

São Paulo, 23 de fevereiro de 2011 – A Natura Cosméticos S.A. (BM&FBovespa: NATU3) empresa líder do setor de cosméticos, fragrâncias e produtos de higiene pessoal no Brasil, anuncia hoje os resultados do quarto trimestre de 2010 (4T10) e do exercício de 2010.

INTRODUÇÃO

Em 2010 aumentamos nossa liderança no mercado brasileiro e mantivemos o acelerado ritmo de crescimento em nossas operações internacionais. Consolidamos as evoluções estruturais em nosso modelo de gestão, focamos no desenvolvimento de lideranças e ampliamos o investimento em infraestrutura.

A receita líquida consolidada no ano foi de R\$ 5.136,7 milhões, com crescimento de 21,1% em relação a 2009. O EBITDA alcançou R\$ 1.256,8 milhões, com crescimento de 24,6% e margem de 24,5% (23,8% em 2009). O lucro líquido em 2010 atingiu R\$ 744,1 milhões, um crescimento de 8,8%. Comparado com o lucro líquido de 2009 sem o benefício da amortização do ágio que se encerrou naquele ano, a expansão seria de 27,9%.

O nosso mercado de atuação (mercado alvo) cresceu 13,9% no acumulado de 10 meses de 2010, conforme os dados divulgados pelo SIPATESP/ABIHPEC¹. A Natura atingiu *market share* de 23,6% no mesmo período, ampliando nossa liderança em 110 pontos bases. O quadro a seguir mostra a evolução do mercado e a participação da Natura nos segmentos de cosméticos e fragrâncias e higiene pessoal.

> Mercado Alvo e Market Share da Natura no Brasil (Acumulado 10 meses)

	Tamanho Mercado	Variação %	Market Share Natura		
	10M10	10 x 09	10M10	10M09	10M08
Cosméticos e Fragrâncias	7.677	18,4%	34,3%	33,6%	33,1%
Higiene Pessoal	7.883	9,9%	13,2%	12,5%	11,1%
Total	15.559	13,9%	23,6%	22,5%	21,4%

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

O nosso modelo de negócios segue demonstrando força e boa aceitação no mercado brasileiro. Ainda segundo dados da ABIHPEC/SIPATESP, o segmento de vendas diretas cresceu 15,8% no acumulado de 10 meses de 2010, portanto acima do crescimento do mercado alvo. De acordo com a ABEVD², o país conta hoje com mais de 2,7 milhões de representantes, ampliação de 12,2% diante dos 2,4 milhões no final de 2009.

Neste contexto, apresentamos os principais destaques de 2010:

- Nossa base total de consultoras cresceu 18,0% em relação a 2009, atingindo 1.221 mil. No Brasil, o crescimento foi de 17,5% (1.029 mil consultoras em 2010) e nas operações internacionais ampliamos em 20,8% (192 mil consultoras).
- No Brasil, o número de CNOs atingiu 11.217 (+23,2%). Os indicadores operacionais revelam que a saúde do canal está ainda melhor, com redução tanto no *turnover* total como entre as consultoras com menos de um ano de casa, reflexo do foco no treinamento e na recepção das novas consultoras.
- A preferência pela marca Natura no Brasil aumentou para 49%, em 2010 (46%, em 2009), segundo pesquisa *Brand Essence/Ipsos*. Nas operações internacionais, constatamos o aumento do conhecimento de nossa marca em todos os países, alcançando bons níveis de preferência. Na Argentina e no Peru, estamos entre as três marcas preferidas do mercado de higiene pessoal, perfumes e cosméticos.
- O índice de inovação foi de 65,7%, mantendo o patamar dos últimos anos. Lançamos 191 produtos em 2010, com destaque para a nova linha de maquiagem Natura UNA (85 SKUs – Stock Keeping Units³), o perfume Natura AMÓ, o relançamento do anti-sinais Natura Chronos e a nova linha de sabonetes Natura EKOS.
- Em 2010, finalizamos o Plano de Ação do triênio 2008-2010 com investimentos adicionais em marketing no valor de R\$ 409,5 milhões financiados por ganhos de produtividade de R\$ 449,2 milhões no período.
- Consolidamos a organização de nossas operações no Brasil em Unidades de Negócio e Unidades Regionais, aproximando a gestão de nossas consultoras e consumidores, descentralizando as decisões e proporcionando mais agilidade nos negócios. Em 2010, redefinimos a gestão das promoções e planejamento de mercado com foco nas necessidades específicas de cada região do país.
- Na área internacional, seguimos avançando na implementação de nossa estratégia de uma atuação mais local. Evoluímos em nossos sistemas de gestão, completando o quadro de liderança internacional, tanto em nossa sede regional em Buenos Aires, Argentina, como nos demais países em que atuamos. Replicamos o modelo adotado no

² Associação Brasileira das Empresas de Vendas Diretas

³ Unidade de Manutenção em Estoque

Brasil em 2009, estabelecendo unidades de negócios internacionais, que nos permitirão uma atuação alinhada às necessidades de cada mercado, adequando marketing e portfólio local.

- Fortalecemos nossa cultura organizacional com foco no desenvolvimento e atração de lideranças alinhadas com nossos valores. Evoluímos a estrutura de colaboradores de forma a sustentar a criação de unidades regionais e unidades de negócio, apoiar a organização por processos e garantir foco e qualidade na execução dos projetos prioritários da empresa.
- Nosso compromisso com a sustentabilidade continua a apresentar resultados importantes. Em 2010, contabilizamos uma redução de 7,3% nas emissões relativas de gases do efeito estufa - GEE, ou seja, quilos de CO2 por quilo de produto faturado. A arrecadação de recursos com o Programa Crer Pra Ver atingiu R\$ 10 milhões, a maior arrecadação de recursos da história do programa.
- Ao final do exercício o saldo em caixa era de R\$ 560,2 milhões, com endividamento líquido correspondente a 0,1 vezes o EBITDA. A geração de caixa livre no ano foi de R\$ 716,3 milhões, com crescimento de 71,1% em comparação a 2009.

Evoluções na Infraestrutura

Elaboramos uma importante evolução no modelo de produção e logística, para nos capacitar para o futuro. As inovações e investimentos previstos visam aperfeiçoar os serviços prestados às nossas consultoras e consumidores, além de contribuir com a redução de custos e do impacto ambiental de nossas operações.

- No Brasil, inauguramos dois novos Centros de Distribuição, em Uberlândia, Minas Gerais, e em Castanhal, no Pará, e praticamente dobramos a capacidade da unidade de Canoas, no Rio Grande do Sul.
- Ampliamos dois de nossos centros de distribuição localizados no Chile e Peru, e modernizamos nossas linhas de separação na Argentina e Colômbia.
- Ao final de 2010, iniciamos a produção local na Argentina, e faremos o mesmo na Colômbia e no México a partir de 2011, sempre por meio de parcerias. Também evoluímos no processo de planejamento e na parametrização da cadeia logística.

Entre as evoluções em curso, buscamos avanços em Tecnologia da Informação, que pretendem modernizar nossa plataforma de sistemas, atualizando os nossos aplicativos com mais funcionalidades, capacidade de ganho de escala, integração de operações e conectividade com nossa rede de consultoras.

Perspectivas

Em continuidade a um intenso ciclo de evoluções estruturais, a Natura encontra-se em condições de aproveitar as oportunidades que o mercado de produtos de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos oferece no Brasil e na América Latina. Nos últimos três anos, conciliamos significativos resultados de crescimento dos negócios com as necessárias evoluções em nosso modelo de gestão, infraestrutura e de relacionamento com os públicos.

Esse processo de fortalecimento de nossos diferenciais competitivos acontece no momento em que a região que atuamos apresenta perspectivas positivas. A ampliação da atividade produtiva, da participação da mulher no mercado de trabalho, a redução do desemprego e o aumento da renda das famílias fazem com que muitos dos países latino-americanos experimentem períodos contínuos de crescimento econômico.

Reconhecemos que a atratividade do nosso mercado também traz consigo o aumento da competição, mas ainda vemos muito espaço de crescimento no mercado brasileiro, seja pela regionalização de nossa atuação, seja pela ocupação de espaços em que nossa marca ainda não está presente. Nossas operações internacionais tornam-se, a cada ano, mais robustas. Contamos hoje com infraestrutura, conhecimento de mercado, lideranças, produtos, canal de vendas e redes de relacionamento capazes de evoluir nossa participação nesses mercados.

Entramos em um ciclo onde a inovação será cada vez mais relevante em todos os aspectos de nossos negócios, não apenas para o desenvolvimento de produtos, mas também no modelo comercial, na construção de relacionamentos e de soluções diante dos desafios socioambientais. Acreditamos também que estamos amadurecidos para aprofundar nossas iniciativas. Inspirados em nossa cultura, devemos radicalizar a busca por soluções para que possamos exercer nosso papel como agentes transformadores da sociedade. Temos condições para contribuir com o desenvolvimento de um novo processo civilizatório e acreditamos que os mercados e as comunidades com as quais nos relacionamos reconhecerão cada vez mais as iniciativas de empresas comprometidas com essa mudança.

Destaques Socioambientais

Em 2010, demos continuidade a importantes projetos e buscamos desenvolver instrumentos e práticas inovadoras para reduzir o impacto ambiental de nossas operações e de nossos produtos e manter o protagonismo no âmbito socioambiental.

Fizemos evoluções importantes na gestão das emissões de carbono nos processos da Natura, com diretrizes para priorização de materiais e novas ferramentas de medição. Nas emissões relativas de Gases do Efeito Estufa (GEE), houve redução de 7,3% em relação a 2009, totalizando 21,2%, no acumulado do período entre 2007 e 2010.

Reduzimos em 10% o consumo relativo de água, graças a iniciativas de eco eficiência dos processos e programas de conscientização e controle, além da estabilidade no consumo absoluto mesmo com o crescimento da nossa produção.

Registramos a maior arrecadação de recursos da história do Programa Crer para Ver, cerca de R\$ 10 milhões, mostrando a adesão de nossas consultoras a esse programa educacional. Atingimos 350 municípios brasileiros, chegando a 5.690 escolas e envolvendo aproximadamente 450 mil pessoas entre alunos, professores, coordenadores e diretores.

Demos ritmo à gestão da qualidade das relações, com a ampliação das práticas de engajamento, que pela primeira vez alcançaram as operações internacionais.

