



# Relatório **2017**

**VOTORANTIM**

**100**  
ANOS





# Apresentação

**A**presentamos as principais iniciativas e o desempenho da Votorantim S.A. (VSA), *holding* investidora, no período entre 1º de janeiro e 31 de dezembro de 2017, reunindo informações relativas aos principais indicadores monitorados pela companhia. **IGRI 102-1, 102-50I**

O conteúdo foi elaborado com base nas orientações do International Integrated Reporting Council (IIRC) para Relatório Integrado e de acordo com o GRI Standards, da Global Reporting Initiative (GRI), para Relatório de Sustentabilidade: opção essencial. Considera ainda os princípios do Pacto Global das Nações Unidas (Global Compact), da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) e os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS). **IGRI 102-54I**

Informações detalhadas sobre as empresas investidas podem ser encontradas nos relatórios anuais da Votorantim Cimentos, Nexa Resources, Companhia Brasileira de Alumínio (CBA), Votorantim Energia, Fibria, Citrosuco e Banco Votorantim.

A versão em PDF deste relatório está disponível em [www.votorantim.com/relatorio](http://www.votorantim.com/relatorio) e inclui as demonstrações financeiras consolidadas, assim como o Sumário GRI. Comentários, dúvidas e sugestões sobre o relatório podem ser enviados para o e-mail [votorantimri@votorantim.com](mailto:votorantimri@votorantim.com). **IGRI 102-53I** ▼



Clique nos itens do índice ([página 8](#)), na indicação das páginas do Sumário GRI ([página 76](#)), para navegar pelo relatório.

Para acessar novamente o índice, basta clicar no cabeçalho de cada página.

Clique nos [links](#) para acessar informações complementares.



# Destques 2017



**RECEITA LÍQUIDA**  
**R\$ 27,2 bilhões,**  
 5% maior em relação  
 a 2016



**SEMANA DE  
 COMPLIANCE**  
 Semana de atividades  
 ligadas a *compliance* em  
 todas as empresas  
 investidas



**PARCERIA  
 VOTORANTIM PELA  
 EDUCAÇÃO**  
**707 escolas** atendidas  
 pelo programa e mais  
 de **170 mil alunos**  
 impactados

## VOTORANTIM

**NOVA MARCA  
 VOTORANTIM**  
 Traduz aspiração de olhar  
 para os objetivos  
 empresariais dos próximos  
**100 anos**



**GESTÃO AMBIENTAL**  
**R\$ 485 milhões**  
 investidos pela  
 Votorantim



**TECH FAIR**  
 Cerca de **3 mil pessoas**  
 participaram da feira de  
 tecnologia



**EBITDA AJUSTADO**  
**R\$ 4,8 bilhões,**  
 12% acima de 2016



**ENERGIA EÓLICA**  
 Concluída a construção dos  
 parques eólicos Ventos do  
 Piauí, com 206 MW de  
 capacidade instalada  
 e investimento de  
**R\$ 1,2 bilhão**



**INSTITUTO  
 VOTORANTIM**  
 Monitorou mais de  
**R\$ 120 milhões**  
 destinados a cerca de  
**750 projetos**  
 acompanhados



**CENTRO DE  
 EXCELÊNCIA**  
 Unificação das operações  
 dos Centros de Soluções  
 Compartilhadas (CSC), de  
 Soluções Imobiliárias (CSI)  
 e de Competência em  
 Tecnologia da Informação  
 (CCTI)



**CLIMA  
 ORGANIZACIONAL**  
 Entre as *Melhores Empresas  
 para Começar a Carreira* e  
 as *Melhores Empresas  
 para Trabalhar*, da  
 revista *Você S/A*



**IPO DA NEXA**  
 Maior IPO no setor de  
 metais e mineração das  
 Américas na última década



**ALAVANCAGEM**  
**2,60x** dívida  
 líquida/Ebitda ajustado

# Gestão dinâmica do portfólio

[GRI 102-14]

Ao completarmos um século, queremos nos adaptar e antecipar às mudanças, olhando para o futuro e para negócios que perpetuem a companhia

Vivemos, em 2017, um ano complexo, mas mesmo assim obtivemos resultados que refletem a diversificação de nosso portfólio de negócios e como preparamos a companhia para avançar em diferentes cenários. A Votorantim completou 100 anos no início de 2018, um marco incomum na história empresarial brasileira, em uma trajetória que nos ensina a importância de empreender para perenizar.

No mundo, as grandes economias prosperaram.

Os Estados Unidos cresceram 2,3%, acima da previsão de 2,1% do Banco Mundial; a União Europeia seguiu boa recuperação, com alta de 2,4% do PIB; e a China, que conduziu sua transição para uma economia mais focada em serviços, cresceu 6,9%. No Brasil, o aprofundamento da crise política teve desdobramentos na economia. Mesmo com a aprovação da reforma trabalhista e a fixação do teto de gastos, não houve recuperação econômica significativa. Alguns setores apresentaram crescimento, mas a maior parte não deu sinais de retomada.

Nos últimos anos, fizemos investimentos relevantes. Apesar de o PIB brasileiro ter apresentado contração em 2015 e 2016, mantivemos todos

os projetos aprovados, em áreas tão diferentes como mineração, cimentos, celulose e energia. E, o mais importante, cumprimos os orçamentos: entregamos no prazo, no custo e com qualidade. Nossos investimentos reforçaram a posição de cada uma das empresas em seus mercados de atu-

**Com um nível de governança muito maduro, tivemos disciplina na gestão do capital e novas iniciativas melhoraram nossos controles internos e compliance**

ação, tornando-as mais competitivas.

Já somos um dos maiores comercializadores privados de energia do Brasil e destinamos R\$ 1,2 bilhão à construção de parques eólicos no estado do Piauí, com capacidade instalada de 206 megawatts/ano. Com esse investimento, a Votorantim Energia marca sua entrada na geração de energia eólica. Além disso, no fim de 2017, a empresa anunciou a criação de uma *joint venture* com o Canada Pension Plan Investment Board (CPPIB) para ampliar os negócios em energia renovável no Brasil.

Em agosto de 2017, antes do prazo previsto, a Fibria concluiu o projeto Horizonte 2, no qual foram investidos R\$ 7,3 bilhões, consolidando sua lide-

rança no mercado mundial de celulose. Já o Banco Votorantim priorizou a transformação digital e uma nova cultura organizacional para diversificar sua atuação.

Dado o contexto da economia brasileira, foram afetados nossos negócios com maior orientação para o mercado interno, como o de cimento. Entretanto, as operações com foco no exterior, incluindo as de cimento, celulose e suco de laranja, se beneficiaram de uma posição mais favorável do câmbio.

Essa é também a situação da Nexa Resources, cujo principal produto, o zinco, teve ótima recuperação de preços num momento oportuno de consolidação de suas operações no Brasil e no Peru, o que a coloca como uma das cinco maiores mineradoras do mundo e entre as que figuram nos primeiros quartis de custo de produção. A empresa abriu o capital, com uma oferta pública inicial de ações nos EUA e no Canadá que alcançou boa receptividade de investidores.

A Companhia Brasileira de Alumínio (CBA) foi impactada pela baixa demanda do produto no mercado interno, mas os bons preços internacionais garantiram resultados melhores do



CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO: da esquerda para a direita, sentados: José Roberto Ermírio de Moraes, Raul Calfat e Marcelo Pereira Lopes de Medeiros; em pé: Sergio Eraldo de Salles Pinto, Oscar de Paula Bernardes Neto, Luis Ermírio de Moraes e Cláudio Ermírio de Moraes

que os dos últimos anos.

Em contrapartida, o setor de cimentos registrou, pelo terceiro ano consecutivo, redução de demanda no Brasil. Nesse período, a queda acumulada no consumo foi de aproximadamente 28%, segundo o Sindicato Nacional da Indústria do Cimento (SNIC). Nesse cenário, a Votorantim Cimentos tem apoiado seu desempenho na estratégia de diversificação geográfica, com bons resultados na América do Norte, Europa e África, e na racionalização da estrutura de custos.

Na Votorantim S.A., tivemos disciplina na alocação de capital. Influenciamos as empresas investidas na venda de ativos não estratégicos (como as unidades de cimento na China, no Chile e nos estados norte-americanos da Flórida e da Califórnia) e algumas dívidas foram liquidadas antecipadamente. Assinamos também, no início do

ano, acordo para unir as operações de aços longos da Votorantim Siderurgia no Brasil com as da ArcelorMittal Brasil, em troca de uma participação minoritária na nova empresa.

Em relação à governança, adotamos uma série de iniciativas para melhorar os controles internos e o *compliance*, entre elas a Semana de *Compliance*, evento dedicado a discutir questões atuais e reforçar nossa posição com a liderança das empresas. Temos um nível de governança muito maduro, com as melhores práticas das companhias abertas – embora vários de nossos negócios, entre eles a própria *holding*, sejam empresas de capital fechado.

Em janeiro de 2018, celebramos 100 anos da Votorantim. Nos próximos anos, nosso foco se voltará mais fortemente para as novas tecnologias e modelos de negócios disruptivos, a fim de garantir a competitividade das

empresas investidas e, com isso, assegurar a perpetuação da companhia.

Há um século, nascemos como empresa têxtil, que evoluiu para um enorme conglomerado industrial e, mais recentemente, uma *holding* investidora com visão de longo prazo. Durante este primeiro século de vida, acompanhamos as mudanças do mundo dos negócios e estamos prontos para continuar a crescer estruturados e nos perpetuar, apoiando as empresas investidas, sempre com base em normas claras de gestão. Empreender é parte do nosso DNA e sabemos que essa condição é essencial para perenizar o negócio e construir os próximos 100 anos.

**Raul Calfat**

Presidente do Conselho de Administração da Votorantim S.A.



# 100 anos à frente

|GRI 102-14|

Reforçamos o nosso propósito de fazer negócios, reconhecendo o legado que nos trouxe até aqui, criando valor com responsabilidade ambiental e social, contribuindo para o desenvolvimento das pessoas e antecipando demandas da sociedade

**E**ncerramos 2017 celebrando a superação de grandes desafios enfrentados em um ano em que o mercado brasileiro foi significativamente afetado pelos efeitos da instabilidade política. As companhias que atuam no país viram-se obrigadas a encarar a estagnação ou retração de seus setores, a volatilidade do câmbio e a ausência de avanços significativos no trâmite das reformas econômicas.

Nós, da Votorantim, durante esse período, focamos no que estava sob

nosso controle: as alavancas de valor e medidas para ganhar eficiência e reduzir custos, além de nos aproximar ainda mais de nossos clientes, procurando ser parte da solução de seus problemas. Para servi-los melhor, nossas empresas inovaram em processos, serviços e produtos.

Este focar naquilo sobre o que tínhamos controle, além do desempenho das *commodities* metálicas, refletiu-se positivamente nos resultados consolidados: revertimos um prejuízo

líquido de mais de R\$ 1 bilhão em 2016 para um lucro líquido de R\$ 810 milhões e a alavancagem, medida pela relação dívida líquida/Ebitda ajustado, que ficou próxima a 4,00x ao longo do ano, encerrou 2017 em 2,60x. A gestão financeira foi conduzida com nossa prudência usual: mantivemos uma

### Foco naquilo sobre o que temos controle e inovação em processos, serviços e produtos refletiram-se positivamente nos resultados consolidados

posição de caixa robusta e um fluxo estendido de amortização de dívidas.

Cruzamos um ano turbulento com avanços, pois havíamos nos planejado para tal: mantivemos os investimentos que já estavam aprovados, nossas métricas de crédito convergiram para patamares adequados e, além disso, tivemos importantes movimentos em nosso portfólio, com destaque para o acordo firmado no fim do ano entre a Votorantim Energia e o maior fundo de pensão do Canadá (o CPPIB), para in-

vestimentos em energia renovável, a oferta pública de ações da Nexa nas bolsas de valores dos EUA e do Canadá e o projeto de expansão da planta de celulose da Fibria em Três Lagoas (MS).

Estamos atentos às mudanças tecnológicas que se intensificam. Toda a liderança de nossas empresas vem refletindo sobre as oportunidades e os riscos de cada negócio, considerando as novas tecnologias que podem alterá-los radicalmente num futuro próximo.

Nosso portfólio de empresas investidas é, majoritariamente, focado em indústria de base, e todas estão continuamente investindo em inovação e atentas aos potenciais impactos da transformação digital em suas atividades. Acreditamos que a inovação digital mesclada com o profundo conhecimento sobre os nossos negócios é, e continuará sendo, uma alavanca de competitividade para as empresas.

Além da transformação digital, a *expertise* humana continuará sendo



DIRETORIA-EXECUTIVA: da esquerda para a direita, atrás: João Schmidt, Sergio Malacrida e Luiz Marcelo Fins; na frente: Luiz Caruso e João Miranda

um diferencial e permaneceremos investindo em nossas pessoas, incentivando-as a se desenvolver. Temos confiança de que o fator humano continuará sendo o principal capital de qualquer companhia.

Esse olhar da nossa liderança para a inovação se complementa com outra característica que reforçamos no ano do nosso centenário: o nosso propósito de fazer negócios respeitando o legado que nos trouxe até aqui.

Ao longo de sua jornada, a Votorantim incorporou em seu DNA a forma como empreendemos – contribuindo para o desenvolvimento das pessoas, gerando valor com responsabilidade ambiental e social e antecipando as legítimas demandas da sociedade. Em todas as nossas decisões de investimento, levamos em consideração essas questões, pois esse é o jeito Votorantim de fazer negócios.

Em nosso primeiro centenário escolhemos a Educação e o exercício da Cidadania como os temas de nossa celebração.

Acreditamos que Educação de qualidade transforma a sociedade e, há dois anos, ampliamos substancialmente os investimentos em Educação, por meio de um programa do Instituto Votorantim, a Parceria Votorantim pela Educação (PVE), que contribui efetivamente para a melhoria da gestão das escolas públicas de ensino fundamental nos municípios em que já foi adotado. O programa PVE permanece por até quatro anos em cada município e impacta positivamente o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) em até 45%. Em 2017, levamos o PVE de 17 para 51 cidades e, em 2018, atingiremos mais de 100 municípios brasileiros.

O ano de 2018 pode se tornar um marco na história recente do Brasil. O país terá eleições gerais depois de quase quatro anos de combate à corrupção.

A Votorantim, uma das maiores companhias privadas brasileiras, acredita que uma empresa pode e deve se posicionar diante de temas relevantes para a sociedade. Por isso, decidimos apoiar o voto consciente em 2018, de

maneira apartidária, por acreditarmos que o voto é a forma mais eficaz e democrática de o cidadão externar sua vontade de mudança e defender as causas em que acredita. Esse é o papel de uma empresa cidadã e é nisso que acreditamos.

Nesses primeiros 100 anos fomos capazes de nos adaptar às diversas crises e soubemos sair de cada uma delas fortalecidos. Nosso portfólio de empresas foi se transformando, evoluímos nossa cultura e preservamos nosso DNA.

Pensando em nossos próximos 100 anos, temos confiança de que seremos capazes de continuar nos adaptando a um futuro cada vez mais complexo e ambíguo e seguiremos contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa, ética e inclusiva.

A Votorantim continuará fazendo a sua parte.

**João Miranda**

*Diretor-Presidente da Votorantim S.A.*

## INTRODUÇÃO

2 Destaques  
2017

## MENSAGEM DO CONSELHO

4 Gestão dinâmica  
do portfólio

## MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

6 100 anos  
à frente

## QUEM SOMOS

10 A Votorantim S.A.

13 Legado para  
a sociedade

16 Mais moderna  
e rejuvenescida

## NA HORA CERTA

18 Mindset  
inovador

## DO JEITO CERTO

22 Evolução em  
governança

24 Ética  
como valor

26 Apetite a  
riscos calculado

27 Parceria com  
a natureza

28 Além da  
conservação

30 Consciência  
sobre o clima

31 Lado a lado com  
a comunidade

32 Inteligência  
social

33 A causa  
que nos une

## COM AS PESSOAS CERTAS

35 Cultura de alta  
performance

39 Time  
comprometido

## PORTFÓLIO DE NEGÓCIOS

Votorantim Cimentos

40 Diversificação  
eficaz

Nexa Resources

42 Mais forte e  
conectada

Companhia Brasileira de Alumínio

44 Um passo  
adiante

Votorantim Siderurgia

46 Unir forças  
e crescer

Votorantim Energia

48 Ventos  
a favor

Fibra

50 Um horizonte de  
possibilidades

Citrosuco

52 Natural e  
sustentável

Banco Votorantim

54 De olho em  
novos negócios

## DESEMPENHO FINANCEIRO

56 Disciplina na  
construção de  
resultados

## SOBRE O RELATÓRIO

60 Informações  
consolidadas

## GRI

61 Indicadores  
GRI

76 Sumário de  
conteúdo GRI

94 Relatório de  
asseguração

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

96 Relatório dos  
auditores  
independentes

102 Demonstrações  
financeiras  
consolidadas 2017



# A Votorantim S.A.

Uma empresa que se apoia na própria história para perenizar sua atuação num mundo cada vez mais volátil

Somos uma *holding* investidora, com negócios em setores importantes da economia no Brasil e em mais 19 países. No fim de 2017, nossos investimentos abrangiam um portfólio diversificado, tanto do ponto de vista geográfico como de áreas de atuação: cimento, mineração, metalurgia, aços longos, celulose, suco de laranja, energia e finanças. Nossas empresas investidas atendem clientes dos mais diversos segmentos, desde consumidores de serviços financeiros a grandes indústrias de transformação. **IGRI 102-2, 102-4, 102-6J**

Evoluímos de uma empresa têxtil para um conglomerado de

empresas, e hoje, na Votorantim S.A., atuamos como uma *holding* investidora, responsável pela alocação de capital. **IGRI 102-9I**

Encerramos 2017 com receita líquida consolidada de R\$ 27,2 bilhões e Ebitda ajustado consolidado de R\$ 4,8 bilhões. Em todo o mundo, nossos negócios empregavam mais de 40.000 pessoas diretamente e mais 20.000 contratadas de terceiros – em 536 unidades operacionais e administrativas. Nossos ativos incluem a maior reserva privada de Mata Atlântica do Brasil, o Legado das Águas/Reservas Votorantim, uma área de 31 mil hectares no estado de São Paulo, além de outra reserva de 31 mil hectares em

Goiás, o Legado Verdes do Cerrado. **IGRI 102-7I**

Na condição de investidora, mantemos um número enxuto de 147 empregados na sede da Votorantim S.A., em São Paulo, que se ocupam das áreas de Inovação, Sustentabilidade, Comunicação, Jurídica e Desenvolvimento Humano e Organizacional, bem como de toda a área de Gestão Financeira, incluindo Governança, Riscos, *Compliance* e, claro, a gestão dos investimentos feitos pela família Ermírio de Moraes, controladora da *holding*. Outros 671 empregados trabalham no Centro de Excelência, com unidades na capital paulista, em Curitiba e em Lima, no Peru. **IGRI 102-3I**



## Um século de história

**1918 – O início:** Antonio Pereira Ignacio, imigrante português, arremata em leilão a massa falida do Banco União. Dentre as propriedades adquiridas, havia uma fábrica de tecidos na região de Sorocaba (SP). Tem início a Votorantim, sob o nome de Sociedade Anonyma Fabrica Votorantim.



**1936 – Cimentos:** Inauguração da fábrica de Santa Helena, primeira unidade de cimento construída pela Votorantim, na região de Sorocaba (SP). A fábrica leva para o mercado a marca Votoran.



**1937 – Aços longos:** Início da operação da Siderúrgica Barra Mansa, no sul do estado do Rio de Janeiro, num momento de diversificação da atuação industrial brasileira.



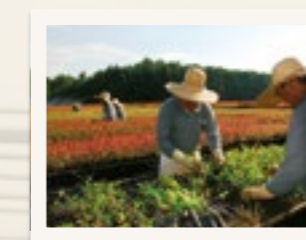
**1955 – Alumínio:** Instalação da Companhia Brasileira de Alumínio (CBA) na região de Sorocaba (SP), um marco na história da Votorantim.



**1957 – Geração de energia:** Inauguração da primeira usina hidrelétrica, a usina do França, no Rio Juquiá, na região do Vale do Ribeira (SP). A usina fornece energia para a CBA e foi a primeira de uma série de sete construídas na região ao longo de três décadas.



**1969 – Zinco:** Início da operação da Companhia Mineira de Metais, a primeira indústria de zinco da Votorantim. Com unidades nas cidades de Vazante e Três Marias (MG), as atividades iniciais são direcionadas para a produção de zinco eletrolítico.



**1988 – Celulose:** Fundação da Votorantim Celulose e Papel (VCP), que se consolidou no mercado com uma base florestal de 80 mil hectares de eucalipto plantados no interior de São Paulo.



**1989 – Suco de laranja:** A Citrovita, empresa voltada à produção e ao comércio de suco de laranja e seus derivados, inicia suas atividades com uma unidade industrial em Catanduva (SP) e uma fazenda própria de produção de laranja em Itapetininga (SP).



## OS NÚMEROS DA VOTORANTIM S.A.

-  **100%** CAPITAL NACIONAL
-  **818** EMPREGADOS
-  **41%** HOMENS E **59%** MULHERES
-  **8** EMPRESAS INVESTIDAS
-  **1** CENTRO DE EXCELÊNCIA

## E DO PORTFÓLIO

-  **536** UNIDADES
-  PRESENÇA EM **20** PAÍSES
-  **40.922** EMPREGADOS

### DNA Votorantim

IGRI 102-16, 102-271

Transcrevemos em um documento, chamado de DNA Votorantim, as melhores práticas que incorporamos ao longo dos anos. Ele se baseia em:

- **Valores e crenças:** Nosso jeito de ser e de agir.
- **Princípios de governança:** O jeito de gerir nossas empresas.
- **Pilares de gestão:** Os focos para a gestão de nossas empresas.

Durante os últimos anos, avançamos no processo de transição para atuar como uma *holding* investidora de longo prazo, que produza consistentemente retornos financeiros superiores com impacto social e ambiental positivo. Exercemos influência significativa sobre as empresas investidas por meio de nossa presença nos Conselhos de Administração e Comitês de Assessoramento, que ajudam a disseminar e preservar o DNA Votorantim.

Cada negócio é único, tem

suas peculiaridades e suas especificidades. Assim, os objetivos, as metas, o planejamento estratégico e as decisões do dia a dia são estabelecidos nas próprias empresas investidas. A nós cabe o papel de influenciar na tomada de decisões estratégicas, de sustentabilidade e de inovação – e, ao mesmo tempo, continuar fomentando novos negócios.

Em 2017, finalizamos a transição de atividades que ainda eram geridas pela Votorantim S.A. para as empresas, aumentando sua autonomia, permitindo-as focar em cada negócio de maneira mais abrangente.

Temos muito orgulho de chegar aos 100 anos. Poucas empresas brasileiras alcançam essa marca. Olhando o passado, aprendemos que o futuro acontece na hora certa (atentos à necessidade de inovar sempre), do jeito certo (com responsabilidade em gerenciar os impactos sociais e ambientais de nossos negócios) e com as pessoas certas (lideranças inspiradoras e influenciadoras). ▼

## Legado para a sociedade

Ações e campanhas para celebrar o centenário da Votorantim refletem as convicções e o compromisso que temos com o país

**P**ara planejar a celebração dos nossos 100 anos, que se completaram no início de 2018, nos dedicamos a uma profunda reflexão sobre qual poderia ser nossa contribuição mais relevante para a sociedade. Dois anos atrás, foi feito um diagnóstico, envolvendo acionistas e a liderança, sobre como deveria ser comemorado o centenário e que legados gostaríamos de deixar para o país.

Esse diagnóstico considerou a forma como desenvolvemos nossos negócios e os compromissos que assumimos ao longo de nossa trajetória. Um desses compromissos é com o desenvolvimento do Brasil. Fomos pioneiros em alguns setores em que atuamos, diversas cidades

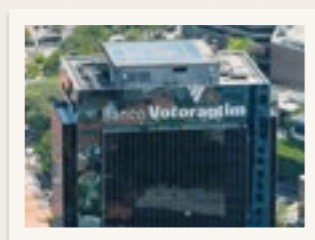
se formaram e cresceram no entorno de nossas operações e geramos dezenas de milhares de empregos de qualidade.

O compromisso com o Brasil nos levou a considerar a Educação. Não somente porque há um enorme déficit educacional no Brasil, mas também porque Educação de qualidade é a base de uma sociedade mais justa e igualitária, que gera oportunidades mais democráticas de crescimento individual. É ela que forma novas gerações com mais repertório, com visão ampliada e consciência sobre o exercício da Cidadania. É ela a principal alavanca de um futuro melhor para todos.

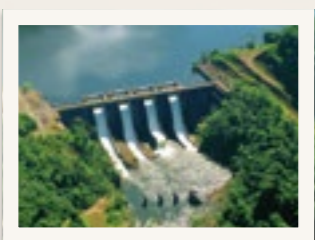
Em razão disso, ampliamos o investimento no programa Par-

### SEIS GERAÇÕES

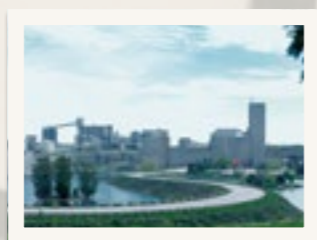
O fundador da Votorantim, Antonio Pereira Ignacio, veio criança de Portugal para o Brasil, onde construiu sua vida e lançou as bases dos nossos negócios. Teve dois filhos e uma filha – e, no início do século 20, deu uma demonstração do que hoje é chamado de meritocracia: escolheu o genro, José Ermírio de Moraes, como seu sucessor. Filho de usineiros de Pernambuco, José deu enorme impulso aos negócios, diversificando as áreas de atuação. Hoje, Antonio Pereira Ignacio e José Ermírio de Moraes são considerados, respectivamente, a primeira e a segunda gerações da família. Atualmente a família é composta por mais de 140 membros, dentre estes 34 acionistas, e está na sexta geração. (Os detalhes são apresentados na [página 22](#), no capítulo “Do jeito certo”). ▼



**1991 – Banco:** O Banco Votorantim, evolução de uma Distribuidora de Títulos e Valores Mobiliários (DTVM) criada em 1988, abre suas operações para o público externo, com atividades de investimento e financiamento de capital.



**1996 – Energia:** Criação da Votorantim Energia, dedicada a gerir os ativos de energia e prover soluções de gestão de energia e eficiência energética para as empresas Votorantim.



**2001 – Internacionalização:** Com a aquisição da empresa St. Marys Cement, no Canadá, deu-se o primeiro passo em direção à internacionalização. Atualmente, estamos presentes em 20 países.



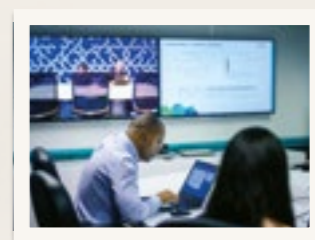
**2001 – Governança corporativa:** Implementação de um novo modelo de governança, em que membros da família acionista passam a integrar exclusivamente os Conselhos de Administração da Votorantim S.A. e das empresas investidas.



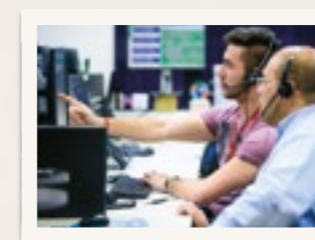
**2002 – Instituto Votorantim:** Criação do Instituto Votorantim, como um núcleo de estratégia social para as empresas do portfólio, visando potencializar os resultados do investimento social externo nas comunidades onde a Votorantim está presente. Hoje, o Instituto atua em 144 municípios de quatro países.



**2004 – Peru:** A Votorantim Metais, atual Nexa Resources, adquire a refinaria de Cajamarquilla, no Peru, elevando a produção de zinco em 67% e marcando o início da plataforma de mineração e produção nesse país.



**2004 – CSC:** Criação do Centro de Soluções Compartilhadas (CSC), em Curitiba. Trata-se de um Centro de Excelência de serviços nas áreas de contabilidade e controladoria, entre outras. Em 2017, passou a integrar o Centro de Excelência (CoE).



**2007 – Governança em TI:** O Centro de Competência em Tecnologia da Informação (CCTI) é criado para buscar sinergias e proporcionar ganhos de escala na gestão de sistemas e infraestrutura de TI. Possui uma das maiores operações de sistemas de gestão integrada (ERP) do Brasil. Em 2017, passou a integrar o Centro de Excelência (CoE).



## DESENVOLVER AS LIDERANÇAS

# 18.18

O Programa 18.18 acelerou na Votorantim um movimento de transformação para a construção dos próximos 100 anos. A ideia é desenvolver a liderança das empresas na implementação de modelos compatíveis com as novas demandas do mercado, promover sistematicamente o alinhamento entre propósito e visão de futuro e estimular ambientes, comportamentos e processos que fortaleçam a inteligência coletiva, levando em conta a realidade dos diferentes negócios.

O primeiro movimento do programa, em 2016, foi em torno do tema Cultura de Alta Performance, que provocou reflexões sobre autonomia e comportamentos inovadores, com modelos inspiradores de trabalho e de governança. Em 2017, foi a vez do movimento Tecnologias Emergentes e Novos Padrões de Consumo, Produção e Interação, que buscou trazer para o dia a dia dos

negócios os desafios tecnológicos do futuro. *(Estes dois temas são destacados nas páginas 35 e 18, nos capítulos "Com as pessoas certas" e "Na hora certa", respectivamente.)*

A plataforma do programa ([www.votorantim1818.com.br](http://www.votorantim1818.com.br)) e o aplicativo *mobile* foram disponibilizados para os empregados. Neles, é possível acessar artigos, *podcasts* e vídeos que ajudam a ampliar a conexão com tendências e movimentos de impacto no futuro das organizações.

A identidade visual do programa reflete o seu propósito: o primeiro 18 é preenchido internamente e significa os 100 primeiros anos já completados pela Votorantim. O segundo 18 não é preenchido internamente, justamente para indicar que ainda construiremos os próximos 100 anos. ▼

ceria Votorantim pela Educação (PVE), ligado ao Instituto Votorantim, que saltou de 17 municípios em 2016 para 51 em 2017 e, em 2018, chegará a mais de 100 municípios brasileiros, como símbolo do nosso centenário. O PVE atua por meio de consultorias especializadas na gestão pública do ensino fundamental, fornecendo ferramentas e dando formação ao corpo técnico das secretarias municipais de Educação. Nas cidades em que já foi implantado, o programa acelera em até 45% a nota do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) e o programa permanece por até quatro anos em cada cidade, para garantir a consolidação das conquistas. *(Os detalhes e resultados do programa são apresentados na página 33, no capítulo "Do jeito certo".)*

Além da Educação, apoiaremos o exercício da Cidadania no nosso centenário, considerando que 2018 é um ano simbólico também para a sociedade brasileira – pois teremos eleições gerais no país, as primeiras desde a intensificação do combate à corrupção.

Acreditamos que o exercício do voto consciente é a mais democrática

e legítima ferramenta de transformação política e apoiaremos esse exercício da Cidadania, de forma apartidária, focando no público interno como alavanca para engajamento de outros atores sociais.

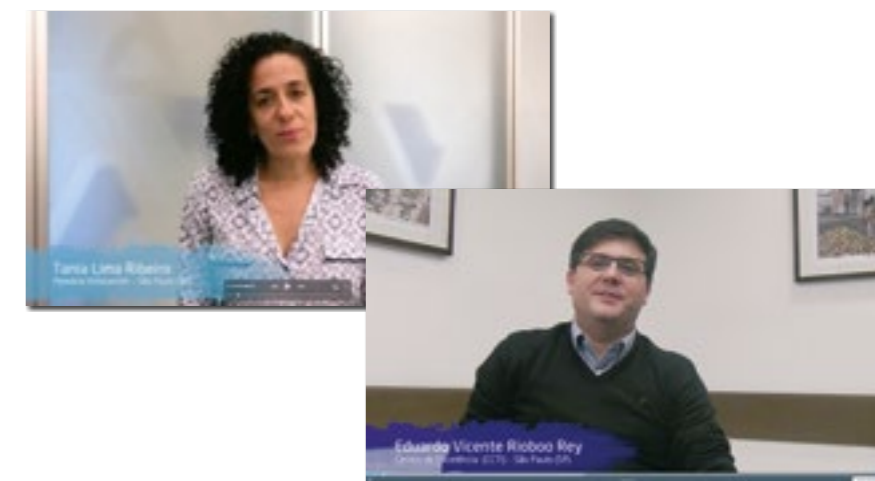
Ao longo de nossa história, mantivemos uma postura de respeito às instituições e de conduta que acreditamos ser condição mandatória para atuação nos negócios. Essa maneira correta de fazer negócios está em nosso DNA. É por isso que temos políticas e regras internas de *compliance* e um sistema anticorrupção adotado em todas as nossas empresas. *(Os detalhes são apresentados na página 24, no capítulo "Do jeito certo".)*

Este é o legado que queremos deixar para a sociedade no nosso centenário. Uma sociedade melhor começa com uma Educação de qualidade para todos, que forme gerações futuras mais conscientes. Acreditamos que um país próspero só será construído com a participação dos vários agentes sociais, a começar pela escolha de bons governantes e parlamentares por meio do exercício do voto. ▼

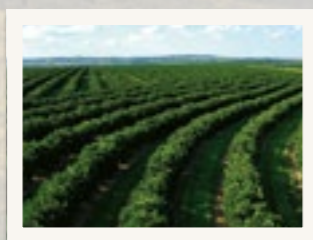
## Vídeos inspiradores

Durante o trabalho de pesquisa para organizar a celebração dos nossos 100 anos, descobrimos algumas histórias emblemáticas e inspiradoras de funcionários da Votorantim e de pessoas que tiveram suas vidas impactadas pelos projetos sociais por nós implementados. Produzimos vídeos com histórias inspiradoras, como a do funcionário que, quando criança, vinha à empresa com o pai e, já adulto, realizou o sonho de trabalhar conosco, ou como

a de outro funcionário cujo avô e o pai foram empregados da mesma unidade da Votorantim. Esses relatos foram divulgados para incentivar pessoas a contar suas experiências. Em 2017, recebemos mais de 100 depoimentos espontâneos de funcionários. Esses depoimentos e outras iniciativas voltadas à celebração dos 100 anos da Votorantim estão compilados no site [www.votorantim100.com](http://www.votorantim100.com). ▼



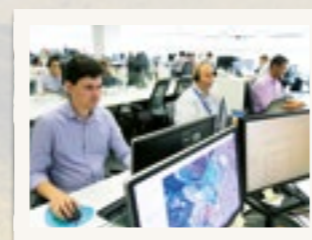
**2009 – Fibria:** É criada a Fibria, a maior produtora mundial de celulose, resultante da fusão entre a VCP e a Aracruz.



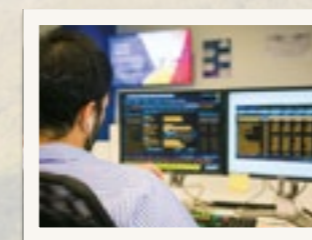
**2012 – Citrosuco:** A Citrovita, da Votorantim, e a Citrosuco, do Grupo Fischer, fecham um acordo de fusão de suas atividades, dando origem à maior produtora de suco de laranja do mundo, que mantém o nome Citrosuco e é cocontrolada pela Votorantim e pelo Grupo Fischer, com 50% de participação para cada um.



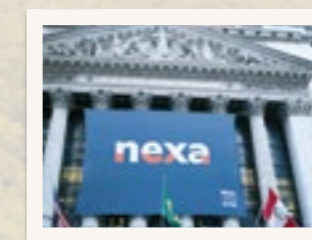
**2012 – Legado das Águas:** Criação, em parceria com o governo do estado de São Paulo, do Legado das Águas, maior reserva privada de Mata Atlântica do país, com 31 mil hectares. Essas terras são protegidas desde a década de 1950 para garantir o fornecimento de água para as usinas hidrelétricas instaladas no Vale do Ribeira (SP).



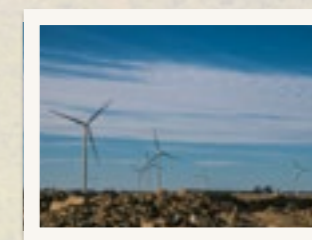
**2014 – Ativos imobiliários:** O Centro de Soluções Imobiliárias (CSI) é criado com o objetivo de gerir o patrimônio imobiliário da Votorantim. Em 2017, passou a integrar o Centro de Excelência (CoE).



**2016 – Gestão de portfólio:** Simplificação da estrutura societária, com a criação da Votorantim S.A., *holding* investidora que detém as participações nas empresas. Essa nova *holding* substituiu as anteriores Votorantim Participações e Votorantim Industrial.



**2017 – Nexa:** A Nexa Resources, novo nome da Votorantim Metais, faz oferta pública inicial de ações (IPO) nas bolsas de Nova York (EUA) e Toronto (Canadá).



**2017 – Plataforma em energia:** Início das operações dos parques eólicos no Nordeste do Brasil e anúncio de *joint venture* entre Votorantim Energia e Canada Pension Plan Investment Board (CPPIB).



Acesse a linha do tempo completa por meio do QR Code acima ou pelo site [www.votorantim100.com](http://www.votorantim100.com)



# Mais **moderna** e rejuvenescida

De cara nova, a marca Votorantim traduz a aspiração de olhar para os objetivos empresariais dos próximos 100 anos

Qual é a Votorantim que queremos para os próximos 100 anos? Atrás de uma resposta para essa pergunta, percebemos uma coisa: era preciso dar um passo à frente. Um passo rumo ao futuro. Para isso, precisávamos encarar dois desafios: preparar nossa marca para apoiar a geração de valor e definir como seria a relação entre a marca institucional e as empresas investidas.

Foram mais de 50 entrevistas com acionistas, executivos e conselheiros,

além de jornalistas, investidores, clientes e fornecedores. Também consultamos mais de 3 mil empregados no Brasil e no mundo, para buscar a nossa essência.

Esse trabalho resultou em uma nova marca: VOTORANTIM, que agora se escreve com letras maiúsculas, desenhada com tipografia própria e com nova tonalidade de azul, que a torna ainda mais viva e marcante. A tipografia própria também será utilizada nas novas marcas das empresas in-

vestidas, criando uma identidade visual única e servindo de endosso da nossa marca corporativa.

Trabalhamos diariamente por um futuro que inova, influencia, transforma, acontece. É por isso que acreditamos que o futuro que acontece nasce das decisões que tomamos hoje, do nosso olhar sempre próximo, atento e presente. Nosso olhar tem senso de continuidade e reflete um futuro real, com resultados práticos, possíveis e sustentáveis. ▼

## HOJE, AMANHÃ E SEMPRE | GRI 102-16, 102-17 |

O futuro que acontece se faz:

**Na hora certa:** O momento certo é aquele que não deixamos passar. Todos os dias, nos lembramos que as decisões de hoje impulsionam os resultados do futuro e devemos mostrar agilidade para pensar e capacidade para agir de forma estruturada, estratégica e assertiva. Temos uma mentalidade inovadora, olhamos sempre à frente. Mas, ao olhar para o futuro, precisamos estar prontos para questionar o que acontece agora. Precisamos também estar prontos para responder às mudanças dos diferentes setores (e países) em que atuamos.

**Do jeito certo:** Para nós, só existe um jeito de fazer: o certo. Nosso DNA carrega um jeito de ser e agir único. Olhamos para nossas empresas, para nossos empregados e para a sociedade com ética e respeito. Temos grande expertise de investimentos e o conhecimento para fazer cada vez melhor, de forma cada vez mais responsável.

**Com as pessoas certas:** Temos uma promessa clara: investir no melhor de cada um para alcançar o melhor de todos, porque acreditamos na força das pessoas e no que de melhor elas têm a entregar. Estamos sempre nos movimentando para a frente, em direção ao novo. Influenciamos positivamente nossas pessoas por meio das nossas lideranças inspiradoras. ▼





Painel durante o Innovation Day: inovação é a palavra de ordem no Centro de Excelência



# Mindset inovador

## A aposta na transformação digital e o fomento à cultura de inovação são as ferramentas para a construção do futuro

**A**celerar a inclusão do atributo de inovação na cultura de alta performance é um de nossos principais focos, pois entendemos ser esse o melhor caminho para a perenização dos negócios. Nosso papel é fomentar esse trabalho em todas as áreas e em todas as empresas investidas.

O Centro de Excelência (CoE), que em 2017 unificou as operações dos Centros de Soluções Compartilhadas (CSC), de Soluções Imobiliárias (CSI) e de Competência em Tecnologia da Informação (CCTI), se especializou ainda mais em oferecer soluções integradas às demandas comuns de nossas investidas e, com isso, capturar sinergias, sem perder

de vista as necessidades específicas de cada operação. O CoE tem por meta disponibilizar produtos e serviços com custos competitivos. (Confira nas próximas páginas exemplos de projetos e iniciativas realizados ao longo de 2017.)

No CoE, inovação é a palavra de ordem. Temos um time interdisciplinar que se reúne semanalmente para discutir o tema. Realizamos, em novembro, o primeiro *Innovation Day*, com a missão de aproximar nossos mais de 500 empregados de *start-ups*, universidades e centros de pesquisa, que foram convidados a contar o que fazem: novas tecnologias, impressoras 3D, robotização etc.

A ideia é converter ideias inovado-

ras em ações inovadoras. Ao longo de 2017, foram realizadas diversas atividades de sensibilização, incluindo 16 *workshops* e as 150 vagas para inscrições se esgotaram em menos de uma hora. No total, 88% dos empregados do CoE participaram da iniciativa, que teve os seguintes destaques:

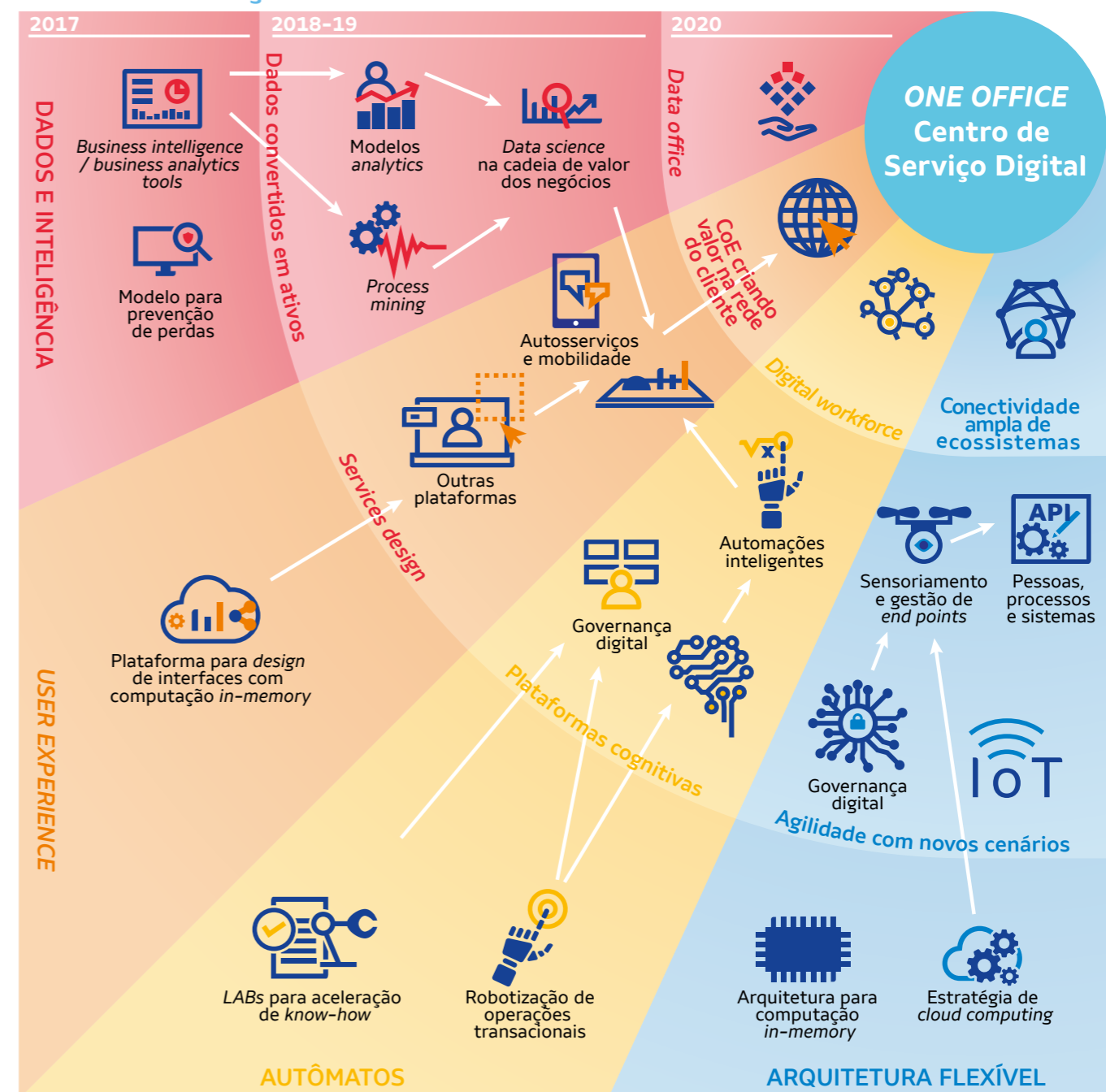
- 3 painéis, com cerca de 400 inscritos
- 12 estandes de *start-ups*
- 154 ideias inovadoras apresentadas pelos profissionais (uma delas foi aprovada para piloto durante o *Innovation Day*)
- 3 pilotos com *start-ups* no Centro de Excelência: Overmediacast (para *videobots*), Cedro (para *chatbot*) e Aquarella (para tributário e *analytics*)

Uma das atribuições do CoE é servir como agente catalisador da transformação digital dos serviços de suporte às empresas investidas. Estamos permanentemente nos desafiando para descobrir o que precisamos desenvolver para aperfeiçoar os negócios. Desse processo de constante questionamento

nasceu um roteiro para os próximos três anos (veja o infográfico abaixo), que começou justamente com essa grande varredura sobre o que há de mais relevante no mercado em termos de digitalização, envolvendo (mas não se limitando a) conceitos e tecnologias, ecossistema de *start-ups* e inteligência artificial.

Empresariar, num mundo em que o disruptivo é cada vez mais normal, é o grande desafio. Estamos seguros de que nossa transformação digital está ocorrendo no tempo certo e com as tecnologias adequadas. Em 2017, o CoE investiu em robotização. Com mais rapidez e com menos erros, as

## TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NO CoE





máquinas aumentam a produtividade e capturam sinergias para todas as empresas investidas, abrindo oportunidades para, no futuro, abrirmos novas posições que exigem habilidades mais sofisticadas.

### Voto Talks

O Voto Talks é outra iniciativa que criamos na VSA, na qual as empresas investidas se engajaram com o objetivo de criar massa crítica em torno da cultura da inovação e fazer com que mais pessoas estejam atentas com as questões que estão em alta nesse tema. Em 2017, foram realizadas quatro edições: duas em nossa sede em São Paulo, uma em Curitiba e uma na Votorantim Energia, também em São Paulo. No



Apresentação no Voto Talks: criando insights

evento de Curitiba, 170 empregados assistiram à apresentação ao vivo. A ideia é fazer os empregados saírem da rotina, criar *insights* e provocar discussões sobre temas relevantes para os negócios. ▼

## OS IMPACTOS DAS TECNOLOGIAS EMERGENTES

Em abril de 2017, a fim de proporcionar aos empregados um contato mais próximo com as principais inovações tecnológicas, promovemos a Tech Fair (feira de tecnologia). O objetivo foi mostrar a evolução de diferentes tecnologias emergentes e os impactos exponenciais provocados por elas nos negócios e na sociedade.

Foram 42 palestras e 33 projetos ou tecnologias apresentados por 20 empresas expositoras. Cerca de 3 mil pessoas circularam pelo evento, entre empregados e convidados externos, que interagiram com protótipos e conheceram projetos desenvolvidos por *start-ups* e por empresas que são referência

em inovação, além de iniciativas das empresas do portfólio da Votorantim. Aberta ao público e com ingresso gratuito, a Tech Fair fez parte do conteúdo do nosso Programa 18.18, que busca impulsionar novas oportunidades que vislumbrem a continuidade da organização nos próximos 100 anos. ▼



Mais de 3 mil pessoas participaram da Tech Fair, em abril de 2017

## Monitoramento de grandes áreas

O Desafio Territórios Inteligentes foi um projeto de inovação aberta realizado em parceria com a 100 Open Startups e liderado pelas equipes de Inovação e pelo Centro de Soluções Imobiliárias, que compõem o CoE. O objetivo foi prospectar soluções e tecnologias para monitoramento de grandes áreas, inspeção em linhas de transmissão, elaboração de mapas e dados de uso e ocupação do solo, entre outros tópicos. Outro critério de seleção foi

prospectar serviços que poderiam ser prestados para o portfólio de territórios das empresas investidas, trazendo sinergia e escala. Das 55 *start-ups* inscritas no Desafio, 38 foram consideradas aderentes ao tema e nove foram selecionadas para um *demo day* presencial na Votorantim. E, ao fim de 2017, quatro delas estavam trabalhando no desenvolvimento de protótipos dos projetos. O Desafio faz parte de uma estratégia que iniciamos há dois

anos: a de evoluir na gestão do patrimônio. Com o uso de drones, percebemos que serviços como inspeção de linhas de transmissão e de roçada, que antes levavam de duas semanas a um mês para ser realizados, poderiam ser feitos apenas em alguns dias e com maior acurácia e efetividade, além de minimizar riscos de segurança do trabalho, já que antes a inspeção era feita por um funcionário que percorria toda a extensão da linha. ▼



Inovação: com os drones, serviços de inspeção podem ser feitos em menos tempo e com mais efetividade

## Revitalização acelerada na Vila Leopoldina

As cidades são organismos em constante transformação. Atentos a esse movimento, em 2017, avançamos nos planos para a revitalização de uma área de 300 mil metros quadrados no entorno de nossas propriedades situadas na Vila Leopoldina, bairro da zona oeste da cidade de São Paulo, que há anos atravessa o paradoxo do desenvolvimento e da consolidação combinados com a degradação urbana e social. Evoluímos na elaboração do Projeto de Intervenção Urbana (PIU), pautado em

estudos, modelagens e alinhamentos constantes com a prefeitura e demais atores locais, para a realização de amplo programa de intervenções de interesse público. Ampliamos o impacto de nossa atuação:

- Trazendo vida nova – representada pelos mais de 1,8 mil funcionários e de novos inquilinos em um de nossos empreendimentos.
- Promovendo arte e integração por meio da pintura de muros por jovens das comunidades vizinhas.

- Abrangendo novos projetos voltados à reforma de edificações existentes, permitindo a criação e qualificação de novos espaços públicos e privados, que atraem fluxo de visitantes e criação de renda e emprego.

A escala e a complexidade do projeto exigem um planejamento de longo prazo, mas seguimos promovendo ações imediatas e coordenadas em busca da viabilização desse novo bairro. ▼



# Evolução em governança

IGRI 102-271

Com a responsabilidade sobre a operação nas empresas investidas, cabe a nós apontar caminhos, alocar capital e preservar nosso DNA

**T**emos uma estrutura clara de funcionamento. Somos uma companhia privada e familiar que gere um portfólio de negócios desde 1918. Estruturado no início dos anos 2000, nosso modelo de governança tem se aperfeiçoado ao longo do tempo. Os últimos movimentos têm sido no sentido de conferir maior autonomia às empresas investidas, para permitir um maior aprofundamento das discussões e agilidade na tomada de decisões. E, em um processo contínuo de evolução, avançamos para uma visão mais clara de que deveríamos distinguir nitidamente três instâncias de nossa estrutura de governança e controle: **IGRI 102-5, 102-181**

**Propriedade:** A *holding* Hejoassu é o órgão de governança central. Seu

Conselho reúne acionistas que representam quatro *holdings* familiares.

**Família:** Hoje em sua sexta geração, tem mais de 140 pessoas, dentre estas 34 acionistas, e é representada pelo Conselho de Família, que existe desde 2001. A instância é integrada por sete familiares (atualmente, cinco mulheres e dois homens), incluindo cônjuges, representantes da quarta e da quinta gerações (*mais informações no quadro abaixo*).

**Negócios:** Nessa instância de governança, atua o Conselho de Administração da Votorantim S.A. No fim de 2017, após uma reestruturação, era formado por sete membros, sendo o presidente do órgão, que desempenha exclusivamente esta função, três acionistas familiares e três

conselheiros independentes. O dia a dia do negócio é atribuição da Diretoria-Executiva, que em 2017 era composta por um diretor-presidente e quatro diretores. **IGRI 102-231**

Todas as empresas investidas têm seus próprios Conselhos de Administração, encarregados de orientar o planejamento estratégico e a condução dos negócios, assim como aprovar investimentos necessários para alcançar os objetivos estratégicos traçados para os negócios. Essas instâncias são integradas por membros do Conselho da Votorantim S.A., executivos da *holding* e, no caso de Fibria, Votorantim Cimentos, Companhia Brasileira de Alumínio, Nexa Resources e Banco Votorantim, também por conselheiros independentes. ▼

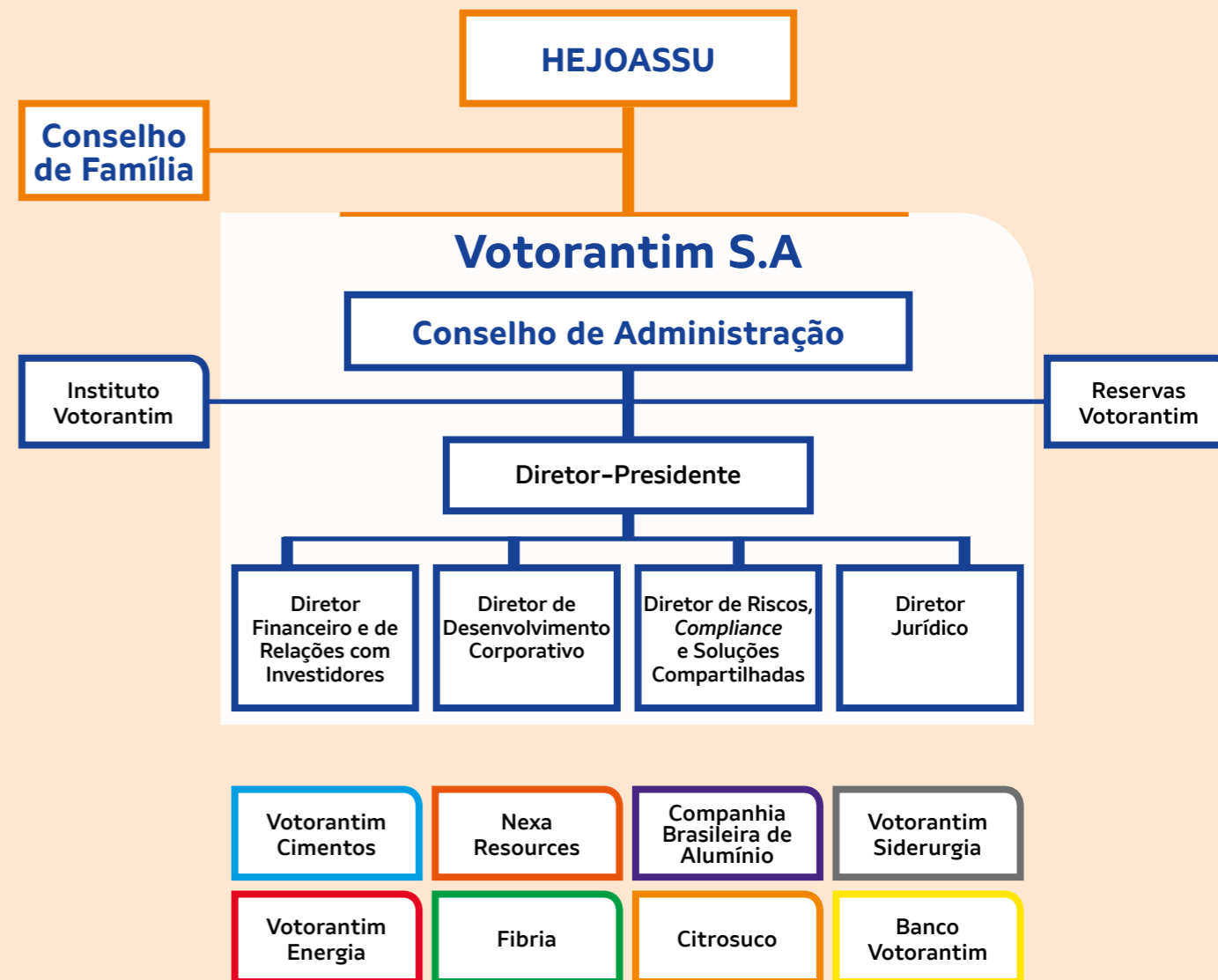
## Valores inspiram a família

O Conselho de Família tem como estratégia desenvolver, apoiar e formar líderes e acionistas sustentáveis para a sucessão na família e nos negócios Votorantim, bem como preservar o legado e os Valores da família, cuidando da comunicação entre os membros e gerenciando o fluxo de informações sobre o negócio, as decisões e as relações familiares.

Por ocasião do centenário da Votorantim, a família empresária, a partir das suas raízes históricas e com o compromisso de continuar unida em seus investimentos e assegurar a perenidade dos negócios, revisou seus Valores e, a partir deles, renovou sua mensagem de inspiração aos valores do negócio. Houve uma releitura do passado e da história da Votorantim e,

principalmente, a descoberta de inspirações que definiram os Valores para construir o hoje e o amanhã:

- Integridade
- Generosidade
- Impacto
- Coragem
- União
- Paixão ▼



## MANDATOS DOS CONSELHOS



**Propriedade – Hejoassu:** Define as diretrizes de longo prazo e os objetivos de investimento dos acionistas, além de monitorar a política financeira, os riscos e os talentos. Tem ainda como responsabilidade zelar pela cultura e pelo DNA Votorantim.



**Família – Conselho de Família:** Tem como responsabilidade desenvolver os familiares, cuidar da comunicação entre seus membros, proteger e fazer a curadoria do legado da família e promover a integração familiar.



**Negócio – Votorantim S.A.:** Põe em prática as diretrizes definidas pela Hejoassu, gerencia o portfólio de negócios e a estrutura de capital e estabelece as políticas corporativas que devem ser seguidas pela companhia e pelas empresas investidas.



