

RELATÓRIO DE GESTÃO E DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

2017

(TRADUÇÃO LIVRE)



InterCement

Fábrica de L'Amali (Argentina)
por Diego Hall



03

RELATÓRIO DE GESTÃO



56

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

RELATÓRIO DE GESTÃO 2017

(TRADUÇÃO LIVRE)



Índice

1. Carta aos Stakeholders.....	6
2. Destaques de 2017.....	9
3. Visão Geral da InterCement	13
3.1 Mapa	13
3.2 Missão e Visão.....	14
4. Desempenho em 2017	16
4.1 Globalmente	16
4.2 Um 2017 desafiador que preparou o caminho para um 2018 mais favorável	16
4.3 Resultados Financeiros Consolidados.....	16
4.4 Desempenho por País	21
5. Estrutura de Financiamento.....	30
5.1 Melhoria da Estrutura de Financiamento	30
5.2 Plano de Gestão de Passivos.....	30
6. Recursos humanos	33
7. Sustentabilidade.....	35
7.1 Segurança.....	35
7.2 Inovação e Pesquisa e Desenvolvimento.....	35
7.3 Responsabilidade Ambiental	36
7.4 Responsabilidade Social.....	38
8. Governança	41
8.1 Filosofia de Governança.....	41
8.2 Estrutura de Governança	41
8.3 Compliance	42
8.4 Gestão de Risco.....	43
.....	44
8.5 Estrutura Corporativa	44
9. Panorama	47
10. Eventos Subsequentes	55



InterCement

Construindo
parcerias
sustentáveis



1 CARTA AOS STAKEHOLDERS

1. Carta aos Stakeholders

2017 foi um ano relevador para a InterCement, abrindo caminho para um novo ciclo de desenvolvimento sustentável para a empresa. Apesar das condições de mercado nos principais países onde a companhia tem operações, a InterCement fez avanços consideráveis em termos de seu perfil de financiamento, governança, gestão, competitividade de custos, posicionamento de mercado e responsabilidade social.

Os cenários macroeconômicos nos quais operamos apresentaram uma ambiguidade de tendências particularmente desafiadoras, exigindo simultaneamente a captura de oportunidades de crescimento e a resposta a circunstâncias adversas. A nossa eficiência para lidar com esse contexto permitiu que garantíssemos as fundações para nos beneficiarmos do ambiente mais favorável esperado para 2018.

Além disso, alinhados com os objetivos estratégicos que estabelecemos, começamos 2018 com um balanço reforçado ilustrando não só uma redução significativa no nível de alavancagem assim como um aprimoramento do perfil de financiamento a par da conclusão do Programa Extraordinário de Ajustamentos. Este identificou, avaliou, promoveu e registou até ao final do ano uma série de imparidades, write off's e write downs, provisões e transações *one-off*.

O sucesso da Oferta Pública Inicial de Ações (IPO) da Loma Negra, a empresa que congrega a nossa atividade na Argentina e no Paraguai, na NYSE (New York Stock Exchange) e na BYMA (Bolsa y Mercados Argentinos) em 2017 foi amplamente reconhecido nos mercados internacionais. Temos a satisfação de mencionar que essa transação registrou uma demanda onze vezes superior à oferta. Isso pode ser facilmente explicado pelo histórico operacional e pela força da marca como líder no mercado local, que aumentarão ainda mais o valor da empresa no novo ciclo econômico da Argentina e do Paraguai.

O encaixe de 1,1 bilhão de dólares norte-americanos por via da colocação de 48,4% da Loma Negra nos mercados de capitais foi alocado na expansão em curso da fábrica de L'Amalí e na reestruturação da estrutura de financiamento da InterCement em um grau de alavancagem mais baixo, o que pode ser observado até o final do ano.

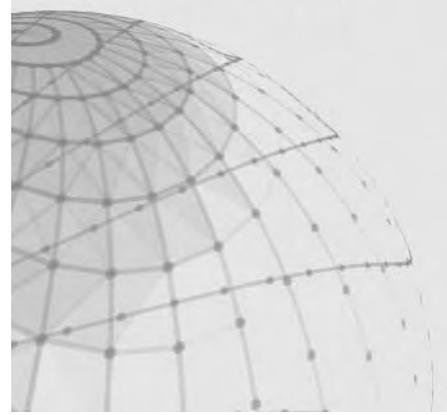
Em Portugal e na África do Sul, a empresa aproveitou as oportunidades de crescimento dos negócios, ao passo que no Egito ela foi compelida a



Paulo Nigro

CEO da InterCement

Construindo
parcerias
sustentáveis



posicionar-se em uma economia que está passando por ajustes. Enquanto no Brasil, conforme esperado, a demanda por cimento está atrasada face à recuperação econômica, a InterCement concentrou-se na gestão da contração da demanda. Já em Moçambique houve o desafio dos impactos da instabilidade política e econômica sobre os negócios.

Em termos operacionais, a InterCement manteve uma posição transversal firme na busca por excelência, combinando inovação e produtividade no seu roadmap de sustentabilidade, onde, na frente ambiental, destacou-se o uso crescente de combustíveis alternativos por via do coprocessamento.

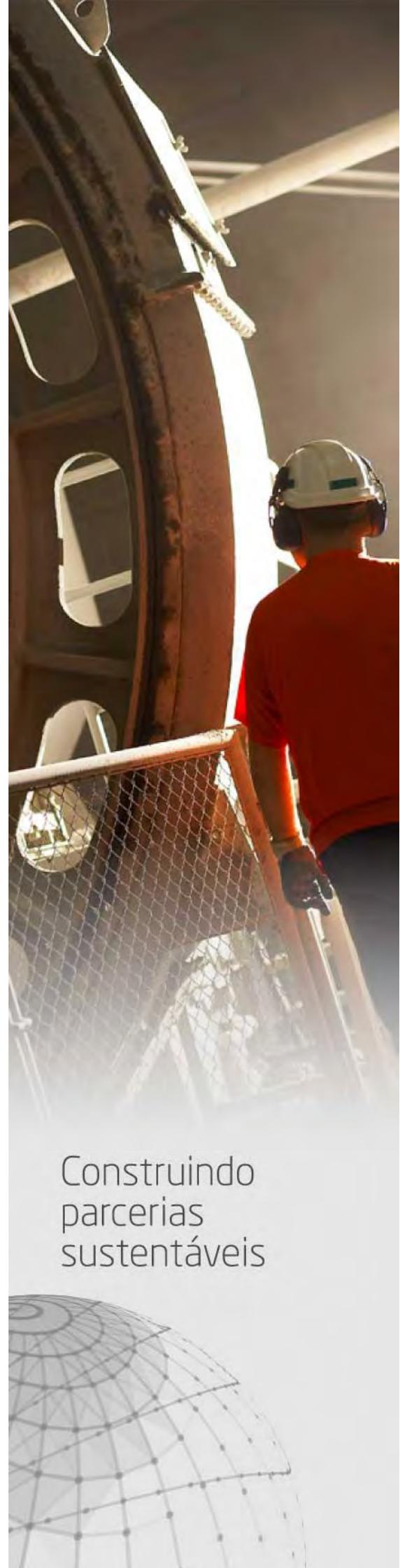
O nosso foco na responsabilidade social entrou em uma nova era com o Instituto InterCement, com foco no suporte a negócios influentes visando criação de valor, emprego e renda nas nossas comunidades onde estamos inseridos.

A InterCement entrou em 2018 com uma reorganização da estrutura de governança. Em 2017, garantimos o treinamento contínuo em transparência, compliance e anticorrupção, com os quais a InterCement e sua equipe de gestão estão totalmente comprometidos. Além disso, a equipe de gestão foi reestruturada para adotar o novo ciclo da InterCement. Nomeações recentes incluem o novo presidente, Franklin Feder, e Nicolas Fournier como novos membros do Conselho e o novo CEO, Paulo Nigro.

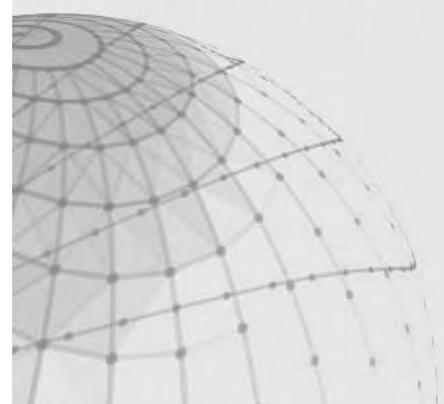
Neste momento, é importante expressar nossa gratidão a José Édison Barros Franco, que deixou a presidência do Conselho de Administração após 41 anos de dedicação à empresa. Seu nome permanece fortemente ligado à história da InterCement. Também somos gratos a Ricardo Lima, que deixou a presidência do Comitê Executivo. Seu talento foi de suma importância para a construção da empresa que somos agora.

Fazendo uma observação final, nossa mensagem deve incluir o reconhecimento profissional e pessoal de todos os 7.886 profissionais da InterCement. Foi por meio de sua dedicação e compromisso, expressos pela conquista do índice favorável de 65% na nossa pesquisa de clima interno, que a InterCement reafirmou sua posição entre as 10 maiores empresas internacionais de cimento.

O Conselho de Administração



Construindo
parcerias
sustentáveis





InterCement

Construindo
parcerias
sustentáveis



2

DESTAQUES DE 2017

2. Destaques de 2017

A InterCement atingiu os objetivos definidos para 2017. Destacam-se o sucesso da Oferta Pública Inicial (IPO) da Loma Negra, a redução da alavancagem e o aprimoramento do perfil de financiamento, bem como a mestria, a eficiência e o compromisso com os stakeholders, com os quais lidamos com os diferentes desafios operacionais do nosso portfólio. Além disso as Demonstrações Financeiras da InterCement de 2017 ilustram a conclusão do Programa Extraordinário de Ajustamentos, que proporcionou um conjunto de iniciativas a melhor preparar o Balanço da empresa para os desafios do novo ciclo de desenvolvimento.

Principais Números						
	Jan - Dez			4º Trimestre		
	2017	2016	var.	2017	2016	var.
Vendas de Cimento e Clínquer (mil ton)	24.115	24.058	0,2%	6.277	6.049	3,8%
Volume de Negócios (milhões de €)	1.885	1.843	2,3%	478	464	3,2%
EBITDA (milhões de €)	294	346	-15,0%	46	88	-48,5%
Fluxo Caixa p/ Empresa (milhões €)	1.094	-86	n.m.	1.145	138	730,1%
Dívida Líquida a Dez. (milhões €)	1.525	2.609	-41,6%			

O Sucesso do IPO da Loma Negra

A Oferta Pública Inicial (IPO) da Loma Negra, a principal fabricante de cimento da Argentina, controlada pela InterCement desde 2005, representou um marco nos mercados internacionais e uma etapa significativa do desenvolvimento estratégico da InterCement. O IPO foi feito na NYSE (New York Stock Exchange) e na BYMA (Bolsa y Mercados Argentinos) no fim de outubro e registrou uma demanda onze vezes superior ao volume ofertado. Esse foi o maior IPO da história recente da indústria de cimento e o segundo maior da Argentina — 48,4% do capital da Loma Negra foi colocado no mercado pelo montante de 1.097 milhões de dólares.

Esta operação fez parte do programa estratégico para fortalecimento da estrutura de capital da InterCement, que, em conjunto com outras iniciativas, inclui a alienação de participações minoritárias em empresas operacionais controladas pela companhia.

Construindo
parcerias
sustentáveis

Conclusão do Processo de Alienação de Ativos Energéticos

Em maio de 2017, a InterCement assinou um contrato para vender parte da sua participação na Usina Hidrelétrica de Estreito por 290 milhões de reais (aproximadamente 77 milhões de euros).

Essa transação veio na sequência de outras semelhantes, anunciadas em anos anteriores — Barra Grande (BAESA) e Machadinho (MAESA) —, concluindo assim o processo de alienação de ativos energéticos definido no programa estratégico de fortalecimento da estrutura de capital da InterCement.

Alcance de Objetivos de Estrutura de Financiamento

A InterCement atingiu os objetivos de alavancagem propostos para o final de 2017. Os objetivos de desalavancagem subsequentes ao alargamento do portfólio de ativos que ocorreu em 2012 que, nesse ínterim, foram afetados pelo desempenho do mercado brasileiro e pelas tendências adversas da evolução da taxa de câmbio, foram atingidos pela combinação estratégica de maior eficiência, disciplina de investimento, monetização de ativos não estratégicos e alienação de participações minoritárias.

Conclusão do Programa Extraordinário de Ajustamentos

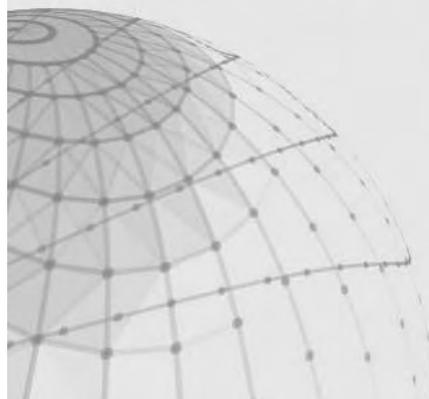
O denominado Programa Extraordinário de Ajustamentos envolveu várias ações completadas até ao final de 2017. Visou a adequação do Balanço da InterCement à nova realidade e o suporte necessário para lidar com os desafios que o novo ciclo de desenvolvimento trará ao portfólio da companhia.

Este programa materializou-se na identificação e registro de imparidades em ativos fixos – no valor de 230 milhões de euros no Egito (8 milhões de euros) e no Brasil (221 milhões de euros, na maioria registrados no primeiro semestre) -, imparidades em contas a receber, provisões para contingências, write off's e write downs – principalmente em estoques – e transações *one-off* essencialmente relacionadas com indenizações por reestruturação. Tudo isso com o objetivo de ajustar os ativos líquidos e direitos da InterCement, à atual realidade na sequência de efeitos exógenos desfavoráveis recentemente observados.

Este programa teve um efeito *one-off* de 326 milhões de euros nas Demonstração de Resultados, dos quais 64 milhões de euros afetando diretamente EBITDA.



Construindo
parcerias
sustentáveis



Excluindo os referidos efeitos o EBITDA consolidado de 294 milhões de euros sobe para um EBITDA Ajustado¹ de 358 milhões de euros.