O quadro abaixo demonstra o resultado final dos indicadores com suas respectivas metas de 2010:

Indicador	Compromisso 2009	Resultado 2009	Compromisso 2010	Resultado 2010
Gases de efeito estufa	Reduzir até 2011 em 33% as nossas emissões relativas de GEE, levando em consideração o inventário que realizamos em 2006.	-5,2% (16,1% acumulado)	Reduzir até 2011 em 33% as nossas emissões relativas de GEE, levando em consideração o inventário que realizamos em 2006.	-7,3% (21,2% acumulado)
Consumo de água	Não havia	0,52 litro/unidade faturada	Reduzir em 10% o consumo de água por unidade faturada.	0,47 litro/unidade faturada (10% de redução)
Arrecadação CPV	Arrecadar R\$ 3,744 milhões com a venda de produtos.	R\$ 3,77 milhões	Arrecadar R\$ 6 milhões com a venda dos produtos do Crer Para Ver.	R\$ 10,0 milhões

Mercado de Capitais e Governança Corporativa

➤ Sarbanes-Oxley

Sempre em busca das melhores práticas de mercado e em linha com nosso protagonismo empresarial, tomamos a decisão, voluntária, de dar mais um passo à frente no processo contínuo de aprimoramento do modelo de Governança Corporativa, com a adequação do ambiente de controles internos de acordo com os requerimentos da lei norte-americana Sarbanes-Oxley (SOx).

Em nossa visão, o principal benefício em ter um ambiente de controles mais eficiente é propiciar transparência e segurança aos *stakeholders* sobre a execução de nossas operações, garantindo que as demonstrações financeiras apresentem a acurácia dos processos de negócio.

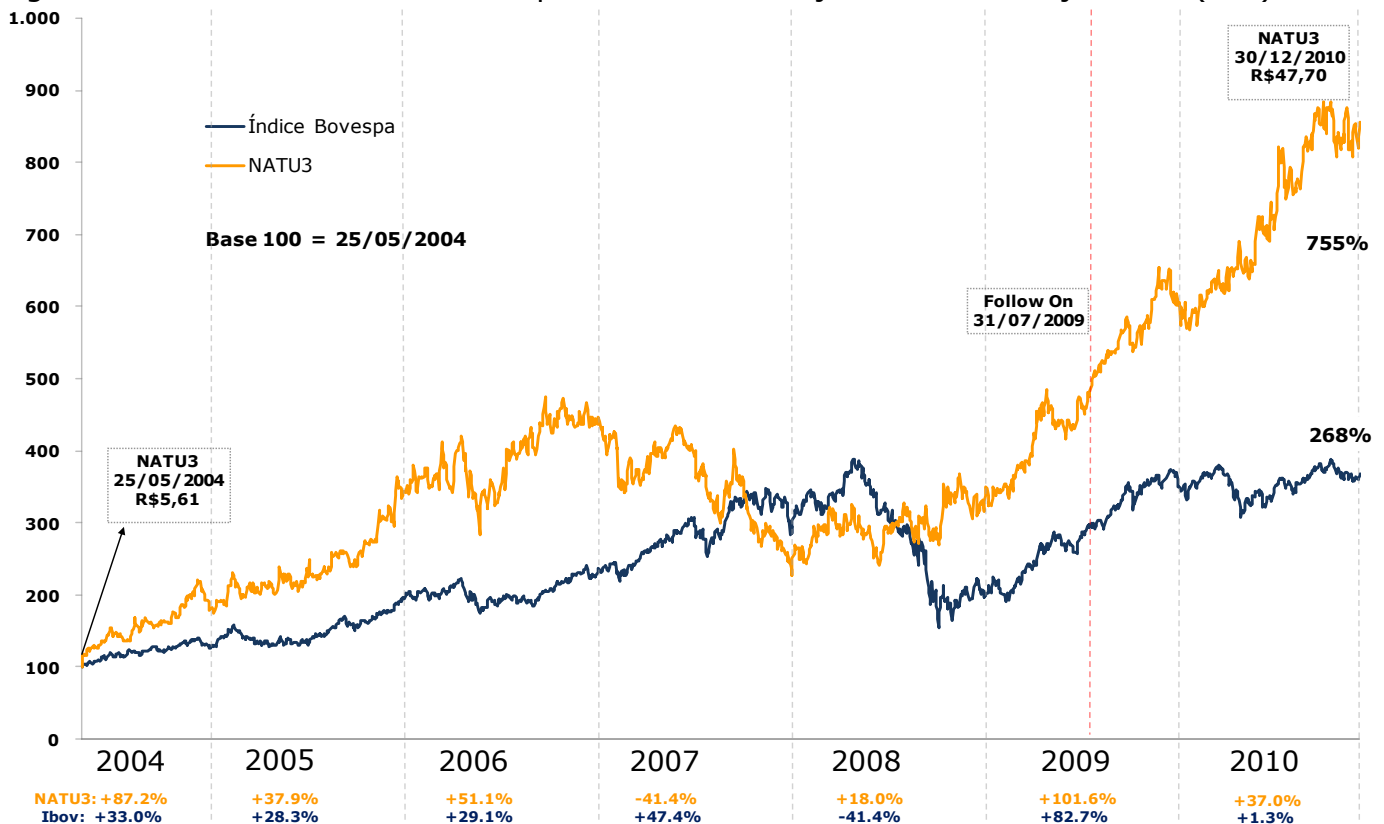
Em 23 de fevereiro de 2011 foi emitido relatório dos auditores independentes sobre os controles internos sobre relatórios financeiros em 31 de dezembro de 2010, sem ressalvas, ou seja, estamos em conformidade com a SOx.

➤ Ações Natura (NATU3)

As ações Natura fazem parte dos mais importantes índices do mercado de ações brasileiro – Ibovespa, IBrX-50 (que lista as 50 empresas mais líquidas da bolsa), o Índice de Ações com TagAlong (Itag), o Índice de Governança Corporativa (IGC), o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE). Também participa do Morgan Stanley Composite Index (MSCI), referência para investidores estrangeiros. Em 2010, a BM&FBovespa criou o Índice Carbono Eficiente (ICO2), que leva em consideração a eficiência de emissões de gases de efeito estufa - GEE e do *free float* (total de ações em circulação) e a Natura compõe sua carteira teórica.

Em 2010, as ações da Natura tiveram uma valorização de 37,0% (diante de 1,3% do Ibovespa), com volume médio diário negociado de R\$ 33 milhões.

O gráfico abaixo demonstra o desempenho de nossas ações desde o lançamento (IPO):



➤ **Reconhecimentos**

Em 2010, a Natura recebeu importantes prêmios pelo seu reconhecido pioneirismo na evolução da governança corporativa:

- Premio criação de valor para o acionista (Revista Capital Aberto)
- Prêmio Financial Times (Pesquisa Corporate Responsibility- FT Arcelor Mittal Boldness in Business Awards) - 5 melhores empresas na categoria "Corporate Responsibility"
- Prêmio IR Maganize Awards – Melhor Governança Corporativa; Melhor Sustentabilidade Socioambiental

RESULTADOS

➤ Resultado Consolidado - Destaques Financeiros Pro-forma (R\$ milhões)

	4T10	4T09	Var %	2010	2009	Var %
Total de Consultoras - final do período (em milhares)	1.221,0	1.034,4	18,0	1.221,0	1.034,4	18,0
Unidades de produtos para revenda (em milhões)	122,8	109,0	12,7	420,6	377,9	11,3
Receita Bruta	2.111,1	1.786,0	18,2	6.959,8	5.789,3	20,2
Receita Líquida	1.557,5	1.319,2	18,1	5.136,7	4.242,1	21,1
Lucro Bruto	1.076,9	901,9	19,4	3.579,9	2.947,5	21,5
<i>Margem Bruta (%)</i>	<i>69,1%</i>	<i>68,4%</i>	<i>0,8 pp</i>	<i>69,7%</i>	<i>69,5%</i>	<i>0,2 pp</i>
Despesas com Vendas	(500,7)	(445,2)	12,5	(1.704,3)	(1.496,1)	13,9
Despesas Administrativas e Gerais	(216,6)	(148,8)	45,6	(605,4)	(450,9)	34,3
Participação dos Colaboradores nos Resultados	(17,5)	(14,0)	25,1	(70,4)	(55,8)	26,1
Remuneração dos Administradores	(4,2)	(3,3)	27,3	(14,4)	(14,1)	2,5
Outras Receitas / (Despesas) Operacionais, líquidas	(3,4)	(20,0)	-83,2	(17,5)	(14,6)	19,4
Receitas / (Despesas) Financeiras, líquidas	(14,9)	(11,1)	34,7	(49,7)	(41,9)	18,8
Lucro antes do IR/CSLL	319,6	259,4	23,2	1.118,2	874,2	27,9
Lucro Líquido	219,3	186,5	17,6	744,1	683,9	8,8
<i>Margem Líquida (%)</i>	<i>14,1%</i>	<i>14,1%</i>	<i>-0,1 pp</i>	<i>14,5%</i>	<i>16,1%</i>	<i>-1,6 pp</i>
EBITDA	357,9	294,9	21,4	1.256,8	1.008,5	24,6
<i>Margem EBITDA (%)</i>	<i>23,0%</i>	<i>22,4%</i>	<i>0,6 pp</i>	<i>24,5%</i>	<i>23,8%</i>	<i>0,7 pp</i>

(*) Posição ao final do ciclo 18 de vendas

A **receita líquida consolidada** no 4T10 foi de R\$ 1.557,5 milhões, com crescimento de 18,1% em comparação à do 4T09 (R\$ 1.319,2 milhões). No exercício de 2010, a **receita líquida consolidada** foi de R\$ 5.136,7 (R\$ 4.242,1 milhões em 2009), com aumento de 21,1%. Esse crescimento reflete, além de uma boa execução e lançamentos assertivos, um avanço de 18,0% no número de consultoras consolidado.

Em nossa **operação no Brasil**, a receita líquida avançou 16,5% no trimestre (R\$ 1.447,2 milhões no 4T10). No ano de 2010, o crescimento foi de 20,6%, atingindo R\$ 4.764,6 milhões.

Nas **operações internacionais**, a receita líquida no 4T10 foi de R\$ 110,3 milhões, com um crescimento de 44,0% e 34,1% em moeda local ponderada. No ano, a receita líquida atingiu R\$ 372,1 milhões, evolução de 27,2% e 37,3% em moeda local ponderada. A participação das operações internacionais na receita líquida consolidada foi de 7,2% no ano (6,9% em 2009).