Semana de Compliance: mobilizar e conscientizar para questões de ética e integridade

## Ética como valor IGRI 103-2, 103-3

Tanto internamente quanto nas interações com terceiros, pautamos nossas ações com clareza e transparência

**A** ética é um dos valores que acompanham desde sempre o nosso jeito de fazer negócios. O nosso Código de Conduta, um documento moderno e vivo, é permanentemente enriquecido com exemplos específicos (dilemas éticos e questões controversas) ligados às áreas em que operamos. A última versão do documento, lançada em 2016, está alinhada tanto à lei anticorrupção brasileira como às determinações do *Foreign Corrupt Prac-*

*tices Act* (FCPA), que visa combater a corrupção transnacional por pessoas ou entidades relacionadas aos Estados Unidos.

### Due diligence de terceiros

Buscamos influenciar nossos parceiros e assegurar sua conformidade e integridade quando estiverem trabalhando conosco. Para isso, desenhamos uma estratégia que confira maior segurança em nossas negociações. O primeiro passo foi o de cons-

cientização: entregamos a todos os nossos fornecedores um vídeo mostrando que a integridade para nós é inegociável: não aceitamos nenhum tipo de corrupção e esperamos o mesmo comportamento da parte deles. **IGRI 205-2**

O segundo passo refere-se a uma abordagem mais proativa no monitoramento da integridade dos parceiros que buscam fazer negócio com a Votorantim. Ele é representado em duas frentes: a homologação de

fornecedores das empresas controladas e Fibria, com revisão do cadastro de cada um deles e aplicação de um *checklist* específico para questões de integridade. Os pontos avaliados incluem: envolvimento em processos, dependência do governo, executivo ou familiar politicamente exposto, questões relacionadas a possíveis atos de corrupção, além de saúde e segurança, trabalho escravo e questões ambientais. O sistema, que é gerido pelo CoE, tem uma curva de riscos preparada para enviar alertas à área contratante e acionar os níveis de alçada competentes. Para 2018, o objetivo é ampliar esse controle para todos os contratos.

As áreas de negócio que possuem transações com fornecedores de risco podem agora acessar o time de Compliance para realizar uma *due diligence* profunda do terceiro em questão.

### Testes de resiliência

À luz de nossa política anticorrupção, iniciamos em 2017 a aplicação de testes de resiliência entre nossos empregados. Até então, eles recebiam um treinamento sobre o tema e realizavam uma prova. Agora, a ordem das etapas foi invertida e o processo começa com o exame, que apresenta alguns dilemas éticos (casos do dia a dia, para medir a propensão que a pessoa tem de ficar em não conformidade com o que esperamos), e só depois o empregado passa pelo treinamento.

Para complementar os trabalhos iniciados em 2016, realizamos em 2017 treinamentos presenciais, incluindo uma se-

mana dedicada às questões de *compliance* (mais informações no quadro ao lado), que envolveu a alta administração de todas as empresas investidas.

### Doações e patrocínios

Em 2017, estruturamos um novo modelo para organizar e analisar os pedidos de doações feitos à Votorantim S.A., assim como decidir sobre essas solicitações. Todas as demandas passam pela avaliação das áreas de *Compliance* e Jurídica. Com esse novo modelo, verificamos se o órgão público fez um chamamento público e se a possível doação está alinhada à estratégia social da Votorantim. O mesmo vale para os requerimentos feitos por pessoas e associações ou organizações não governamentais.

### Registro de Interações Governamentais

Outro projeto que reforça nosso compromisso de fazer as coisas do jeito certo é o Registro de Interações Governamentais (RIG). Idealizado pelas áreas de Relações Governamentais e *Compliance*, o projeto implementado em 2017 visa à documentação e consequente transparência de qualquer interação com funcionários de órgãos do governo (inclusive empresas de economia mista).

### Prevenção de perdas

Ao longo de todo o ano de 2017, construímos no CoE um algoritmo de prevenção de perdas, cujo objetivo é aumentar a eficiência, reduzir erros e evitar fraudes por meio do monitoramento *online* de todas as transações de compra e

## SEMANA DE COMPLIANCE

Pela primeira vez, realizamos uma semana de atividades ligadas a *compliance*, em alusão ao Dia Mundial de Combate à Corrupção (9 de dezembro). Executivos da *holding* e de todas as investidas acompanharam palestras e debates sobre leis anticorrupção, com exemplos internacionais e outros temas relacionados. Houve palestras com Rodrigo de Grandis, procurador regional da República, e Antônio Carlos Vasconcellos, corregedor-geral da União, entre outros. O evento também incluiu atividades em cada uma das investidas para debater temas como *compliance* digital, *trade compliance*, cultura de conformidade e doações, entre outros. Nosso principal foco foi mobilizar e conscientizar todos os empregados para questões de ética e integridade. A semana foi encerrada com a presença dos procuradores Deltan Dallagnol e Carlos Fernando dos Santos Lima, que proferiram palestra no CoE, em Curitiba. ▼

venda. Historicamente, esse é um processo que pode apresentar falhas, uma vez que envolve diversas áreas, atividades e pessoas.

No setor industrial, fomos pioneiros na utilização desse sistema, que é bastante comum em bancos e empresas de cartão de crédito. Por meio do algoritmo, o sistema identifica as tendências em tempo real e aponta possíveis erros, com base em uma "biblioteca de fraudes". Em 2017, ajustamos os parâmetros e, a partir de janeiro de 2018, teremos soluções customizadas para cada empresa investida. ▼



## Apetite a **riscos** calculado

Régua define se um risco tem impacto baixo, médio, alto ou crítico

**IGRI 102-20, 102-15, 103-2, 103-3, 102-111**

**A**linhados às práticas globais de gestão de riscos, conduzimos, junto com o Conselho de Administração, o estudo e a consequente definição do modelo de apetite a riscos da Votorantim. Calculado com base nos indicadores financeiros mais relevantes, o processo, que será revisado anualmente, traz importante avanço na análise de risco de portfólio. O valor calculado do apetite é utilizado como referência para balizar os níveis de tolerância da régua de impacto, que define se o risco é baixo, médio, alto ou crítico.

O modelo de apetite a riscos está sendo desdobrado para cada uma das empresas investidas sob o mesmo método, mas

com o uso de indicadores aderentes a seus contextos financeiros e de negócio, e terá de ser aprovado nos Conselhos de Administração de cada investida. Esse modelo também complementa um processo que temos aprimorado de forma permanente. Em 2016, havíamos feito uma análise da maturidade das práticas de riscos e *compliance* nas investidas, o que resultou em um roteiro detalhado para quantificar e acionar a governança de riscos.

A abordagem agrega um viés financeiro, sem deixar de lado aspectos desenvolvidos desde 2013 que contemplam, nas análises de riscos, os temas ambientais, de imagem, reputação, impacto social, saú-

de e segurança, corrupção etc., com uma lógica quantitativa que embasa uma discussão qualitativa.

Como prática, o Conselho de Administração da Votorantim S.A. discute os riscos dos negócios pelo menos duas vezes por ano. Cada empresa avalia seus próprios riscos de negócios, incluindo socioambientais, com maior regularidade, levando essa análise aos respectivos Conselhos de Administração pelo menos uma vez por semestre. ▼

### DA ANÁLISE AO INVESTIMENTO



## Parceria com a **natureza**



**Nossa preocupação com o meio ambiente é tão antiga quanto a empresa e vamos aprimorar ainda mais essa atuação**

**C**onduzimos nossos negócios com o compromisso de gerenciar e reduzir os impactos decorrentes das atividades de nossas investidas, seja no uso de recursos naturais – como água, energia e materiais –, seja na interferência sobre a biodiversidade ou no volume de emissões at-

mosféricas. **IGRI 102-151**

No dia a dia das operações, a gestão ambiental é de responsabilidade de cada uma das empresas investidas, de acordo com as especificidades de suas operações, e elas mantêm equipes de especialistas nos diferentes temas. Em comum, há controle de indicadores de con-

sumo de água, energia e de emissões atmosféricas, que são apresentados de forma consolidada na versão *online* deste relatório (indicadores GRI). Os relatórios das empresas detalham os impactos específicos de cada negócio e os principais programas ambientais desenvolvidos na gestão desses tópicos. ▼

*Preservar o meio ambiente: a gestão ambiental se confunde com a nossa história*





Fauna e flora:  
no Cerrado, espaço  
para atividades  
tradicionais e também  
para a nova economia

## Além da **conservação**

Reservas Votorantim gere Legado das Águas e Legado Verdes do Cerrado, áreas onde a biodiversidade é um ativo importante

Um exemplo do nosso compromisso histórico com a questão ambiental foi a aquisição de diversas áreas de floresta na região do Vale do Ribeira, sul do estado de São Paulo, entre as décadas de 1920 e 1950, onde foram instaladas sete usinas hidrelétricas que fornecem energia para a Companhia Brasileira de Alumínio (CBA). Há quase um século, já estávamos preocupados em conservar o local e garantir a disponibilidade hídrica.

Em 2012, em um acordo com o governo estadual, criamos o Legado das Águas, a maior reserva privada de Mata Atlântica do Brasil, num total de 31 mil hectares espalhados pelos municípios de Juquiá, Miracatu e Tapiraí.

Em 2017, conforme estabelecido no termo de institucionalização do Legado das Águas, iniciaram-se as operações comerciais do espaço. Desde o início de 2016, a área oferece cursos, atividades de estudo do meio e ecoturismo, além de negociar

mudas de espécies nativas produzidas em um viveiro de mais de 1,5 mil metros quadrados de área construída – foram 45 mil mudas em 2016 e 43 mil em 2017. Toda a operação é comandada pela Reservas Votorantim, empresa fundada em 2015 que, além de gerir o Legado das Águas, administra o novo Legado Verdes do Cerrado, criado em fevereiro de 2017 (veja na página ao lado).

Outra oportunidade de negócios que temos com o Lega-

## TURISMO E DESENVOLVIMENTO

Baseada na conservação da biodiversidade, a Reservas Votorantim criou várias iniciativas para desenvolver o turismo e a economia das comunidades próximas ao território onde está inserida. No Legado das Águas, são empresas parceiras que oferecem os pacotes de ecoturismo. Ao longo do ano, mais de 500 pessoas fizeram caminhadas pelas trilhas e participaram das atividades de ciclismo e canoagem pelos reservatórios ao longo do Rio Juquiá. Além disso, a equipe da Reservas Votorantim coordena o chamado Legado Experience: os visitantes passam o dia e andam nas trilhas, observam aves, fazem um passeio de barco e visitam o orquidário e o viveiro. As ações sociais com a comunidade local, apoiadas pelas prefeituras de Juquiá, Miracatu e Tapiraí,



Caiaques no Rio Juquiá: ampliação do turismo na região

englobam o desenvolvimento de projetos para a melhoria da gestão pública e a ampliação do interesse turístico pela região, o que tem impacto positivo no aumento de arrecadação de impostos e criação de serviços. Há também parcerias com universidades, com estímulo a projetos de pesquisa em biotecnologia, sequenciamento

de DNA de plantas, observação de pássaros, aves e borboletas, pesca esportiva e monitoramento de animais (entre eles o miqui, maior primata das Américas, onças-pardas e serpentes – mais de 80 espécies diferentes já foram identificadas). Essas pesquisas são voluntárias e não estão condicionadas a qualquer licença de operação. ▼

do das Águas é a chamada Compensação de Reserva Legal. De acordo com o Código Florestal, aprovado em 2008, todo produtor que não preservou parte do terreno original precisa compensar esse uso indevido da terra. E, como isso pode ser feito compensando áreas, dispomos de 28 mil hectares de floresta intacta para esse tipo de ação.

Essas inovações na gestão conferiram em 2017 ao Legado das Águas o Prêmio Nacional de Biodiversidade, concedido pelo Ministério do Meio Ambiente, e o Prêmio ECO, na categoria Sustentabilidade em Processos, concedido pela Amcham, Câmara Americana de Comércio, às empresas que adotam práticas socialmente responsáveis.

### Legado Verdes do Cerrado

Em 2017, a CBA firmou parceria com o governo do estado de Goiás e criou o Legado Verdes do Cerrado, uma Reserva Particular de Desenvolvimento Sustentável que possui a maior área de cerrado conservado do Brasil. Com 31 mil hectares, está localizada no município de Niquelândia, em Goiás.

Próxima ao Parque Nacional da Chapada dos Veadeiros, a área é composta por dois núcleos. No Núcleo Engenho, onde está a sede do Legado Verdes do Cerrado, em 23 mil hectares, são realizadas atividades relacionadas à nova economia. Na área também existe o viveiro de mudas nativas (que em 2017, na fase de testes, produ-

ziu 40 mil mudas) e são promovidas pesquisas científicas dos recursos hídricos, fauna e flora do Cerrado, assim como atividades de educação ambiental, ecoturismo e apicultura. Os hectares restantes são reservados para atividades da economia tradicional, como pecuária, produção de soja e silvicultura.

Além disso, em 2017 foram iniciados dois projetos de recuperação de nascentes em áreas externas ao Legado, bem como a parceria com uma escola municipal para a montagem de uma horta comunitária que incorpora conceitos de inclusão e de ecoconstrução. ▼



## Consciência sobre o clima

Estudo propõe ampliar o conhecimento sobre as mudanças climáticas e seus impactos em cada uma das empresas

**C**omeçamos a desenvolver em 2017 um estudo com o objetivo de ampliar a consciência sobre as mudanças climáticas, seus impactos e oportunidades do ponto de vista financeiro, tanto no portfólio atual quanto nas novas decisões de investimento. Três foram as premissas utilizadas para a análise e definição do escopo desse projeto: (i) o guia e bases de dados do *Carbon Disclosure Project* (CPD); (ii) as análises sobre riscos climáticos da *Sustainable Accounting Standard Board* (SASB); (iii) e a publicação mais

recente da *Task Force on Climate-related Financial Disclosure* (TCFD), publicação de dezembro de 2015 da *Financial Stability Board* (FSB) que estabeleceu um padrão de divulgação de dados sobre mudanças climáticas que possam promover investimentos de forma mais consciente sobre o tema.

Com base nesse estudo, criamos o relatório Riscos e Oportunidades em Mudanças Climáticas – o primeiro conduzido pelas nossas áreas de Sustentabilidade e Desenvolvimento Corporativo. **IGRI 102-151**

Neste relatório, relacionamos os riscos físicos (agudos e crônicos) e os riscos de transição (políticas públicas, aspectos legais, novas tecnologias, mercado e reputação), bem como as oportunidades (eficiência dos recursos, fontes de energia, produtos e serviços, mercados e resiliência) nas empresas investidas.

Neste primeiro momento, nosso principal objetivo é influenciar as empresas e inserir esse novo componente nas decisões de investimentos da Votorantim S.A. ▼



Seca: um risco físico citado no relatório sobre mudanças climáticas



## Lado a lado com a comunidade

**Estreitamos o relacionamento com a comunidade com ações que priorizam a Educação e o desenvolvimento local**

**IGRI 103-2, 103-31**

**P**ela natureza das atividades, várias investidas da Votorantim têm operações com impacto sobre o território. Na maioria das vezes, as empresas se tornam um importante, se não o maior, agente econômico local, impulsionando a criação de empregos, o PIB e a renda. Em alguns casos, alteram a dinâmica urbana de forma relevante, pois as operações tendem a ampliar o uso da infraestrutura e trazer novas demandas. Para alavancar os impactos

positivos e mitigar os impactos negativos é importante ter instituições locais cada vez mais fortes, atuantes e independentes.

Por essas razões, mantêm um relacionamento próximo com as comunidades no entorno e nos municípios em que operam e apoiam iniciativas prioritariamente relacionadas à Educação e ao desenvolvimento local. As áreas responsáveis pelos temas de Sustentabilidade e Responsabilidade Social de cada investida implementam, com

o apoio do Instituto Votorantim, programas sociais definidos a partir de estudos, consultas e avaliações sobre as aspirações e necessidades de cada comunidade, bem como da análise dos impactos socio-econômicos decorrentes das operações. O objetivo é promover benefícios sociais significativos e duradouros nas localidades, criando mais oportunidades de desenvolvimento e também um ambiente propício para a operação sustentável dos negócios. ▼

*Relacionamento com a comunidade: iniciativas das empresas contam com o apoio do Instituto Votorantim*



## Inteligência social

O Instituto Votorantim atua a serviço das empresas investidas na busca da geração de valor compartilhado



Atuação social: a meta das ações é ampliar continuamente o legado social

Criado em 2002, o Instituto Votorantim é ligado diretamente ao Conselho de Administração da Votorantim S.A. e tem como missão qualificar a atuação social das investidas. Em 2017, o Instituto monitorou mais de R\$ 120 milhões destinados a cerca de 750 projetos no Brasil, Peru, Argentina e Colômbia, tendo sido o responsável pela implementação direta de 156 deles.

Uma das metas estratégicas trabalhadas em 2017 foi o fortalecimento da gestão dos riscos sociais em quatro dos negócios: Votorantim Cimentos, Companhia Brasileira de Alumínio, Votorantim Siderurgia e Votorantim Energia. Ao longo do ano, o Instituto se dedicou a entender, junto com executivos de diversas áreas (Sustentabilidade, Operações, Riscos, Logística e Jurídica, entre outras), quais eram os processos exis-

tentes e os riscos sociais já mapeados. A partir disso, atuou para direcionar as ações de mitigação e ampliar o *know-how* e a maturidade no trato com as questões sociais para, assim, oferecer as melhores soluções, tanto em termos de custo quanto de qualidade.

O Instituto Votorantim utiliza o termo atuação social (mais do que investimento social), por acreditar que ele é mais amplo – e reflete melhor o que faz. Na condição de consultor técnico e fornecedor de tecnologias sociais, o Instituto quer que as empresas investidas ampliem continuamente seu legado social. E isso exige dois olhares: como minimizar, mitigar e compensar eventuais impactos negativos decorrentes das atividades e como gerar cada vez mais valor para a sociedade a partir dos próprios processos, produtos e relacionamentos de cada negócio. E faz isso aportando conhecimento especializado e capacidade técnica para modelar os projetos de forma que o investimento tenha sempre mais retorno. **[GRI 102-15]** ▼

### AÇÃO E REAÇÃO

Da perspectiva de legado social dos negócios, o Instituto Votorantim considera três impactos principais:

**1. Cadeia de valor:** Nossa cadeia produz de forma sustentável? Geramos oportunidades de trabalho para a comunidade e os fornecedores locais? Fazemos das nossas operações um ambiente para a promoção da diversidade e a inclusão de pessoas com deficiência, mulheres e negros?

**2. Comunidade:** Os projetos com foco no relacionamento com comunidades ocupam atualmente cerca de 80% do portfólio do Instituto. Nessa linha, buscam assegurar que a presença das operações impacte positivamente o desenvolvimento dos territórios e que, assim, elas sejam sempre desejadas e admiradas pelas comunidades que as recebem.

**3. Produtos e mercados:** De que forma nossas estratégias de negócio e o portfólio de produtos e serviços podem em si gerar valor social? Esse é um eixo incorporado recentemente na estratégia do Instituto e das empresas investidas e se acredita que terá um crescimento rápido, dado seu alto potencial de transformação e aderência à estratégia dos negócios. ▼

## A causa que nos une

Parceria Votorantim pela Educação saltou de 17 para 51 municípios, com impacto sobre mais de 170 mil estudantes

Legemos a Educação, assim como a Cidadania, como tema para a celebração dos 100 anos da Votorantim. Em 2017, isso se traduziu em um impulso ao programa Parceria Votorantim pela Educação (PVE). O número de municípios atendidos no programa saltou de 17 para 51 e o de escolas, de 252 para 707. Já são mais de 400 gestores educacionais das secretarias municipais de Educação e mais de mil diretores e coordenadores pedagógicos comprometidos com o trabalho, que passou a impactar (direta ou indiretamente) mais de 170 mil alunos.

Por meio do fortalecimento de competências de gestão educacional, gestão escolar e de mobilização social, o PVE se propõe a alavancar a qualidade da Educação nos municípios atendidos. Em 2017, dos 53 municípios que iniciaram a participação no PVE, 51 concluíram as atividades e, destes, 94% apresentaram evolução nas competências avaliadas. Para aferir esse resultado, o Instituto aplicou duas avaliações em cada município – uma no início e outra no fim do ano –, totalizando mais de 6 mil questionários, ouvindo secretários, técnicos e diretores de escolas e líderes da comunidade. A metodologia permite classificar cada competência em uma “régua”, com quatro ní-

veis: frágil, em consolidação, consolidado e robusto. Espera-se um avanço gradual, de forma que os municípios participantes possam, no fim de quatro anos, estar ao menos no nível consolidado. Para isso, o PVE oferece às secretarias de Educação, escolas e grupos de mobilização atividades de formação sobre temas específicos da área educacional.

O PVE já foi objeto de três avaliações externas para aferir o impacto do programa no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb). Tendo como base os dados de 2007 a 2015, na comparação com a totalidade dos municípios brasileiros, o PVE acelera em 38% o avanço do Ideb no ensino fundamental I (1º ao 5º ano) e em 45% no ensino fundamental II (6º ao 9º ano).

### O PVE EM 2017

Chegamos ao quarto ciclo do programa Parceria Votorantim pela Educação, momento de celebrar as conquistas ao longo do ano. Durante 2017, engajamos professores, alunos, secretarias e toda a comunidade. Confira abaixo alguns destes números:

-  **51** municípios participantes
-  **707** escolas atendidas
-  mais de **1.000** diretores e coordenadores de escolas municipais participantes
-  mais de **170 mil** alunos impactados direta e indiretamente
-  mais de **400** gestores das secretarias municipais de Educação capacitados



Escola atendida pelo programa: avaliação mostra o impacto positivo na Educação



### Programa ReDes

Destinado a estimular o desenvolvimento sustentável, o programa fornece apoio técnico e financeiro para fortalecer empreendimentos coletivos, especialmente cooperativas, em comunidades com a presença das investidas da Votorantim. Desenvolvido desde 2010 em parceria com o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), o programa já atendeu 30 empreendimentos, que tiveram seu ciclo de apoio concluído até 2017, dos quais 16 são considerados plenamente sustentáveis.

### Apoio à Gestão Pública (AGP)

O programa tem como objetivo fortalecer a gestão municipal e capacitar gestores públicos para ampliar seu papel como agentes do desenvolvimento local nos municípios onde nossas investidas atuam. Criado em 2012, também em parceria com o BNDES, atuou em 2017 em 16 municípios, implementando 20 projetos. O maior destaque foi o apoio à elaboração dos Planos Plurianuais (PPAs) em oito municípios, dos quais sete definiram metas e contratos de gestão para orientar o trabalho das secretarias e facilitar o monitoramento pelos cidadãos.

### Desafio Voluntário

Com formato semelhante ao de uma gincana, o Desafio Voluntário envolve todas as empresas investidas e também o Instituto Votorantim. Ele permite que, organizados em equipes, os empregados doem seu tempo para qualquer tipo de iniciativa social e comunitária, ganhando pontos de acordo com as ações realizadas. Em 2017, 50 unidades da Votorantim participaram, com 4.856 voluntários – entre empregados e convidados da comunidade, totalizando 15,4 mil horas de trabalho. ▼

## EXEMPLOS DE CONEXÃO SOCIAL

Em várias empresas investidas, temos bons exemplos de conexões construtivas com as comunidades. Destacamos os seguintes:

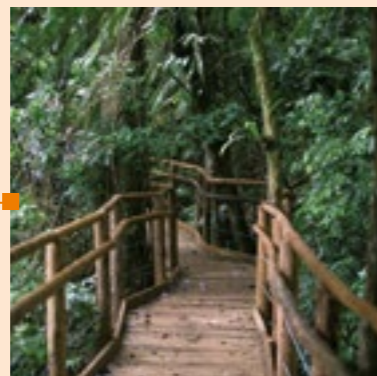
■ Por ser um recurso escasso, melhorias contínuas na gestão da água geram um impacto social evidente. Na mineração Cerro Lindo, no Peru, por exemplo, a Nexa Resources dessaliniza água do mar, bombeia para a mina e evita captação local.



■ O Programa de Desenvolvimento Rural Territorial, da Fibria, conseguiu envolver a comunidade de tal forma que até algumas pessoas que sobreviviam roubando madeira da própria empresa se tornaram parceiras e hoje a protegem.

■ Um projeto para usar babaçu como fonte de energia na fábrica de cimento de Sobral (CE) envolveu a comunidade para criar valor compartilhado. Além da redução de emissões e de custos, o projeto proporciona renda para famílias de extrativistas.

■ O uso das ferramentas do Apoio à Gestão Pública (AGP) por parte das Reservas Votorantim ajuda as prefeituras do Vale do Ribeira a desenvolver planos integrados de turismo.



■ Toda a obra do Projeto Horizonte 2, da Fibria, em Três Lagoas (MS), transcorreu sem nenhum tipo de paralisação. Isso só foi possível porque a Fibria criou um relacionamento de muito respeito com todos os agentes envolvidos.

■ O programa de inclusão de pessoas com deficiência da Citrosuco, batizado Para Todos, promoveu uma transformação cultural na empresa.

■ A Nexa Resources estabeleceu agendas sociais de desenvolvimento local com base nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas. ▼



## Cultura de alta performance

GRI 103-2, 103-3I

### Atrair e engajar talentos, acelerar o desenvolvimento dos profissionais e formar sucessores são parte do nosso dia a dia

**T**emos convicção de que quem faz a diferença são as pessoas e é por isso que consideramos o papel delas na formulação de nossas estratégias, na evolução da cultura organizacional e na busca pela perenidade do negócio.

A liderança de todas as empresas investidas é responsável por agir de acordo com nossos Valores e Crenças, atrair e engajar talentos, acelerar o de-

envolvimento dos profissionais e formar uma linha sucessória. Nosso objetivo, assim, é construir uma cultura de alta performance, capaz de dar suporte às nossas decisões estratégicas e, ao mesmo tempo, influenciar as ações das empresas investidas, com práticas de vanguarda em capital humano.

Contamos com o Sistema de Desenvolvimento Votorantim (SDV), o qual reúne um

conjunto de ações que, de forma integrada, promove, sustenta e acelera o desenvolvimento dos profissionais em três dimensões: indivíduo, equipe e organização. Avaliações e autoavaliações, que integram o processo do SDV, auxiliam no apontamento dos pontos positivos de desempenho, identificam aspectos que precisam ser desenvolvidos e servem como apoio para a

*Empregados do escritório de São Paulo: em todas as empresas, quem faz a diferença são as pessoas*





Reunião no Centro de Excelência: times engajados e com foco em resultados

construção do Plano de Desenvolvimento Individual (PDI).

Como parte do modelo, está em curso um processo para assegurar que todos os gestores, incluindo diretores, tenham um plano de sucessão definido com possíveis candidatos. Assim, em caso de disponibilidade da vaga, o preenchimento tende a ser mais ágil, além de proporcionar um contato frequente com talentos das empresas investidas e também do mercado.

Os objetivos das ações de gestão de pessoas são claros: aprimorar constantemente o ambiente interno, levando em conta que a vida pessoal e a profissional estão cada vez mais conectadas, e intensificar as trocas de experiências e informações entre as áreas. Tudo isso para garantir que as pessoas estejam engajadas com a compa-

nhia, trabalhem felizes e, assim, entreguem resultados melhores.

No encerramento de 2017, nossas empresas, incluindo a VSA, empregavam mais de 40.000 pessoas em todo o mundo, sendo 82% homens e 18% mulheres, além mais de 20.000 contratadas de terceiros.

### Programa de Estágio

O Programa de Estágio na sede da Votorantim S.A. firmou-se como porta de entrada de jovens talentos na companhia, contribuindo para oxigenar o ambiente com novas ideias e formas de atuar. Além disso, esse novo modelo também favorece o nosso relacionamento nas universidades, conectando a empresa com um público mais jovem. Com duração de um ano, o programa visa oferecer a melhor experiência de trabalho, permitindo um contato

próximo com profissionais qualificados e a vivência dos nossos Valores e Crenças. Em 2017, nove universitários foram selecionados para incorporar o Programa de Estágio em 2018, de um total de aproximadamente 800 candidatos inscritos.

Em 2017, realizamos também o primeiro estágio de férias. Os selecionados foram os vencedores do Votorantim Experience, um projeto-piloto desenvolvido pelo grupo Potenciar 2016, no qual 16 alunos de cursos na área de finanças participaram do desafio de solucionar um case real de negócios. Esses estudantes tiveram a oportunidade de passar um dia dentro da Votorantim S.A., onde conheceram o negócio e interagiram com lideranças e outros jovens que trabalham na companhia.

### Academia Votorantim

A Academia Votorantim, área responsável por treinamentos e programas de desenvolvimento dos nossos profissionais, ampliou seus horizontes em 2017, com o objetivo de dar suporte à cultura de alta performance. A Academia assumiu o papel de um hub e ações passaram a ter foco em conexão de pessoas, de informações e de tendências, de modo a impulsionar o desenvolvimento dos empregados e prepará-los para os desafios do futuro. E isso se deu em três instâncias:


**Na forma:** Mais atividades interativas e autotreinamento e menos atividades em sala de aula, seguindo o modelo de desenvolvimento 70-20-10: 70% do aprendizado provém da prá-

tica e de experiências no contexto do trabalho; 20%, de interações com colegas e líderes e de *feedbacks* recebidos e apenas 10%, da aprendizagem formal (cursos, *workshops* etc.). Alguns treinamentos são ministrados por empregados, que dividem seus conhecimentos e experiências.

**No conteúdo:** Deixaram de ser enfatizados temas tradicionais de gestão e ligados a conhecimentos técnicos, para se tornarem mais abrangentes, com foco nas necessidades das pessoas e das empresas nos dias de hoje. Atualmente, os conteúdos estão divididos em três grandes blocos: Inspiração e Provocação, Jornada Pessoal e DNA Votorantim.

### ATIVIDADES DA ACADEMIA VOTORANTIM

No ano, as atividades da Academia tiveram participação de 3.052 empregados, distribuídos em 79 turmas, sendo:

- 
**INSPIRAÇÃO E PROVOCÇÃO**  
 2.569 PARTICIPAÇÕES,  
 DISTRIBUÍDAS EM 53 TURMAS
- 
**JORNADA PESSOAL**  
 450 PARTICIPAÇÕES,  
 DISTRIBUÍDAS EM 24 TURMAS
- 
**DNA VOTORANTIM**  
 33 PARTICIPAÇÕES,  
 DISTRIBUÍDAS EM 2 TURMAS



Programa de Estágio: a principal porta de entrada de jovens na organização





O grupo do Potenciar: formação inclui um business game

**Na abrangência:** Antes mais focadas nos níveis de liderança, agora as atividades são dirigidas a todos os empregados. Em alguns casos, passaram a ser abertas também ao público externo, com o objetivo de democratizar e propagar o conhecimento.

### Potenciar

Realizado pela Academia Votorantim, o Potenciar é um programa que reconhece, destaca e investe em talentos internos, promovendo sua aceleração do aprendizado por meio de forma-

ções técnicas e comportamentais, com foco na estratégia da companhia em processos, pessoas e negócios. Busca ainda conectá-los com as novas tendências das organizações para auxiliar no processo de transformação de negócios. O programa de 2017 teve duração de 12 meses, com quatro semanas inteiras de formação para os jovens e um *business game* em paralelo, em que era feita a simulação da gestão de uma empresa. Ao todo, 49 jovens participaram do Potenciar, sendo quatro deles da Votorantim S.A. ▼

## NOSSOS ATRIBUTOS

Trabalhar na Votorantim representa vivenciar atributos diariamente. Após o trabalho de definição do *Employee Value Proposition* em 2016, consolidamos todos os diagnósticos. O resultado desse trabalho, que é usado nas ações de relacionamento para atrair talentos (e também internamente), mostra que nossos sete atributos são:

-  Desafio
-  Fazer parte do movimento de transformação
-  Impacto
-  Profissionais de alto nível
-  Aprendizagem
-  Compromisso com a excelência
-  Valores

## Mais embaixadores e Alumni

Em 2017, formalizamos o grupo voluntário de empregados que se veem como principais disseminadores dos atributos da Votorantim, principalmente com o público jovem em universidades. Batizado de Embaixadores, o

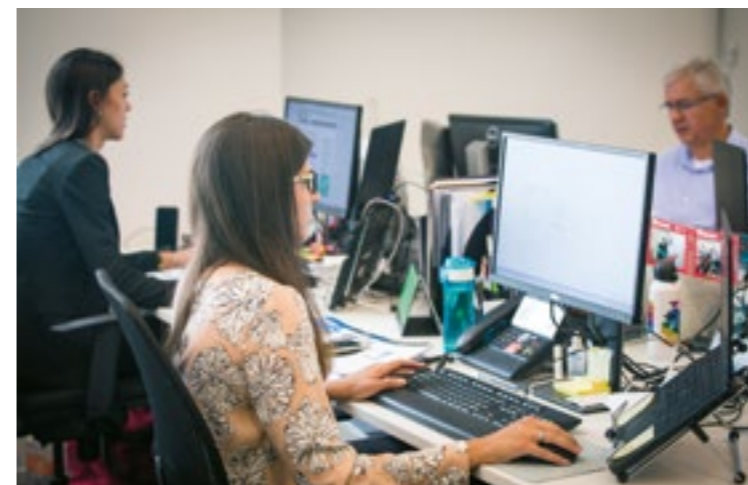
grupo é formado por 29 profissionais que participam de eventos, *company days* e iniciativas envolvendo esses estudantes. Podemos perceber o resultado disso nas contratações: em 2016, 13% do total de novos empregados veio das

ações de relacionamento com universidades. Já em 2017, esse número cresceu para 15%. Em paralelo, o Programa *Alumni*, que visa manter relacionamento com ex-empregados ou jovens talentos que passaram por nossas ações de

relacionamento, também ganhou força. Começamos a enviar informações da companhia, por meio de *newsletter*, e todos foram convidados a participar de eventos internos e a acessar o conteúdo do Programa 18.18. ▼

## Time comprometido

Novo levantamento passa a medir também o grau de engajamento dos empregados



Participação: 93% dos funcionários elegíveis responderam os questionários

**E**m mais um movimento na direção de montar equipes altamente comprometidas, decidimos ampliar o foco da pesquisa anual para medir o grau de engajamento dos empregados.

As análises tradicionais levam em conta a chamada "satisfação" do empregado.

Ao medir o engajamento das equipes, a nova pesquisa tenta esmiuçar a conexão emocional de cada pessoa com a empresa e a relação existente entre o comprometimento com o trabalho e o desempenho de todos.

Em 2017, a pesquisa de engajamento foi aplicada nos escritórios da Votorantim S.A. em São Paulo, da Hejoassu, do Instituto Votorantim e da Reservas Votorantim. Dos 178 funcionários elegíveis, 93% participaram (em média, a primeira medição com essa metodologia tem 81%

de participação). O chamado Índice de Engajamento divide os resultados em três grupos: os empregados engajados, os não engajados e os ativamente desengajados. No nosso caso, os números foram, respectivamente, 47%, 47% e 6%.

Além disso, o estudo traz uma nota, a média geral do engajamento da empresa, que foi de 4,05 – numa escala de 0 a 5.

Até 2016, fazíamos anualmente a pesquisa de clima, que vinha mostrando importantes evoluções positivas nos indicadores analisados, como satisfação geral dos empregados, índice de liderança, índice de recomendação e a própria adesão à pesquisa que alcançou 99,5% dos empregados dos escritórios de São Paulo no ano de 2016.

### Lidermais

Em 2017, lançamos o programa

## ENTRE AS MELHORES

Em 2017, reforçamos o nosso posicionamento como uma das melhores empresas para trabalhar no Brasil.

Pelo segundo ano consecutivo, integramos o *ranking* da revista *Você S/A*, com o segundo lugar na categoria Serviços Diversos, e nosso índice de felicidade no trabalho saltou de 71,5 em 2016 para 81,3 em 2017. A mesma publicação confirmou, também pela segunda vez, que somos uma das melhores empresas para começar a carreira. Em 2016, havíamos ficado na 34ª colocação e em 2017 passamos para a 14ª, com base na percepção de empregados que têm entre 18 e 26 anos.

No levantamento das empresas mais amadas por seus empregados, realizado pelo site *Love Mondays*, ficamos em sexto lugar, com aprovação de 98% dos empregados e nota 4,39 (numa escala de 0 a 5).

Por fim, fomos considerados uma das dez empresas dos sonhos dos jovens, em levantamento da *Brasil Júnior*, instância que representa as empresas juniores brasileiras. ▼

2017  
melhores  
empresas  
você/s/a  
para trabalhar

2017  
melhores  
empresas  
você/s/a  
para começar  
a carreira

50 Mais Amadas  
Love Mondays

Brasil  
Júnior

Lidermais, que tem como principal objetivo desenvolver profissionais para disseminar a inovação, construindo equipes de alta performance, além de preparar a futura geração de gestores. O programa tem duração de 18 meses e impactará todos os líderes do Centro de Excelência (CoE). ▼





www.vcimentos.com.br

## OS NÚMEROS DA VOTORANTIM CIMENTOS



329 UNIDADES

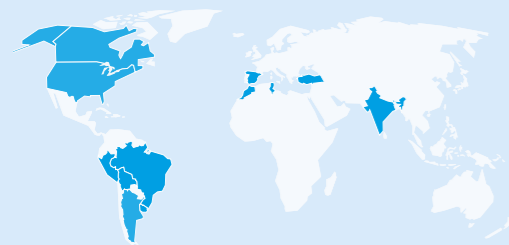
198 CENTRAIS DE CONCRETO  
12 UNIDADES DE ARGAMASSA

33 UNIDADES DE CIMENTO  
18 MOAGENS DE CIMENTO

58 UNIDADES DE AGREGADO  
10 UNIDADES DE CAL



PRESENÇA EM 12 PAÍSES



31,8 MILHÕES t PRODUZIDAS DE CIMENTO



7,8 MILHÕES m<sup>3</sup> PRODUZIDOS DE CONCRETO



23,0 MILHÕES t PRODUZIDAS DE AGREGADOS



11.372 EMPREGADOS



89% HOMENS E 11% MULHERES



R\$ 11,7 MILHÕES EM INVESTIMENTO SOCIAL

R\$ 7,2 MILHÕES RECURSOS PRÓPRIOS

R\$ 4,5 MILHÕES INSTITUTO VOTORANTIM E OUTROS



R\$ 83,2 MILHÕES EM GESTÃO AMBIENTAL

R\$ 45,5 MILHÕES CAPITAL (CAPEX)

R\$ 37,7 MILHÕES OPERACIONAIS (OPEX)

## Diversificação eficaz IGRI 102-101

Internacionalização e ampliação do portfólio de produtos, aliadas à prudente gestão financeira e à eficiência operacional, agregaram valor

Em 2017, a estratégia de internacionalização e diversificação geográfica priorizada na Votorantim Cimentos (VC) trouxe bons resultados, com contribuições das operações da Europa, Ásia e África, América do Sul e, especialmente, América do Norte, que mitigaram parcialmente o desempenho no Brasil, onde as vendas de cimento apresentaram recuo pelo terceiro ano consecutivo.

Foi inaugurada uma nova linha na fábrica em Sivas, na Turquia, o maior investimento da VC fora das Américas, que já alcançou ótimos níveis de produtividade. A unidade de Yacuses, na Bolívia, concluída no fim de 2016, entrou em plena operação. Nos próximos dois anos, o foco estará nos projetos de expansão de Charlevoix, nos Estados Unidos, previsto para 2018, e de duas unidades na Argentina, para 2018 e 2019. De olho nesses mercados estratégicos, a VC concluiu em 2017 seu plano de desinvestimentos em ativos não estratégicos, com a venda de participações na China, no Chile e nos estados norte-americanos da Flórida e da Califórnia.

A diversificação do portfólio de produtos também foi essen-

cial, com ênfase naqueles com menor impacto ambiental e maior valor agregado. Houve expansão da oferta de argamassas, lançamento de uma família de concreto, a Hi-Mix, e reforço nas operações de insumos agrícolas no Brasil. Nos Estados Unidos foi lançado o Contempra, cimento com menor teor de clínquer e diminuição de cerca de 10% nas emissões de CO<sub>2</sub>. Na Tunísia, passaram a ser oferecidos produtos específicos para as indústrias de petróleo; na Turquia, um cimento para a mineração de ouro; e, na Espanha, novas argamassas especiais.

Como parte de uma gestão financeira austera, a companhia continuou priorizando prudente administração de sua liquidez e endividamento. A Votorantim S.A. aportou R\$ 1,7 bilhão em 2017 e esses recursos, assim como os provenientes dos desinvestimentos, foram direcionados ao pagamento antecipado de empréstimos com vencimentos originais entre 2018 e 2022.

A receita líquida somou R\$ 11,1 bilhões e o Ebitda ajustado, R\$ 1,8 bilhão, redução de 7% e 26%, respectivamente, sobre 2016.



Em todas as operações, ampliaram-se as iniciativas de coprocessamento para substituir o coque de petróleo por diversos tipos de combustíveis alternativos não fósseis. A cogeração, por meio de *Waste Heat Recovery*, que recupera e transforma o calor da produção em energia elétrica, foi ampliada, com a instalação de um sistema totalmente novo na Tunísia (capaz de prover mais de 30% das neces-

sidades de energia elétrica da planta) e com um *retrofit* do sistema da Índia, melhorando a estabilidade e a geração média.

Na inovação, a estratégia *Digital Cement* aproximou a empresa ainda mais dos clientes e fornecedores, com aplicativos para *smartphones* que permitem fazer compras ou calcular, orçar e planejar uma obra, assim como conectou empregados, fornecedores, *start-ups*,

fundos de investimento, centros de pesquisa e universidades na busca por propostas assertivas, ágeis e com menor custo para as demandas da companhia. A iniciativa *The Digital Open Innovation* teve a participação de 107 *start-ups*, sendo sete selecionadas para trabalhar em desafios propostos, como gestão digital de territórios, eficiência energética e uso de realidade virtual e aumentada. ▼

## DESTAQUES

- Primeiro lugar no ranking da Transparência Internacional entre as 100 maiores empresas brasileiras, com nota 10 em Programa Anticorrupção e Transparência Organizacional.
- Investimento em Charlevoix, nos EUA, para expandir a capacidade em 600 mil toneladas/ano.
- Investimento social de R\$ 11,7 milhões, em 435 iniciativas no Brasil, na América do Norte, Europa e África.
- 65,5% dos pedidos de compra no Brasil foram efetivados pelo portal de e-commerce VC Online.
- Foco em coprocessamento e eficiência energética em todas as regiões.
- Inauguração de nova linha na fábrica em Sivas, na Turquia, ampliando a capacidade de 600 mil para 1,8 milhão de toneladas/ano.
- Estratégia digital aproxima empresa dos clientes, com novos aplicativos de celular para a compra de materiais e planejamento de obras.
- Redução de R\$ 2,8 bilhões da dívida líquida e aumento do prazo médio da dívida para 10 anos. ▼



# nexa

www.nexaresources.com

## OS NÚMEROS DA NEXA



15 UNIDADES

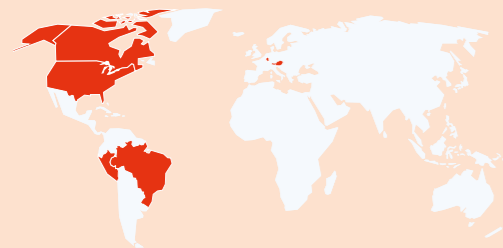
5 MINAS  
POLIMETÁLICAS

3 REFINARIAS  
DE ZINCO

7 ADMINISTRATIVO  
COMERCIAL



PRESENÇA EM  
6 PAÍSES



570,3 MIL t PRODUZIDAS  
DE ZINCO EQUIVALENTE NA  
MINERAÇÃO<sup>1</sup>



593,9 MIL t VENDIDAS DE  
PRODUTOS DE ZINCO NAS  
REFINARIAS



5.446  
EMPREGADOS



89% HOMENS E  
11% MULHERES



US\$ 14,8 MILHÕES  
EM INVESTIMENTO SOCIAL

US\$ 7,3 MILHÕES  
RECURSOS PRÓPRIOS

US\$ 7,5 MILHÕES  
INSTITUTO VOTORANTIM  
E OUTROS



US\$ 61,5 MILHÕES  
EM GESTÃO AMBIENTAL

US\$ 35,3 MILHÕES  
CAPITAL (CAPEX)

US\$ 26,2 MILHÕES  
OPERACIONAIS (OPEX)

<sup>1</sup> Inclui produção de cobre, chumbo, prata e ouro convertidas em toneladas de zinco

## Mais forte e conectada IGRI 102-101

A abertura de capital nas bolsas dos Estados Unidos e do Canadá lançou as bases para a Nexa alçar novos voos nos próximos anos

Para a Nexa, o ano de 2017 marcou conquistas importantes. A mudança de nome da Votorantim Metais para Nexa Resources e a bem-sucedida oferta inicial de ações (IPO, na sigla em inglês) nas bolsas de valores de Nova York, nos Estados Unidos, e de Toronto, no Canadá, realizada em 27 de outubro de 2017, fortalecem a posição como empresa global de mineração. Foi o maior IPO no setor de metais e mineração das Américas na última década.

Os resultados financeiros foram alcançados especialmente como decorrência da alta dos preços do zinco e de outras commodities metálicas na London Metal Exchange (LME) e de iniciativas de eficiência, como conexão subterrânea das minas de El Porvenir e Atacocha, no Peru, e eliminação de gargalos nas linhas de produção dos *smelters* no Brasil.

A receita líquida totalizou US\$ 2,4 bilhões e o Ebitda ajustado ficou em US\$ 668 milhões, alta de 25% e 65%, respectivamente, em relação ao ano anterior. No apoio à estratégia de crescimento, foi lançado um *bond* de dez anos no valor de US\$ 700 milhões, que te-

ve ótima aceitação e permitiu alongar o prazo médio da dívida para sete anos.

Houve avanços no projeto de automação das minas e unidades de metalurgia, o que contribui para importantes ganhos de eficiência e amplia a segurança, a exemplo de detonação a distância e operação automatizada de máquinas no interior das minas subterrâneas.

Como parte do *Mining Lab*, lançado em 2016 para alavancar iniciativas que contribuam para uma mineração ainda mais inteligente, houve apoio a cinco *start-ups* que estão desenvolvendo inovações tecnológicas para a indústria.

A Nexa tem projetos de crescimento em diferentes fases de desenvolvimento, incluindo abertura de novas áreas de mineração e extensão da vida útil de minas. Tudo isso sem perder identidade nem ligação com a Votorantim. ▼

# nexa



## DESTAQUES

- Avanço no processo de integração Brasil-Peru, com atuação conjunta de equipes e troca de melhores práticas.
- US\$ 570,4 milhões captados no IPO, sendo US\$ 328,0 milhões em oferta primária e US\$ 242,4 milhões em oferta secundária.
- US\$ 197,6 milhões investidos em projetos de mineração e metalurgia.
- Avanço do projeto *greenfield* Aripuanã, que deve agregar produção média de até 101 mil toneladas anuais de zinco equivalente, com início da operação em 2020.
- 5 *start-ups* apoiadas no projeto de inovação *Mining Lab*.
- Redução de 14% na captação de água.
- 247 mil horas de treinamento, incluindo aspectos de saúde, segurança, políticas anticorrupção e direitos humanos, entre outros temas.
- Agendas sociais e planos de desenvolvimento local estabelecidos para todas as unidades no Brasil. ▼





www.aluminiocba.com.br

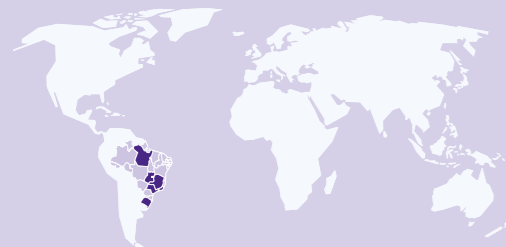
## OS NÚMEROS DA CBA



**13** UNIDADES



PRESENÇA EM  
**6** ESTADOS BRASILEIROS



**417 MIL t** PRODUZIDAS  
DE ALUMÍNIO EM DIVERSAS  
FORMAS



**1,3 MILHÃO t**  
DE BAUXITA BENEFICIADA



**4.833**  
EMPREGADOS



**94%** HOMENS E  
**6%** MULHERES



**R\$ 3,4 MILHÕES** DE  
INVESTIMENTO SOCIAL

**R\$ 2,5 MILHÕES**  
RECURSOS PRÓPRIOS

**R\$ 0,9 MILHÃO**  
INSTITUTO VOTORANTIM  
E OUTROS



**R\$ 102,8 MILHÕES**  
EM GESTÃO AMBIENTAL

**R\$ 25,7 MILHÕES**  
CAPITAL (CAPEX)

**R\$ 77,1 MILHÕES**  
OPERACIONAIS (OPEX)

## Um passo adiante

IGRI 102-101

Com estratégia robusta aliada ao programa de evolução cultural, a CBA está em transformação e continuará sendo referência no setor

**E**m 2015, foi desenvolvida uma estratégia que passou a considerar a Companhia Brasileira de Alumínio (CBA) como três negócios: geração e comercialização de energia elétrica, produtos primários e produtos transformados. Na ocasião, foram definidos também seus mercados estratégicos de atuação e o foco de prover soluções e serviços a partir de ações em conjunto com os clientes.

O projeto “CBA do Futuro” foi criado em 2017 e teve como base a estratégia definida dois anos antes, com adições importantes nas áreas de sustentabilidade, tecnologia, competitividade, clientes, clima e cultura organizacional. Nessa estratégia estão listadas as aspirações futuras e os direcionadores para alcançá-las.

Com base na nova estratégia, foi implantado um processo de transformação visando acelerar as ações relacionadas aos direcionadores de geração de valor econômico para que a empresa seja mais competitiva. Avanços relevantes também foram observados na decisão de ser uma provedora de soluções de serviços, com foco no desenvolvimento de projetos customizados, sempre estimulando a inovação para gerar oportuni-

dades de negócio. Mais do que vender alumínio, a CBA oferece soluções e serviços desenvolvidos em parceria com os clientes em um processo de cocriação.

Uma gestão mais ágil, somada à constante preocupação em reduzir custos e melhorar a competitividade do negócio, garantiu ganhos mais consistentes. Dessa forma, apesar dos desafios da economia brasileira, os movimentos de transformação da CBA, aliados ao melhor preço do alumínio na London Metal Exchange (LME), contribuíram para os bons resultados e a maior rentabilidade de 2017. A receita líquida totalizou R\$ 4,7 bilhões e o Ebitda ajustado foi de R\$ 449 milhões.

A operação de níquel permanece em suspensão temporária. As atividades de manutenção seguem em andamento para uma possível retomada do trabalho assim que o preço dessa *commodity* se estabilizar em patamares mais elevados. O compromisso com o desenvolvimento socioeconômico da região de Niquelândia sempre esteve em nossa estratégia e se mantém desde a suspensão das atividades. ▼

## DESTAQUES

- Projeto de evolução e fortalecimento da cultura corporativa, focado na capacitação e no desenvolvimento dos líderes e na realização de ações estruturantes nos processos organizacionais.
- Nas três unidades de mineração no estado de Minas Gerais, após a lavra da bauxita, as áreas mineradas são entregues aos proprietários rurais em condições ainda melhores: com mata nativa reabilitada ou com o solo em condições para o desenvolvimento de atividades agrícolas.
- No Negócio Transformados, a empresa está cada vez mais próxima dos seus clientes, focando em agilidade de resposta e cocriação.
- Parceria com a Nexans Brasil S.A., que proporciona sinergias na produção de vergalhões. ▼





www.vsiderurgia.com.br

## OS NÚMEROS DA VOTORANTIM SIDERURGIA



9 UNIDADES



PRESENÇA EM  
3 PAÍSES



1,6 MILHÃO t  
PRODUZIDAS DE  
AÇOS LONGOS



4.702  
EMPREGADOS



89% HOMENS E  
11% MULHERES



R\$ 3,2 MILHÕES DE  
INVESTIMENTO SOCIAL

R\$ 2,2 MILHÕES  
RECURSOS PRÓPRIOS

R\$ 1,0 MILHÃO  
INSTITUTO VOTORANTIM  
E OUTROS



R\$ 39,1 MILHÕES  
EM GESTÃO AMBIENTAL

R\$ 12,7 MILHÕES  
CAPITAL (CAPEX)

R\$ 26,4 MILHÕES  
OPERACIONAIS (OPEX)

## Unir forças e crescer

IGRI 102-101

Acordo para integrar as operações da Votorantim Siderurgia e ArcelorMittal no Brasil ajudará a capturar sinergias no mercado de aços longos

**D**iante do cenário desafiador que o mercado mundial de siderurgia vem enfrentando nos últimos anos, em fevereiro de 2017 fechamos acordo de combinação dos negócios da Votorantim Siderurgia (VS) no Brasil com a ArcelorMittal Brasil. Após análise técnica e econômica, o acordo foi aprovado em fevereiro de 2018 pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade). A transação inclui a participação acionária de 50% na Siderúrgica Três Lagoas (Sitel), ficando excluídas a Acerías PazdelRío, na Colômbia, e a Acerbrag, na Argentina, que continuam integrando o portfólio de negócios da Votorantim S.A. Esta transação só será concluída após o cumprimento de condicionantes impostas pelo Cade, o que deve ocorrer ao longo de 2018. Até lá, as duas empresas atuarão de forma independente.

A combinação dos negócios de aços longos das duas empresas no Brasil visa capturar sinergias, favorecer os clientes e aprimorar as operações. Como as fábricas estão instaladas em locais que se complementam geograficamente, a nova empresa estará ainda mais próxima dos clientes, o que permitirá melhorar a qualidade dos serviços prestados. ▼

Com relação aos resultados consolidados da VS em 2017, destacam-se:

**Colômbia:** primeiro semestre foi desafiador, mas a alta dos preços do aço de cerca de 22,4% no segundo semestre contribuiu para mitigar parcialmente o impacto nos resultados financeiros. Com relação à segurança do trabalho, houve avanço significativo, com a redução de 30% nos acidentes com afastamento.

**Argentina:** as operações apresentaram bons volumes de produção e preço, contribuindo para geração de caixa positiva, além do excepcional resultado de nenhum acidente com afastamento.

No consolidado das operações na Argentina e Colômbia, a VS fechou o ano com um desempenho econômico dentro do orçado – receita líquida de R\$ 1,7 bilhão e Ebitda ajustado de R\$ 272 milhões.

Apesar de as operações no Brasil fazerem parte do acordo com a ArcelorMittal, ao longo de 2017 o controle de custos foi intenso e as despesas totais da VS no Brasil ficaram no mesmo patamar de 2011. Adicionalmente, a aciaria elétrica e o laminador da unidade de Resende (RJ) bateram recordes de produção. ▼



### DESTAQUES

- Acordo de combinação dos negócios, no Brasil, da Votorantim Siderurgia e da ArcelorMittal.
- Reciclagem de mais de 1,5 milhão de tonelada de sucata no processo produtivo.
- Redução de intensidade energética de 27% nas etapas de produção de laminados, atingindo 1,34 GJ/t.
- Zero acidente com afastamento na Acerbrag (Argentina). ▼





www.venergia.com.br

## OS NÚMEROS DA VOTORANTIM ENERGIA



**39** UNIDADES ADMINISTRADAS

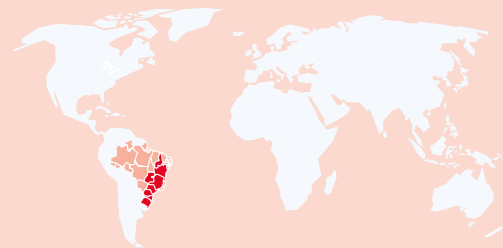
**23** HIDRELÉTRICAS

**9** HIDRELÉTRICAS EM CONSÓRCIO

**7** PARQUES EÓLICOS



PRESENÇA EM **8** ESTADOS BRASILEIROS



**486** EMPREGADOS



**83%** HOMENS E **17%** MULHERES



**R\$ 4,9 MILHÕES** DE INVESTIMENTO SOCIAL

**R\$ 2,1 MILHÕES** RECURSOS PRÓPRIOS

**R\$ 2,8 MILHÕES** INSTITUTO VOTORANTIM E OUTROS



**R\$ 12,6 MILHÕES** EM GESTÃO AMBIENTAL

**R\$ 3,5 MILHÕES** CAPITAL (CAPEX)

**R\$ 9,1 MILHÕES** OPERACIONAIS (OPEX)

## Ventos a favor

IGRI 102-10I

Conclusão de parques eólicos no Piauí e criação de uma *joint venture* ampliam as perspectivas de atuação da Votorantim Energia

**D**uas realizações marcaram 2017 na Votorantim Energia (VE). A empresa concluiu a construção dos parques eólicos Ventos do Piauí, com 206 MW de capacidade instalada e investimento de R\$ 1,2 bilhão, e, em dezembro, fechou acordo para a criação de uma *joint venture* com o Canada Pension Plan Investment Board (CPPIB).

O investimento em eólicas representa um passo importante na diversificação da matriz energética a partir de mais uma fonte de energia renovável, com tecnologia de ponta e inovadora. Em nossos 100 anos de história, investimos de maneira consistente na geração de energia, com foco inicial no abastecimento de nossas próprias indústrias. Criamos a Votorantim Energia (VE) em 1996, para gerenciar esses ativos energéticos, que, no final de 2017, somavam 23 usinas hidrelétricas e outras 9 usinas em consórcios. As 32 usinas, as 6 centrais de cogeração (incluindo Fibria e Citrosuco) e o complexo Ventos do Piauí totalizam 3.045 MW de capacidade instalada, sendo que para os consórcios considerou-se apenas a participação proporcional.

A *joint venture* adquiriu dois complexos eólicos que já operam no Nordeste do Brasil: o

Ventos do Piauí I, construído pela VE, e o Ventos do Araripe III (Ventos III). Juntos, eles somam 565 MW de capacidade instalada, com quase toda a produção já comercializada no mercado regulado por 20 anos.

O CPPIB – que gere quase US\$ 400 bilhões de recursos de 20 milhões de contribuintes e beneficiários – fez um aporte de inicial de R\$ 690 milhões. No longo prazo, a *joint venture* prevê investir mais de R\$ 3 bilhões em ativos já existentes e no desenvolvimento desse setor no Brasil.

