b>683,9</b>	<b>16,1</b>	<b>517,8</b>	<b>14,5</b>	32,1	<b>1,6</b>
Depreciação capitalização de juros /correção monetária	0,4	0,0	0,4	0,0	-	0,0
Imposto de renda	(0,1)	(0,0)	(0,1)	(0,0)	-	(0,0)
<b>LUCRO LÍQUIDO (sem ajustes)</b>	<b>684,2</b>	<b>16,1</b>	<b>518,1</b>	<b>14,5</b>	32,1	<b>1,6</b>

**> Anexo 2 – Balanço Patrimonial (consolidado) em 31/12/2009 e 31/12/2008 (reapresentado) – de acordo com a Lei nº 11.638**

<b>ATIVO</b>	<b>Dez/09</b>	<b>Dez/08</b>	<b>PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>Dez/09</b>	<b>Dez/08</b>
<b>CIRCULANTE</b>			<b>CIRCULANTE</b>		
Caixa e equivalentes de caixa	500,3	350,5	Empréstimos e financiamentos	569,4	190,6
Contas a receber de clientes	452,9	470,4	Fornecedores nacionais	227,3	182,6
Estoques	509,6	333,6	Fornecedores estrangeiros	4,4	3,6
Impostos a recuperar	191,2	109,7	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	130,8	130,7
Ganhos não realizados em operações com de	-	38,1	Obrigações tributárias	341,3	245,0
Adiantamentos a colaboradores e fornecedor	6,1	6,9	Dividendos e juros sobre capital próprio a pagar	0,2	0,2
Outros créditos	56,4	64,2	Fretes a pagar	23,6	25,6
<b>Total do ativo circulante</b>	<b>1.716,4</b>	<b>1.373,5</b>	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	1,5	15,8
			Provisão para perdas em operações com derivativos	8,7	-
			Outras obrigações	30,0	29,1
			<b>Total do passivo circulante</b>	<b>1.337,1</b>	<b>823,0</b>
<b>NÃO CIRCULANTE</b>			<b>NÃO CIRCULANTE</b>		
<b>Realizável a longo prazo:</b>			Empréstimos e financiamentos	135,0	289,5
Impostos a recuperar	63,9	33,5	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	120,0	106,2
Imposto de renda e contribuição social difei	146,1	111,9	Outras obrigações	9,3	9,3
Depósitos judiciais	232,4	163,3	<b>Total do passivo não circulante</b>	<b>264,3</b>	<b>405,0</b>
Adiantamento a colaboradores e fornecedor	1,7	2,1			
Aplicações financeiras	5,8	5,3	<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>		
Investimentos	-	-	Capital social	404,3	391,4
Imobilizado	492,3	477,7	Reservas de capital	143,0	138,7
Intangível	82,7	75,0	Reservas de lucros	253,7	167,6
<b>Total do ativo não circulante</b>	<b>1.024,9</b>	<b>868,7</b>	Ações em tesouraria	(0,0)	(0,4)
			Dividendo adicional proposto	357,6	311,7
			Outros resultados abrangentes	(18,7)	5,2
			<b>Total do patrimônio líquido</b>	<b>1.139,8</b>	<b>1.014,1</b>
<b>TOTAL DO ATIVO</b>	<b>2.741,2</b>	<b>2.242,2</b>	<b>TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>2.741,2</b>	<b>2.242,2</b>

**> Anexo 3 – Demonstração de Fluxo de Caixa (consolidado) – Práticas contábeis adotadas no Brasil - Lei nº 11.638 incluindo CPCs**

em R\$ milhões	2009	2008 (Reapresentada)
<b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>		
<b>Lucro líquido do exercício</b>	<b>683,9</b>	<b>517,9</b>
Ajustes para reconciliar o lucro líquido do exercício ao caixa gerado pelas atividades operacionais:		
Depreciações e amortizações	92,4	90,0
Provisão decorrente dos contratos de operações com derivativos "swap" e "forward"	(4,0)	(94,0)
Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	9,1	5,6
Imposto de renda e contribuição social diferidos	(34,2)	(27,5)
Perda (lucro) na venda de ativo imobilizado e intangível	9,3	2,7
Baixas líquidas de imobilizado	10,6	-
Resultado de equivalência patrimonial	-	-
Juros e variação cambial sobre empréstimos e financiamentos e outros passivos	10,8	76,6
Despesas com planos de outorga de opções de compra de ações	8,6	5,1
Provisão para créditos de liquidação duvidosa	10,1	6,4
Provisão para perdas nos estoques	9,7	6,0
<b>Subtotal</b>	<b>806,1</b>	<b>588,8</b>
<b>(AUMENTO) REDUÇÃO DOS ATIVOS</b>		
Circulante:		
Contas a receber de clientes	7,5	58,7
Estoque	(185,6)	(88,6)
Impostos a recuperar	(81,5)	(73,0)
Outros ativos	8,7	46,9
Não circulante:		
Depósitos judiciais	(69,1)	(25,7)
Impostos a recuperar	(30,4)	1,5
Outros ativos	(0,1)	2,1
<b>Subtotal</b>	<b>(350,5)</b>	<b>(78,2)</b>
<b>AUMENTO (REDUÇÃO) DOS PASSIVOS</b>		
Circulante:		
Fornecedores nacionais e estrangeiros	45,5	10,5
Salários, participações nos resultados e encargos sociais, líquidos	0,1	35,4
Obrigações tributárias, líquidas	280,7	292,0
Outros passivos	(1,0)	13,7
Passivo não circulante:		
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	(22,2)	-
Outros passivos	(1,3)	4,3
<b>Subtotal</b>	<b>301,7</b>	<b>355,9</b>
<b>OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS:</b>		
Pagamentos de imposto de renda e contribuição social	(184,4)	(232,7)
Pagamentos de operações com derivativos	(16,3)	9,4
Pagamento de juros sobre empréstimos e financiamentos	(19,9)	(18,1)
<b>CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>	<b>536,8</b>	<b>625,2</b>
<b>FLUXO DE CAIXA UTILIZADO NAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO</b>		
Adições de imobilizado e intangível	(140,6)	(102,8)
Recebimento pela venda de ativo imobilizado e intangível	6,1	9,5
<b>CAIXA LÍQUIDO UTILIZADO NAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS</b>	<b>(134,6)</b>	<b>(93,3)</b>
<b>FLUXO DE CAIXA UTILIZADO NAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>		
Amortização de empréstimos e financiamentos - principal	(827,1)	(556,4)
Captações de empréstimos e financiamentos	1.109,5	429,4
Pagamento de dividendos	(469,4)	(425,9)
Pagamento de juros sobre o capital próprio	(82,5)	-
Aumento de capital por subscrição	12,8	0,8
Aquisição de ações para manutenção em tesouraria para atendimento de exercício de opções	-	(21,1)
Venda de ações em tesouraria pelo exercício de opções de compra de ações	-	2,6
<b>CAIXA LÍQUIDO UTILIZADO NAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>	<b>(256,6)</b>	<b>(570,6)</b>
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa	4,2	(16,1)
<b>AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA</b>	<b>149,8</b>	<b>(54,9)</b>
Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa	350,5	405,4
Saldo final do caixa e equivalentes de caixa	500,3	350,5
<b>AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA</b>		
Informações adicionais às demonstrações dos fluxos de caixa:		
Numerários com utilização restrita	5.769	5.250
Limites de contas garantidas sem utilização	242.145	172.500