O **Custo dos Produtos Vendidos (CPV)** passou de 31,6% da receita líquida no 4T09 para 30,9% no 4T10, uma retração de 70 pontos base. No ano, o CPV também apresentou ligeira redução, passando de 30,5% em 2009 para 30,3% em 2010. A pressão inflacionária de custos foi mantida sob controle, devido a um contínuo esforço de negociações com fornecedores; o câmbio revelou-se favorável no período e a estratégia de aumento de preços se mostrou eficiente, com menor dispersão entre as categorias. Esses efeitos positivos foram parcialmente prejudicados por um aumento no valor das perdas no Brasil, reflexo do estoque adicional gerado em 2009, como medida para reduzir o índice de não atendimento naquele ano. Para 2011, o processo de prevenção de perdas foi reforçado e esperamos uma melhora importante nesse indicador.

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

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

	4T10	4T09	2010	2009
MP / ME ¹	81,8	83,0	82,0	81,2
Mão Obra s/PLR	6,8	6,9	7,6	7,6
Depreciação	2,4	2,7	3,0	3,4
Outros	9,0	7,4	7,4	7,8
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

(¹) Matéria-prima e material de embalagem

As **despesas com vendas**, que representavam 33,7% da receita líquida no 4T09, foram reduzidas para 32,1%, queda de 160 pontos base. No ano, a retração foi de 210 pontos base, representando 33,2% da receita líquida. Em 2010, incrementamos o investimento em marketing, tanto no suporte ao lançamento de produtos, como em treinamentos e eventos para a força de vendas. Esse aumento foi mitigado por uma maior eficiência logística e diluição dos custos da nossa força de vendas. O número de pedidos feitos via internet no Brasil atingiu 89,9% do total de pedidos no 4T10 (78,3% no 4T09); 86,0% no ano (71,2% em 2009).

As **despesas administrativas e gerais** representaram, no trimestre, 13,9% em relação à receita líquida (11,3% no 4T09). No ano, este percentual foi de 11,8%, incremento de 120 pontos base (10,6% em 2009). O crescimento nas despesas administrativas no comparativo do ano e em linha com nossos planos deve-se a:(i) a evolução de gastos com pesquisa e desenvolvimento, evoluindo de 2,5% em 2009 para 2,8% da receita líquida em 2010;(ii) aumento nos investimentos em projetos que permitirão o crescimento da companhia, principalmente nas áreas de tecnologia de informação, logística e desenvolvimento de lideranças(iii) aumento do número de colaboradores de forma a apoiar a evolução no modelo de gestão por processos apoiando as Unidade de Negócio e Unidades Regionais;(iv) custos de manutenção dos investimentos feitos em tecnologia da informação.

O **lucro antes do IR/CSLL** no 4T10 alcançou R\$ 319,6 milhões, com um crescimento de 23,2% em comparação ao 4T09. O **lucro líquido consolidado** foi de R\$ 219,3 milhões no 4T10 versus R\$ 186,5 milhões no 4T09, com evolução de 17,6%. No ano, o lucro líquido consolidado alcançou R\$ 744,1 milhões com crescimento de 8,8% em relação a 2009. Em 2009, observávamos uma taxa efetiva de IR/CSLL inferior por conta da aceleração da amortização fiscal do ágio no período, benefício fiscal que se encerrou no ano passado. Neste ano, a taxa efetiva foi de 33,5%.

O **EBITDA consolidado** no 4T10 foi de R\$357,9 milhões (R\$ 294,9 milhões no 4T09), com crescimento de 21,4%. A margem EBITDA passou de 22,4% no 4T09 para 23,0% no 4T10. No ano, o EBITDA alcançou R\$ 1.256,8 milhões, com ampliação de 24,6% em relação 2009. A margem passou de 23,8% para 24,5% em 2010.

> **EBITDA** (R\$ milhões)

	4T10	4T09	Var %	2010	2009	Var %
Receita Líquida	1.557,5	1.319,2	18,1	5.136,7	4.242,1	21,1
(-) Custos e Despesas	1.223,1	1.048,8	16,6	3.968,8	3.326,0	19,3
EBIT	334,4	270,5	23,6	1.167,9	916,1	27,5
(+) Depreciação / amortização	23,5	24,4	(3,8)	88,8	92,4	(3,9)
EBITDA	357,9	294,9	21,4	1.256,8	1.008,5	24,6

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

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

	4T10	4T09	Var %	2010	2009	Var %
Brasil	376,6	315,3	19,4	1.335,2	1.085,9	23,0
Argentina, Chile e Peru	8,5	(0,8)	na	13,1	8,9	47,8
México, Colômbia	(7,9)	(10,0)	(21,4)	(32,5)	(42,3)	(23,2)
Outros Investimentos	(19,3)	(9,5)	102,4	(59,1)	(44,1)	34,1
Total	357,9	294,9	21,3	1.256,8	1.008,5	24,6

> **Fluxo de caixa (Pro-forma) – R\$ milhões**

	2010	2009	Var %
Lucro líquido	744,1	683,9	8,8
(+) Depreciações e amortizações	88,8	92,4	(3,9)
Geração interna de caixa	832,9	776,3	7,3
(Aumento) / Redução do Capital de Giro	99,6	(189,9)	(152,4)
Itens não caixa (variação cambial)	20,7	(27,5)	(175,3)
Geração operacional de caixa	953,2	558,9	70,5
Adições do imobilizado intangível	(236,9)	(140,4)	68,7
Geração de caixa livre*	716,3	418,6	71,1

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

A geração interna de caixa foi de R\$ 832,9 milhões no ano, crescimento de 7,3% em linha com a expansão de 8,8% observada no Lucro Líquido no período. Apesar do aumento do investimento em imobilizado, a redução do Capital de Giro levou a uma geração de caixa livre de R\$ 716,3 milhões versus R\$ 418,6 milhões, em 2009, um incremento de 71,1%.

A gestão mais eficiente do capital de giro, que trouxe uma redução de R\$ 99,6 milhões, deveu-se a: (i) ampliação do prazo de pagamento dos fornecedores; (ii) redução na cobertura de estoque em função das medidas que adotamos durante o ano; (iii) diminuição do saldo de impostos a recuperar; e (iv) mudança de anual para trimestral na apuração e pagamento do IR.

O investimento em imobilizado em 2010 foi de R\$ 236,9 milhões, pouco abaixo do nosso *guidance*. Os investimentos foram concentrados em tecnologia da informação, capacidade de manufatura e infraestrutura logística.

Os investimentos em imobilizado para o ano de 2011 estão estimados em R\$ 300 milhões e concentrados na contínua evolução da nossa plataforma de tecnologia da informação, incluindo uma base robusta para a área internacional, e no prosseguimento do nosso projeto de melhorias logísticas e aumento de capacidade industrial.

Resultados Pro-Forma

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

➤ **Resultado da Operação Brasil - Destaques Financeiros Pro-forma (R\$ milhões)**

	4T10	4T09	Var %	2010	2009	Var %
Total de Consultoras - final do período* (em milhares)	1.028,7	875,2	17,5	1.028,7	875,2	17,5
Unidades de produtos para revenda (em milhões)	110,2	100,8	9,4	378,7	348,1	8,8
Receita Bruta	1.971,6	1.687,7	16,8	6.489,6	5.418,5	19,8
Receita Líquida	1.447,2	1.242,7	16,5	4.764,6	3.949,5	20,6
Lucro Bruto	1.009,6	857,2	17,8	3.356,4	2.761,4	21,5
<i>Margem Bruta (%)</i>	<i>69,8%</i>	<i>69,0%</i>	<i>0,8 pp</i>	<i>70,4%</i>	<i>69,9%</i>	<i>0,5 pp</i>
Despesas com Vendas	(440,2)	(394,3)	11,7	(1.487,4)	(1.300,5)	14,4
Despesas Administrativas e Gerais	(190,3)	(133,5)	42,6	(516,2)	(376,5)	37,1
Participação dos Colaboradores nos Resultados	(17,5)	(14,0)	25,1	(70,4)	(55,8)	26,1
Remuneração dos Administradores	(4,2)	(3,3)	27,3	(14,4)	(14,1)	2,5
Outras Receitas / (Despesas) Operacionais, líquidas	(2,7)	(20,1)	(86,7)	(15,7)	(15,8)	(1,0)
Receitas / (Despesas) Financeiras, líquidas	(14,3)	(10,0)	42,8	(47,9)	(40,9)	17,1
Lucro antes do IR/CSLL	340,4	282,0	20,7	1.204,4	957,8	25,7
Lucro Líquido	239,4	211,1	13,4	836,0	778,6	7,4
EBITDA	376,6	315,3	19,4	1.335,2	1.085,9	23,0
<i>Margem EBITDA (%)</i>	<i>26,0%</i>	<i>25,4%</i>	<i>0,7 pp</i>	<i>28,0%</i>	<i>27,5%</i>	<i>0,5 pp</i>

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

- A margem bruta do 4T10 foi de 69,8%, a maior desde 2005 em comparação com os outros 4º trimestres, apesar da forte influência de vendas promocionais dos estoques de Natal. No ano de 2010, a margem bruta teve uma expansão de 50 pontos base, atingindo 70,4%.
- A produtividade⁴ de nossas consultoras elevou-se em 0,7% no ano (R\$ 9.559 em 2010 versus R\$ 9.493 no ano anterior).

⁴ Produtividade medida a preços de varejo.

➤ **Resultado das Operações em Consolidação** - Destaques Financeiros Pro-forma Argentina, Chile e Peru (R\$ milhões)

	4T10	4T09	Var %	2010	2009	Var %
Total de Consultoras - final do período* (em milhares)	129,6	113,6	14,1	129,6	113,6	14,1
Unidades de produtos para revenda (em milhões)	8,3	6,3	31,5	28,4	22,6	26,2
Receita Bruta	97,3	78,9	23,3	335,9	285,4	17,7
Receita Líquida	73,8	60,5	22,0	255,7	218,5	17,0
Lucro Bruto	46,3	34,2	35,5	157,3	138,1	13,9
<i>Margem Bruta (%)</i>	62,7%	56,5%	6,2 pp	61,5%	63,2%	-1,7 pp
Despesas com Vendas	(33,7)	(28,7)	17,4	(124,4)	(109,3)	13,8
Despesas Administrativas e Gerais	(4,2)	(6,8)	(38,4)	(21,5)	(23,4)	(8,1)
Outras Receitas / (Despesas) Operacionais, líquidas	(0,9)	0,0	na	(1,7)	1,4	na
Receitas / (Despesas) Financeiras, líquidas	(0,7)	0,2	na	(0,8)	0,3	na
Lucro / (Prejuízo) antes do IR/CSLL	6,8	(1,1)	na	8,9	7,1	25,6
Lucro / (Prejuízo) Líquido	6,4	(3,5)	na	3,7	(1,1)	na
EBITDA	8,5	(0,8)	na	13,1	8,9	47,8
<i>Margem EBITDA (%)</i>	11,5%	-1,4%	12,9 pp	5,1%	4,1%	1,1 pp

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

- As operações em consolidação (Argentina, Chile e Peru) apresentaram crescimento de 22,6% em moeda local na receita líquida no trimestre (22,0% em reais). No ano, a expansão foi de 27,1% em moeda local (17,0% em reais).
- A Margem Bruta de 62,7% no 4T10 teve um incremento de 620 pontos base, principalmente devido ao elevado volume de perdas no 4T09.
- O EBITDA pro forma deste grupo de operações se consolidou de forma positiva em R\$13,1MM no ano, com crescimento de 47,8% sobre 2009, refletindo uma diluição de despesas com vendas e administrativas, apesar do crescente investimento na nossa marca nesses países.