A nova *joint venture* faz parte da estratégia de acelerar o crescimento da VE, que prevê a ampliação dos parques eólicos já instalados no Nordeste – agora que essa fonte de geração reforça sua importância na matriz energética brasileira. Além disso, a VE vem identificando novas oportunidades em outras fontes de energia renovável, acreditando que as discussões de investimentos do setor no Brasil ganharão relevância nos próximos anos.

A VE também vem se consolidando como uma das maiores comercializadoras de energia do país (já é a segunda maior) e atende clientes de diversos segmentos da economia brasileira. Desde 2003, a VE passou a ne-



gociar parte da energia excedente das empresas investidas. E cada vez mais está se especializando em geração e venda de energia para diferentes perfis de cliente. No ano, a receita líquida foi de R\$ 4,1 bilhões e o Ebitda ajustado ficou negativo em R\$ 73 milhões. ▼

## DESTAQUES

- Construção e operação antecipadas dos parques eólicos no complexo Ventos do Piauí.
- Criação de *joint venture* entre Votorantim Energia e CPPIB.
- Aquisição do Parque Eólico Ventos do Araripe III.
- Consolidação como segunda maior comercializadora de energia do Brasil. ▼





www.fibria.com.br

## OS NÚMEROS DA FIBRIA

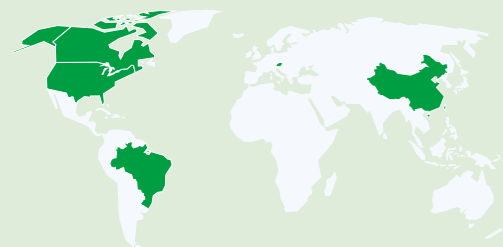


17 UNIDADES

6 FLORESTAL 3 INDUSTRIAL E FLORESTAL  
3 TERMINAIS LOGÍSTICOS 5 ADMINISTRATIVO COMERCIAL



PRESENÇA EM 5 PAÍSES



5,6 MILHÕES t PRODUZIDAS DE CELULOSE



4.857 EMPREGADOS



86% HOMENS E 14% MULHERES

R\$ 33,3 MILHÕES DE INVESTIMENTO SOCIAL<sup>1</sup>

R\$ 30,4 MILHÕES RECURSOS PRÓPRIOS

R\$ 2,9 MILHÕES INSTITUTO VOTORANTIM E OUTROS



R\$ 147,5 MILHÕES EM GESTÃO AMBIENTAL

R\$ 57,8 MILHÕES CAPITAL (CAPEX)

R\$ 89,7 MILHÕES OPERACIONAIS (OPEX)

<sup>1</sup> Consideram-se apenas os investimentos monitorados pelo Instituto Votorantim

## Um horizonte de possibilidades IGRI 102-101

A expansão da fábrica em Três Lagoas, um investimento de R\$ 7,3 bilhões, foi concluída antes do prazo previsto e com custo inferior ao orçado

A Fibria, na qual detemos participação de 29,4%, concluiu em 2017 um projeto ambicioso que reforça seu posicionamento como a empresa de celulose de eucalipto com um dos menores custos de produção do mundo. Batizado de Horizonte 2, o projeto de expansão recebeu aportes de R\$ 7,3 bilhões (dos quais 40% de recursos próprios) para transformar a unidade de Três Lagoas (MS) em um dos maiores complexos de produção do mundo, com capacidade de 3,25 milhões de toneladas/ano, à frente da unidade de Aracruz (ES).

Sob todos os aspectos, esse foi um projeto único e exemplar. Concluído antes do prazo, com valor inferior ao orçado e sem grandes contratemplos – o que demonstra o jeito certo de fazer, parte do modelo de gestão Votorantim.

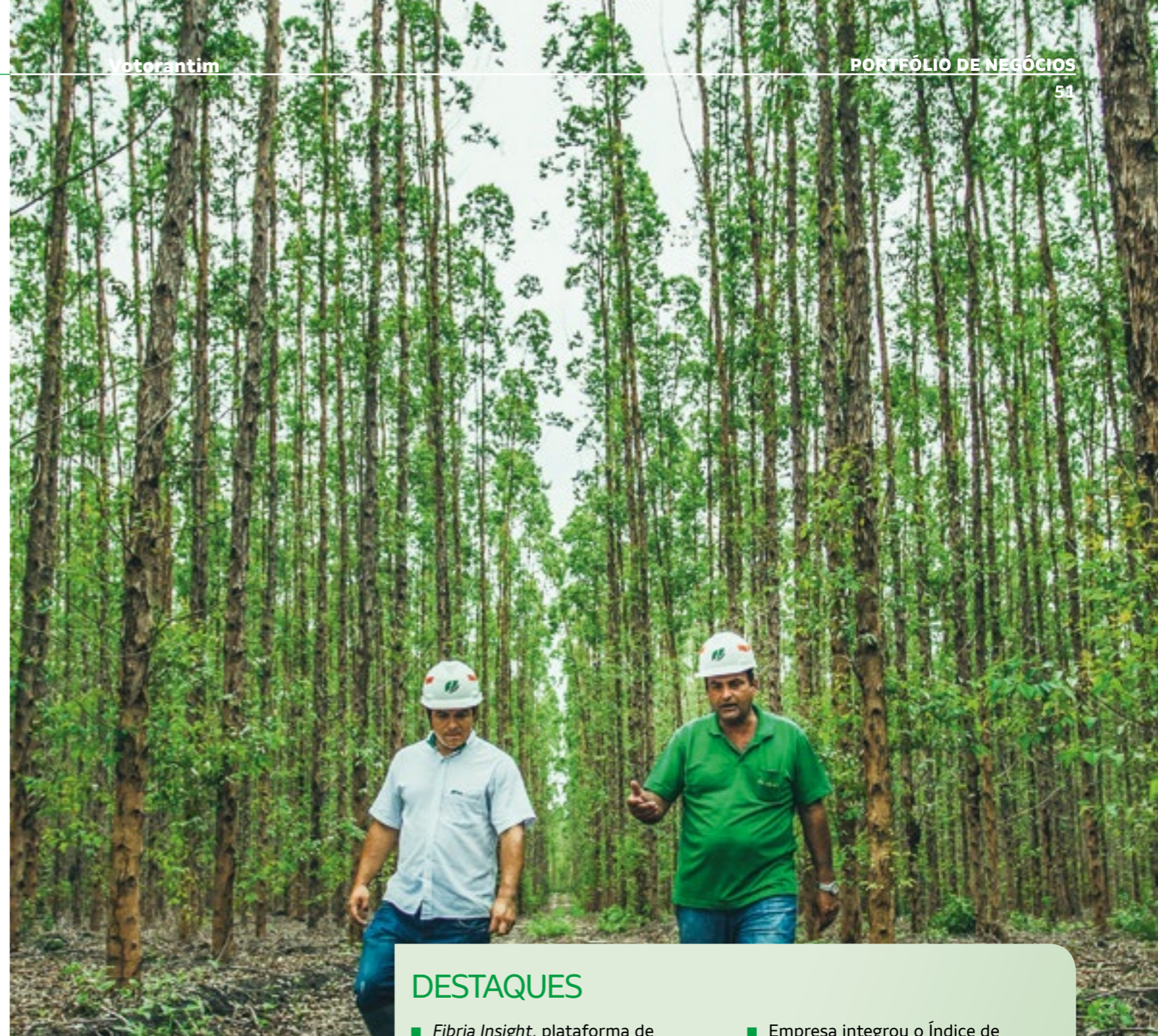
Além de uma nova linha de produção de alta capacidade, Horizonte 2 nasceu com três marcas: a inovação, a competitividade e a ecoeficiência. O novo viveiro automatizado de mudas de eucalipto utiliza inteligência artificial e é o único do mundo no gênero.

Em gestão ambiental, destacam-se aspectos como auto-geração de energia proveniente de cascas de eucalipto e biomassa líquida resultante do processo industrial, com excedente de 130 MW entregue para o sistema elétrico nacional, e o menor volume de água captada por tonelada produzida, com média de 28 m<sup>3</sup> tsa (tonelada seca ao ar), que é referência para projetos ecoeficientes.

Além disso, ações sociais e ambientais mitigatórias foram priorizadas pela comunidade e por representantes dos governos municipal e estadual, e receberam investimentos de R\$ 8,1 milhões, compreendendo reforma de escolas, hospitais e creches, entre outros projetos.

A Fibria também trabalha para ir além da produção de celulose. A empresa tem como estratégia usar a floresta como fonte de novos produtos, como biomateriais e biocombustíveis, rumo a uma economia de baixo carbono. No ano, a receita líquida foi de R\$ 11,7 bilhões e o Ebitda ajustado ficou em R\$ 5,0 bilhões.

Em março de 2018, os acionistas controladores da Fibria e da Suzano Papel e Celulose celebraram um acordo para com-



## DESTAQUES

- Fibria Insight, plataforma de inovação aberta, destaca três projetos: dois envolvem nanocelulose (sendo um o desenvolvimento de uma tinta capaz de conduzir eletricidade e o outro aplicação como adesivo) e o terceiro, o uso da celulose como matéria-prima para embalagens da indústria farmacêutica.
- Programa Colmeias, de desenvolvimento de cadeia apícola, completou 15 anos em 2017 e produziu 2 mil toneladas de mel, o que o transforma no maior programa de produção de mel da iniciativa privada no Brasil.
- Empresa integrou o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da B3 pelo 13º ano consecutivo.
- Eleita a Empresa do Ano pelo anuário *Época Negócios 360º*.
- Iniciativa na região do Vale do Paraíba e no Capão Bonito ampliou em 4,5 mil hectares a cobertura de Mata Atlântica no Estado de São Paulo.
- Redução da alavancagem para 2,41x (dívida líquida/Ebitda ajustado, em dólar). ▼

binar suas operações. A transação está sujeita à aprovação das assembleias de acionistas das duas empresas – e depende do cumprimento de condições precedentes usuais e aprovações regulatórias, incluindo a do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade). Até a conclusão da transação, os dois negócios não sofrerão nenhuma alteração em suas condições e permanecerão operando de forma independente. ▼





www.citrosuco.com.br

## OS NÚMEROS DA CITROSUCO



47 UNIDADES

4 FÁBRICAS

29 FAZENDAS

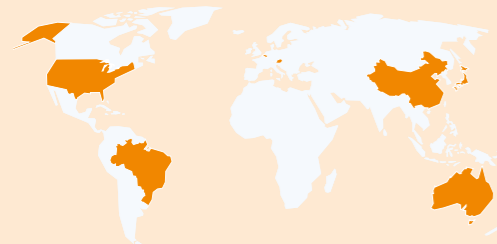
2 OPERAÇÕES DE ARMAZENAMENTO

5 TERMINAIS LOGÍSTICOS

7 ESCRITÓRIOS COMERCIAIS



PRESENÇA EM 7 PAÍSES



CERCA DE 1 MILHÃO t COMERCIALIZADAS DE SUCO DE LARANJA E SEUS INGREDIENTES



5.339 EMPREGADOS FIXOS



77% HOMENS E 23% MULHERES



R\$ 0,6 MILHÃO DE INVESTIMENTO SOCIAL<sup>1</sup>

R\$ 0,3 MILHÃO RECURSOS PRÓPRIOS

R\$ 0,3 MILHÃO INSTITUTO VOTORANTIM E OUTROS



R\$ 11,6 MILHÕES EM GESTÃO AMBIENTAL

R\$ 3,6 MILHÕES CAPITAL (CAPEX)

R\$ 8,0 MILHÕES OPERACIONAIS (OPEX)

<sup>1</sup> Considera-se apenas os investimentos monitorados pelo Instituto Votorantim

## Natural e sustentável |GRI 102-10|

Aumento na produção de suco de laranja não concentrado e assertividade nos investimentos e em inovação fazem da Citrosuco um modelo na indústria

**A** Citrosuco ampliou em 11% a produção de suco de laranja não concentrado (NFC, na sigla em inglês de *not-from-concentrate*) na safra 2016-2017 em comparação ao período anterior. O investimento total foi de US\$ 87 milhões, 64% mais do que na safra 2015-2016, com foco na manutenção dos pomares e na maior capacidade e eficiência da produção e da logística. A empresa, que é cocontrolada pela Votorantim S.A. e pelo grupo Fischer, tem o objetivo de ser reconhecida como a melhor empresa de sucos e ingredientes naturais de frutas na indústria global de alimentos.

Como parte das iniciativas de inovação, o plano diretor de digitalização dos processos agrícolas, industriais e logísticos integra conceitos de *big data*, indústria 4.0 e a chamada internet das coisas. A análise das informações sobre clima, produção, controle de doenças e transporte dará apoio ao processo contínuo de aprendizagem cognitiva, contribuindo para a melhoria nos processos e produtos.

Na busca por uma matriz energética limpa e sustentável, a empresa substituiu o gás natural pelo bagaço de cana e reformou

uma das três caldeiras da fábrica em Matão (SP), medidas que ajudaram a reduzir em 6% as emissões de gases de efeito estufa.

Na safra, houve aumento de 11% no número de produtores de agricultura familiar certificados no Fairtrade e fornecedores de laranja da Citrosuco foram auditados na *SAI Platform*. Parte das fazendas próprias alcançou o selo *Rainforest Alliance Certified* e o nível ouro da *SAI Platform*, sendo que as demais fazendas produtivas da Citrosuco mantiveram o nível prata, obtido na safra anterior. Dessa forma, parte substancial de toda a fruta processada provém de propriedades que adotam práticas sustentáveis de produção agrícola.

No combate ao *greening*, uma das principais ameaças à citricultura mundial, a Citrosuco usou, de forma pioneira, a *Tamarixia radiata* (um tipo de vespa) como inibidora do inseto vetor da doença. Esta estratégia colabora com a manutenção em 1% do número de plantas infectadas, índice muito inferior à média de 17% do cinturão cítrico paulista. No total, mais de 3 milhões de Tamarixias foram liberadas durante a safra.



### DESTAQUES

- 57% de toda a energia consumida tem origem em fontes renováveis.
- Redução de 6% nas emissões de gases de efeito estufa.
- 17.534 hectares de áreas preservadas – entre florestas nativas ou recuperadas.
- R\$ 12 milhões destinados a projetos sociais e ambientais.
- Tecnologias de conectividade ajudam a frota a ser mais produtiva e econômica.
- Programa de qualificação técnica oferecido a 100% dos fornecedores de fruta, visando fortalecer a citricultura.
- Ao final da safra 2016-2017, alavancagem de 0,91x (dívida líquida/Ebitda ajustado, em dólar).

Além disso, a Citrosuco desenvolve com os trabalhadores rurais migrantes um programa socioeducativo, que trata da promoção da saúde, da segurança e da qualidade de vida, com a divulgação de hábitos saudáveis e de prevenção de doenças.

A receita líquida totalizou US\$ 1,3 bilhão e o Ebitda ajustado, US\$ 330 milhões. ▼





www.bancovotorantim.com.br

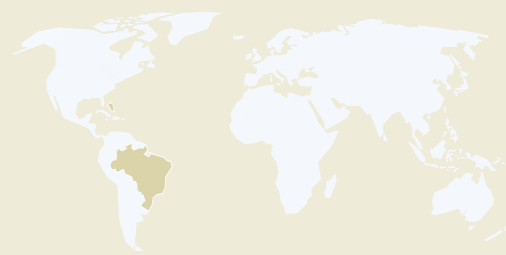
## OS NÚMEROS DO BANCO VOTORANTIM



67 UNIDADES



PRESENÇA EM 2 PAÍSES



57 BILHÕES  
CARTEIRA DE CRÉDITO  
AMPLIADA



8,9 BILHÕES  
PATRIMÔNIO LÍQUIDO



6º MAIOR BANCO  
PRIVADO NO BRASIL



3.887  
EMPREGADOS



53% HOMENS E  
47% MULHERES



SIGNATÁRIO DOS  
PRINCÍPIOS DO  
EQUADOR

## De olho em novos negócios

IGRI 102-101

Transformação digital e inovação da cultura organizacional são as apostas do Banco Votorantim para diversificar sua atuação

Após dois anos de iniciativas internas, o Banco Votorantim, que cocontrolamos juntamente com o Banco do Brasil, lançou no mercado em 2017 o projeto de transformação digital na área de varejo, representada pela marca BV. A partir do lançamento dessa iniciativa, os negócios passaram a operar de forma digital, desde o *back-office* até a força de vendas e os lojistas parceiros.

Para apoiar a estratégia de transformação digital, que exige maior velocidade de reação e novos comportamentos das equipes, o banco trabalhou em inovação da cultura organizacional, com a implantação de equipes multidisciplinares, *dress-code* mais informal e readequação dos escritórios para um ambiente aberto, sem divisórias. Também foram contratados novos talentos das áreas de tecnologia e de *design*.

Em linha com a diversificação dos negócios, o banco anunciou novos produtos com relevantes *fintechs* brasileiras, como o GuiaBolso – aplicativo de controle financeiro mais baixado do país, com 3,5 milhões de usuários –, no qual 100%

dos processos são feitos em meio digital e a análise de crédito é rápida, oferecendo taxas de juros competitivas.

Ainda nas iniciativas digitais, o banco fez investimento de R\$ 1 milhão na *start-up* Quero-Quitar!, *fintech* de negociação *online* de dívidas e educação financeira. O aporte foi feito por meio do Fundo BR Startups, criado pela Microsoft, que tem o Banco Votorantim como âncora no setor financeiro. Num formato inovador, a *fintech* funciona como um *marketplace* de cobrança. Além do aporte financeiro, o banco também vai apoiar o crescimento e a gestão da *start-up*.

Além disso, lançou o financiamento para aquisição de placa de energia solar residencial com o Portal Solar, maior *marketplace* digital do setor e consolidou parcerias para a oferta de Financiamento Estudantil (Fies) com a Ideal Invest e a Kroton. O banco encerrou 2017 com ativos totais de R\$ 93,5 bilhões, na sexta posição no *ranking* de maiores bancos privados do Brasil, e a carteira de crédito somou R\$ 57 bilhões, 6,3% menor que a do ano ante-



rior. O lucro líquido foi de R\$ 582 milhões, proporcionando um retorno de 6,8% sobre o patrimônio líquido, de R\$ 8,9 bilhões. A saúde financeira foi expressa pelo Índice de Basileia de 15,5%, que representa a relação entre o patrimônio de referência e o valor dos ativos ponderados pelo risco, acima do mínimo de 10,5% estabelecido pelo Banco Central do Brasil e dos 8% definidos pelo Comitê de Basileia. ▼

## DESTAQUES

- Eleito Melhor Gestor Especialista de Fundo de Renda Fixa pelo *Guia Exame Onde Investir*.
- Banco Votorantim reconhecido como o sexto maior do país no *Ranking* dos Gestores Privados, segundo a revista *Investidor Institucional*.
- O Banco Votorantim atingiu o primeiro lugar no lançamento do *ranking* de Qualidade das Ouvidorias, de acordo com o Banco Central.
- A plataforma *web* usada pelos lojistas foi totalmente reformulada, reduzindo pela metade a quantidade de campos cadastrais exigidos do cliente para a tomada de decisão de crédito.
- No início de 2017, havia quatro times trabalhando com a metodologia Agile. Em dezembro, já eram 11. ▼



# Disciplina na construção de resultados

Crescimento de 12% do Ebitda ajustado e retomada do lucro refletem presença em negócios diversificados e iniciativas de transformação do portfólio

## Resultados operacionais

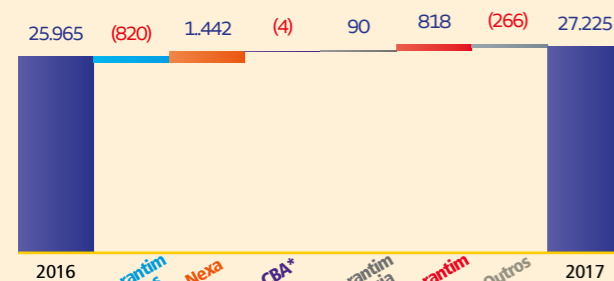
Apesar de um cenário econômico adverso no Brasil, conseguimos apresentar resultados positivos, graças à nossa disciplina financeira, à atuação em segmentos de negócios diversificados e às iniciativas de transformação do nosso portfólio.

Em 2017, a receita líquida cresceu 5% na comparação com o mesmo período do ano anterior, totalizando R\$ 27,2 bilhões. O resultado foi positivamente impactado pela alta nos preços dos metais na London Metal Exchange (LME – o zinco teve aumento de 38%; o chumbo, de 24%; o co-

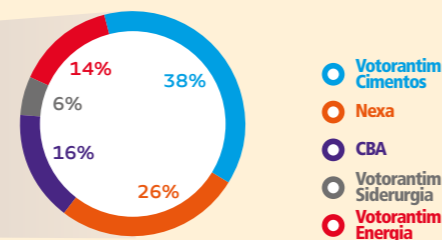
bre, de 27%; e o alumínio, de 23%) e por maiores preços e volumes comercializados de energia.

Apesar da retração no mercado de cimentos do Brasil, que ocasionou queda de preços e volume de vendas de nossas operações, algumas regiões do país começaram a mostrar

### Evolução da receita líquida (R\$ milhões)



### Por segmento



\*Resultados das operações do Níquel foram incorporados à CBA

uma tendência positiva no segundo semestre de 2017.

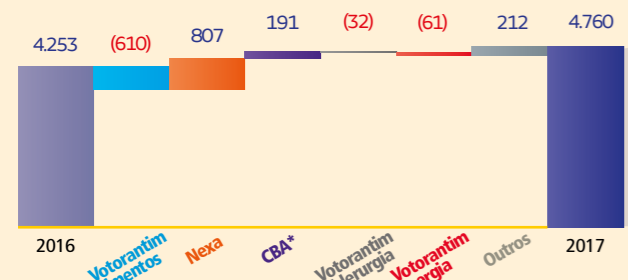
O Ebitda ajustado totalizou R\$ 4,8 bilhões, 12% acima do registrado em

2016, principalmente devido às melhores cotações dos metais na LME, a preços mais altos da energia no Brasil e à suspensão temporária das opera-

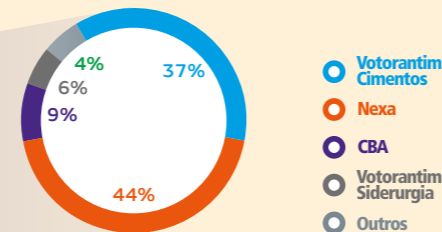
ções de níquel, que em 2016 apresentaram resultado negativo.

Apesar do aumento no Ebitda ajustado, tivemos impacto negativo prove-

### Evolução do Ebitda ajustado (R\$ milhões)



### Por segmento



\*Resultados das operações do Níquel foram incorporados à CBA

niente da queda de preços e volume de vendas de cimento no Brasil, juntamente com o efeito de devoluções parciais de energia elétrica que havia sido vendida em leilão realizado em 2014. Esse fator ocorreu em virtude do cenário de sobrecontratação de energia, que levou as distribuidoras a devolver volumes adquiridos no leilão.

## Lucro líquido e geração de caixa

Reportamos um lucro líquido de R\$ 810 milhões em 2017, ante um prejuízo líquido de R\$ 1,3 bilhão em 2016.

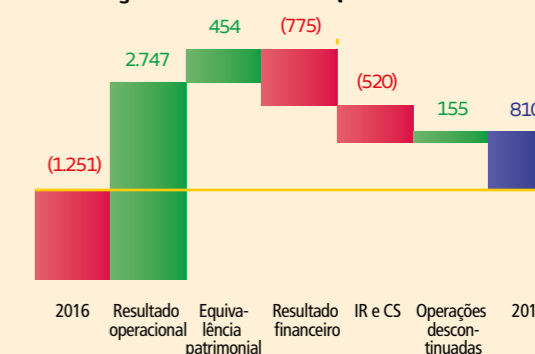
A variação no resultado operacional é explicada principalmente pelos melhores preços dos metais e de energia e pelo efeito do *impairment* (redução no valor recuperável de ativos), registrado em 2016. Esse *impairment* foi referente à suspensão temporária das operações de níquel e à disponibilização para venda do negócio de aços longos no Brasil – cujo acordo com a ArcelorMittal, envolvendo as operações da Votorantim Siderurgia no país, foi firmado em fevereiro de 2017.

O resultado positivo em equivalência patrimonial reflete o maior lucro líquido proveniente das empresas investidas que são reconhecidas por esse método, especialmente Citrosuco e Banco Votorantim.

Tivemos impacto negativo de R\$ 775 milhões no resultado financeiro causado principalmente pela depreciação de 2% do real diante do dólar em 2017 (2017: US\$/R\$ 3,31 | 2016: US\$/R\$ 3,26) comparativamente a uma apreciação de 16% em 2016 (2016: US\$/R\$ 3,26 | 2015: US\$/R\$ 3,90). Fomos afetados também por menores receitas financeiras, justificadas pela queda na taxa de juros (CDI), de 14,06% para 10,05% ao ano.

A variação negativa de R\$ 520 milhões em Imposto de Renda (IR) e Contribuição Social (CS) é explicada

### Evolução do lucro líquido (R\$ milhões)



principalmente por maiores impostos devido ao lucro líquido em 2017, em comparação ao prejuízo líquido em 2016. O lucro líquido gerado pelas operações no exterior também teve influência sobre essa variação.

As operações descontinuadas refletem os resultados das operações de aços longos no Brasil, que foram classificados como disponíveis para venda, e a venda de ativos não estratégicos pela Votorantim Cimentos na China, no Chile e nos estados da Flórida e da Califórnia, nos Estados Unidos.

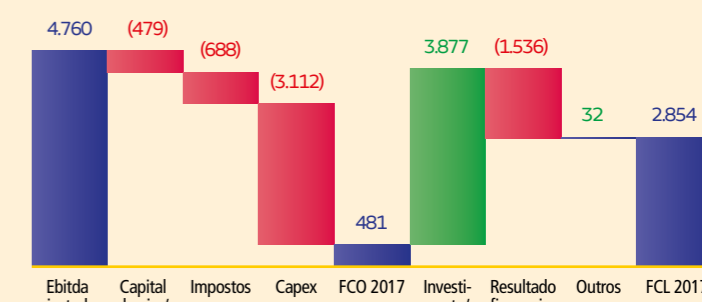
O fluxo de caixa das operações foi positivo em R\$ 481 milhões em 2017, 74% inferior ao de 2016, em decorrência da variação do capital de giro e de outros itens.

Essa diferença se deve principal-

mente à transação de *streaming* de prata – contrato de fornecimento continuado de produção mineral – realizada pela Milpo no fim de 2016, que gerou o recebimento de caixa de US\$ 250 milhões. Outro impacto negativo refere-se ao efeito não caixa da reversão de provisão de impostos – exclusão do ICMS da base de cálculo das contribuições para o PIS e a Cofins.

O fluxo de caixa livre totalizou R\$ 2,9 bilhões, aumento de R\$ 2,0 bilhões comparado ao apresentado em 2016. Esse aumento foi ocasionado especialmente pelo recebimento de recursos advindos da venda de ações na oferta pública (Initial Public Offering – IPO) da Nexa e da venda de ativos não estratégicos pela Votorantim Cimentos.

### Fluxo de caixa (R\$ milhões)









# Informações consolidadas

Apresentamos neste relatório anual o modelo de atuação, as iniciativas e os principais resultados financeiros e não financeiros da Votorantim S.A., bem como informações consolidadas de nossas empresas investidas – Votorantim Cimentos, Nexa Resources, Companhia Brasileira de Alumínio (CBA), Votorantim Siderurgia, Votorantim Energia, Citrosuco, Fibria e Banco Votorantim. Os

dados publicados abrangem o período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2017, exceto pelas informações da Citrosuco, que se referem ao ano-safra de julho de 2016 a junho de 2017. **IGRI 102-45, 102-50, 102-52**

Para elaborarmos este documento, adotamos os GRI Standards, da Global Reporting Initiative (GRI), opção essencial, e as orientações do International Integrated Reporting Council (IIRC). Consideramos ainda os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas como referência para a definição de conteúdo e dos indicadores que compõem esta publicação.

Como reforço a esse processo, contratamos em 2016 a consultoria norte-americana Cornerstone Capital para identificar temas e indicadores de sustentabilidade alinhados à estratégia da VSA e às nossas práticas de relato. O estudo, apresentado no relatório de 2016, também foi utilizado como referência para determinar a materialidade deste documento relativo ao ano de 2017.

Desde 2014, a mudança de posicionamento da VSA, de *holding* industrial para *holding* investidora, impacta o modelo de relato e os indicadores reportados anualmente. Deixamos de publicar indicadores operacionais de nossas empresas investidas, que passaram a produzir seus próprios relatórios, para aumentar o foco sobre nosso modelo de negócios, a atuação na governança e o engajamento das empresas a partir de nosso processo de planejamento estratégico, gestão de riscos e alocação de recursos. **IGRI 102-47**

A partir deste ciclo de relato, a gestão do processo de elaboração do Relatório Anual passa a ser responsabilidade da nossa área de Relações com Investidores. Acreditamos que este movimento está alinhado às melhores práticas de divulgação do mercado, aumentando ainda mais o alinhamento entre as informações relatadas e as crescentes demandas por informações ambientais, sociais e de governança corporativa das companhias.

Nosso Relatório 2017 passou por auditoria da PwC para os dados financeiros e, para os dados não financeiros, por uma asseguuração limitada. A publicação está acessível nas versões em português e inglês. A versão impressa deste relatório não inclui o anexo de indicadores consolidados das empresas investidas (sua visualização está disponível apenas na versão *online*). **IGRI 102-56** ▼

## OS 5 PILARES DE GESTÃO



**GESTÃO FINANCEIRA**  
Garante a disciplina financeira que viabiliza o perfil risco-retorno almejado.



**GERAÇÃO DE VALOR**  
Estabelece a visão, identifica o valor potencial do negócio e o traduz em planos concretos que alinham e mobilizam a organização.



**EXCELÊNCIA OPERACIONAL**  
Busca a constante melhoria dos processos por meio de práticas e sinergias relevantes entre as empresas.



**PESSOAS E ORGANIZAÇÃO**  
Preserva a cultura Votorantim por intermédio de líderes que incorporem seus valores e suas crenças.



**IMAGEM E REPUTAÇÃO**  
Preserva e promove a imagem e a reputação da Votorantim com seus diversos *stakeholders*.

### Materialidade IGRI 102-46, 102-21

O processo de definição de materialidade dos nossos relatórios teve início em 2012, quando foram consultados diferentes *stakeholders*, como investidores institucionais, poder público, mídia e organizações do Terceiro Setor. A partir desse primeiro levantamento, a materialidade passa por discussões internas para a definição dos assuntos que vão compor o conteúdo do documento. **IGRI 102-40, 102-42, 102-43, 102-44**

Os temas materiais se relacionam diretamente ao nosso modelo de gestão. Usamos como referência interna documentos como o DNA Votorantim, que define cinco pilares estratégicos para a atuação dos nossos negócios e que adotamos nos relacionamentos, tanto no papel de *holding* investidora como pela influência que exercemos sobre nossas empresas investidas. Em todo momento, ficamos atentos não somente aos resultados financeiros de nossos negócios, mas também em como impactamos e como somos impactados pelo contexto econômico, social e ambiental.

# Indicadores GRI



## Indicadores de perfil

### INFORMAÇÕES SOBRE EMPREGADOS E OUTROS TRABALHADORES IGRI 102-81

	2017		
	Região		
	Brasil	Outros Países	Total
<b>Próprios</b>			
Mensalistas	26.278	8.931	35.209
Horistas	6.150	370	6.520
Trainees	10	20	30
<b>Total Próprios</b>	<b>32.310</b>	<b>9.321</b>	<b>41.759</b>
<b>Estagiários e Aprendizes</b>			
Estagiários	781	77	858
Aprendizes	764	54	818
<b>Total Estagiários e Aprendizes</b>	<b>1.536</b>	<b>131</b>	<b>1.676</b>
<b>Prestadores de Serviço</b>			
Prestadores de Serviço (atividade permanente)	14.803	6.422	21.225
<b>Total Prestadores de Serviço</b>	<b>14.803</b>	<b>6.422</b>	<b>21.225</b>
<b>Total Geral</b>	<b>48.649</b>	<b>15.874</b>	<b>64.660</b>

### ACORDOS DE NEGOCIAÇÃO COLETIVA IGRI 102-41

92% dos nossos empregados próprios estão cobertos por acordos de negociação coletiva.



## Indicadores ambientais

### CONSUMO DE ENERGIA DENTRO DA ORGANIZAÇÃO (GJ) | GRI 302-1

	2017
Consumo total de combustíveis oriundos de fontes não renováveis	110.765.249
Consumo total de combustíveis oriundos de fontes renováveis	150.510.896
Consumo total de energia dentro da organização	264.170.043

#### OBSERVAÇÃO:

Dados consolidados das empresas investidas, sem considerar Votorantim S.A., que não reporta este indicador

### INTENSIDADE ENERGÉTICA (GJ/t) | GRI 302-3

Empresa	Produto principal	2015	2016	2017
Fibria	Celulose	21,980	20,760	20,910
Votorantim Cimentos	Cimento	3,410	3,170	2,666
	Agregado	0,040	0,028	0,031
	Concreto	0,070	0,145	0,143
	Argamassa		0,070	0,074
	Clínquer			3,350
Nexa Resources	Alumínio	12,300		
	Zinco	12,630	13,610	14,490
	Níquel	300,470		
Votorantim Siderurgia	Aço (tarugo)	2,870	2,920	2,860
	Aço (laminado)	1,810	1,840	1,340
Companhia Brasileira de Alumínio	Alumínio		78,620	4,192
	Bauxita beneficiada (Mirai)		0,048	0,072
	Carbonato de níquel		26,720	113,477
	Níquel eletrolítico (Produção até maio/16)		29,270	57,38
	Alumínio líquido			81,91

#### OBSERVAÇÕES:

- Indicador não reportado por Votorantim Energia, Citrosuco e Votorantim S.A.
- Dados incluem fontes de energia renováveis e não renováveis e operações fora e dentro da organização

### CONSUMO DE ÁGUA POR FONTE (m<sup>3</sup>) | GRI 303-1

Total de água retirada por fonte	2016	2017
Água de superfície (rios, lagos, áreas úmidas, oceanos)	64.603.511,9	222.401.322,0
Água subterrânea	116.992.500,9	106.930.958,5
Água de chuva coletada	11.913.401,9	8.524.679,7
Efluentes de outra organização		
Concessionária/empresa de abastecimento	524.132,3	827.914,0
Total	194.033.546,8	338.684.874,3

#### OBSERVAÇÕES:

- Total classificado pela Citrosuco como captação de água da chuva refere-se à água de reuso.
- Indicador não relatado por Votorantim S.A. e Banco Votorantim.

### HABITATS PROTEGIDOS OU RESTAURADOS – 2017 | GRI 304-3

Bioma	Área total (km <sup>2</sup> )	Área cujas medidas de restauração foram aprovadas por especialistas externos ou seguem parâmetros / protocolos externos
Amazônia	28,72	28,72
Caatinga	3,82	3,82
Cerrado	2.240,8	581,7
Mata Atlântica	2.693,1	662,1
Pantanal	1,68	1,68
Pampa	4,2	4,2
Outros	1.072,8	1.072,8
TOTAL	6.045,2	2.355,02

Área total por empresa (km <sup>2</sup> )	2015	2016	2017
Votorantim Siderurgia	1.542,3	1.796,8	1.848,2
Fibria	184,3	3.102,6	3.128,6
Citrosuco	134,8	175,4	175,3
Nexa Resources	271,7	14.056	58,35
Reservas Votorantim	310	308,04	308,04
Companhia Brasileira de Alumínio		236,5	351,64
Votorantim Cimentos		117,2	117,2
Votorantim Energia		43,5	57,8
TOTAL	2.443,1	19.836,14	6.045,2

#### OBSERVAÇÕES:

- Os habitats protegidos ou restaurados localizam-se no Brasil (nos estados de BA, CE, DF, ES, GO, MG, MS, MT, PA, PE, PR, RJ, RO, RS, SC, SE, SP e TO) e na Colômbia (na província de Boyacá).
- Indicador não reportado pelo Banco Votorantim.



EMISSÕES DIRETAS DE GASES DE EFEITO ESTUFA (GEE) – ESCOPO 1 (tCO<sub>2</sub>eq)

IGRI 305-1

Empresa	Gases incluídos no cálculo	2016	Gases incluídos no cálculo	2017
Votorantim Siderurgia	CO <sub>2</sub> – CH <sub>4</sub> – N <sub>2</sub> O	1.501.904	CO <sub>2</sub> – CH <sub>4</sub> – N <sub>2</sub> O – PFCs – HFCs – SF <sub>6</sub> – NF <sub>3</sub>	1.503.440
Fibria	CO <sub>2</sub> – CH <sub>4</sub> – N <sub>2</sub> O	1.036.182	CO <sub>2</sub> – CH <sub>4</sub> – N <sub>2</sub> O – PFCs – HFCs – SF <sub>6</sub> – NF <sub>3</sub>	1.180.432
Citrosuco	CO <sub>2</sub> – CH <sub>4</sub> – N <sub>2</sub> O	457.053	CO <sub>2</sub> – CH <sub>4</sub> – N <sub>2</sub> O	431.964
Nexa Resources	CO <sub>2</sub> – CH <sub>4</sub> – N <sub>2</sub> O	189.143	CO <sub>2</sub> – CH <sub>4</sub> – N <sub>2</sub> O – CF <sub>4</sub>	165.354
Votorantim Cimentos	CO <sub>2</sub> – CH <sub>4</sub> – N <sub>2</sub> O	22.679.560	CO <sub>2</sub> – CH <sub>4</sub> – N <sub>2</sub> O	21.883.318
Companhia Brasileira de Alumínio	CO <sub>2</sub> – CH <sub>4</sub> – N <sub>2</sub> O – PFCs	1.524.979	CO <sub>2</sub> – CH <sub>4</sub> – N <sub>2</sub> O – PFCs – HFCs – SF <sub>6</sub>	1.387.085
<b>TOTAL</b>		<b>27.388.821</b>		<b>26.551.593</b>

## OBSERVAÇÕES:

- A Votorantim Siderurgia não considera as atividades de mineração na Colômbia.
- Indicador não relatado por Banco Votorantim, Votorantim Energia e Votorantim S.A.

INTENSIDADE DE EMISSÕES DE GASES DE EFEITO ESTUFA (GEE) – tCO<sub>2</sub>eq/t

IGRI 305-4

Empresa	Principal Produto	2015	2016	2017
Fibria	Celulose	0,34	0,34	0,32
Votorantim Cimentos	Cimentos	0,63	0,6329	0,6333
	Agregados	0,0018	0,00142	0,0015
	Concreto	0,0053	0,0103	0,0100
	Argamassa		0,00228	0,0019
	Cales			0,0878
Nexa Resources	Alumínio	0,9		
	Zinco	0,77	0,779	0,82
	Níquel	23,27		
Votorantim Siderurgia	Tarugo (pallanquilla)	0,91	1,0936	1,02
	Produtos acabados	0,96		
Companhia Brasileira de Alumínio	Bauxita beneficiada		0,0027	0,0043
	Alumínio líquido		4,9912	3,7136
	Carbonato de níquel		8,4779	6,5150
	Níquel eletrolítico		2,5846	1,6875
	Alumínio			0,2291

## OBSERVAÇÕES:

- Dados consideram fontes de energia renováveis e não renováveis e incluem emissões fora e dentro da organização.
- A Votorantim Siderurgia não considera as atividades de mineração na Colômbia.
- Indicador não relatado por Citrosuco, Votorantim Energia, Banco Votorantim, Reservas Votorantim e Votorantim S.A.

## OUTRAS EMISSÕES ATMOSFÉRICAS SIGNIFICATIVAS (t) IGRI 305-7

Categoria	2017
NO <sub>x</sub>	64.092
SO <sub>x</sub>	18.985
Poluentes Orgânicos Persistentes (POP)	0
Compostos Orgânicos Voláteis (COV)	1.502
Poluentes Atmosféricos Perigosos (HAP)	0
Material Particulado (MP)	6.917
Outras categorias-padrão de emissões atmosféricas identificadas em regulamentos	89

## OBSERVAÇÕES:

- Indicador não relatado por Votorantim Energia, Banco Votorantim, Reservas Votorantim e Votorantim S.A..
- Citrosuco considera apenas as unidades de Matão e Araras.

DESCARTE TOTAL DE ÁGUA (m<sup>3</sup>) IGRI 306-1

Descarte total de água	2016	2017
Volume total do descarte	321.117.049	319.043.106,64

## OBSERVAÇÃO:

- Indicador não relatado por Banco Votorantim, Reservas Votorantim e Votorantim S.A.



## RESÍDUOS POR TIPO E MÉTODO DE DISPOSIÇÃO |GRI 306-2|

Resíduos não perigosos (em toneladas)	2016	2017
Compostagem	58.264	56.981
Reutilização	543.179	989.736
Reciclagem	205.652	852.786
Recuperação (incluindo recuperação de energia)	16.210	4.272
Incineração (queima de massa)	30	440
Aterro sanitário	25.302	257.663
Injeção subterrânea de resíduos		
Armazenamento no local	191.464	161.995
Outros	722.467	1.852.468
Total	1.762.569	4.176.341

Resíduos perigosos (em toneladas)	2016	2017
Compostagem		
Reutilização	2.191	2.645
Reciclagem	23.183	19.373
Recuperação (incluindo recuperação de energia)	416	15.170
Incineração (queima de massa)	443	2.430
Aterro sanitário	10.407	12.762
Injeção subterrânea de resíduos		
Armazenamento no local	805	60.832
Outros	23.704	13.365
Total	61.149	126.577

## OBSERVAÇÕES:

- Banco Votorantim relata apenas quantidade reciclada.
- Nexa classifica o volume de resíduo reciclado agregado com os reutilizados.
- Indicador não relatado por VSA e Reservas Votorantim.

## PERCENTUAL DE NOVOS FORNECEDORES SELECIONADOS COM BASE EM CRITÉRIOS AMBIENTAIS |GRI 308-1|

Número de novos fornecedores avaliados com base em questões ambientais	2015	2016	2017
Número total de novos fornecedores	5.245	4.559	10.244
Número total de novos fornecedores avaliados com base em questões ambientais	790	669	1.544
Percentual de novos fornecedores avaliados	15,10%	14,7%	15,0%

## IMPACTOS AMBIENTAIS NEGATIVOS NA CADEIA DE FORNECEDORES E AÇÕES TOMADAS |GRI 308-2|

	2015	2016	2017
Número total de fornecedores	140.769	78.990	99.284
Número de fornecedores submetidos a avaliações de impacto ambiental	4.653	4.299	7.120
Percentual de fornecedores submetidos a avaliações	3,3%	5,4%	7,1%

## OBSERVAÇÃO:

- As avaliações podem ser motivadas por auditorias, revisões contratuais, envolvimento de ambas as partes e mecanismos de queixas e reclamações.



## Indicadores sociais

### NOVAS CONTRATAÇÕES E ROTATIVIDADE DE EMPREGADOS |GRI 401-1|

2017	Gênero		Faixa Etária		
	Homens	Mulheres	Menores que 30 anos	Entre 30 e 50 anos	Maiores que 50 anos
Empregados Admitidos	4.838	1.656	3.351	2.860	283
Empregados	34.657	6.918	8.158	27.202	6.188
Desligamentos	4.913	1.471	2.165	3.296	939
Taxa de novas contratações	14%	23,9%	40,9%	10,5%	4,6%
Turnover	14,2%	21,3%	26,5%	12,1%	15,2%

### INDICADORES DE SAÚDE E SEGURANÇA |GRI 403-2|

Indicadores de saúde e segurança do trabalho	2015	
	Exterior	Brasil
Óbitos	0	1
Horas/homens trabalhadas (Próprio e terceiros)	44.140.004	124.779.042
Nº de lesões totais (Nível 1)	289	756
Nº de lesões totais (Níveis 2 e 3)	245	312
Nº de lesões totais com afastamento (Níveis 4 até 6)	60	100

Indicadores de saúde e segurança do trabalho	2016			
	Empregados próprios		Terceirizados	
	Exterior	Brasil	Exterior	Brasil
Horas/homens trabalhadas	21.160.298	79.147.034		
Nº de lesões	283	442		
Nº de óbitos	0	4	5	3
Nº de dias perdidos	2.426	11.478		

Indicadores de saúde e segurança do trabalho	2017			
	Empregados próprios		Terceirizados	
	Exterior	Brasil	Exterior	Brasil
Horas/homens trabalhadas	35.203.822	87.792.421		
Nº de lesões	291	356		
Nº de óbitos	3	0	6	11
Nº de dias perdidos	2.501	6.620		

### MÉDIA DE HORAS DE TREINAMENTO POR ANO, POR EMPREGADO |GRI 404-1|

Categoria Funcional	Gênero	Média de horas de treinamento por funcionário		Carga horária total
		2015	2016	
Presidente/Diretor	Mulheres	27,3	6,2	32
	Homens	31,1	9,0	359
Gerente	Mulheres	43,7	5,5	833
	Homens	37,8	8,5	2.363
Coordenador/Consultor	Mulheres	31,8	5,1	4.065
	Homens	28,1	7,4	6.699
Técnico/Analista/Supervisor	Mulheres	30,6	0,7	3.779
	Homens	20,5	2,3	5.080
Trainee	Mulheres	111,1		
	Homens	151,7		
Operacional	Mulheres	19,2	0,1	641
	Homens	13,7	0,2	803
Estagiário	Mulheres	13,9		
	Homens	13,3		
Aprendiz	Mulheres	71,1		
	Homens	20,8		

#### OBSERVAÇÕES:

- Em 2017, apresentamos a carga horária absoluta aplicada em treinamentos pela Academia Votorantim, conforme descrito na [página 37](#) desse relatório.
- Em 2017, na categoria "Operacional", os valores estão considerando todos os empregados dos grupos salariais iguais ou inferiores a GS-27, ou seja, esta categoria inclui também aprendizes e estagiários. *Trainees* são considerados na categoria técnico/analista/supervisor.
- Banco Votorantim não faz parte do programa Academia Votorantim.



## DIVERSIDADE EM ÓRGÃOS DE GOVERNANÇA E EMPREGADOS |GRI 405-1|

Composição dos grupos minoritários da organização	2016	2017
Empregados acima de 50 anos	6.660	6.188
Mulheres	7.872	6.918

Composição da governança – gênero	2016	2017
Masculinos	112	134
Femininos	6	12

Composição da governança – faixa etária	2016	2017
Abaixo de 30 anos	0	12
Entre 30 e 50 anos	50	994
Acima de 50 anos	68	361

## DISCRIMINAÇÃO DE EMPREGADOS POR CATEGORIA, DE ACORDO COM GÊNERO

Cargos	Homens %	Mulheres %
Presidente/Diretor	91,8	8,2
Gerente	83,0	16,5
Coordenador/Consultor	72,1	27,3
Técnico/Analista/Supervisor	71,5	27,9
Trainee	63,3	36,7
Operacional	88,3	12,0
Estagiário	45,3	55,2
Aprendiz	58,9	41,1
Total	82,1	17,9

## NOVOS FORNECEDORES SELECIONADOS COM BASE EM CRITÉRIOS SOCIAIS

|GRI 414-1|

	2015	2016	2017
<b>Práticas trabalhistas</b>			
Número total de novos fornecedores	5.245	4.559	10.244
Número total de novos fornecedores avaliados com base em questões trabalhistas	2.832	1.653	2.601
Percentual de novos fornecedores avaliados	54,0%	36,3%	25,0%
<b>Impactos na sociedade</b>			
Número total de novos fornecedores	5.245	4.559	10.244
Número total de novos fornecedores avaliados com base em questões de impactos na sociedade	795	728	1.097
Percentual de novos fornecedores avaliados	15,2%	16,0%	11,0%
<b>Direitos humanos</b>			
Número total de novos fornecedores	5.245	4.559	10.244
Número total de novos fornecedores avaliados com base em questões de direitos humanos	2.096	1.490	1.261
Percentual de novos fornecedores avaliados	40,0%	32,7%	12,0%

## IMPACTOS SOCIAIS NEGATIVOS NA CADEIA DE FORNECEDORES E MEDIDAS TOMADAS |GRI 414-2|

	2015	2016	2017
<b>Práticas trabalhistas</b>			
Número total de fornecedores	140.769	78.990	99.284
Número total de fornecedores submetidos a avaliações de impactos em relação às práticas trabalhistas	11.163	4.065	6.646
Percentual de fornecedores submetidos a avaliações	7,9%	5,1%	7,0%
<b>Impactos na sociedade</b>			
Número total de fornecedores	140.769	78.990	99.284
Número total de fornecedores avaliados com base em questões de impactos na sociedade	3.296	3.963	5.827
Percentual de fornecedores avaliados	2,3%	5,0%	6,0%
<b>Direitos humanos</b>			
Número total de fornecedores	140.769	78.990	99.284
Número total de fornecedores avaliados com base em questões de direitos humanos	11.792	5.582	19.535
Percentual de fornecedores avaliados	8,4%	7,1%	20,0%



## OPERAÇÕES COM ENGAJAMENTO LOCAL, AVALIAÇÕES DE IMPACTO E PROGRAMAS DE DESENVOLVIMENTO |GRI 413-1|

	2014	2015	2016	2017
Total de operações	650	728	565	436
Total de operações com engajamento da comunidade	72	111	93	142
Percentual de operações com engajamento da comunidade	11,1%	15,0%	16,0%	33,0%

### OBSERVAÇÕES:

- A Fibria não inclui os escritórios internacionais, uma vez que todas suas operações industriais estão de fato no Brasil.
- Indicador não relatado pelo Banco Votorantim.

## CASOS DE DISCRIMINAÇÃO E MEDIDAS CORRETIVAS TOMADAS |GRI 406-1|

Casos de discriminação ocorridos	2015	2016	2017
Assédio e abuso de poder	14	15	53
Outros casos (discriminação)	16	12	12
Outros casos (discriminação e retaliação)	43	49	118
Número total de casos de discriminação	73	76	183

Total de casos de discriminação	2015	2016	2017
Denúncias recebidas pela Ouvidoria	73	76	183
Casos considerados procedentes	54	64	67

## OPERAÇÕES E FORNECEDORES IDENTIFICADOS COMO DE RISCO PARA A OCORRÊNCIA DE CASOS DE TRABALHO INFANTIL E MEDIDAS TOMADAS PARA CONTRIBUIR PARA A EFETIVA ERRADICAÇÃO DO TRABALHO INFANTIL |GRI 408-1|

Número de operações e fornecedores com risco de ocorrência de trabalho infantil e/ou haver jovens expostos ao trabalho perigoso	2014	2015	2016	2017
Votorantim S/A (Banco Votorantim, Companhia Brasileira de Alumínio, Citrosuco, Fibria, Nexa, Reservas Votorantim, Votorantim Siderurgia, Votorantim Cimentos, Votorantim Energia, VSA)	0	0	0	0

## OPERAÇÕES E FORNECEDORES COM RISCO SIGNIFICATIVO DE CASOS DE TRABALHO FORÇADO OU OBRIGATÓRIO |GRI 409-1|

Número de operações e fornecedores com risco de ocorrência de trabalho forçado ou compulsório	2014	2015	2016	2017
Votorantim S/A (Banco Votorantim, Companhia Brasileira de Alumínio, Citrosuco, Fibria, Nexa, Reservas Votorantim, Votorantim Siderurgia, Votorantim Cimentos e Votorantim Energia)	0	0	0	0

## OPERAÇÕES SUBMETIDAS A ANÁLISES DE DIREITOS HUMANOS OU AVALIAÇÕES DE IMPACTOS RELACIONADOS A DIREITOS HUMANOS |GRI 412-1|

País	2014	2015
Brasil	19	32

	2016	2017
Número total de operações (Brasil e exterior)	565	413
Número de operações submetidas a análises	74	73
Percentual de operações submetidas a análises	13%	18%

Banco Votorantim	2017
Número total de operações (Brasil e Exterior)	3.434
Número de operações submetidas a análises	1.034
Percentual de operações submetidas a análises	30%

### OBSERVAÇÕES:

- A Votorantim Siderurgia não realizou novas avaliações das operações relacionadas aos critérios de direitos humanos pois entende que a empresa não possui operações com risco de ocorrência de trabalho infantil e/ou escravo.
- A Fibria não inclui os escritórios internacionais, uma vez que todas nossas operações industriais estão de fato no Brasil.
- O Banco Votorantim considerou o número de clientes que entraram no fluxo do ano de 2017 com análise de risco socioambiental. O banco relata o número total de clientes analisados em 2017 pela área de risco socioambiental cuja atividade se enquadra em setores com riscos de serem envolvidos em trabalho análogo a escravo.



## Indicadores econômicos

### VALOR ECONÔMICO DIRETO GERADO E DISTRIBUÍDO |GRI 201-1|

Composição do valor adicionado (R\$/milhões)	2015	2016	2017
<b>VALOR ECONOMICO DIRETO GERADO</b>			
<b>Receitas</b>			
Vendas de produtos e serviços	37.006	30.383	31.362
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	(159)	581	894
Reversão (complemento) da provisão para créditos de liquidação duvidosa	(74)	(4)	-
<b>Total de Receitas</b>	<b>36.773</b>	<b>30.960</b>	<b>32.256</b>
<b>Insumos adquiridos de terceiros</b>			
Custo dos produtos vendidos e dos serviços prestados	(20.233)	(17.738)	(19.062)
Impairment	(658)	(2.151)	94
Valor adicionado bruto	15.882	11.071	13.288
Depreciação, amortização e exaustão	(2.754)	(2.603)	(2.360)
Valor adicionado líquido produzido	13.128	8.468	10.928
<b>Valor adicionado recebido em transferência</b>			
Equivalência patrimonial	311	768	1.222
Receitas financeiras e variações cambiais ativas	7.392	5.097	2.279
<b>Total valor adicionado recebido em transferência</b>	<b>7.703</b>	<b>5.865</b>	<b>3.501</b>
<b>Valor adicionado total a distribuir</b>	<b>20.831</b>	<b>14.333</b>	<b>14.429</b>

Composição do valor adicionado (R\$/milhões)	2015	2016	2017
<b>DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO</b>			
Pessoas e encargos	4.644	4.173	4.016
Remuneração direta	2.939	2.553	2.469
Benefícios	602	597	600
Encargos sociais	1.103	1.023	947
Impostos, taxas e contribuições	5.984	4.269	4.516
Federais	2.750	2.217	2.491
Estaduais	2.951	2.904	2.604
Municipais	25	18	13
Tributos diferidos	258	(870)	(592)
Remuneração de capitais de terceiros	9.821	7.142	5.087
Despesas financeiras	9.404	6.814	4.771
Aluguéis	417	328	316
Remuneração de capitais próprios	382	(1.251)	810
Dividendos	159	89	(499)
Participação dos acionistas não controladores	(5)	45	220
Lucros (prejuízos) retidos	238	(1.085)	1.234
Prejuízo líquido de operações descontinuadas	20.831	(300)	(145)
<b>Valor adicionado distribuído</b>	<b>20.831</b>	<b>14.333</b>	<b>14.429</b>

### CASOS CONFIRMADOS DE CORRUPÇÃO E MEDIDAS TOMADAS |GRI 205-3|

	2015	2016	2017
Número total dos casos de confirmados de corrupção	0	8	0
Empregados que foram punidos ou demitidos	0	3	2
Rescisão ou não renovação de contratos com parceiros	0	4	0

#### OBSERVAÇÃO:

- Para o item "Empregados que foram punidos ou demitidos" em 2017, ambos os casos foram recebidos em 2016.

### AÇÕES JUDICIAIS MOVIDAS POR CONCORRÊNCIA DESLEAL, PRÁTICAS DE TRUSTE E MONOPÓLIO |GRI 206-1|

Número total de ações judiciais por concorrência desleal, práticas de truste e monopólio	2015	2016	2017
Citrosuco	0	0	0
Votorantim Energia	0	0	0
Votorantim Cimentos	0	0	35
Nexa Resources	0	0	0
Votorantim Siderurgia	0	0	0
Fibria	0	0	0

- Indicador não reportado pelo Banco Votorantim.



# Sumário de conteúdo GRI |GRI 102-55|

Este relatório foi preparado de acordo com os GRI Standards: opção Essencial |GRI 102-54|

GRI Standards	Disclosure	Página e/ou link	Pacto Global	ODS	OCDE	Asseguração
<b>GRI 101: Fundamentos 2016</b>						
<b>GRI 102:</b> Conteúdos-padrão 2016	<b>Perfil</b>					
	<b>102-1</b> Nome da organização	Apresentação; 1				
	<b>102-2</b> Atividades, marcas, produtos e serviços	Quem somos; 10, 11				
	<b>102-3</b> Localização da sede	Quem somos; 10 / Expediente; 244				
	<b>102-4</b> Localização das operações	Quem somos; 10				
	<b>102-5</b> Propriedade e forma jurídica	Governança; 22				
	<b>102-6</b> Mercados atendidos	Quem somos; 10				
	<b>102-7</b> Porte da organização	Quem somos; 10				
	<b>102-8</b> Informações sobre empregados e outros trabalhadores	Indicadores de perfil; 61				
	<b>102-9</b> Cadeia de suprimentos	Quem somos; 10 Para informações sobre as empresas investidas, consultar os relatórios anuais e de sustentabilidade de cada empresa.				
	<b>102-10</b> Mudanças significativas na organização e na cadeia de suprimentos	Destaques; 2 Portfólio de Negócios; 40, 42, 44, 46, 48, 50, 52, 54				
	<b>102-11</b> Abordagem ou princípio da precaução	Do jeito certo; 24				
	<b>102-12</b> Iniciativas externas	Desde 2011, somos signatários do Pacto Global, uma iniciativa da Organização das Nações Unidas (ONU) com o objetivo de mobilizar a comunidade empresarial para a adoção de valores fundamentais e práticas internacionalmente aceitos, em direitos humanos, relações de trabalho, meio ambiente e combate à corrupção. Informações sobre iniciativas externas de cada empresa investida podem ser encontradas nos respectivos relatórios.				
<b>102-13</b> Participação em associações	ANA PAULA DE MEDEIROS CARRACEDO – vice-presidente do Comitê de Compliance e Gestão de Riscos da Amcham; membro do Conselho Consultivo e do GT Anticorrupção do Pacto Global da ONU; membro da Comissão do Congresso de Governança Corporativa do IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa) e da Comissão Global de Anticorrupção e Responsabilidade Corporativa do ICC (Câmara de Comércio Internacional) DAVID CANASSA – Conselheiro do Cosema (Conselho Superior de Meio Ambiente) da Fiesp.					