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

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

# obrigado

40 ANOS



**São Paulo, February 24, 2010** – Natura Cosméticos S.A. (BM&FBovespa: NATU3) announces today its results for the fourth quarter of 2009 (4Q09) and fiscal year 2009. Except where stated otherwise, the financial and operating information included in this report is presented on a **consolidated basis**.

## > AMENDMENT TO BRAZILIAN ACCOUNTING PRACTICES

The comments and financial information in this release were taken from the consolidated statements prepared in accordance with the accounting practices adopted in Brazil, considering the changes introduced in 2009 by new Technical Pronouncements, Interpretations and Guidelines issued by the Accounting Pronouncements Committee (Comitê de Pronunciamentos Contábeis - CPC), which are required as of the financial statements for the period ending on December 31, 2010. Pursuant to CVM Resolution 603/09, Natura chose to adopt these practices earlier, and for better comparability, the 2008 results were adjusted and restated.

In addition, for the first time the Consolidated Financial Statements were prepared in accordance with International Financial Reporting Standards (IFRS). Due to the process to converge accounting practice with the international accounting standards resulting from the early adoption of the new technical Pronouncements, Interpretations and Guidelines issued by the CPC in 2009, these Consolidated Financial Statements prepared in IFRS do not present the differences in results recorded for fiscal years 2009 and 2008, which were prepared in accordance with accounting practices adopted in Brazil. As of fiscal year 2010, we will begin disclosing comments and accounting statements solely in accordance with IFRS.

## 1. INTRODUCTION

Fiscal year 2009 marked yet another period of solid results for Natura. We continued to see strong growth in our businesses in the Brazilian market, driven by good results of our action plan, which fueled growth above the industry average. The Latin America operations continued to expand and account for an ever larger share of our business. In addition we made comprehensive changes to our organization, which enhanced our management model.

The results in the year were in line with our expectations for the period: confidence in the Brazilian economy and in our industry; the country's lower exposure to the international crisis; the resilience of the personal care, perfumery and cosmetics industry; the strength of the Natura brand; and a business model based on direct sales.

**Consolidated net revenue in 2009 was R\$ 4,242.1 million, up 18.6% from 2008. Net income was R\$ 683.9 million, for growth of 32.1%, while EBITDA was R\$ 1,008.5 million, 17.2% higher than a year earlier, for EBITDA margin of 23.8% (24.1% in 2008), exceeding the lower limit of our guidance for the year of 23.0%, which remains unchanged for 2010.**

Natura ended the year with a cash balance of R\$ 500.3 million and net debt corresponding to 0.2x EBITDA in 2009.

Our target market expanded by 16.1% in the first ten months of 2009, as measured by the SIPATESP/ABIHPEC<sup>1</sup>. In the same period, our market share increased from 21.4% in 2008 to 22.1% in 2009. The table below also presents Natura's market share in the cosmetics & fragrances and personal care segments.

### > CF&T Core Market Net Revenues Breakdown and Natura's Market Share in Brazil

	Core Market (R\$ million)			Market Share - Natura (%)		
	10M09	10M08	Change %	10M09	10M08	Change %
Cosmetics and Fragrances	6,447.3	5,583.3	15.5%	33.8%	33.1%	0.7
Toiletries	7,446.2	6,379.7	16.7%	12.0%	11.1%	0.9
<b>Total</b>	<b>13,893.5</b>	<b>11,963.0</b>	<b>16.1%</b>	<b>22.1%</b>	<b>21.4%</b>	<b>0.7</b>

Source: SIPATESP

<sup>1</sup> São Paulo State Perfumery and Toiletry Industry Union (SIPATESP) and Brazilian Association for the Cosmetics, Toiletry and Fragrance Industry Trade Union (ABIHPEC).

Complementing this favorable scenario and in line with our business strategy, the main highlights of 2009 were:

- The evolution in Natura's management model, supported by three pillars: managing through processes, strengthening organizational culture and leadership development to support the implementation of regional units and business units in Brazil;
- The conclusion in May 2009 of the implementation of a new sales model in Brazil, called "Consultora Natura Orientadora – CNO" (Natura Super Consultant), which drove growth in the consultants base of 19.8%. Including the international area, the number of consultants increased by 21.8% to surpass the mark of 1 million;
- Investments in marketing remained competitive, achieving R\$ 204 million in 2008 and 2009, in addition to marketing investments in 2007, financed by productivity gains of R\$ 252 million in the same period;
- Continued investments in innovation, with 113 new product launches in the year, which include "Natura Humor número 5", "Safrá" from the Ekos Açaí line and the new Aquarela make-up line. In 2009, the innovation index remained in line with desired levels, at 67.6% (versus 68.8% in 2008);
- The international operations continued to report significant growth. Net revenue from international operations increased 42.8% in local currency (37.6% in Brazilian real) to account for 6.9% of overall revenue (5.9% in 2008). The operations in consolidation in Latin America ended the year with solid EBITDA of R\$ 8.9 million. We have 160,00 consultants and over 1,000 employees in our offices for these operations.