➤ **Resultado das Operações em Implantação** - Destaques Financeiros Pro-forma México e Colômbia (R\$ milhões)

	4T10	4T09	Var %	2010	2009	Var %
Total de Consultoras - final do período* (em milhares)	60,2	44,2	36,3	60,2	44,2	36,3
Unidades de produtos para revenda (em milhões)	4,0	1,8	120,8	13,1	7,1	83,6
Receita Bruta	34,8	20,4	70,6	114,0	76,3	49,4
Receita Líquida	30,0	17,7	69,5	98,3	66,5	47,8
Lucro Bruto	17,8	10,0	78,2	56,3	41,8	34,8
<i>Margem Bruta (%)</i>	<i>59,3%</i>	<i>56,4%</i>	<i>2,9 pp</i>	<i>57,3%</i>	<i>62,8%</i>	<i>-5,5 pp</i>
Despesas com Vendas	(21,9)	(17,0)	29,1	(76,0)	(69,7)	9,0
Despesas Administrativas e Gerais	(4,4)	(3,5)	27,5	(14,8)	(16,1)	(7,9)
Outras Receitas / (Despesas) Operacionais, líquidas	0,2	0,0	na	(0,1)	(0,2)	(54,3)
Receitas / (Despesas) Financeiras, líquidas	0,1	(1,2)	na	(1,0)	(1,3)	(23,8)
Lucro / (Prejuízo) antes do IR/CSLL	(8,2)	(11,7)	(29,8)	(35,6)	(45,5)	(21,8)
Lucro / (Prejuízo) Líquido	(7,0)	(11,5)	(39,4)	(36,0)	(48,0)	(25,0)
EBITDA	(7,9)	(10,0)	(21,4)	(32,5)	(42,3)	(23,2)
<i>Margem EBITDA (%)</i>	<i>-26,2%</i>	<i>-56,5%</i>	<i>30,3 pp</i>	<i>-33,1%</i>	<i>-63,6%</i>	<i>30,5 pp</i>

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

- As operações em implantação (México e Colômbia) apresentaram altas taxas de crescimento da receita líquida, da ordem de 66,0% em moeda local (69,5% em reais) . No ano o crescimento foi de 69,2% em moeda local (64,5% em reais), sempre desconsiderando a receita da operação na Venezuela em 2009.
- O canal de vendas dessas operações apresentou crescimento de 36,3%, passando a marca de 60 mil consultoras.
- O EBITDA pro forma mostrou um prejuízo de R\$ 32,5MM (versus R\$ 42,3MM em 2009), reflexo dos investimentos que continuam sendo feitos na expansão dessas operações.

➤ **Outros Investimentos Internacionais**

Os **outros investimentos** na área internacional registraram prejuízo (EBITDA) de R\$ 19,3 milhões no 4T10 contra R\$ 9,5 milhões no 4T09. No acumulado, o prejuízo foi de R\$ 59,1 milhões em 2010 e de R\$ 44,1 milhões em 2009.

Em 2010, esses investimentos são compostos pela nossa operação na França e pelos projetos e despesas da estrutura corporativa da América Latina, sediada em Buenos Aires, Argentina, e cuja equipe está completa. Em 2009, o investimento contemplava a operação França e os gastos para a desativação do projeto Estados Unidos.

DIVIDENDOS E JUROS SOBRE CAPITAL PRÓPRIO

Em 23 de fevereiro de 2011 o Conselho de Administração aprovou proposta a ser submetida à Assembleia Geral Ordinária, que será realizada em 8 de abril de 2011, para pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes aos resultados auferidos no exercício de 2010, no montante de R\$ 659,6 milhões e R\$ 59,9 milhões (R\$ 50,9 milhões líquidos de imposto de renda na fonte), respectivamente.

Em 12 de agosto de 2010 já haviam sido pagos "ad referendum" da Assembleia Geral Ordinária de 2011, dividendos no montante de R\$ 253,9 milhões e juros sob capital próprio no valor de R\$ 35,4 milhões (R\$ 30,1 milhões líquidos de imposto de renda na fonte). O saldo remanescente a ser pago em 14 de abril de 2011, após ratificação pela Assembleia Geral Ordinária, será de R\$ 405,6 milhões na forma de dividendos e R\$ 24,5 milhões na forma de juros sobre o capital próprio (R\$ 20,7 milhões líquidos de imposto de renda na fonte).

Esses dividendos e juros sobre capital próprio somados, referentes ao resultado do exercício de 2010, representarão uma remuneração líquida de R\$ 1,65 por ação (R\$ 1,37 por ação em 2009), correspondendo a 99% da geração de caixa livre⁵ e 95% do lucro líquido⁶ de 2010.

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

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

TELECONFERÊNCIA & WEBCAST

**Português: Sexta-feira, 25 de fevereiro de 2011
10h00 – horário de Brasília**

**Inglês: Sexta-feira, 25 de fevereiro de 2011
12h00 – horário de Brasília**

Participantes do Brasil: +55 11 4688-6341

Participantes dos EUA: TollFree +1 888700 0802

Participantes de outros países: +1 786924 6977

Senha para os participantes: Natura

Transmissão ao vivo pela internet: www.natura.net/investidor

> RELAÇÕES COM INVESTIDORES

Telefone: (11) 4196-1421

Helmut Bossert, helmutbossert@natura.net

Patricia Anson, patriciaanson@natura.net

Bruno Caloi, brunocaloi@natura.net

Bruno Compagnoli, brunocompagnoli@natura.net



>Anexo 1 – Demonstração do Resultado do Exercício (consolidado) – Práticas contábeis adotadas no Brasil - Lei nº 11.638

<i>em R\$ milhões - Exceto lucro líquido por ação</i>	2010	2009
RECEITA LÍQUIDA	5.136,7	4.242,1
Custo dos produtos vendidos	(1.556,8)	(1.294,6)
LUCRO BRUTO	3.579,9	2.947,5
(DESPESAS) RECEITAS OPERACIONAIS		
Com vendas	(1.704,3)	(1.496,1)
Administrativas e gerais	(605,4)	(450,9)
Participação dos colaboradores nos resultados	(70,4)	(55,8)
Remuneração dos administradores	(14,4)	(14,1)
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	(17,5)	(14,6)
LUCRO OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO	1.167,9	916,0
Receitas financeiras	53,6	84,2
Despesas financeiras	(103,4)	(126,1)
LUCRO ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E DA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	1.118,2	874,2
Imposto de renda e contribuição social	(374,1)	(190,2)
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	744,1	683,9

> Anexo 2 – Balanço Patrimonial (consolidado) em 31/12/2010 e 31/12/2009 – de acordo com a Lei nº 11.638

ATIVO	Dez/10	Dez/09	PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	Dez/10	Dez/09
CIRCULANTE			CIRCULANTE		
Caixa e equivalentes de caixa	560,2	500,3	Empréstimos e financiamentos	226,6	569,4
Contas a receber de clientes	570,3	452,9	Fornecedores e outras contas a pagar	366,5	255,3
Estoques	571,5	509,6	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	162,7	130,8
Impostos a recuperar	101,5	191,2	Obrigações tributárias	371,8	239,6
Outros créditos	66,4	62,5	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	-	1,5
Total do ativo circulante	1.869,9	1.716,4	Instrumentos financeiros derivativos	4,1	8,7
			Outras obrigações	64,7	30,2
			Total do passivo circulante	1.196,5	1.235,4
NÃO CIRCULANTE			NÃO CIRCULANTE		
Realizável a longo prazo:			Empréstimos e financiamentos	465,1	135,0
Impostos a recuperar	109,3	63,9	Obrigações tributárias	209,3	150,3
Imposto de renda e contribuição social diferidos	180,3	146,1	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	73,8	71,4
Depósitos judiciais	337,0	232,4	Provisão para plano de assistência médica	19,7	9,3
Outros ativos não circulantes	44,9	7,4	Total do passivo não circulante	767,9	366,0
Imobilizado	560,5	492,3			
Intangível	120,1	82,7	PATRIMÔNIO LÍQUIDO		
Total do ativo não circulante	1.352,0	1.024,9	Capital social	418,1	404,3
			Reservas de capital	149,6	143,0
			Reservas de lucros	282,9	253,7
			Ações em tesouraria	(0,0)	(0,0)
			Dividendo adicional proposto	430,1	357,6
			Outros resultados abrangentes	(23,2)	(18,7)
			Total do patrimônio líquido dos acionistas controladore	1.257,5	1.139,8
			Participação dos não controladores no		
			patrimônio líquido das controladas	0,0	0,0
			Total do patrimônio líquido	1.257,5	1.139,8
TOTAL DO ATIVO	3.221,9	2.741,2	TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	3.221,9	2.741,2