Programa Extraordinário de Ajustamentos		
(Milhões de Euros)	Impacto Total	Impacto em EBITDA
Imparidades em ativos não correntes	230	0
Imparidades em contas a receber	13	13
Write off / Write down em ativos correntes	31	31
Indeminizações e transações <i>one-off</i>	6	6
Provisões	46	15
Total do Programa	326	64

Desafios Operacionais Tratados

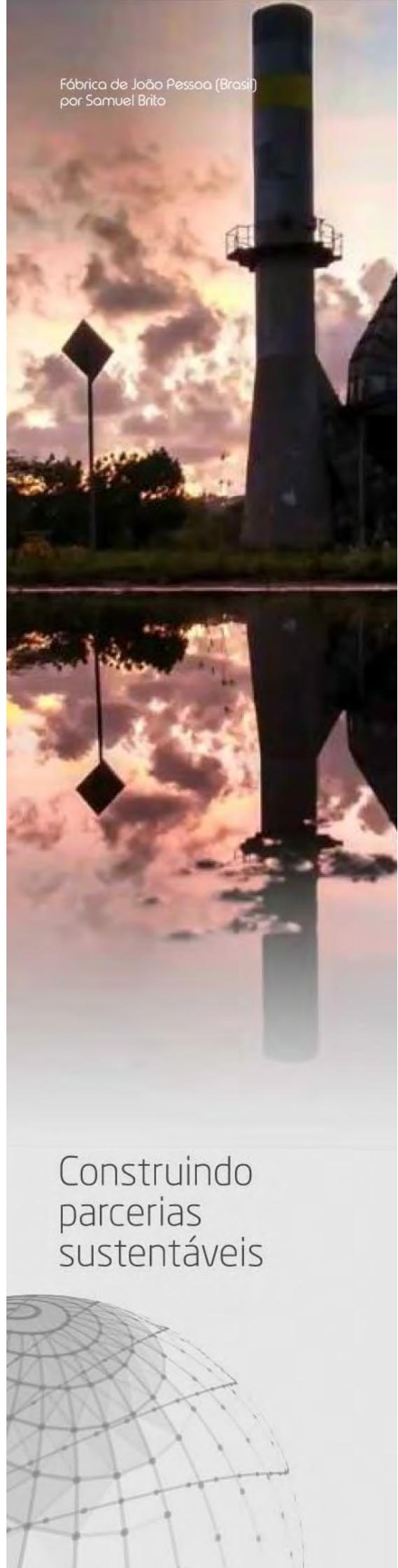
Em termos operacionais, merece destaque o desempenho da Loma Negra, na Argentina. Alavancada pelo momento do mercado, a empresa apresentou uma subida do EBITDA de 29% nos negócios na Argentina e um aumento de 3,9 p.p. na margem EBITDA no Paraguai, que permaneceu acima de 40%. No Brasil, destacaram-se os esforços operacionais e logísticos para conter o impacto da contração da demanda e o lançamento de uma nova política comercial visando maior assertividade nas relações com clientes.

Na África, o alargamento do portfólio de clientes na África do Sul permitiu a conquista de participação no mercado para níveis recorde, ao passo que, no Egito, os esforços comerciais permitiram que a Ameryah mitigasse a reação do consumo local aos ajustes macroeconômicos. Finalmente, em Moçambique, deve-se referir em especial a tenacidade da operação local ante as circunstâncias adversas, que, em termos consolidados, foi parcialmente compensada pela valorização da moeda local.

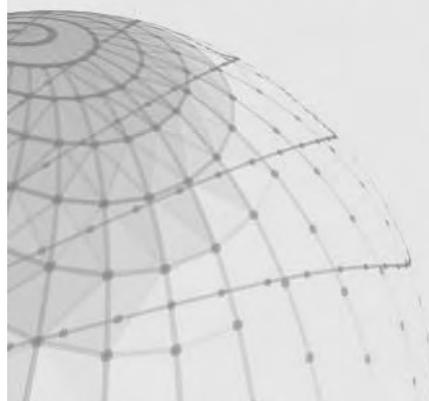
Conclusão do Plano de Sucessão

O Plano de Sucessão iniciado há dois anos foi concluído recentemente. Cibele Castro foi nomeada vice-presidente de Desenvolvimento Organizacional em novembro. Franklin Feder assumiu a posição de presidente do Conselho de Administração em dezembro. Em março de 2018, Paulo Nigro foi nomeado CEO e Nicolas Fournier, Conselheiro Externo.

¹ EBITDA Ajustado exclui os efeitos *one-off* do EBITDA.



Construindo
parcerias
sustentáveis





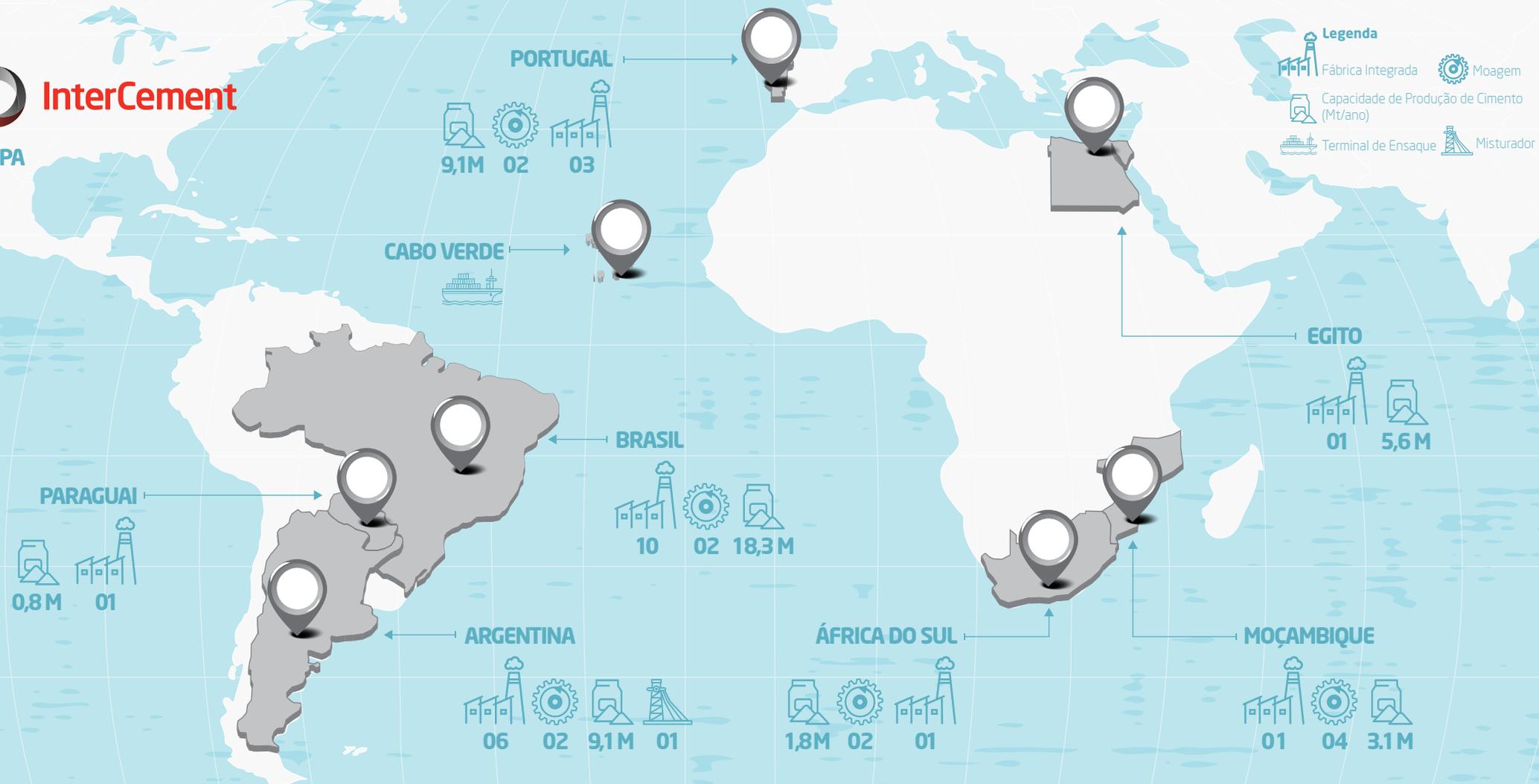
InterCement

Construindo
parcerias
sustentáveis



3

VISÃO GERAL DA INTERCEMENT



3. Visão Geral da InterCement

A InterCement está entre as dez maiores produtoras internacionais de cimento (medido em termos de capacidade instalada) com 48 milhões de toneladas de capacidade instalada para produção de cimento e 40 unidades de produção de cimento localizadas na América Latina, Europa e África.

Uma empresa de propriedade privada, com sede em São Paulo, Brasil, a InterCement é líder de mercado de cimento em Portugal, Moçambique e Cabo Verde, o segundo maior player do setor no Brasil e a detentora de uma posição de liderança regional na África do Sul e no Egito. Além disso, através de sua participação na Loma Negra, a InterCement é líder do mercado de cimento na Argentina e a segunda maior empresa do setor no Paraguai. A empresa figura também entre as maiores comercializadoras de cimento do mundo.

A InterCement produz e distribui cimento, cimento de alvenaria, agregados, concreto e cal para distribuidores de atacado, produtores de concreto e clientes industriais, entre outros. Além disso, a empresa produz sacos de papel adequados para os seus produtos.

3.2 Missão e Visão

InterCement Construindo parcerias sustentáveis

Missão

Crescer e desenvolver-se em conjunto com clientes, colaboradores, fornecedores, acionistas e comunidades, direcionados por inovação, sustentabilidade e excelência operacional.

Visão

Diferenciar-se junto aos clientes pelo nível de parceria e serviços, estando sempre entre as dez maiores e as cinco mais sólidas e rentáveis empresas internacionais do setor.

Abordagem de Negócios

O foco da empresa é obter crescimento constante e sustentável, mantendo os custos competitivos e aproveitar as vantagens competitivas, a fim de manter e melhorar a posição nos mercados de cimento nos quais opera.

Além disso, a InterCement está atualmente reforçando seu Balanço, com o objetivo de melhorar a abordagem futura da empresa no que se refere a oportunidades de desenvolvimento.

10

ATITUDES INTERCEMENT



**PENSE E ATUE EM
SEGURANÇA**



**CONSTRUA PARCERIAS
SUSTENTÁVEIS**



**CONSIDERE SEMPRE
O CLIENTE**



**COMPROMETA-SE
COM OS RESULTADOS**



**LIDERE PELO
EXEMPLO**



FORTALEÇA A EQUIPE



**TENHA UMA POSTURA
INOVADORA**



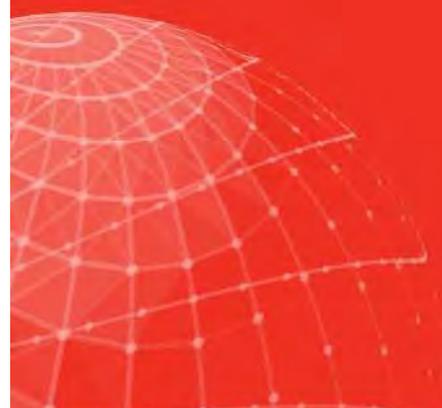
OTIMIZE PROCESSOS



**EXERÇA INFLUÊNCIA
POSITIVA**



**DESAFIE-SE
PERMANENTEMENTE**





InterCement

Construindo
parcerias
sustentáveis



4

**DESEMPENHO
EM 2017**

4. Desempenho em 2017

4.1 Globalmente

2017 foi um ano de muitos acontecimentos em todo o mundo, incluindo desastres naturais, tensões geopolíticas e divisões políticas em vários países. Apesar disso, sob uma perspectiva econômica, 2017 foi um ano de destaque, com o PIB prosseguindo em aceleração em grande parte do mundo, com a mais ampla alta cíclica desde o início da década.

4.2 Um 2017 desafiador que preparou o caminho para um 2018 mais favorável

As estatísticas atuais relativas a 2017 mostram crescimento econômico nas geografias em que a InterCement opera, em uma clara recuperação de tendência em relação àquela vivida em 2016. Os contextos na Argentina, Paraguai, Portugal e África do Sul foram claramente benéficos para as operações de cimento. No entanto, Brasil, Moçambique e Egito continuaram enfrentando importantes desafios políticos e econômicos. Através do seu portfólio balanceado, a InterCement conseguiu superar contrariedades e mitigar impactos adversos, estimulando soluções de aumento de eficiência que fortaleceram sua capacidade de beneficiar-se do cenário mais favorável esperado para 2018.

4.3 Resultados Financeiros Consolidados

Em 2017, a InterCement gerou um Fluxo de Caixa para a empresa acima de 1 bilhão de euros, com um impacto positivo no balanço, assim como a concretização de seu plano de gerenciamento de passivos (“liability management”), atendendo a todas as metas de sua estrutura financeira. Ainda em 2017, a 31 de dezembro o Balanço da companhia ilustrava a conclusão do já mencionado Programa Extraordinário de Ajustamentos, que veio a impactar a Demonstração de Resultados em 326 milhões de euros.

Por trás do referido nível de geração de caixa não estava apenas o IPO da Loma Negra e a venda de uma parte da participação da InterCement na Hidrelétrica Estreito, mas também a gestão cuidadosa de recursos em um contexto especialmente desafiador causado pela diversidade das realidades nas quais a InterCement opera.



Demonstração de Resultados						
(Milhões de Euros)	Jan - Dez			4º Trimestre		
	2017	2016	var.	2017	2016	var.
Volume de Negócios	1.884,8	1.843,0	2,3%	478,4	463,6	3,2%
Cash Costs Operacionais Liq.	1.590,7	1.497,2	6,2%	432,8	375,2	15,4%
Cash Flow Operacional (EBITDA)	294,0	345,7	-15,0%	45,5	88,4	-48,5%
Amortizações, Provisões e Imparidades	446,7	593,0	-24,7%	114,3	186,5	-38,7%
Resultados Operacionais (EBIT)	-152,7	-247,3	-38,3%	-68,8	-98,1	-29,9%
Resultados Financeiros	-140,8	-393,0	-64,2%	-71,0	-89,3	-20,4%
Resultados Antes de Impostos	-293,5	-640,4	-54,2%	-139,8	-187,4	-25,4%
Impostos sobre o Rendimento	137,2	15,0	812%	126,7	58,7	116%
Resultado Líquido	-430,7	-655,4	-34,3%	-266,5	-246,1	8,3%
Atribuível a:						
Detentores de Capital	-363,7	-508,3	-28,4%	-231,4	-202,5	14,3%
Interesses não Controlados	-67,0	-147,1	-54,5%	-35,1	-43,5	-19,5%

De um lado, Argentina, Paraguai, Portugal e África do Sul apresentaram claro crescimento dos negócios, geração de EBITDA e fluxo de caixa. Por outro lado, os ambientes econômicos no Brasil, Egito e Moçambique restringiram o desempenho e os resultados financeiros da empresa, diluindo os ganhos obtidos no restante do portfólio.