GRI Standards	Disclosure	Página e/ou link	Pacto Global	ODS	OCDE	Asseguração
<b>GRI 101: Fundamentos 2016</b>						
<b>GRI 102:</b> Conteúdos-padrão 2016	<b>Estratégia</b>					
	<b>102-14</b> Declaração do principal tomador de decisão	Mensagens; 4, 6				
	<b>102-15</b> Principais impactos, riscos e oportunidades	Do jeito certo; 26, 27, 30, 32				
	<b>Ética e integridade</b>					
	<b>102-16</b> Valores, princípios, padrões e normas de comportamento	Quem somos; 12, 16				
	<b>Governança</b>					
	<b>102-18</b> Estrutura de governança	Do jeito certo; 22				
	<b>102-20</b> Responsabilidade no nível executivo por tópicos econômicos, ambientais e sociais	Do jeito certo; 26				
	<b>102-21</b> Consulta a partes interessadas sobre tópicos econômicos, ambientais e sociais	Sobre o relatório; 60				
	<b>102-22</b> Composição do mais alto órgão de governança e dos seus comitês	Informações corporativas; 244				
	<b>102-23</b> Presidente do mais alto órgão de governança	Informações corporativas; 244				
	<b>102-27</b> Conhecimento coletivo do mais alto órgão de governança	Quem somos; 12				
	<b>Engajamento das partes interessadas</b>					
	<b>102-40</b> Lista de grupos de partes interessadas	Sobre o relatório; 60				
	<b>102-41</b> Acordos de negociação coletiva	Indicadores de perfil, 36				
	<b>102-42</b> Base usada para a identificação e seleção de partes interessadas para engajamento	Sobre o relatório; 60				
	<b>102-43</b> Abordagem do envolvimento das partes interessadas	Sobre o relatório; 60				
	<b>102-44</b> Principais temas e preocupações levantados durante o engajamento	Sobre o relatório; 60				
	<b>Prática de relato</b>					
	<b>102-45</b> Entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas	Sobre o relatório; 60				



GRI Standards	Disclosure	Página e/ou link	Pacto Global	ODS	OCDE	Asseguração
<b>GRI 101: Fundamentos 2016</b>						
<b>GRI 102:</b> Conteúdos-padrão 2016	<b>Engajamento das partes interessadas</b>					
	<b>102-46</b> Definição do conteúdo do relatório e limite dos tópicos	Sobre o relatório; 60				
	<b>102-47</b> Relação de tópicos relevantes	Sobre o relatório; 60				
	<b>102-48</b> Reformulações de informações	A área do Legado Verdes do Cerrado foi corrigida de 32 mil hectares para 31 mil hectares.				
	<b>102-49</b> Alterações em lista de tópicos materiais e limites de tópicos	Não ocorreram				
	<b>102-50</b> Período do relatório	Apresentação; 1 Sobre o relatório; 60				
	<b>102-51</b> Data do relatório mais recente	2016, publicado em março de 2017				
	<b>102-52</b> Ciclo de emissão de relatórios	Sobre o relatório; 60				
	<b>102-53</b> Ponto de contato para perguntas relativas ao relatório	Apresentação; 1				
	<b>102-54</b> Declaração de elaboração de relatório de acordo com os Standards GRI	Apresentação; 1				
<b>102-55</b> Sumário de conteúdo	Sumário					
<b>102-56</b> Garantia de verificação externa	Asseguração; 94					

GRI Standards	Disclosure	Página e/ou link	Omissão			Pacto Global	ODS	OCDE	Asseguração
			Parte omitida	Razão	Explicação				
<b>Tópicos Materiais</b>									
<b>GRI 200 Standards Série Econômica</b>									
<b>Desempenho Econômico</b>									
<b>GRI 103:</b> Forma de Gestão 2016	<b>103-1</b> Explicação do tópico material e seu limite	Disciplina na construção de resultados; 56, 57, 58, 59							
	<b>103-2</b> Forma de gestão e seus componentes	Disciplina na construção de resultados; 56, 57, 58, 59							
	<b>103-3</b> Avaliação da forma de gestão	Disciplina na construção de resultados; 56, 57, 58, 59							
	<b>201-1</b> Valor econômico direto gerado e distribuído	Caderno de indicadores; 74							
<b>Anticorrupção</b>									
<b>GRI 103:</b> Forma de gestão 2016	<b>103-1</b> Explicação do tópico material e seu limite	Ética como valor; 25, 26							
	<b>103-2</b> Forma de gestão e seus componentes	Ética como valor; 25, 26							
	<b>103-3</b> Avaliação da forma de gestão	Ética como valor; 25, 26							
<b>GRI 205:</b> Anticorrupção 2016	<b>205-3</b> Casos confirmados de corrupção e medidas tomadas	Indicadores econômicos; 75			P.10		VII. Combate a corrupção, pedido de propina e extorsão	Sim	
<b>Concorrência desleal</b>									
<b>GRI 103:</b> Forma de gestão 2016	<b>103-1</b> Explicação do tópico material e seu limite	Ética como valor; 25, 26							
	<b>103-2</b> Forma de gestão e seus componentes	Ética como valor; 25, 26							
	<b>103-3</b> Avaliação da forma de gestão	Ética como valor; 25, 26							
<b>GRI 206:</b> Concorrência desleal 2016	<b>206-1</b> Ações judiciais por concorrência desleal, práticas de truste e monopólio	Indicadores econômicos; 75				16	X. Concorrência, XI. Tributação		
<b>GRI 300 Standards Série Ambiental</b>									
<b>Energia</b>									
<b>GRI 103:</b> Forma de gestão 2016	<b>103-1</b> Explicação do tópico material e seu limite	O relato consolida o consumo e a intensidade energética de cada empresa investida. Para informações mais detalhadas, consulte os relatórios anuais e de sustentabilidade de cada empresa.							
	<b>103-2</b> Forma de gestão e seus componentes								
	<b>103-3</b> Avaliação da forma de gestão								
<b>GRI 302:</b> Energia 2016	<b>302-1</b> Consumo de energia dentro da organização	Indicadores ambientais; 62				7, 8, 12, 13, 14, 15		Sim	
	<b>302-3</b> Intensidade energética	Indicadores ambientais; 62			P.7, P.8, P.9	7, 8	VI. Meio Ambiente		



GRI Standards	Disclosure	Página e/ou link	Omissão			Pacto Global	ODS	OCDE	Asseguração
			Parte omitida	Razão	Explicação				
<b>GRI 300 Standards Série Ambiental</b>									
<b>Água</b>									
<b>GRI 103:</b> Forma de gestão 2016	<b>103-1</b> Explicação do tópico material e seu limite	O relato consolida a retirada de água por fonte das empresas investidas. Para informações mais detalhadas, consulte os relatórios anuais e de sustentabilidade de cada empresa.							
	<b>103-2</b> Forma de gestão e seus componentes								
	<b>103-3</b> Avaliação da forma de gestão								
<b>GRI 303:</b> Água 2016	<b>303-1</b> Retirada de água por fonte	Indicadores ambientais; 63				6			Sim
<b>Biodiversidade</b>									
<b>GRI 103:</b> Forma de gestão 2016	<b>103-1</b> Explicação do tópico material e seu limite	Parceria com a natureza; 27, Além da conservação; 28, 29							
	<b>103-2</b> Forma de gestão e seus componentes	Parceria com a natureza; 27, Além da conservação; 28, 29							
	<b>103-3</b> Avaliação da forma de gestão	Parceria com a natureza; 27, Além da conservação; 28, 29							
<b>GRI 304:</b> Biodiversidade 2016	<b>304-3</b> Habitats protegidos ou restaurados	Indicadores ambientais; 63			P.7, P.8, P.9	6, 13, 14, 15	VI. Meio Ambiente		Sim
<b>Emissões</b>									
<b>GRI 103:</b> Forma de gestão 2016	<b>103-1</b> Explicação do tópico material e seu limite	Consciência sobre o clima; 30							
	<b>103-2</b> Forma de gestão e seus componentes	Consciência sobre o clima; 30							
	<b>103-3</b> Avaliação da forma de gestão	Consciência sobre o clima; 30							
<b>GRI 305:</b> Emissões 2016	<b>305-1</b> Emissões diretas de gases de efeito estufa GEE) (escopo 1)	Indicadores ambientais; 64				3, 12, 13, 14, 15			Sim
	<b>305-4</b> Intensidade de emissões de gases de efeito estufa (GEE)	Indicadores ambientais; 64			P.7, P.8, P.9	13, 14, 15	VI. Meio Ambiente		
	<b>305-7</b> NOx, SOx e outras emissões atmosféricas significativas	Indicadores ambientais; 65				3, 13, 14, 15			
<b>Efluentes e Resíduos</b>									
<b>GRI 103:</b> Forma de gestão 2016	<b>103-1</b> Explicação do tópico material e seu limite	O relato consolida o descarte total de água e o peso total de resíduos por tipo e método de disposição das empresas investidas. Para informações mais detalhadas, consulte os relatórios anuais e de sustentabilidade de cada empresa.							
	<b>103-2</b> Forma de gestão e seus componentes								
	<b>103-3</b> Avaliação da forma de gestão								
<b>GRI 306:</b> Efluentes e Resíduos 2016	<b>306-1</b> Descarte total de água por qualidade e destinação	Indicadores ambientais; 65				3, 6, 12			Sim
	<b>306-2</b> Peso total de resíduos por tipo e método de disposição	Indicadores ambientais; 66				3, 6, 12			Sim

GRI Standards	Disclosure	Página e/ou link	Omissão			Pacto Global	ODS	OCDE	Asseguração
			Parte omitida	Razão	Explicação				
<b>GRI 300 Standards Série Ambiental</b>									
<b>Avaliação Ambiental de Fornecedores</b>									
<b>GRI 103:</b> Forma de gestão 2016	<b>103-1</b> Explicação do tópico material e seu limite	O relato consolida os dados de avaliação ambiental de fornecedores das empresas investidas. Para informações mais detalhadas, consulte os relatórios anuais e de sustentabilidade de cada empresa.							
	<b>103-2</b> Forma de gestão e seus componentes								
	<b>103-3</b> Avaliação da forma de gestão								
<b>GRI 308:</b> Avaliação Ambiental de Fornecedores 2016	<b>308-1</b> Novos fornecedores selecionados com base em critérios ambientais	Indicadores ambientais; 67				P.7, P.8, P.9			
	<b>308-2</b> Impactos ambientais negativos na cadeia de fornecedores e medidas tomadas a esse respeito	Indicadores ambientais; 67				P.7, P.8, P.9	VI. Meio Ambiente		
<b>GRI 400 Standards Série Social</b>									
<b>Emprego</b>									
<b>GRI 103:</b> Forma de gestão 2016	<b>103-1</b> Explicação do tópico material e seu limite	Cultura de alta performance; 35, 36, 37, 38, 39							
	<b>103-2</b> Forma de gestão e seus componentes	Cultura de alta performance; 35, 36, 37, 38, 39							
	<b>103-3</b> Avaliação da forma de gestão	Cultura de alta performance; 35, 36, 37, 38, 39							
<b>GRI 401:</b> Emprego 2016	<b>401-1</b> Novas contratações e rotatividade de empregados	Indicadores sociais; 68				P.3, P.6	8	V. Emprego e relações industriais	
<b>Saúde e Segurança no Trabalho</b>									
<b>GRI 103:</b> Forma de gestão 2016	<b>103-1</b> Explicação do tópico material e seu limite	O relato consolida os dados de saúde e segurança do trabalho das empresas investidas. Para informações mais detalhadas, consulte os relatórios anuais e de sustentabilidade de cada empresa.							
	<b>103-2</b> Forma de gestão e seus componentes								
	<b>103-3</b> Avaliação da forma de gestão								
<b>GRI 403:</b> Saúde e Segurança no Trabalho 2016	<b>403-2</b> Tipos e taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e número de óbitos relacionados ao trabalho	Indicadores sociais; 68				P.3, P.6	3	V. Emprego e relações industriais, VI. Meio Ambiente	Sim
<b>Treinamento e Educação</b>									
<b>GRI 103:</b> Forma de gestão 2016	<b>103-1</b> Explicação do tópico material e seu limite	Academia Votorantim; 37							
	<b>103-2</b> Forma de gestão e seus componentes	Academia Votorantim; 37							
	<b>103-3</b> Avaliação da forma de gestão	Academia Votorantim; 37							
<b>GRI 404:</b> Treinamento e Educação 2016	<b>404-1</b> Média de horas de treinamento por ano por empregado	Indicadores sociais; 69				P.3, P.6	4, 5, 8	V. Emprego e relações industriais, VI. Meio Ambiente	Sim



GRI Standards	Disclosure	Página e/ou link	Omissão			Pacto Global	ODS	OCDE	Asseguração
			Parte omitida	Razão	Explicação				
<b>GRI 400 Standards Série Social</b>									
<b>Diversidade e Igualdade de oportunidades</b>									
<b>GRI 103:</b> Forma de gestão 2016	<b>103-1</b> Explicação do tópico material e seu limite	Cultura de alta performance; 35, 36, 37, 38, 39							
	<b>103-2</b> Forma de gestão e seus componentes	Cultura de alta performance; 35, 36, 37, 38, 39							
	<b>103-3</b> Avaliação da forma de gestão	Cultura de alta performance; 35, 36, 37, 38, 39							
<b>GRI 405:</b> Diversidade e Igualdade de oportunidades 2016	<b>405-1</b> Diversidade de órgãos de governança e empregados	Indicadores sociais; 70				P.3, P.6	5, 8	V. Emprego e relações industriais	
<b>Não discriminação</b>									
<b>GRI 103:</b> Forma de gestão 2016	<b>103-1</b> Explicação do tópico material e seu limite	O relato consolida os casos de discriminação e medidas corretivas tomadas das empresas investidas. Para informações mais detalhadas, consulte os relatórios anuais e de sustentabilidade de cada empresa.							
	<b>103-2</b> Forma de gestão e seus componentes								
	<b>103-3</b> Avaliação da forma de gestão								
<b>GRI 406:</b> Não discriminação 2016	<b>406-1</b> Casos de discriminação e medidas corretivas tomadas	Indicadores sociais; 72				P.1, P.2, P.6	5, 16	IV Direitos humanos, V. Emprego e relações industriais	Sim
<b>Trabalho Infantil</b>									
<b>GRI 103:</b> Forma de gestão 2016	<b>103-1</b> Explicação do tópico material e seu limite	O relato consolida as operações e fornecedores com risco de trabalho infantil das empresas investidas. Para informações mais detalhadas, consulte os relatórios anuais e de sustentabilidade de cada empresa.							
	<b>103-2</b> Forma de gestão e seus componentes								
	<b>103-3</b> Avaliação da forma de gestão								
<b>GRI 408:</b> Trabalho Infantil 2016	<b>408-1</b> Operações e fornecedores com risco significativo para a ocorrência de trabalho infantil	Indicadores sociais; 72				P.1, P.2, P.5	8, 16	IV Direitos humanos, V. Emprego e relações industriais	
<b>Trabalho forçado ou análogo ao escravo</b>									
<b>GRI 103:</b> Forma de gestão 2016	<b>103-1</b> Explicação do tópico material e seu limite	O relato consolida as operações e fornecedores com risco de trabalho forçado ou análogo a escravo das empresas investidas. Para informações mais detalhadas, consulte os relatórios anuais e de sustentabilidade de cada empresa.							
	<b>103-2</b> Forma de gestão e seus componentes								
	<b>103-3</b> Avaliação da forma de gestão								
<b>GRI 409:</b> Trabalho forçado ou análogo ao escravo 2016	<b>409-1</b> Operações e fornecedores com risco significativo para a ocorrência de trabalho forçado ou análogo ao escravo	Indicadores sociais; 73				P.1, P.2, P.4	8	IV Direitos humanos, V. Emprego e relações industriais	

GRI Standards	Disclosure	Página e/ou link	Omissão			Pacto Global	ODS	OCDE	Asseguração
			Parte omitida	Razão	Explicação				
<b>GRI 400 Standards Série Social</b>									
<b>Avaliação em direitos humanos</b>									
<b>GRI 103:</b> Forma de gestão 2016	<b>103-1</b> Explicação do tópico material e seu limite	O relato consolida as operações submetidas a análise ou avaliações de impactos relacionados a direitos humanos das empresas investidas. Para informações mais detalhadas, consulte os relatórios anuais e de sustentabilidade de cada empresa.							
	<b>103-2</b> Forma de gestão e seus componentes								
	<b>103-3</b> Avaliação da forma de gestão								
<b>GRI 412:</b> Avaliação em direitos humanos 2016	<b>412-1</b> Operações submetidas a análises ou avaliações de impactos relacionados a direitos humanos	Indicadores sociais; 73				P.1, P.2		IV Direitos humanos,	
<b>Comunidades locais</b>									
<b>GRI 103:</b> Forma de gestão 2016	<b>103-1</b> Explicação do tópico material e seu limite	Lado a lado com a comunidade; 31, 32, 33, 34							
	<b>103-2</b> Forma de gestão e seus componentes	Lado a lado com a comunidade; 31, 32, 33, 34							
	<b>103-3</b> Avaliação da forma de gestão	Lado a lado com a comunidade; 31, 32, 33, 34							
<b>GRI 413:</b> Comunidades locais 2016	<b>413-1</b> Operações com engajamento da comunidade local, avaliação de impactos e programas de desenvolvimento local	Indicadores sociais; 72				P.1, P.2		V. Emprego e relações industriais, VI. Meio Ambiente	Sim
<b>Avaliação social de fornecedores</b>									
<b>GRI 103:</b> Forma de gestão 2016	<b>103-1</b> Explicação do tópico material e seu limite	O relato consolida dados sobre a avaliação social de fornecedores das empresas investidas. Para informações mais detalhadas, consulte os relatórios anuais e de sustentabilidade de cada empresa.							
	<b>103-2</b> Forma de gestão e seus componentes								
	<b>103-3</b> Avaliação da forma de gestão								
<b>GRI 414:</b> Avaliação social de fornecedores 2016	<b>414-1</b> Novos fornecedores selecionados com base em critérios sociais	Indicadores sociais; 71				P.1, P.2, P.3	5, 8, 16	IV Direitos humanos, V. Emprego e relações industriais, VI. Meio Ambiente, VII. Combate a corrupção, pedido de propina e extorsão, X. Concorrência	
	<b>414-2</b> Impactos sociais negativos na cadeia de fornecedores e medidas tomadas a esse respeito	Indicadores sociais; 71				P.1, P.2, P.3		IV Direitos humanos, V. Emprego e relações industriais, VI. Meio Ambiente, VII. Combate a corrupção, pedido de propina e extorsão, X. Concorrência	



GRI Standards	Disclosure	Página e/ou link	Omissão			Pacto Global	ODS	OCDE	Asseguração
			Parte omitida	Razão	Explicação				
<b>GRI 400 Standards Série Social</b>									
<b>Políticas públicas</b>									
<b>GRI 103:</b> Forma de gestão 2016	<b>103-1</b> Explicação do tópico material e seu limite	Doações e patrocínios; 25							
	<b>103-2</b> Forma de gestão e seus componentes	Doações e patrocínios; 25							
	<b>103-3</b> Avaliação da forma de gestão	Doações e patrocínios; 25							
<b>GRI 415:</b> Políticas públicas 2016	<b>415-1</b> Contribuições financeiras para partidos políticos e políticos	Não houve				P.10		VII. Combate a corrupção, pedido de propina e extorsão	



### Princípios do Pacto Global

#### Direitos Humanos

1. Apoiar e respeitar a proteção dos direitos humanos
2. Garantir a não participação em abusos de direitos humanos

#### Mão de Obra

3. Preservar a liberdade de associação e o direito de negociação coletiva
4. Eliminar todas as formas de mão de obra compulsória e forçada
5. Abolir efetivamente o trabalho infantil nas cadeias de produção
6. Eliminar a discriminação em respeito ao trabalho e à ocupação

#### Meio Ambiente

7. Apoiar uma aproximação de precaução a desafios ambientais
8. Assumir iniciativas para promover grande responsabilidade ambiental
9. Incentivar o desenvolvimento e a difusão de tecnologias ambientalmente amigáveis

#### Anticorrupção

10. Trabalhar contra todas as formas de corrupção, incluindo extorsão e propina



### Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

1. Erradicação da pobreza
2. Fome zero
3. Boa saúde e bem-estar
4. Educação de qualidade
5. Igualdade de gênero
6. Água limpa e saneamento
7. Energia acessível e limpa
8. Emprego digno e crescimento econômico
9. Indústria, inovação e infraestrutura
10. Redução das desigualdades
11. Cidades e comunidades sustentáveis
12. Consumo e produção responsáveis
13. Combate as alterações climáticas
14. Vida debaixo d'água
15. Vida sobre a terra
16. Paz, justiça e instituições fortes
17. Parcerias em prol das metas

## Relatório de asseguuração limitada dos auditores independentes relacionado com informações de sustentabilidade contidas no Relatório Votorantim 2017

Aos Administradores

Votorantim S.A.

São Paulo - SP

### Introdução

Fomos contratados pela Votorantim S.A. ("Companhia") para apresentar nosso relatório de asseguuração limitada sobre a compilação das informações relacionadas com sustentabilidade constantes no Relatório Votorantim 2017 da VSA, relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2017.

### Responsabilidades da administração da Companhia

A administração da VSA é responsável pela elaboração e adequada apresentação das informações constantes no Relatório Votorantim 2017, de acordo com as diretrizes do *Global Reporting Initiative (GRI Standard)* e pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração dessas informações livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

### Responsabilidade dos auditores independentes

Nossa responsabilidade é expressar conclusão sobre as informações constantes no Relatório Votorantim 2017, com base no trabalho de asseguuração limitada conduzido de acordo com o Comunicado Técnico CTO 01 – "Emissão de Relatório de Asseguuração Relacionado com Sustentabilidade e Responsabilidade Social", emitido pelo Conselho Federal de Contabilidade – CFC, com base na NBC TO 3000 – Trabalhos de Asseguuração Diferente de Auditoria e Revisão, também emitida pelo CFC, que é equivalente à norma internacional *ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*, emitida pelo *IAASB – International Auditing and Assurance Standards Board*. Essas normas requerem o cumprimento de exigências éticas, incluindo requisitos de independência, e que o trabalho seja executado com o objetivo de se obter segurança limitada de que as informações constantes no Relatório Votorantim 2017, tomadas em conjunto, estão livres de distorções relevantes.

Um trabalho de asseguuração limitada conduzido de acordo com a NBC TO 3000 e a ISAE 3000 consiste, principalmente, em indagações à administração e a outros profissionais da Companhia que estão envolvidos na elaboração informações de sustentabilidade, assim como na aplicação de procedimentos analíticos para obter evidência que possibilite concluir na forma de asseguuração limitada sobre as informações tomadas em conjunto. Um trabalho de asseguuração limitada requer, também, a execução de procedimentos adicionais, quando o auditor independente toma conhecimento de assuntos que o leve a acreditar que as informações, tomadas em conjunto, podem apresentar distorções relevantes.

Os procedimentos selecionados basearam-se na nossa compreensão dos aspectos relativos à compilação e apresentação das informações de sustentabilidade constantes no Relatório Votorantim 2017, de outras circunstâncias do trabalho e da nossa consideração sobre áreas em que distorções relevantes poderiam existir. Os procedimentos compreenderam:

- (a) o planejamento dos trabalhos, considerando a relevância, o volume de informações quantitativas e qualitativas e os sistemas operacionais e de controles internos que serviram de base para a elaboração das informações constantes no Relatório Votorantim 2017 da VSA;
- (b) o entendimento da metodologia de cálculos e dos procedimentos para a compilação dos indicadores mediante entrevistas com os gestores responsáveis pela elaboração das informações;
- (c) aplicação de procedimentos analíticos sobre as informações quantitativas e indagações sobre as informações qualitativas e sua correlação com os indicadores divulgados nas informações constantes no Relatório Votorantim 2017;
- (d) confronto dos indicadores de natureza financeira com as demonstrações financeiras e/ou os registros contábeis.

Os trabalhos de asseguuração limitada compreenderam, também, aplicação de procedimentos quanto à aderência às diretrizes do *Global Reporting Initiative (GRI Standard)* aplicáveis na compilação das informações de sustentabilidade constantes no Relatório Votorantim 2017.

Acreditamos que a evidência obtida em nosso trabalho é suficiente e apropriada para fundamentar nossa conclusão na forma limitada.

### Alcance e limitações

Os procedimentos aplicados em um trabalho de asseguuração limitada são substancialmente menos extensos do que aqueles aplicados em um trabalho de asseguuração razoável, que tem por objetivo emitir uma opinião sobre as informações de sustentabilidade constantes no Relatório Votorantim 2017. Consequentemente, não nos possibilitam obter segurança razoável de que tomamos conhecimento de todos os assuntos que seriam identificados em um trabalho de asseguuração, que tem por objetivo emitir uma opinião. Caso tivéssemos executado um trabalho com o objetivo de emitir uma opinião, poderíamos ter identificado outros assuntos e eventuais distorções que podem existir nas informações de sustentabilidade constantes no Relatório Votorantim 2017. Dessa forma, não expressamos uma opinião sobre essas informações.

Os dados não financeiros estão sujeitos a mais limitações inerentes do que os dados financeiros, dada a natureza e a diversidade dos métodos utilizados para determinar, calcular ou estimar esses dados. Interpretações qualitativas de materialidade, relevância e precisão dos dados estão sujeitas a pressupostos individuais e a julgamentos. Além disso, não realizamos nenhum trabalho em dados informados para os exercícios anteriores, nem em relação a projeções futuras e metas.

### Conclusão

Com base nos procedimentos realizados, descritos neste relatório, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a acreditar que as informações de sustentabilidade constantes no Relatório Votorantim 2017 da Votorantim S.A. não foram compiladas, em todos os aspectos relevantes, de acordo com as diretrizes do *Global Reporting Initiative (GRI Standard)*.

São Paulo, 29 de março de 2018

**PricewaterhouseCoopers**

Contadores Públicos Ltda.

CRC 2SP023.173/O-4

**Eliane Kihara**

Contadora

CRC 1SP212.496/O-5



## Relatório do **auditor independente** sobre as demonstrações financeiras consolidadas

Aos Administradores e Acionistas

Votorantim S.A.

### Opinião

Examinamos as demonstrações financeiras consolidadas da Votorantim S.A. (“Companhia”) e suas controladas, que compreendem o balanço patrimonial consolidado em 31 de dezembro de 2017 e as respectivas demonstrações consolidadas do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, incluindo o resumo das principais políticas contábeis.

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da Votorantim S.A. e suas controladas em 31 de dezembro de 2017, o desempenho consolidado de suas operações e os seus respectivos fluxos de caixa consolidados para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e as normas internacionais de relatório financeiro (IFRS) emitidas pelo International Accounting Standards Board (IASB).

### Base para opinião

Nossa auditoria foi conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Nossas responsabilidades, em conformidade com tais normas, estão descritas na seção a seguir, intitulada “Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras consolidadas”. Somos independentes em relação à Companhia e suas controladas, de acordo com os princípios éticos relevantes previstos no Código de Ética Profissional do Contador e nas normas profissionais emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade, e cumprimos com as demais responsabilidades éticas conforme essas normas. Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.

### Ênfase

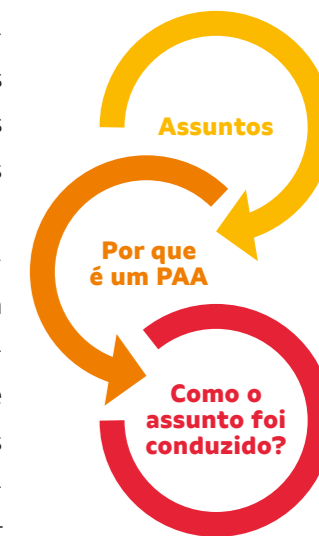
#### Reemissão das demonstrações financeiras

Chamamos à atenção para as Notas 2.1(b) e 36(e) às demonstrações financeiras, que descrevem a atualização e reemissão das demonstrações financeiras devido ao evento subsequente relacionado à reestruturação societária da controlada em conjunto Fibria Celulose S.A. Emitimos nosso relatório do auditor independente original, com data de 2 de março de 2018, sobre as demonstrações financeiras emitidas anteriormente. Devido à atualização descrita nas referidas notas explicativas, fornecemos este novo relatório do auditor independente sobre as demonstrações financeiras reemitidas. Nossa opinião não está ressalvada em relação a esse assunto.

## Principais Assuntos de Auditoria

Principais Assuntos de Auditoria (PAA) são aqueles que, em nosso julgamento profissional, foram os mais significativos em nossa auditoria do exercício corrente. Esses assuntos foram tratados no contexto de nossa auditoria das demonstrações financeiras consolidadas como um todo e na formação de nossa opinião sobre essas demonstrações financeiras consolidadas e, portanto, não expressamos uma opinião separada sobre esses assuntos.

Nossa auditoria para o exercício findo em 31 de dezembro de 2017 foi planejada e executada considerando que as operações da Companhia não apresentaram modificações significativas em relação ao exercício anterior. Nesse contexto, os Principais Assuntos de Auditoria, bem como nossa abordagem de auditoria, mantiveram-se substancialmente alinhados àqueles do exercício anterior, exceto pela exclusão dos assuntos relacionados a securitização de recebíveis de controlada indireta da Companhia, e assunto relativo ao ativo mantido para venda – Votorantim Siderurgia S.A., por se referirem a eventos do exercício social findo em 31 de dezembro de 2016.



### Avaliação da redução de ativos ao seu valor recuperável (Notas explicativas 16, 17 e 18)

#### Porque é um PAA

Durante 2017, as condições econômicas dos principais países em que a Companhia e suas controladas operam continuaram desafiadoras. A Companhia possui ágio por expectativa de rentabilidade futura oriundo de combinações de negócios ocorridas em exercícios anteriores, no montante de R\$ 6.141 milhões (sendo R\$ 4.862 milhões na rubrica “Intangível”, e R\$ 1.279 milhões na rubrica “Investimentos”), e o valor do imobilizado é de R\$ 25.855 milhões.

Consideramos esse assunto como um dos focos de nossa auditoria pois o teste de redução ao valor recuperável de ativos (*impairment*) envolve julgamentos críticos por parte da administração da Companhia. A determinação do valor recuperável depende da materialização das projeções das condições econômicas e de mercado no Brasil e nos diversos países que a Companhia opera, assim como é sensível às variações às premissas de taxa de crescimento dos preços, de volume de vendas, das despesas e das taxas de desconto determinadas pela administração, dentre outras premissas utilizadas nos modelos de avaliação da administração, sendo que condições econômicas adversas podem fazer com que essas premissas sofram alterações significativas.

#### Como o assunto foi conduzido em nossa auditoria

Em resposta a esse assunto, entendemos e testamos os controles-chave existentes nessa área e avaliamos a metodologia utilizada pela administração para a identificação das Unidades Geradoras de Caixa (UGCs). Adicionalmente, avaliamos a razoabilidade das principais premissas utilizadas pela administração, incluindo a taxa de desconto utilizada na determinação do valor em uso ou valor justo líquido de despesas com vendas, quando aplicável, e as taxas de crescimento dos preços e volumes, comparando-as com previsões econômicas e setoriais disponíveis. Também testamos, com o apoio de nossos especialistas, a precisão matemática dos cálculos efetuados nas projeções de fluxos de caixa.

Por meio de análises de sensibilidade sobre as principais premissas utilizadas, nós também avaliamos se as variações individuais ou cumulativas resultariam em perdas por impairment significativamente superiores às registradas pela Companhia.

Como resultado da aplicação de nossos procedimentos de auditoria, consideramos que as premissas e a metodologia utilizada pela administração são razoáveis e as divulgações estão consistentes com os dados e informações obtidas em nossos procedimentos.

## Realização de créditos tributários de imposto de renda e contribuição social (Nota explicativa 21)

### Porque é um PAA

A Companhia e suas controladas mantêm registrados tributos diferidos oriundos de diferenças temporárias e prejuízos fiscais de imposto de renda e contribuição social, assim como créditos de imposto de renda e contribuição social a recuperar. Esses créditos foram registrados na medida em que a administração considera que gerará lucros tributáveis futuros suficientes para a utilização desses créditos.

Consideramos essa uma área de foco de auditoria, pois a avaliação realizada pela administração da Companhia sobre a realização desses créditos envolve julgamentos importantes e subjetivos para determinar as bases tributárias futuras para utilização desses montantes.

### Como o assunto foi conduzido em nossa auditoria

Em resposta a esse assunto, entendemos e testamos os controles-chave utilizados pela Companhia na apuração e registro dos créditos tributários, bem como o modelo utilizado para as projeções de resultados, que foram aprovadas pelo Conselho de Administração da Companhia.

Realizamos avaliação em base de testes dos cálculos dos créditos tributários e sobre os modelos e premissas críticas utilizados pela administração para determinar as bases tributárias futuras. Comparamos essas premissas com informações macroeconômicas divulgadas no mercado, bem como comparamos informações dessas projeções com orçamentos aprovados pelos órgãos de governança da Companhia. Adicionalmente, analisamos os prazos de realização considerados nos estudos e os dados históricos da própria Companhia e suas controladas para testar a adequação e a consistência dessas estimativas de realização em relação aos utilizados nos exercícios anteriores. Finalmente, avaliamos as divulgações relacionadas com o reconhecimento desses créditos tributários.

Consideramos que os critérios e premissas adotados pela Administração para a determinação dos créditos tributários são razoáveis em todos os aspectos relevantes no contexto das demonstrações financeiras.

## Provisões e passivos contingentes (Nota explicativa 23)

### Porque é um PAA

A Companhia e suas controladas possuem, em 31 de dezembro de 2017, provisões que são mensurados com base nas perdas prováveis estimadas nos respectivos processos. Adicionalmente, a Companhia e suas controladas possuem ações tributárias, cíveis e trabalhistas em andamento, para os quais não foram registradas provisões nas demonstrações financeiras, considerando que as perspectivas para perda foram avaliadas como possíveis ou remotas pela administração, a partir de posições dos assessores jurídicos internos e externos da Companhia.

A determinação da possibilidade de êxito nos processos em andamento, assim como a estimativa das perdas prováveis esperadas envolve julgamentos críticos por parte da administração da Companhia, pois depende de eventos futuros que não estão sob o controle da administração. Nesse contexto, o andamento desses processos nas diversas esferas aplicáveis pode sofrer desdobramentos diferentes do esperado pela administração e seus assessores jurídicos internos e externos e, adicionalmente, mudanças nas tendências dos tribunais ou novas jurisprudências podem fazer com que as estimativas da administração sofram alterações significativas.

### Como o assunto foi conduzido em nossa auditoria

Em resposta a esse assunto, avaliamos a consistência entre a política contábil relacionada com as provisões, e os procedimentos adotados pela administração para determinação das provisões e suas respectivas divulgações. Adicionalmente, obtivemos confirmações dos assessores jurídicos externos contemplando os prognósticos de perda para os principais processos, bem como a quantificação dos montantes estimados como perda remota, possível e provável. Envolvermos nossos especialistas na área tributária para discutirmos a razoabilidade das estimativas em relação a determinados processos, considerando a evolução desses processos e a jurisprudência existente, quando aplicável.

Consideramos que os critérios e premissas adotados pela administração para a determinação das provisões e as divulgações nas notas explicativas estão consistentes com as informações recebidas ao longo da nossa auditoria.

## Outros assuntos

### Demonstrações do Valor Adicionado

A demonstração consolidada do valor adicionado (DVA) referente ao exercício findo em 31 de dezembro de 2017, elaborada sob a responsabilidade da administração da Companhia e apresentada como informação suplementar para fins de IFRS, foi submetida a procedimentos de auditoria executados em conjunto com a auditoria das demonstrações financeiras consolidadas da Companhia. Para a formação de nossa opinião, avaliamos se essa demonstração está conciliada com as demonstrações financeiras e registros contábeis, conforme aplicável, e se a sua forma e conteúdo estão de acordo com os critérios definidos no Pronunciamento Técnico CPC 09 – “Demonstração do Valor Adicionado”. Em nossa opinião, essa demonstração do valor adicionado foi adequadamente elaborada, em todos os aspectos relevantes, segundo os critérios definidos nesse Pronunciamento Técnico e é consistente em relação às demonstrações financeiras consolidadas tomadas em conjunto.

## Outras informações que acompanham as demonstrações financeiras consolidadas e o relatório do auditor

A administração da Companhia é responsável por essas outras informações que compreendem o Relatório da Administração, cuja expectativa de recebimento é posterior à data deste relatório.

Nossa opinião sobre as demonstrações financeiras consolidadas não abrange o Relatório da Administração e não expressamos qualquer forma de conclusão de auditoria sobre esse relatório.

Em conexão com a auditoria das demonstrações financeiras consolidadas, nossa responsabilidade é a de ler o Relatório da Administração, quando ele nos for disponibilizado, e, ao fazê-lo, considerar se esse relatório está, de



forma relevante, inconsistente com as demonstrações financeiras ou com nosso conhecimento obtido na auditoria ou, de outra forma, aparenta estar distorcido de forma relevante.

## Responsabilidades da administração e da governança pelas demonstrações financeiras consolidadas

A administração da Companhia é responsável pela elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras consolidadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e com as normas internacionais de relatório financeiro (IFRS), emitidas pelo International Accounting Standards Board (IASB), e pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração de demonstrações financeiras livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

Na elaboração das demonstrações financeiras consolidadas, a administração é responsável pela avaliação da capacidade de a Companhia continuar operando, divulgando, quando aplicável, os assuntos relacionados com a sua continuidade operacional e o uso dessa base contábil na elaboração das demonstrações financeiras, a não ser que a administração pretenda liquidar a Companhia cessar suas operações, ou não tenha nenhuma alternativa realista para evitar o encerramento das operações.

Os responsáveis pela governança da Companhia e suas controladas são aqueles com responsabilidade pela supervisão do processo de elaboração das demonstrações financeiras.

## Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras consolidadas

Nossos objetivos são obter segurança razoável de que as demonstrações financeiras consolidadas, tomadas em conjunto, estão livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro, e emitir relatório de auditoria contendo nossa opinião. Segurança razoável é um alto nível de segurança, mas não uma garantia de que a auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria sempre detectam as eventuais distorções relevantes existentes. As distorções podem ser decorrentes de fraude ou erro e são consideradas relevantes quando, individualmente ou em conjunto, possam influenciar, dentro de uma perspectiva razoável, as decisões econômicas dos usuários tomadas com base nas referidas demonstrações financeiras.

Como parte da auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria, exercemos julgamento profissional e mantemos ceticismo profissional ao longo da auditoria. Além disso:

- Identificamos e avaliamos os riscos de distorção relevante nas demonstrações financeiras consolidadas, independentemente se causada por fraude ou erro, planejamos e executamos procedimentos de auditoria em resposta a tais riscos, bem como obtemos evidência de auditoria apropriada e suficiente para fundamentar nossa opinião. O risco de não detecção de distorção relevante resultante de fraude é maior do que o proveniente de erro, já que a fraude pode envolver o ato de burlar os controles internos, conluio, falsificação, omissão ou representações falsas intencionais.
- Obtemos entendimento dos controles internos relevantes para a auditoria para planejarmos procedimentos de auditoria apropriados às circunstâncias, mas, não, com o objetivo de expressarmos opinião sobre a eficácia dos controles internos da Companhia e suas controladas.

- Avaliamos a adequação das políticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis e respectivas divulgações feitas pela administração.
- Concluimos sobre a adequação do uso, pela administração, da base contábil de continuidade operacional e, com base nas evidências de auditoria obtidas, se existe incerteza relevante em relação a eventos ou condições que possam levantar dúvida significativa em relação à capacidade de continuidade operacional da Companhia. Se concluirmos que existe incerteza relevante, devemos chamar atenção em nosso relatório de auditoria para as respectivas divulgações nas demonstrações financeiras consolidadas ou incluir modificação em nossa opinião, se as divulgações forem inadequadas. Nossas conclusões estão fundamentadas nas evidências de auditoria obtidas até a data de nosso relatório. Todavia, eventos ou condições futuras podem levar a Companhia a não mais se manter em continuidade operacional.
- Avaliamos a apresentação geral, a estrutura e o conteúdo das demonstrações financeiras, inclusive as divulgações e se essas demonstrações financeiras consolidadas representam as correspondentes transações e os eventos de maneira compatível com o objetivo de apresentação adequada.
- Obtemos evidência de auditoria apropriada e suficiente referente às informações financeiras das entidades ou atividades de negócio do grupo para expressar uma opinião sobre as demonstrações financeiras consolidadas. Somos responsáveis pela direção, supervisão e desempenho da auditoria do grupo e, consequentemente, pela opinião de auditoria.

Comunicamo-nos com os responsáveis pela governança a respeito, entre outros aspectos, do alcance planejado, da época da auditoria e das constatações significativas de auditoria, inclusive as eventuais deficiências significativas nos controles internos que identificamos durante nossos trabalhos.

Fornecemos também aos responsáveis pela governança declaração de que cumprimos com as exigências éticas relevantes, incluindo os requisitos aplicáveis de independência, e comunicamos todos os eventuais relacionamentos ou assuntos que poderiam afetar, consideravelmente, nossa independência, incluindo, quando aplicável, as respectivas salvaguardas.

Dos assuntos que foram objeto de comunicação com os responsáveis pela governança, determinamos aqueles que foram considerados como mais significativos na auditoria das demonstrações financeiras do exercício corrente e que, dessa maneira, constituem os principais assuntos de auditoria. Descrevemos esses assuntos em nosso relatório de auditoria, a menos que lei ou regulamento tenha proibido divulgação pública do assunto, ou quando, em circunstâncias extremamente raras, determinarmos que o assunto não deve ser comunicado em nosso relatório porque as consequências adversas de tal comunicação podem, dentro de uma perspectiva razoável, superar os benefícios da comunicação para o interesse público.

Curitiba, 27 de março de 2018

**PricewaterhouseCoopers**

Auditores Independentes

CRC 2SP000160/O-5

**Maurício Colombari**

Contador CRC 1SP195838/O-3

## Balanco patrimonial consolidado

Exercícios findos em 31 de dezembro

Em milhões de reais

	Nota	2017	2016
<b>Ativo</b>			
Circulante			
Caixa e equivalentes de caixa	9	8.960	6.946
Aplicações financeiras	10	3.562	3.190
Instrumentos financeiros derivativos	6.1.1	52	136
Contas a receber de clientes	11	2.421	2.001
Estoques	12	3.526	3.381
Tributos a recuperar	13	1.317	1.527
Dividendos a receber	14	148	180
Instrumentos financeiros – compromisso firme	15	210	317
Outros ativos		784	580
		20.980	18.258
Ativos classificados como mantidos para venda	34	2.199	2.125
		23.179	20.383
Não circulante			
Realizável a longo prazo			
Aplicações financeiras	10	25	39
Instrumentos financeiros derivativos	6.1.1	138	232
Tributos a recuperar	13	1.784	1.586
Partes relacionadas	14	143	535
Imposto de renda e contribuição social diferidos	21 (b)	4.079	4.055
Depósitos judiciais	23 (b)	765	420
Instrumentos financeiros – compromisso firme	15	154	371
Outros ativos		667	858
		7.755	8.096
Investimentos	16 (c)	13.372	12.949
Imobilizado	17	25.855	25.091
Intangível	18	12.443	13.013
Ativos biológicos		65	66
		59.490	59.215
<b>Total do ativo</b>		<b>82.669</b>	<b>79.598</b>

notas explicativas da Administração são parte integrante das demonstrações financeiras consolidadas.

	Nota	2017	2016
<b>Passivo</b>			
Circulante			
Empréstimos e financiamentos	19	2.573	1.775
Instrumentos financeiros derivativos	6.1.1	299	401
Risco sacado a pagar	20	1.070	968
Fornecedores		3.353	2.723
Salários e encargos sociais		895	848
Tributos a recolher		617	422
Adiantamento de clientes		408	174
Dividendos a pagar	14	188	48
Uso do bem público – UBP	24	76	67
Instrumentos financeiros – compromisso firme	15	1	
Receita diferida – obrigação por performance	22	246	244
Receita diferida – streaming de prata		104	146
Outros passivos		643	649
		10.473	8.465
Passivos relacionados a ativos mantidos para venda	34	1.526	1.522
		11.999	9.987
Não circulante			
Empréstimos e financiamentos	19	22.057	22.644
Instrumentos financeiros derivativos	6.1.1	83	342
Imposto de renda e contribuição social diferidos	21 (b)	1.965	1.983
Partes relacionadas	14	25	22
Provisões	23 (a)	2.587	2.346
Uso do bem público – UBP	24	1.056	1.119
Plano de pensão	31	317	317
Instrumentos financeiros – compromisso firme	15	207	10
Receita diferida – obrigação por performance	22	272	515
Receita diferida – streaming de prata		630	669
Outros passivos		656	821
		29.855	30.788
<b>Total do Passivo</b>		<b>41.854</b>	<b>40.775</b>
<b>Patrimônio líquido</b>			
Capital social	25 (a)	28.656	28.656
Reservas de lucros		6.569	6.254
Ajustes de avaliação patrimonial	25 (e)	733	1.255
Patrimônio líquido atribuído aos acionistas controladores		35.958	36.165
Participação dos acionistas não controladores		4.857	2.658
<b>Total do patrimônio líquido</b>		<b>40.815</b>	<b>38.823</b>
<b>Total do passivo e do patrimônio líquido</b>		<b>82.669</b>	<b>79.598</b>

notas explicativas da Administração são parte integrante das demonstrações financeiras consolidadas.



## Demonstração consolidada do resultado

Exercícios findos em 31 de dezembro

Em milhões de reais, exceto quando indicado de outra forma

	Nota	2017	2016
			Reclassificado (Nota 2.3)
<b>Operações continuadas</b>			
Receita líquida dos produtos vendidos e dos serviços prestados	26	27.225	25.965
Custo dos produtos vendidos e dos serviços prestados	27	(20.649)	(20.010)
<b>Lucro bruto</b>		<b>6.576</b>	<b>5.955</b>
<b>Receitas (despesas) operacionais</b>			
Com vendas	27	(1.666)	(1.639)
Gerais e administrativas	27	(2.018)	(2.091)
Outras despesas operacionais, líquidas	29	(536)	(2.616)
		<b>(4.220)</b>	<b>(6.346)</b>
<b>Lucro (prejuízo) operacional antes das participações societárias e do resultado financeiro</b>		<b>2.356</b>	<b>(391)</b>
<b>Resultado de participações societárias</b>			
Equivalência patrimonial	16 (c)	1.219	724
Realização dos resultados abrangentes na alienação de investimentos		3	44
		<b>1.222</b>	<b>768</b>
<b>Resultado financeiro líquido</b>	30		
Receitas financeiras		1.155	1.397
Despesas financeiras		(2.710)	(2.643)
Resultado dos instrumentos financeiros derivativos		(213)	(1.006)
Variações cambiais, líquidas		(724)	535
		<b>(2.492)</b>	<b>(1.717)</b>
<b>Lucro (prejuízo) antes do imposto de renda e da contribuição social</b>		<b>1.086</b>	<b>(1.340)</b>
<b>Imposto de renda e contribuição social</b>	21 (a)		
Correntes		(723)	(481)
Diferidos		592	870
<b>Lucro (prejuízo) das operações continuadas</b>		<b>955</b>	<b>(951)</b>
<b>Operações descontinuadas</b>			
Prejuízo das operações descontinuadas	34 (c)	(145)	(300)
<b>Lucro (prejuízo) do exercício atribuído aos acionistas</b>		<b>810</b>	<b>(1.251)</b>
Lucro líquido (prejuízo) atribuível aos acionistas controladores		590	(1.296)
Lucro líquido (prejuízo) atribuível aos acionistas não controladores		220	45
<b>Lucro líquido (prejuízo) do exercício</b>		<b>810</b>	<b>(1.251)</b>
Quantidade média ponderada de ações – milhares (controladores)		18.278.789	18.278.789
<b>Lucro líquido (prejuízo) básico e diluído por lote de mil ações, em reais</b>		<b>32,28</b>	<b>(70,90)</b>
Das operações continuadas			
<b>Lucro líquido (prejuízo) básico e diluído por lote de mil ações, em reais</b>		<b>40,21</b>	<b>(54,49)</b>
Das operações descontinuadas			
<b>Prejuízo básico e diluído por lote de mil ações, em reais</b>		<b>(7,93)</b>	<b>(16,41)</b>

notas explicativas da Administração são parte integrante das demonstrações financeiras consolidadas.

## Demonstração consolidada do resultado abrangente

Exercícios findos em 31 de dezembro

Em milhões de reais

	Nota	2017	2016
<b>Lucro líquido (prejuízo) do exercício</b>		<b>810</b>	<b>(1.251)</b>
<b>Outros componentes do resultado abrangente a serem classificados no resultado</b>			
<b>Atribuíveis a acionistas controladores</b>			
Variação cambial de investidas no exterior	25 (e)	473	(4.537)
Hedge accounting de investimentos no exterior, líquido de efeitos tributários	6.1.3 e 25 (e)	(163)	2.033
Hedge accounting operacional de controladas	25 (e)	(101)	52
Valor justo de ativo disponível para venda de investimentos não consolidados	25 (e)	39	227
Realização de outros resultados abrangentes na alienação de investimentos	25 (e)	(555)	(25)
Participação em outros resultados abrangentes das investidas	25 (e)		(84)
<b>Atribuíveis a acionistas não controladores</b>			
Variação cambial de investidas no exterior		94	(711)
Hedge accounting operacional de controladas		17	
Realização de outros resultados abrangentes na alienação de investimentos			(19)
Participação em outros resultados abrangentes das investidas		60	23
		<b>(136)</b>	<b>(3.041)</b>
<b>Outros componentes do resultado abrangente que não serão classificados no resultado</b>			
<b>Atribuíveis a acionistas controladores</b>			
Remensurações dos benefícios de aposentadoria, líquidas de efeitos tributários	25 (e)		(37)
<b>Atribuíveis a acionistas não controladores</b>			
Remensurações dos benefícios de aposentadoria, líquidas de efeitos tributários			(4)
<b>Outros componentes do resultado abrangente do exercício</b>		<b>(136)</b>	<b>(3.082)</b>
<b>Das operações</b>			
Operações continuadas		674	(3.934)
Operações descontinuadas			(399)
		<b>674</b>	<b>(4.333)</b>
<b>Atribuível aos acionistas</b>			
Controladores		283	(3.667)
Não controladores		391	(666)
		<b>674</b>	<b>(4.333)</b>

notas explicativas da Administração são parte integrante das demonstrações financeiras consolidadas.

## Demonstração consolidada das mutações do patrimônio líquido

Exercícios findos em 31 de dezembro

Em milhões de reais, exceto quando indicado de outra forma

	Nota	Atribuível aos acionistas controladores						Participação dos acionistas não controladores	Patrimônio líquido	
		Capital social	Incentivos fiscais	Reservas de lucros		Lucros acumulados	Ajustes de avaliação patrimonial			Total
				Legal	Retenção					
<b>Em 1º de janeiro de 2016</b>		<b>21.419</b>	<b>6</b>	<b>654</b>	<b>6.776</b>		<b>2.952</b>	<b>31.807</b>	<b>4.176</b>	<b>35.983</b>
<b>Total do resultado abrangente do exercício</b>										
Lucro líquido (prejuízo) do exercício							(1.296)	(1.296)	45	(1.251)
Outros componentes do resultado abrangente							(2.371)	(2.371)	(711)	(3.082)
<b>Total do resultado abrangente do exercício</b>							<b>(1.296)</b>	<b>(2.371)</b>	<b>(666)</b>	<b>(4.333)</b>
Aumento do capital social		7.237						7.237		7.237
Fair value por variação de participação – Nexa Resources S.A. ("Nexa")							572	572	(572)	
Recompra de ações da Nexa Resources Perú S.A.A. ("Nexa Perú")							102	102	(191)	(89)
Reversão de dividendos deliberados							114	114		114
Destinação do lucro líquido do exercício										
Constituição de reserva de incentivos fiscais			4				(4)			
Dividendos distribuídos									(89)	(89)
Compensação do prejuízo do exercício						(1.300)	1.300			
<b>Total de contribuições e distribuições para acionistas</b>		<b>7.237</b>	<b>4</b>			<b>(1.186)</b>	<b>1.296</b>	<b>674</b>	<b>(852)</b>	<b>7.173</b>
<b>Em 31 de dezembro de 2016</b>		<b>28.656</b>	<b>10</b>	<b>654</b>	<b>5.590</b>		<b>1.255</b>	<b>36.165</b>	<b>2.658</b>	<b>38.823</b>
<b>Total do resultado abrangente do exercício</b>										
Lucro líquido do exercício							590	590	220	810
Outros componentes do resultado abrangente							(307)	(307)	171	(136)
<b>Total do resultado abrangente do exercício</b>							<b>590</b>	<b>(307)</b>	<b>391</b>	<b>674</b>
Aumento de participação de acionistas não controladores – Nexa – diluição de participação	1.1 (f)						(215)	(215)	1.075	860
Aumento de participação de acionistas não controladores – Nexa – venda de participação	25 (f)								957	957
Destinação do lucro líquido do exercício										
Constituição de reserva legal						30	(30)			
Dividendos distribuídos	25 (b)						(135)	(140)	(224)	(499)
Retenção de lucros							420	(420)		
<b>Total de contribuições e distribuições para acionistas</b>						<b>30</b>	<b>285</b>	<b>(590)</b>	<b>(215)</b>	<b>(490)</b>
<b>Em 31 de dezembro de 2017</b>		<b>28.656</b>	<b>10</b>	<b>684</b>	<b>5.875</b>		<b>733</b>	<b>35.958</b>	<b>4.857</b>	<b>40.815</b>

notas explicativas da Administração são parte integrante das demonstrações financeiras consolidadas.



## Demonstração consolidada dos fluxos de caixa

Exercícios findos em 31 de dezembro

Em milhões de reais

	Nota	2017	2016
<b>Fluxo de caixa das atividades operacionais</b>			
Lucro (prejuízo) antes do imposto de renda e da contribuição social		1.086	(1.340)
Prejuízo das operações descontinuadas		(145)	(300)
Ajustes de itens que não representam alteração de caixa e equivalentes de caixa			
Operações descontinuadas			
Realização de outros resultados abrangentes pela venda das operações da China	34 (c)	(133)	(44)
Ganho líquido na venda de investimentos China, Califórnia e Flórida	34 (c)	(118)	
Baixa de ágio pela venda das operações – China	34 (c)	228	
Realização de outros resultados abrangentes – outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	29	(753)	
Realização de outros resultados abrangentes – resultado financeiro		331	
Resultado na venda de investimento Nexa	29	161	
Ganho na venda de investimentos – Operações Cimentos e Metais	29	(33)	(312)
Provisão (reversão) de <i>impairment</i> de investimentos – aços longos Brasil	34 (a)	(71)	988
Ganho líquido na venda de imobilizado e intangível	29	(4)	(149)
Provisão (reversão) de <i>impairment</i> de imobilizado, intangível e investimento	16, 17 e 18	(23)	1.164
Depreciação, amortização e exaustão	27	2.360	2.603
Equivalência patrimonial	16 (c)	(1.219)	(724)
Juros, variações monetárias e cambiais		2.042	1.052
Perda estimada com créditos de liquidação duvidosa	11 (c)		4
Deságio na recompra de <i>Bonds</i>	30		(173)
Constituição (reversão) de provisões		(273)	384
Instrumentos financeiros derivativos	6.1.1	(319)	791
Instrumentos financeiros – compromisso firme	15	522	253
Ajuste a valor justo – Resolução 4131	19 (b)	47	(26)
Alteração no valor justo do ativo biológico		8	(2)
		<b>3.694</b>	<b>4.169</b>

	Nota	2017	2016
Decréscimo (acrécimo) em ativos			
Aplicações financeiras		225	1.754
Instrumentos financeiros derivativos		(202)	(72)
Contas a receber de clientes		(420)	522
Estoques		(130)	322
Tributos a recuperar		12	171
Partes relacionadas		395	320
Demais créditos e outros ativos		(358)	(111)
Acrécimo (decrécimo) em passivos			
Fornecedores		630	(300)
Salários e encargos sociais		47	(20)
Uso do bem público – UBP		(84)	105
Tributos a recolher		160	(102)
Demais obrigações e outros passivos		171	304
<b>Caixa proveniente das atividades operacionais</b>		<b>4.140</b>	<b>7.062</b>
Juros pagos sobre empréstimos e uso do bem público – UBP		(1.558)	(1.779)
Imposto de renda e contribuição social pagos		(688)	(491)
<b>Caixa líquido proveniente das atividades operacionais</b>		<b>1.894</b>	<b>4.792</b>
<b>Fluxo de caixa das atividades de investimento</b>			
Venda de imobilizado e intangível		178	379
Captação oferta pública de ações – Nexa	1.1 (f)	1.009	
Venda de ações da Nexa		753	
Venda do investimento – Sirama			566
Venda de investimentos China, Califórnia e Flórida		1.937	82
Recebimento de dividendos		540	245
Aquisição de imobilizado	17	(3.108)	(3.026)
Aumento de ativo biológico		(4)	(5)
Aquisição de intangível	18	(174)	(181)
<b>Caixa líquido proveniente das (aplicado nas) atividades de investimento</b>		<b>1.131</b>	<b>(1.940)</b>

	Nota	2017	2016
<b>Fluxo de caixa das atividades de financiamento</b>			
Captações de recursos	19 (b)	5.399	6.162
Liquidação de empréstimos e financiamentos	19 (b)	(5.881)	(7.376)
Instrumentos financeiros derivativos	6.1.1	(561)	(371)
Pagamento de dividendos		(359)	(105)
<b>Caixa líquido aplicado nas atividades de financiamento</b>		<b>(1.402)</b>	<b>(1.690)</b>
<b>Acréscimo em caixa e equivalentes de caixa</b>		<b>1.623</b>	<b>1.162</b>
Aumento de caixa resultante de incorporação			177
Redução de caixa resultante de reclassificação para ativos mantidos para venda			
Efeito de oscilações nas taxas cambiais		391	(1.042)
<b>Caixa e equivalentes de caixa no início do exercício</b>		<b>6.946</b>	<b>6.649</b>
<b>Caixa e equivalentes de caixa no fim do exercício</b>		<b>8.960</b>	<b>6.946</b>
<b>Principais transações que não afetaram o caixa</b>			
Aumento de ativos líquidos não-caixa resultante de incorporação			7.060
Inclusão de débitos no Programa Especial de Regularização Tributária (PERT) sem efeito caixa		(259)	
Transferência de ativos classificados como mantidos para venda			2.125
Transferência de passivos relacionados a ativos classificados como mantidos para venda			(1.522)

notas explicativas da Administração são parte integrante das demonstrações financeiras consolidadas.