Our commitment to sustainability continued to yield important results. We increased the generation and distribution of wealth to our main stakeholders. The quality of our relationships has been improved by formulating specific plans and actions that increased the satisfaction of our stakeholders. We intensified our communication initiatives, which should make important contributions to our strategic planning. We implemented a new policy for the sustainable use of biodiversity and cultural heritage that guides how Natura operates with regard to production chains, research lines and the sharing of benefits. Since 2007, when we created the Carbon Neutral Project, we began to neutralize GHG emissions throughout the entire chain, from the extraction of raw materials and packaging materials



to the final destination of products and packaging. Our goal is to reduce relative GHG emissions by 33% by 2011, with a base date of 2006. In 2009, we surpassed our reduction target of 3% and registered a 5.2% reduction in our relative GHG emissions, i.e., CO2 kilo per product billed kilo. The "Crer Para Ver<sup>2</sup>" program has been expanded to our operations in Latin America. In Brazil, we invested R\$ 3.7 million to include approximately 200,000 students in 210 municipalities.

## Outlook

The results delivered in 2009 and the recent advances in our management encouraged us to adopt an optimistic view of the future. We recorded growth above the industry average, confirming the acceptance of our value proposition in the various markets in which we operate, all of which have the potential to expand.

The economic growth forecast for Brazil in the coming years and the potential impacts on improving income distribution and increasing the participation by women in the economy point to consistent growth in Brazil's cosmetics, fragrance and personal care market. We identified gaps to fill in certain categories in which we already have a presence, supported by the strength of our consultants and brand.

In Latin America, our horizons have broadened. We have achieved scale that allows us to launch a new expansion phase committed to sustainable development based on operations that are more in tune with the demands of each market, aligning marketing, portfolios, channels and logistics to effectively transform the region into an important business platform for the company.

Also guiding our present and future development are the advances in our business model, which is supported by three pillars: managing through processes, strengthening organizational culture and leadership development. This model gives us a structure that will allow us to be increasingly more agile, decentralized and closer to our publics, collaborative, innovative and proactive in transforming society.

---

<sup>2</sup> "Believe to See", a program that invests in projects that help improve public education in Brazil using funds obtained from the sale of resources.

## CAPITAL MARKETS AND CORPORATE GOVERNANCE

Once again, Natura was selected by some of the most prestigious media organizations in Brazil as the most admired company in the country and received other important awards for value creation and corporate governance.

In mid-2009, we carried out a follow-on offering in the international capital markets. The operation resulted in the sale of 56.8 million shares in both Brazil and abroad, and an increase in the number of Brazilian institutions figuring among our principal shareholders. The stock's free float increased from 26.3% to 39.5%, which boosted its liquidity on the Novo Mercado special corporate governance segment of the BM&FBovespa.

At the same time, we took the opportunity to amend the "poison pill" clause in our bylaws in order to reduce restrictions to built higher volumes of equity interests.

Natura stock continues to be components of the main indices in Brazil's stock market, which include the Special Corporate Governance Stock Index (IGC) and the Corporate Sustainability Index (ISE), as well as the Ibovespa and IBX50, which are formed by the most heavily traded stocks on the exchange.



## 2. CONSOLIDATED RESULTS

### > Consolidated Financial Summary (R\$ million)

	4Q09	4Q08	Change %	2009	2008	Change %
Total Consultants - end of period* (in thousand)	1034.4	849.5	21.8	1034.4	849.5	21.8
Unit sold – items for resale (in million)	108.9	99.1	9.8	367.2	315.6	16.4
Gross Revenues	1,786.0	1,527.9	16.9	5,789.3	4,852.9	19.3
Net Revenues	1,319.2	1,134.6	16.3	4,242.1	3,576.2	18.6
Gross Profit	902.0	766.6	17.7	2947.5	2463.0	19.7
<i>Gross Margin (%)</i>	68.4%	67.6%	0.8 pp	69.5%	68.9%	0.6 pp
Sales Expenses	(445.2)	(387.8)	14.8	(1496.1)	(1259.3)	18.8
General and Administrative Expenses	(139.5)	(122.1)	14.2	(450.9)	(391.1)	15.3
Employee profit sharing	(14.0)	(17.8)	(21.2)	(55.8)	(56.9)	(2.0)
Management compensation	(3.3)	(4.1)	na	(14.1)	(13.9)	na
Other Operating Income / (Expenses), net	(20.0)	(4.8)	na	(14.6)	28.4	na
Financial Effects	(20.4)	(11.9)	71.7	(41.9)	(22.8)	83.3
Earnings Before Taxes	259.5	218.1	19.0	874.2	747.3	17.0
Net Income (Losses)	186.6	138.6	34.7	683.9	517.9	32.0
<i>Net Margin (%)</i>	14.1%	12.2%	1.9 pp	16.1%	14.5%	1.6 pp
EBITDA**	304.3	255.1	19.3	1,008.5	860.1	17.2
<i>EBITDA Margin (%)</i>	23.1%	22.5%	0.6 pp	23.8%	24.1%	-0.3 pp

(\*) Positon at the end of the 18th sales cycle in Brazil and the 17th sales cycle in International Operations.

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

**Consolidated net revenue** was R\$ 1,319.2 million in 4Q09, up 16.3% from 4Q08 (R\$ 1,134.6 million), and was R\$ 4,242.1 million in 2009, up 18.6% from 2008 (R\$ 3,576.2 million).

**Cost of Goods Sold (COGS)** decreased from 32.4% of net revenue in 4Q08 to 31.6% in 4Q09, in line with the trend observed in prior quarters. In the year, **COGS** decreased from 31.1% in 2008 to 30.5% in 2009, due to the continued actions to improve operational efficiency implemented in the year.