Em 2017, as vendas de cimento e clínquer atingiram 24 milhões de toneladas, alinhadas com o número observado em 2016. A desaceleração dos mercados brasileiro e moçambicano devido às condições macroeconômicas foi compensada essencialmente pelo desempenho na Argentina e Portugal, onde a InterCement se beneficiou de um período das condições de mercado favoráveis.

Os desafios enfrentados pela empresa no passado recente a levaram a um nível de eficiência mais alto e a buscar inovações em produtos, em recursos industriais e de produção, bem como nas diversas estratégias comerciais e de gerenciamento implementadas. Apesar de manter as Vendas no mesmo nível do ano anterior, o aumento de 9,5% no preço médio de venda do cimento permitiu um aumento de 2,3% no Volume de Negócios, atingindo 1,9 bilhões de euros.

Apesar do desempenho na Argentina, Paraguai, Portugal e África do Sul, em 2017, o EBITDA de 294 milhões de euros também refletiu o abrandamento do mercado no Brasil, a depreciação da libra egípcia e ao aumento dos custos de energia e combustíveis. Adicionalmente, o Programa Extraordinário de Ajustamentos distorceu o EBITDA, com efeitos que totalizaram efeitos num montante de 64 milhões de euros, entre os quais imparidades em contas a receber, provisões para contingências, write off's e write downs – principalmente em estoques – e transações one-off essencialmente relacionadas com indenizações por reestruturação. Excluindo os efeitos do Programa Extraordinário de

Construindo
parcerias
sustentáveis

Ajustamentos o EBITDA Ajustado somou 358 milhões de euros, 9,0% abaixo de 2016, com uma margem de 19,0%.

Abaixo do EBITDA os efeitos do Programa Extraordinário de Ajustamentos somaram 262 milhões de euros, dos quais se identificam:

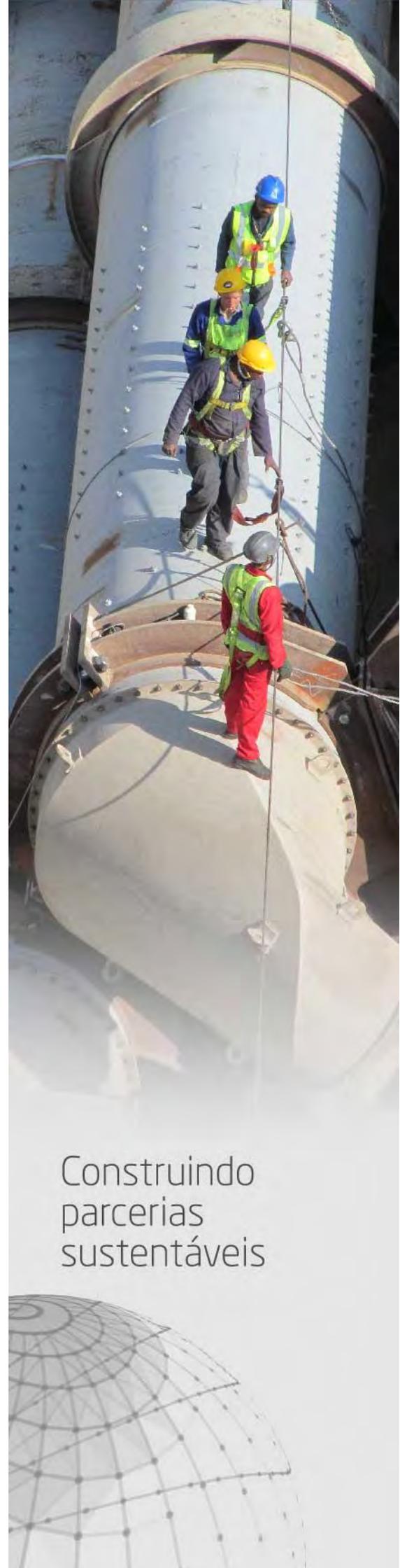
- 230 milhões de euros – principalmente relacionados com imparidades em ativos no Brasil e Egito.
- 32 milhões de euros – de aumento em provisões financeiras e por impostos.

As depreciações, amortizações e imparidades de 447 milhões de euros são comparáveis aos 593 milhões de euros registrados em 2016. Esses números sofreram o forte impacto dos registros de imparidades de 2017 e 2016. A imparidade em ativos, registrada em 2017 no Brasil, de 234 milhões de euros está principalmente relacionada com os ativos alocados em projetos de aumento de capacidade que, no atual cenário de atraso de recuperação do mercado cimenteiro brasileiro, não têm bases de curto prazo para prosseguir. No futuro a imparidade registrada em 2017, sendo uma imparidade sobre ativos, pode ser revertida se e quando as premissas de lucratividade mudarem. Em 2016, a empresa registrou imparidades no goodwill, também relativas ao Brasil, no montante de 391 milhões de euros.

Os resultados financeiros se beneficiaram com a depreciação do dólar norte-americano, que impactaram a dívida na sequência da operação de liquidação de derivativos em dólares/euros concluída no segundo trimestre de 2017.

A rubrica de Impostos sobre o Rendimento evidencia um ajuste relativo a impostos diferidos registrado no Brasil no quarto trimestre.

Com tudo isso, o Resultado Líquido apresentou uma recuperação de 34% em relação ao número de 2016, somando um prejuízo de 430,7 milhões de euros, e um Prejuízo Líquido atribuível a acionistas de 363,7 milhões de euros.



Construindo
parcerias
sustentáveis

Mapa de Geração de Caixa		
(Milhões de Euros)	Jan - Dez	
	2017	2016
EBITDA Ajustado	358	393
Capital de Giro	74	-92
Outros	-80	-82
Atividades Operacionais	353	220
Juros Pagos e Desarme de Derivados	-16	-243
Impostos Pagos	-51	-38
Fluxo de Caixa antes de investimentos	286	-61
CAPEX	-147	-117
Vendas de Ativos / Outros	954	92
Fluxo de Caixa para a empresa	1.093	-86
Novos empréstimos e debentures	298	238
Pagamento de emprést. e debentures	-689	-290
Dividendos	0	-54
Outras Atividades de Financiamento	-29	-20
Alterações em caixa e equiv. de caixa	673	-213
Diferenças de câmbio	-76	-14
Caixa e equiv. de cx, final do período	1.138	541

As atividades operacionais de 353 milhões de euros se beneficiaram, em grande parte, de um impacto positivo na Variação de Capital de Giro a par das iniciativas extraordinárias adotadas além do programa de melhoria de Capital de Giro da InterCement, iniciado em 2015. Essencialmente estas iniciativas, adotadas no 4º trimestre, contemplaram a venda de recebíveis das operações de Portugal, Brasil e Trading e melhoria de gestão de inventários.

Juros Pagos e Desarme de Derivativos contemplam o efeito de caixa e equivalentes de caixa de 223 milhões de dólares (cerca de 209 milhões de euros) da Liquidação de Derivativos concluída no segundo trimestre.

No que contempla as atividades de investimento, o CAPEX de 2017 focou-se principalmente nos upgrades de energia e requisitos ambientais foi de mais 30 milhões de euros em relação a 2016. Vendas de Ativos e Outros em 2017 inclui em primeira mão a venda de uma participação minoritária na Loma Negra (IPO), que gerou recursos líquidos no montante de 876 milhões de euros mas também a venda de uma parte da participação da InterCement na Usina Hidroelétrica de Estreito por cerca de 77 milhões de euros. Em 2016, a linha de Vendas de Ativos e Outros reflete a venda de uma parte da sua participação na Usina Hidroelétrica de Machadinho e duas embarcações por cerca de 90 milhões de euros.

O reforço de Caixa e Equivalente de Caixa no final do período para 1.138 milhões de euros, compara com 541 milhões de euros registrados do final de 2016. Os recursos secundários captados com o IPO da Loma Negra

Construindo
parcerias
sustentáveis

permitiram o pré-pagamento e refinanciamento de dívida, reequilibrando a curva das maturidades da dívida e expandido a maturidade média.

Sumário do Balanço Consolidado				
(milhões euros)	Dez 31 '17	Dez 31 '16	Var. %	
Ativo				
Ativos não Correntes	3.269	3.957	-17,4	
Derivados	7	215	-96,9	
Ativos Correntes				
Caixa, Bancos e Títulos Negociáveis	1.200	591	103,1	
Derivados	4	26	-85,4	
Outros Ativos Correntes	494	629	-21,5	
Total do Ativo	4.973	5.419	-8,2	
Capital Próprio atribuível a:				
Detentores de Capital	841	564	49,2	
Interesses sem Controlo	463	391	18,1	
Total Capital Próprio	1.303	955	36,5	
Passivos não Correntes				
Empréstimos e Locações Financeiras	573	336	70,7	
Derivados	0	8	-100,0	
Provisões e Benefícios Pós-Emprego	1	1	-14,4	
Outros Passivos	534	569	-6,2	
Passivos Correntes				
Empréstimos e Locações Financeiras	2.139	3.090	-30,8	
Derivados	17	7	122,1	
Provisões e Benefícios Pós-Emprego	138	114	20,8	
Outros Passivos	268	338	-20,8	
Total Passivo	3.670	4.464	-17,8	
Total Passivo e Capital Próprio	4.973	5.419	-8,2	

Em 31 de dezembro de 2017, o Total do Ativo acumulou 5,0 bilhões de euros, 8,2% abaixo dos números registrados um ano antes, principalmente devido às imparidades mencionadas acima. Caixa, Equivalentes e Valores Mobiliários refletiram o recente IPO da Loma Negra, atingindo um montante acima do nível que de estabilização a atingir no futuro, de acordo com o plano de "Liability Management".

A Dívida Líquida no final do ano diminuiu 42% em relação a 2016, para um montante total de 1.525 milhões de euros, em decorrência da i) geração de Fluxo de Caixa (para o qual contribuíram os recursos levantados com o IPO da Loma Negra) e ii) redução de Empréstimos e Obrigações de 714 milhões de euros devido à amortização de debêntures e pré-pagamento de empréstimos realizados ao longo de 2017.

A linha de Detentores de Capital e Interesses sem Controlo aumentaram 49,2% e 18,1% por conta da monetização conseguida com o IPO da Loma Negra e hidrelétrica Estreito.

Construindo
parcerias
sustentáveis

4.4 Desempenho por País

Brasil

No Brasil, embora alguns indicadores econômicos tenham demonstrado sinais de recuperação ao longo de 2017, essa tendência apenas deverá impactar a demanda de cimento em 2018, em linha com o atraso típico da reação do consumo de cimento à inversão dos ciclos econômicos. Ainda assim, de acordo com o SNIC, o abrandamento do consumo de cimento no Brasil ficou pelos 6,4% em 2017, após quedas mais significativas em 2016 e 2015 (11,7% e 9,5%, respectivamente).

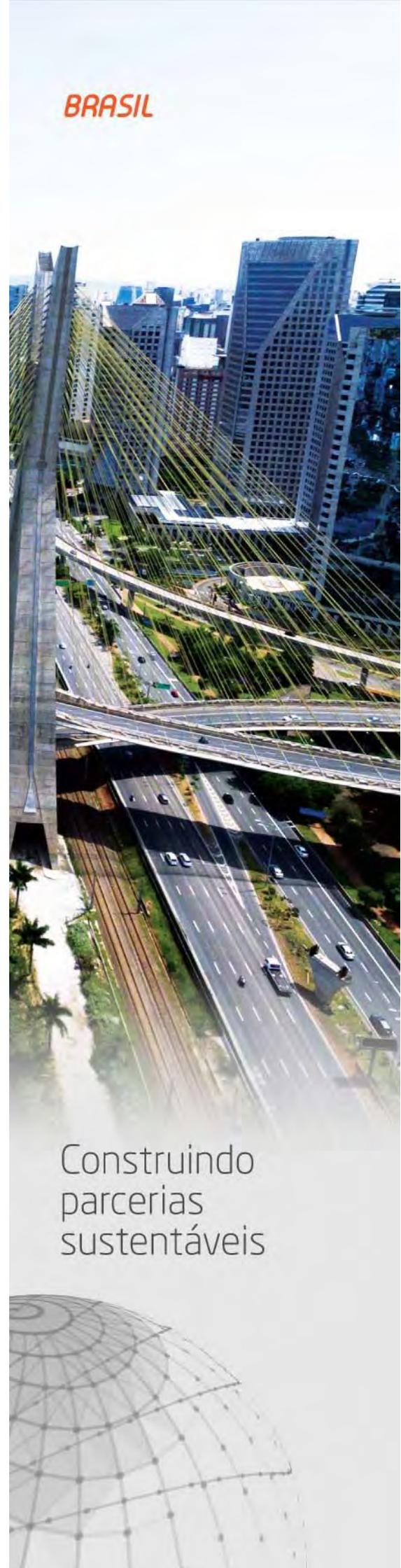
Nesse cenário, a InterCement adotou uma estratégia comercial mais assertiva na atração e retenção de lealdade do cliente, melhorando o programa de segmentação de clientes de acordo com seu perfil e suas necessidades, redefinindo o posicionamento de longo prazo das marcas do portfólio, sem negligenciar a garantia de lucratividade da sua atividade local.

De forma similar, visando o aumento da eficiência, a empresa seguiu suas iniciativas de melhoria de produtividade e controle de custos, em particular os projetos piloto de parcerias com clientes para reduzir custos de logística, o uso de gesso, a melhoria da gestão de inventário, a renegociação com fornecedores e a nova estratégia para venda do excedente de energia elétrica.

Em 2017, as Vendas de Cimento e Clínquer da InterCement Brasil foram 9,4% menores do que em 2016, também sendo penalizadas pela exposição a regiões mais competitivas. O Volume de Negócios diminuiu em 13,3%, essencialmente devido à pressão para baixa de preços em um contexto de cerca de 50% de ociosidade da capacidade instalada na indústria local.

Por sua vez, apesar da redução observada nos custos variáveis por tonelada, a inelasticidade imediata dos custos fixos e os efeitos do Programa Extraordinário de Ajustamentos resultaram em uma restrição de geração de EBITDA.