## Demonstração consolidada do valor adicionado

Exercícios findos em 31 de dezembro

Em milhões de reais

	Nota	2017	2016
<b>Receitas</b>			
Vendas de produtos e serviços		31.362	30.383
Perda estimada com créditos de liquidação duvidosa	11 (c)		(4)
Outras receitas operacionais, líquidas		894	581
		<b>32.256</b>	<b>30.960</b>
<b>Insumos adquiridos de terceiros</b>			
Matérias-primas e outros insumos de produção		(18.545)	(17.225)
Materiais, energia, serviços de terceiros e outros		(517)	(512)
Impairment de ágio, imobilizado, intangível e outros ativos	29	94	(2.152)
<b>Valor adicionado bruto</b>		<b>13.288</b>	<b>11.071</b>
Depreciação, amortização e exaustão	27	(2.360)	(2.603)
<b>Valor adicionado líquido produzido</b>		<b>10.928</b>	<b>8.468</b>
Valor adicionado recebido em transferência			
Resultado de participações societárias		1.222	768
Receitas financeiras e variações cambiais ativas		2.279	5.097
		<b>3.501</b>	<b>5.865</b>
<b>Valor adicionado total a distribuir</b>		<b>14.429</b>	<b>14.333</b>
<b>Distribuição do valor adicionado</b>			
Pessoal e encargos sociais	28		
Remuneração direta		2.469	2.553
Encargos sociais		947	1.023
Benefícios		600	597
		<b>4.016</b>	<b>4.173</b>
Impostos e contribuições			
Federais		2.491	2.217
Estaduais		2.604	2.904
Municipais		13	18
Diferidos		(592)	(870)
		<b>4.516</b>	<b>4.269</b>
Remuneração de capitais de terceiros			
Despesas financeiras e variações cambiais passivas		4.771	6.814
Aluguéis		316	328
		<b>5.087</b>	<b>7.142</b>
Remuneração de capitais próprios			
Participação de acionistas não controladores		220	45
Dividendos		(499)	89
Lucros (prejuízos) retidos		1.234	(1.085)
Prejuízo das operações descontinuadas		(145)	(300)
		<b>810</b>	<b>(1.251)</b>
<b>Valor adicionado distribuído</b>		<b>14.429</b>	<b>14.333</b>

notas explicativas da Administração são parte integrante das demonstrações financeiras consolidadas.



## Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras consolidadas

em 31 de dezembro de 2017

Em milhões de reais, exceto quando indicado de outra forma

### 1. CONSIDERAÇÕES GERAIS

A Votorantim S.A. (“Companhia”, “Controladora” ou “VSA”), é uma empresa de capital privado integralmente controlada pela família “Ermírio de Moraes” e que constitui a *holding* das empresas Votorantim. Com sede na cidade de São Paulo, tem por objetivo administrar bens e empresas, podendo participar em outras companhias de qualquer natureza, no interesse de suas finalidades.

A Companhia, por meio de suas controladas e coligadas, atua nos segmentos de cimentos, polimetálicos<sup>1</sup>, alumínio, energia, siderurgia, celulose, agroindústria e finanças.

#### 1.1. PRINCIPAIS EVENTOS OCORRIDOS DURANTE O EXERCÍCIO DE 2017

##### (a) Movimentações societárias no segmento Siderurgia

Em 22 de fevereiro de 2017, a ArcelorMittal Brasil S.A. (“AMB”) e a VSA celebraram contrato por meio do qual a Votorantim Siderurgia S.A. (“VS”) passará a ser subsidiária da AMB e a VSA passará a deter participação minoritária de 15% no negócio de aços longos combinado (Nota 34 (a)).

As operações de aços longos da Votorantim na Argentina (Acerbrag) e na Colômbia (PazdelRío) não foram incluídas na transação.

##### (b) Venda de ativos e passivos no segmento de Cimentos

##### (i) Operações China

Em junho de 2017, a controlada indireta Votorantim Cimentos EAA Inversiones S.L. (“VCEAA”) realizou a venda de ativos e passivos relacionados às operações Suzhou Nanda Cement Co. Ltd., Hua Wo Cement Co. Ltd. – (Shandong) e Hua Wo Cement Co. Ltd. – (Huai’an), localizadas na China.

Em outubro de 2017, a VCEAA realizou a venda da totalidade das ações representativas do capital social da Hua Wo (Zaozhuang) Cement Co. Ltd. e Liyand Dongfang Cement Co Ltd., ambas sociedades detidas pela Votorantim Cimentos (“VCSA”) de forma indireta.

Com isso, a VCEAA registrou perda referente à alienação do investimento no montante de R\$ 139 e realização de outros resultados abrangentes – da variação cambial ativa sobre esses investimentos no exterior no montante de R\$ 60, ambos registrados em “Operações descontinuadas” (Nota 34 (c)).

Em consequência da venda desse investimento, a VCSA também realizou proporcionalmente à baixa do ágio e realização de outros resultados abrangentes – variação cambial ativa sobre esses investimentos no exterior, no montante de R\$ 228 e R\$ 73 respectivamente, registrados na rubrica “Operações descontinuadas” (Nota 34 (c)).

##### (ii) Operações Flórida e Califórnia

A controlada indireta Votorantim Cement North America Inc. (“VCNA”) e a Anderson Columbia Group (“Anderson Columbia”), firmaram contrato para venda da totalidade das ações representativas do capital social das operações nos estados da Flórida e da Califórnia (EUA), que incluem a VCNA Prestige Concrete Products Inc., a VCNA Prestige Gunitite Inc. (incluindo a sua subsidiária integral Sacramento Prestige Gunitite Inc.) e sua participação de 50% na Suwanee American Cement LLC (“SAC”) e na Sumter Cement Co. LLC.

Em novembro de 2017, a operação foi concluída e a VCSA registrou ganho líquido referente a alienação do investimento no montante de R\$ 257, registrado na rubrica de “Operações descontinuadas” (Nota 34 (c)).

##### (c) Estorno de provisão referente exclusão do ICMS da base de cálculo do PIS e CO-FINS

No segundo trimestre de 2017, as investidas reverteram a provisão referente à exclusão do ICMS da base de cálculo das contribuições para o PIS e a COFINS, baseada na conclusão do julgamento de repercussão geral do Supremo Tribunal Federal (STF). O resultado líquido desta reversão representou efeito de ganho, no montante de R\$ 327, no resultado do exercício.

##### (d) Adesão ao PERT (Programa Especial de Regularização Tributária)

No exercício de 2017, as controladas aderiram ao PERT (Programa Especial de Regularização Tributária), incluindo débitos junto à Receita Federal do Brasil (RFB) de acordo com a MP – Medida Provisória nº 783/2017, convertida em Lei nº 13.496 de 24 de outubro de 2017. O montante incluído no programa foi de R\$ 374, sendo que destes R\$ 117 já estavam provisionados. Desta forma houve impacto no resultado do exercício, no montante de R\$ 257, sendo R\$ 122 na rubrica de “Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas” (Nota 29), R\$ 79 em resultado financeiro e R\$ 56 em imposto de renda e contribuição social. Do total incluso no programa, R\$ 259 foram pagos com prejuízo fiscal e base negativa, o restante será liquidado em caixa.

##### (e) Programa de Recuperação de Créditos do Estado de Mato Grosso – Programa REFIS-MT

A controlada VCSA aderiu ao REFIS-MT e firmou acordo com o Ministério Público do Estado do Mato Grosso com objetivo de ajustar e ratificar os benefícios fiscais de ICMS referentes à construção da fábrica de Cuiabá. No acordo, foi reconhecido que a VCSA realizou investimentos superiores ao previsto nos respectivos termos de concessão dos benefícios fiscais. Contudo, divergências de interpretação jurídica provocaram autuações fiscais, o que levou à necessidade de saneamento de questões tributárias pendentes, por meio de um pagamento no montante de R\$ 237 ao Estado em setembro de 2017. A VCSA comprometeu-se ainda a ampliar os investimentos sociais no Estado, num montante de R\$ 15, sendo R\$ 13,5 pagos em setembro de 2017, para fundo de desenvolvimento estadual destinado ao fomento de pequenos empresários, e R\$ 1,5 ao município de Nobres, que será beneficiado

com projeto na área da saúde, desenvolvido em parceria com o Instituto Votorantim, que inclui a construção de dois postos de atendimento à população. Para liquidação deste acordo, a Companhia aderiu ao Programa de Recuperação de Créditos do Estado de Mato Grosso – Programa REFIS-MT.

#### (f) Oferta pública de ações Nexa Resources S.A. (“Nexa”)

Em 27 de outubro de 2017, a controlada Nexa anunciou sua oferta pública inicial e começou a negociar suas ações na Bolsa de Valores de Nova York (NYSE) e na Bolsa de Valores de Toronto (TSX), sob o *ticker name* “NEXA”.

Em 31 de outubro de 2017, a Nexa anunciou o fechamento de sua oferta pública inicial de 35.650.000 das ações ordinárias da Companhia a um preço de USD 16,00 por ação, que incluiu um total de 15.150.000 ações vendidas pela VSA, nas quais são incluídas 4.650.000 ações provenientes da opção de compra adicional detida pela VSA. Como consequência, o patrimônio líquido da Nexa aumentou em R\$ 1.009 (USD 306).

Na captação primária ocorreu diluição da participação da VSA de 89,35% para 75,61%, resultando na redução do investimento de R\$ 215 e teve como reflexo o patrimônio líquido (Nota 25).

A venda de ações pela VSA correspondeu a 15,57% da participação na Nexa do saldo remanescente, passando a Companhia a deter 64,25%. Como reflexo da operação a VSA reconheceu ganho líquido no montante de R\$ 258, sendo R\$ 589 na rubrica de “Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas” (Nota 29) e R\$ (331) registrado em resultado financeiro, composto pelos seguintes efeitos:

Efeitos venda de investimento Nexa	
Resultado líquido na venda de investimento (Nota 29)	(161)
Realização de outros resultados abrangentes pela venda (Nota 29)	750
Realização de <i>Hedge Net Investment</i> – Variação cambial	(331)
<b>Ganho na venda de investimento Nexa</b>	<b>258</b>

#### (g) Venda da participação na Cimentos Bio Bio S.A. (“Bio Bio”) e na Guanaco Inversiones Ltda. (“Guanaco”)

Em outubro de 2017, a controlada Votorantim Cimentos Chile S.A. (“VCC”) foi parcialmente cindida, tendo por objetivo a criação de nova sociedade denominada Guanaco, que recebeu, por meio da cisão, 13,1% da participação que a VCC detinha na Bio Bio. Em novembro de 2017, a VCSA alienou a totalidade das quotas da Guanaco e registrou o ganho líquido no montante de R\$ 16. No mesmo período, a VCC também alienou o restante das ações que detinha na Bio Bio, equivalentes a 3,6% de participação societária na referida companhia, e registrou o ganho líquido no montante de R\$ 4 (Nota 29).

#### (h) Operação societária energia

No dia 13 de dezembro de 2017, a controlada Votorantim Geração de Energia S.A. (“VGE”) assinou acordo de investimento com o Canada Pension Plan Investment Board (“CPPIB”), para a constituição de *joint venture* servindo como plataforma de investimentos relacionados à aquisição e desenvolvimento de novos ativos de geração de energia renovável no Brasil. Na mesma data, como estratégia de investimento inicial, a VGE e o CPPIB celebra-

ram contrato de compra e venda de ações com a Casa dos Ventos Energias Renováveis S.A., visando a aquisição, pela *joint venture*, dos parques eólicos de Ventos do Araripe III.

Como parte da constituição da *joint venture*, a VGE aportará suas subsidiárias titulares dos parques eólicos de Ventos do Piauí I e a CPPIB contribuirá com o montante aproximado de R\$690. A conclusão da operação está sujeita à verificação de algumas condições precedentes.

#### (i) Alterações de razão social

No quarto trimestre de 2017, devido o reposicionamento no mercado, as principais empresas que fazem parte da estrutura societária Nexa, alteraram sua razão social. As alterações ainda estão sob análise dos órgãos responsáveis pela aprovação. Segue abaixo as alterações efetuadas:

De	Para
Compañía Minera Milpo S.A.A.	Nexa Resources Perú S.A.A.
Votorantim Metais Zinco S.A.	Nexa Recursos Minerais S.A.
Votorantim Metais – Cajamarquilla S.A.	Nexa Resources Cajamarquilla S.A.



## 2. APRESENTAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS CONSOLIDADAS

### 2.1. BASE DE APRESENTAÇÃO

#### (a) Demonstrações financeiras intermediárias consolidadas

As demonstrações financeiras foram preparadas e estão sendo apresentadas conforme as práticas contábeis adotadas no Brasil, vigentes em 31 de dezembro de 2017, o que inclui os pronunciamentos emitidos pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPCs) e conforme as normas internacionais de Relatório Financeiro (*International Financial Reporting Standards* (IFRS) emitidas pelo *International Accounting Standards Board* (IASB)) e interpretações "IFRIC", e evidenciam todas as informações relevantes próprias das demonstrações financeiras, e somente elas, as quais estão consistentes com as utilizadas pela Administração na sua gestão.

A Companhia divulga espontaneamente sua demonstração consolidada do valor adicionado, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil aplicáveis para as companhias abertas e são apresentadas como parte integrante das demonstrações financeiras. Para as práticas internacionais, esta demonstração é apresentada como informação adicional, sem prejuízo do conjunto das demonstrações financeiras.

A preparação das demonstrações financeiras considerou o custo histórico como base de valor, que no caso de certos ativos e passivos financeiros, inclusive instrumentos derivativos, mensurados a valor justo.

As demonstrações financeiras requerem o uso de certas estimativas contábeis críticas e também o exercício de julgamento por parte da Administração da Companhia no processo de aplicação de suas práticas contábeis. As áreas que requerem maior nível de julgamento e apresentam maior complexidade, bem como as áreas nas quais premissas e estimativas são significativas para as demonstrações financeiras, estão divulgadas na Nota 4.

#### (b) Aprovação das demonstrações financeiras

A emissão destas demonstrações financeiras foi originalmente aprovada pela Administração em 28 de fevereiro de 2018, e posteriormente reprovada em 21 de março de 2018, em função da divulgação do evento subsequente relacionado à reorganização societária da controlada em conjunto Fibria Celulose S.A. (Nota 36 (e)).

### 2.2. CONSOLIDAÇÃO

#### (a) Controladas

As controladas são totalmente consolidadas a partir da data em que o controle é transferido para a Companhia.

Transações, saldos e ganhos não realizados em transações entre empresas da Companhia são eliminados. Os prejuízos não realizados também são eliminados, a menos que a operação forneça evidências de uma perda (*impairment*) do ativo transferido. Na aquisição, as políticas contábeis das controladas são alteradas quando necessário, para assegurar a consistência com as políticas adotadas pela Companhia.

#### (b) Transações com participações de não controladores

A Companhia trata as transações com não controladores como transações com proprietários de ativos da Companhia. Para as compras de participações de não controladores, a diferença entre qualquer contraprestação paga e a parcela adquirida do valor contábil dos ativos líquidos da controlada é registrada no patrimônio líquido. Os ganhos ou perdas decorrentes de alienações de participações de não controladores também são registrados diretamente no patrimônio líquido, na conta "Reserva de retenção de lucros".

#### (c) Perda de controle em controladas

Quando a Companhia deixa de ter controle, qualquer participação retida na entidade é remensurada ao seu valor justo, sendo a mudança no valor contábil reconhecida no resultado. Os valores reconhecidos previamente em ajustes de avaliação patrimonial são reclassificados no resultado.

#### (d) Coligadas e empreendimentos controlados em conjunto

As operações em conjunto são contabilizadas nas demonstrações financeiras para representar os direitos e as obrigações contratuais da Companhia. Dessa forma, os ativos, passivos, receitas e despesas relacionados aos seus interesses em operação em conjunto são contabilizados individualmente nas demonstrações financeiras.

Os investimentos em coligadas e *joint ventures* são contabilizados pelo método de equivalência patrimonial e são, inicialmente, reconhecidos pelo seu valor de custo.

O investimento da Companhia em coligadas e *joint ventures* inclui o ágio identificado na aquisição, líquido de qualquer perda acumulada por *impairment*.

Os ganhos e as perdas de diluição, ocorridos em participações em coligadas e *joint ventures*, são reconhecidos na demonstração do resultado.

### 2.3. REAPRESENTAÇÃO DE CIFRAS COMPARATIVAS

#### (a) Ativos classificados como mantidos para venda

De acordo com o IFRS 5 / CPC 31 – "Ativo não circulante mantido para venda e operação descontinuada", a Companhia reclassificou algumas operações de cimentos da China e dos estados da Flórida e da Califórnia (EUA) de operações continuadas para operações descontinuadas, conseqüentemente, os saldos de resultado sofreram alterações nos valores anteriormente apresentados nas demonstrações financeiras de 31 de dezembro de 2016. Deste modo, apresentamos a seguir os efeitos destas reclassificações:

	2016		
	Conforme originalmente apresentado	Efeito da reclassificação cimentos	Reclassificação
<b>Operações continuadas</b>			
Receita líquida dos produtos vendidos e dos serviços prestados	26.738	(773)	25.965
Custo dos produtos vendidos e dos serviços prestados	(20.773)	763	(20.010)
<b>Lucro (prejuízo) bruto</b>	<b>5.965</b>	<b>(10)</b>	<b>5.955</b>
<b>Receitas (despesas) operacionais</b>			
Com vendas	(1.667)	28	(1.639)
Gerais e administrativas	(2.112)	21	(2.091)
Outras despesas operacionais, líquidas	(2.605)	(11)	(2.616)
	<b>(6.384)</b>	<b>38</b>	<b>(6.346)</b>
<b>Lucro (prejuízo) operacional antes das participações societárias e do resultado financeiro</b>	<b>(419)</b>	<b>28</b>	<b>(391)</b>
<b>Resultado de participações societárias</b>			
Equivalência patrimonial	737	(13)	724
Realização dos resultados abrangentes na alienação de investimentos	44		44
	<b>781</b>	<b>(13)</b>	<b>768</b>
<b>Resultado financeiro líquido</b>			
Receitas financeiras	1.397		1.397
Despesas financeiras	(2.666)	23	(2.643)
Resultado dos instrumentos financeiros derivativos	(1.006)		(1.006)
Variações cambiais, líquidas	544	(9)	535
	<b>(1.731)</b>	<b>14</b>	<b>(1.717)</b>
<b>Lucro (prejuízo) antes do imposto de renda e da contribuição social</b>	<b>(1.369)</b>	<b>29</b>	<b>(1.340)</b>
<b>Imposto de renda e contribuição social</b>			
Correntes	(482)	1	(481)
Diferidos	868	2	870
<b>Lucro (prejuízo) das operações continuadas</b>	<b>(983)</b>	<b>32</b>	<b>(951)</b>

	2016		
	Conforme originalmente apresentado	Efeito da reclassificação cimentos	Reclassificação
<b>Operações descontinuadas</b>			
Prejuízo das operações descontinuadas	(268)	(32)	(300)
<b>Prejuízo do período atribuído aos acionistas</b>	<b>(1.251)</b>		<b>(1.251)</b>
Prejuízo atribuível aos acionistas controladores	(1.296)		(1.296)
Lucro líquido atribuível aos acionistas não controladores	45		45
<b>Prejuízo do exercício</b>	<b>(1.251)</b>		<b>(1.251)</b>
Quantidade média ponderada de ações – milhares (controladores)	18.278.789		18.278.789
<b>Prejuízo básico e diluído por lote de mil ações, em reais</b>	<b>(70,90)</b>		<b>(70,90)</b>
Das operações continuadas			
<b>Lucro líquido (prejuízo) básico e diluído por lote de mil ações, em reais</b>	<b>(56,24)</b>	<b>1,75</b>	<b>(54,49)</b>
Das operações descontinuadas			
<b>Prejuízo básico e diluído por lote de mil ações, em reais</b>	<b>(14,66)</b>	<b>(1,75)</b>	<b>(16,41)</b>

## 2.4. CONVERSÃO DE MOEDA ESTRANGEIRA

### (a) Moeda funcional e de apresentação das demonstrações financeiras

A moeda funcional e de apresentação da Companhia é o Real ("R\$").

### (b) Transações e saldos

As operações com moedas estrangeiras são convertidas em reais. Quando os itens são remensurados, são utilizadas as taxas de câmbio vigentes nas datas das transações ou da avaliação. Os ganhos e as perdas cambiais resultantes da liquidação dessas transações e da conversão pelas taxas de câmbio do fim do exercício, referentes a ativos e passivos monetários em moedas estrangeiras, são reconhecidos na demonstração do resultado, exceto quando reconhecidos no patrimônio como operações qualificadas de *hedge* de investimento líquido.



### (c) Empresas controladas com moeda funcional diferente da Companhia

Os resultados e a posição financeira de todas as entidades da Companhia (nenhuma das quais opera em economia hiperinflacionária), cuja moeda funcional difere da moeda de apresentação, são convertidos na moeda de apresentação, como segue:

- (i) Os ativos e passivos de cada balanço patrimonial apresentado são convertidos pela taxa de fechamento da data do balanço;
- (ii) As receitas e despesas de cada demonstração do resultado são convertidas pelas taxas médias de câmbio do período;
- (iii) Todas as diferenças de câmbio resultantes são reconhecidas como um componente separado no patrimônio líquido, na conta "Ajuste de avaliação patrimonial".

Os valores apresentados no fluxo de caixa são extraídos das movimentações convertidas dos ativos, passivos e resultado, conforme detalhado anteriormente.

Na consolidação, as diferenças de câmbio decorrentes da conversão do investimento líquido em operações no exterior e de empréstimos e outros instrumentos de moeda designados como *hedge* desses investimentos são reconhecidos no patrimônio líquido. Quando uma operação no exterior é parcialmente alienada ou vendida, as diferenças de câmbio que foram registradas no patrimônio são reconhecidas na demonstração do resultado como parte de ganho ou perda sobre a venda.

O ágio e valor justo, decorrentes da aquisição de uma entidade no exterior, são tratados como ativos e passivos da entidade no exterior e convertidos pela taxa de fechamento.

A seguir, descrevemos as moedas funcionais definidas para as controladas relevantes no exterior:

Empresas	País	Moeda funcional	Atividade principal
Votorantim Cement North America Inc.	Canadá	Dólar norte americano	Holding
Votorantim Cimentos EAA Inversiones, S.L.	Espanha	Euro	Holding
Nexa Resources Cajamarquilla S.A.	Peru	Dólar norte americano	Zinco
US Zinc Corporation	EUA	Dólar norte americano	Zinco
Nexa Resources Perú S.A.A.	Peru	Dólar norte americano	Mineração
Acerías Paz del Río S.A.	Colômbia	Peso colombiano	Siderurgia
Acerbrag S.A.	Argentina	Peso argentino	Siderurgia
Nexa Resources S.A.	Luxemburgo	Dólar norte americano	Holding
Votorantim GmbH	Áustria	Dólar norte americano	Zinco
Votorantim FinCO GmbH	Luxemburgo	Dólar norte americano	Trading

## 3. MUDANÇAS NAS PRÁTICAS CONTÁBEIS E DIVULGAÇÕES

### 3.1. NOVAS NORMAS AINDA NÃO ADOTADAS

As normas a seguir foram publicadas e serão obrigatórias para períodos contábeis a partir de 1º de janeiro de 2018. Não houve adoção antecipada dessas normas e alterações de normas por parte da Companhia.

Norma	IFRS 15 – Receita de contratos com clientes
<b>Vigência</b>	1º de janeiro de 2018
<b>Principais pontos introduzidos pela norma</b>	Esta norma introduz uma estrutura abrangente para determinar a mensuração da receita e quando a receita deverá ser reconhecida. De acordo com a IFRS 15, a receita deve ser reconhecida quando: (i) existe um contrato aprovado por escrito ou oral; (ii) é identificada a obrigação de desempenho do contrato; (iii) é possível determinar o preço da transação e alocar por obrigação de desempenho; e (iv) a obrigação de desempenho é satisfeita. A IFRS 15 substitui as atuais normas para o reconhecimento de receitas, incluindo o CPC 30 (IAS 18) – Receitas, CPC 17 (IAS 11) – Contratos de Construção e o CPC 30 – Interpretação A (IFRIC 13) – Programas de Fidelidade com o Cliente.
<b>Impactos</b>	A Administração avaliou os princípios e alterações introduzidas pela nova norma e concluiu que sua adoção não trará impactos para a Companhia em relação à época para o reconhecimento da receita de contratos com clientes, bem como sua mensuração, apresentação e divulgação nas demonstrações financeiras. Os impactos observados estão relacionados à revisão de documentos internos e a criação e/ou alteração de procedimentos, com o objetivo de garantir que os novos contratos com clientes sejam adequadamente avaliados e contabilizados seguindo os conceitos do IFRS 15.

Norma	CPC 48/IFRS 9 – Instrumentos financeiros: Reconhecimento e mensuração
Vigência	1º de janeiro de 2018
Principais pontos introduzidos pela norma	<p>Essa norma aborda três aspectos da contabilização de instrumentos financeiros: classificação e mensuração, perda por redução ao valor recuperável e contabilização de <i>hedge</i>. A IFRS 9 tem o objetivo substituir a IAS 39 – “Instrumentos Financeiros: Reconhecimento e Mensuração”.</p> <p><b>(i) Classificação e mensuração</b></p> <p>A norma traz uma nova avaliação para a classificação e mensuração dos instrumentos financeiros, os quais serão definidos com base no fluxo de caixa contratual e no modelo de negócio da entidade, e introduz uma nova classificação de ativo financeiro, a valor justo por meio de outros resultados abrangentes.</p> <p><b>(ii) Impairment</b></p> <p>A IFRS 9 define que uma entidade deve mensurar uma perda de crédito esperado desde o reconhecimento inicial do ativo financeiro. A norma traz a possibilidade de a Companhia realizar essa estimativa através de um modelo geral, no qual há a necessidade de monitorar se há algum aumento de risco de crédito significativo, ou por um modelo simplificado.</p> <p><b>(iii) Hedge accounting</b></p> <p>A IFRS 9 introduz três requisitos de efetividade de <i>hedge</i>:</p> <p>(i) Existe uma relação econômica entre o objeto e o instrumento de <i>hedge</i>;</p> <p>(ii) O efeito do risco de crédito não domina as mudanças de valores decorrentes da relação econômica; e</p> <p>(iii) O índice de <i>hedge</i> da relação de proteção é o mesmo que aquele resultante da quantidade do item protegido que a entidade efetivamente protege e a quantidade do instrumento de <i>hedge</i> que a entidade efetivamente utiliza para proteger essa quantidade de item protegido.</p> <p>A norma também requer que seja realizada uma avaliação prospectiva das expectativas sobre a efetividade da cobertura. Além disso, exclusivamente para o <i>hedge accounting</i> de fluxo de caixa há uma alteração com relação ao conceito de valor no tempo, o qual não será mais tratado como componente da transação e passará a afetar o patrimônio líquido (outros resultados abrangentes) com a adoção da IFRS 9.</p>

Norma	CPC 48/IFRS 9 – Instrumentos financeiros: Reconhecimento e mensuração
Impactos	<p>A Administração avaliou os princípios e alterações introduzidas pela nova norma e concluiu que sua adoção não trará impactos significativos para a Companhia e suas controladas em relação à época para o reconhecimento, bem como sua mensuração, apresentação e divulgação nas demonstrações financeiras.</p> <p><b>(i) Classificação e mensuração</b></p> <p>A Companhia e suas controladas analisaram a classificação de seus instrumentos financeiros ativos, com base nas três novas categorias: custo amortizado, valor justo por meio de outros resultados abrangentes e a valor justo por meio do resultado. A Companhia não espera um impacto significativo no seu balanço patrimonial ou patrimônio líquido ao aplicar as exigências de classificação e mensuração.</p> <p><b>(ii) Impairment</b></p> <p>A Companhia e suas controladas irão aplicar a abordagem simplificada para reconhecer a perda de crédito esperada para as contas a receber de clientes. A metodologia de apuração da provisão para perdas está baseada em uma matriz de risco, a qual foi constituída por dados históricos de perdas para todas as faixas de vencimento (“aging list”) e dados prospectivos, inclusive considerando os títulos a vencer.</p> <p>Na análise realizada pela Companhia, foi estimado um aumento na perda estimada que são imateriais no consolidado a partir de 1º de janeiro de 2018.</p> <p><b>(iii) Hedge accounting</b></p> <p>A Companhia e suas controladas analisaram a relação econômica, risco de crédito e o <i>hedge ratio</i> das atuais operações de <i>net investment hedge</i> e concluiu que estas continuarão qualificadas para <i>hedge accounting</i> com a adoção da IFRS 9. Como esta norma não altera os princípios gerais de contabilização de <i>hedges</i> efetivos, não haverá impacto como resultado da aplicação da IFRS 9.</p>
Norma	IFRS 16 – Leases
Vigência	1º de janeiro de 2019



Norma	IFRS 16 – Leases
Principais pontos introduzidos pela norma	Essa norma substitui a norma anterior de arrendamento mercantil, IAS 17/CPC 06 (R1) – Operações de Arrendamento Mercantil, e interpretações relacionadas, e estabelece os princípios para o reconhecimento, mensuração, apresentação e divulgação de arrendamentos para ambas as partes de um contrato, ou seja, os clientes (arrendatários) e os fornecedores (arrendadores). Os arrendatários são requeridos a reconhecer um passivo de arrendamento refletindo futuros pagamentos do arrendamento e um “direito de uso de um ativo” para praticamente todos os contratos de arrendamento, com exceção de certos arrendamentos de curto prazo e contratos de ativos de baixo valor. Para os arrendadores, o tratamento contábil permanece praticamente o mesmo, com a classificação dos arrendamentos como arrendamentos operacionais ou arrendamentos financeiros, e a contabilização desses dois tipos de contratos de arrendamento de forma diferente.
Impactos	A avaliação da Companhia e de suas controladas sobre os impactos da nova norma está em andamento. A avaliação está sendo conduzida junto às diversas áreas, com o objetivo de identificar os contratos de arrendamento existentes, bem como o ambiente de controles internos e sistemas impactados pela adoção da nova norma.

Não há outras normas, alterações de normas e interpretações que não estão em vigor que a Companhia espera ter um impacto material decorrente de sua aplicação em suas demonstrações financeiras.

## 4. ESTIMATIVAS E JULGAMENTOS CONTÁBEIS CRÍTICOS

Com base em premissas, a Companhia faz estimativas com relação ao futuro. Por definição, as estimativas e julgamentos contábeis são continuamente revisados e baseiam-se na experiência histórica e em outros fatores, incluindo expectativas de eventos futuros, consideradas razoáveis para as circunstâncias. As revisões das estimativas são reconhecidas prospectivamente.

As estimativas contábeis raramente serão iguais aos respectivos resultados reais. As estimativas e premissas que apresentam um risco significativo, com probabilidade de causar um ajuste relevante nos valores contábeis de ativos e passivos para o próximo exercício social, estão descritas nas respectivas notas explicativas abaixo:

- (i) Valor justo dos instrumentos financeiros e derivativos (Nota 6.1.1);
- (ii) Contas a receber de clientes (Nota 11);
- (iii) Imobilizado (Nota 17);
- (iv) Intangível (Nota 18);
- (v) Imposto de renda e contribuição social correntes e diferidos (Nota 21);
- (vi) Provisões (Nota 23);
- (vii) Plano de pensão (Nota 31).

## 5. GESTÃO DE RISCO SÓCIO AMBIENTAL

A Companhia, por meio de suas controladas e coligadas, atua em diversos segmentos e dessa forma, suas atividades estão sujeitas a inúmeras leis ambientais nacionais e internacionais, regulamentos, tratados e convenções, incluindo aqueles que regulam a descarga de materiais para o ambiente, que obrigam à remoção e limpeza de contaminação do ambiente, ou relativas à proteção ambiental. As violações à regulamentação ambiental existente expõem os infratores a multas e sanções pecuniárias substanciais e poderão exigir medidas técnicas ou investimentos de forma a assegurar o cumprimento dos limites obrigatórios de emissão.

A Companhia realiza periodicamente levantamentos com o objetivo de identificar áreas potencialmente impactadas e registra com base na melhor estimativa do custo, os valores estimados para investigação, tratamento e limpeza das localidades potencialmente impactadas.

A Companhia e suas controladas entendem estar de acordo com todas as normas ambientais aplicáveis nos países nos quais conduzem operações.

## 6. GESTÃO DE RISCO FINANCEIRO

### 6.1. FATORES DE RISCO FINANCEIRO

As atividades da Companhia e de suas controladas as expõem a diversos riscos financeiros, a saber: (a) risco de mercado (moeda, preços de commodities e taxa de juros); (b) risco de crédito; e (c) risco de liquidez.

Parte significativa dos produtos vendidos pela Companhia e suas controladas, tais como alumínio, níquel e zinco, são commodities, cujos preços têm referência nas cotações internacionais e são denominados em dólares norte-americanos. Os custos, porém, são predominantemente denominados em reais, resultando em um desca-samento de moedas entre receitas e custos. Adicionalmente, a Companhia e suas controladas possuem dívidas atreladas a indexadores e moedas distintos, que podem afetar seu fluxo de caixa.

Para atenuar os efeitos diversos de cada fator de risco de mercado, as controladas que não possuem políticas financeiras próprias, seguem a Política financeira Votorantim, aprovada pelo Conselho de Administração, com o objetivo de estabelecer a governança e suas macro diretrizes no processo de gestão de riscos financeiros, assim como indicadores de mensuração e acompanhamento.

O processo de gestão de riscos financeiros objetiva a proteção do fluxo de caixa e de seus componentes operacionais (receitas e custos) e financeiros (ativos e passivos financeiros) contra eventos adversos de mercado, tais como oscilações de preços de moedas, de taxas de juros e de preços de commodities, e contra eventos adversos de crédito. Adicionalmente, objetiva a preservação da liquidez.

Os instrumentos financeiros que podem ser contratados para proteção e gestão de riscos financeiros são: *swaps* convencionais, compra de opções de compra (calls), compra de opções de venda (puts), collars, contratos futuros de moedas, juros ou commodities e contratos a termo de moedas (NDF – *Non-Deliverable Forward*). As estratégias que contemplem compras e vendas de opções simultaneamente somente serão autorizadas quando não resultarem em posição líquida vendida em volatilidade do ativo-objeto. A Companhia não contrata instrumentos financeiros para fins especulativos.

#### (a) Risco de mercado

#### (b) Risco cambial

Entende-se por risco cambial a exposição da Companhia e de suas controladas às oscilações de moedas relevantes que compõem suas relações comerciais, operacionais e financeiras, e que conseqüentemente impactam seus fluxos de caixa.

A Companhia possui certos investimentos em operações no exterior, cujos ativos líquidos estão expostos ao risco cambial. A exposição cambial decorrente da participação da Companhia em operações no exterior é protegida, principalmente, por meio de empréstimos e financiamentos na mesma moeda desses investimentos, sendo classificados como *hedge* de investimento líquido.



Apresentamos a seguir os saldos contábeis de ativos e passivos indexados à moeda estrangeira na data de encerramento dos balanços patrimoniais:

	Nota	2017	2016
<b>Ativos em moeda estrangeira</b>			
Caixa e equivalentes de caixa	9	6.062	4.641
Aplicações financeiras	10	326	517
Instrumentos financeiros derivativos		189	367
Contas a receber de clientes	11	1.192	995
Partes relacionadas		67	228
		<b>7.836</b>	<b>6.748</b>
<b>Passivos em moeda estrangeira</b>			
Empréstimos e financiamentos (*)		17.817	18.439
Instrumentos financeiros derivativos		382	742
Fornecedores		1.955	1.861
Risco sacado a pagar	20	761	605
		<b>20.915</b>	<b>21.647</b>
<b>Exposição líquida</b>		<b>(13.079)</b>	<b>(14.899)</b>

(\*) Não considera os custos de captação.

### (i) Risco do fluxo de caixa ou valor justo associado com taxa de juros

O risco de taxa de juros é oriundo das oscilações de cada um dos principais indexadores de taxas de juros provenientes de transações de empréstimos e financiamentos, e de aplicações financeiras, as quais impactam os pagamentos e recebimentos da Companhia e de suas controladas. Os empréstimos e financiamentos emitidos a taxas fixas expõem a Companhia e suas controladas ao risco de valor justo associado à taxa de juros.

### (ii) Risco do preço de commodities

A Política Financeira Votorantim estabelece diretrizes para a proteção contra oscilações de preços de *commodities* que afetam os fluxos de caixa de suas subsidiárias operacionais.

As exposições de cada *commodity* consideram as projeções mensais de produção, de compras de insumos e os fluxos de vencimentos dos *hedges* a ela associados. Os *hedges* executados são classificados nas seguintes modalidades:

**Operações comerciais a preço fixo** – operações de *hedge* que trocam de fixo para flutuante o preço contratado nas operações comerciais com clientes interessados em comprar produtos a preço fixo;

**Hedge para “Período cotacional”** – tem por objetivo equalizar os “períodos cotacionais” entre as compras de determinados insumos (concentrado de metais) e as vendas de produtos provenientes do beneficiamento desses insumos;

**Hedge para “Custos de insumos”** – tem por objetivo garantir a proteção contra oscilações de preços para exposições que afetem custos como petróleo e gás natural nas subsidiárias operacionais;

**Hedge de “Margem operacional”** – visa a garantir a fixação da margem operacional para parte da produção de determinadas subsidiárias operacionais.

### (c) Risco de crédito

Os instrumentos financeiros derivativos e as aplicações financeiras (alocação de caixa) criam exposição a risco de crédito de contrapartes e emissores. A Companhia tem como política trabalhar com emissores que possuam, no mínimo, avaliação de duas das seguintes agências de *rating*: Fitch Ratings, Moody’s ou Standard & Poor’s. O *rating* mínimo exigido para as contrapartes é “A” (em escala local) ou “BBB-” (em escala global), ou equivalente. Para ativos financeiros cujos emissores não atendem às classificações de risco de crédito mínimas anteriormente descritas, são aplicados, como alternativa, critérios aprovados pelo Conselho de Administração.

A qualidade de crédito dos ativos financeiros está descrita na Nota 8. Os *ratings* divulgados nesta nota, sempre são os mais conservadores das agências mencionadas.

A metodologia utilizada para avaliar os riscos de contraparte nas operações de instrumentos derivativos é o risco de pré-liquidação (*pre-settlement risk*). Tal metodologia consiste na determinação, por meio de simulações de “Monte Carlo”, do valor em risco associado ao não cumprimento dos compromissos financeiros definidos em contrato para cada contraparte. A utilização da metodologia está descrita na Política Financeira Votorantim.

São realizadas análises de crédito iniciais dos clientes e, quando necessário, são obtidas cauções ou cartas de crédito para proteger os interesses da Companhia. Além disso, a maioria das vendas por exportação, para Estados Unidos, Europa e Ásia, está protegida por cartas de crédito e seguro de crédito.

### (d) Risco de liquidez

O risco de liquidez é gerenciado de acordo com a Política Financeira da Votorantim, visando garantir recursos líquidos suficientes para honrar os compromissos financeiros da Companhia no prazo e sem custo adicional. Um dos principais instrumentos de medição e monitoramento da liquidez é a projeção de fluxo de caixa, observando-se um prazo mínimo de 12 meses de projeção a partir da data de referência.

A tabela a seguir analisa os principais passivos financeiros da Companhia, por faixas de vencimento, correspondentes ao período remanescente no balanço patrimonial até a data contratual do vencimento. Os passivos financeiros derivativos são incluídos na análise quando seus vencimentos contratuais são essenciais para um entendimento dos fluxos de caixa temporários. Os valores divulgados na tabela são os fluxos de caixa contratuais não descontados, esses valores podem não ser conciliados com os valores divulgados no balanço patrimonial.

	Nota	Até 1 ano	Entre 1 e 3 anos	Entre 3 e 5 anos	Entre 5 e 10 anos	A partir de 10 anos	Total
<b>Em 31 de dezembro de 2017</b>							
Empréstimos e financiamentos (*)		3.603	5.531	6.970	12.941	7.931	36.976
Instrumentos financeiros derivativos		310	63	9			382
Risco sacado a pagar	20	1.070					1.070
Fornecedores		3.353					3.353
Dividendos a pagar	14	188					188
Partes relacionadas		19	6				25
Uso do bem público – UBP		79	170	192	591	1.637	2.669
		<b>8.622</b>	<b>5.770</b>	<b>7.171</b>	<b>13.532</b>	<b>9.568</b>	<b>44.663</b>
<b>Em 31 de dezembro de 2016</b>							
Empréstimos e financiamentos (*)		3.826	7.247	8.530	9.924	9.368	38.895
Instrumentos financeiros derivativos		401	286	56			743
Risco sacado a pagar	20	968					968
Fornecedores		2.723					2.723
Dividendos a pagar	14	48					48
Partes relacionadas		10	12				22
Uso do bem público – UBP		78	171	193	595	1.889	2.926
		<b>8.054</b>	<b>7.716</b>	<b>8.779</b>	<b>10.519</b>	<b>11.257</b>	<b>46.325</b>

(\*) Não considera ajuste a valor justo das operações contratadas na Resolução 4131.

### 6.1.1. INSTRUMENTOS FINANCEIROS DERIVATIVOS

#### Política contábil

Inicialmente, os derivativos são reconhecidos pelo valor justo na data de sua contratação e são, subsequentemente, remensurados ao seu valor justo. O método para reconhecer o ganho ou a perda resultante, depende do fato do derivativo ser designado ou não como um instrumento de *hedge* nos casos de adoção da contabilidade de *hedge* (*hedge accounting*). Sendo este o caso, o método depende da natureza do item que está sendo protegido por *hedge*. A Companhia adota a contabilidade de *hedge* (*hedge accounting*) e designa certos derivativos como:

#### (i) Hedge de fluxo de caixa

Com o objetivo de garantir a fixação de margem operacional em reais para parte da produção das empresas que integram as operações de polimetálicos e alumínio, as empresas controladas contratam instrumentos finan-

ceiros derivativos para efetuar a venda a termo de cada *commodity* em conjunto com a venda a termo de Dólar norte americano. Há também o *hedge* de período cotacional, no qual se busca equalizar os períodos entre compra de concentrado e venda do produto final das plantas não integradas, de modo a mitigar as exposições.

A parcela efetiva das variações no valor justo dos derivativos designados e qualificados como *hedge* de fluxo de caixa, é reconhecida no patrimônio líquido na rubrica "Ajuste de avaliação patrimonial". Ganhos ou perdas relacionadas à parcela não efetiva são imediatamente reconhecidos no resultado do período. Os valores acumulados no patrimônio líquido são levados ao resultado nos períodos em que se realizam as referidas exportações e/ou vendas referenciadas em preço LME (*London Metal Exchange*).

#### (ii) Hedge de valor justo

Com o objetivo de manter o fluxo de receitas operacionais, referenciado em preço LME, as empresas que integram as operações de polimetálicos contratam operações de *hedge* nas quais trocam de fixo para flutuante, o preço definido nas transações comerciais com clientes interessados em comprar produtos a preço fixo. As variações no valor justo dos derivativos designados são reconhecidas no resultado do período.

#### (iii) Valor justo de derivativos e outros instrumentos financeiros

O valor justo de instrumentos financeiros que não são negociados em mercados ativos é determinado mediante o uso de técnicas de avaliação. A Companhia usa seu julgamento para escolher entre diversos métodos e definir premissas que se baseiam principalmente nas condições de mercado existentes na data do balanço.



**(a) Efeito dos derivativos financeiros no balanço patrimonial e fluxo de caixa**

A seguir são apresentados dois quadros resumindo os instrumentos financeiros derivativos e os objetos protegidos pelos mesmos:

Programas	Valor principal		Unidade	Compra/ Venda	Taxa/preço FWD médio	Prazo médio (dias)	Valor justo		Ganho (perda) reali- zado	Valor justo por vencimento				
	2017	2016					2017	2016		2017	2018	2019	2020	2021
<b>Venda de metais a preço fixo</b>														
Termo de zinco	2.318	922	ton	C	3.016	USD/ton	123	2,1	1,8	4,3	2,1			
								2,1	1,8	4,3	2,1			
<b>Proteção para período cotacional</b>														
Termo de zinco	281.397	184.835	ton	C/V			24	(16,3)	14,3	(17,1)	(16,3)			
Termo de prata	238		k oz (*)	C/V			17	0,6		(0,1)	0,6			
Termo de alumínio	6.850	1.497	ton	C/V			29	(0,2)		(2,8)	(0,2)			
								<b>(15,9)</b>	<b>14,3</b>	<b>(20,0)</b>	<b>(15,9)</b>			
<b>Proteção do resultado operacional de metais</b>														
Termo de alumínio	18.970	5.165	ton	V	1.722	USD/ton	1	(21,9)	(1,9)		(21,9)			
Termo de zinco		10.690	ton	V		USD/ton			(23,2)					
Termo de dólar norte americano	33	16	USD	V	4	BRL/USD	1	8,9	11,4		8,9			
								<b>(13,0)</b>	<b>(13,7)</b>		<b>(13,0)</b>			
<b>Proteção da exposição cambial</b>														
Termo de dólar norte americano	451		USD	C	3	BRL/USD	5	(21,2)		(9,1)	(21,2)			
Termo de euro			EUR	C		BRL/EUR				(0,9)				
Termo de lira turca	26		USD	C	4	TRY/USD	22	0,4			0,4			
								<b>(20,8)</b>		<b>(10,0)</b>	<b>(20,8)</b>			
<b>Proteção de dívida</b>														
Swaps taxa fixa em reais vs. taxa flutuante em CDI		100	BRL						(1,0)	(0,9)				
Swaps TJLP vs. taxa flutuante em CDI	28	28	BRL		97,00%	% CDI	197	1,0	1,0	(0,3)	1,0			
Swaps taxa flutuante em LIBOR vs. taxa flutuante em CDI	254	773	USD		111,07%	% CDI	1.030	42,4	(320,3)	(535,1)	(23,5)	(30,0)	10,6	85,3
Swaps taxa fixa em USD vs. taxa flutuante em CDI	50	50	USD		101,90%	% CDI	24	(42,7)	(47,7)	(14,9)	(42,7)			
								<b>0,7</b>	<b>(368,0)</b>	<b>(551,2)</b>	<b>(65,2)</b>	<b>(30,0)</b>	<b>10,6</b>	<b>85,3</b>
								<b>(46,9)</b>	<b>(365,6)</b>	<b>(576,9)</b>	<b>(112,8)</b>	<b>(30,0)</b>	<b>10,6</b>	<b>85,3</b>

(\*) k oz– Onças troy

Programas	Valor principal		Unidade	Compra/ Venda	Taxa/preço FWD médio	Prazo médio (dias)	Valor justo		Ganho (perda) reali- zado	Valor justo por vencimento				
	2017	2016					2017	2016		2017	2018	2019	2020	2021
<b>Hedge accounting – cash flow hedge</b>														
Proteção do resultado operacional de metais														
Termo de zinco		94.559	ton	V				(74,9)	(145,2)					
Termo de alumínio	165.175	225.000	ton	V	2.019	USD/ton	198	(143,2)	(10,6)	(184,0)	(133,6)	(9,6)		
Termo de cobre		540	ton	V				0,7	(0,6)					
Termo de dólar norte americano	334	473	USD	V	3	BRL/USD	200	0,1	80,8	173,4	1,2	(1,1)		
								<b>(143,1)</b>	<b>(4,0)</b>	<b>(156,4)</b>	<b>(132,4)</b>	<b>(10,7)</b>		
<b>Proteção para período cotacional</b>														
Termo de zinco	58.800	43.294	ton	C/V			47	9,9	(5,6)	14,7	9,9			
Termo de prata	265		k oz (*)	C/V			58	(0,2)		(0,3)	(0,2)			
								<b>9,7</b>	<b>(5,6)</b>	<b>14,4</b>	<b>9,7</b>			
<b>Hedge accounting – fair value hedge</b>														
Venda de zinco a preço fixo														
Termo de zinco	202	426	ton	C	3.169	USD/ton	69	0,1	0,3	1,2	0,1			
								<b>0,1</b>	<b>0,3</b>	<b>1,2</b>	<b>0,1</b>			
<b>Proteção para período cotacional</b>														
Termo de zinco	93.003	23.940	ton	C/V			43	(11,4)	0,3	(45,2)	(11,4)			
								<b>(11,4)</b>	<b>0,3</b>	<b>(45,2)</b>	<b>(11,4)</b>			
								<b>(144,7)</b>	<b>(9,0)</b>	<b>(186,0)</b>	<b>(134,0)</b>	<b>(10,7)</b>		
								<b>(191,6)</b>	<b>(374,6)</b>	<b>(762,9)</b>	<b>(246,8)</b>	<b>(40,7)</b>	<b>10,6</b>	<b>85,3</b>

(\*) k oz– Onças troy

As operações de derivativos reconhecidas em “Ajuste de avaliação patrimonial” totalizam R\$ (41). Além dessas, existem operações de *hedge accounting*, no valor de R\$ (15), em controladas não consolidadas também reconhecidas em “Ajuste de avaliação patrimonial”.



**(b) Efeito dos derivativos financeiros no resultado financeiro**

O quadro abaixo demonstra o impacto dos derivativos financeiros no resultado financeiro do exercício:

Programa	Ajuste ao valor justo	Perda realizada	Total
<b>Proteção da exposição cambial</b>			
Termo de dólar norte americano	(21.2)	(9.1)	(30.3)
Termo de euro		(0.9)	(0.9)
Termo de lira turca	0.4		0.4
	<b>(20.8)</b>	<b>(10.0)</b>	<b>(30.8)</b>
<b>Proteção de dívida</b>			
Swaps taxa fixa em reais vs. taxa flutuante em CDI	1.0	(0.9)	0.1
Swaps TJLP vs. taxa flutuante em CDI		(0.3)	(0.3)
Swaps taxa flutuante em LIBOR vs. taxa flutuante em CDI	362.7	(535.1)	(172.4)
taxa fixa em USD vs. taxa flutuante em CDI	5.0	(14.9)	(9.9)
	<b>368.7</b>	<b>(551.2)</b>	<b>(182.5)</b>
<b>Efeito no resultado financeiro</b>	<b>347.9</b>	<b>(561.2)</b>	<b>(213.3)</b>

**6.1.2. ESTIMATIVA DO VALOR JUSTO**

Os principais instrumentos financeiros ativos e passivos são descritos a seguir, bem como as premissas para sua valorização:

**Ativos financeiros** – considerando-se a natureza e os prazos, os valores contabilizados aproximam-se dos valores de realização.

**Passivos financeiros** – estão sujeitos a juros com taxas usuais de mercado. O valor de mercado foi calculado tendo por base o valor presente do desembolso futuro de caixa, usando-se taxas de juros atualmente disponíveis para emissão de débitos com vencimentos e termos similares.

A Companhia divulga as mensurações do valor justo pelo nível da seguinte hierarquia de mensuração pelo valor justo:

**Nível 1** – Preços cotados (não ajustados) em mercados ativos para ativos e passivos idênticos;

**Nível 2** – Informações, além dos preços cotados, incluídas no nível 1 que são adotadas pelo mercado para o ativo ou passivo, seja diretamente (ou seja, como preços) ou indiretamente (ou seja, derivados dos preços);

**Nível 3** – Inserções para os ativos ou passivos que não são baseadas nos dados adotados pelo mercado (ou seja, inserções não-observáveis).

Em 31 de dezembro de 2017 e 2016, os ativos financeiros mensurados ao valor justo e passivos financeiros divulgados ao valor justo foram classificados no nível 1 e 2 de hierarquia do valor justo, vide classificação abaixo.

	Nota	Valor justo medido com base em		2017
		Preços cotados em mercado ativo (Nível 1)	Técnica de valoração suportada por preços observáveis (Nível 2)	Valor justo
<b>Ativos</b>				
Caixa e equivalentes de caixa	9	5.715	3.245	8.960
Aplicações financeiras	10	1.573	2.014	3.587
Instrumentos financeiros derivativos	6.1.1		190	190
Instrumento financeiro – compromisso firme	15		364	364
		<b>7.288</b>	<b>5.813</b>	<b>13.101</b>
<b>Passivos</b>				
Empréstimos e financiamentos	19	15.292	10.217	25.509
Risco sacado a pagar	20		1.070	1.070
Instrumentos financeiros derivativos	6.1.1		382	382
Instrumento financeiro – compromisso firme	15		173	173
Receita diferida – streaming de prata			734	734
		<b>15.292</b>	<b>12.576</b>	<b>27.868</b>

	Nota	Valor justo medido com base em		2016
		Preços cotados em mercado ativo (Nível 1)	Técnica de valoração suportada por preços observáveis (Nível 2)	Valor justo
<b>Ativos</b>				
Caixa e equivalentes de caixa	9	3.128	3.818	6.946
Aplicações financeiras	10	1.401	1.828	3.229
Instrumentos financeiros derivativos	6.1.1		368	368
Instrumento financeiro – compromisso firme	15		688	688
		<b>4.529</b>	<b>6.702</b>	<b>11.231</b>
<b>Passivos</b>				
Empréstimos e financiamentos	19	11.252	12.027	23.279
Risco sacado a pagar	20		968	968
Instrumentos financeiros derivativos	6.1.1		743	743
Instrumento financeiro – compromisso firme	15		10	10
Receita diferida – streaming de prata			815	815
		<b>11.252</b>	<b>14.563</b>	<b>25.815</b>

### 6.1.3. HEDGE DE INVESTIMENTOS EM ENTIDADES NO EXTERIOR

#### Política contábil

Hedge de investimento líquido em operações no exterior é contabilizado por similaridade ao hedge de fluxo de caixa.

Qualquer ganho ou perda do instrumento de hedge relacionado com a parcela efetiva do hedge é reconhecido no patrimônio líquido, na conta "Ajustes de avaliação patrimonial". O ganho ou perda relacionado com a parcela não efetiva é imediatamente reconhecido no resultado. Ganhos e perdas acumulados no patrimônio líquido são incluídos no resultado do período, quando o investimento no exterior for realizado ou vendido.

Foram designados como objeto de hedge os investimentos apresentados na tabela a seguir e como instrumento de hedge a parcela da dívida da Companhia e de suas controladas Companhia Brasileira de Alumínio ("CBA"), Nexa Recursos Minerais S.A. ("Nexa BR"), VCSA e VS, denominadas em euros e em dólares.

	2017		2016	
	Investimento	Dívida	Investimento	Dívida
Nexa Resources Cajamarquilla S.A.	2.825	2.981	3.233	2.968
Votorantim Cement North America Inc.	2.170	4.219	3.173	4.540
Votorantim Cimentos EAA Inversiones, S.L.	1.723	2.263	2.410	2.577

A perda com variação cambial na conversão das dívidas, líquido de imposto de renda e contribuição social, reconhecido como ajustes de avaliação patrimonial em 31 de dezembro de 2017, foi de R\$ 163 (31 de dezembro de 2016, ganho de R\$ 2.033) (Nota 25 (e)).

A Companhia documenta e avalia trimestralmente a efetividade das operações de hedge de investimento, tanto prospectivamente quanto retrospectivamente.

### 6.1.4. DEMONSTRATIVO DA ANÁLISE DE SENSIBILIDADE

Os principais fatores de risco que impactam a precificação dos instrumentos financeiros de caixa e equivalentes de caixa, das aplicações financeiras, dos empréstimos e dos financiamentos e instrumentos financeiros derivativos são a exposição à flutuação do dólar, euro, libras turcas, novo sol, peso argentino e boliviano, das taxas de juros LIBOR, CDI, Cupom de dólar, dos preços de commodities e dos contratos de compra e venda de energia elétrica. Os cenários para estes fatores são elaborados utilizando fontes de mercado e fontes especializadas, seguindo a governança da Companhia.

Os cenários em 31 de dezembro de 2017 estão descritos abaixo:

**Cenário I** – Considera choque nas curvas e cotações de mercado de 31 de dezembro de 2017, conforme cenário base definido pela Administração para 31 de março de 2018;

**Cenário II** – considera choque de + ou – 25% nas curvas de mercado de 31 de dezembro de 2017;

**Cenário III** – considera choque de + ou – 50% nas curvas de mercado de 31 de dezembro de 2017.

Fatores de Risco	Caixa e equivalentes de caixa e aplicações financeiras (i)	Empréstimos, financiamentos e partes relacionadas (i)	Principal de instrumentos financeiros derivativos / Unidade	Cenário I		
				Choque nas curvas de 2017	Resultados do cenário I	
<b>Câmbio</b>						
USD	5.365	14.170 (*)	1.147	USD milhões	-4%	61
EUR	206	2.934			-5%	
PEN	81				-4%	(3)
BOB	17	396			-2%	
TRY	129	267			0%	1
ARS	127				1%	



Fatores de Risco	Caixa e equivalentes de caixa e aplicações financeiras (i)	Empréstimos, financiamentos e partes relacionadas (i)	Principal de instrumentos financeiros derivativos / Unidade		Impactos no resultado				Impactos no resultado abrangente						
					Cenário I		Cenários II & III		Cenário I		Cenários II & III				
					Choque nas curvas de 2017	Resultados do cenário I	-25%	-50%	+25%	+50%	Resultados do cenário I	-25%	-50%	+25%	+50%
<b>Taxas de juros</b>															
BRL – CDI	6.144	4.456	3.768	BRL milhões			(25)	(49)	25	50	9	18	(8)	(17)	
USD – Libor		839	2.118	USD milhões	-2 bps		(4)	(9)	4	9	2	5	(2)	(5)	
Cupom Dólar			1.121	USD milhões	3 bps	(1)	18	36	(17)	(33)	(3)	(7)	3	7	
<b>Preço de commodities</b>															
Zinco			435.720	ton	-3%	50	196	393	(196)	(393)	(2)	(8)	(16)	8	16
Alumínio			190.995	ton			2	3	(2)	(3)	78	309	618	(309)	(618)
Cobre					-12%										
Prata			503	k oz (**) milhares	5%		1	2	(1)	(2)	4	7	(4)	(7)	
<b>Compromisso firme – energia elétrica</b>															
Contratos de compra e venda – valor justo			114	BRL milhões			4	7	(4)	(8)					

(\*) Considera cesta de moedas

(\*\*) k oz – Onça troy

(i) Os saldos apresentados não conciliam com as notas explicativas de “Caixa e equivalentes de caixa”, “Aplicações financeiras”, “Partes Relacionadas”, “Empréstimos e financiamentos”, pois a análise realizada contemplou somente as moedas mais significativas e as taxas de juros contemplam somente o valor de principal.