The table below shows the main components of COGS:

**> Composition of Cost of Good Sold**  
(% Net Revenues)

	4Q09	4Q08	2009	2008
RM/PM*	26.1	26.8	24.7	24.9
Labor	1.9	2.5	2.5	2.7
Depreciation	0.8	1.0	1.0	1.3
Others	2.8	2.2	2.3	2.3
<b>Total</b>	<b>31.6</b>	<b>32.4</b>	<b>30.5</b>	<b>31.1</b>

(\*) Raw material and packaging material

**Selling expenses** as a percentage of net revenue decreased from 34.2% in 4Q08 to 33.7% in 4Q09, with this slight improvement reflecting the better management of marketing expenses in the period.

In the year, **selling expenses** as a percentage of net revenue remained virtually unchanged, going from 35.2% in 2008 to 35.3% in 2009. Selling expenses were in line with the company's strategy and consistent with the competitive environment. The expenses mix included additional investments to implement the CNO Super Consultant model, which was mitigated by efficiency gains in logistics and distribution and in marketing expenses.

**Administrative expenses** as percentage of net revenue also decreased, from 10.8% in 4Q08 to 10.6% in 4Q09, due to the higher dilution of administrative expenses in the international operations.

In the year, **administrative expenses** as a percentage of net revenue declined from 10.9% in 2008 to 10.6% in 2009. In 2009, we invested in a series of projects to leadership development, strengthen organizational culture and address tax reporting improvements, as well as other initiatives.

Consolidated **EBITDA** was R\$ 304.3 million in 4Q09, up 19.3% from R\$ 255.1 million in 4Q08. EBITDA margin increased from 22.5% in 4Q08 to 23.1% in 4Q09.

In the year, consolidated **EBITDA** was R\$ 1,008.5 million, a 17.2% increase from R\$ 860.1 million in 2008. EBITDA margin in the year was 23.8%, above the lower limit of the guidance we provided for the three year period 2008-2010, which will be maintained for the coming year. In 2008, EBITDA margin was 24.1%. Excluding the nonrecurring effects from PIS and Cofins tax credits in 2008, EBITDA margin would have been 23.2%, for EBITDA growth of 21.5% on the previous year.

Break down of consolidated EBITDA by operating segment follows:

**> EBITDA pro-forma by areas of operation** (R\$ million)

	4Q09	4Q08	Change %	2009	2008	Change %
Brazil	323.1	281.9	14.6	1085.9	942.3	15.2
Argentina, Chile and Peru	(0.6)	0.6	(198.9)	8.9	(1.4)	(732.9)
Mexico, Venezuela and Colombia	(10.1)	(11.0)	(8.1)	(42.3)	(37.9)	11.4
France and USA	(8.1)	(16.6)	(51.2)	(44.1)	(42.8)	2.9
<b>Total</b>	<b>304.3</b>	<b>254.9</b>	<b>19.4</b>	<b>1008.5</b>	<b>860.1</b>	<b>17.2</b>

**Consolidated net income** was R\$ 186.6 million in 4Q09, up 34.7% from R\$ 138.6 million in 4Q08.

The net financial result was down R\$ 19.1 million from the prior year, impacted by our operational hedge and exchange rate effects. We maintained the hedge position at around USD 21 million during the year. With appreciation in the real against the dollar of 25.5% in 2009, there was a loss from hedge operations, which was offset by a gain in gross margin. In 2008, we held an average position of USD 25.9 million in a scenario of depreciation in the real of 31.9%, which had the opposite effect, i.e., a gain from hedge operations and a drop in gross margin.

In 2009, **consolidated net income** was R\$ 683.9 million, an increase of 32.1% from R\$ 517.9 million in 2008. Net margin rose from 14.5% in 2008 to 16.1% in 2009. The higher growth in net income than in EBITDA reflects the lower income tax in the year, with an effective tax rate of 21.8%, given the accelerated amortization of goodwill in 2009, which will not recur in 2010.

## > CASH FLOW

Free cash generation was R\$ 430.6 million in 2009, versus R\$ 484.4 million in 2008. Excluding the extraordinary impact (of R\$ 122 million) in 2008 from the credit policy for Christmas sales in 2007, free cash generation in 2009 would have increased by 18.9%.

Internal cash flow generation<sup>3</sup> in 2009 was R\$ 804.4 million, up 48.4% from R\$ 542.1 million in 2008.

Investments in working capital in 2009 were basically due to higher investments in inventories to improve services to consumers, as explained last quarter. This short-term policy generated good results, reducing the percentage of consultants' orders that were not delivered. In the medium and long term, we are also implementing structural measures to increase the flexibility and integration of the supply chain, improve the continuous planning process and optimize the distribution network. In addition to investments in inventories, there was also an increase in deferred tax assets in view of the new procedure for paying substitute ICMS tax in the state of São Paulo. However, we have been working with the government to reverse this situation in 2010.

Investments in fixed assets totaled R\$ 140.6 million in 2009 and were concentrated in information technology, improvements and expanding production capacity. For 2010, investments in fixed assets are estimated at R\$ 250 million. Incremental investments in 2010 will be concentrated in (i) technological enhancements to the sales and distribution processes (ii) expanding capacity of our separation and distribution network and (iii) expanding operational capacity.

### > Consolidated cash flow – *pro-forma* (R\$ million)

	2009	2008	Var %
<b>Net income</b>	<b>683.9</b>	<b>517.9</b>	<b>32.0</b>
(+) Depreciation and amortization	92.4	90.0	2.7
(+) Non-cash *	28.0	(65.7)	(142.6)
<b>Internal cash generation</b>	<b>804.4</b>	<b>542.2</b>	<b>48.3</b>
Working capital variation	(233.1)	45.0	(617.8)
<b>Operating cash generation</b>	<b>571.2</b>	<b>587.2</b>	<b>(2.7)</b>
Capex	(140.6)	(102.8)	36.7
<b>Free cash flow**</b>	<b>430.6</b>	<b>484.4</b>	<b>(11.1)</b>

(\*) Mainly due to the effects of exchange rates fluctuations and derivatives mark to market

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

<sup>3</sup> (Net income in period) + (depreciation and amortization)

### 3. Pro-Forma Statements of Income

The profit margin of exports from Brazil to international operations was subtracted from the COGS of the respective operations in order to show the actual impact of these subsidiaries<sup>4</sup> on the company's consolidated result. Therefore, the pro-forma Statement of Income for the Brazilian operations presents only the result of sales in the domestic market.