No entanto, o EBITDA ajustado de efeitos do Programa Extraordinário de Ajustamentos somaram 39 milhões de euros, mesmo assim 55% abaixo do valor comparável de 2016. Estes efeitos incluem: ajustes de estoque devido à racionalização da estrutura industrial e imparidades em contas a receber, seguindo as condições de mercado do setor de construção.



Construindo
parcerias
sustentáveis

A otimização do uso da rede industrial, em vista do nível de demanda, recebeu atenção especial na gestão da Unidade de Negócio do Brasil.

Isso explica o registro de imparidades no segundo trimestre relacionadas à suspensão de investimentos para expansão de capacidade, devido à falta de visibilidade de retorno do mercado bem como a criação de condições que vieram a possibilitar a suspensão de produção de clínquer na fábrica de Pedro Leopoldo no início de 2018 (assegurando-se a produção da fábrica apenas com o moinho).

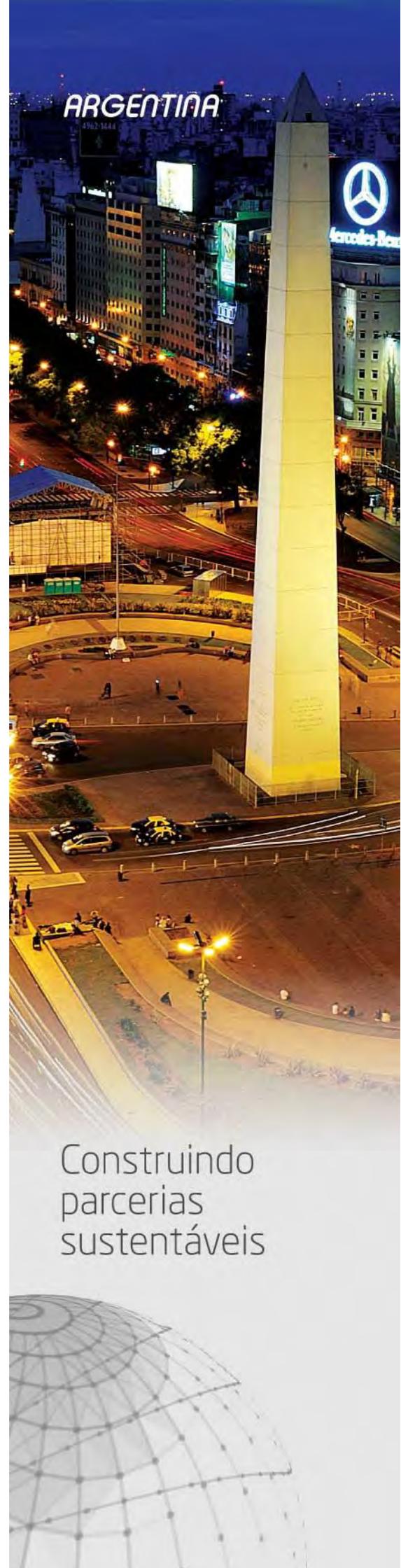
Essas medidas provisórias permitem uma alocação mais eficiente de recursos, enquanto se espera uma recuperação da demanda local. Esta poderá, em primeiro lugar, sustentar a reativação das unidades de produção suspensas, Suape e Cubatão, bem como os fornos de João Pessoa e Pedro Leopoldo, com níveis de utilização de capacidade e de eficiência adequados. Existindo uma retoma de mercado que suporte o interesse económico, a InterCement poderá retomar os projectos de aumento a capacidade agora suspensos.

A operação brasileira recebeu vários prêmios em 2017. Dois projetos estratégicos da Diretoria de Supply Chain da InterCement Brasil obtiveram distinção como TOP 3 do Prêmio Inbrasc 2017, um instituto educacional de referência no setor de Supply Chain. A InterCement Brasil também foi reconhecida entre os dez melhores fornecedores da Cyrela São Paulo, uma construtora especializada em edifícios de alto padrão. A avaliação levou em consideração critérios como qualidade do produto, pontualidade, respeito à legislação tributária, disponibilidade, entre outros.

Argentina

A atividade da InterCement beneficiou do atual momento local. 2017 foi um ano decisivo para a Argentina, em que ocorreu uma recuperação de todos os indicadores e previsões econômicos, em decorrência das mudanças políticas vigentes desde o fim de 2015.

Em uma abordagem gradualista do governo nacional, a implementação de várias iniciativas de impacto macroeconômico e a dinâmica fornecida pelo desenvolvimento do plano de infraestruturas têm alimentado um novo ciclo econômico, que mostra uma evolução positiva do PIB, inflação, investimento e emprego. E, conseqüentemente, maior demanda por cimento nos setores público e privado.



Construindo
parcerias
sustentáveis

Nessas circunstâncias, as Vendas de Cimento da Loma Negra, na Argentina, apresentaram uma recuperação de 8,9% em relação a 2016, aproximando-se, portanto, do recorde de 2015, enquanto a atividade de concreto registrou um aumento de 37% dos m³ vendidos.

O Volume de Negócios cresceu 26,5% em relação a 2016 (43,1% em moeda local) graças à política comercial que permitiu a acomodação da inflação dos custos locais, nomeadamente, os custos com combustíveis e eletricidade. A política comercial, a maior eficiência e as economias de escala obtidas levaram o EBITDA a ultrapassar o valor de 2016 em 29,0% (48,2% em moeda local), enquanto a margem EBITDA aumentou em 0,5 p.p. para 24,7%.

O IPO realizado no quarto trimestre foi um sucesso, trazendo reconhecimento ainda maior para uma empresa que já é líder de mercado, com uma participação de mercado de 45%.

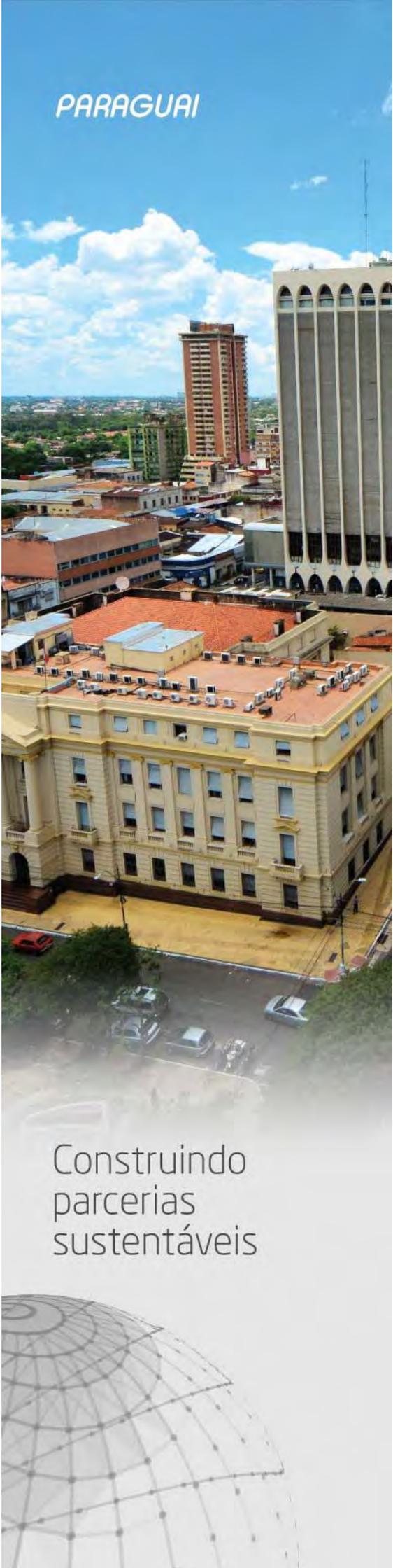
Além das conquistas operacionais e financeiras obtidas em 2017, a InterCement Argentina também recebeu diversos reconhecimentos e prêmios. Um deles foi dado pela Câmara de Comércio dos Estados Unidos (AmCham), na modalidade de Iniciativas Temáticas, no eixo Meio Ambiente, categoria Uso de energia. Outro reconhecimento recebido pela empresa foi a liderança no Ranking de Qualidade do Mercado Imobiliário e de Construção, no segmento Fornecedor de Produtos/Alvenaria, e o segundo lugar na liderança do ranking geral do setor, atribuído pelo *Reporte Inmobiliario* e pela revista *Mercado*. A Ferrosur, uma ferrovia de pouco mais de 3 mil quilômetros, de propriedade principal da InterCement Argentina, recebeu o prêmio DowGOL na categoria Transportes, concedido pela Dow Argentina.

Paraguai

Em consonância com a dinâmica positiva da economia local, o consumo de cimento registrou um aumento de 3,4% no Paraguai.

A profundidade da abordagem comercial da InterCement, respaldada pela qualidade de atendimento ao mercado local, com recurso à pronta entrega, levou a um aumento de 22,5% nas Vendas de Cimento e Clínquer em 2017.

A elevada eficiência operacional da nova fábrica integrada, funcionando desde 2015, com sucessivos recordes mensais de produção e sempre com resposta imediata aos nichos de controle de custos, mais uma vez



PARAGUAI

Construindo
parcerias
sustentáveis

conferiu a ela um status de benchmark industrial e uma margem EBITDA acima de 40%.

Argentina e Paraguai

O EBITDA da unidade de negócio Argentina e Paraguai atingiu o montante de 210,8 milhões de euros, o que corresponde a um crescimento de 29,1%, eficientemente ilustrando o momento de mercado que esta unidade de negócio atravessa.

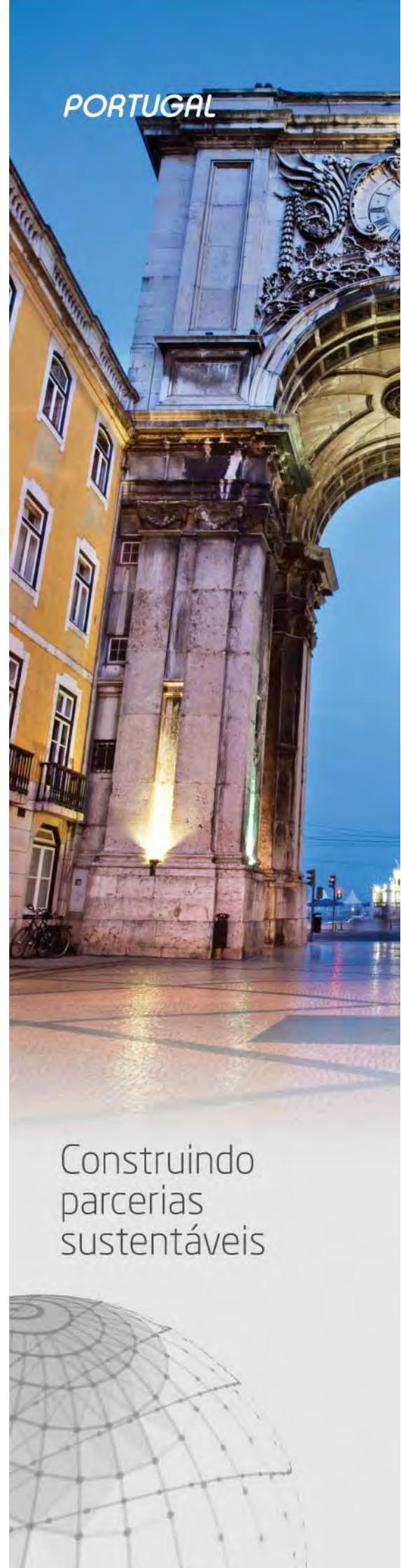
Portugal

2017 foi um ano de crescimento para o mercado interno de cimento em Portugal, com investimentos no segmento da construção civil, principalmente na reabilitação de edifícios. A engenharia civil e as obras públicas também apresentaram uma evolução positiva. O crescimento de 16% nas Vendas de Cimento e Clínquer no mercado, em relação a 2016, também foi o resultado da política comercial concentrada na abordagem ativa ao cliente (ou seja, visando a fidelização e a captação de novos clientes). Ao mesmo tempo, as exportações acompanharam esse ritmo, tendo crescido 15%, ampliando a base de clientes em todo o mundo, assim como os segmentos de concreto e agregados.

O Volume de Negócios cresceu 13,1%, enquanto a recuperação do mercado interno permitiu a melhoria dos resultados operacionais. No entanto, isso sofreu o impacto negativo de menores vendas licenças de CO₂ de 4,0 milhões de euros em 2017 versus 6,4 milhões de euros em 2016. Apesar disso, o EBITDA cresceu 32,8%.

Em 2017, a Cimpor, a holding detentora dos ativos operacionais da InterCement, saiu da Bolsa de Valores de Lisboa, de acordo com a proposta da InterCement Austria Holding, GmbH, uma controlada da InterCement e acionista controladora da Cimpor. De acordo com a legislação e as diretrizes do Código dos Valores Mobiliários, a InterCement estava adquirindo as ações da Cimpor dispersas no mercado de capitais de 27 de setembro de 2017 a 27 de dezembro de 2017. A decisão da InterCement de promover a exclusão da Cimpor foi parte de uma série de medidas estratégicas que visavam a melhoria da eficiência administrativa e de gestão.

PORTUGAL



Construindo
parcerias
sustentáveis

Cabo Verde

Nesse país, apesar do crescimento econômico, o mercado de cimento retraiu-se em 5% em termos de vendas, por conta da desaceleração de algumas obras de construção de empreendimentos turísticos em 2017. As Vendas de Cimento e Clínquer da InterCement caíram cerca de 5%, enquanto o Volume de Negócios teve um declínio de 7,6%. No entanto, a empresa acredita em uma recuperação iminente e que a operação irá retomar o crescimento em breve.

Tendo em vista a complementação da sua prestação de serviços ao mercado local, além do cimento, a InterCement também opera localmente nos mercados de concreto, agregados, aço e telhas. Tendo iniciado sua atividade no mercado de telhas cerâmicas em 2014, a InterCement já detém 70% de participação do mercado local, com a venda anual de 0,5 milhões de unidades.