## 7. INSTRUMENTOS FINANCEIROS POR CATEGORIA

### Política contábil

A Companhia e suas controladas classificam seus instrumentos financeiros de acordo com a finalidade para a qual os mesmos foram adquiridos e determina a classificação destes no reconhecimento inicial, conforme as seguintes categorias:

#### (a) Instrumentos financeiros ao valor justo por meio do resultado

Têm como característica a sua negociação ativa e frequente nos mercados financeiros. Esses instrumentos são mensurados por seu valor justo, e suas variações são reconhecidas no resultado do exercício.

#### (b) Mantidos até o vencimento

Os investimentos em valores mobiliários não derivativos que a Companhia tem capacidade e intenção em manter até a data de vencimento, são classificados como investimentos mantidos até o vencimento e são registrados pelo custo amortizado. A Companhia avalia, na data do balanço, se há evidência objetiva de que um ativo financeiro ou um grupo de ativos financeiros está registrado por valor acima de seu valor recuperável. Quando aplicável, é reconhecida provisão para desvalorização desse ativo.

#### (c) Empréstimos e recebíveis

São ativos financeiros não derivativos, com pagamentos fixos ou determináveis não cotados em mercado ativo. São mensurados inicialmente a valor justo, e subsequentemente, pelo custo amortizado, utilizando o método de juros efetivos.

#### (d) Ativos financeiros disponíveis para venda

São ativos financeiros não derivativos, não classificados nos itens anteriores. Eles são apresentados como ativos não circulantes, a menos que a administração pretenda alienar o investimento em até 12 meses após a data do balanço.

#### (e) Impairment de ativos financeiros mensurados ao custo

É mensurado como a diferença entre o valor contábil dos ativos e o valor presente dos fluxos de caixa futuros estimados (excluindo-se os prejuízos de crédito futuro que não foram incorridos), descontados à taxa de juros em vigor dos ativos financeiros. O valor contábil do ativo é reduzido e o valor da perda é reconhecido na demonstração do resultado.

Se, em um período subsequente, o valor da perda por *impairment* diminuir e a diminuição puder ser relacionada objetivamente com um evento ocorrido após o reconhecimento do *impairment* (como uma melhoria na classificação de crédito do devedor), a reversão da perda será reconhecida na demonstração do resultado.

	Nota	2017	2016
<b>Ativos</b>			
Empréstimos e recebíveis			
Caixa e equivalentes de caixa	9	8.960	6.946
Contas a receber de clientes	11	2.421	2.001
Partes relacionadas	14	143	535
		11.524	9.482
Ativos mantidos para negociação			
Aplicações financeiras	10	3.468	3.204
Instrumentos financeiros derivativos	6.1.1	160	258
Instrumento financeiro – compromisso firme		364	688
		3.992	4.150
Ativos disponíveis para venda			
Aplicações financeiras	10	68	3
		68	3
Ativos mantidos até o vencimento			
Aplicações financeiras	10	51	22
		51	22
Derivativos usados para <i>hedge</i>			
Instrumentos financeiros derivativos	6.1.1	30	110
		30	110
<b>Passivos</b>			
Ao valor justo por meio do resultado			
Empréstimos e financiamentos	19	12.859	963
Instrumentos financeiros derivativos	6.1.1	199	613
Instrumento financeiro – compromisso firme		208	10
		13.266	1.576
Derivativos usados para <i>hedge</i>			
Instrumentos financeiros derivativos	6.1.1	183	130
		183	130
Ao custo amortizado			
Empréstimos e financiamentos	19	11.771	23.456
Fornecedores		3.353	2.723
Partes relacionadas	14	25	22
Risco sacado a pagar	20	1.070	968
Uso do bem público – UBP	24	1.132	1.186
		17.351	28.355



## 8. QUALIDADE DOS CRÉDITOS DOS ATIVOS FINANCEIROS

	2017			2016		
	Rating local	Rating global	Total	Rating local	Rating global	Total
<b>Caixa e equivalentes de caixa</b>						
AA+	376		376			
AA	70		70			
AA-	2.452	464	2.916	1.831	815	2.646
A+		2.233	2.233	175	815	990
A		847	847		278	278
A-		393	393		736	736
BBB+		391	391		479	479
BBB		458	458		409	409
BBB-		58	58		111	111
BB+					34	34
BB		140	140	297	91	388
B-		77	77			
B+		21	21		81	81
CCC+					96	96
Sem rating (i)		980	980	2	696	698
	<b>2.898</b>	<b>6.062</b>	<b>8.960</b>	<b>2.305</b>	<b>4.641</b>	<b>6.946</b>
<b>Aplicações financeiras</b>						
AA+	867		867	59		59
AA	30		30			
AA-	2.315	14	2.329	2.105		2.105
A+	3	168	171	479	308	787
A		25	25	3	12	15
A-	18	2	20	17	66	83
BBB+		21	21			
BBB					3	3
BB				23		23
B-		50	50			
CCC+					104	104
Sem rating (ii)	28	46	74	26	24	50
	<b>3.261</b>	<b>326</b>	<b>3.587</b>	<b>2.712</b>	<b>517</b>	<b>3.229</b>

	2017			2016		
	Rating local	Rating global	Total	Rating local	Rating global	Total
<b>Instrumentos financeiros derivativos</b>						
AAA	30		30	84		84
AA+	7		7			
AA-	69	17	86	173		173
A+		11	11	10	1	11
A		1	1		24	24
A-					76	76
Sem rating (i)	55		55			
	<b>161</b>	<b>29</b>	<b>190</b>	<b>267</b>	<b>101</b>	<b>368</b>
	<b>6.320</b>	<b>6.417</b>	<b>12.737</b>	<b>5.284</b>	<b>5.259</b>	<b>10.543</b>

Os ratings decorrentes de classificação local e global foram extraídos de agências de rating (Standard & Poor's, Moody's e Fitch Ratings). Para apresentação foi considerado o padrão de nomenclatura da Standard & Poor's, Fitch Ratings e a classificação conforme estabelecido nas Políticas Financeiras.

(i) Referem-se a valores aplicados em bancos no exterior que não possuem classificação nas agências de rating.

(ii) Referem-se a Fundos de Investimento em Direitos Creditórios (FIDC) exclusivos da Votorantim e que não possuem classificação nas agências de rating.

## 9. CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA

### Política contábil

Incluem o caixa, os depósitos bancários e outros investimentos de curto prazo de alta liquidez, cujos vencimentos originais são inferiores a três meses, que são prontamente conversíveis em um montante conhecido de caixa e que estão sujeitos a um insignificante risco de mudança de valor.

O caixa e equivalentes de caixa em moeda nacional compreendem disponibilidades em contas correntes bancárias e títulos públicos (operações overnight) ou de instituições financeiras, indexados à taxa de depósito interbancário. Os equivalentes de caixa em moeda estrangeira são compostos, principalmente, por instrumentos financeiros em moeda local.

	2017	2016
<b>Moeda nacional</b>		
Caixa e bancos	14	14
Certificados de depósitos	534	
Operações compromissadas – títulos privados	165	1.072
Operações compromissadas – títulos públicos	2.185	1.219
	<b>2.898</b>	<b>2.305</b>
<b>Moeda estrangeira</b>		
Caixa e bancos	3.516	1.895
Certificados de depósitos	1.503	2.746
Term deposits	1.043	
	<b>6.062</b>	<b>4.641</b>
	<b>8.960</b>	<b>6.946</b>

## 10. APLICAÇÕES FINANCEIRAS

### Política contábil

As aplicações financeiras são mantidas com a finalidade de atender a investimentos cujos vencimentos são de longo prazo a contar da data de aquisição.

As aplicações financeiras possuem, em sua maioria, liquidez imediata, não obstante, são classificadas como aplicações financeiras com base nos vencimentos originais, considerando a destinação prevista dos recursos. As aplicações em moeda nacional compreendem títulos públicos ou de instituições financeiras, indexados à taxa de depósito interbancário. As aplicações denominadas em moeda estrangeira são compostas, principalmente, por instrumentos financeiros de renda fixa em moeda local (*time deposits*).

	2017	2016
<b>Mantidos para negociação</b>		
Certificados de Depósito Bancário – CDBs	543	657
Letras Financeiras do Tesouro – LFTs	961	740
Operações compromissadas – Títulos públicos	605	661
Operações compromissadas – Títulos privados	1.048	603
Aplicações denominadas em moeda estrangeira	282	517
Quotas de fundos de investimento	29	26
	<b>3.468</b>	<b>3.204</b>
<b>Disponíveis para venda</b>		
Certificados de Depósito Bancário – CDBs	68	3
	<b>68</b>	<b>3</b>
<b>Mantidos até o vencimento</b>		
Letras Financeiras do Tesouro – LFT	7	
Aplicações denominadas em moeda estrangeira	44	
Certificados de Depósito Bancário – CDBs		22
	<b>51</b>	<b>22</b>
	<b>3.587</b>	<b>3.229</b>
Circulante	3.562	3.190
Não circulante	25	39
	<b>3.587</b>	<b>3.229</b>



## 11. CONTAS A RECEBER DE CLIENTES

### Política contábil

Correspondem aos valores referentes à venda de mercadorias ou prestação de serviços no curso normal das atividades da Companhia.

São inicialmente reconhecidas pelo valor justo e, subsequentemente, mensuradas pelo custo amortizado com o uso do método da taxa de juros efetiva menos a perda estimada com créditos de liquidação duvidosa. As contas a receber de clientes no mercado externo são atualizadas com base nas taxas de câmbio vigentes na data do balanço.

#### (a) Composição

	Nota	2017	2016
Clientes nacionais		1.296	1.125
Clientes estrangeiros		1.231	1.009
Partes relacionadas	14	53	26
		<b>2.580</b>	<b>2.160</b>
Perda estimada com créditos de liquidação duvidosa		(159)	(159)
		<b>(159)</b>	<b>(159)</b>
		<b>2.421</b>	<b>2.001</b>

#### (b) Composição por moeda

	2017	2016
Real	1.229	1.006
Dólar norte americano	620	449
Euro	115	110
Peso colombiano	111	83
Peso argentino	74	100
Dólar canadense	4	3
Outras	268	250
	<b>2.421</b>	<b>2.001</b>

#### (c) Movimentação para perda estimada com crédito de liquidação duvidosa

	2017	2016
<b>Saldo no início do exercício</b>	(159)	(155)
Adições líquidas das reversões	(17)	(70)
Contas a receber de clientes baixados como incobráveis (i)	13	17
Reclassificação para ativos mantidos para venda	4	30
Variação cambial		19
<b>Saldo no final do exercício</b>	<b>(159)</b>	<b>(159)</b>

(i) Os valores debitados na conta de perda estimada com crédito de liquidação duvidosa são geralmente baixados quando não há expectativa de recuperação dos recursos.

#### (d) Vencimento

	2017	2016
A vencer	1.975	1.796
Vencidos até 3 meses	326	169
Vencidos entre 3 e 6 meses	32	20
Vencidos há mais de 6 meses	247	175
	<b>2.580</b>	<b>2.160</b>

## 12. ESTOQUES

### Política contábil

Apresentados pelo menor valor entre o custo e o valor realizável líquido. O custo é determinado pelo método do custo médio ponderado. O custo dos produtos acabados e dos produtos em elaboração compreende matérias-primas, mão de obra direta e outros custos diretos e indiretos de produção (com base na capacidade operacional normal). As matérias-primas provenientes de ativos biológicos (Ex: Árvores de uma plantação, plantas, árvores frutíferas, gado, e etc.), são mensuradas ao valor justo, menos as despesas de vendas no ponto da colheita, quando são transferidas do ativo não circulante para o grupo de estoques.

O valor realizável líquido dos estoques é o preço de venda estimado no curso normal dos negócios, deduzidas as despesas para efetivação da venda. As importações em andamento são demonstradas ao custo acumulado de cada importação.

A Companhia, pelo menos uma vez ao ano, realiza o inventário físico das mercadorias constantes em seu estoque. Ajustes de inventário são registrados na rubrica "Custo dos produtos vendidos e serviços prestados".

A provisão para perdas em estoque refere-se, substancialmente, a materiais obsoletos e de baixo giro.

	2017	2016
Produtos acabados	749	700
Produtos semi acabados	1.482	1.396
Matérias-primas	624	617
Materiais auxiliares e de consumo	856	952
Importações em andamento	205	101
Outros	84	104
Provisão para perdas em estoque	(474)	(489)
	<b>3.526</b>	<b>3.381</b>

## 13. TRIBUTOS A RECUPERAR

### Política contábil

Os tributos a recuperar são mantidos no ativo principalmente com a finalidade de reconhecer no balanço patrimonial da entidade os valores contábeis que serão objeto de futura recuperação.

	2017	2016
Imposto de Renda e Contribuição Social – IRPJ e CSLL	1.524	1.354
Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços – ICMS	465	542
Contribuição para o Financiamento da Seguridades Social – COFINS	379	386
Imposto sobre Valor Adicionado (empresas no exterior) – IVA	265	275
Programa de Integração Social – PIS	85	85
IRPJ/CSLL – Plano Verão	81	185
Imposto de Renda Retido na Fonte – IRRF	69	90
ICMS sobre ativo imobilizado	66	78
Imposto sobre Produtos Industrializados – IPI	32	29
Outros	135	89
	<b>3.101</b>	<b>3.113</b>
Circulante	1.317	1.527
Não circulante	1.784	1.586
	<b>3.101</b>	<b>3.113</b>



## 14. PARTES RELACIONADAS

Ativo	Contas a receber de clientes		Dividendos a receber		Ativo não circulante	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
<b>Sociedades coligadas ou controladas em conjunto</b>						
Banco Votorantim S.A.			55	51		
Citrosuco GmbH (i)					43	205
Citrosuco S.A. Agroindústria (i)	32				86	302
Fibria Celulose S.A.	12	4	76	116	1	1
Mineração Rio do Norte S.A.			5	7		
Supermix Concreto S.A.	5	21				
Outras	4	1	12	6	13	27
	<b>53</b>	<b>26</b>	<b>148</b>	<b>180</b>	<b>143</b>	<b>535</b>
Circulante	53	26	148	180		
Não circulante					143	535
	<b>53</b>	<b>26</b>	<b>148</b>	<b>180</b>	<b>143</b>	<b>535</b>

Passivo	Fornecedores		Dividendos a pagar		Passivo não circulante	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
<b>Sociedade controladora</b>						
Hejoassu Administração S.A.			140			
<b>Sociedades coligadas ou controladas em conjunto</b>						
Fibria Celulose S.A.	3	4			1	
Suwannee American Cement LLC		27				
Outras	6	3			24	22
	<b>9</b>	<b>34</b>	<b>140</b>		<b>25</b>	<b>22</b>
Total acionistas não controladores			48	48		
Circulante	9	34	188	48		
Não circulante					25	22
	<b>9</b>	<b>34</b>	<b>188</b>	<b>48</b>	<b>25</b>	<b>22</b>

Resultado	Vendas (compras), líquidas		Receita (despesa) financeira, líquidas	
	2017	2016	2017	2016
<b>Sociedades coligadas ou controladas em conjunto</b>				
Cementos Granadilla S.L.	14	64		
Citrosuco S.A. Agroindústria	28	12	5	15
Fibria Celulose S.A.	143	59		(1)
Superior Materials Holdings, LLC	58	68		
Supermix Concreto S.A.	167	276		
Cementos Avellaneda S.A.	32			
Cementos Especiales de las Islas, S.A.	12	20		
Midway Group, LLC.	21			
Outras	12	4	2	1
	<b>487</b>	<b>503</b>	<b>7</b>	<b>15</b>

- (i) Refere-se às contas a receber relacionadas a ativos excedentes à situação patrimonial básica aportados na operação Citrosuco. O prazo de realização é vinculado à realização de cada item, mediante regras contratuais estabelecidas no acordo de acionistas e memorando de fechamento assinados entre Fischer S.A. – Comércio, Indústria e Agricultura e Votorantim.

## 15. INSTRUMENTOS FINANCEIROS – COMPROMISSO FIRME

A empresa controlada Votorantim Comercializadora de Energia Ltda. (“Votener”) centraliza as transações de compra e venda de energia para atender as demandas das empresas da Votorantim. Uma parte dessas transações assume a forma de contratos que foram celebrados e continuam a ser realizados com a finalidade de receber a energia para uso próprio ou entregar a energia de autoprodução, de acordo com as demandas produtivas das controladas da Companhia e, por isso, não atende a definição de instrumento financeiro.

Outra parte dessas transações se refere às compras e vendas de energia, não utilizada no processo produtivo das empresas da Votorantim, sendo transacionada em mercado ativo, por isso, atende a definição de instrumentos financeiros, devido ao fato de serem liquidados em energia, e prontamente conversíveis em dinheiro. Tais contratos são contabilizados como derivativos segundo o IAS 39 / CPC 38 e são reconhecidos no balanço patrimonial da Companhia pelo valor justo, na data em que o derivativo é celebrado, e é reavaliado a valor justo na data do balanço.

O valor justo desses derivativos é estimado com base, em parte, nas cotações de preços publicadas em mercados ativos, na medida em que tais dados observáveis de mercado existam, e, em parte, pelo uso de técnicas de avaliação, que considera: (i) preços estabelecidos nas operações de compra e venda; (ii) margem de risco no fornecimento e (iii) preço de mercado projetado no período de disponibilidade. Sempre que o valor justo no reconhecimento inicial para esses contratos difere do preço da transação, ganho ou perda, é reconhecido no resultado do período.

A Companhia, por meio de sua controlada Votener, opera no Ambiente de Contratação Regulado (“ACR”) e participou do 13º leilão de compra de energia elétrica em 30 de abril de 2014, no qual, mediante compromisso firme, efetuou vendas para fornecimento até dezembro de 2019. Estas transações, no reconhecimento inicial, resultaram em ganho com venda de excedente de energia para a Companhia, que foi reconhecido pelo seu valor justo. A diferença líquida de despesas e receitas geradas pela realização do valor justo, por meio da liquidação física dos contratos de venda e compra de energia, foi reconhecida como despesa no montante de R\$ 286 em “Outras despesas operacionais, líquidas”.

Adicionalmente, as demais operações realizadas pelas controladas no Ambiente de Contratação Livre (“ACL”), que atendem a definição de instrumento financeiro foram, da mesma forma, reconhecidas a valor justo. A realização do valor justo, no montante de R\$ 236 foi reconhecida como despesa em “Outras despesas operacionais, líquidas” (Nota 29).

Os valores citados acima, possuem a seguinte composição:

	ACR			Voto- rantim Cimen- tos	ACL			Total	
	CBA	Ener- gia	Total		CBA	Ener- gia	Total	2017	2016
Realização	(134)	(39)	(173)	(12)	(14)	(113)	(139)	(312)	(286)
Reconhecimento					(37)	(60)	(97)	(97)	33
Reversão (i)	(87)	(26)	(113)					(113)	
	<b>(221)</b>	<b>(65)</b>	<b>(286)</b>	<b>(12)</b>	<b>(51)</b>	<b>(173)</b>	<b>(236)</b>	<b>(522)</b>	<b>(253)</b>

(i) A redução no volume foi ocasionada pela saída de distribuidoras do ambiente de comércio regulado, e que migraram para o ambiente livre.

O quadro abaixo apresenta a composição dos saldos patrimoniais:

	ACR			Voto- rantim Cimen- tos	ACL			Total	
	CBA	Ener- gia	Total		CBA	Ener- gia	Total	2017	2016
<b>Ativo</b>									
Circulante	106	31	137		9	64	73	210	317
Não circulante	119	35	154					154	371
	<b>225</b>	<b>66</b>	<b>291</b>		<b>9</b>	<b>64</b>	<b>73</b>	<b>364</b>	<b>688</b>
<b>Passivo</b>									
Circulante				(1)			(1)	(1)	
Não circulante				(22)	(53)	(132)	(207)	(207)	(10)
				<b>(23)</b>	<b>(53)</b>	<b>(132)</b>	<b>(208)</b>	<b>(208)</b>	<b>(10)</b>
	<b>225</b>	<b>66</b>	<b>291</b>	<b>(23)</b>	<b>(44)</b>	<b>(68)</b>	<b>(135)</b>	<b>156</b>	<b>678</b>

## 16. INVESTIMENTOS

### Política contábil

Os investimentos em entidades coligadas, controladas e empreendimentos controlados em conjunto (*joint ventures*) são avaliados pelo método de equivalência patrimonial (MEP) a partir da data em que elas se tornam sua coligada, empreendimento controlado em conjunto e controlada.

Coligadas são aquelas entidades nas quais a Companhia, direta ou indiretamente, tenha influência significativa, mas não controle ou controle conjunto, sobre as políticas financeiras e operacionais. Para ser classificada como uma entidade controlada em conjunto, deve existir um acordo contratual que permite a Companhia controle compartilhado da entidade e dá a Companhia direito aos ativos líquidos da entidade controlada em conjunto, e não direito aos seus ativos e passivos específicos.

A Companhia também reconhece seus ativos de acordo com a participação do empreendedor nos ativos, passivos, receitas e despesas da entidade controlada de forma proporcional. Isso implica em reconhecer a parte do empreendedor nos ativos, passivos, receitas e despesas da *joint ventures*, adicionando tais valores a seus próprios ativos, passivos, receitas e despesas, por natureza (método linha a linha), incluindo tais valores em linha subsequente à linha correspondente às contas patrimoniais e de resultado de mesma natureza.

### (i) Impairment de investimentos

Para a apuração dos valores recuperáveis dos investimentos, a Companhia utiliza critérios similares aos utilizados para teste de *impairment* sobre ágio.

### (a) Composição

Principais empresas consolidadas	Percentual do capital total e votante		Localização da sede	Atividade principal
	2017	2016		
<b>Subsidiárias e controladas</b>				
Acerbrag S.A.	100,00	100,00	Argentina	Siderurgia
Votorantim FinCO GmbH	100,00	100,00	Áustria	Trading
Votorantim GmbH (anteriormente denominada Votorantim Metals GmbH)	100,00	100,00	Áustria	Zinco
Acariúba Mineração e Participação Ltda.	100,00	100,00	Brasil	Holding
Companhia Brasileira de Alumínio	100,00	100,00	Brasil	Alumínio
Interávia Transportes Ltda.	100,00	100,00	Brasil	Transporte
Nexa Recursos Minerais S.A. (anteriormente denominada Votorantim Metais Zinco S.A.)	100,00	100,00	Brasil	Zinco
Santa Cruz Geração de Energia S.A.	100,00	100,00	Brasil	Energia Elétrica
Silcar Empreendimentos, Comércio e Participações Ltda.	100,00	100,00	Brasil	Holding
Ventos de São Vicente Energias Renováveis S.A.	100,00	100,00	Brasil	Holding
Votener – Votorantim Comercializadora de Energia Ltda.	100,00	100,00	Brasil	Energia Elétrica
Votorantim Cimentos N/NE S.A.	100,00	100,00	Brasil	Cimentos
Votorantim Cimentos S.A.	100,00	100,00	Brasil	Cimentos
Votorantim Energia Ltda.	100,00	100,00	Brasil	Holding
Votorantim Finanças S.A.	100,00	100,00	Brasil	Finanças
Votorantim Geração de Energia S.A.	100,00	100,00	Brasil	Holding
Votorantim Investimentos Latino-Americanos S.A.	100,00	100,00	Brasil	Holding
Votorantim Cement North America Inc.	100,00	100,00	Canadá	Holding
Acerías Paz del Río S.A.	82,42	82,42	Colômbia	Siderurgia
Votorantim Cimentos EAA Inversiones, S.L.	100,00	100,00	Espanha	Holding
St. Marys Cement Inc.	100,00	100,00	EUA	Cimentos
US Zinc Corporation	100,00	100,00	EUA	Zinco
St. Helen Holding II B.V.	100,00	100,00	Ilhas Cayman	Holding
Hailstone Ltd.	100,00	100,00	Ilhas Virgens Britânicas	Holding
Nexa Resources S.A. (anteriormente denominada VM Holding S.A.)	64,25	89,35	Luxemburgo	Holding
Votorantim RE	100,00	100,00	Luxemburgo	Seguros
Compañía Minera Atacocha S.A.A.	91,00	91,00	Peru	Mineração
Nexa Resources Perú S.A.A. (anteriormente denominada Compañía Minera Milpo S.A.A.)	80,23	80,23	Peru	Mineração
Nexa Resources Cajamarquilla S.A. (anteriormente denominada Votorantim Metais Cajamarquilla S.A.)	99,91	99,91	Peru	Zinco
Cementos Artigas S.A.	51,00	51,00	Uruguai	Cimentos



Principais empresas consolidadas	Percentual do capital total e votante		Localização da sede	Atividade principal
	2017	2016		
<b>Operações conjuntas (Joint operations)</b>				
Baesa – Energética Barra Grande S.A.	15,00	15,00	Brasil	Energia Elétrica
Campos Novos Energia S.A.	44,76	44,76	Brasil	Energia Elétrica
Great Lakes Slag Inc.	50,00	50,00	Canadá	Cimentos
Voto – Votorantim Overseas Trading Operations IV Limited	50,00	50,00	Ilhas Cayman	Trading
<b>Fundos de aplicação financeira exclusivos</b>				
Fundo de Investimento Pentágono VC Multimercado – Crédito Privado	100,00	100,00	Brasil	Finanças
Fundo de Investimento Pentágono CBA Multimercado – Crédito Privado	100,00	100,00	Brasil	Finanças
Odessa Multimercado Crédito Privado	89,97	81,39	Brasil	Finanças
Odessa Multimercado Crédito Privado Fundo de investimento VC	100,00	100,00	Brasil	Finanças
Odessa Multimercado Crédito Privado Fundo de investimento VM	100,00	100,00	Brasil	Finanças

Principais empresas não consolidadas	Percentual do capital total e votante		Localização da sede	Atividade principal
	2017	2016		
<b>Coligadas</b>				
<b>Cementos Avellaneda S.A.</b>	49,00	49,00	Argentina	Cimentos
Alunorte – Alumina do Norte S.A.	3,03	3,03	Brasil	Mineração
Mineração Rio do Norte S.A.	10,00	10,00	Brasil	Mineração
Supermix Concreto S.A.	25,00	25,00	Brasil	Cimentos
IMIX Empreendimentos Imobiliários Ltda.	25,00	25,00	Brasil	Mineração
Cementos Bio Bio S.A. (Nota 1.1 (g))		16,70	Chile	Cimentos
Cementos Especiales de las Islas S.A.	50,00	50,00	EUA	Cimentos
<b>Empreendimentos controlados em conjunto (Joint ventures)</b>				
Citrosuco GmbH	50,00	50,00	Áustria	Agroindústria
Banco Votorantim S.A.	50,00	50,00	Brasil	Finanças
Citrosuco S.A. Agroindústria	50,00	50,00	Brasil	Agroindústria
Fibria Celulose S.A.	29,42	29,42	Brasil	Celulose

Principais empresas não consolidadas	Percentual do capital total e votante		Localização da sede	Atividade principal
	2017	2016		
<b>Coligadas</b>				
Hutton Transport Ltda.	25,00	25,00	Canadá	Transporte
Midway Group, LLC.	50,00	50,00	EUA	Cimentos
Sumter Cement Co, LLC. (i)		50,00	EUA	Cimentos
Superior Materials Holdings, LLC	50,00	50,00	EUA	Cimentos
Suwannee American Cement, LLC. (i)		50,00	EUA	Cimentos
Trinity Materials, LLC.		50,00	EUA	Cimentos
Cemento Portland S.A.	50,00	50,00	Peru	Cimentos

(i) A eliminação dos percentuais em 2017 refere-se a venda de empresas de cimentos, conforme Nota 1.1 (b).

**(b) Informações sobre as empresas investidas**

Apresentamos a seguir, um resumo das informações financeiras selecionadas de nossas principais coligadas e *joint ventures* em 31 de dezembro de 2017:

Investimentos avaliados por equivalência patrimonial – Coligadas						
	Cementos Avellaneda S.A.	Alunorte – Alumina do Norte S.A.	Mineração Rio do Norte S.A.	Supermix Concreto S.A.	IMIX Empreendimentos Imobiliários Ltda.	Cementos Especiales de las Islas S.A.
<b>Ativo</b>						
Ativo circulante	491	8.234	399	207	18	105
Ativo não circulante	360		2.390	215	7	88
<b>Passivo</b>						
Passivo circulante	307	2.296	726	128	1	22
Passivo não circulante	6	1.476	1.231	46		33
<b>Outros resultados abrangentes</b>	(84)					
<b>Patrimônio líquido</b>	538	4.462	832	248	24	138
<b>Resultados</b>						
Receita líquida	1.240	5.543	1.164	1.014	11	3
Resultado operacional	297	201	197	2	11	3
Resultado financeiro	10	(161)	(72)	4	1	
<b>Lucro líquido (prejuízo) do exercício</b>	198	58	106	7	10	(2)
% Participação total de votante	49,00%	3,03%	10,00%	25,00%	25,00%	50,00%

Controladas em conjunto ( <i>Joint ventures</i> )								
	Citrosuco GmbH	Banco Votorantim S.A.	Citrosuco S.A. Agroindústria	Fibria Celulose S.A.	Hutton Transport Ltda.	Midway Group, LLC.	Superior Materials Holdings, LLC	Cemento Portland S.A.
<b>Ativo</b>								
Ativo circulante	2.781	48.366	2.435	10.530	30	28	100	36
Ativo não circulante	323	45.148	3.006	28.163	56	20	48	108
<b>Passivo</b>								
Passivo circulante	284	55.803	2.340	5.790	4	15	43	30
Passivo não circulante	168	28.480	2.038	18.253	11	5		6
<b>Outros resultados abrangentes</b>		(86)						
<b>Patrimônio líquido incluindo participação de minoritários</b>	2.652	9.231	1.063	14.650	71	28	105	108
<b>Resultados</b>								
Receita líquida	3.381	13.397	2.823	11.739		84	330	

Controladas em conjunto ( <i>Joint ventures</i> )								
	Citrosuco GmbH	Banco Votorantim S.A.	Citrosuco S.A. Agroindústria	Fibria Celulose S.A.	Hutton Transport Ltda.	Midway Group, LLC.	Superior Materials Holdings, LLC	Cemento Portland S.A.
Resultado operacional	411	5.528	546	1.173	12	9	52	(2)
Resultado financeiro	159		(124)	(783)				(3)
<b>Lucro líquido (prejuízo) do exercício</b>	553	629	406	1.085	12	9	51	(4)
% Participação total de votante	50,00%	50,00%	50,00%	29,42%	25,00%	50,00%	50,00%	50,00%

## (c) Movimentação

Investimentos avaliados por equivalência patrimonial – Coligadas									2017	2016
	Cementos Avellaneda S.A. (i)	Alunorte – Alumina do Norte S.A. (ii)	Mineração Rio do Norte S.A. (ii)	Supermix Concreto S.A.	IMIX Empreend. Imobiliários Ltda.	Cementos Bio Bio S.A. (ii)	Cementos Especiales De Las Islas, S.A.	Outros	Total	Total
<b>Saldo no início do exercício</b>	237	150	105	64	3	152	57	241	1.009	1.150
Equivalência patrimonial	97	2	11	2	3	11	(1)	13	138	160
Dividendos	(32)	(17)	(33)	(4)		(4)			(90)	(39)
Variação cambial de investimentos no exterior	(51)					3	13		(35)	(210)
Baixas						(161)			(161)	
Efeito de coligadas incluídas na consolidação (iv)										(41)
Benefícios atuariais						(1)			(1)	
Outros								(3)	(3)	(11)
<b>Saldo no final do exercício</b>	<b>251</b>	<b>135</b>	<b>83</b>	<b>62</b>	<b>6</b>		<b>69</b>	<b>251</b>	<b>857</b>	<b>1.009</b>

Empreendimentos controlados em conjunto (Joint ventures)											2017	2016
	Citrosuco GmbH (i)	Banco Votorantim S.A.	Citrosuco S.A. Agroindústria (i)	Fibria Celulose S.A. (iii)	Hutton Transport Ltda.	Midway Group, LLC.	Sumter Cement Co, LLC.	Superior Materials Holdings, LLC	Suwannee American Cement, LLC. (i)	Cemento Portland S.A.	Total	Total
<b>Saldo no início do exercício</b>	2.088	4.809	816	3.867	15	9	19	42	222	53	11.940	4.103
Equivalência patrimonial	247	315	167	320	3	5		26		(2)	1.081	564
Dividendos	(255)	(55)		(76)	(1)			(16)			(403)	(253)
Variação cambial de investimentos no exterior	34		5	1			(1)	1	(6)	3	37	(423)
Hedge de fluxo de caixa			(15)								(15)	63
Provisão para impairment de investimentos no exterior												(43)
Efeito de joint ventures incluídas na consolidação			56								56	7.541
Valor justo de ativo disponível para venda (v)		42									42	262
Baixas (vi)							(18)		(216)		(234)	
Outros	6			4	1						11	126
<b>Saldo no final do exercício</b>	<b>2.120</b>	<b>5.111</b>	<b>1.029</b>	<b>4.116</b>	<b>18</b>	<b>14</b>		<b>53</b>		<b>54</b>	<b>12.515</b>	<b>11.940</b>
											<b>13.372</b>	<b>12.949</b>



- (i) Os investimentos abaixo, consideram, em 31 de dezembro de 2017, os ágios pagos na aquisição dos investimentos e o saldo de mais valia, que é amortizado no resultado da controladora:

	2017	2016
Cementos Avellaneda S.A.	(13)	(2)
Citrosuco S.A. Agroindústria	498	478
Citrosuco GmbH	794	816
Suwanee American Cement, LLC.		96

- (ii) Referem-se a investidas na qual a participação é menor que 20%, porém a Companhia exerce influência significativa sobre as atividades por meio de acordos estabelecidos com acionistas.
- (iii) O investimento contempla adição de R\$ 6 referente ao percentual de ações em tesouraria e eliminações de lucros não realizados, no valor de R\$ 178 (31 de dezembro de 2016 – R\$ 178), em permuta de terrenos com a Companhia.
- (iv) Os saldos apresentados em 2016 referem-se aos efeitos da operação de incorporação da Votorantim Participações S.A.
- (v) Refere-se ao ajuste a valor justo de títulos disponíveis para venda reconhecido diretamente no patrimônio líquido do Banco Votorantim S.A.
- (vi) Refere-se as empresas vendidas de cimentos, conforme Nota 1.1 (b).

**(d) Investimentos em coligadas e joint ventures com ações cotadas em bolsas de valores**

	2017		2016	
	Valor patrimonial	Valor de mercado	Valor patrimonial	Valor de mercado
Cementos Bio Bio S.A. (*)			152	143
Fibria Celulose S.A. (*)	4.289	7.798	4.046	5.197

(\*) Calculado de forma proporcional à participação detida pela Companhia.

## 17. IMOBILIZADO

### Política contábil

#### (i) Imobilizado

É demonstrado pelo custo histórico de aquisição ou de construção deduzido da depreciação acumulada. O custo histórico também inclui os custos de financiamento relacionados com a aquisição ou a construção de ativos qualificáveis.

Os custos subsequentes são incluídos no valor contábil do ativo ou reconhecidos como um ativo separado, conforme apropriado, somente quando há probabilidade de benefícios econômicos futuros associados ao item e quando o custo do item pode ser mensurado com segurança. O valor contábil de itens ou peças substituídas é baixado.

Reparos e manutenções são apropriados ao resultado durante o período em que são incorridos. O custo das principais reformas é acrescido ao valor contábil do ativo quando os benefícios econômicos futuros ultrapassam o padrão de desempenho inicialmente estimado para o ativo em questão. As reformas são depreciadas ao longo da vida útil econômica restante do ativo relacionado.

Os terrenos não são depreciados. A depreciação dos ativos imobilizados é calculada pelo método linear, considerando os custos e os valores residuais durante a vida útil estimada.

O valor contábil de um ativo é imediatamente baixado para seu valor recuperável quando for maior que o seu valor recuperável estimado, de acordo com os critérios que a Companhia adota para determinar o valor recuperável.

Ganhos e perdas de alienações são determinados pela comparação do valor da venda com o valor contábil e são reconhecidos em "Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas" na demonstração do resultado.

#### (ii) Arrendamento

Os arrendamentos do imobilizado, nos quais a Companhia e suas controladas detêm, substancialmente, todos os riscos e os benefícios da propriedade, são classificados como arrendamentos financeiros. Estes são capitalizados no início do arrendamento pelo menor valor entre o valor justo do bem arrendado e o valor presente dos pagamentos mínimos do arrendamento. Cada parcela paga do arrendamento é alocada, parte para amortização do passivo e parte aos encargos financeiros. As obrigações correspondentes, líquidas dos encargos financeiros, são incluídas em outros passivos.

Os juros são debitados à demonstração do resultado durante o período do arrendamento para produzir uma taxa periódica constante de juros sobre o saldo remanescente do passivo em cada período. O imobilizado adquirido por meio de arrendamentos financeiros é depreciado durante a vida útil do ativo.

#### (iii) Impairment de ativos não financeiros

Os ativos que estão sujeitos à depreciação e amortização são revisados para a verificação de *impairment* sempre que eventos ou mudanças nas circunstâncias econômicas, operacionais ou tecnológicas possam indicar deterioração ou perda do valor contábil. Uma perda por *impairment* é reconhecida quando o valor contábil do

ativo ou unidade geradora de caixa (UGC) excede seu valor recuperável, ajustando o valor contábil líquido ao valor recuperável.

O valor recuperável é o maior valor entre o valor justo de um ativo menos os custos de venda e o seu valor em uso. Para fins de avaliação do *impairment*, os ativos são agrupados nos níveis mais baixos para os quais existem fluxos de caixa identificáveis separadamente (UGC). Os ativos não financeiros, exceto o ágio, que tenham sofrido *impairment*, são revisados posteriormente para a análise de uma possível reversão do *impairment*, na data do balanço.

A capacidade de recuperação dos ativos que são utilizados nas atividades da Companhia e suas controladas é avaliada sempre que eventos ou mudanças nas circunstâncias indicarem que o valor contábil de um ativo ou grupo de ativos pode não ser recuperável com base em fluxos de caixa futuros. Se o valor contábil destes ativos for superior ao seu valor recuperável, o valor líquido é ajustado e sua vida útil readequada para novos patamares.

**(a) Composição e movimentação**

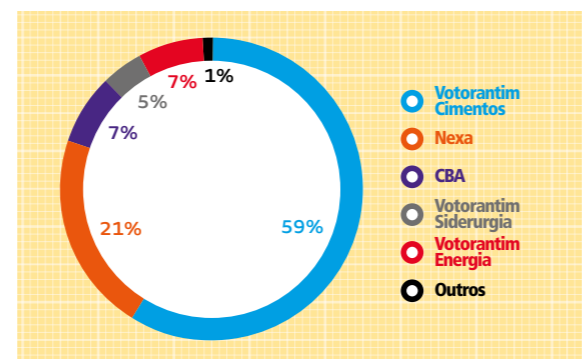
	2017								2016	
	Terras, terrenos e benfeitorias	Edifícios e construções	Máquinas, equipamentos e instalações	Veículos	Móveis e utensílios	Obras em andamento	Benfeitorias em propriedade de terceiros	Outros	Total	Total
<b>Saldo no início do exercício</b>										
Custo	2.017	9.840	31.904	1.206	192	3.471	459	439	49.528	55.491
Depreciação acumulada	(56)	(4.022)	(18.692)	(932)	(139)		(245)	(351)	(24.437)	(26.210)
<b>Saldo líquido</b>	<b>1.961</b>	<b>5.818</b>	<b>13.212</b>	<b>274</b>	<b>53</b>	<b>3.471</b>	<b>214</b>	<b>88</b>	<b>25.091</b>	<b>29.281</b>
Adições	1	122	1.157	4	4	1.818		2	3.108	3.026
Baixas	(18)	(6)	(84)	(19)	(2)	(23)	(6)	(1)	(159)	(146)
Depreciação	(4)	(289)	(1.410)	(78)	(10)		(18)	(5)	(1.814)	(2.168)
Variação cambial	37	37	82	4	(2)	(60)	12		110	(2.016)
Efeito de controladas incluídas (excluídas) na consolidação		23	(20)	(3)		(10)		5	(5)	55
Reversão (provisão) de <i>impairment</i>	(2)	78	25			(6)	(1)		94	(769)
Reclassificação para ativos classificados como mantidos para venda	(87)	(233)	(61)	(31)		(34)	(30)		(476)	(1.982)
Transferências (i)	13	685	1.482	52	3	(2.363)	34		(94)	(190)
<b>Saldo no final do exercício</b>	<b>1.901</b>	<b>6.235</b>	<b>14.383</b>	<b>203</b>	<b>46</b>	<b>2.793</b>	<b>205</b>	<b>89</b>	<b>25.855</b>	<b>25.091</b>
Custo	1.959	10.467	34.105	1.121	191	2.793	456	444	51.536	49.528
Depreciação acumulada	(58)	(4.232)	(19.722)	(918)	(145)		(251)	(355)	(25.681)	(24.437)
<b>Saldo no final do exercício</b>	<b>1.901</b>	<b>6.235</b>	<b>14.383</b>	<b>203</b>	<b>46</b>	<b>2.793</b>	<b>205</b>	<b>89</b>	<b>25.855</b>	<b>25.091</b>
<b>Taxas médias anuais de depreciação – %</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>		<b>9</b>	<b>18</b>		

(i) As transferências em 31 de dezembro de 2017, incluem à reclassificação de “Obras em andamento” no grupo do imobilizado para “Softwares” e “Direitos sobre recursos naturais” no grupo do intangível.

**(b) Obras em andamento**

O saldo é composto principalmente de projetos de expansão e otimização das empresas industriais.

	2017	2016
Votorantim Cimentos	1.360	2.044
Nexa Resources	779	737
CBA	368	257
Aços longos	195	154
Energia	20	242
Outros	71	37
	<b>2.793</b>	<b>3.471</b>



Apresentamos a seguir os principais projetos em andamento por negócio:

Principais projetos em andamento – Votorantim Cimentos	2017	2016
Expansão de capacidade produtiva de cimento em Charlevoix – América do Norte	461	280
Equipamentos operacionais	123	89
Meio ambiente e segurança	84	27
Novas linhas de coprocessamento	63	33
Expansão da capacidade produtiva de cimento – Tunisia	45	33
Nova unidade em Ituaçu – Brasil	43	43
Recuperações estruturais	40	19
Moagem de cimento em Pécem – Brasil	39	42
Geologia e direitos minerários	37	27
Nova unidade em Sobral – Brasil	35	35
Hardwares e softwares	27	10
Remoção de estéril – Cimentos	26	47
Novas linhas de coprocessamento – América do Norte	18	7
Nova unidade em Primavera – Brasil	14	81
Nova unidade em Yacuses – Bolívia	12	530
Nova unidade em Edealina – Brasil	7	7
Expansão da capacidade produtiva de cimento em Sivas – Turquia	5	364
Fábrica insumos agrícolas Ponte Alta – Brasil		15
Outros projetos	281	355
	<b>1.360</b>	<b>2.044</b>

Principais projetos em andamento – Nexa Resources	2017	2016
Projetos Minerações – Brasil	271	297
Aquisição e reforma de peças e equipamentos	140	170
Projetos de Segurança, Saúde e Meio Ambiente – Brasil	119	146
Construção nova linha de produção – Brasil	84	18
Projetos de tecnologia da informação – Peru	10	23
Projetos para a modernização e aumento de produção – Brasil	6	33
Outros projetos	149	50
	<b>779</b>	<b>737</b>

Principais projetos em andamento – CBA	2017	2016
Projeto Alumina Rondon – Brasil	111	108
Reforma de fornos – Brasil	75	16
Revitalização e adequação da Usina – Brasil	51	39
Modernização do Sistema Automação – Brasil	32	25
Projetos de Transformação Plástica e Fundição – Brasil	26	19
Projetos Fábrica Alumina – Brasil	25	24
Projetos Salas fornos – Brasil	18	15
Outros projetos	30	11
	<b>368</b>	<b>257</b>

Principais projetos em andamento – Aços longos	2017	2016
Reparação de equipamentos de operação da planta – Colômbia	51	18
Revitalização e adequação da Usina – Argentina e Colômbia	44	5
Projeto Reparação Bateria Vertical – Colômbia	39	7
Modernização e revitalização de equipamentos – Argentina e Colômbia	35	36
Projetos de Segurança, Saúde e Meio Ambiente – Colômbia	8	20
Outros projetos	18	68
	<b>195</b>	<b>154</b>

Principais projetos em andamento – Energia	2017	2016
Projeto Corumbá – Brasil	16	11
Mudança do Centro Corporativo – Brasil	2	
Complexo Eólico Ventos de São Vicente – Brasil	1	231
Outros	1	
	<b>20</b>	<b>242</b>



## 18. INTANGÍVEL

### Política contábil

#### (i) Ágio

O ágio (*goodwill*) é representado pela diferença positiva entre o valor pago e/ou a pagar pela aquisição de um negócio e o montante líquido do valor justo dos ativos e passivos da entidade adquirida. O ágio de aquisições de controladas é registrado como "Ativo intangível" nas demonstrações financeiras consolidadas. O ágio é testado anualmente para verificação de prováveis perdas (*impairment*) e contabilizado pelo seu valor de custo menos as perdas acumuladas por *impairment*, que não são revertidas. Os ganhos e as perdas da alienação de uma entidade incluem o valor contábil do ágio relacionado com a entidade vendida.

O ágio é alocado às UGCs para fins de teste de *impairment*. A alocação é feita para as UGCs ou para os grupos de UGCs que devem se beneficiar da combinação de negócios da qual o ágio se originou.

#### (ii) Direitos sobre recursos naturais

Os custos relacionados a aquisição de direitos de exploração de minas, a manutenção para aumentar o acesso ao minério e os direitos adquiridos relativos a exploração de recurso eólicos são capitalizados e amortizados usando-se o método linear ao longo das vidas úteis, ou, quando aplicável, com base na exaustão de minas no caso de direitos de exploração de minas. Após o início da fase produtiva da mina ou da operação do parque eólico, esses gastos são amortizados e tratados como custo de produção.

A exaustão de recursos minerais e parques eólicos é calculada com base na extração e utilização, respectivamente, considerando-se as vidas úteis estimadas.

#### (iii) Softwares

Os custos associados à manutenção de *softwares* são reconhecidos como despesa, conforme incorridos e são amortizados durante sua vida útil estimável de três a cinco anos.

#### (iv) Uso do bem público – UBP

Corresponde aos valores estabelecidos nos contratos de concessão relacionados aos direitos de exploração do potencial de geração de energia hidrelétrica (concessão onerosa), cujo contrato é assinado na modalidade de Uso do Bem Público – UBP.

O registro contábil é feito no momento da liberação da licença de operação, independentemente do cronograma de desembolsos estabelecido no contrato. O registro inicial desse passivo (obrigação) e do ativo intangível (direito de concessão) corresponde aos valores das obrigações futuras trazidos a valor presente (valor presente do fluxo de caixa dos pagamentos futuros).

A amortização do intangível é calculada pelo método linear pelo prazo remanescente da concessão. O passivo financeiro é atualizado pelo índice contratual estabelecido e pelo ajuste a valor presente em decorrência da passagem do tempo e reduzido pelos pagamentos efetuados.

#### (v) Cláusulas de relacionamento com clientes e acordos de não-concorrência

Quando adquiridos em combinação de negócios são reconhecidos pelo valor justo na data de aquisição. As cláusulas de relacionamento com clientes e acordos de não concorrência têm vida útil finita e são mensuradas pelo custo menos a amortização acumulada. A amortização é calculada pelo método linear sobre a vida útil estimada apresentada a seguir:

Relação com clientes . . . . .15 anos

Acordos de não concorrência . . . . .5 anos

#### (vi) Impairment de ágios

Anualmente, a Companhia revisa o valor contábil líquido do ágio, com o objetivo de avaliar se houve deterioração ou perda no valor recuperável. Os valores recuperáveis de UGCs foram determinados de acordo com o valor em uso, efetuados com base no modelo de fluxo de caixa descontado. O valor recuperável é sensível à taxa de desconto utilizada no método de fluxo de caixa descontado, bem como os recebimentos de caixa futuros esperados e à taxa de crescimento utilizada para fins de extrapolação.

**(a) Composição e movimentação**

	2017								2016	
	Direitos de exploração sobre recursos naturais	Ágios	ARO (i)	Uso do bem público – UBP	Contratos, relação com clientes e acordos	Softwares	Direitos sobre marcas e patentes	Outros	Total	Total
<b>Saldo no início do exercício</b>										
Custo	8.694	5.193	873	541	408	548	481	771	17.509	20.859
Amortização e exaustão acumulada	(2.533)		(505)	(161)	(260)	(422)	(283)	(332)	(4.496)	(4.289)
<b>Saldo líquido</b>	<b>6.161</b>	<b>5.193</b>	<b>368</b>	<b>380</b>	<b>148</b>	<b>126</b>	<b>198</b>	<b>439</b>	<b>13.013</b>	<b>16.570</b>
Adições	46	38	88			1		1	174	181
Baixas	(11)	(228)	(4)						(243)	(84)
Amortização e exaustão	(381)		(48)	(19)	(13)	(46)	(25)	(12)	(544)	(596)
Variação cambial	42	210	10		(1)	1	(2)	6	266	(2.227)
Reclassificação de ativos classificados como mantidos para venda	(34)	(265)	(1)		(55)				(355)	1
Efeito de controladas excluídas na consolidação	(9)	(38)							(47)	(653)
Constituição de <i>impairment</i>	(23)	(48)							(71)	(352)
Reavaliação do fluxo de caixa			145						145	23
Atualização da taxa de juros	(2)		13						11	(39)
Transferências	53					34	1	6	94	189
<b>Saldo no final do exercício</b>	<b>5.842</b>	<b>4.862</b>	<b>571</b>	<b>361</b>	<b>79</b>	<b>116</b>	<b>172</b>	<b>440</b>	<b>12.443</b>	<b>13.013</b>
Custo	8.693	4.862	1.127	541	235	593	485	783	17.319	17.509
Amortização e exaustão acumulada	(2.851)		(556)	(180)	(156)	(477)	(313)	(343)	(4.876)	(4.496)
<b>Saldo no final do exercício</b>	<b>5.842</b>	<b>4.862</b>	<b>571</b>	<b>361</b>	<b>79</b>	<b>116</b>	<b>172</b>	<b>440</b>	<b>12.443</b>	<b>13.013</b>
<b>Taxas médias anuais de amortização e exaustão – %</b>	16		5	7	7	6	10	10		

(i) Asset Retirement Obligation (obrigação para desmobilização de ativos).

**(b) Ágio decorrente de aquisições****Política contábil**

A Companhia utiliza o método de aquisição para contabilização de transações classificadas como combinação de negócios. A contraprestação transferida para a aquisição de controlada é o valor justo dos ativos transferidos, passivos incorridos e instrumentos patrimoniais. A contraprestação transferida inclui o valor justo de algum ativo ou passivo resultante de um contrato de contraprestação contingente quando aplicável. Custos relacionados com aquisição são contabilizados no resultado do exercício conforme incorridos. Os ativos identificáveis adquiridos e os passivos assumidos em combinação de negócios são mensurados inicialmente pelos valores justos na data da aquisição. A Companhia reconhece a participação não controladora na adquirida, tanto pelo seu valor justo como

pela parcela proporcional da participação não controladora no valor justo de ativos líquidos da adquirida. A participação não controladora a ser reconhecida é determinada em cada aquisição.

	2017	2016
<b>Votorantim Cimentos</b>		
Votorantim Cimentos EAA Inversiones, S.L.	1.134	1.192
Prairie Material Sales Inc	663	653
St. Marys Cement Inc.	364	360
Prestige Materials		132
Prestige Gunita Inc.		94
Engemix S.A.	76	76
Votorantim Investimentos Internacionais S.A.		48
Companhia de Cimento Ribeirão Grande		47
CJ Mineração Ltda.	16	16
Cementos Artigas S.A.	12	12
Outros	6	3
	<b>2.271</b>	<b>2.633</b>
<b>Nexa Resources</b>		
Nexa Resources Perú S.A.A.	1.913	1.885
Nexa Resources Cajamarquilla S.A.	306	301
US Zinc Corporation	30	29
Pollarix S.A.	1	
	<b>2.249</b>	<b>2.215</b>
<b>Aços longos</b>		
Acergroup S.A.	149	149
Acerholding S.A.	15	18
Acerbrag S.A.	3	4
	<b>167</b>	<b>171</b>
<b>CBA</b>		
Campos Novos Energia S.A.	58	57
Metalex Ltda.	49	49
Rio Verdinho Energia S.A.	29	29
Machadinho Energética S.A.	15	15
BAESA – Energética Barra Grande S.A.	7	7
	<b>158</b>	<b>157</b>
<b>Holdings e outras</b>		
Votorantim Andina S.A.	16	16
Fazenda Bodoquena Ltda.	1	1
	<b>17</b>	<b>17</b>
	<b>4.862</b>	<b>5.193</b>

### (c) Teste do ágio para verificação de impairment

Os ativos que têm vida útil indefinida, como o ágio, não estão sujeitos à amortização e são testados anualmente ou sempre que houver indicativo de deterioração ou perda do valor contábil para identificar eventual necessidade de redução ao valor recuperável (*impairment*).

A Companhia e suas controladas avaliam pelo menos anualmente a recuperabilidade do valor contábil do segmento operacional das UGCs. O processo de estimar esses valores envolve o uso de premissas, julgamentos e estimativas sobre os fluxos de caixa futuros que representam a melhor estimativa da Companhia.

A Administração da Companhia determinou a margem bruta orçada com base no desempenho passado e nas suas expectativas de desenvolvimento do mercado. As taxas de desconto utilizadas são pré impostos e refletem riscos específicos relacionados com o segmento operacional ou com a UGC que estiver sendo testada.

Os cálculos do valor em uso têm como premissas as projeções de fluxo de caixa, antes do cálculo do imposto de renda e da contribuição social, e como base os orçamentos financeiros aprovados pela Administração para o período projetado para os próximos cinco anos. Os valores referentes aos fluxos de caixa, para o período excedente aos cinco anos, foram extrapolados com base nas taxas de crescimento estimadas. A taxa de crescimento não ultrapassa a média de longo prazo para o setor.

Os cálculos do valor justo foram baseados no modelo de fluxo de caixa descontado, e têm como base as seguintes premissas:

	Taxa de crescimento	Taxa de desconto
Votorantim Cimentos	0,0% a 1,0%	8,91% a 14,34%
CBA	(ii)	9,72% a 10,94%
Nexa Resources	(ii)	10,60% a 11,53%
Aços longos (i)	Não utilizado	11,91% a 17,10%
Holding e outros	Não utilizado	7,53% a 8,91%

(i) Considera apenas as unidades localizadas no exterior (Argentina e Colômbia).

(ii) As taxas de crescimento levam em conta informações independentes sobre as projeções de cotações da LME (principalmente alumínio, zinco e cobre).



## 19. EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS

### Política contábil

São reconhecidos inicialmente pelo valor justo, líquido dos custos de transação incorridos, e subsequentemente, são demonstrados pelo custo amortizado. Qualquer diferença entre os valores captados (líquidos dos custos da transação) e o valor total a pagar é reconhecida na demonstração do resultado durante o período em que os empréstimos e financiamentos estejam em aberto, utilizando-se da taxa de juros efetiva.

Os custos de financiamentos que são diretamente atribuíveis à aquisição, construção ou produção de um ativo qualificável, que é um ativo que necessariamente, demanda um período de tempo substancial para ficar pronto para seu uso ou venda pretendidos, são capitalizados como parte do custo do ativo quando for provável que resultarão em benefícios econômicos futuros para a entidade e que tais custos possam ser mensurados com confiança. Demais custos de empréstimos são reconhecidos como despesa no período em que são incorridos.

### (a) Composição e valor justo

Modalidade	Encargos anuais médios (i)	Circulante		Não circulante		Total		Valor justo	
		2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
<b>Moeda nacional</b>									
Debêntures	115,27% CDI	1.288	252	3.257	3.633	4.545	3.885	4.599	3.936
BNDES	TJLP + 2,39% / 4,54% Pré BRL / SELIC + 2,74%	486	453	1.410	938	1.896	1.391	1.774	1.285
Nota comercial			267				267		266
Agência de fomento	7,56% Pré BRL / TJLP + 0,98%	41	38	208	243	249	281	238	246
FINAME	4,85% Pré BRL	23	29	91	113	114	142	102	117
Nota de crédito exportação	118,00% CDI	3	101	100		103	101	105	99
Outros		16	13	11	16	27	29	26	24
		<b>1.857</b>	<b>1.153</b>	<b>5.077</b>	<b>4.943</b>	<b>6.934</b>	<b>6.096</b>	<b>6.844</b>	<b>5.973</b>
<b>Moeda estrangeira</b>									
Eurobonds – USD	6,15% Pré USD	156	122	11.948	9.518	12.104	9.640	12.877	9.298
Empréstimos – Resolução 4131 (ii)	LIBOR USD + 1,56% / 3,73% Pré USD	176	6	763	2.663	939	2.669	944	2.482
Eurobonds – EUR	3,44% Pré EUR	37	26	2.246	1.939	2.283	1.965	2.415	1.954
Empréstimos sindicalizados / bilaterais	EURIBOR + 2,01% / 6,81% Pré	123	38	1.192	1.234	1.315	1.272	1.320	1.416
Créditos de exportação (pré-pagamento)	LIBOR USD + 2,54%	1	78	659	2.160	660	2.238	709	1.666
BNDES	UMBDES + 2,46%	112	122	37	150	149	272	152	268
Nota de crédito exportação	LIBOR USD + 1,85%	1		104		105		107	
Capital de giro	IBR + 3,70% / 9,25% Pré INR	96	90			96	90	98	89
Agência de fomento			128		5		133		93
Outros		14	12	31	32	45	44	43	40
		<b>716</b>	<b>622</b>	<b>16.980</b>	<b>17.701</b>	<b>17.696</b>	<b>18.323</b>	<b>18.665</b>	<b>17.306</b>
		<b>2.573</b>	<b>1.775</b>	<b>22.057</b>	<b>22.644</b>	<b>24.630</b>	<b>24.419</b>	<b>25.509</b>	<b>23.279</b>
Parcela circulante dos empréstimos e financiamentos captados a longo prazo									
Juros sobre empréstimos e financiamentos									
Empréstimos e financiamentos captados a curto prazo									
		<b>1.743</b>	<b>1.360</b>						
		<b>365</b>	<b>324</b>						
		<b>465</b>	<b>91</b>						
		<b>2.573</b>	<b>1.775</b>						

- (i) Os encargos anuais médios são apresentados apenas para os contratos com maior representatividade quanto ao montante total da dívida.
- (ii) Os empréstimos relativos à Resolução 4131 possuem *swaps* (instrumentos financeiros derivativos) que visam tanto a troca de taxas flutuantes em LIBOR e pré-fixada para taxa flutuante em CDI, como a troca de moeda, dólar para real, e resultaram no custo médio final ponderado de 108,33 % a.a. do CDI. Estes *swaps* foram contratados com a instituição financeira em conjunto com empréstimo (dívida em USD + swap para BRL em % do CDI). Os termos e as condições do empréstimo e derivativo configuram-se como operação casada, de modo que economicamente a resultante seja uma dívida em % do CDI em BRL. A diferença da mensuração entre os dois instrumentos (empréstimo ao custo amortizado x derivativo ao valor justo), gera um “descasamento contábil” no resultado e para eliminar este “descasamento contábil” as contratações feitas a partir de agosto de 2015, foram designadas na modalidade “*fair value*”, sendo o efeito desta designação a mensuração da dívida a valor justo por meio do resultado conforme Nota 30.