#### > Consolidated Financial Summary (R\$ million)

	4Q09	4Q08	Change %	2009	2008	Change %
Total Consultants - end of period* (in thousand)	1034.4	849.5	21.8	1034.4	849.5	21.8
Unit sold – items for resale (in million)	108.9	99.1	9.8	367.2	315.6	16.4
Gross Revenues	1,786.0	1,527.9	16.9	5,789.3	4,852.9	19.3
Net Revenues	1,319.2	1,134.6	16.3	4,242.1	3,576.2	18.6
Gross Profit	902.0	766.6	17.7	2947.5	2463.0	19.7
<i>Gross Margin (%)</i>	68.4%	67.6%	0.8 pp	69.5%	68.9%	0.6 pp
Sales Expenses	(445.2)	(387.8)	14.8	(1496.1)	(1259.3)	18.8
General and Administrative Expenses	(139.5)	(122.1)	14.2	(450.9)	(391.1)	15.3
Employee profit sharing	(14.0)	(17.8)	(21.2)	(55.8)	(56.9)	(2.0)
Management compensation	(3.3)	(4.1)	na	(14.1)	(13.9)	na
Other Operating Income / (Expenses), net	(20.0)	(4.8)	na	(14.6)	28.4	na
Financial Effects	(20.4)	(11.9)	71.7	(41.9)	(22.8)	83.3
Earnings Before Taxes	259.5	218.1	19.0	874.2	747.3	17.0
Net Income (Losses)	186.6	138.6	34.7	683.9	517.9	32.0
<i>Net Margin (%)</i>	14.1%	12.2%	1.9 pp	16.1%	14.5%	1.6 pp
EBITDA**	304.3	255.1	19.3	1,008.5	860.1	17.2
<i>EBITDA Margin (%)</i>	23.1%	22.5%	0.6 pp	23.8%	24.1%	-0.3 pp

(\*) Positon at the end of the 18th sales cycle in Brazil and the 17th sales cycle in International Operations.

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

<sup>4</sup> This adjustment is fully made since 100% of the capital of these subsidiaries is held by Natura Cosméticos S.A.

### 3.1 BRAZILIAN OPERATIONS – Pro-Forma Statement of Income

- **EBITDA in the Brazil operations** was R\$ 323.1 million in **4Q09**, up 14.5% from 4Q08, for EBITDA margin of 26.1%, compared with 26.6% in 4Q08. In **2009**, **EBITDA** was R\$ 1,085.9 million, up 15.2% from R\$ 942.3 million in 2008. EBITDA margin was 27.5% in 2009, compared with 28.0% in the previous year.
- The number of consultants in Brazil reached 875,000 at the close of 2009, increasing by 19.8% from the prior year. This increase once again reflects the impact of the implementation of the CNO (Super Consultant model), which was concluded in May 2009. We currently have a group of 9,105 CNO's and 942 Relationship Managers, which represents an average of 9.7 CNO's per Relationship Manager. The number of consultants per CNO ended the year at 96.1. The productivity of consultants fell 1.3% in the year, basically due to the increase in the number of consultants with less than one year of experience.
- As a result of the Action Plan, orders over the internet reached 78% in the quarter (versus 60% in 4Q08 and 47% in 4Q07.) In 2009, more than 71% of orders were made online.



## 3.2 OPERATIONS IN CONSOLIDATION (Argentina, Chile and Peru)

### > Financial Highlights - Operations under Consolidation (Argentina, Chile and Peru) (R\$ million)

	4Q09	4Q08	Change %	2009	2008	Change %
Total Consultants - end of period* (in thousand)	113.6	90.0	26.2	113.6	90.0	26.2
Unit sold – items for resale (in million)	6.6	4.8	38.4	16.2	12.9	26.2
Gross Revenues	78.9	72.8	8.4	285.4	214.7	32.9
Net Revenues	60.5	55.6	8.8	218.5	164.4	32.9
Gross Profit	34.2	33.7	1.3	138.1	101.5	36.0
<i>Gross Margin (%)</i>	56.5%	60.6%	-4.1 pp	63.2%	61.8%	1.4 pp
Sales Expenses	(28.8)	(27.0)	6.6	(109.3)	(85.0)	28.5
General and Administrative Expenses	(6.4)	(6.6)	(3.2)	(23.4)	(19.6)	19.5
Others Income / (Expenses), net	0.0	(0.0)	-	1.4	(0.1)	-
Financial Effects	0.2	(4.3)	-	0.3	(5.9)	-
Earnings Before Taxes	(0.9)	(4.3)	(79.7)	7.1	(9.1)	(177.9)
Net Income (Losses)	(2.6)	(5.4)	(51.1)	(1.1)	(13.3)	(91.5)
EBITDA	(0.6)	0.6	(198.9)	8.9	(1.4)	(732.9)
<i>EBITDA Margin (%)</i>	-1.0%	1.1%	-2.0 pp	4.1%	-0.9%	4.9 pp

(\*) Number of consultants by the end of the cycle 17 of sales

- Net revenue from operations in consolidation was R\$ 60.5 million in 4Q09, an increase of 8.8% (38.1% in weighted local currency) from 4Q08. In 2009, net revenue was R\$ 218.5 million, for growth of 32.9% (36.6% in weighted local currency) from 2008.
- Gross margin decreased in the quarterly comparison, but increased in the year, impacted by the local-currency appreciation and adjustments to inventory losses. Excluding the incremental adjustments to inventory, gross margin would have been 67.6% in 4Q09 and 66.3% in the year.
- EBITDA also decreased in 4Q09, which registered an EBITDA loss of R\$ 0.6 million. In the year, EBITDA was positive R\$ 8.9 million.
- The number of consultants at operations in consolidation increased by 26.2% to end 2009 at 113,600.