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

em R\$ milhões	2010	2009
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS		
Lucro líquido do exercício	744,1	683,9
Ajustes para reconciliar o lucro líquido do exercício com o caixa líquido gerado pelas atividades operacionais:		
Depreciações e amortizações	88,8	92,4
Provisão decorrente dos contratos de operações com derivativos "swap" e "forward"	8,8	(4,0)
Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	3,5	9,1
Atualização monetária de depósitos judiciais	(18,1)	(13,2)
Imposto de renda e contribuição social	374,1	190,2
Resultado na venda e baixa de ativo imobilizado e intangível	32,6	19,8
Juros e variação cambial sobre empréstimos e financiamentos e outros passivos	(5,1)	10,8
Despesas com planos de outorga de opções de compra de ações	11,3	8,6
Provisão para deságio na alienação de créditos de ICMS	0,5	2,4
Provisão para créditos de liquidação duvidosa	9,1	10,1
Provisão para perdas nos estoques	30,1	9,7
Provisão com plano de assistência médica	10,4	9,3
	1.290,2	1.029,1
(AUMENTO) REDUÇÃO DOS ATIVOS		
Circulante:		
Contas a receber de clientes	(126,6)	7,5
Estoques	(92,1)	(185,6)
Impostos a recuperar	89,7	(83,9)
Outros ativos	(3,9)	8,7
Não circulante:		
Impostos a recuperar	(44,6)	(30,4)
Outros ativos	(37,5)	(0,1)
Subtotal	(215,0)	(283,8)
AUMENTO (REDUÇÃO) DOS PASSIVOS		
Circulante:		
Fornecedores nacionais e estrangeiros	111,2	45,5
Salários, participações nos resultados e encargos sociais, líquidos	32,0	0,1
Obrigações tributárias	(8,2)	(94,1)
Outros passivos	34,5	(1,0)
Não circulante:		
Obrigações tributárias	59,0	150,3
Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	(2,7)	(22,2)
Outros passivos	-	(10,7)
Subtotal	225,9	67,9
OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS		
Pagamento de imposto de renda e contribuição social	(269,0)	(184,4)
Pagamento de recursos por liquidação de operações com derivativos	(13,4)	(16,3)
Pagamento de juros sobre empréstimos e financiamentos	(44,9)	(19,9)
CAIXA LÍQUIDO GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS	973,8	592,7
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO		
Adições de imobilizado e intangível	(236,9)	(140,6)
Recebimento pela venda de ativo imobilizado e intangível	9,9	6,1
Depósitos judiciais	(86,5)	(55,9)
CAIXA LÍQUIDO UTILIZADO NAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO	(313,5)	(190,4)
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO		
Amortização de empréstimos e financiamentos - principal	(781,9)	(827,1)
Captações de empréstimos e financiamentos	819,3	1.109,5
Pagamento de dividendos e juros sobre o capital próprio	(647,0)	(551,9)
Aumento de capital por subscrição	13,8	12,8
CAIXA LÍQUIDO UTILIZADO NAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO	(595,8)	(256,6)
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa	(4,5)	4,2
AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	59,9	149,8
Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa	500,3	350,5
Saldo final do caixa e equivalentes de caixa	560,2	500,3
AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	59,9	149,8

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.

Glossário

EBITDA - Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization - LAJIDA - Lucro antes de Juros, Impostos, Depreciação e Amortização

Stakeholders - partes interessadas como acionistas, donos, colaboradores, fornecedores, governos, etc.

Sarbanes Oxley - lei norte americana que visa garantir aos acionistas o cumprimento, pela companhia de padrões de controles internos sobre relatórios financeiros.

Tag Along - o tag along garante aos acionistas minoritários o direito de vender suas ações por pelo menos 80% do valor pelo qual foi pago pelas ações dos controladores. No caso da Natura o tag along é de 100%.

Free Float - é a quantidade de ações em circulação no mercado de ações. Normalmente a quantidade de ações que não está nas mãos dos controladores.

Guidance - orientação para os investidores das expectativas de desempenho da empresa.

São Paulo, February 23, 2011 – Natura Cosméticos S.A.(BM&FBovespa:NATU3), industry leader in cosmetics, fragrances and personal care products in Brazil, announces today its results for the fourth quarter of 2010 (4Q10) and the 2010 fiscal year.

INTRODUCTION

In 2010 we increased our leadership in the Brazilian market and maintained an accelerated pace of growth in our international operations. We consolidated structural changes in our management model, focused on developing leaders and expanded investments in infrastructure.

Consolidated net revenue in the year was R\$5,136.7 million, an increase of 21.1% over 2009. EBITDA reached R\$1,256.8 million, up 24.6%, with a margin of 24.5%, compared to 23.8% in 2009. Net income in 2010 reached R\$744.1 million, an increase of 8.8%. Without the goodwill amortization benefit that concluded in 2009, net income would have expanded 27.9% compared to that year.

Our core market grew 13.9% in the first 10 months of 2010 according to data released by SIPATESP/ABIHPEC¹. Natura captured a market share of 23.6% in the same period, growing our market leadership by 110 basis points. The table below exhibits overall market growth as well as Natura's market share in the cosmetics, fragrances and personal care segments.

> Target Market and Market Share of Nature in Brazil (10 months accumulated)

	Market Size		Market Share Natura		
	10M10	10 x 09	2010	2009	2008
Cosmetics and Fragrances	7.677	18,4%	34,3%	33,6%	33,1%
Toiletries	7.883	9,9%	13,2%	12,5%	11,1%
Total	15.559	13,9%	23,6%	22,5%	21,4%

Source: SIPATESP

Our business model remains strong, demonstrated by our continued success in the Brazilian market. Also according to ABIHPEC/SIPATESP, the direct sales channel increased 15.8% during the first 10 months of 2010, a rate greater than that our core market. According to

¹São Paulo State Personal Care and Hygiene Union/Brazilian Association for the Cosmetics, Toiletry and Fragrance Industry

ABEVD², today Brazil has more than 2.7 million resellers, up 12.2% from the 2.4 million at the end of 2009.

In this context, we present the highlights of 2010:

- Our total consultant base grew 18.0% over 2009, reaching 1,221 thousand. In Brazil, growth was 17.5% to 1,029 thousand consultants in 2010. International operations grew 20.8% to 192 thousand consultants.
- In Brazil, the number of Super Consultants (CNOs) reached 11,217, up 23.2%. Operating indicators show that our sales channel is improving, with a reduction in turnover - both total turnover and consultants who have been with the company for less than a year - reflecting our focus on training and welcome programs for new consultants.
- Preference for the Natura brand in Brazil increased to 49% in 2010, compared to 46% in 2009, according to a study by *Brand Essence/Ipsos*. In international operations, we perceive an increase in brand awareness in all countries, achieving good levels of preference. In Argentina and Peru, we are among the top three preferred brands in the personal care, fragrances and cosmetics market.
- Our innovation index was 65.7%, the same level as recent years. We launched 191 products in 2010, highlighted by the new Natura UNA cosmetic line (85 SKUs³), the Natura AMÓ perfume line, the new Natura EKOS soap line and the re-launch of Natura Chronos.
- In 2010, we completed the 2008-2010 Action Plan with additional marketing investments of R\$409.5 million financed by productivity gains of R\$449.2 million in the period.
- We have consolidated the organization of our Brazilian Business Units and Regional Units, bringing our management, consultants and consumers closer, decentralizing decisions, and becoming more agile. In 2010, we redefined market planning and promotions management, focusing on the specific needs of each region in Brazil.
- Internationally, we continue to move toward the implementation of our strategy of incorporating more local culture and demands into our operations. We have improved management systems, built-out our international leadership team at our regional headquarters in Buenos Aires, Argentina, and in other countries where we operate. We replicated the model adopted in Brazil in 2009 and established international business

² Brazilian Association of Direct Sales Companies

³ Stock keeping units

units that will allow us to operate in-line with the needs of each market (adapting local marketing and portfolios).

- We strengthened our organizational culture, focusing on the development and attraction of leaders aligned with our values. We improved our personnel structure to serve as the foundation for the creation of regional and business units, support our processes and ensure focus and quality in implementing our priority projects.
- Our commitment to sustainability continues to produce significant results. In 2010, we recorded a 7.3% relative reduction in greenhouse gas (GHG) emissions, that is, in kilos of CO₂ per kilo of billed product. Our fundraising for the "Crer para Ver"(Believing is Seeing) Program reached a record high of approximately R\$10.0 million.
- Natura closed the year with a cash balance of R\$560.2 million, with net debt corresponding to 0.1x EBITDA. Free cash flow for the year was R\$716.3 million, an increase of 71.1% compared to 2009.

Infrastructure Improvements

We improved the production and logistics model to prepare us for the future. The planned investments and innovations are designed to improve service to our consultants and consumers as well as reduce cost and environmental impact.

- In Brazil, we opened two new Distribution Centers, in Uberlândia, Minas Gerais State, and in Castanhal, Para State, and almost doubled the capacity of the Canoas facility, in Rio Grande do Sul State.
- We have expanded two of our distribution centers located in Chile and Peru, and we have modernized our picking lines in Argentina and Colombia.
- We started local production, through partnerships, in Argentina in late 2010 and will do the same in Colombia and Mexico in 2011. We also improved the planning process and parameterization of the logistical chain.

Among the initiatives in progress, we seek advances in Information Technology to modernize our systems platform, upgrading to applications with more features, capacity for scale gains, operating integration and connectivity with our consultant network.

Outlook

Looking forward after an intense cycle of structural changes, Natura now finds itself in an excellent position to seize the opportunities that the cosmetic, toiletry and fragrance market has to offer in Brazil and Latin America. Over the past three years, we have successfully combined significant business growth with the necessary changes in our management model, infrastructure and relationship with stakeholders.

We are strengthening our competitive advantages at a time when the region where we have operations are presenting a positive outlook. The economics expansion, the increasing participation of women on the labor force, falling unemployment rates and rising family incomes has meant that many Latin American countries are experiencing periods of prolonged economic growth.

We understand that the attractiveness of our market will also result in increased competition, but we still see plenty of room for growth in Brazil, both through the regionalization of our activities and by moving into new areas where our brand is still not present. Our international operations are growing more robust each year. And we now have the right infrastructure, market knowledge, management, products, sales channel and relationship network that can drive up our share in these markets.

We are embarking on a cycle in which innovation will be increasingly more important in all aspects of our business, not only in product development, but also in the commercial model, in building relationships and in finding solutions for social and environmental challenges. We believe that we are mature enough to step up our initiatives. Inspired by our culture, we should radicalize the search for solutions so we can play our part as change agents in society.

We are in a position to contribute to the development of a new civilizational process and we believe that the markets and the communities we engage with will increasingly appreciate the initiatives of companies that are committed to this change.

Social and Environmental Highlights

In 2010, we continued important projects and sought to develop innovative tools and practices to reduce the environmental impact of our operations and our products and maintain our social and environmental leadership.

We greatly improved in the area of carbon emissions. We have added new processes prioritizing materials and measuring tools. Relative GHG emissions fell 7.3% compared to 2009, totaling a 21.2% decline from 2007 and 2010.