Legenda:

BNDES	– Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social.
BRL	– Moeda Nacional (real).
CDI	– Certificado de Depósito Interbancário.
EUR	– Moeda da União Europeia (euro).
EURIBOR	– <i>Euro Interbank Offered Rate</i> .
FINAME	– Fundo de Financiamento para Aquisição de Máquinas e Equipamentos Industriais.
IBR	– <i>Inter-Bank Rate</i> (Colômbia).
INR	– Rupia Indiana.
LIBOR	– <i>London Interbank Offered Rate</i> .
SELIC	– Sistema Especial de Liquidação e Custódia.
TJLP	– Taxa de Juros de Longo Prazo, fixada pelo Conselho Monetário Nacional. É o custo básico de financiamentos do BNDES.
IPCA	– Índice de Preços ao Consumidor Amplo.
UMBNDDES	– Unidade Monetária do BNDES. É cesta de moedas que representa a composição das obrigações em moeda estrangeira do BNDES. Em 31 de dezembro de 2017, o dólar norte-Americano representou 99,60% dessa composição.
USD	– Dólar norte-Americano.

## (b) Movimentação

	2017	2016
<b>Saldo no início do exercício</b>	<b>24.419</b>	<b>30.531</b>
Captações	5.399	6.162
Provisão de juros	1.616	1.757
Efeito de controladas incluídas na consolidação		(829)
Adições dos custos de captação, líquidas das amortizações	(21)	(40)
Ajuste a valor justo – Resolução 4131	47	(26)
Deságio na recompra dos <i>Bonds</i>		(173)
Juros pagos	(1.558)	(1.735)
Variação cambial	609	(3.852)
Liquidações	(5.881)	(7.376)
<b>Saldo no final do exercício</b>	<b>24.630</b>	<b>24.419</b>

## (c) Captações e amortizações

Por meio de captações e pagamentos antecipados de certas dívidas, a Companhia busca alongar o prazo médio dos vencimentos, bem como equilibrar a exposição a diferentes moedas dos empréstimos e financiamentos a sua geração de caixa nestas moedas.

As principais captações e amortizações efetuadas em 2017 foram as seguintes:

## Captações

Data	Empresa	Modalidade	Moeda	Valor	Valor BRL	Vencimento	Custo	Garantidor	Observação
jan-17	Votorantim S.A.	Resolução 4131	USD	73	235	2021	96,90% CDI		Renegociação de custo e vencimento
jan-17	Votorantim Cimentos S.A.	Debênture	BRL	500	500	2022	119,90% CDI		
jan-17	Votorantim S.A.	Debênture	BRL	69	69	2022	118,90% CDI		Renegociação de custo e vencimento
jan-17	Votorantim S.A.	Debênture	BRL	241	241	2023	118,90% CDI		Renegociação de custo e vencimento
jan-17	Votorantim S.A.	Debênture	BRL	240	240	2024	118,90% CDI		Renegociação de custo e vencimento
fev-17	Votorantim S.A.	Resolução 4131	USD	100	321	2021	119,80% CDI		Renegociação de custo e vencimento
fev-17	Nexa Recursos Minerais S.A.	Nota de crédito exportação	BRL	100	100	2020	118% CDI		
abr-17	Nexa Recursos Minerais S.A.	Nota de crédito exportação	USD	31	100	2020	119,90% CDI		
abr-17	Nexa Resources S.A.	Eurobond	USD	700	2225	2027	5,375% a.a.	Nexa CJM, Nexa Peru e Nexa BR	
jul-17	Ventos de São Vicente Energias Renováveis S.A.	Debênture	BRL	100	100	2024	IPCA + 5,4739% a.a.	VSA	Desenvolvimento de parques eólicos
set-17	Ventos de São Vinicius Energias Renováveis S.A.	Debênture	BRL	102	102	2018	106% CDI	VSA	Desenvolvimento de parques eólicos
set-17	Ventos de Santo Agostinho Energias Renováveis S.A.	Debênture	BRL	54	54	2018	106% CDI	VSA	Desenvolvimento de parques eólicos
set-17	Ventos de Santa Albertina Energias Renováveis S.A.	Debênture	BRL	69	69	2018	106% CDI	VSA	Desenvolvimento de parques eólicos
set-17	Ventos de São Casimiro Energias Renováveis S.A.	Debênture	BRL	69	69	2018	106% CDI	VSA	Desenvolvimento de parques eólicos
set-17	Ventos de São Adeodato Energias Renováveis S.A.	Debênture	BRL	99	99	2018	106% CDI	VSA	Desenvolvimento de parques eólicos
set-17	Ventos de Santo Afonso Energias Renováveis S.A.	Debênture	BRL	27	27	2018	106% CDI	VSA	Desenvolvimento de parques eólicos
set-17	Campos Novos Energia S.A.	Debênture	BRL	384	384	2020	107,5% CDI	Garantia real	
set-17	Campos Novos Energia S.A.	Debênture	BRL	256	256	2022	107,5% CDI	Garantia real	
dez-17	Ventos de Santo Afonso Energias Renováveis S.A.	BNDES	BRL	114	114	2034	TJLP + 2,06%	VSA e Ventos de São Vicente	Desenvolvimento de parques eólicos
dez-17	Ventos de São Adeodato Energias Renováveis S.A.	BNDES	BRL	109	109	2034	TJLP + 2,18%	VSA e Ventos de São Vicente	Desenvolvimento de parques eólicos
dez-17	Ventos de São Casimiro Energias Renováveis S.A.	BNDES	BRL	113	113	2034	TJLP + 2,18%	VSA e Ventos de São Vicente	Desenvolvimento de parques eólicos
dez-17	Ventos de Santa Albertina Energias Renováveis S.A.	BNDES	BRL	111	111	2034	TJLP + 2,18%	VSA e Ventos de São Vicente	Desenvolvimento de parques eólicos
dez-17	Ventos de Santo Agostinho Energias Renováveis S.A.	BNDES	BRL	115	115	2034	TJLP + 2,18%	VSA e Ventos de São Vicente	Desenvolvimento de parques eólicos
dez-17	Ventos de São Vinicius Energias Renováveis S.A.	BNDES	BRL	114	114	2034	TJLP + 2,18%	VSA e Ventos de São Vicente	Desenvolvimento de parques eólicos
dez-17	Ventos de Santo Alberto Energias Renováveis S.A.	BNDES	BRL	115	115	2034	TJLP + 2,18%	VSA e Ventos de São Vicente	Desenvolvimento de parques eólicos



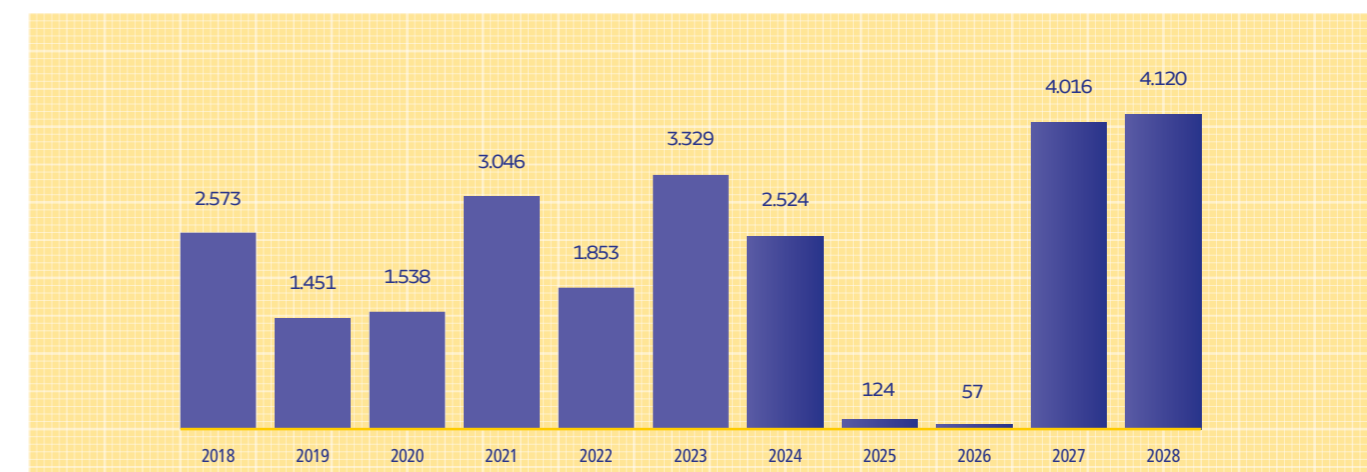
## Amortizações

Data	Empresa	Modalidade	Moeda	Principal	Principal BRL	Vencimento	Observação
jan-17	Votorantim Cimentos S.A.	Debênture	BRL	(150)	(150)	2017	Pré-pagamento
jan-17	Votorantim S.A.	Resolução 4131	USD	(73)	(235)	2017	Renegociação de custo e vencimento
fev-17	Votorantim S.A.	Resolução 4131	USD	(100)	(308)	2018	Pré-pagamento
mai-17	Votorantim GMBH	PPE	USD	(290)	(921)	2019	Pré-pagamento
mai-17	Votorantim GMBH	PPE	USD	(200)	(635)	2021	Pré-pagamento
jun-17	Companhia Brasileira de Alumínio	NCE	BRL	(100)	(100)	2017	
ago-17	Votener – Votorantim Comercializadora de Energia Ltda.	Nota Comercial	BRL	(250)	(250)	2017	
ago-17	Votorantim Cimentos S.A.	Debênture	BRL	(240)	(240)	2021	Pré-pagamento
ago-17	Votorantim Cimentos S.A.	Resolução 4131	USD	(50)	(156)	2019	Pré-pagamento
nov-17	Votorantim Cimentos S.A.	Debênture	BRL	(240)	(240)	2021	Pré-pagamento
nov-17	Votorantim Cimentos S.A.	Resolução 4131	USD	(100)	(325)	2021	Pré-pagamento
nov-17	Votorantim Cimentos S.A.	Resolução 4131	USD	(100)	(328)	2020	Pré-pagamento
dez-17	Votorantim Cimentos S.A.	Resolução 4131	USD	(200)	(662)	2020	Pré-pagamento
dez-17	Votorantim Cimentos S.A.	Resolução 4131	USD	(50)	(166)	2019	Pré-pagamento
dez-17	Votorantim Cimentos S.A.	Resolução 4131	USD	(50)	(164)	2020	Pré-pagamento

## (d) Composição por moeda

	Circulante		Não circulante		Total	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Dólar norte americano	366	372	13.509	14.409	13.875	14.781
Real	1.857	1.153	5.077	4.943	6.934	6.096
Euro	110	32	2.825	2.500	2.935	2.532
Boliviano	1	3	395	392	396	395
Liras turcas	47	27	220	279	267	306
Cestas de moedas	83	90	14	101	97	191
Outras	109	98	17	20	126	118
	<b>2.573</b>	<b>1.775</b>	<b>22.057</b>	<b>22.644</b>	<b>24.630</b>	<b>24.419</b>

## (e) Perfil de vencimento



**(f) Composição por indexador**

	Circulante		Não circulante		Total	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
<b>Moeda nacional</b>						
CDI	1.287	252	3.259	3.633	4.546	3.885
TJLP	436	421	1.239	824	1.675	1.245
Taxa pré-fixada	74	196	286	354	360	550
Taxa referencial (TR)		267				267
SELIC	55	17	196	132	251	149
Outras	5		97		102	
	<b>1.857</b>	<b>1.153</b>	<b>5.077</b>	<b>4.943</b>	<b>6.934</b>	<b>6.096</b>
<b>Moeda estrangeira</b>						
Taxa pré-fixada	515	238	15.549	12.662	16.064	12.900
LIBOR	5	213	1.179	4.671	1.184	4.884
EURIBOR	39	5	215	218	254	223
UMBNDDES	112	122	37	150	149	272
Outros	45	44			45	44
	<b>716</b>	<b>622</b>	<b>16.980</b>	<b>17.701</b>	<b>17.696</b>	<b>18.323</b>
	<b>2.573</b>	<b>1.775</b>	<b>22.057</b>	<b>22.644</b>	<b>24.630</b>	<b>24.419</b>

**(g) Garantias**

Em 31 de dezembro de 2017, R\$ 10.607 (31 de dezembro de 2016 – R\$ 8.828) do saldo de empréstimos e financiamentos da Companhia e suas controladas estavam garantidos por avais da Companhia, enquanto R\$ 527 (31 de dezembro de 2016 – R\$ 142) estavam garantidos por bens do ativo imobilizado em função de alienação fiduciária.

**(h) Obrigações contratuais / Índices financeiros**

Determinados contratos de empréstimos e financiamentos estão sujeitos ao cumprimento de certos índices financeiros (“covenants”). Quando aplicáveis, tais obrigações são padronizadas para todos os contratos de empréstimos e financiamentos.

A Companhia e suas controladas atenderam a todas as condições estabelecidas nas cláusulas contratuais de empréstimos e financiamentos, quando aplicáveis.

**20. RISCO SACADO A PAGAR**

A Companhia e suas controladas firmaram contratos junto a instituições financeiras, com o objetivo de permitir aos fornecedores nos mercados interno e externo a antecipação de seu recebimento. Nessa operação, os fornecedores transferem o direito de recebimento dos títulos das vendas das mercadorias para as instituições financeiras.

Operações de risco sacado	2017	2016
Mercado interno	309	363
Mercado externo	761	605
	<b>1.070</b>	<b>968</b>

## 21. IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL CORRENTES E DIFERIDOS

### Política contábil

As despesas de imposto de renda e contribuição social do exercício compreendem o imposto e contribuição correntes e diferidos. O imposto sobre a renda e a contribuição social são reconhecidos na demonstração do resultado, exceto na proporção em que estiverem relacionados com itens reconhecidos diretamente no patrimônio líquido. Nesse caso, o imposto e a contribuição social também são reconhecidos no patrimônio líquido ou no resultado abrangente.

Os encargos de imposto de renda e contribuição social correntes e diferidos são calculados com base nas leis tributárias promulgadas, ou substancialmente promulgadas, na data do balanço dos países em que as entidades atuam e geram lucro tributável. A Administração avalia, periodicamente, as posições assumidas nas apurações de impostos sobre a renda e contribuição social com relação às situações em que a regulamentação fiscal aplicável dá margem a interpretações. Estabelece provisões, quando apropriado, com base nos valores estimados de pagamento às autoridades fiscais.

O imposto de renda e a contribuição social corrente são apresentados líquidos, por entidade contribuinte, no passivo quando houver montantes a pagar, ou no ativo quando os montantes antecipadamente pagos excedem o total devido na data do balanço.

O imposto de renda e a contribuição social diferidos ativos são reconhecidos somente na proporção da probabilidade de que lucro tributável futuro esteja disponível e contra o qual as diferenças temporárias possam ser utilizadas.

Os impostos de renda diferidos ativos e passivos são apresentados pelo líquido no balanço quando há o direito legal e a intenção de compensá-los quando da apuração dos tributos correntes, em geral relacionado com a mesma entidade legal e mesma autoridade fiscal. Dessa forma, impostos diferidos ativos e passivos em diferentes entidades ou em diferentes países, em geral são apresentados em separado, e não pelo líquido.

A Companhia e suas controladas estão sujeitas ao imposto de renda, e quando aplicável a contribuição social em todos os países em que opera. A provisão para imposto de renda e contribuição social é calculada individualmente por entidade com base em alíquotas e regras fiscais em vigor na localidade da entidade. A Companhia também reconhece provisões por conta de situações em que é provável que valores adicionais de impostos sejam devidos. Quando o resultado final dessa avaliação é diferente dos valores inicialmente estimados e registrados, essas diferenças afetam os ativos e passivos fiscais atuais e diferidos no período em que o valor definitivo é determinado.

### (a) Reconciliação da despesa de IRPJ e da CSLL

Os valores correntes são calculados com base nas alíquotas em vigor sobre o lucro tributado, acrescido ou diminuído das respectivas adições e exclusões.

Os valores de imposto de renda e contribuição social demonstrados no resultado do exercício findo em 31 de dezembro apresentam a seguinte reconciliação com base na alíquota nominal brasileira:

	2017	2016
<b>Lucro (prejuízo) antes do imposto de renda e da contribuição social</b>	<b>1.086</b>	<b>(1.340)</b>
<b>Alíquotas nominais</b>	<b>34%</b>	<b>34%</b>
<b>IRPJ e CSLL calculados às alíquotas nominais</b>	<b>(369)</b>	<b>456</b>
<b>Ajustes para apuração do IRPJ e da CSLL efetivos</b>		
Equivalência patrimonial	415	265
Diferencial de alíquota de empresas no exterior	192	(87)
Crédito de IR pago no exterior IN 1520/14	273	183
Não constituição do diferido sobre prejuízo fiscal e base negativa, líquida	(9)	(340)
Dividendos recebidos	(59)	
Imposto sobre operação de mineração	(74)	(37)
Adição de Lucro no exterior IN 1520/14	(550)	(383)
Outras exclusões permanentes, líquidas	50	332
<b>IRPJ e CSLL apurados</b>	<b>(131)</b>	<b>389</b>
Correntes	(723)	(481)
Diferidos	592	870
<b>IRPJ e CSLL no resultado</b>	<b>(131)</b>	<b>389</b>
<b>Taxa efetiva - %</b>	<b>12%</b>	<b>29%</b>

### (b) Composição dos saldos de impostos diferidos

	2017	2016
<b>Créditos tributários sobre prejuízo fiscal e base negativa</b>	<b>1.884</b>	<b>1.868</b>
<b>Créditos tributários sobre diferenças temporárias</b>		
Variação cambial	1.300	1.496
Estimativa para perdas em investimentos, imobilizado e intangível	1.153	1.102
Provisões referente à processos judiciais	506	545
Benefício fiscal sobre ágio	465	263
Uso do bem público - UBP	172	178
Obrigações para desmobilização de ativos	166	170
Passivos ambientais	116	106
Estimativa para perdas de estoques	66	77
Diferimento de perdas em contratos de derivativos	63	109
Provisão para encargos de energia	46	35
Estimativa para baixa de ativo	20	7
Outros créditos	260	278



	2017	2016
<b>Débitos tributários sobre diferenças temporárias</b>		
Custo de captação de empréstimos	(3)	(4)
Obrigações para desmobilização de ativos	(6)	(25)
Fundos de pensão	(18)	(42)
Ajuste a valor presente	(55)	(57)
Instrumentos financeiros – compromisso firme	(61)	(234)
Juros capitalizados	(140)	(133)
Ajuste a valor de mercado	(143)	(112)
Amortização de ágio	(367)	(337)
Mais valia de ativos da Citrosuco	(154)	(148)
Mais valia de ativos incorporados ao custo do imobilizado	(1.581)	(1.669)
Ajustes de vida útil do imobilizado (depreciação)	(1.561)	(1.367)
Outros débitos	(14)	(34)
<b>Líquido</b>	<b>2.114</b>	<b>2.072</b>
<b>Impostos diferidos ativos líquidos de mesma entidade jurídica</b>	<b>4.079</b>	<b>4.055</b>
<b>Impostos diferidos passivos líquidos de mesma entidade jurídica</b>	<b>(1.965)</b>	<b>(1.983)</b>

**(c) Efeito do imposto de renda e da contribuição social diferidos no resultado do exercício e no resultado abrangente**

	2017	2016
<b>Saldo no início do exercício</b>	2.072	2.004
Efeito no resultado do exercício de operações continuadas	592	870
Efeito em outros componentes do resultado abrangente – <i>hedge accounting</i>	(17)	(906)
Efeito de variação cambial em outros componentes do resultado abrangente	(46)	155
Consumo de créditos tributários de IRPJ e CSLL para pagamento do PERT (Nota 1.1 (d))	(259)	
Reclassificados para ativos classificados como mantido para venda		120
Efeito no resultado do exercício de operações descontinuadas	(228)	(171)
<b>Saldo no final do exercício</b>	<b>2.114</b>	<b>2.072</b>

**(d) Realização do imposto de renda e da contribuição social diferidos sobre prejuízo fiscal e base negativa**

	2017	Percentual
Em 2018	240	13%
Em 2019	249	13%
Em 2020	268	14%
Em 2021	222	12%
2022 em diante	905	48%
	1.884	100%

## 22. RECEITA DIFERIDA – OBRIGAÇÃO POR PERFORMANCE

### Política contábil

A receita diferida, oriunda da antecipação de recebíveis com instituições financeiras, representa uma obrigação que a Companhia tem de entregar fisicamente a energia elétrica já vendida aos clientes e consequentemente repassar a instituição financeira o valor recebido pela venda de energia. A obrigação é realizada mensalmente, após a transferência da energia ao cliente e consequente repasse financeiro a instituição financeira.

Em dezembro de 2014, a controlada Votener cedeu a uma instituição financeira os direitos creditórios com vencimento até dezembro de 2019 decorrentes de alguns contratos de Comercialização de Energia Elétrica no Ambiente Regulado (“CCEAR”), que estão sendo realizados com a entrega física de energia. Esta transação correspondeu a R\$ 1.252, e não possui qualquer direito de regresso e/ou tipo de coobrigação da Empresa sobre os direitos creditórios. Pela cessão dos direitos creditórios a Votener recebeu o valor total de R\$ 905, sendo que os juros a apropriar da operação serão reconhecidos pró-rata ao resultado durante o prazo do contrato.

Em maio de 2015, a Votener realizou uma segunda operação de cessão de créditos, sem qualquer direito de regresso e/ou tipo de coobrigação da controlada, no valor total de R\$ 368. Pela cessão dos direitos creditórios, a Votener recebeu o valor total R\$ 251, sendo que os juros a apropriar da operação serão reconhecidos pró-rata ao resultado durante o prazo do contrato.

O valor atualizado destas operações em 31 de dezembro de 2017 é de R\$ 516 (31 de dezembro de 2016, R\$ 759).

## 23. PROVISÕES

### Política contábil

A Companhia e suas controladas é parte envolvida em processos tributários, cíveis, trabalhistas e outras ações judiciais que se encontram em instâncias diversas. As provisões constituídas para fazer face às potenciais perdas decorrentes dos processos em curso são estabelecidas e atualizadas com base na avaliação da administração, fundamentada na opinião de seus assessores legais e requerem elevado grau de julgamento sobre as matérias envolvidas.

Os depósitos judiciais são atualizados monetariamente e quando possuem provisão correspondente são apresentados de forma líquida em "Provisões". Os depósitos judiciais que não possuem provisão correspondente são apresentados no ativo não circulante.

#### (i) Provisões de natureza tributária, cível, trabalhista, ambiental e ações judiciais

A Companhia e suas controladas são partes envolvidas em processos tributários, cíveis, trabalhistas, ambientais entre outras ações judiciais em andamento, e estão discutindo essas questões tanto na esfera administrativa quanto na judicial, as quais, quando aplicáveis, são amparadas por depósitos judiciais.

As provisões para as perdas decorrentes de passivos contingentes classificadas como prováveis são reconhecidas contabilmente, desde que: (i) haja uma obrigação presente (legal ou não formalizada) como resultado de eventos passados; (ii) é provável que será necessária uma saída de recursos para liquidar a obrigação; e (iii) o valor puder ser estimado com segurança. As perdas classificadas como possíveis não são reconhecidas contabilmente, sendo divulgadas nas notas explicativas. As contingências cujas perdas são classificadas como remotas não são provisionadas nem divulgadas, exceto quando, em virtude da visibilidade do processo, a Companhia considere sua divulgação justificada. A classificação das perdas entre possíveis, prováveis e remotas, baseia-se na avaliação da Administração, fundamentada na opinião de seus consultores jurídicos.

As provisões são mensuradas pelo valor presente dos gastos que devem ser necessários para liquidar a obrigação, a qual reflete as avaliações atuais do mercado do valor temporal do dinheiro e dos riscos específicos da obrigação, essas variações são reconhecidas no resultado do período. As provisões não são reconhecidas com relação às perdas operacionais futuras.

#### (ii) Obrigação com desmobilização de ativo

A mensuração das obrigações para desmobilização de ativos envolve julgamento sobre diversas premissas. Sob o ponto de vista ambiental, refere-se às obrigações futuras de restaurar/ recuperar o meio ambiente, para as condições ecologicamente similares às existentes, antes do início do projeto ou atividade ou de fazer medidas compensatórias, acordadas com os órgãos competentes, em virtude da impossibilidade do retorno a essas condições pré-existentes. Essas obrigações surgem a partir do início da degradação ambiental da área ocupada, objeto da operação ou a partir de compromissos formais assumidos com o órgão ambiental, cuja degradação precisa ser compensada. A desmontagem e retirada da operação de um ativo ocorre quando ele for permanentemente desativado, por meio de sua paralisação, venda ou alienação.

As obrigações consistem principalmente de custos associados com o encerramento das atividades. O custo de desmobilização de ativos, equivalente ao valor presente da obrigação (passivo), é capitalizado como parte do

valor contábil do ativo, que é depreciado ao longo de sua vida útil. Estes passivos são registrados como provisões.

A Companhia reconhece uma obrigação segundo o valor justo para desmobilização de ativos no período em que elas ocorrerem, tendo como contrapartida o respectivo ativo intangível. A Companhia considera as estimativas contábeis relacionadas com a recuperação de áreas degradadas e os custos de encerramento de uma mina como prática contábil crítica por envolver valores expressivos de provisão e se tratar de estimativas que envolvem diversas premissas, como taxas de juros, inflação, vida útil do ativo considerando o estágio atual de exaustão, os custos envolvidos e as datas projetadas de exaustão de cada mina. Estas estimativas são revisadas anualmente pela Companhia.

#### (iii) Obrigação para passivos ambientais

O passivo ambiental deve ser reconhecido quando existe obrigação por parte da Companhia que incorreu em custo ambiental ainda não desembolsado, desde que atenda ao critério de reconhecimento como uma obrigação. Portanto, esse tipo de passivo é definido como sendo uma obrigação presente da Companhia que surgiu de eventos passados.

#### (a) Composição e movimentação

	2017					2016	
	ARO (i)	Processos judiciais			Total	Total	
		Tribu- tárias	Traba- listas	Cíveis	Outras		
<b>Saldo no início do exercício</b>	1.035	725	176	372	38	2.346	2.189
Ajuste a valor presente	52					52	27
Adições	57	311	196	107	16	687	486
Reversões (ii)	(2)	(746)	(163)	(21)	(13)	(945)	(256)
Depósitos judiciais, líquidos das baixas (ii)		438	(108)	(105)		225	(76)
Liquidações com efeito caixa	(39)	(48)	(45)	(48)	(2)	(182)	(127)
Liquidações com depósitos judiciais			(2)			(2)	(11)
Efeito de controladas incluídas (excluídas) na consolidação	(7)	2	17	3		15	79
Reclassificação de passivo relacionado a ativo mantido para venda			12	(30)		(18)	(18)
Atualização monetária	(10)	164	16	38	8	216	231
Variação cambial	24	3		1		28	(134)
Reavaliação de fluxo de caixa	165					165	(44)
<b>Saldo no final do exercício</b>	<b>1.275</b>	<b>849</b>	<b>99</b>	<b>317</b>	<b>47</b>	<b>2.587</b>	<b>2.346</b>

(i) Asset Retirement Obligation (obrigação para desmobilização de ativos).

(ii) No segundo trimestre de 2017, as investidas reverteram provisão referente à exclusão do ICMS da base de cálculo das contribuições para o PIS e a COFINS, para a qual havia depósitos judiciais constituídos no mesmo

montante. Essa reversão foi baseada na conclusão do julgamento de repercussão geral do Supremo Tribunal Federal (STF), que decidiu pela inconstitucionalidade da inclusão do ICMS na referida base de cálculo, e está amparada pelo posicionamento dos assessores jurídicos das investidas. O montante de R\$ 307 foi registrado na linha de "Reversão de provisões passivos" (resultado operacional) e R\$ 190 na linha de "Reversão de atualização de provisões passivos" (resultado financeiro) na demonstração dos resultados. O imposto de renda e contribuição social sobre essa reversão totalizou R\$ 169, sendo que o efeito líquido desses valores totalizou R\$ 327. Consequentemente, os depósitos judiciais correspondentes foram reclassificados para o ativo circulante.

**(b) Provisões tributárias, cíveis, trabalhistas, ambientais e depósitos judiciais remanescentes**

	2017						2016	
	Depósitos judiciais	Montante provisionado	Total líquido	Depósitos judiciais remanescentes (i)	Depósitos judiciais	Montante provisionado	Total líquido	Depósitos judiciais remanescentes (i)
Tributárias	(124)	973	849	679	(562)	1.287	725	214
Cíveis	(120)	437	317	10	(15)	387	372	104
Trabalhistas	(205)	304	99	71	(97)	273	176	99
Outras		47	47	5		38	38	3
	<b>(449)</b>	<b>1.761</b>	<b>1.312</b>	<b>765</b>	<b>(674)</b>	<b>1.985</b>	<b>1.311</b>	<b>420</b>

(i) A Companhia possui saldos depositados em processos classificados pela Administração, seguindo as indicações dos consultores jurídicos da Companhia como de perda remota ou possível, portanto, sem a respectiva provisão.

**(c) Processos com probabilidade de perdas consideradas possíveis**

A Companhia tem ações envolvendo riscos de perda classificados pela administração como possíveis, com base na avaliação de seus assessores legais, para as quais não há provisão constituída.

	2017	2016
Tributárias	10.351	7.329
Cíveis	7.215	7.149
Ambientais	496	484
Trabalhistas e previdenciárias	441	309
	<b>18.503</b>	<b>15.271</b>

**(c.1) Comentários sobre passivos contingentes tributários com probabilidade de perda possível**

A seguir são comentados os principais passivos contingentes relacionados a processos tributários em andamento com probabilidade de perda possível, para os quais não há qualquer provisão contabilizada. No quadro a seguir apresentamos uma análise da relevância desses processos:

Natureza	2017	2016
Auto de Infração – IRPJ/CSLL (i)	1.794	828
ICMS – Creditamento (ii)	923	757
IRPJ/CSLL – Lucros no exterior (iii)	765	172
Glosa de créditos de PIS/COFINS	582	425
Compensação Financeira pela Exploração de Recursos Minerais – CFEM	571	564
Glosa de saldo negativo IRPJ/CSLL	362	306
Compensação de prejuízo fiscal – trava 30% (incorporação)	276	271
Auto de infração – ICMS (iv)	272	216
IRPJ/CSLL – Preços de transferência (v)	192	222
ICMS – Custo de transferência	242	225
Erro de classificação fiscal – Importação (vi)	163	
Exigência de ICMS sobre TUSD	134	149
Cobrança de ICMS em razão de divergências quanto à destinação do bem	90	
IRPJ/CSLL – Dedução de despesas (vii)	71	85
Auto de infração – ISS	61	
Demais processos de valores individuais inferiores à R\$ 100	3.853	3.109
	<b>10.351</b>	<b>7.329</b>

**(i) Autos de infração – IRPJ / CSLL**

Em dezembro de 2011, a controladora VCSA foi autuada pela Receita Federal do Brasil no valor histórico de R\$ 185 por suposta ausência de recolhimento ou pagamento a menor de IRPJ e CSLL relativos ao período entre 2006 e 2010, em função de: (i) amortização do ágio supostamente incorreta; (ii) uso do prejuízo fiscal acima do limite de 30% permitido pela regulamentação tributária (incorporação); e (iii) falta de pagamento das obrigações de IRPJ e CSLL devidos por estimativas mensais. Em março de 2015, houve o julgamento do recurso de ofício e recurso voluntário interpostos junto ao Conselho Administrativo de Recursos Fiscais, onde restou decidido a exclusão das multas qualificada e isolada, além de confirmar a decisão de primeira instância no que tange à redução mencionada acima. Proferida decisão que negou provimento ao Recurso Especial do contribuinte.

Em 31 de dezembro de 2017, o valor atualizado autuado totaliza R\$ 298, sendo que a VCSA optou por incluir este caso no PERT – Programa Especial de Regularização Tributária (Nota 1.1 (d)).

Do saldo residual total, parte do montante refere-se a autuação que a VCSA recebeu em dezembro de 2016 pela Receita Federal do Brasil no valor histórico de R\$ 470 exigindo a cobrança de IRPJ e CSLL relativos ao período de 2011, em função de suposta dedução indevida de despesas e custos operacionais. Atualmente, a VCSA aguarda o julgamento da impugnação apresentada junto à Delegacia Especial da Receita Federal. Em 31 de dezembro de 2017, o montante atualizado em controvérsia é de R\$ 473, cuja probabilidade de perda é possível.

Em dezembro de 2017, a VCSA foi autuada pela Receita Federal do Brasil no valor de R\$ 1.295, por suposta ausência de recolhimento ou pagamento a menor de IRPJ e CSLL relativos ao período entre 2012 e 2013, em função de: (i) ganho de capital supostamente obtido em decorrência de permuta realizada pela Companhia; e (ii)



amortização de ágio supostamente incorreta. Em janeiro de 2018, a Companhia apresentou a impugnação e no momento aguarda o julgamento perante a Delegacia da Receita Federal de julgamento. Em 31 de dezembro de 2017, valor atualizado em contingência é de R\$ 1.302, avaliado como possível.

#### (ii) ICMS creditamento

Entre os anos de 2011 e 2013, foram lavrados oito autos de infração e imposição de multa em face de sua controlada Citrovita Agro Industrial Ltda. ("CAI"), visando, principalmente, à cobrança do ICMS creditado, conforme destacado em notas fiscais de transferência de outras filiais, com o fim específico de exportação, cujas saídas não são tributadas. Os autos de infração totalizam, em 31 de dezembro de 2017, o montante de R\$ 817.

Dos oito processos mencionados, sete aguardam julgamento na esfera administrativa, sendo que (i) três deles com decisão totalmente desfavorável; (ii) e quatro em que as decisões mantiveram os lançamentos apenas em parte, reduzindo o valor autuado. Em face destas decisões foram apresentados recursos pela empresa e pela Procuradoria da Fazenda Estadual de São Paulo, que aguardam apreciação pelo Tribunal de Impostos e Taxas. Um deles foi encerrado de forma desfavorável na esfera administrativa e está sendo discutido judicialmente.

No período findo em 31 de dezembro de 2017, a CBA possui Autos de Infração, relativos à glosas de créditos de ICMS referentes a itens aplicados no processo produtivo, que no entendimento do Estado de Goiás, não gerariam direito ao crédito do referido imposto. O montante atualizado em 31 de dezembro de 2017 corresponde a R\$ 106. No entendimento da Administração, e na opinião dos consultores jurídicos independentes, a Companhia efetua a tomada de créditos de ICMS em conformidade com a legislação pertinente, razão pela qual a probabilidade de perda dos processos é considerada possível.

#### (iii) RPJ/CSLL – Lucros no exterior

A Companhia possui autuações lavradas pela Receita Federal do Brasil (RFB), por suposta falta de recolhimento de IRPJ e CSLL, sobre lucros auferidos no exterior por suas controladas ou coligadas, nos períodos de 2007 e 2008, que somam R\$ 266, em dezembro de 2017. Em junho de 2017, a Companhia foi autuada, no valor de R\$ 329, por supostamente deixar de computar, na apuração do IRPJ e da CSLL do ano-calendário de 2012, os lucros auferidos por controladas no exterior. Atualmente, a Companhia tem R\$ 607 em discussão.

A controlada VCSA também foi autuada pela Receita Federal do Brasil (RFB), por suposta falta de recolhimento de IRPJ e CSLL, sobre lucros auferidos no exterior por suas controladas ou coligadas, referente aos anos calendário de 2008 a 2010, que somavam R\$ 158, em dezembro de 2017.

#### (iv) Auto de infração – ICMS

No quarto trimestre de 2016 a sua controlada CAI recebeu um auto de infração cujo valor atualizado até 31 de dezembro perfaz o montante de R\$ 164. O processo atualmente aguarda julgamento do recurso especial interposto pela empresa junto ao Tribunal de Impostos e Taxas de São Paulo.

#### (v) IRPJ/CSLL – Preços de transferência

Entre os anos de 2007 e 2010 foram lavrados quatro autos de infração em face de sua controlada, Citrovita Agroindustrial Ltda., visando à cobrança de IRPJ e CSLL e o ajuste na base de prejuízo fiscal e na base negativa da CSLL, em virtude de glosas perpetradas nos ajustes realizados pela empresa na realização dos cálculos dos preços

de transferência, nos exercícios de 2003 e 2004. Em outubro de 2017, um dos casos foi encerrado de forma favorável à companhia, restando sob discussão administrativa o montante de R\$ 192, atualizado até 31 de dezembro de 2017. Os processos ativos aguardam julgamento de recursos pelo Conselho Administrativo de Recursos Fiscais.

#### (vi) Erro de classificação fiscal – Importação

Em junho de 2017, a controlada CBA foi autuada em razão de suposto erro na classificação fiscal na importação de insumo, acarretando na exigência de tributos (IPI, PIS, COFINS E II), cujo valor em 2017 perfaz a quantia de R\$ 163. Por entender indevida a autuação lavrada, a controlada apresentou impugnação que, atualmente, aguarda decisão administrativa de primeira instância.

#### (vii) IRPJ e CSLL – Dedução de Despesas

Em dezembro de 2016 a sua controlada CAI foi autuada por autoridades da Receita Federal do Brasil (RFB) objetivando a cobrança de Imposto sobre a Renda da Pessoa Jurídica ("IRPJ") e Contribuição Social sobre o Lucro Líquido ("CSLL"), em razão da glosa de exclusões da base de cálculos dos referidos tributos no ano-calendário de 2011. O valor exigido pelo auto de infração perfaz o montante de R\$ 71 (atualizado até dezembro/2017). Atualmente, aguarda-se o julgamento da impugnação apresentada.

#### (c.2) Composição dos passivos contingentes cíveis com probabilidade de perda possível

Natureza	2017	2016
Ação Civil Pública – Infração à ordem econômica (i)	3.872	3.630
Investigações administrativas pela Secretaria de Direito Econômico (ii)	2.258	2.128
Litígio com empresa transportadora de São Paulo (iii)	187	179
Ações de indenização		57
Demais processos	898	1.155
	<b>7.215</b>	<b>7.149</b>

#### (i) Ação Civil Pública – Infração à ordem econômica

O Ministério Público do Rio Grande do Norte ajuizou ação civil pública contra VCSA, juntamente com outras oito empresas acusadas, incluindo várias das maiores fabricantes de cimento do Brasil, alegando violação à lei brasileira antitruste, como resultado de suposta formação de cartel, na qual buscam, entre outras coisas, que: (1) os demandados paguem uma indenização, em forma conjunta, no montante de R\$ 5.600 em favor dos autores de ação civil pública por danos morais e coletivos; (2) os demandados paguem 10,0% do montante total pago por cimento ou concreto adquiridos pelos consumidores das marcas negociadas pelos réus, no período compreendido entre os anos de 2002 e 2006, a título de indenização por danos à consumidores individuais; e (3) os réus sofram as seguintes penalidades previstas nos artigos 23, inciso I e 24 da Lei nº 8.884 / 94: (i), além da multa referida no item (1) acima, uma multa que varia de 1,0% a 30,0% das receitas brutas anuais relativas ao exercício social imediatamente anterior ao ano em que o processo administrativo foi iniciado, mas não menor do que a vantagem monetária adquirida; e (ii) proibição, por um período de pelo menos cinco anos, na obtenção de financiamentos

de instituições financeiras governamentais ou na participação em processos de licitação realizados pelos governos federal, estadual ou municipal entidades governamentais ou com as agências governamentais. Em virtude da quantidade total de demandas referidas no item (1) acima no montante de R\$ 5.600 e das reivindicações alegando a responsabilidade solidária, VCSA estimou que, com base em sua estimativa de participação de mercado, a sua parte do passivo seria de aproximadamente R\$ 2.400. No entanto, não pode haver nenhuma garantia de que essa repartição iria prevalecer e que VCSA não será responsabilizada por uma proporção diferente, o que pode ser maior, ou para toda a quantidade dessas demandas. Além disso, não pode haver garantia de que VCSA não vai ser obrigada a pagar outros montantes a título de indenização por danos causados aos consumidores em conformidade com o item (2) acima e/ou a multa referida no item (3) acima.

Não houve nenhuma decisão significativa sobre a ação judicial. A expectativa de perda sob este assunto é considerada possível e não foi registrada nenhuma provisão para esta ação. Em 31 de dezembro de 2017, o montante atualizado da contingência é de R\$ 3.872.

**(ii) Investigações administrativas iniciadas pela SDE (Secretaria de Direito Econômico), atual Superintendência Geral do CADE (Conselho Administrativo de Defesa Econômica)**

Em 2006, a SDE instaurou processo administrativo contra as maiores empresas de cimento do Brasil, incluindo VCSA, relacionadas a alegações de práticas anticoncorrenciais que incluíam a fixação de preços e a formação de um cartel. Após a instrução, o tribunal do CADE julgou o processo e chegou aos termos finais da sentença em 29 de julho de 2015, aplicando diversas penalidades às empresas.

As sanções impostas à VCSA incluem uma multa de aproximadamente R\$ 1.566 e a obrigação de a VCSA vender (1) todas as suas participações acionárias em outras cimenteiras e empresas de concreto no Brasil, (2) 20% de sua capacidade instalada de serviços de concreto no Brasil, nos mercados relevantes em que a VCSA possua mais de uma planta de concreto e (3) um ativo específico de cimento, que, na opinião do CADE, estava diretamente relacionado ao suposto ato ilegal do qual a VCSA é acusada. Além disso, outras sanções não-monetárias foram impostas à VCSA, incluindo (1) a obrigação de publicar o extrato da decisão do CADE em um jornal dentre os cinco maiores periódicos nacionais; (2) a proibição de contratação com instituições financeiras oficiais no caso de linhas de crédito com condições de financiamento subsidiadas por programas ou recursos públicos disponibilizados por tais instituições; e (3) a recomendação à Receita Federal para restringir ou limitar alguns outros benefícios e incentivos fiscais. Em 31 de dezembro de 2017, o montante atualizado da contingência é de R\$ 1.994.

A VCSA ajuizou em novembro de 2015 uma ação anulatória para anular a decisão proferida em âmbito administrativo ou, ao menos, reduzir as penalidades aplicadas. A liminar foi concedida em 24 de novembro de 2015, para suspender os efeitos da decisão proferida pelo CADE em âmbito administrativo, impedindo o CADE de exigir o cumprimento das obrigações e/ou executar as penalidades até julgamento do mérito. O CADE foi citado e apresentou sua defesa ao passo que a VCSA apresentou sua réplica em novembro de 2016. Atualmente, aguarda-se o saneamento do processo. A Companhia classificou a probabilidade de perda do processo como possível.

No decorrer do ano de 2017, algumas construtoras e concreteiras ingressaram com ações de cunho indenizatório, em desfavor da Votorantim Cimentos e outras empresas que foram condenadas pelo CADE, em virtude de suposto cartel nos mercados de cimento e concreto, alegando, em suma, que a prática de cartel ensejou danos patrimoniais e extrapatrimoniais. Em janeiro de 2018, foi proferida a primeira sentença de improcedência com

julgamento de mérito nas ações indenizatórias.

**(iii) Litígio com empresa transportadora de São Paulo**

Em setembro de 2003, uma empresa de transporte apresentou reclamação contra a Votorantim Cimentos Brasil S.A. (empresa incorporada pela controlada VCSA) buscando compensação por danos materiais no montante de R\$ 84, e danos morais em um valor não especificado, alegando que a Companhia não cumpriu as obrigações firmadas sob dois contratos verbais. A empresa de transporte argumenta que essas falhas resultaram no término das atividades de seu departamento de vendas e perdas significativas para a sua área de transportes. A Companhia apresentou sua resposta em setembro de 2009, argumentando que: (1) o direito da transportadora prescreveu; (2) a Companhia não alterou as condições gerais do acordo; e (3) a empresa de transporte foi incapaz de fornecer os serviços contratados, o que resultou em sua insolvência. Em agosto de 2011, o tribunal negou o argumento referente à prescrição e determinou a realização de perícia, conforme solicitado pelas partes. A perícia foi concluída e o laudo apresentado. As partes apresentaram suas impugnações ao laudo e o processo foi remetido ao expert para manifestar-se a respeito. Em junho de 2014, esclarecimentos foram apresentados pelo perito. Em 24 de junho de 2014, foi apresentada impugnação da Companhia. Em dezembro de 2014, foi disponibilizada decisão declarando encerrada a instrução processual e intimando as partes a se manifestarem acerca do interesse na realização de audiência de tentativa de conciliação. Em julho de 2016, o pedido foi julgado parcialmente procedente para condenar a VCSA ao pagamento de R\$ 400 mil. Em outubro de 2016, foi apresentado recurso de apelação da VCSA. Em 31 de dezembro de 2017, o montante atualizado da contingência é de R\$ 187.

## 24. USO DO BEM PÚBLICO – UBP

### Política contábil

O montante é originalmente reconhecido como um passivo financeiro (obrigação) e como um ativo intangível (direito de uso de um bem público), que corresponde ao montante das despesas totais anuais ao longo do período do contrato descontado a valor presente (valor presente dos fluxos de caixa futuros de pagamento).

A Companhia possui ou participa de empresas que detêm contratos de concessão do setor de energia elétrica. Esses contratos preveem, em sua grande maioria, pagamentos anuais a partir do início da operação e reajuste pelo IGPM a título de uso do bem público – UBP.

Os contratos apresentam prazo de duração média de 35 anos, e os valores a serem pagos anualmente estão demonstrados a seguir:

Usinas / Empresas	Investidora	Data início da concessão	Data fim da concessão	Data início pagamento	Participação	2017		2016		
						Ativo intangível (Nota 18)	Passivo	Participação	Ativo intangível (Nota 18)	Passivo
Salto Pilão	CBA	nov-01	dez-36	jan-10	60%	194	493	60%	204	516
Salto do Rio Verdinho	CBA	ago-02	set-37	out-10	100%	8	20	100%	8	21
Itupararanga	CBA	nov-03	dez-23	jan-04	100%	1	2	100%	1	2
Piraju	CBA	dez-98	jan-34	fev-03	100%	1	6	100%	1	6
Ourinhos	CBA	jul-00	ago-35	set-05	100%	1	5	100%	1	5
Baesa – Energética Barra Grande	CBA	jun-01	mai-36	jun-07	15%	14	42	15%	14	44
Capim Branco I e Capim Branco II	Nexa BR	ago-01	set-36	out-07	13%	3	10	13%	3	11
Picada	Nexa BR	mai-01	jun-36	jul-06	100%	18	65	100%	19	68
Enercan – Campos Novos	CBA	abr-00	mai-35	jun-06	0%			33%	5	
Enercan – Campos Novos	Votorantim Metais S.A.	abr-00	mai-35	jun-06	0%			12%	1	12
Enercan – Campos Novos Energia S.A	CBA Energia Participações S.A.	abr-00	mai-35	jun-06	24%	2	6	0%		
Enercan – Campos Novos Energia S.A	Pollarix S.A.	abr-00	mai-35	jun-06	21%	1	5	0%		
Pedra do Cavalo	Votorantim Cimentos N/NE S.A.	mar-02	abr-37	abr-06	100%	118	478	100%	123	501
						361	1.132		380	1.186
Circulante							76			67
Não circulante						361	1.056		380	1.119
						361	1.132		380	1.186



## 25. PATRIMÔNIO LÍQUIDO

### (a) Capital social

#### Política contábil

É representado exclusivamente por ações ordinárias que são classificadas no patrimônio líquido.

Em 31 de dezembro de 2017 e 31 de dezembro de 2016, o capital social totalmente subscrito e integralizado da Companhia é de R\$ 28.656, composto por 18.278.789 milhares de ações ordinárias nominativas.

### (b) Dividendos

#### Política contábil

É reconhecido como um passivo nas demonstrações financeiras ao fim do exercício com base no estatuto social. Qualquer valor acima do mínimo obrigatório, 25% do lucro do exercício, somente é provisionado na data de aprovação pelos acionistas, em Assembleia Geral.

Desta forma, o cálculo dos dividendos em 31 de dezembro pode ser assim demonstrado:

	2017	2016
Lucro líquido (prejuízo) atribuível aos acionistas controladores	590	(1.296)
Reserva legal	(30)	
Base de cálculo dos dividendos	560	
Dividendos	<b>140</b>	
Porcentagem sobre o lucro líquido do exercício	25%	25%

Durante o exercício de 2017, a Companhia deliberou à sua controladora Hejoassu Administração S.A, o montante de R\$ 135, correspondente a dividendos relativos a parte do saldo da conta de "Reservas de Lucros", acumulados até 31 de dezembro de 2016.

### (c) Lucro (prejuízo) básico por ação

#### Política contábil

É calculado dividindo o lucro líquido (prejuízo) atribuído aos acionistas controladores pela quantidade média ponderada de ações ordinárias.

### (d) Subvenção governamental

#### Política contábil

São reconhecidas ao valor presente quando existe garantia razoável de que o subsídio será recebido e a Companhia cumprirá todas as condições.

Subvenções governamentais relacionadas aos custos são diferidas e reconhecidas no resultado durante o período necessário para conciliar com os custos que o subsídio tem a intenção de compensar.

### (e) Ajustes de avaliação patrimonial

	Variação cambial de investimento no exterior	Hedge accounting de investimentos líquidos no exterior	Hedge accounting operacional de controladas	Remensurações com benefícios de aposentadoria	Valor justo de ativos disponíveis para venda	Outros componentes do resultado abrangente	Total
<b>Em 1º de janeiro de 2016</b>	<b>9.808</b>	<b>(6.375)</b>	<b>(82)</b>	<b>(41)</b>		<b>(358)</b>	<b>2.952</b>
<b>Outros componentes do resultado abrangente</b>							
Variação cambial de investidas localizadas no exterior	(4.537)						(4.537)
Hedge accounting de investimentos líquidos no exterior, líquido de efeitos tributários		2.033					2.033
Hedge accounting operacional de controladas			52				52
Remensurações dos benefícios de aposentadoria				(37)			(37)
Realização outros resultados abrangentes na alienação de investimentos	(25)						(25)
Participação em outros resultados abrangentes das investidas						(84)	(84)
Valor justo de ativo disponível para venda de investimentos não consolidados					227		227
Recompra de ações da Nexa Resources Perú S.A.A.						102	102
Fair value por variação de participação – Nexa						572	572
<b>Em 31 de dezembro de 2016</b>	<b>5.246</b>	<b>(4.342)</b>	<b>(30)</b>	<b>(78)</b>	<b>227</b>	<b>232</b>	<b>1.255</b>

	Variação cambial de investimento no exterior	Hedge accounting de investimentos líquidos no exterior	Hedge accounting operacional de controladas	Remen-surações com benefícios de aposen-tadoria	Valor justo de ativos disponíveis para venda	Outros componentes do resultado abrangente	Total
<b>Outros componentes do resultado abrangente</b>							
Variação cambial de investidas localizadas no exterior	473						473
Hedge accounting de investimentos líquidos no exterior, líquido de efeitos tributários		(163)					(163)
Hedge accounting operacional de controladas			(101)				(101)
Valor justo de ativo disponível para venda de investimentos não consolidados					39		39
Realização outros resultados abrangentes na alienação de investimentos	(136)						(136)
Realização de resultados abrangentes na alienação de participação na Nexa Resources S.A.	(593)	330	13	(4)		(165)	(419)
Aumento de participação de acionistas não controladores – Nexa Resources S.A. – diluição participação						(215)	(215)
<b>Em 31 de dezembro de 2017</b>	<b>4.990</b>	<b>(4.175)</b>	<b>(118)</b>	<b>(82)</b>	<b>266</b>	<b>(148)</b>	<b>733</b>

## Participação dos acionistas não controladores

	2017	2016
Nexa Resources S.A. (i)	2.967	808
Nexa CJM	795	736
Nexa Perú	406	521
Cementos Artigas S.A.	204	197
Asment de Témará	170	144
Yacuces, S.L.	125	108
Itacamba Cimento S.A.	92	99
Shree Dijivay Cement Co. Ltd	54	52
Yibitas Yozgat Isci Birliigi Insaat M.T.S	22	23
Acerías Paz Del Rio S.A.	12	18
Outros (ii)	10	(48)
	<b>4.857</b>	<b>2.658</b>

(i) A variação refere-se a emissão de novas ações e venda de participação pela VSA.

(ii) O valor devedor apresentado é decorrente substancialmente de saldos de investidas que apresentavam patrimônio líquido negativo no encerramento do exercício.

## 26. RECEITA

### Política contábil

A receita representa o valor justo da contraprestação recebida ou a receber pela venda de bens no curso normal das atividades da Companhia. A receita é mostrada líquida do imposto sobre valor agregado, devoluções, descontos e descontos, após a eliminação das vendas entre as empresas consolidadas.

A Companhia reconhece a receita quando: (i) o valor da receita pode ser mensurado com segurança; (ii) seja provável que benefícios econômicos futuros fluirão para a entidade; e (iii) critérios específicos tenham sido atendidos para cada uma das atividades da Companhia.

A receita não será considerada medida de forma confiável se todas as condições de venda não forem resolvidas. A Companhia baseia suas estimativas em resultados históricos, levando em consideração o tipo de cliente, o tipo de transação e as especificidades de cada acordo.

O reconhecimento de receita é baseado nos seguintes princípios:

#### (i) Venda de produtos

A receita é apresentada líquida dos impostos, das devoluções, dos abatimentos e dos descontos, bem como das eliminações das vendas entre empresas consolidadas.

#### (ii) Venda de produtos e serviços

A Companhia e suas controladas reconhecem a receita quando: (i) o valor da receita pode ser mensurado com segurança; (ii) seja provável que benefícios econômicos futuros fluirão para a entidade; e (iii) critérios específicos tenham sido atendidos para cada uma das atividades da Companhia e suas controladas. O valor da receita não será considerado mensurável com segurança até que todas as condições relacionadas com a venda tenham sido resolvidas. A Companhia e suas controladas baseiam suas estimativas em resultados históricos, levando em consideração o tipo de cliente, o tipo de transação e as especificações de cada venda.

#### (iii) Venda de energia elétrica

As operações de venda de energia, as quais atendem a definição de instrumento financeiro, são reconhecidas contabilmente nas demonstrações financeiras da Companhia pelo seu valor justo.

### (a) Reconciliação das receitas

	2017	2016
<b>Receita bruta</b>		
Vendas de produtos no mercado interno	10.350	11.068
Vendas de produtos no mercado externo	14.156	13.467
Fornecimento e suprimento de energia elétrica	6.569	5.498
Venda de serviços	486	663
	31.561	30.696
Impostos sobre vendas, serviços e outras deduções	(4.336)	(4.731)
<b>Receita líquida</b>	<b>27.225</b>	<b>25.965</b>

### (b) Informações sobre áreas geográficas

A abertura da receita líquida por destino é baseada na localização dos clientes. As receitas líquidas da Companhia classificadas por destino e por moeda são demonstradas como segue:

#### (i) Receita líquida por país de destino

	2017	2016
Brasil	13.290	12.680
Estados Unidos	3.336	3.395
Peru	2.234	1.823
Argentina	1.127	1.080
Canadá	1.062	950
Colômbia	991	1.005
Turquia	682	701
Suíça	567	287
Espanha	487	653
Luxemburgo	418	347
Marrocos	394	425
Uruguai	307	296
Japão	227	153
Bolívia	222	122
Tunísia	199	258
Cingapura	194	145
Índia	181	193
China	153	137
Chile	148	166
Taiwan	147	53



	2017	2016
Austria	119	79
Bélgica	110	143
Alemanha	75	150
Itália	67	56
Equador	65	29
Outros países	423	639
	<b>27.225</b>	<b>25.965</b>

**(ii) Receita líquida por moeda**

	2017	2016
Reais	13.063	12.495
Dólar norte americano	9.150	8.308
Dólar Canadense	1.017	953
Peso colombiano	834	854
Peso argentino	857	800
Euro	519	680
Nova lira	567	627
Dirham	394	425
Dinar	199	258
Outras moedas	625	565
	<b>27.225</b>	<b>25.965</b>

**27. ABERTURA DO RESULTADO POR NATUREZA**

	2017			2016	
	Custo dos produtos vendidos e dos serviços prestados	Despesas com vendas	Despesas gerais e administrativas	Total	Total
Matérias-primas, insumos e materiais de consumo	13.404	66	177	13.647	12.857
Despesas com benefícios a empregados	2.615	349	1.052	4.016	4.173
Depreciação, amortização e exaustão	2.212	49	99	2.360	2.603
Serviços de terceiros	1.020	43	498	1.561	1.493
Despesas de transporte	92	865	12	969	1.084
Outras despesas	1.306	294	180	1.780	1.530
	<b>20.649</b>	<b>1.666</b>	<b>2.018</b>	<b>24.333</b>	<b>23.740</b>

## 28. DESPESAS COM BENEFÍCIOS A EMPREGADOS

### (a) Assistência médica (pós-aposentadoria) – Benefícios a empregados

O passivo relacionado ao plano de assistência médica aos aposentados é registrado pelo valor presente da obrigação, menos o valor de mercado dos ativos do plano, ajustado por ganhos e perdas atuariais e custos de serviços passados, de forma similar à metodologia contábil usada para os planos de pensão de benefício definido. A obrigação da assistência médica pós-aposentadoria é calculada anualmente por atuários independentes. O valor presente da obrigação de benefício de assistência médica pós-aposentadoria é determinado pela estimativa de saída futura de caixa.