### 3.3 OPERATIONS IN IMPLEMENTATION (Mexico, Colombia and Venezuela)

#### > Financial Highlights - Operations under Implementation (Mexico, Venezuela and Colombia) (R\$ million)

	4Q09	4Q08	Change %	2009	2008	Change %
Total Consultants - end of period* (in thousand)	44.2	28.2	56.6	44.2	28.2	56.6
Unit sold - items for resale (in million)	2.3	1.4	61.1	5.9	3.6	62.0
Gross Revenues	20.4	17.1	19.4	76.3	50.4	51.5
Net Revenues	17.7	15.0	18.1	66.5	44.0	51.1
Gross Profit	9.6	9.2	4.5	41.8	26.5	57.3
<i>Gross Margin (%)</i>	<i>54.4%</i>	<i>61.5%</i>	<i>-7.1 pp</i>	<i>62.8%</i>	<i>60.3%</i>	<i>2.5 pp</i>
Sales Expenses	(16.8)	(15.1)	11.4	(69.7)	(50.4)	38.4
General and Administrative Expenses	(3.4)	(5.1)	(34.8)	(16.1)	(14.7)	9.4
Others Income / (Expenses), net	0.0	(0.0)	-	(0.2)	(0.0)	-
Financial Effects	(1.2)	(0.1)	-	(1.3)	(0.3)	-
Earnings Before Taxes	(11.8)	(11.1)	5.9	(45.5)	(38.8)	17.3
Net Income (Losses)	(11.9)	(12.3)	(3.1)	(48.0)	(40.8)	17.6
EBITDA	(10.1)	(11.0)	(8.1)	(42.3)	(37.9)	11.4
<i>EBITDA Margin (%)</i>	<i>-56.9%</i>	<i>-73.1%</i>	<i>16.2 pp</i>	<i>-63.6%</i>	<i>-86.2%</i>	<i>22.7 pp</i>

(\*) Number of consultants by the end of the cycle 17 of sales

- Net revenue from operations in implementation was R\$ 17.7 million in 4Q09, an increase of 18.1% (44% in weighted domestic currency) from 4Q08. In 2009, this revenue was R\$ 66.5 million, an increase of 51.1% (62.2% in weighted local currency) from 2008. Excluding the operations in Venezuela, which we closed in 2009, growth based on weighted local currency was 77% in 4Q09 and 74.2% in 2009.
- These operations recorded negative EBITDA of R\$ 10.1 million in 4Q09, which compares with negative EBITDA of R\$ 11.0 million in 4Q08. In 2009, EBITDA was negative R\$ 42.3 million, compared with R\$ 37.9 million in 2008. As mentioned before, we are developing a strategy to strengthen our operations in these countries as of 2010.
- The number of consultants grew 56.6% to 44,200 at the close of 3Q09.

In our operations in France and in our offices in the United States, we recorded losses (EBITDA) of R\$ 8.1 million in 4Q09, versus R\$ 16.6 million in 4Q08, and of R\$ 44.1 million in 2009, compared with R\$ 42.8 million in 2008. These losses were heavily impacted by the expenses from the deactivation of the U.S. operations.

To support our expansion plans in Latin America, in January 2010 we inaugurated our central office for the region located in Buenos Aires, Argentina.

## **> DIVIDENDS AND INTEREST ON EQUITY**

On February 24, 2010, the Board of Directors approved the proposal, which will be submitted to the Annual Shareholders Meeting to be held on April 6, 2010, for the payment of dividends and interest on equity relative to fiscal year 2009, in the amounts of R\$ 554.5 million and R\$ 43.3 million (R\$ 36.8 million net of withholding tax), respectively.

Of this amount, R\$ 215.2 million was paid on August 12, 2009, which represented dividends relative to the net income recorded in the first half of 2009. Interest on equity of R\$ 21.3 million (net of withholding tax) was also paid. The balance remaining to be paid on April 8, 2010, following ratification by the Annual Shareholders Meeting, is dividends of R\$ 339.3 million and interest on equity of R\$ 15.5 million (net of withholding tax).

The dividends and interest on equity relative to fiscal year 2009 represent net remuneration of R\$ 1.37 per share (R\$ 1.15 per share in 2008), corresponding to 137.3% of free cash generation<sup>5</sup> and 86.5% of net income<sup>6</sup> in 2009.

## **> INVESTORS RECOMMENDATIONS**

On October 21, 2009, our Board of Directors authorized the Executive Board to develop studies for the preparation and structuring of a debt issuance in the local capital markets, through a public distribution of simple, non-convertible into shares and unsecured Debentures totaling up to R\$ 350,000,000.00 (three hundred and fifty million Brazilian real) ("Debenture Public Offering").

The proceeds from the Debenture Public Offering will be used for increasing the average term for the amortization of our debt.

---

<sup>5</sup> (Internal cash flow) +/- (variations in working capital and long-term assets and liabilities) – (acquisitions of fixed assets)

<sup>6</sup> Net income in accordance with Federal Law 6,404/76

We are currently at the preparation stage of the documents related to the Debenture Public Offering, whose filing request will be later submitted for analysis by the Brazilian Association of Entities of the Financial and Capital Markets - ANBIMA and to Brazil's Securities and Exchange Commission (CVM), under the terms of the applicable law and legislation.

WE RECOMMEND A CAREFUL READING OF THE DEBENTURE PUBLIC OFFERING PROSPECTUS WHICH WILL BE LATER MADE AVAILABLE TO ALL PARTIES INTERESTED IN PARTICIPATING IN THE DEBENTURE PUBLIC OFFERING, ESPECIALLY OF THE PROSPECTUS SECTION NAMED "RISK FACTORS", FOR THE DESCRIPTION OF CERTAIN RISK FACTORS WHICH MUST BE TAKEN INTO CONSIDERATION BEFORE INVESTING.