Portugal e Cabo Verde

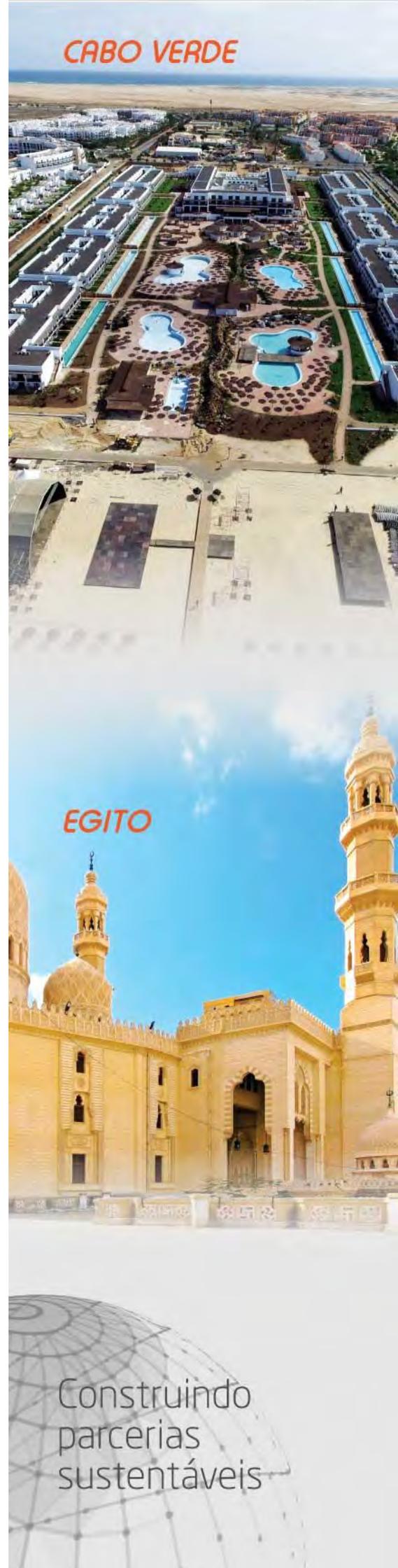
O EBITDA desse segmento refletiu o aumento dos custos variáveis por tonelada produzida, tendo atingido 47,4 milhões de euros, uma recuperação de 24,6% em relação a 2016.

Egito

Um ano após a intervenção do FMI, os principais indicadores econômicos apresentaram uma melhora. Apesar do declínio de aproximadamente 4% no consumo de cimento, as vendas da empresa permaneceram estáveis, em cerca de 3,2 milhões de toneladas. Esse desempenho foi conseguido devido aos esforços feitos para adaptação a um ambiente mais competitivo, no qual a empresa beneficiou do poder de sua marca premium no Egito.

A eficiência e a flexibilidade operacionais exigidas à Ameryah Cement Company, a InterCement no Egito, alavancadas pelo investimento recente em um moinho de carvão, permitiram a cobertura dos maiores custos de energia e combustíveis (+38% e +30%, respectivamente), logo após a retirada de subsídios a esses itens.

Na moeda local, o Volume de Negócios aumentou 9,1%, enquanto o EBITDA foi restringido, em grande parte devido a efeitos do Programa Extraordinário de Ajustamentos. Esses efeitos incluem ajustes de estoque em decorrência da depreciação da libra egípcia e das despesas de



indenização. Em euros, esses dois itens apresentaram reduções significativas, pois em 2017 a taxa de câmbio média foi 46% menor do que em 2016.

Em 2017, a Cimpor Trading começou a exportar cimento do Egito, um fluxo do qual se espera um alto crescimento devido à necessidade de reconstrução e à falta de infraestruturas e habitação nos países vizinhos.

Moçambique

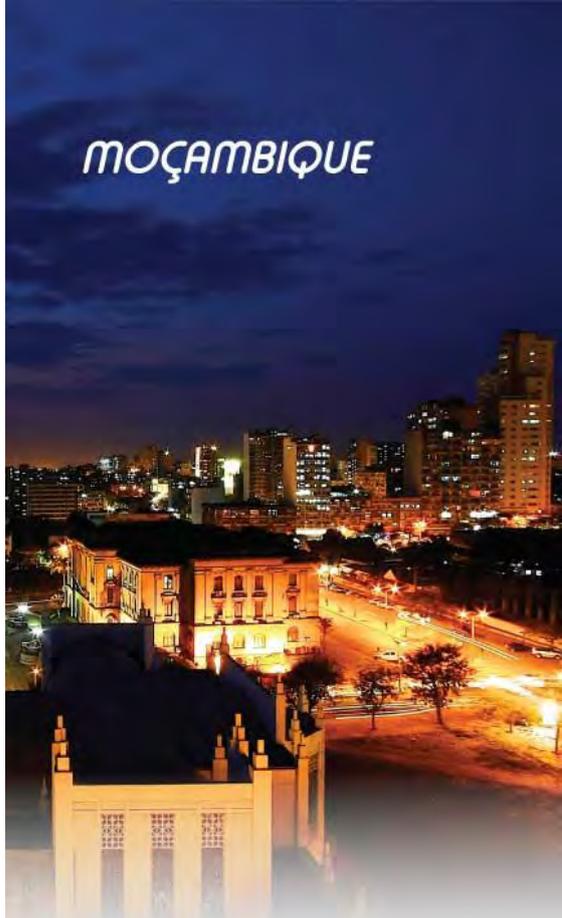
As mudanças políticas e econômicas restringiram a demanda por cimento em Moçambique, em 2017, o que implicou em uma redução das Vendas de Cimento e Clínquer da empresa de aproximadamente 30%. Apesar disso, a política comercial da InterCement permitiu o repasse dos maiores custos ao preço, mitigando o impacto da desaceleração da atividade no Volume de Negócios, que diminuiu 22,1% em euros.

Apesar das várias iniciativas para promover a eficiência e controlar os custos operacionais, o aumento dos custos de eletricidade e dos combustíveis (40% e 33% por tonelada) a par de custos de 8 milhões de euros decorrentes do Programa Extraordinário de Ajustamentos explicaram a queda na geração de EBITDA em mais de 50%. Efeitos *one-off* foram nomeadamente constituídos por imparidades em contas a receber, na sequência do ajustamento do mercado da indústria de construção, e imparidades em estoques relacionadas com peças e matérias-primas reveladas pela racionalização industrial.

Em 2017, com um espírito inovador e foco na obtenção de resultados, a InterCement iniciou as exportações a partir de Moçambique para novos mercados: Suazilândia e Malawi.

África do Sul

A recuperação do crescimento do PIB ainda não resultou em um crescimento do consumo de cimento no país. Apesar disso, a dinâmica comercial, suportada em grande parte pela abertura de um novo centro de distribuição com um parceiro de Supply Chain e pela criação do NPC Net (um programa de relacionamento com os consumidores), contribuiu para expandir a base de clientes, com impacto direto sobre o crescimento de 12,8% nas Vendas de Cimento e Clínquer e na obtenção de uma participação de mercado nacional recorde de 12%. O Volume de Negócios



MOÇAMBIQUE



ÁFRICA DO SUL



Construindo
parcerias
sustentáveis

cresceu 22,1%, apoiado pela estratégia comercial mencionada acima e também impulsionado pela performance da moeda local.

Por sua vez, o EBITDA cresceu 3,5%, apesar do efeito do Programa Extraordinário de Ajustamentos de €3 milhões de euros, superando assim os custos mais altos relacionados a combustíveis e eletricidade.

África

O EBITDA da África registrou uma desaceleração de 54,1%, refletindo menor atividade em Moçambique e a depreciação do EGP. EBITDA em moeda local abrandou 45%. No entanto, se ajustado dos efeitos do Programa Extraordinário de Ajustamentos, o EBITDA Ajustado atingiu o montante de 64 milhões de euros. Os principais efeitos foram registrados no Egito e em Moçambique, nomeadamente respeitadas as abates de imobilizado por depreciação das moedas locais e provisões e imparidades em contas a receber, na sequência de situação político-económica local.

Trading

Trading de cimento e clínquer em 2017 registrou 2,5 milhões de toneladas movimentadas, dos quais 2 milhões para terceiros, atingindo um montante de Receitas de 75 milhões de euros.

Durante 2017, a InterCement Trading ampliou seu portfólio de clientes, balanceando ainda mais sua atividade e atingindo novos mercados e negócios. Em relação à negociação de combustíveis, a InterCement estabeleceu novas rotas, tirando proveito do know-how da empresa e do networking internacional. Além disso, a empresa ampliou seu portfólio de produtos incluindo materiais diretamente ou indiretamente relacionados à indústria.



Construindo
parcerias
sustentáveis

Vendas de Cimento e Clínquer

(Milhares de toneladas)	Jan - Dez			4º Trimestre		
	2017	2016	var.	2017	2016	var.
Brasil	7.711	8.514	-9,4%	1.819	1.969	-7,6%
Argentina	6.419	5.893	8,9%	1.760	1.544	14,0%
Paraguai	568	464	22,5%	131	128	2,2%
Portugal	3.449	2.990	15,4%	783	866	-9,6%
Cabo Verde	187	197	-4,9%	45	40	11,5%
Egito	3.209	3.190	0,6%	1.058	808	31,0%
Moçambique	1.145	1.653	-30,8%	317	387	-18,2%
África do Sul	1.613	1.424	13,3%	406	413	-1,7%
Sub-Total	24.301	24.323	-0,1%	6.320	6.156	2,7%
Eliminações Intra-Grupo	-186	-266	-29,9%	-42	-106	-60,2%
Total Consolidado	24.115	24.058	0,2%	6.277	6.049	3,8%

Volume de Negócios

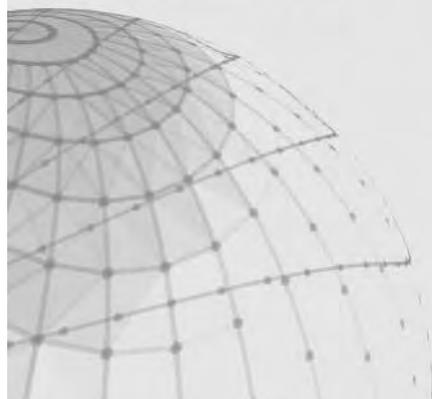
(Milhões de Euros)	Jan - Dez			4º Trimestre		
	2017	2016	var.	2017	2016	var.
Brasil	455	525	-13,3%	106	127	-16,9%
Argentina	750	592	26,5%	200	165	21,2%
Paraguai	62	52	17,7%	14	14	-0,7%
Portugal	258	228	13,1%	62	61	2,4%
Cabo Verde	30	32	-7,6%	7	7	7,6%
Egito	104	177	-41,2%	35	33	3,3%
Moçambique	96	124	-22,1%	25	28	-9,3%
África do Sul	136	111	22,1%	31	33	-4,6%
Trading / Shipping	156	173	-10,0%	25	58	-57,3%
Outras	43	37	15,7%	8	5	72,5%
Sub-Total	2.089,3	2.052,3	1,8%	512,1	529,5	-3,3%
Eliminações Intra-Grupo	-204	-209	-2,3%	-34	-66	-48,8%
Total Consolidado	1.884,8	1.843,0	2,3%	478,4	463,6	3,2%

EBITDA

(Milhões de Euros)	Jan - Dez			4º Trimestre		
	2017	2016	var.	2017	2016	var.
Brasil	4,0	62,2	-93,6%	-12,7	10,3	-222,6%
Argentina e Paraguai	210,8	163,2	29,1%	59,6	52,6	13,4%
Portugal e Cabo Verde	47,4	38,0	24,6%	12,4	3,9	220,8%
África	38,8	84,6	-54,1%	-5,9	21,7	-127,4%
Trading / Shipping e Outros	-7,0	-2,3	203,8%	-7,8	0,0	n.m.
Consolidado	294,0	345,7	-15,0%	45,5	88,4	-48,5%
Margem EBITDA	15,6%	18,8%	-3,2 p.p.	9,5%	19,1%	-9,6 p.p.



Construindo
parcerias
sustentáveis





InterCement

Construindo
parcerias
sustentáveis



5

ESTRUTURA DE FINANCIAMENTO

5. Estrutura de Financiamento

5.1 Melhoria da Estrutura de Financiamento

O sucesso do IPO da Loma Negra, em novembro de 2017, foi uma etapa relevante para a melhoria da estrutura de financiamento da InterCement. Sua contribuição reduziu a alavancagem da empresa. Isso aconteceu apesar dos impactos sobre a geração de fluxo de caixa causados pela situação macroeconômica desfavorável no Brasil, pelos ajustes econômicos no Egito e pelas restrições políticas e econômicas em Moçambique.

Ao longo de 2017, a InterCement continuou a implementação de sua Política de Financiamento, com base em duas diretrizes principais: (i) a redução da alavancagem financeira e da dívida e (ii) o ajuste do perfil de endividamento às perspectivas de operação e desenvolvimento da empresa. Incluindo esses pontos, a InterCement elaborou um plano de gestão de passivos com quatro pilares, visando atingir uma relação de Dívida Líquida/EBITDA Ajustado igual a 3 até o fim de 2018, equilibrar o plano de amortização de dívida e prosseguir com a redução da dívida nas empresas holding para as empresas operacionais.

5.2 Plano de Gestão de Passivos

1. Concluir as Medidas de Melhoria de Crédito

Em 2017, a empresa promoveu a geração de Free Cash Flow.

A InterCement progrediu na melhoria da eficiência operacional, apesar de um cenário de menor diluição de custos fixos. Houve melhorias visíveis de geração de EBITDA na Argentina, Paraguai, Portugal e África do Sul, embora tenham sido contrariadas pelos contextos desfavoráveis em outros mercados.

A gestão de capital de giro permitiu um desinvestimento na rubrica, enquanto a disciplina CAPEX concentrou-se em projetos de retorno rápido, em sua maioria nas frentes de energia e ambiente.

Adicionalmente, além do IPO da Loma Negra, que representou um negócio no montante de 1.097 milhões de dólares, a empresa finalizou a venda da Usina Hidrelétrica de Estreito, no Brasil (77 milhões de euros), bem como a venda de outros ativos não estratégicos (8 milhões de euros) principalmente ativos imobiliários do seu portfólio.



Construindo
parcerias
sustentáveis

2. Pagamentos à Vista e Saldo de Dívida Bancária

A principal receita secundária do IPO da Loma Negra permitiu o pagamento à vista da dívida e o reequilíbrio da curva de vencimento, expandindo o vencimento médio. Foi priorizado a antecipação de certos empréstimos bancários por consórcio e bilaterais nas empresas holding e refinanciados de acordo com o plano de redução da dívida para as empresas operacionais.

3. Emissão de Novo Bond

A InterCement tem como objetivo atingir uma estrutura de endividamento em que as *Senior Notes* prevalecem como principal instrumento de dívida para as empresas holding. Dessa forma, as oportunidades do mercado de capitais serão avaliadas ao longo de 2018, visando a potencial nova emissão de *Senior Notes*.