We reduced our water consumption by 10% thanks to eco-efficiency initiatives in our processes and awareness and control programs, in addition to stability in absolute consumption, even with an increase in our production.

Our fundraising for the “Crer para Ver” Program reached a record high of approximately R\$10.0 million, showing the commitment of our consultants to this educational program. We reached 5,690 schools in 350 Brazilian cities, involving approximately 450 thousand people including students, teachers, coordinators and principals.

We accelerated our relationship quality management, expanding engagement practices that, for the first time, reached international operations.

The table below shows the final result of these indicators and their respective targets for 2010:

Indicator	2009 Commitment	2009 Results	2010 Commitment	2010 Results
Greenhouse gases	Reduce greenhouse gas emissions by 33% by 2011, considering the inventory we conducted in 2006.	-5.2% (16,1% Throughout the year)	Reduce gas emissions by 2.7% (over 2009)	-7,3% (21.2% Throughout the year)
Water consumption	None	0.527 liter/unit billed	Reduce water consumption per unit billed by 10%.	0.47 liter/unit billed (10% reduction)
Collections CPV	Collect R\$ 3.744 million from the sales of products	R\$ 3.77 million	Collect R\$ 6 million from the sales Crer Para Ver line.	R\$ 10 million

Capital Markets and Corporate Governance

➤ Sarbanes-Oxley Act of 2002

Always seeking best market practices and in line with our business leadership, we voluntarily decided to take another step forward in the continuous process of improving our Corporate Governance model, adapting our internal controls to be in compliance with the United States Sarbanes-Oxley Act of 2002.

In our view, the main benefit of a more efficient control environment is providing transparency and security to our stakeholders regarding the execution of our operations, guaranteeing that the financial statements accurately present our business processes.

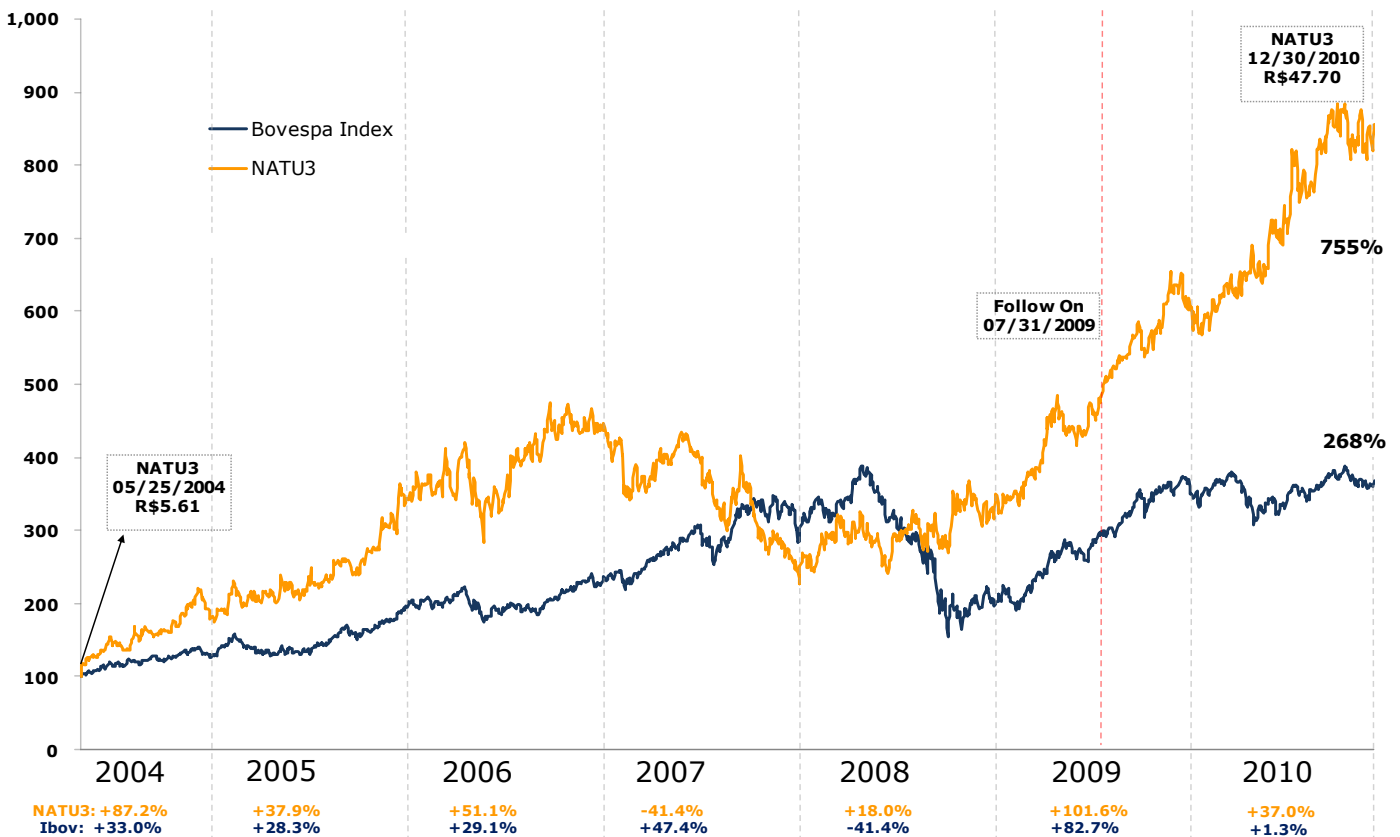
On February 23, 2011, our external auditors issued a final report regarding the internal controls of the financial statements as of December 31, 2010, unqualified opinion, which means, we are in compliance with the Sarbanes-Oxley Act of 2002.

➤ **Natura Shares (NATU3)**

Natura’s shares are part of the most important indexes of the Brazilian stock exchange – Ibovespa, IBrX-50 (which lists the 50 most liquid shares on the exchange), the Special Tag Along Index (Itag), the Corporate Governance Index (IGC), and the Corporate Sustainability Index (ISE). The stock is also on the Morgan Stanley Composite Index (MSCI), a reference for foreign investors. In 2010, the BM&FBovespa created the Carbon Efficient Index (ICO2), which considers the efficiency of GHG emissions and free float, and Natura is included in its theoretical portfolio.

Natura’s shares appreciated 37.0% in 2010, compared to the 1.3% rise in the Ibovespa, with an average daily trading volume of R\$33 million.

The table below shows the performance of our shares since IPO:



➤ **Acknowledgements**

In 2010, Natura received important awards for its recognized innovation in the evolution of corporate governance:

- Creation of Value for Shareholders Award (Capital Aberto magazine)
- Financial Times Award (Corporate Responsibility Study – FT ArcelorMittal Boldness in Business Awards) – top 5 best companies in “Corporate Responsibility”
- IR Magazine Awards – Best Corporate Governance; Best Social Environmental Sustainability

RESULTS

➤ Consolidated Income–Pro-forma Financial Highlights (R\$ millions)

	4Q10	4Q09	Change %	2010	2009	Change %
Total Consultants - end of period* (in thousands)	1,221.0	1,034.4	18.0	1,221.0	1,034.4	18.0
Units sold – items for resale (in million)	122.8	109.0	12.7	420.6	377.9	11.3
Gross Revenues	2,111.1	1,786.0	18.2	6,959.8	5,789.3	20.2
Net Revenues	1,557.5	1,319.2	18.1	5,136.7	4,242.1	21.1
Gross Profit	1,076.9	901.9	19.4	3,579.9	2,947.5	21.5
<i>Gross Margin (%)</i>	69.1%	68.4%	0.8 pp	69.7%	69.5%	0.2 pp
Sales Expenses	(500.7)	(445.2)	12.5	(1,704.3)	(1,496.1)	13.9
General and Administrative Expenses	(216.6)	(148.8)	45.6	(605.4)	(450.9)	34.3
Management compensation	(4.2)	(3.3)	27.3	(14.4)	(14.1)	2.5
Other Operating Income / (Expenses), net	(3.4)	(20.0)	(83.2)	(17.5)	(14.6)	19.4
Financial Income / (Expenses), net	(14.9)	(11.1)	34.7	(49.7)	(41.9)	18.8
Earnings Before Taxes	319.6	259.4	23.2	1,118.2	874.2	27.9
Net Income (Losses)	219.3	186.5	17.6	744.1	683.9	8.8
<i>Net Margin (%)</i>	14.1%	14.1%	-0.1 pp	14.5%	16.1%	-1.6 pp
EBITDA**	357.9	294.9	21.4	1,256.8	1,008.5	24.6
<i>EBITDA Margin (%)</i>	23.0%	22.4%	0.6 pp	24.5%	23.8%	0.7 pp

(*) Positon at the end of the 18th sales cycle

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

Consolidated net revenue in 4Q10 was R\$1,557.5 million, up 18.1% compared to the R\$1,319.2 million in 4Q09. In the 2010 fiscal year, **consolidated net revenue** increased 21.1% to R\$5,136.7 million, as compared to the R\$4,242.1 million in 2009. In addition to quality execution and successful launches, this growth reflects an 18.0% increase in consolidated consultants.

In our **Brazilian operation**, net revenue grew 16.5% in the quarter to R\$1,447.2 million while increasing 20.6% to R\$4,764.6 million in 2010.

International operations posted net revenue of R\$110.3 million in 4T10, growing 44.0% in Brazilian currency (reais) and 34.1% in weighted local currency. In the year, net revenues reached R\$372.1 million, growing 27.2% in reais and 37.3% in local weighted currency. International operations accounted for 7.2% of consolidated net revenue in the year, versus 6.9% in 2009.

Cost of Goods Sold (COGS) decreased from 31.6% of net revenue in 4Q09 to 30.9% in 4Q10, representing a decline of 70 bps. In the year, COGS decreased slightly from 30.5% in 2009 to 30.3% in 2010. Inflationary pressure on costs was kept under control due to continued negotiations with suppliers; the foreign exchange rate was favorable in the period and the price increase strategy proved efficient, with lesser dispersion among categories. These positive effects were partially offset by an increase in losses in Brazil as a result of the additional inventory stocked in 2009 as a means of reducing the unfilled orders index in that year. For 2011, the loss prevention process was reinforced and we expect significant improvements in this indicator.