Ganhos e perdas decorrentes de mudanças nas premissas atuariais são reconhecidos integralmente em "Ajustes de avaliação patrimonial", no período em que ocorrerem.

### (b) Participação dos empregados no resultado – Benefícios a empregados

São registradas provisões para reconhecer a despesa referente à participação dos empregados nos resultados. Essas provisões são calculadas com base em metas qualitativas e quantitativas definidas pela Administração e contabilizadas no resultado como "Benefícios a empregados".

	2017	2016
Salários e adicionais	2.469	2.553
Encargos sociais	947	1.023
Benefícios	600	597
	<b>4.016</b>	<b>4.173</b>

## 29. OUTRAS DESPESAS OPERACIONAIS, LÍQUIDAS

	2017	2016
Realização de outros resultados abrangentes – Nexa (Nota 1.1 (f))	750	
Realização de outros resultados abrangentes – Outros	3	
Resultado líquido na venda de investimento – Nexa (Nota 1.1 (f))	(161)	
Ganho na venda de investimentos – Operações Cimentos e Metais	33	312
Reversão (provisão) de <i>impairment</i> de investimentos – aços longos Brasil (Nota 34 (a))	71	(988)
Reversão (provisão) de <i>impairment</i> de imobilizado, intangível e investimentos	23	(1.164)
Ganho líquido na venda de imobilizado e intangível	4	149
Benefícios fiscais	74	109
Ganho líquido com co-processamento	22	11
Imposto sobre operação de mineração	8	
Operações de re-seguros	(26)	
Despesas com obrigações ambientais	(30)	(248)
Royalties de mineração e direito de exploração	(37)	(36)
Programa Especial de Regularização Tributária – Estadual	(44)	
Perda de <i>hedge</i>	(63)	(127)
Programa Especial de Regularização Tributária – Federal	(122)	
Gastos com projetos não ativáveis	(316)	(210)
Instrumentos financeiros – compromisso firme (i)	(522)	(253)
Outras despesas, líquidas	(203)	(171)
	<b>(536)</b>	<b>(2.616)</b>

(i) Refere-se ao resultado da venda de excedente de energia, reconhecida pelo valor justo dos contratos e realizada de acordo com a entrega física de energia, conforme Nota 15.

### 30. RESULTADO FINANCEIRO LÍQUIDO

#### Política contábil

##### (i) Receitas (despesas) financeiras

Compreendem os valores de juros sobre empréstimos e sobre aplicações financeiras, variação monetária e cambial ativa e passiva, vinculada aos empréstimos com instrumento de “swap”, resultado de variação cambial líquido dos ganhos e das perdas com instrumentos financeiros derivativos (“swap” contratado) e descontos diversos que são reconhecidos no resultado do exercício pelo regime de competência.

##### (ii) Variação Cambial

Uma transação em moeda estrangeira deve ser reconhecida contabilmente, no momento inicial, pela moeda funcional, mediante a aplicação da taxa de câmbio à vista entre a moeda funcional e a moeda estrangeira, na data da transação, sobre o montante em moeda estrangeira.

Ao término de cada período de reporte os itens monetários em moeda estrangeira devem ser convertidos, usando-se a taxa de câmbio de fechamento.

As variações cambiais advindas da liquidação de itens monetários ou da conversão de itens monetários por taxas diferentes daquelas pelas quais foram convertidos quando da mensuração inicial, durante o período ou em demonstrações financeiras anteriores, devem ser reconhecidas na demonstração do resultado no período em que surgirem.

	2017	2016
<b>Receitas financeiras</b>		
Receita de aplicações financeiras	583	754
Reversão de atualização de provisões passivas	207	
Juros sobre ativos financeiros	119	156
Atualização monetária sobre ativos	119	131
Valor justo dos empréstimos e financiamentos	61	115
Descontos obtidos	29	19
Juros e atualização monetária UBP (i)	6	
Juros sobre operações com partes relacionadas (Nota 14)	7	15
Deságio na recompra de <i>bonds</i>		173
Outras receitas financeiras	24	34
	<b>1.155</b>	<b>1.397</b>

	2017	2016
<b>Despesas financeiras</b>		
Capitalização de juros sobre empréstimos	29	73
Juros sobre empréstimos e financiamentos	(1.580)	(1.728)
Atualização monetária sobre provisões	(268)	(197)
IR sobre remessas de juros ao exterior	(120)	(106)
Juros sobre impostos a pagar	(123)	
Valor justo dos empréstimos e financiamentos	(117)	(89)
Juros sobre antecipação de recebíveis	(101)	(101)
Ajuste a valor presente CPC 12	(83)	(66)
Despesas de captação	(40)	(74)
PIS/COFINS sobre resultado financeiro	(38)	(57)
Juros e atualização monetária UBP (i)	(3)	(106)
Descontos concedidos	(2)	(20)
Outras despesas financeiras	(264)	(172)
	<b>(2.710)</b>	<b>(2.643)</b>
<b>Resultado dos instrumentos financeiros derivativos (Nota 6.1.1 (b))</b>		
Receitas	3	43
Despesas	(216)	(1.049)
	<b>(213)</b>	<b>(1.006)</b>
Variações cambiais, líquidas	(724)	535
Resultado financeiro líquido	<b>(2.492)</b>	<b>(1.717)</b>

(i) Em 2017, a Companhia reconheceu uma receita de atualização monetária sobre UBP – Uso do Bem Público, decorrente do índice utilizado para atualização (IGP-M “Índice Geral de Preço do Mercado”) ser negativo.

### 31. BENEFÍCIOS DE PLANO DE PENSÃO E SAÚDE PÓS-EMPREGO

#### Política contábil

A Companhia, por meio das controladas no exterior (VCNA, VCEAA, Artigas e Acerías Paz del Río S.A.) e no Brasil (Votorantim Cimentos N/NE S.A. (“VCNNE”)) participa de planos de pensão, administrados por entidade fechada de previdência privada, que provêm a seus empregados benefícios pós-emprego.

O passivo com relação aos planos de benefício definido é o valor presente da obrigação de benefício definido na data do balanço, menos o valor justo dos ativos do plano. A obrigação de benefício definido é calculada anualmente por atuários independentes, com o método da unidade de crédito projetada. O valor presente da obrigação de benefício definido é determinado mediante o desconto das saídas futuras estimadas de caixa, usando-se taxas de juros condizentes com os rendimentos de mercado, as quais são denominadas na moeda em que os benefícios serão pagos e têm prazos de vencimento próximos daqueles da respectiva obrigação do plano de pensão. Em países, como o Bra-



sil, onde não existe mercado ativo em tais obrigações, são utilizadas as taxas de mercado sobre títulos do governo.

Ganhos e perdas decorrentes de mudanças nas premissas atuariais e plano de pensão são reconhecidos em "Ajustes de avaliação patrimonial", no período em que ocorrerem.

Os custos de serviços passados são imediatamente reconhecidos no resultado, a menos que as mudanças do plano de pensão estejam condicionadas à permanência do funcionário no emprego, por um período de tempo específico (o período no qual o direito é adquirido). Nesse caso, os custos de serviços passados são amortizados pelo método linear durante o período em que o direito foi adquirido.

Para os planos de contribuição definida, a Companhia paga contribuições para os administradores dos planos de pensão em bases compulsórias, contratuais ou voluntárias. O grupo não tem mais obrigações de pagamento uma vez que as contribuições tiverem sido pagas. As contribuições são reconhecidas como despesa de benefícios a empregados, quando são devidas. Contribuições pagas antecipadamente são reconhecidas como um ativo na proporção em que um reembolso em dinheiro ou redução dos pagamentos futuros estiver disponível.

As controladas da Companhia possuem planos de contribuição definido para seus empregados. Algumas subsidiárias, no entanto, possuem plano de benefício definido.

A tabela **abaixo** demonstra onde estão alocados os saldos e atividades referentes ao benefício pós-emprego na demonstração financeira consolidada.

	2017	2016
<b>Obrigações registradas no balanço patrimonial com:</b>		
Benefícios de plano de pensão	166	197
Benefícios de saúde pós-emprego	151	120
<b>Passivo registrado no balanço patrimonial</b>	<b>317</b>	<b>317</b>
<b>Despesas reconhecidas no resultado do exercício com:</b>		
Benefícios de plano de pensão	20	22
Benefícios de saúde pós-emprego	11	7
	31	29
<b>Remensurações com:</b>		
Benefícios de plano de pensão – valor bruto		63
Imposto de renda e contribuição social diferidos	8	(21)
Benefícios de plano de pensão – valor líquido	8	42

#### (a) Plano de contribuição previdenciária definida

A Companhia e suas controladas patrocinam planos de pensão previdenciários privados que são administrados pela Fundação Senador José Ermírio de Moraes (FUNSEJEM), um fundo de pensão privado e sem fins lucrativos, que está disponível para todos os empregados. De acordo com o regulamento do fundo, as contribuições dos empregados à FUNSEJEM são definidas de acordo com sua remuneração. Para empregados que possuam remuneração menor do que os limites estabelecidos pelo regulamento, a contribuição definida é de até 1,5% de sua remuneração mensal. Para empregados que possuam remuneração superior aos limites, a contribuição definida é de até 6% da sua remuneração mensal. Podem ser feitas também contribuições voluntárias à FUNSEJEM. Após terem sido efetuadas as contribuições ao plano, nenhum pagamento adicional é exigido pela Companhia.

**(b) Plano de benefício previdenciário definido**

A Companhia possui controladas com planos de benefícios previdenciários definidos na América do Norte, América do Sul e Europa, que seguem padrões regulatórios similares. Os planos de benefícios previdenciários definidos oferecem também assistência médica e seguro de vida, entre outros. O custo dos benefícios por aposentadoria e outros benefícios desses planos, concedidos aos empregados elegíveis, é determinado através do método do benefício projetado "pro rata", tomando como base a melhor estimativa da Administração para o retorno dos ativos do plano, reajuste de salários, tendências de custos e as taxas de mortalidade e idade média de aposentadoria dos empregados.

Os montantes reconhecidos no balanço patrimonial estão demonstrados a seguir:

	2017	2016
Valor presente de obrigações financiadas	1.042	865
Valor justo de ativos do plano	(808)	(733)
Déficit de planos financiados	234	132
Valor presente de obrigações não-financiadas	82	176
Déficit total de planos de benefícios previdenciários	316	308
Impacto do requerimento mínimo do fundo / máximo dos ativos	1	9
Passivos registrados no balanço patrimonial	317	317

A movimentação da obrigação do benefício definido e do valor justo dos ativos do plano durante o exercício é demonstrada a seguir:

	2017			2016	
	Valor presente das obrigações financiadas e não financiadas	Valor justo dos ativos do plano	Total	Impacto no requerimento mínimo dos fundos/ limite do ativo	Total
<b>Saldo no início do exercício</b>	<b>1.046</b>	<b>(736)</b>	<b>310</b>	<b>9</b>	<b>303</b>
Custo do serviço corrente	8		8		5
Despesa (receita) financeira	51	(33)	18		23
	<b>59</b>	<b>(33)</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>28</b>
Remensurações:					
Retorno dos ativos, excluindo a quantia incluída como receita financeira		(35)	(35)		(5)
Perdas (ganhos) decorrentes de mudanças nas premissas demográficas	13		13		(12)
Perdas decorrentes de mudanças das premissas financeiras	42		42		75
Perdas (ganhos) decorrentes da experiência	(10)		(10)		7
Mudanças no limite do ativo, excluindo a quantia incluída como despesa financeira				(8)	(8)
	<b>45</b>	<b>(35)</b>	<b>10</b>	<b>(8)</b>	<b>65</b>
Variações cambiais	59	(48)	11		(40)
Contribuições:					
Empregador		(4)	(4)		(6)
Pagamentos dos planos:					
Pagamento de benefícios	(84)	47	(37)		(33)
<b>Saldo no final do exercício</b>	<b>1.125</b>	<b>(809)</b>	<b>316</b>	<b>1</b>	<b>317</b>

A obrigação de benefício definido e ativos do plano estão compostos, por país, conforme abaixo:

	Percentual											
	2017						2016					
	Brasil	Europa	América do Norte	América do Sul	Colômbia	Total	Brasil	Europa	América do Norte	América do Sul	Colômbia	Total
Valor presente da obrigação	49	19	706		268	1.042	43	21	540	2	258	864
Valor justo de ativos do plano	(52)	(4)	(624)		(128)	(808)	(54)	(4)	(559)		(117)	(734)
	(3)	15	82		140	234	(11)	17	(19)	2	141	130
Valor presente de obrigações não-financiadas		46	32	4		82		43	135			178
Impacto do requerimento mínimo do fundo/máximo dos ativos	1					1	8		1			9
	(2)	61	114	4	140	317	(3)	60	117	2	141	317

As premissas atuariais usadas foram as seguintes:

	2017						2016					
	Brasil	Europa	América do Norte	América do Sul	Colômbia	Total	Brasil	Europa	América do Norte	América do Sul	Colômbia	Total
Taxa de desconto	9,93%	7,25%	3,46%	10,70%	6,75%	7,62%	11,41%	6,20%	4,00%	10,00%	7,50%	7,82%
Taxa de Inflação	4,46%	2,85%	2,00%			3,10%	4,97%	0,75%	2,00%	11,50%	3,50%	4,54%
Aumentos salariais futuros	5,25%	6,85%	2,50%	6,70%		5,33%	5,76%	7,25%	2,50%	3,00%		4,63%
Aumentos de planos de pensão futuros	4,46%				3,50%	3,98%	4,97%				3,50%	4,24%

As premissas referentes à experiência de mortalidade são estabelecidas com base em opinião de atuários, de acordo com as estatísticas publicadas e a experiência em cada território. As premissas de mortalidade para os países mais importantes baseiam-se nas seguintes tábuas de mortalidade pós-aposentadoria: (i) Brasil AT-2000 Basic segregada por sexo e tábua de entrada em invalidez RRB- 1994, modificada e agravada em 15%, segregada por sexo; (ii) Europa: CSO80 com um período de projeção de 10-15 anos; (iii) América do Norte: RP- 2000 segregada por sexo com um período de projeção de 8 anos e (IV) Colômbia: Baseia-se na tabela RV8, regulamentado pela resolução 115-2010, sem prazo de prescrição.

### (c) Benefícios pós-emprego (planos de pensão e saúde)

A Companhia opera planos de benefícios de saúde pós-emprego através de sua subsidiária na América do Norte, VCNA, e na Europa, VCEAA. O método de contabilização, as premissas e a frequência das avaliações são semelhantes às usadas para os planos de pensão de benefício definido. A maioria desses planos não é financiada.

As obrigações referentes a estes planos estão inclusas na movimentação das obrigações de benefício definido, apresentada anteriormente.



## 32. BENEFÍCIOS FISCAIS

A VCSA e suas controladas possuem incentivos fiscais enquadrados em determinados programas de desenvolvimento industrial estaduais e federais. Com relação aos programas estaduais, estes tem por objetivo atrair investimentos industriais visando a descentralização regional, promover a geração de emprego e renda, além de complementar e diversificar a matriz industrial dos estados, estes incentivos fiscais são aprovados pelos estados na forma de financiamento com percentual de até 75%, crédito presumido com percentual de até 95% e diferimento do pagamento de impostos ou reduções parciais do valor devido para importações de ativos e insumos:

### (a) FDI – Fundo de Desenvolvimento Industrial do Ceará

Incentivos fiscais com prazos concedidos até 2020 e 2026, no âmbito do Programa Fundo de Desenvolvimento Industrial do Ceará, criado nos termos da Lei Estadual nº 10.367 de 7 de dezembro de 1979 e Decreto Estadual nº 29.183, de 8 de fevereiro de 2008.

### (b) PSDI – Programa Sergipano de Desenvolvimento Industrial

Incentivos fiscais com prazo concedido até 2031, no âmbito do Programa Sergipano de Desenvolvimento Industrial, criado nos termos da Lei Estadual nº 3.140 de 23 de dezembro 1991 e Decreto Estadual nº 29.935 de 30 de dezembro de 2014.

### (c) Pro-Indústria – Programa de Desenvolvimento Industrial do Tocantins – Xambioá – TO

Incentivos fiscais com prazo concedido até 2023, no âmbito do Programa de Desenvolvimento Industrial do Tocantins, criado nos termos da Lei Estadual nº 1.385 de 09 de julho de 2003 e Decreto Estadual nº 2.845, de 14 de setembro de 2006.

### (d) PRODEIC – Programa de Desenvolvimento Industrial e Comercial de Mato Grosso

Incentivos fiscais com prazos concedidos até 2021 e 2023, no âmbito do Programa de Desenvolvimento Industrial e Comercial do Mato Grosso, criado nos termos da Lei Estadual nº 7.958, de 25 de setembro de 2003 e Decreto Estadual nº 1.432, de 29 de setembro de 2003.

### (e) PRODIC – Programa de Desenvolvimento Industrial, Comercial e Mineral do Estado de Rondônia

Incentivos fiscais com prazo concedido até 2018, no âmbito do Programa de Desenvolvimento Industrial, Comercial e Mineral do Estado de Rondônia, criado nos termos da Lei Estadual nº 1.558, de 26 de dezembro de 2005 e Decreto Estadual nº 12.988, de 13 de julho de 2007.

### (f) PRO MARANHÃO – Programa de Incentivo às Atividades Industriais e no Estado do Maranhão

Incentivos fiscais com prazo concedido até 2031, no âmbito do Programa de Incentivo às Atividades Industriais e Tecnológicas no Estado do Maranhão, criado nos termos da Lei Estadual nº 9.121, de 04 de março de 2010 e Decreto Estadual nº 26.689, de 30 de junho de 2010.

### (g) M.A.E. – Programa Movimento de Atração de Empresas do Estado do Pará

Incentivos fiscais com prazo concedido até 2027, no âmbito do Programa Movimento de Atração de Empresas no Estado do Pará, criado nos termos da Lei Estadual nº 6.913, de 03 de outubro de 2006 e Decreto Estadual nº 2.490, de 06 de outubro de 2010.

### (h) PRODUZIR – Programa de Desenvolvimento Industrial de Goiás

Incentivos fiscais com prazo concedido até 2020, no âmbito do Programa de Desenvolvimento Industrial no Estado de Goiás, criado nos termos da Lei Estadual nº 13.591 de 18 de janeiro de 2000 e Decreto Estadual nº 5.265, de 30 de junho de 2000.

### (i) Incentivos fiscais federais

Incentivos fiscais de imposto de renda concedidos pelo governo federal, através da Superintendência para o Desenvolvimento do Nordeste “SUDENE” e pela Superintendência para o Desenvolvimento da Amazônia “SUDAM”, para incentivar o desenvolvimento econômico e social em algumas áreas das regiões Norte e Nordeste do país. Esses incentivos são registrados no resultado conforme o regime de competência e destinados no final do ano para a conta de reservas de incentivos fiscais.

### 33. SEGUROS

A Companhia e suas controladas mantêm seguros de riscos patrimoniais na importância de R\$ 55.321 e de lucros cessantes no montante de R\$ 7.583 em 31 de dezembro de 2017. A Administração da Companhia considera esses valores suficientes para cobrir possíveis danos materiais e lucros cessantes.

### 34. ATIVOS E PASSIVOS CLASSIFICADOS COMO MANTIDOS PARA VENDA

#### Política contábil

São classificados como ativos mantidos para venda quando seu valor contábil for recuperado, principalmente por meio de venda e quando a venda for considerada altamente provável.

O ativo ou o grupo de ativos a ser classificado como mantido para a venda deve ser mensurado no reconhecimento inicial pelo valor mais baixo entre o que seria seu valor contábil, caso não tivesse sido assim classificado, e o valor justo menos as despesas de venda. Se o ativo ou o grupo de ativos for adquirido como parte de combinação de negócios, ele deve ser mensurado pelo valor justo menos as despesas de venda. Quando se espera que a venda ocorra após um ano, a entidade deve mensurar as despesas de venda pelo valor presente. Qualquer aumento no valor presente das despesas de venda que resulte da passagem do tempo deve ser apresentado nos resultados como despesa financeira.

A depreciação dos ativos mantidos para negociação cessa quando um grupo de ativos é designado como mantido para venda. Os ativos e passivos do grupo de ativos descontinuados são apresentados em linhas únicas no ativo e no passivo.

	Ativo	Passivo
Ativos classificados como mantidos para venda – aços longos no Brasil	2.194	1.522
Investimento líquido		672
Ativos classificados como mantidos para venda – Segmento Cimento	5	4
Investimento líquido		1

#### (a) Segmento Siderurgia

Em 22 de fevereiro de 2017, a AMB e a VSA celebraram contrato por meio do qual a VS passará a ser uma subsidiária da AMB e a VSA passará a deter uma participação minoritária de 15% no negócio de aços longos combinado. As operações de aços longos da Votorantim na Argentina (Acerbrag) e na Colômbia (PazdelRío) não foram incluídas na transação.

Em atendimento à regra contábil para ativos classificados como mantidos para venda, a Companhia efetuou a valorização dos ativos e passivos destas operações a seu valor justo.

Os ativos e passivos classificados como mantidos para venda que foram valorizados ao seu valor justo, geraram despesa no montante de R\$ 988 em 2016. No ano de 2017, houve reavaliação do valor justo e re-

versão de R\$ 71, ambos registrados como *impairment* na rubrica de “Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas” (Nota 29).

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2017, a VSA efetuou aporte, no montante de R\$ 220, no capital da VS. Tendo em vista que este aporte não será objeto de ajuste na negociação, esse valor foi classificado no resultado, líquido de impostos, como “operações descontinuadas”. Também durante o exercício de 2017, as empresas da operação de aços longos, localizadas na Argentina, deliberaram dividendos no valor de R\$ 89 para a VS. Pelo fato que as operações na Argentina não foram incluídas na transação, o valor a receber foi reclassificado para “operações descontinuadas”, líquido de impostos. O efeito tributário das operações foi de R\$ 105.

O prejuízo do exercício findo em 31 de dezembro de 2016 da operação de aços longos no Brasil, no montante R\$ 268 foi mantido na demonstração do resultado e reclassificados de “Operações continuadas” para “Operações descontinuadas”.

Tendo em vista que o ativo classificado como mantido para venda está avaliado por seu valor justo, consequentemente, não foi reavaliado por equivalência patrimonial em 31 de dezembro de 2017.

#### (b) Segmento Cimentos

Os ativos e passivos do segmento cimentos correspondem a saldos remanescentes das operações da China.

#### (c) Resultado das operações descontinuadas

	Cimentos	Siderurgia	Total
<b>Prejuízo do exercício em 2017</b>	<b>36</b>		<b>36</b>
<b>VSA</b>			
Aporte de capital, líquido de impostos – aços longos no Brasil		(145)	(145)
Dividendos deliberados, líquido de impostos – aços longos no Brasil		(59)	(59)
<b>VCEAA</b>			
Resultado na venda de ativos e passivos da China (Nota 1.1 (b))	(139)		(139)
Realização de outros resultados abrangentes – China (Nota 1.1 (b))	60		60
<b>VCSA</b>			
Realização de outros resultados abrangentes – China (Nota 1.1 (b))	73		73
Baixa de ágio pela venda das operações – China (Nota 1.1 (b))	(228)		(228)
Ganho líquido na venda de ativos e passivos da Califórnia e Flórida (Nota 1.1 (b))	257		257
<b>Prejuízo do exercício em 2017</b>	<b>59</b>	<b>(204)</b>	<b>(145)</b>

### 35. INFORMAÇÕES SUPLEMENTARES, SEGMENTOS DE NEGÓCIOS

A fim de proporcionar um maior nível de informações, a Companhia optou por divulgar informações financeiras por segmentos de negócio. As informações a seguir referem-se à abertura da VSA por segmentos de negócio e consideram as eliminações de saldos e transações entre as empresas do mesmo segmento, antes: (i) das eliminações entre os segmentos de negócio; e (ii) das eliminações dos investimentos mantidos pelas empresas *holdings*.

Adicionalmente, são destacadas as eliminações e reclassificações entre as empresas, de forma que o resultado líquido corresponda às informações financeiras consolidadas da VSA, divulgadas como informações suplementares. Essas informações suplementares não objetivam estar de acordo e não são requeridas pelas práticas contábeis adotadas no Brasil e nem pelo IFRS.

#### (a) Gestão de capital

Os índices de alavancagem financeira são calculados de acordo com as informações dos segmentos industriais, considerando a base das informações do resultado acumulado de 12 meses, conforme cláusulas restritivas de empréstimos:

EBITDA ajustado	Nota	Segmentos industriais	
		2017	2016
<b>Lucro líquido (prejuízo) do exercício</b>		<b>810</b>	<b>(1.251)</b>
<b>Adições (exclusões):</b>			
<b>Operações continuadas</b>			
Equivalência patrimonial		(1.197)	(774)
Resultado financeiro líquido		2.506	1.745
Imposto de renda e contribuição social		133	(397)
Depreciação, amortização e exaustão		2.360	2.603
<b>Operações descontinuadas</b>			
Equivalência patrimonial		(151)	(31)
Resultado financeiro líquido		96	140
Imposto de renda e contribuição social		126	2
Depreciação, amortização e exaustão		35	185
<b>EBITDA antes de outras adições e itens excepcionais</b>		<b>4.718</b>	<b>2.222</b>
<b>Adições:</b>			
Dividendos recebidos		489	188
<b>Itens excepcionais</b>			
EBITDA – operações descontinuadas		306	4
Itens não recorrentes – operações descontinuadas		(267)	
Ganho líquido na venda de investimentos		(625)	(312)
Provisão (reversão) de <i>impairment</i> de imobilizado e intangível		(10)	1.121
Provisão (reversão) de <i>impairment</i> de investimentos		(71)	1.031
Valor justo dos ativos biológicos		8	(2)
Pagamento de PERT com crédito de impostos diferidos		99	
Outros		113	1
<b>EBITDA anualizado ajustado (A)</b>		<b>4.760</b>	<b>4.253</b>
<b>Dívida líquida</b>			
Empréstimos e financiamentos	19	24.630	24.419
Caixa e equivalentes de caixa, aplicações financeiras e instrumentos financeiros derivativos		(12.274)	(9.691)
<b>Dívida líquida (B)</b>		<b>12.356</b>	<b>14.728</b>
<b>Índice de alavancagem financeira (B/A)</b>		<b>2,60</b>	<b>3,46</b>



**(b) Balanço patrimonial – Segmentos de negócio**

Ativo	2017										
	Votorantim Cimentos	Nexa Resources	CBA	Aços longos (*)	Energia	Holding e outras	Eliminações	Total segmentos industriais	Votorantim Finanças	Eliminações	Total consolidado
<b>Circulante</b>											
Caixa e equivalentes de caixa, aplicações financeiras e instrumentos financeiros derivativos	4.657	4.078	1.009	197	759	1.793		12.493	81		12.574
Contas a receber de clientes	879	598	395	174	387	269	(281)	2.421			2.421
Estoques	1.358	1.075	660	348		85		3.526			3.526
Tributos a recuperar	292	264	434	44	10	192		1.236	81		1.317
Dividendos a receber	11		5		2	327	(183)	162	55	(69)	148
Instrumentos financeiros – compromisso firme			115		95			210			210
Outros ativos	308	61	274	31	13	97		784			784
	7.505	6.076	2.892	794	1.266	2.763	(464)	20.832	217	(69)	20.980
Ativos classificados como mantidos para venda	5					2.194		2.199			2.199
	7.510	6.076	2.892	794	1.266	4.957	(464)	23.031	217	(69)	23.179
<b>Não circulante</b>											
<b>Realizável a longo prazo</b>											
Aplicações financeiras e instrumentos financeiros derivativos	18	15	6			124		163			163
Tributos a recuperar	705	108	566	16		389		1.784			1.784
Partes relacionadas	64	2	1.222	14	459	834	(2.452)	143			143
Imposto de renda e contribuição social diferidos	728	743	918	64	9	1.130	465	4.057	22		4.079
Depósitos judiciais	675	36	15	2	2	35		765			765
Instrumentos financeiros – compromisso firme			119		35			154			154
Outros ativos	394	73	20	2	26	152		667			667
	2.584	977	2.866	98	531	2.664	(1.987)	7.733	22		7.755
Investimentos	695	1	219		155	32.178	(19.876)	13.372	5.113	(5.113)	13.372
Imobilizado	12.426	5.825	4.766	932	1.222	684		25.855			25.855
Intangível	5.464	6.992	602	64	506	1.005	(2.190)	12.443			12.443
Ativos biológicos			4	6		55		65			65
	21.169	13.795	8.457	1.100	2.414	36.586	(24.053)	59.468	5.135	(5.113)	59.490
<b>Total do ativo</b>	<b>28.679</b>	<b>19.871</b>	<b>11.349</b>	<b>1.894</b>	<b>3.680</b>	<b>41.543</b>	<b>(24.517)</b>	<b>82.499</b>	<b>5.352</b>	<b>(5.182)</b>	<b>82.669</b>

(\*) Referem-se às operações de aços longos no exterior (Argentina e Colômbia).

Passivo e patrimônio líquido	2017										
	Votorantim Cimentos	Nexa Resources	CBA	Aços longos (*)	Energia	Holding e outras	Eliminações	Total segmentos industriais	Votorantim Finanças	Eliminações	Total consolidado
<b>Circulante</b>											
Empréstimos e financiamentos	1.666	135	229	46	458	39		2.573			2.573
Instrumentos financeiros derivativos	65	42	165			27		299			299
Risco sacado a pagar	644	367		59				1.070			1.070
Fornecedores	1.178	1.091	461	312	409	129	(227)	3.353			3.353
Salários e encargos sociais	376	264	138	29	17	71		895			895
Tributos a recolher	326	136	43	73	20	19		617			617
Adiantamento de clientes	31	3	241	128	2	3		408			408
Dividendos a pagar	167	13	18		9	179	(198)	188	69	(69)	188
Uso do bem público – UBP	31	5	40					76			76
Partes relacionadas			249				(248)	1			1
Receita diferida – obrigação por performance	3				243			246			246
Receita diferida – <i>streaming</i> de prata		104						104			104
Outros passivos	348	71	81	30	15	96		641	2		643
	4.835	2.231	1.665	677	1.173	563	(673)	10.471	71	(69)	10.473
Passivos relacionados a ativos mantidos para venda	4					1.522		1.526			1.526
	4.839	2.231	1.665	677	1.173	2.085	(673)	11.997	71	(69)	11.999
<b>Não circulante</b>											
Empréstimos e financiamentos	11.967	4.653	2.589		846	2.002		22.057			22.057
Instrumentos financeiros derivativos		8	11			64		83			83
Imposto de renda e contribuição social diferidos	552	1.075				170		1.797	168		1.965
Partes relacionadas	175	7	314	558	742	482	(2.253)	25			25
Provisões	1.088	851	461	83	26	78		2.587			2.587
Uso do bem público – UBP	447	75	534					1.056			1.056
Plano de pensão	177			140				317			317
Instrumentos financeiros – compromisso firme	22		53		132			207			207
Receita diferida – obrigação por performance					272			272			272
Receita diferida – <i>streaming</i> de prata		630						630			630
Outros passivos	208	257	61	94	10	26		656			656
	14.636	7.556	4.023	875	2.028	2.822	(2.253)	29.687	168		29.855
<b>Total do passivo</b>	19.475	9.787	5.688	1.552	3.201	4.907	(2.926)	41.684	239	(69)	41.854
<b>Patrimônio líquido</b>											
Patrimônio líquido atribuído aos acionistas controladores	8.527	5.323	5.661	330	479	36.636	(20.998)	35.958	5.113	(5.113)	35.958
Participação dos acionistas não controladores	677	4.761		12			(593)	4.857			4.857
<b>Total do patrimônio líquido</b>	9.204	10.084	5.661	342	479	36.636	(21.591)	40.815	5.113	(5.113)	40.815
<b>Total do passivo e patrimônio líquido</b>	28.679	19.871	11.349	1.894	3.680	41.543	(24.517)	82.499	5.352	(5.182)	82.669

(\*) Referem-se às operações de aços longos no exterior (Argentina e Colômbia).

**(c) Demonstração do resultado – Segmentos de negócio**

	2017										
	Votorantim Cimentos	Nexa Resources	CBA	Aços longos (***)	Energia	Holding e outras	Eliminações	Total segmentos industriais	Votorantim Finanças	Eliminações	Total consolidado
<b>Operações continuadas</b>											
Receita líquida de produtos vendidos e serviços prestados	11.104	7.828	4.673	1.659	4.124	800	(2.963) (*)	27.225			27.225
Custo dos produtos vendidos e dos serviços prestados	(8.357)	(5.370)	(3.973)	(1.341)	(3.857)	(714)	2.963 (*)	(20.649)			(20.649)
<b>Lucro bruto</b>	<b>2.747</b>	<b>2.458</b>	<b>700</b>	<b>318</b>	<b>267</b>	<b>86</b>		<b>6.576</b>			<b>6.576</b>
<b>Receitas (despesas) operacionais</b>											
Com vendas	(1.133)	(285)	(74)	(111)	(7)	(56)		(1.666)			(1.666)
Gerais e administrativas	(812)	(473)	(205)	(89)	(98)	(300)		(1.977)	(41)		(2.018)
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	(197)	(413)	279	46	(251)	589	(589) (**)	(536)			(536)
	<b>(2.142)</b>	<b>(1.171)</b>		<b>(154)</b>	<b>(356)</b>	<b>233</b>	<b>(589)</b>	<b>(4.179)</b>	<b>(41)</b>		<b>(4.220)</b>
<b>Lucro (prejuízo) operacional antes das participações societárias e do resultado financeiro</b>	<b>605</b>	<b>1.287</b>	<b>700</b>	<b>164</b>	<b>(89)</b>	<b>319</b>	<b>(589)</b>	<b>2.397</b>	<b>(41)</b>		<b>2.356</b>
<b>Resultado de participações societárias</b>											
Equivalência patrimonial	157		12		20	1.256	(251)	1.194	315	(290)	1.219
Realização de resultados abrangentes na alienação de investimentos	3							3			3
	<b>160</b>		<b>12</b>		<b>20</b>	<b>1.256</b>	<b>(251)</b>	<b>1.197</b>	<b>315</b>	<b>(290)</b>	<b>1.222</b>
<b>Resultado financeiro líquido</b>											
Receitas financeiras	661	93	177	18	119	204	(131)	1.141	14		1.155
Despesas financeiras	(1.577)	(335)	(404)	(89)	(152)	(284)	131	(2.710)			(2.710)
Resultado dos Instrumentos financeiros derivativos	(169)	(2)				(42)		(213)			(213)
Variações cambiais, líquidas	(205)	(154)	18	(1)		(417)	35	(724)			(724)
	<b>(1.290)</b>	<b>(398)</b>	<b>(209)</b>	<b>(72)</b>	<b>(33)</b>	<b>(539)</b>	<b>35</b>	<b>(2.506)</b>	<b>14</b>		<b>(2.492)</b>
<b>Lucro (prejuízo) antes do imposto de renda e da contribuição social</b>	<b>(525)</b>	<b>889</b>	<b>503</b>	<b>92</b>	<b>(102)</b>	<b>1.036</b>	<b>(805)</b>	<b>1.088</b>	<b>288</b>	<b>(290)</b>	<b>1.086</b>
<b>Imposto de renda e contribuição social</b>											
Correntes	(164)	(404)	(54)	(61)	(43)	3		(723)			(723)
Diferidos	11	57	68	42	86	132	194	590	2		592
<b>Lucro (prejuízo) proveniente de operações continuadas</b>	<b>(678)</b>	<b>542</b>	<b>517</b>	<b>73</b>	<b>(59)</b>	<b>1.171</b>	<b>(611)</b>	<b>955</b>	<b>290</b>	<b>(290)</b>	<b>955</b>



	2017										
	Votorantim Cimentos	Nexa Resources	CBA	Aços longos (***)	Energia	Holding e outras	Eliminações	Total segmentos industriais	Votorantim Finanças	Eliminações	Total consolidado
<b>Operações descontinuadas</b>											
Lucro líquido (prejuízo) das operações descontinuadas	59					(204)		(145)			(145)
<b>Lucro (prejuízo) do período atribuído aos acionistas</b>	<b>(619)</b>	<b>542</b>	<b>517</b>	<b>73</b>	<b>(59)</b>	<b>967</b>	<b>(611)</b>	<b>810</b>	<b>290</b>	<b>(290)</b>	<b>810</b>
Lucro líquido (prejuízo) atribuível aos acionistas controladores	(681)	356	518	78	(59)	967	(589)	590	290	(290)	590
Lucro líquido (prejuízo) atribuível aos acionistas não controladores	62	186	(1)	(5)			(22)	220			220
Lucro líquido (prejuízo) do exercício	<b>(619)</b>	<b>542</b>	<b>517</b>	<b>73</b>	<b>(59)</b>	<b>967</b>	<b>(611)</b>	<b>810</b>	<b>290</b>	<b>(290)</b>	<b>810</b>

(\*) Referem-se a operação de venda de energia elétrica entre Votener e CBA.

(\*\*) Referem-se ao ganho líquido da CBA pela venda do Investimento da Pollarix S.A. ações preferenciais para VGE e ordinárias para Nexa BR. Deduzido de custo de baixa dos respectivos investimentos.

(\*\*\*) Referem-se às operações de aços longos no exterior (Argentina e Colômbia).

	2016											
	Votorantim Cimentos	Nexa Resources	CBA	Aços longos (***)	Níquel (**)	Energia	Holding e outras	Eliminações	Total segmentos industriais	Votorantim Finanças	Eliminações	Total consolidado
<b>Operações continuadas</b>												
Receita líquida de produtos vendidos e serviços prestados	11.924	6.386	4.345	1.569	332	3.306	878	(2.775) (*)	25.965			25.965
Custo dos produtos vendidos e dos serviços prestados	(8.815)	(4.801)	(3.685)	(1.207)	(489)	(3.145)	(643)	2.775 (*)	(20.010)			(20.010)
<b>Lucro bruto</b>	<b>3.109</b>	<b>1.585</b>	<b>660</b>	<b>362</b>	<b>(157)</b>	<b>161</b>	<b>235</b>		<b>5.955</b>			<b>5.955</b>
<b>Receitas (despesas) operacionais</b>												
Com vendas	(1.063)	(315)	(98)	(111)	(5)		(47)		(1.639)			(1.639)
Gerais e administrativas	(905)	(437)	(180)	(115)	(55)	(72)	(313)		(2.077)	(14)		(2.091)
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	343	(586)	(1.178)	(153)	(42)	(102)	(898)		(2.616)			(2.616)
	<b>(1.625)</b>	<b>(1.338)</b>	<b>(1.456)</b>	<b>(379)</b>	<b>(102)</b>	<b>(174)</b>	<b>(1.258)</b>		<b>(6.332)</b>	<b>(14)</b>		<b>(6.346)</b>
<b>Lucro (prejuízo) operacional antes das participações societárias e do resultado financeiro</b>	<b>1.484</b>	<b>247</b>	<b>(796)</b>	<b>(17)</b>	<b>(259)</b>	<b>(13)</b>	<b>(1.023)</b>		<b>(377)</b>	<b>(14)</b>		<b>(391)</b>
<b>Resultado de participações societárias</b>												
Equivalência patrimonial	121	(1)	67		10		709	(176)	730	166	(172)	724
Realização de resultados abrangentes na alienação de investimentos	44								44			44
	<b>165</b>	<b>(1)</b>	<b>67</b>		<b>10</b>		<b>709</b>	<b>(176)</b>	<b>774</b>	<b>166</b>	<b>(172)</b>	<b>768</b>
<b>Resultado financeiro líquido</b>												
Receitas financeiras	872	56	166	23	28	124	225	(127)	1.367	30		1.397
Despesas financeiras	(1.652)	(201)	(493)	(87)	(37)	(132)	(166)	127	(2.641)	(2)		(2.643)
Resultado Instrumentos financeiros derivativos	(770)	(13)	3		(5)	1	(222)		(1.006)			(1.006)
Variações cambiais, líquidas	552	499	470	(10)	270		(22)	(1.224)	535			535
	<b>(998)</b>	<b>341</b>	<b>146</b>	<b>(74)</b>	<b>256</b>	<b>(7)</b>	<b>(185)</b>	<b>(1.224)</b>	<b>(1.745)</b>	<b>28</b>		<b>(1.717)</b>
<b>Lucro (prejuízo) antes do imposto de renda e da contribuição social</b>	<b>651</b>	<b>587</b>	<b>(583)</b>	<b>(91)</b>	<b>7</b>	<b>(20)</b>	<b>(499)</b>	<b>(1.400)</b>	<b>(1.348)</b>	<b>180</b>	<b>(172)</b>	<b>(1.340)</b>
<b>Imposto de renda e contribuição social</b>												
Correntes	(82)	(238)	(67)	(74)		(33)	16		(478)	(3)		(481)
Diferidos	(117)	(99)	433	(51)		41	344	324	875	(5)		870
<b>Lucro (prejuízo) proveniente de operações continuadas</b>	<b>452</b>	<b>250</b>	<b>(217)</b>	<b>(216)</b>	<b>7</b>	<b>(12)</b>	<b>(139)</b>	<b>(1.076)</b>	<b>(951)</b>	<b>172</b>	<b>(172)</b>	<b>(951)</b>

	2016											
	Votorantim Cimentos	Nexa Resources	CBA	Aços longos (***)	Níquel (**)	Energia	Holding e outras	Eliminações	Total segmentos industriais	Votorantim Finanças	Eliminações	Total consolidado
<b>Operações descontinuadas</b>												
Prejuízo do exercício das operações descontinuadas	(28)						(272)		(300)			(300)
<b>Lucro (prejuízo) do período atribuído aos acionistas</b>	<b>424</b>	<b>250</b>	<b>(217)</b>	<b>(216)</b>	<b>7</b>	<b>(12)</b>	<b>(411)</b>	<b>(1.076)</b>	<b>(1.251)</b>	<b>172</b>	<b>(172)</b>	<b>(1.251)</b>
Lucro líquido (prejuízo) atribuível aos acionistas controladores	370	218	(217)	(160)	7	(12)	(304)	(1.198)	(1.296)	172	(172)	(1.296)
Lucro líquido (prejuízo) atribuível aos acionistas não controladores	54	32		(56)			(107)	122	45			45
<b>Lucro líquido (prejuízo) do exercício</b>	<b>424</b>	<b>250</b>	<b>(217)</b>	<b>(216)</b>	<b>7</b>	<b>(12)</b>	<b>(411)</b>	<b>(1.076)</b>	<b>(1.251)</b>	<b>172</b>	<b>(172)</b>	<b>(1.251)</b>

(\*) Referem-se a operação de venda de energia elétrica entre Votener e CBA.

(\*\*) Corresponde ao período compreendido entre 1º de janeiro e 30 de junho de 2016, tendo em vista que a VMSA foi incorporada pela CBA em 1º de julho de 2016.

(\*\*\*) Referem-se às operações de aços longos no exterior (Argentina e Colômbia).



**(d) EBITDA ajustado – Segmentos de negócio**

	2017									
	Votorantim Cimentos	Nexa Resources	CBA	Aços longos (***)	Energia	Holding e outras	Eliminações	Total segmentos industriais	Votorantim Finanças	Total consolidado
Receita líquida de produtos vendidos e serviços prestados	11.104	7.828	4.673	1.659	4.124	800	(2.963)	27.225		27.225
Custo dos produtos vendidos e dos serviços prestados	(8.357)	(5.370)	(3.973)	(1.341)	(3.857)	(714)	2.963	(20.649)		(20.649)
<b>Lucro bruto</b>	<b>2.747</b>	<b>2.458</b>	<b>700</b>	<b>318</b>	<b>267</b>	<b>86</b>		<b>6.576</b>		<b>6.576</b>
<b>Receitas (despesas) operacionais</b>										
Com vendas	(1.133)	(285)	(74)	(111)	(7)	(56)		(1.666)		(1.666)
Gerais e administrativas	(812)	(473)	(205)	(89)	(98)	(300)		(1.977)	(41)	(2.018)
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	(197)	(413)	279	46	(251)	589	(589)	(536)		(536)
	<b>(2.142)</b>	<b>(1.171)</b>		<b>(154)</b>	<b>(356)</b>	<b>233</b>	<b>(589)</b>	<b>(4.179)</b>	<b>(41)</b>	<b>(4.220)</b>
<b>Lucro (prejuízo) operacional antes das participações societárias e do resultado financeiro</b>	<b>605</b>	<b>1.287</b>	<b>700</b>	<b>164</b>	<b>(89)</b>	<b>319</b>	<b>(589)</b>	<b>2.397</b>	<b>(41)</b>	<b>2.356</b>
<b>Adições:</b>										
Depreciação, exaustão e amortização – operações continuadas	991	864	318	108	16	63		2.360		2.360
<b>EBITDA</b>	<b>1.596</b>	<b>2.151</b>	<b>1.018</b>	<b>272</b>	<b>(73)</b>	<b>382</b>	<b>(589)</b>	<b>4.757</b>	<b>(41)</b>	<b>4.716</b>
<b>Adição:</b>										
Dividendos recebidos	67		51			371		489	51	540
<b>Itens excepcionais</b>										
Perda (ganho) líquida na venda de investimentos	(20)	(16)	(589)			(589)	589	(625)		(625)
Constituição (reversão) de <i>impairment</i> – imobilizado, intangível e investimento	21		(31)			(71)		(81)		(81)
Valor justo do ativo biológico						8		8		8
Pagamento de REFIS com crédito de imposto de renda diferido	99							99		99
Outros						113		113		113
<b>EBITDA ajustado</b>	<b>1.763</b>	<b>2.135</b>	<b>449</b>	<b>272</b>	<b>(73)</b>	<b>214</b>		<b>4.760</b>	<b>10</b>	<b>4.770</b>

(\*) Referem-se a operação de venda de energia elétrica entre Votener e CBA.

(\*\*) Referem-se ao ganho líquido da CBA pela venda do Investimento da Pollarix S.A. ações preferenciais para VGE e ordinárias para Nexa BR. Deduzido de custo de baixa dos respectivos investimentos.

(\*\*\*) Referem-se às operações de aços longos no exterior (Argentina e Colômbia).

	2016										
	Votorantim Cimentos	Nexa Resources	CBA	Aços longos (***)	Níquel (**)	Energia	Holding e outras	Eliminações	Total segmentos industriais	Votorantim Finanças	Total consolidado
Receita líquida de produtos vendidos e serviços prestados	11.924	6.386	4.345	1.569	332	3.306	878	(2.775)	25.965		25.965
Custo dos produtos vendidos e dos serviços prestados	(8.815)	(4.801)	(3.685)	(1.207)	(489)	(3.145)	(643)	2.775	(20.010)		(20.010)
<b>Lucro bruto</b>	<b>3.109</b>	<b>1.585</b>	<b>660</b>	<b>362</b>	<b>(157)</b>	<b>161</b>	<b>235</b>		<b>5.955</b>		<b>5.955</b>
<b>Receitas (despesas) operacionais</b>											
Com vendas	(1.063)	(315)	(98)	(111)	(5)		(47)		(1.639)		(1.639)
Gerais e administrativas	(905)	(437)	(180)	(115)	(55)	(72)	(313)		(2.077)	(14)	(2.091)
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	343	(586)	(1.178)	(153)	(42)	(102)	(898)		(2.616)		(2.616)
	<b>(1.625)</b>	<b>(1.338)</b>	<b>(1.456)</b>	<b>(379)</b>	<b>(102)</b>	<b>(174)</b>	<b>(1.258)</b>		<b>(6.332)</b>	<b>(14)</b>	<b>(6.346)</b>
<b>Lucro (prejuízo) operacional antes das participações societárias e do resultado financeiro</b>	<b>1.484</b>	<b>247</b>	<b>(796)</b>	<b>(17)</b>	<b>(259)</b>	<b>(13)</b>	<b>(1.023)</b>		<b>(377)</b>	<b>(14)</b>	<b>(391)</b>
<b>Adições:</b>											
Depreciação, exaustão e amortização – operações continuadas	1.015	951	374	146	37	1	79		2.603		2.603
<b>EBITDA</b>	<b>2.499</b>	<b>1.198</b>	<b>(422)</b>	<b>129</b>	<b>(222)</b>	<b>(12)</b>	<b>(944)</b>		<b>2.226</b>	<b>(14)</b>	<b>2.212</b>
<b>Adição:</b>											
Dividendos recebidos	68		32				88		188	57	245
<b>Itens excepcionais</b>											
Perda (ganho) líquida na venda de investimentos	(297)	(2)	24				(37)		(312)		(312)
Constituição (reversão) de <i>impairment</i> – imobilizado, intangível e investimento	103	(2)	846	175	(1)				1.121		1.121
Compensação de ativos de energia		134					(134)				
Provisão de <i>impairment</i> – investimentos							1.031		1.031		1.031
Valor justo do ativo biológico							(2)		(2)		(2)
Outros			1						1		1
<b>EBITDA ajustado</b>	<b>2.373</b>	<b>1.328</b>	<b>481</b>	<b>304</b>	<b>(223)</b>	<b>(12)</b>	<b>2</b>		<b>4.253</b>	<b>43</b>	<b>4.296</b>

(\*) Referem-se a operação de venda de energia elétrica entre Votener e CBA.

(\*\*) Corresponde ao período compreendido entre 1º de janeiro e 30 de junho de 2016, tendo em vista que a VMSA foi incorporada pela CBA em 1º de julho de 2016.

(\*\*\*) Referem-se às operações de aços longos no exterior (Argentina e Colômbia).

## 36. EVENTOS SUBSEQUENTES

### (a) Movimentações societárias na controlada VS

No primeiro trimestre de 2018, a Companhia integralizou o montante residual de R\$ 150, correspondente ao aporte de capital na investida VS, conforme deliberado na Assembleia Geral Extraordinária de 21 de dezembro de 2017.

No dia 07 de fevereiro de 2018, o Conselho Administrativo de Defesa Econômica – CADE aprovou, no âmbito do Ato de Concentração nº 08700.002165/2017-97, a operação por meio da qual a Companhia, conforme previsto no acordo inicial firmado no mês de fevereiro de 2017, passará a ser uma subsidiária da AMB. O processo agora entra em sua fase final e, enquanto não for concluído, VS e AMB continuam operando de forma independente.

Em 09 de fevereiro de 2018, a Companhia deliberou, em Assembleia Geral Extraordinária, a redução no montante de R\$ 354 do capital social na investida VS, transferindo os investimentos na Acerholding e Acergroup para a VSA.

### (b) Liquidação antecipada de debêntures

Em 11 de janeiro de 2018, a VCSA efetuou resgate antecipado, no montante de R\$ 500, da totalidade das debêntures em circulação da nona emissão pública de debêntures. As debêntures possuíam vencimento em 10 de janeiro de 2022.

Em 26 de janeiro de 2018, a VCSA efetuou a amortização antecipada das parcelas com vencimentos em 05 de março de 2022 da quinta, sexta e oitava emissões de debêntures pública. O valor total do principal amortizado totalizou R\$ 200.

### (c) Liquidação antecipada de empréstimos – Resolução 4131

Em 24 de janeiro de 2018, a VCSA efetuou o pré-pagamento do contrato de empréstimo relativo à Resolução 4131, no valor de USD 50 (R\$ 161), firmado em 17 de setembro de 2015, com vencimento em 25 de setembro de 2020. O contrato de *swap* atrelado a este empréstimo também foi liquidado.

### (d) Liquidação antecipada de empréstimos junto ao BNDES

Em 26 de janeiro de 2018, a VCSA efetuou o pré-pagamento de empréstimos contratados junto ao BNDES no valor equivalente a R\$ 210. Estes contratos foram firmados nos anos de 2009 e 2011 e venciam em 2018, 2019 e 2020.

Em 26 de janeiro de 2018, a empresa VCNNE efetuou o pré-pagamento de empréstimos contratados junto ao BNDES no valor equivalente a R\$ 24. Estes contratos foram firmados no ano de 2009 e venciam em 2018 e 2019.

### (e) Reorganização societária da Fibria

Em 15 de março de 2018, a Companhia juntamente com o BNDES Participações S.A. – BNDESPAR (em conjunto, os “Acionistas Controladores da Fibria”), celebraram com Suzano Holding S.A. e demais acionistas controladores da Suzano Papel e Celulose S.A. (em conjunto, os “Acionistas Controladores da Suzano”), com anuência

da Suzano Papel e Celulose S.A. (“Suzano”), o Compromisso de Voto e Assunção de Obrigações, pelo qual os Acionistas Controladores da Fibria Celulose S.A. (“Fibria”) e os Acionistas Controladores da Suzano, acordaram exercer seus votos para combinar as operações e bases acionárias da Fibria e da Suzano (“Compromisso”), mediante a realização de reorganização societária (“Operação”).

Os termos e condições da Operação, sumariamente abaixo descritos, constarão do Protocolo e Justificação de Incorporação de Ações e de Sociedade, a ser submetido em conjunto com os laudos de avaliação e demais documentos pertinentes aos Conselhos de Administração da Fibria e Suzano firmado por suas administrações, bem como, oportunamente, à deliberação das Assembleias Gerais Extraordinárias da Fibria e da Suzano.

### (i) Bases financeiras da operação

De acordo com o Compromisso, deverá ser submetida aos acionistas da Fibria e da Suzano uma reorganização societária que resultará: (a) na titularidade, pela Suzano, da totalidade das ações de emissão da Fibria; e (b) no recebimento pelos acionistas da Fibria, para cada ação ordinária de emissão desta, de (i) R\$52,50 (cinquenta e dois reais e cinquenta centavos), corrigido pela variação do CDI desde 16 de março de 2018 até a data do seu efetivo pagamento, a ser realizado em parcela única na data da consumação da Operação (“Parcela em Dinheiro”) e (ii) 0,4611 (zero vírgula, quatro, seis, um, um) ação ordinária de emissão da Suzano, ajustada conforme mencionado abaixo (“Relação de Troca”), a ser entregue também na data da consumação da Operação.

Além do reajuste pela variação do CDI, conforme indicado acima, a Parcela em Dinheiro será reajustada em razão de dividendos, juros sobre o capital próprio e outros proventos declarados pela Fibria e pela Suzano a partir de 15 de março de 2018, exceto pelos dividendos mínimos obrigatórios já divulgados ao mercado pela Fibria e pela Suzano. A Relação de Troca será ajustada proporcionalmente por eventuais desdobramentos, grupamentos e bonificações das ações de emissão da Fibria e da Suzano.

### (ii) Condições precedentes da operação

A consumação da Operação está sujeita ao cumprimento de condições precedentes usuais para este tipo de operação, incluindo a aprovação por determinadas autoridades da concorrência no Brasil e no exterior.

### (iii) Outras informações relevantes

Até a data da consumação da Operação, a Fibria e Suzano não terão qualquer alteração na condução de seus negócios e permanecerão operando de forma independente.

As demonstrações financeiras estão sendo reemitidas apenas para a divulgação deste evento subsequente, permanecendo inalteradas as apresentações do balanço patrimonial e da demonstração do resultado uma vez que, em 31 de dezembro de 2017, inexistiam fatos ou outros elementos a ponto de poder concluir, naquele momento, que a concretização desse processo fosse altamente provável em um período de até um ano. Quando da efetivação da Operação, nos moldes acima descritos, a Companhia registrará contabilmente o provável ganho resultante da Operação e manterá participação direta de 5,6% no capital da Suzano, que será avaliada ao Valor Justo.

Para mais informações referentes à Operação, sugerimos consultar o Fato Relevante e os documentos da Operação publicados no site de Relações com Investidores da Fibria ([www.fibria.com.br/ri](http://www.fibria.com.br/ri)).



## CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

IGRI 102-22, 102-23I

*Raul Calfat – Presidente*

*Luis Ermírio de Moraes – Vice-Presidente*

*Cláudio Ermírio de Moraes*

*José Roberto Ermírio de Moraes*

*Marcelo Pereira Lopes de Medeiros*

*Oscar de Paula Bernardes Neto*

*Sergio Eraldo de Salles Pinto*

## DIRETORIA-EXECUTIVA

*João Miranda – Diretor-Presidente*

*João Schmidt – Diretor de Desenvolvimento Corporativo*

*Luiz Caruso – Diretor de Riscos, Compliance e Soluções Compartilhadas*

*Luiz Marcelo Fins – Diretor Jurídico*

*Sergio Malacrida – Diretor Financeiro e de Relações com Investidores*

## SEDE IGRI 102-3I

Rua Amauri, 255

São Paulo – SP – Brasil

CEP 01448-000

Telefone +55 11 3704-3300

[www.votorantim.com](http://www.votorantim.com)



## CRÉDITOS E AGRADECIMENTOS

### Coordenação-geral

#### Diretoria Financeira e de Relações com Investidores

Mariana Mayumi Oyakawa

Sergio Malacrida

### Apoio

David Canassa

Débora Vargas Leal Oliveira

Renata Vinhas Oliveira

### Colaboração

Agradecemos o apoio e a cooperação dos gestores e demais colegas envolvidos da Votorantim S.A., Conselho de Família, Reservas Votorantim, Instituto Votorantim e das empresas investidas para a apuração dos indicadores e a análise de informações para este documento.

### Consultoria técnica

Resultante Consultoria Estratégica

### Redação, edição e revisão

Editora Contadino

### Projeto gráfico, capa, diagramação e infográficos

Pierre Design Marketing

Pierre-Louis A. Ferrandis

### Assegurador externo

PricewaterhouseCoopers (PwC)

### Fotos

Capa: Bruno Mooca

Banco de imagens Votorantim

### Tradução

Inglês: Dekka Silveira

### Família tipográfica

Votorantim Sans

### Impressão gráfica

Stilgraf

Tiragem: 1.500 português  
e 300 inglês

### Publicação

Março/2018

[www.votorantim.com/relatorio](http://www.votorantim.com/relatorio)

# VOTORANTIM

**VOTORANTIM**

[www.votorantim.com](http://www.votorantim.com)