## > CONFERENCE CALL & WEBCAST

**Portuguese: Friday, February 26, 2010  
10:00 a.m. – Brasília time**

**English: Friday, February 26, 2010  
12:00 pm – Brasília time**

Brazilian callers: +55 11 4688-6341

U.S. callers: Toll Free +1 (800) 860-2442

Callers from other countries: +1 412 858-4600

Access code: Natura

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

## > INVESTOR RELATIONS

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

Helmut Bossert, [helmutbossert@natura.net](mailto:helmutbossert@natura.net)

Patrica Anson, [patriciaanson@natura.net](mailto:patriciaanson@natura.net)

Bruno Caloi, [brunocaloi@natura.net](mailto:brunocaloi@natura.net)

Guilherme Fukuda, [guilhermefukuda@natura.net](mailto:guilhermefukuda@natura.net)

**> Annex 1 – Consolidated Income Statement – in compliance with Law 11,638**

R\$ million	2009	2008 (Restated)
<b>GROSS SALES</b>		
Gross sales to domestic market	5,410.5	4,576.3
Gross sales to foreign market	377.4	275.3
Other sales	1.3	1.3
<b>GROSS REVENUES</b>	<b>5,789.3</b>	<b>4,852.9</b>
Taxes on sales, returns and rebates	(1,547.3)	(1,276.7)
<b>NET REVENUES</b>	<b>4,242.1</b>	<b>3,576.2</b>
Cost of sales	(1,294.6)	(1,113.2)
<b>GROSS PROFIT</b>	<b>2,947.5</b>	<b>2,463.0</b>
<b>OPERATING (EXPENSES) INCOME</b>		
Selling	(1,496.1)	(1,259.3)
General and administrative	(450.9)	(391.1)
Employee profit sharing	(55.8)	(56.9)
Management compensation	(14.1)	(13.9)
Other operating income (expenses), net	(14.6)	28.4
<b>INCOME FROM OPERATIONS BEFORE FINANCIAL EFFECTS</b>	<b>916.0</b>	<b>770.1</b>
Financial income	84.2	99.0
Financial expenses	(126.1)	(121.9)
<b>INCOME BEFORE TAXES ON INCOME</b>	<b>874.2</b>	<b>747.3</b>
Income tax and social contribution - current	(224.5)	(256.9)
Income tax and social contribution - deferred	34.2	27.5
<b>NET INCOME FOR THE YEAR FROM CONTINUING OPERATIONS</b>	<b>683.9</b>	<b>517.9</b>
<b>EARNINGS PER SHARE - R\$</b>	<b>1.5895</b>	<b>1.2069</b>

Find below changes in 2008 results according to Brazilian new accounting practices and some reclassification:

(I) Reclassification of raw materials sales for industrialization by third parties, previously considered revenue. We emphasize that this adjustment does not affect the absolute value of the consolidated gross margin. We present below a table with the reclassified values of gross revenue and net revenue:

	4Q08		2008	
	Restated	Previous	Restated	Previous
Gross Revenues	1,527.9	1,543.5	4,852.8	4,912.1
Net Revenues	1,134.6	1,145.8	3,576.2	3,618.0

(II) Reclassification of interest expenses over contingencies. This adjustment, considers as financial effects, does not affect the net income.

<i>(in R\$ million)</i>	12M09	%Net Revenues	12M08	%Net Revenues	Change	Change%
<b>EBITDA - CONSOLIDATED</b>	<b>1,008.5</b>	<b>23.8</b>	<b>860.1</b>	<b>24.1</b>	17.2	<b>(0.3)</b>
Interest expenses over contingencies	(11.4)	(0.2)	(13.4)	(0.3)	(14.9)	0.1
<b>EBITDA - CONSOLIDATED (no criteria changes)</b>	<b>997.1</b>	<b>23.5</b>	<b>846.7</b>	<b>23.7</b>	17.8	<b>(0.2)</b>

(III) Disclosure of net income impacts

<i>(em R\$ milhões)</i>	12M09	%Net Revenues	12M08	%Net Revenues	Change	Change %
<b>NET INCOME</b>	<b>683.9</b>	<b>16.1</b>	<b>517.8</b>	<b>14.5</b>	32.1	<b>1.6</b>
Capitalized interest depreciation / monetary correction	(0.4)	(0.0)	(0.4)	(0.0)	-	0.0
Income Tax	0.1	0.0	0.1	0.0	-	(0.0)
<b>NET INCOME (No criteria changes)</b>	<b>683.7</b>	<b>16.1</b>	<b>517.5</b>	<b>14.5</b>	32.1	<b>1.6</b>

**> Annex 2 – Consolidated Balance Sheet as of 12/31/2009 and 12/31/2008 – in compliance with Law 11,638**

<b>ASSETS</b>	<b>4Q09</b>	<b>4Q08</b>	<b>LIABILITIES AND SHAREHOLDERS' EQUITY</b>	<b>4Q09</b>	<b>4Q08</b>
<b>CURRENT ASSETS</b>			<b>CURRENT LIABILITIES</b>		
Cash and cash equivalents	500.3	350.5	Loans and financing	569.4	190.6
Trade accounts receivable	452.9	470.4	Domestic suppliers	227.3	182.6
Inventories	509.6	333.6	Foreign suppliers	4.4	3.6
Recoverable taxes	191.2	109.7	Payroll, profit sharing and related charges	130.8	130.7
Unrealized gains on derivative transactions	-	38.1	Taxes payable	341.3	245.0
Advances to employees and suppliers	6.1	6.9	Dividends and interest on capital payable	0.2	0.2
Other receivables	56.4	64.2	Accrued freight	23.6	25.6
<b>Total current assets</b>	<b>1,716.4</b>	<b>1,373.5</b>	Reserve for tax, civil and labor contingencies	1.5	15.8
			Allowance for losses on derivative transactions	8.7	-
			Other payables	30.0	29.1
			<b>Total current liabilities</b>	<b>1,337.1</b>	<b>823.0</b>
<b>NONCURRENT ASSETS</b>			<b>NONCURRENT LIABILITIES</b>		
<b>Long-term assets:</b>			Loans and financing	135.0	289.5
Recoverable taxes	63.9	33.5	Reserve for tax, civil and labor contingencies	120.0	106.2
Deferred income tax and social contribution	146.1	111.9	Other payables	9.3	9.3
Escrow deposits	232.4	163.3	<b>Total noncurrent liabilities</b>	<b>264.3</b>	<b>405.0</b>
Advances to employees and suppliers	1.7	2.1			
Temporary cash investments	5.8	5.3	<b>SHAREHOLDERS' EQUITY</b>		
Property, plant and equipment	492.3	477.7	Capital	404.3	391.4
Intangible assets	82.7	75.0	Capital reserves	143.0	138.7
<b>Total noncurrent assets</b>	<b>1,024.9</b>	<b>868.7</b>	Profit reserves	253.7	167.6
			Treasury shares	(0.0)	(0.4)
			Proposed additional dividend	357.6	311.7
			Other comprehensive income	(18.7)	5.2
			<b>Total shareholders' equity</b>	<b>1,139.8</b>	<b>1,014.1</b>
<b>TOTAL ASSETS</b>	<b>2,741.2</b>	<b>2,242.2</b>	<b>TOTAL LIABILITIES AND SHAREHOLDERS' EQUITY</b>	<b>2,741.2</b>	<b>2,242.2</b>