The table below presents the main components of COGS:

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

	4Q10	4Q09	2010	2009
RM/PM*	81.8	83.0	82.0	81.2
Labor	6.8	6.9	7.6	7.6
Depreciation	2.4	2.7	3.0	3.4
Others	9.0	7.4	7.4	7.8
Total	100.0	100.0	100.0	100.0

(*) Raw material and packaging material

Selling expenses, which accounted for 33.7% of net revenue in 4Q09, fell 160 bps to 32.1%. In the year, selling expenses fell 210 bps to 33.2% of net revenue. In 2010, we increased investment in training, consultant events as well as in marketing to support product launches. This increase was mitigated by greater logistical efficiency and dilution of costs within our sales team. The number of orders made via internet in Brazil reached 89.9% and 86.0% of total orders in 4Q10 and 2010, respectively, compared to 78.3% in 4Q09 and 71.2% in 2009.

General and administrative expenses represented 13.9% of net revenue in the quarter, compared to 11.3% in 4Q09. In the year, this percentage was 11.8%, up 120 bps over the 10.6% in 2009. The annual growth in administrative expenses - in line with our plans - is due to:(i) the increase in expenses with research and development, reaching 2.8% of net

revenues (2.5% in 2009); (ii) more investments in strategic projects that will allow corporate growth, chiefly in the information technology and commercial innovation areas; (iii) Increase in the number of employees, chiefly aiming to develop leadership and adapt the process management system; (iv) maintenance costs and investments in information technology.

Income before income tax and social contribution was R\$319.6 million in 4Q10, increasing 23.2% year-on-year. **Consolidated net income** was R\$219.3 million in 4Q10 versus R\$186.5 million in 4Q09, an increase of 17.6%. In the year, the consolidated net income reached R\$744.1 million, growing 8.8% over 2009. In 2009, the effective income tax and social contribution rates were lower due to the accelerated goodwill amortization in the period, the tax benefit that expired in that year. This year, the effective applicable tax rate is 33.5%.

Consolidated EBITDA was R\$357.9 million in 4Q10, 21.4% greater than the R\$294.9 million posted in 4Q09. EBITDA margin increased from 22.4% in 4Q09 to 23.0% in 4T10. In 2010, EBITDA reached R\$1,256.8 million, expanding 24.6% over 2009. Margin grew from 23.8% to 24.5% in 2010.

> **EBITDA** (R\$ million)

	4Q10	4Q09	Change %	2010	2009	Change %
Net Revenues	1,557.5	1,319.2	18.1	5,136.7	4,242.1	21.1
(-) Cost of Sales and Expenses	1,223.1	1,048.8	16.6	3,968.8	3,326.0	19.3
EBIT	334.4	270.5	23.6	1,167.9	916.1	27.5
(+) Depreciation/Amortization	23.5	24.4	-3.8	88.8	92.4	-3.9
EBITDA	357.9	294.9	21.4	1,256.8	1,008.5	24.6

The table below shows the reconciliation of consolidated EBITDA per operating segment:

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

	4Q10	4Q09	Change %	2010	2009	Change %
Brazil	376,6	315,3	19,4	1335,2	1085,9	23,0
Argentina, Chile and Peru	8,5	(0,8)	na	13,1	8,9	47,8
Mexico and Colombia	(7,9)	(10,0)	(21,4)	(32,5)	(42,3)	(23,2)
Others Investments	(19,3)	(9,5)	102,4	(59,1)	(44,1)	34,1
Total	357,9	294,9	21,3	1.256,8	1.008,5	24,6

➤ **Cash flow (Pro-forma) – R\$ million**

	2010	2009	Var %
Net income	744.1	683.9	8.8
(+) Depreciation and amortization	88.8	92.4	(3.9)
Internal cash generation	832.9	776.3	7.3
Cashflow (Increase) / Decrease	99.6	(189.9)	(152.4)
(+) Non-cash	20.7	(27.5)	(175.3)
Operating cash generation	953.2	558.9	70.5
Capex	(236.9)	(140.4)	68.7
Free cash flow*	716.3	418.6	71.1

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

Internal cash flow was up 7.3% in the period to R\$832.9 million, line with the 8.8% increase in net income. Despite the increase in fixed asset investments, the reduction in working capital resulted in free cash flow of R\$716.3 million, up 71.1% over 2009's R\$418.6 million.

The increased working capital efficiency, which resulted in a R\$99.6 million reduction, was due to: (i) extended payment due dates for suppliers; (ii) reduction in inventory supply days due to measures taken throughout the year; (iii) a decrease in the balance of recoverable taxes; and (iv) change from annual to quarterly calculation and payment of taxes. We seek to improve our cash flow management process, which should bring increased efficiency in 2011.

Investments in fixed assets in 2010 were R\$236.9 million, slightly below our guidance. Investments were focused on information technology, manufacturing capacity and logistical infrastructure.

Investments in fixed assets for 2011 are estimated at R\$300 million, concentrated on the continuous evolution of our information technology platform, including a robust base for the international area and the continuation of our logistics improvement project.

Pro Forma Income State

The profit margin of Brazilian exports for international operations was subtracted from the COGS of the respective operations to show the actual impact of these subsidiaries on the company's consolidated result. Thus, the pro-forma Income Statement for the Brazilian operations presents only domestic sales figures.

➤ Income from Brazilian Operations – Pro-forma Financial Highlights (R\$ millions)

	4Q10	4Q09	Change %	2010	2009	Change %
Total Consultants - end of period* (in thousands)	1,028.7	875.2	17.5	1,028.7	875.2	17.5
Units sold – items for resale (in million)	110.2	100.8	9.4	378.7	348.1	8.8
Gross Operating Revenues	1,971.6	1,687.7	16.8	6,489.6	5,418.5	19.8
Net Operating Revenues	1,447.2	1,242.7	16.5	4,764.6	3,949.5	20.6
Gross Profit	1,009.6	857.2	17.8	3,356.4	2,761.4	21.5
<i>Gross Margin (%)</i>	69.8%	69.0%	0.8 pp	70.4%	69.9%	0.5 pp
Sales Expenses	(440.2)	(394.3)	11.7	(1,487.4)	(1,300.5)	14.4
General and Administrative Expenses	(190.3)	(133.5)	42.6	(516.2)	(376.5)	37.1
Management compensation	(4.2)	(3.3)	27.3	(14.4)	(14.1)	2.5
Other Operating Income / (Expenses), net	(2.7)	(20.1)	(86.7)	(15.7)	(15.8)	(1.0)
Financial Income / (Expenses), net	(14.3)	(10.0)	42.8	(47.9)	(40.9)	17.1
Earnings Before Taxes	340.4	282.0	20.7	1,204.4	957.8	25.7
Net Income (Losses)	239.4	211.1	13.4	836.0	778.6	7.4
EBITDA	376.6	315.3	19.4	1,335.2	1,085.9	23.0
<i>EBITDA Margin (%)</i>	26.0%	25.4%	0.7 pp	28.0%	27.5%	0.5 pp

(*) Number of consultants by the end of the 18th cycle of sales

- Gross margin in 4Q10 was 69.8%, the highest in a single quarter since 2005 (compared to the others fourth quarters), despite the strong influence of promotional Christmas kit sales. In 2010, gross margin expanded 50 bps to 70.4%.
- Our consultant's productivity⁴ grew 0.7% in the year to R\$9,559 in 2010, compared to R\$9,493 the previous year.

➤ **Consolidated Operating Income**– Pro-Forma Financial Highlights: Argentina, Chile and Peru (R\$ million)

	4Q10	4Q09	Change %	2010	2009	Change %
Total Consultants - end of period* (in thousand)	129.6	113.6	14.1	129.6	113.6	14.1
Unit sold – items for resale (in million)	8.3	6.3	31.5	28.4	22.6	26.2
Gross Revenues	97.3	78.9	23.3	335.9	285.4	17.7
Net Revenues	73.8	60.5	22.0	255.7	218.5	17.0
Gross Profit	46.3	34.2	35.5	157.3	138.1	13.9
<i>Gross Margin (%)</i>	62.7%	56.5%	6.2 pp	61.5%	63.2%	-1.7 pp
Sales Expenses	(33.7)	(28.7)	17.4	(124.4)	(109.3)	13.8
General and Administrative Expenses	(4.2)	(6.8)	(38.4)	(21.5)	(23.4)	(8.1)
Others Income / (Expenses), net	(0.9)	0.0	n/a	(1.7)	1.4	n/a
Financial Income / (Expenses), net	(0.7)	0.2	n/a	(0.8)	0.3	n/a
Earnings Before Taxes	6.8	(1.1)	n/a	8.9	7.1	25.6
Net Income (Losses)	6.4	(3.5)	n/a	3.7	(1.1)	n/a
EBITDA	8.5	(0.8)	n/a	13.1	8.9	47.8
<i>EBITDA Margin (%)</i>	11.5%	-1.4%	12.9 pp	5.1%	4.1%	1.1 pp

(*) Number of consultants by the end of the 18th cycle of sales

- Operations in consolidation (Argentina, Chile and Peru) grew 22.6% in weighted local currency and 22.0% in reais in the quarter. In the year, these operations grew 27.1% in local currency and 17.0% in reais.
- The Gross Margin of 62.7% in 4Q10 was up 620 bps, chiefly due to the higher volume of losses in 4Q09.

⁴ Productivity measured at retail prices.

- Consolidated pro forma EBITDA for these operations was positive R\$13.1 million in the year, growing 47.8% over 2009, reflecting the dilution of selling and administrative expenses, despite the increasing investment in our brand in these countries.

➤ **Consolidated Operating Income**– Pro-Forma Financial Highlights: Mexico and Colombia (R\$ million)

	4Q10	4Q09	Change %	2010	2009	Change %
Total Consultants - end of period* (in thousand)	60.2	44.2	36.3	60.2	44.2	36.3
Unit sold – items for resale (in million)	4.0	1.8	120.8	13.1	7.1	83.6
Gross Revenues	34.8	20.4	70.6	114.0	76.3	49.4
Net Revenues	30.0	17.7	69.5	98.3	66.5	47.8
Gross Profit	17.8	10.0	78.2	56.3	41.8	34.8
<i>Gross Margin (%)</i>	59.3%	56.4%	2.9 pp	57.3%	62.8%	-5.5 pp
Sales Expenses	(21.9)	(17.0)	29.1	(76.0)	(69.7)	9.0
General and Administrative Expenses	(4.4)	(3.5)	27.5	(14.8)	(16.1)	(7.9)
Others Income / (Expenses), net	0.2	0.0	n/a	(0.1)	(0.2)	(54.3)
Financial Income / (Expenses), net	0.1	(1.2)	n/a	(1.0)	(1.3)	n/a
Earnings Before Taxes	(8.2)	(11.7)	n/a	(35.6)	(45.5)	(21.8)
Net Income (Losses)	(7.0)	(11.5)	(39.4)	(36.0)	(48.0)	(25.0)
EBITDA	(7.9)	(10.0)	(21.4)	(32.5)	(42.3)	(23.2)
<i>EBITDA Margin (%)</i>	-26.2%	-56.5%	30.3 pp	-33.1%	-63.6%	30.5 pp

(*) Number of consultants by the end of the 18th cycle of sales

- Operations in Implementation (Mexico and Colombia) presented net income growth rates on the order of 66.0% in weighted local currency and 69.5% in reais. In the year, these operations grew 69.2% in local currency and 64.5% in reais, as always excluding revenues from the Venezuela operation in 2009.
- The number of consultants of these operations grew 36.3%, exceeding 60 thousand.
- Pro forma EBITDA was negative R\$32.5 million, as compared to the R\$42.3 million in 2009, as a result of continuing investments in the expansion of these operations.