4. Aumento do Patrimônio Através das Controladas

O processo de desalavancagem em curso implica a continuidade do processo de venda de participações minoritárias nas controladas da InterCement. Consequentemente, a empresa está preparando um novo veículo que compreende ativos ibero-africanos para investimento privado ou um IPO.

Seguindo os esforços da empresa para redução da dívida, em 31 de dezembro de 2017, a dívida líquida era de 1.525 euros, 42% abaixo do número de 31 de dezembro de 2016.

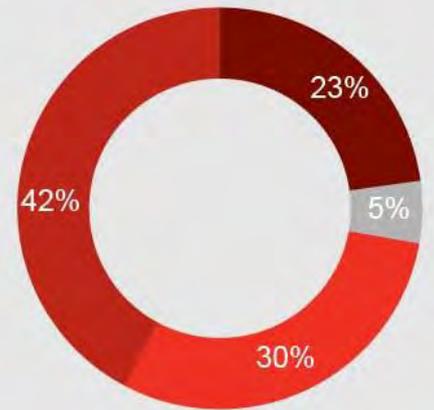
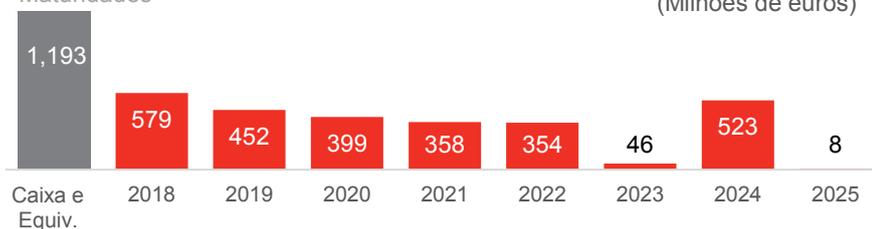
O processo de refinanciamento iniciado em 2017, que prosseguiu na primeira metade de 2018, melhorou o perfil de endividamento. O custo médio da dívida permaneceu o mesmo, apesar da expansão de vencimento, com a liquidez em 31 de dezembro de 2017 suficiente para cobrir os compromissos financeiros nos dois anos seguintes, devido à concentração contínua de refinanciamento principal nos próximos três anos e à salvaguarda do período médio de vencimento da dívida de 3,6 anos.

Perfil de Endividamento

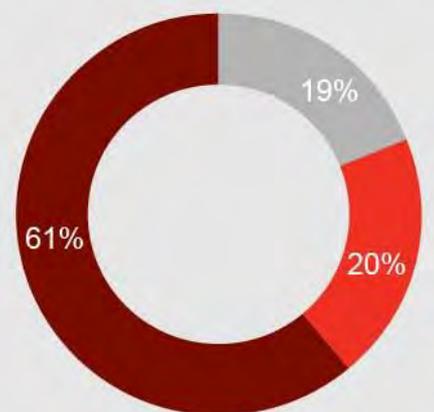
31 de dezembro de 2017

Maturidades

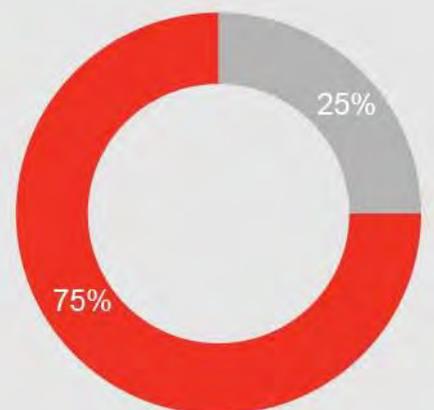
(Milhões de euros)



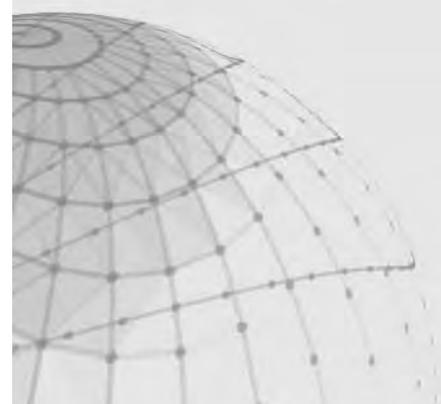
■ BRL ■ Outros ■ EUR ■ USD



■ Debentures ■ Mercado de capitais ■ Banca



■ Taxa Fixa ■ Taxa Variável





InterCement

Construindo
parcerias
sustentáveis



6

**RECURSOS
HUMANOS**

6. Recursos humanos

A InterCement tem 7.686 profissionais em oito países ² que representam a empresa perante clientes, comunidades e outros parceiros, além de garantir a inovação constante dos produtos, serviços e processos.

Para promover uma cultura corporativa unificada, a empresa lançou vários programas no passado, para citar um, o **Atitudes InterCement** em 2015, trabalhando bianualmente no monitoramento de seu sucesso por meio de uma “Pesquisa de Clima Organizacional”. Em 2017, a Pesquisa de Clima Organizacional alcançou uma taxa favorável recorde de 69%. Durante 2017, a empresa promoveu dois programas importantes: Política de Gestão de Pessoas e Proposta de Valor ao Empregado.

A **Proposta de Valor ao Empregado**, denominada “Ser InterCement”, que está baseada em quatro pilares — Ser Diferenciado, Ser Ouvido, Ser Desafiado e Ser Valorizado —, coloca em evidência os diferenciais da companhia e o que ela tem para oferecer em termos de desenvolvimento do empregado. Essa proposta também destaca a importância de cada profissional e o peso das contribuições individuais para que a empresa continue a demonstrar ações éticas e sólidas.

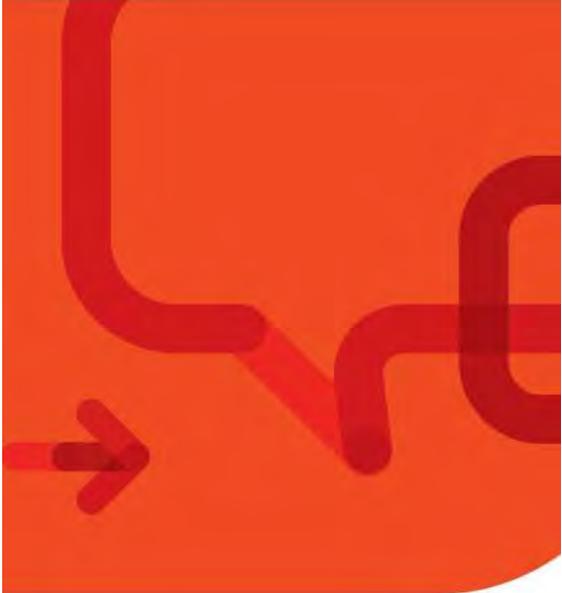
SER DIFERENCIADO

SER OUVIDO

SER DESAFIADO

SER VALORIZADO

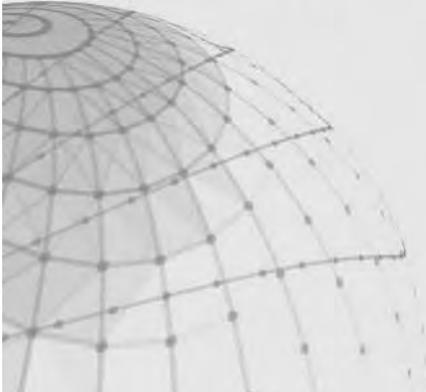
² Onde a InterCement tem operações, já que ainda possui holdings financeiras na Áustria e na Espanha.



SER
InterCement



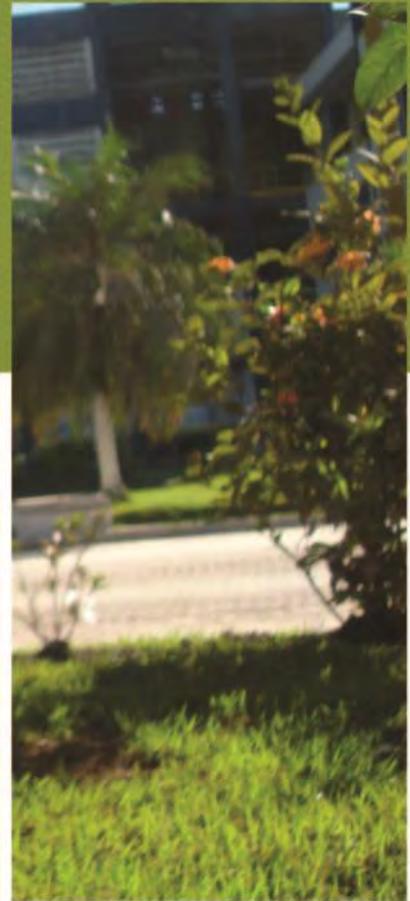
Construindo
parcerias
sustentáveis





InterCement

Construindo
parcerias
sustentáveis



7 SUSTENTABILIDADE

7. Sustentabilidade

7.1 Segurança

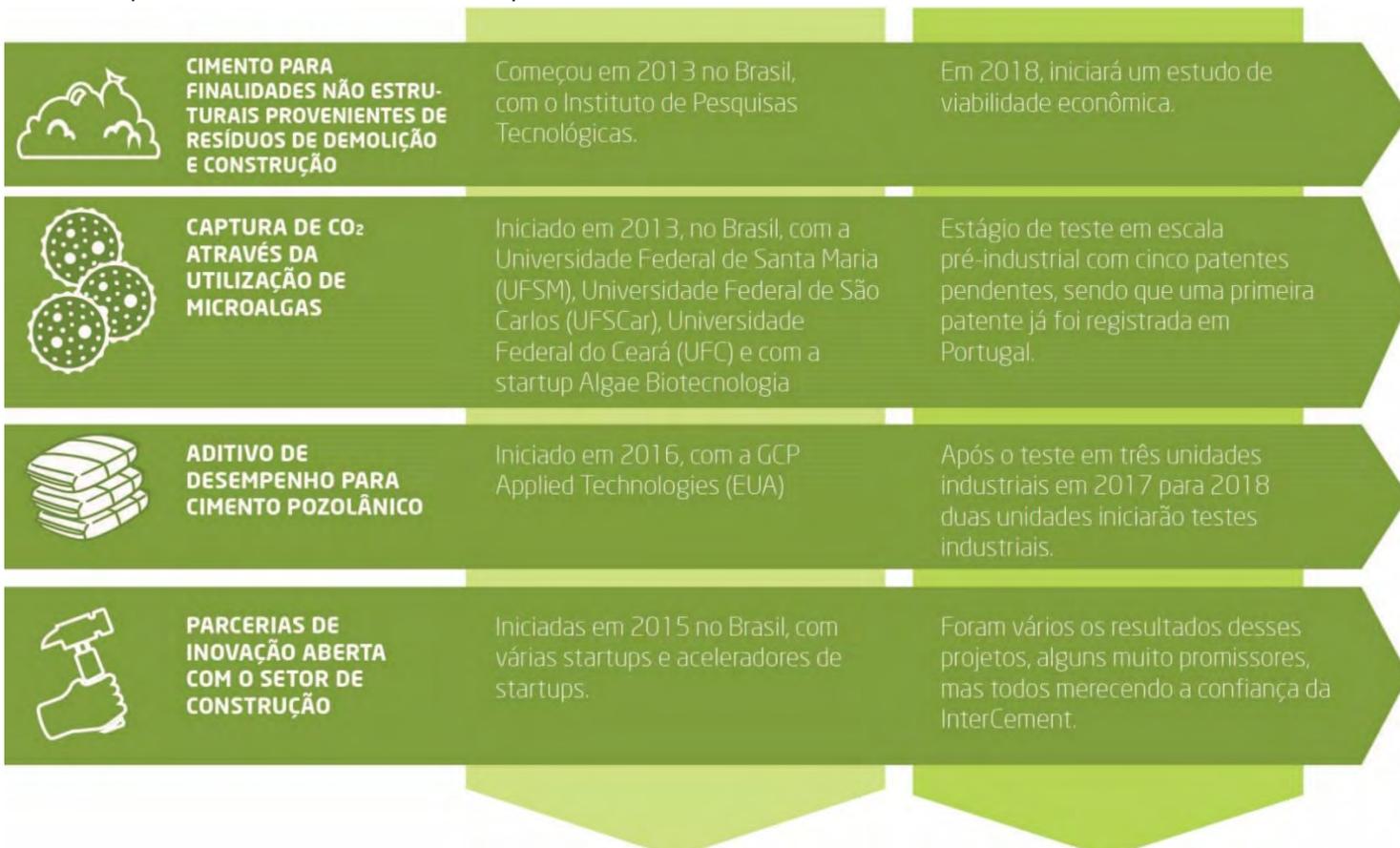
A segurança não é um valor negociável na InterCement e, por isso, é constantemente discutido e trabalhado por meio de um programa sólido e ações contínuas. A importância dada a esse tópico está refletida no lema corporativo “Faremos de forma segura ou não faremos”, garantindo a todos os profissionais a prerrogativa de recusarem-se a executar qualquer ação ou tarefa que não considerarem ser 100% segura.

O objetivo é atingir um índice de zero acidentes. Para isso, trabalhamos em um programa de Segurança Comportamental a cada ano com todos os empregados. Em 2017, o conceito proposto foi “Segurança: Repense e Resgate”. O objetivo é que cada profissional repense a maneira como tem lidado com o tema e resgate tudo o que já foi ensinado sobre segurança para que cada um possa colocar em prática, de maneira efetiva, esse conhecimento em seu dia a dia.

7.2 Inovação e Pesquisa e Desenvolvimento

Na InterCement, a inovação faz parte de nossa cultura, considerada como um meio de garantir a sustentabilidade e melhorar a posição competitiva da empresa. Aqui, o objetivo da inovação são os produtos, tecnologias e novos processos, mantendo o foco nas ambições de responsabilidade ambiental e social.

Nossa área de Pesquisa e Desenvolvimento trabalha de perto com 15 instituições renomadas na Argentina, no Brasil e em Portugal, e já alcançou vários marcos. A empresa está otimista com a inovação aberta, dando suporte e criando parcerias sustentáveis com *startups*.



7.3 Responsabilidade Ambiental

Coprocessamento

A indústria cimenteira faz uso intensivo de energia térmica e elétrica, acarretando a emissão de gases de efeito estufa (GEEs), nomeadamente de dióxido de carbono (CO₂). Dado o especial foco da InterCement na Sustentabilidade Ambiental muitas foram as soluções de eficiência energética adotadas nas últimas décadas. Neste âmbito, atualmente, a companhia encontra-se especialmente focada no reforço da atividade de coprocessamento.