## > Annex 3 – Consolidated Cash Flow Statement – in compliance with Law 11,638

R\$ million	2009	2008 (Restated)
<b>CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES</b>		
<b>Net income</b>	<b>683.9</b>	<b>517.9</b>
Adjustments to reconcile net income to net cash provided by operating activities:		
Depreciation and amortization	92.4	90.0
Reserve for losses on swap and forward contracts	(4.0)	(94.0)
Reserve for tax, civil and labor contingencies	9.1	5.6
Deferred income tax and social contribution	(34.2)	(27.5)
Proceeds from sale and disposal of property, plant and equipment and intangible assets	9.3	2.7
Write-offs on property, plant and equipment, net	10.6	-
Interest and exchange rate change on loans and financing and other liabilities	10.8	76.6
Expenses on stock options plans	8.6	5.1
Allowance for doubtful accounts	10.1	6.4
Allowance for inventory losses	9.7	6.0
<b>Subtotal</b>	<b>806.1</b>	<b>588.8</b>
<b>(INCREASE) DECREASE IN ASSETS</b>		
Current assets:		
Trade accounts receivable	7.5	58.7
Inventories	(185.6)	(88.6)
Recoverable taxes	(81.5)	(73.0)
Other receivables	8.7	46.9
Noncurrent assets (long-term assets):		
Escrow deposits	(69.1)	(25.7)
Recoverable taxes	(30.4)	1.5
Other receivables	(0.1)	2.1
<b>Subtotal</b>	<b>(350.5)</b>	<b>(78.2)</b>
<b>INCREASE (DECREASE) IN LIABILITIES</b>		
Current liabilities:		
Domestic and foreign suppliers	45.5	10.5
Payroll, profit sharing and related charges, net	0.1	35.4
Taxes payable, net	280.7	292.0
Other payables	(1.0)	13.7
Noncurrent liabilities (long-term liabilities):		
Reserve for tax, civil and labor contingencies	(22.2)	-
Other payables	(1.3)	4.3
<b>Subtotal</b>	<b>301.7</b>	<b>355.9</b>
<b>OTHER CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES</b>		
Payments of income tax and social contribution	(184.4)	(232.7)
Payments of derivative transactions	(16.3)	9.4
Payments of interest on loans and financing	(19.9)	(18.1)
<b>NET CASH PROVIDED BY OPERATING ACTIVITIES</b>	<b>536.8</b>	<b>625.2</b>
<b>CASH FLOWS FROM INVESTING ACTIVITIES</b>		
Additions to property, plant and equipment and intangible assets	(140.6)	(102.8)
Proceeds from sale of property, plant and equipment and intangible assets	6.1	9.5
<b>NET CASH USED IN INVESTING ACTIVITIES</b>	<b>(134.6)</b>	<b>(93.3)</b>
<b>CASH FLOWS FROM FINANCING ACTIVITIES</b>		
Payments of loans and financing - principal	(827.1)	(556.4)
Fundings of loans and financing	1,109.5	429.4
Payment of dividends	(469.4)	(425.9)
Payment of interest on capital	(82.5)	-
Capital increase through subscription of shares	12.8	0.8
Acquisition of treasury shares for maintenance on treasury for stock option plans	-	(21.1)
Sale of treasury shares due to exercise of stock options	-	2.6
<b>NET CASH USED IN INVESTING ACTIVITIES</b>	<b>(256.6)</b>	<b>(570.6)</b>
Effects of exchange rate changes on cash and banks	4.2	(16.1)
<b>INCREASE (DECREASE) IN CASH AND CASH EQUIVALENTS</b>	<b>149.8</b>	<b>(54.9)</b>
Cash, banks and cash investments at beginning of year	350.5	405.4
Cash, banks and cash investments at end of year	500.3	350.5
<b>INCREASE (DECREASE) IN CASH AND CASH EQUIVALENTS</b>		
<b>149.8</b>	<b>149.8</b>	<b>(54.9)</b>
Additional statements of cash flows information:		
Cash with restricted use	5,769	5,250
Guaranteed accounts limits without utilization	242,145	172,500

*EBITDA is not used in the accounting practices adopted in Brazil, and thus it does not represent the cash flow for the periods. Also, it must not be deemed as an alternative to net income as an indicator of the operating performance or as an alternative to cash flow as an indicator of liquidity. EBITDA does not have a standardized meaning and its definition by the company may eventually not be comparable to the Brazilian LAJIDA or to EBITDA as defined by other companies. Although EBITDA does not provide, according to the accounting practices adopted in Brazil, a measure of cash flow, the Management utilizes it to measure the Company's operating performance. Furthermore, we understand that certain investors and financial analysts utilize EBITDA as an indicator of the operating performance and/or cash flow of a company.*

*This report contains forward-looking statements. This information represents not only historical facts, but also reflects the wishes and expectations of Natura's management. The words "anticipate", "wish", "expect", "forecast", "intend", "plan", "predict", "project", "aim" and similar terms identify statements that necessarily involve known and unknown risks. Known risks include uncertainties that are not limited to the impact of price and product competition, product acceptance in the market, product transitions of the Company and its competitors, regulatory approval, currencies, currency fluctuation, supply and production difficulties and changes in product sales, among other risks. This report also contains "pro forma" information prepared by the Company to be used exclusively for information and reference purposes, since they are not audited. This report is updated up to the present date and Natura does not undertake to update it in the event of new information and/or future events.*