➤ Other International Investments

Other international investments posted losses (EBITDA) of R\$19.3 million in 4Q10 compared to losses of R\$9.5 million in 4Q09. In the year, these investments represented losses of R\$59.1 million, compared to losses of R\$44.1 million in 2009.

In 2010, these investments consist of our French operations and projects and expenses relating to our Latin American corporate office in Buenos Aires for which the team is complete. In 2009, investments included our French operations and expenses with the deactivation of the U.S. project.

> DIVIDENDS AND INTEREST ON EQUITY

On February 23, 2011, the Board of Directors approved the proposal to be submitted to the Annual General Meeting, which will be held on April 8, 2011, for the payment of dividends and interest on equity relative to the earned income for the 2010 fiscal year, in the amount of R\$659.6 million and R\$59.9 million (R\$50.9 million net of withholding income tax), respectively.

On August 12, 2010, we had already paid dividends in the amount of R\$253.9 million and interest on equity in the amount of R\$ 35.4 million (R\$30.1 million net of withholding income tax) "ad referendum" of the 2011 Annual General Meeting. The remaining balance to be paid on April 14, 2011, after approval by the Annual General Meeting, will be R\$405.6 million as dividends and R\$ 24.5 million (R\$20.7 million net of withholding income tax) as interest on equity.

These dividends and interest on equity relative to the 2010 fiscal year together represent net remuneration of R\$1.65 per share (R\$1.37 per share in 2009), corresponding to 99% of free cash flow⁵ and 95% of net income⁶ in 2010.

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

⁶Net Income as per Law no. 6,404/76

> CONFERENCE CALL & WEBCAST

**Portuguese: Friday, February 25, 2011
10:00 A.M. - Brasília time**

**English: Friday, February 25, 2011
12:00 A.M. - Brasília time**

Calling from Brazil: +55 11 4688-6341
Calling from the U.S.: Toll Free 1 888 700 0802
Calling from other countries: +1 786924 6977
Access code: Natura

Live webcast at : www.natura.net/investidor

> INVESTOR RELATIONS

Telephone: (11) 4196-1421

Helmut Bossert, helmutbossert@natura.net

Patricia Anson, patriciaanson@natura.net

Bruno Caloi, brunocaloi@natura.net



>Appendix 1 – Consolidated Balance Sheet for FY2010 – BR GAAP – Law no. 11,638

R\$ million	2010	2009
NET REVENUE	5,136.7	4,242.1
Cost of sales	(1,556.8)	(1,294.6)
GROSS PROFIT	3,579.9	2,947.5
OPERATING (EXPENSES) INCOME		
Selling	(1,704.3)	(1,496.1)
Administrative and general	(605.4)	(450.9)
Employee profit sharing	(70.4)	(55.8)
Management compensation	(14.4)	(14.1)
Other operating (expenses) income, net	(17.5)	(14.6)
INCOME FROM OPERATIONS BEFORE FINANCIAL (EXPENSES) INCOME	1,167.9	916.0
Financial expenses	53.6	84.2
Financial income	(103.4)	(126.1)
INCOME BEFORE INCOME TAX AND SOCIAL CONTRIBUTION	1,118.2	874.2
Income tax and social contribution	(374.1)	(190.2)
NET INCOME	744.1	683.9

>Appendix 2 – Consolidated Balance Sheet as of 12/31/2010 and 12/31/2009 - according to Law no. 11,368

ASSETS	Dec/10	Dec/09	LIABILITIES AND SHAREHOLDERS' EQUITY	Dec/10	Dec/09
CURRENT ASSETS			CURRENT LIABILITIES		
Cash and cash equivalents	560.2	500.3	Borrowings and financing	226.6	569.4
Trade accounts receivable	570.3	452.9	Trade and other payables	366.5	255.3
Inventories	571.5	509.6	Payroll, profit sharing and related taxes	162.7	130.8
Recoverable taxes	101.5	191.2	Taxes payable	371.8	239.6
Other receivables	66.4	62.5	Provision for tax, civil and labor risks	-	1.5
Total current assets	1,869.9	1,716.4	Derivatives	4.1	8.7
			Other payables	64.7	30.2
			Total current liabilities	1,196.5	1,235.4
NONCURRENT ASSETS			NONCURRENT LIABILITIES		
Long-term assets:			Borrowings and financing	465.1	135.0
Recoverable taxes	109.3	63.9	Taxes payable	371.8	239.6
Deferred income tax and social contribution	180.3	146.1	Provision for tax, civil and labor risks	73.8	71.4
Escrow deposits	337.0	232.4	Provision for healthcare plan	19.7	9.3
Other noncurrent assets	44.9	7.4	Total noncurrent liabilities	767.9	366.0
Property, plant and equipment	560.5	492.3			
Intangible assets	120.1	82.7			
Total noncurrent assets	1,352.0	1,024.9	SHAREHOLDERS' EQUITY		
			Capital	418.1	404.3
			Capital reserves	149.6	143.0
			Earnings reserves	282.9	253.7
			Proposed additional dividend	430.1	357.6
			Other comprehensive losses	(23.2)	(18.7)
			Total equity attributable to owners of the Company	1,257.5	1,139.8
TOTAL ASSETS	3,221.9	2,741.2	TOTAL LIABILITIES AND SHAREHOLDERS' EQUITY	3,221.9	2,741.2

>Appendix 3 – Consolidated Cash Flow – BR GAAP – Law no. 11,638

R\$ million	2010	2009
CASH FLOW FROM OPERATING ACTIVITIES		
Net income	744.1	683.9
Adjustments to reconcile net income to net cash provided by operating activities:		
Depreciation and amortization	88.8	92.4
Provision for losses on swap and forward contracts	8.8	(4.0)
Provision for tax, civil and labor contingencies	3.5	9.1
Interest and inflation adjustment of escrow deposits	(18.1)	(13.2)
Income tax and social contribution	374.1	190.2
(Gain) Loss on sale on property, plant and equipment and intangible assets	32.6	19.8
Interest and exchange rate change on borrowings and financing and other liabilities	(5.1)	10.8
Stock options plans expenses	11.3	8.6
Provision for discount on sale of ICMS credits	0.5	2.4
Allowance for doubtful accounts	9.1	10.1
Allowance for inventory losses	30.1	9.7
Provision for healthcare plan	10.4	9.3
	1,290.2	1,029.1
(INCREASE) DECREASE IN ASSETS		
Current:		
Trade accounts receivable	(126.6)	7.5
Inventories	(92.1)	(185.6)
Recoverable taxes	89.7	(83.9)
Other receivables	(3.9)	8.7
Noncurrent:		
Recoverable taxes	(44.6)	(30.4)
Other receivables	(37.5)	(0.1)
Subtotal	(215.0)	(283.8)
INCREASE (DECREASE) IN LIABILITIES		
Current:		
Domestic and foreign suppliers	111.2	45.5
Payroll, profit sharing and related taxes, net	32.0	0.1
Taxes payable	(8.2)	(94.1)
Other payables	34.5	(1.0)
Noncurrent:		
Taxes payable	59.0	150.3
Provision for tax, civil and labor contingencies	(2.7)	(22.2)
Other payables	-	(10.7)
Subtotal	225.9	67.9
OTHER CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES		
Payments of income tax and social contribution	(269.0)	(184.4)
Payments of derivatives	(13.4)	(16.3)
Payment of interest on borrowings and financing	(44.9)	(19.9)
NET CASH PROVIDED BY OPERATING ACTIVITIES	973.8	592.7
CASH FLOW FROM INVESTING ACTIVITIES		
Acquisition of property, plant and equipment and intangible assets	(236.9)	(140.6)
Proceeds from sale of property, plant and equipment and intangible assets	9.9	6.1
Escrow deposits	(86.5)	(55.9)
Dividends received from subsidiaries		
Investments in subsidiaries		
NET CASH USED IN INVESTING ACTIVITIES	(313.5)	(190.4)
CASH FLOW FROM FINANCING ACTIVITIES		
Payments of borrowings and financing - principal	(781.9)	(827.1)
Proceeds from borrowings and financing	819.3	1,109.5
Payment of dividends and interest on capital	(647.0)	(551.9)
Capital increase through subscription of shares	13.8	12.8
NET CASH USED IN FINANCING ACTIVITIES	(595.8)	(256.6)
Gains (losses) on translation of foreign-currency cash and cash equivalents	(4.5)	4.2
INCREASE (DECREASE) IN CASH AND CASH EQUIVALENTS	59.9	149.8

EBITDA is not used in the accounting practices adopted in Brazil, and thus it does not represent the cash flow for the periods. It should also not be considered an alternative to net income as an indicator of 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 not be comparable to the Brazilian LAJIDA or to EBITDA as defined by other companies. Although, according to the accounting practices adopted in Brazil, EBITDA does not provide 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 companies.

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 it is not audited. This report is current up to the present date and Natura does not undertake to update it in the event of new information and/or future events.

Glossary

SKU - Stock Keeping Unit

EBITDA - Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization

Stakeholders – interested parties such as shareholders, owners, employees, suppliers, governments, etc.

Sarbanes Oxley – U.S. law that seeks to guarantee shareholders corporate compliance with internal control standards for financial information.

Tag Along – tag along guarantees minority shareholders the right to sell their shares for at least 80% of the amount paid to controlling shareholders. Natura offers tag along of 100%.

Free Float – the number of shares available for trading on the stock exchange. Normally, the number of shares that are not held by controlling shareholders.

Guidance – orientation for investors regarding the company's performance projections.