O Coprocessamento de combustíveis derivados de resíduos em fábricas de cimento é um processo de **destinação final de resíduos**, conduzido de forma segura, monitorizado e ambientalmente correto, com garantia da qualidade do cimento produzido. Este processo permite **substituir** o consumo de combustíveis fósseis e matérias primas naturais não-renováveis com vantagens ambientais, sociais e económicas, sem gerar um passivo ambiental (cinzas). Estrategicamente a InterCement reconhece o Coprocessamento como mecanismo de **simbiose industrial**, exemplo de aplicação dos princípios de **economia circular**, que ultrapassa o antigo modelo económico linear de “**extrair, transformar, descartar**”, recuperando e reciclando materiais e energia, respeitando o ciclo da sustentabilidade. O Coprocessamento é ainda reconhecido internacional e institucionalmente ao mais alto nível.

Paralelamente é de realçar o papel do coprocessamento para as sociedades, uma vez que esta técnica elimina definitivamente passivos ambientais que de outra forma poderia constituir um perigo para a saúde pública.

A empresa já é, atualmente, uma das líderes globais no uso do coprocessamento. Em 2017, a taxa de substituição térmica alcançou 17.3%, apresentando um crescimento de aproximadamente 2.2 p.p. em relação a 2016, e um crescimento próximo de 8,4 p.p. em relação a 2009.



Construindo
parcerias
sustentáveis



EM 2017
582
MIL TONELADAS



DE RESÍDUOS FORAM CO-PROCESSADAS, PELA INTERCEMENT:

EVITANDO A EMISSÃO DE:

453
TONELADAS DE CO₂



O EQUIVALENTE À EMISSÃO DE:

115 

milhões de carros durante um ano;

EVITANDO A QUEIMA DE:

273
MIL TONELADAS DE PETCOKE



SUFICIENTE PARA GERAR ENERGIA EQUIVALENTE AO CONSUMO ANUAL DE:

 **556**
MIL RESIDÊNCIAS

EVITANDO O CONSUMO DE:

108
MIL TONELADAS DE MINERAIS



O BASTANTE PARA ENCHER UM BURACO DO TAMANHO DE UM CAMPO DE FUTEBOL COM:



12
METROS DE PROFUNDIDADE

Preservação de Ecossistemas e Biodiversidade

O programa de Sustentabilidade Ambiental da InterCement inclui, entre outras coisas, o desenvolvimento de Planos de Reabilitação e Planos de Gestão da Biodiversidade para todas as pedreiras envolvidas na atividade de produção de cimento. O “Roadmap Pedreiras 2016-2025” tem como objetivo garantir que por volta de 2025 todas as pedreiras terão estudos de impacto ambiental, planos de reabilitação e, onde aplicável, planos de gestão de biodiversidade suficientemente robustos e de acordo com a diretrizes internas. Novos planos de ação foram lançados em 2017, de acordo com as prioridades definidas no planejamento, com a finalidade de aumentar o número de pedreiras com planos de reabilitação, sendo que o ano fechou com 68% das pedreiras da InterCement envolvidas na atividade de cimento já com um plano de reabilitação em curso.

7.4 Responsabilidade Social

A InterCement está comprometida com o desenvolvimento sustentável de cada uma das comunidades em que atua. Para que esse compromisso seja refletido em uma política efetiva que, por sua vez, esteja consagrada em ações transformadoras, foi criado em 2015 o Instituto InterCement, que é responsável por implementar o investimento social privado da empresa nos oito países onde a InterCement está presente.

Com o objetivo de valorizar as características locais e promover a criação de empregos e renda, o Instituto atua principalmente no encorajamento direto da ação voluntária e no suporte de negócios com elevado impacto social que estejam alinhados à cadeia de valor da empresa. Seus pilares são **Desenvolvimento Comunitário** e **Negócios de Impacto**.

Desenvolvimento Comunitário

Em parceria com a sociedade civil e o poder político, o Instituto InterCement desenvolve projetos para gerar oportunidades para o desenvolvimento local. A prioridade é dada a ações que envolvem tópicos identificados junto com as comunidades, de acordo com suas necessidades, como infância, juventude, educação, fortalecimento do capital social. Um exemplo dessas ações é o Dia do Bem Fazer, organizado anualmente em todas as localidades onde a InterCement tem fábricas, mobilizando voluntários para executar atividades de aprimoramento físico, atividades de esporte e lazer, e promoção da cultura



entre entidades beneficiárias, que podem ser escolas, centros de saúde ou outras unidades de suporte à comunidade.

Negócios de Impacto

Os esforços do Instituto InterCement em relação a esse pilar buscam estimular a dinâmica das economias locais por meio do fortalecimento de pequenos negócios e da promoção de negócios inovadores direcionados às populações economicamente vulneráveis a fim de responder aos desafios da redução da pobreza. Os projetos estão focados na geração de emprego e renda, e no desenvolvimento de novos produtos e serviços para a base da pirâmide que possam solucionar certos problemas sociais/ambientais em uma larga escala.



2,5

MILHÕES DE EUROS
DE INVESTIMENTO



80
GAIVS

(GRUPOS DE AÇÃO IDEAL
VOLUNTÁRIO)



87.334

BENEFICIÁRIOS

12.736

VOLUNTÁRIOS DO **DIA DO BEM
FAZER**, A MAIOR AÇÃO DE
MOBILIZAÇÃO DE VOLUNTÁRIOS
DA INTERCEMENT, QUE ACONTECE
EM TODAS AS LOCALIDADES
ONDE A EMPRESA TEM PLANTAS

37
CIVICOS

(COMITÊS DE INCENTIVO AO
VOLUNTARIADO E INTERAÇÃO
COM A COMUNIDADE)



3.450

VOLUNTÁRIOS
PERMANENTES

QUE LIDERAM
MAIS DE



300

INICIATIVAS

24
CDCs

(COMITÊS DE DESENVOLVIMENTO
COMUNITÁRIO)

Para obter mais informações sobre a atuação do Instituto InterCement,
visite <http://institute.intercement.com/>



InterCement

Construindo
parcerias
sustentáveis



8

GOVERNANÇA

8. Governança

8.1 Filosofia de Governança

Seguindo as orientações da sua controladora, a Filosofia de Governança adotada na InterCement é orientada pelos objetivos de excelência no desenvolvimento sustentável da empresa, promovendo transparência em uma atitude de compliance absoluto e de respeito especial pelas normas de anticorrupção.

Focada no aprimoramento de controles e processos, e com o objetivo de fornecer maior autonomia para a tomada de decisão local nos oito países onde a companhia opera, a InterCement desenvolve continuamente seu modelo de governança.

8.2 Estrutura de Governança

O Conselho de Administração da InterCement é composto de cinco membros, sendo um o Presidente, e é responsável por garantir a supervisão, o monitoramento e a avaliação efetivos da atividade do Comitê Executivo.

O Comitê de Governança, Recursos Humanos e Sustentabilidade, o Comitê de Estratégia, Investimentos e Finanças e o Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance da InterCement reportam-se ao Conselho de Administração. Este último é composto de cinco membros, dois dos quais são representantes da controladora e dois são especialistas em finanças e ética.

ATUALMENTE, FAZEM PARTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO:	ATUALMENTE, FAZEM PARTE DO COMITÊ EXECUTIVO:
Franklin Feder (Presidente)	Paulo Eduardo Nigro (CEO)
André Pires de Oliveira Dias	Paulo Diniz (CFO)
Claudio Borin Guedes Palaia	André Gama Schaeffer (VP Suporte de Negócios)
Marcelo Condé	Cibele Castro (VP Desenvolvimento Organizacional)
Nicolas Fournier	Luis Fernandes (VP Portugal e Cabo Verde)
	Nelson Tambelini Junior (VP Brasil)
	Ricardo Barbosa (VP Africa)
	Sergio Faifman (VP Argentina e Paraguai)

Construindo
parcerias
sustentáveis

Seis comissões e comitês apoiam o Comitê Executivo: Ética e Compliance, Segurança, Saúde e Meio Ambiente; Recursos Humanos; Eficiência e Produtividade; Tecnologia da Informação; Finanças e Investimentos.

A um nível local, cada unidade também tem sua própria Comissão de Gestão, liderada pelo Director Geral e suportada por duas comissões técnicas: Sustentabilidade e Saúde, Segurança e Meio Ambiente.

8.3 Compliance

O conceito de Compliance abrange as práticas e disciplinas adotadas para cumprir as leis, regulamentações, políticas, procedimentos e diretrizes de controle.

Embora esse seja um tópico que tem recebido recentemente grande atenção das empresas no mundo todo, a InterCement preocupa-se em disseminar o conceito e as práticas relacionados com Compliance a todos os níveis hierárquicos, pelo menos desde 2004, quando seu Código de Ética foi publicado pela primeira vez. O Código de Ética da InterCement está constantemente a ser revisado, devendo a próxima revisão acontecer durante 2018.

Em 2017 o novo *Programa de Comunicação da Compliance da InterCement*, que faz parte do Programa de Integridade da InterCement foi formalizado e apresentado em todas as geografias, e lançado para cobrir todos os processos de auditoria, riscos e Compliance, incluindo assim, Gerenciamento de Riscos, Linha Ética, Compliance, Auditoria Interna (atualmente terceirizada), Auditoria Externa, Auditoria Contínua e Auditoria Forense.

No programa citado e ao longo do ano, a empresa investe fortemente em comunicação para enfatizar e importância do Compliance (fazer a coisa correta) e dar visibilidade das políticas e normas internas da empresa. Além do Código de Ética, a InterCement também lançou uma norma Anticorrupção, uma norma de Concorrência e uma norma de Compliance Corporativa. Além disso, a política de Compliance estabelece não apenas os procedimentos e mecanismos internos para garantir que Compliance seja adequadamente adotado e cuidadosamente monitorado em toda a empresa (prevenção, detecção e resposta), mas também define a abordagem da gestão de risco na InterCement. O website da empresa contém informação relevante relacionada com Compliance em <http://Compliance.Intercement.com/conduita.php>



Construindo
parcerias
sustentáveis

A Academia de Compliance da InterCement é responsável pelo treinamento de Compliance contínuo dos empregados da empresa. Em 2017, o treinamento online anticorrupção e de concorrência foi dirigido a todos os empregados da InterCement. Além disso, nos últimos dois anos a empresa garantiu que os gestores de nível médio e superior atingissem 100% na avaliação pós-treino do treinamento citado.

Na InterCement, todas as denúncias sobre desvios de conduta são recebidas pela Linha Ética da InterCement, um canal de comunicação criado em 2004 e disponível para todos os empregados e stakeholders que garante um canal de comunicação confidencial, independente e direto para lidar com reclamações, comentários, sugestões e denúncias de qualquer tipo (por exemplo, violações do Código de Conduta, da norma Anticorrupção ou outras). Disponível no site da InterCement (www.intercement.com), por telefone e email, em todos os países onde a empresa tem unidades de negócio. O serviço é tratado por empresas independentes e especializadas, que asseguram confidencialidade em todas as interações havendo um tratamento e resposta de 100%.

8.4 Gestão de Risco

Nos desafiadores anos recentes, a empresa foi preparada para diminuir as adversidades graças a vários mecanismos, especialmente gestão de risco e sistemas de controle, essenciais para agilizar a resposta da empresa ao contexto circundante. Esses riscos são analisados e mitigados por uma robusta equipa de profissionais, que compreende o Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance, um comitê dependente do Conselho de Administração e responsável por dar suporte ao mesmo. Este Comitê é composto por cinco membros, dois externos (especialistas em contabilidade e ética), dois representantes da holding e um representante da InterCement. Em 2017 este comitê reuniu oito vezes.

Na InterCement, essa gestão ganhou força especial em 2014, quando um esforço corporativo importante levou à criação da Matriz de Risco, que foi concluída após um processo de robusto mapeamento e reavaliação dos fatores mais relevantes dos riscos de processo e negócios.

Foi após a criação da Matriz de Risco que as políticas da empresa sobre Gestão de Risco e Gestão de Crise foram lançadas. Desde então, essas ferramentas têm sido utilizadas por todos os níveis de gestão para identificar e avaliar cenários e fatores que podem afetar os resultados da



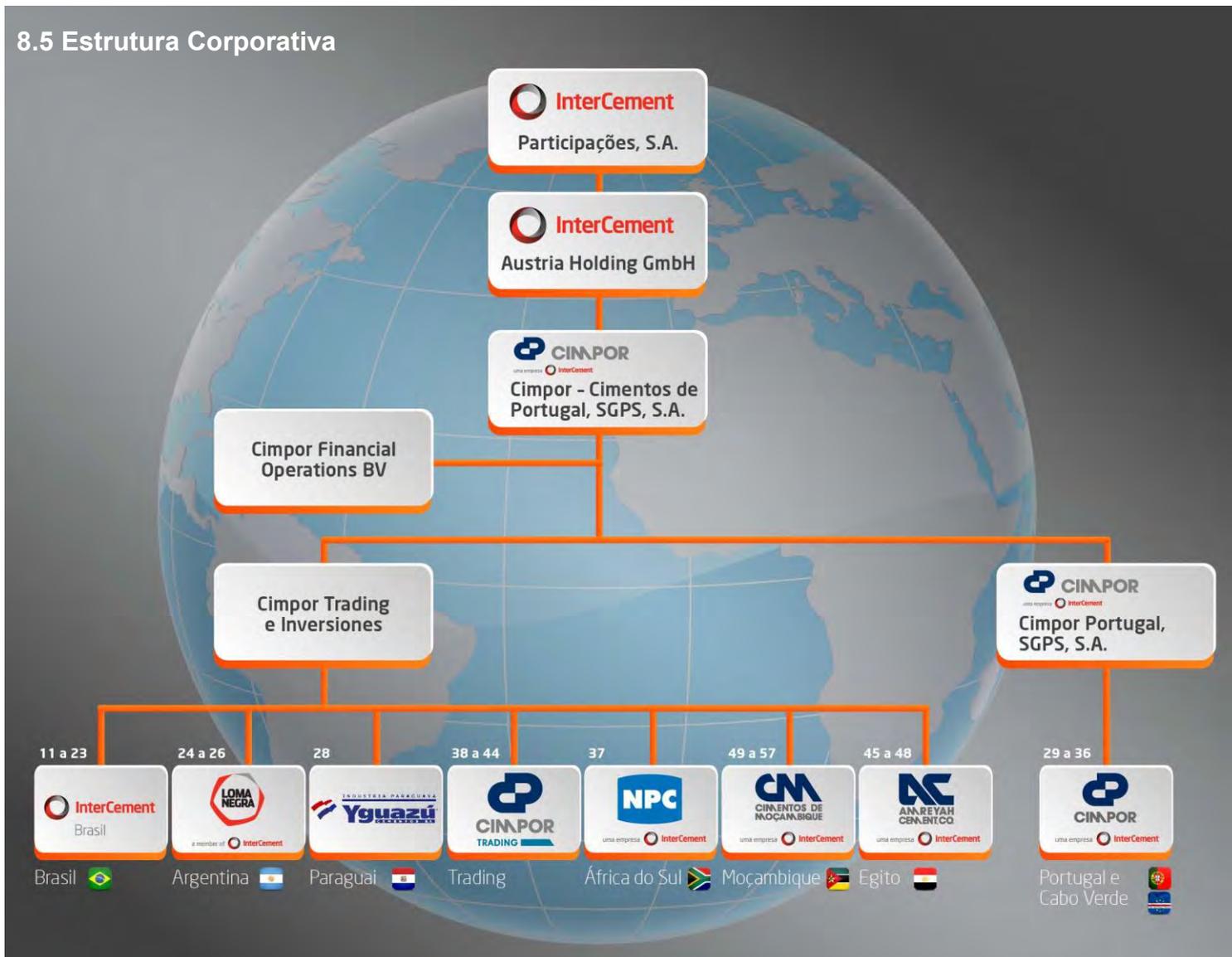
Construindo
parcerias
sustentáveis

empresa, e também têm ajudado na preparação de propostas para ação de contingência para mitigar repercussões negativas, quando necessário.

A metodologia adotada pela InterCement inclui a identificação de Riscos de Negócios como aqueles que, se materializados, afetariam significativamente o EBITDA, a participação de mercado, as cláusulas de Dívida, a continuidade dos negócios, a reputação e a imagem. Esses riscos são monitorados diretamente pela Comitê Executivo, com o auxílio do Comitê de Auditoria, Riscos e Compliance, e acompanhados pelo Conselho de Administração.

Por outro lado, os Riscos de Processo são aqueles associados às atividades operacionais e de suporte que, se materializados, afetariam as atividades operacionais. Esses riscos são monitorados no fluxo de processos de compliance, diretamente nas unidades de negócios, onde existe uma estrutura específica responsável por gerenciar tais riscos dentro da equipe global de Auditoria, Riscos e Compliance.

8.5 Estrutura Corporativa



Nota: consulte a nota 2.30 das Demonstrações Financeiras para a correspondência dos números das sociedades.

A – InterCement Brasil S/A é controlada, a 57%, pela Cauê Austria Holding GmbH, que é controlada, a 47%, pela Cimpor Trading e Inversiones, Sociedad Unipersonal, S.A..

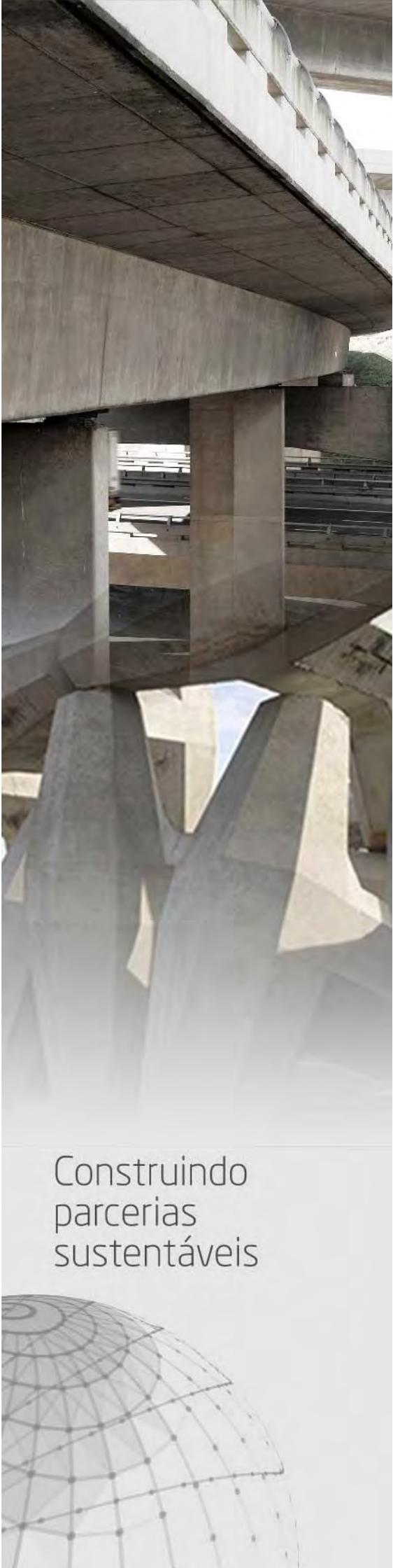
B – Loma Negra C.I.A.S.A. é controlada, a 51%, pela Loma Negra Holding GmbH, que é controlada a 100% pela Cauê Austria Holding GmbH.

InterCement Participações S.A., 90,6% da Camargo Corrêa S.A. (“Grupo Camargo Corrêa”) e 9,4% do Banco Bradesco BBI S.A., criada em 2010, incorporando os ativos da atividade de cimento do Grupo Camargo Corrêa.

Mais detalhes sobre a estrutura corporativa da InterCement, nomeadamente uma lista completa das controladas da InterCement e operações em conjunto, constam da nota 2.30 das Demonstrações Financeiras.

Processo de Perda de Qualidade de Sociedade Aberta da controlada Cimpor

O processo de Perda de Qualidade de Sociedade Aberta da Cimpor – Cimentos de Portugal, SGPS, S.A. foi concluído em 27 de dezembro de 2017. Essa empresa estava cotada na NYSE Euronext Lisbon, apresentando uma dispersão em mercado inferior a 5% de seu capital desde 2012.



Construindo
parcerias
sustentáveis



InterCement

Construindo
parcerias
sustentáveis



9

PANORAMA

9. Panorama

2017 foi um momento decisivo para a InterCement. O IPO de 48.4% da Loma Negra, a par da venda de parte da participação da InterCement na Hidrelétrica Estreito, veio reforçar a estrutura de capital da empresa, que tinha sido afetada pela crise na economia brasileira e pelo mercado de divisas adverso em seu portfólio desde 2014. Esse reforço está combinado com um conjunto de outras iniciativas que a empresa está implementando para melhorar suas operações, nomeadamente: criação de parcerias com clientes no mundo todo, pesquisa de penetração de mercado mais profunda de valor agregado; estabelecimento de novas parcerias com fornecedores e aprimoramento da eficiência industrial em seus locais de operação — progredindo em suas estratégias de segurança, sustentabilidade e meio ambiente.

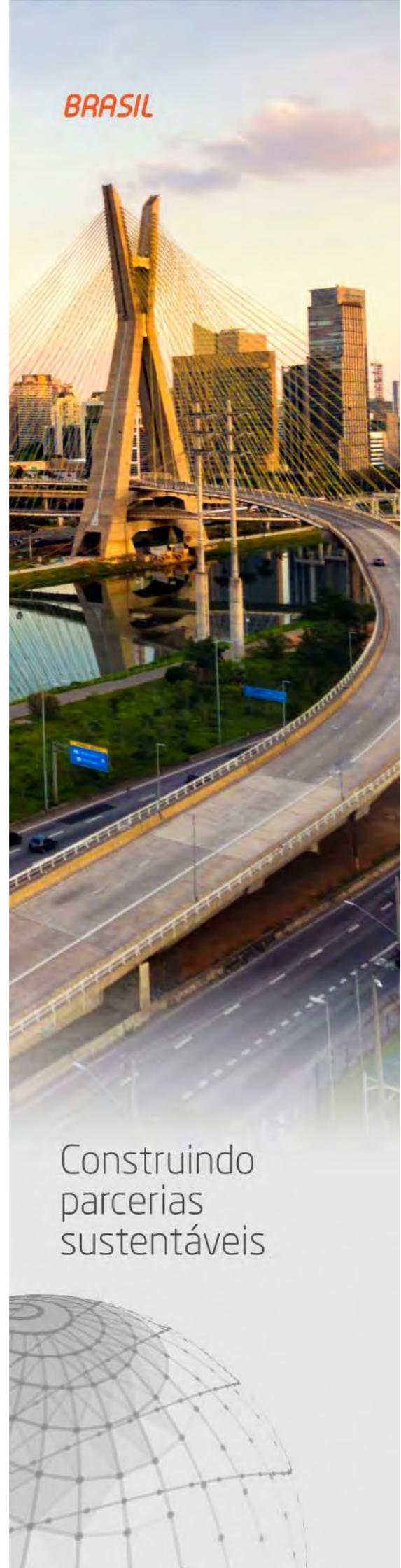
O aumento de eficiência deve fornecer resultados em 2018, em um contexto industrial que se espera ser mais favorável em todas as regiões onde a empresa opera, com destaque para um EBITDA mais alto em comparação a 2017. Maior agilidade e esforços de gestão devem facilitar os investimentos de capital e um modo de CAPEX disciplinado deve permanecer em vigor, com a Argentina aumentando sua capacidade implantada em 37% (no início de 2020) para lidar com o aumento de demanda local de cimento. Além disso, a InterCement buscará oportunidades de mercado para continuar seu processo de desalavancagem, procurando até ao final do ano um rácio próximo de três vezes para o indicador Dívida Líquida/EBITDA ajustado, iniciando seu novo ciclo de desenvolvimento.

Para abraçar esse novo ciclo, a InterCement está aprimorando o modelo de governança e a abordagem de gestão, simplificando processos, aumentando a transparência e a responsabilização para proporcionar uma dinâmica de negócios melhor, voltada para a sustentabilidade e o desenvolvimento conjunto com seus stakeholders.

Brasil

Os indicadores econômicos do Brasil apresentaram uma tendência positiva em 2017, revertendo uma recessão profunda de dois anos e antecipando um cenário melhor para 2018, embora ainda sejam inibidos pela ansiedade em torno da eleição presidencial.

BRASIL



Construindo
parcerias
sustentáveis

O Banco Mundial espera que o PIB do Brasil cresça 2,0% em 2018 e 2,3% em 2019. O início de 2018 já presenciou um gasto interno mais elevado e um crescimento nos investimentos, embora a política e a falta de reformas ainda sejam os maiores riscos para a trajetória econômica do Brasil, obscurecendo o panorama do país.

O Sindicato Nacional da Indústria do Cimento (SNIC) incorporou a nova tendência econômica publicando um aumento na demanda de cimento de 1,5% em seu cenário de caso básico, já que o consumo de cimento está, geralmente, defasado em relação à recuperação econômica.

Em um contexto com uma atividade de construção mais elevada com a demanda suportando o crescimento do cimento, esperamos que a indústria finalmente tenha chance de recuperar as margens EBITDA que foram severamente penalizadas, já que os preços não acomodaram a inflação de custos local desde 2014.

A InterCement buscará o caminho de aumento da assertividade em sua política comercial intensificando suas parcerias com clientes e criando valor. A mesma abordagem será seguida em relação à logística e aos fornecedores.

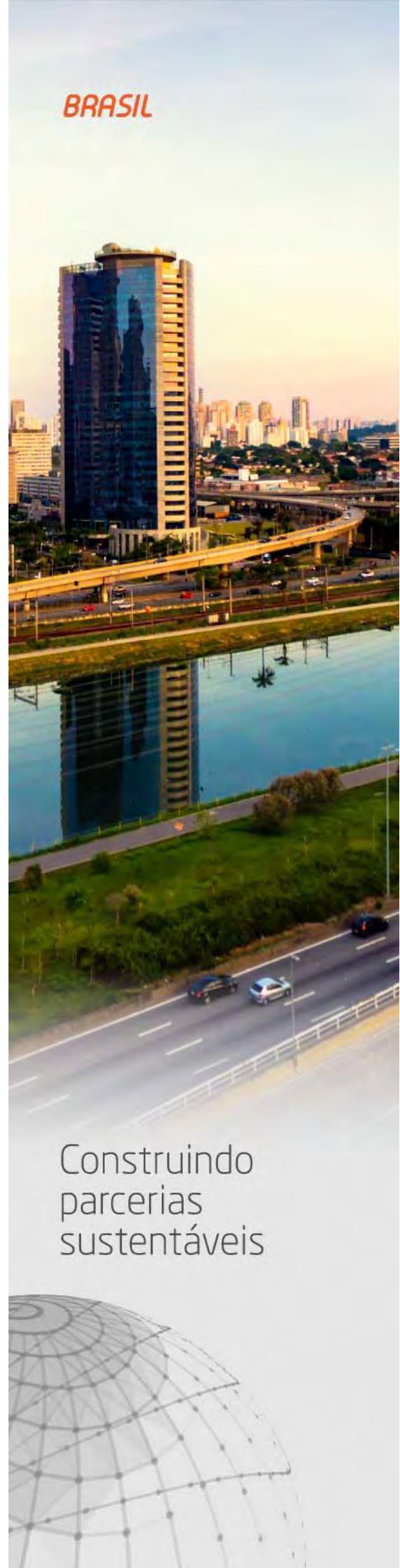
Em 2018, a InterCement deve garantir ainda mais progresso na eficiência de gestão, redução da estrutura de custos e otimização de ativos. Já neste ano o forno de Pedro Leopoldo foi desativado e aguarda a recuperação das condições de mercado.

Para 2018, espera-se que a geração de EBITDA, em uma perspectiva modesta, feche aproximadamente em 30 milhões de euros, emergindo do ponto mais baixo do ciclo negativo mais pronunciado já observado na indústria de cimento do Brasil.

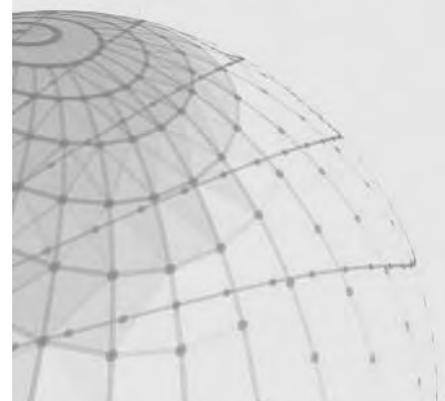
Argentina e Paraguai

O impulso do momento econômico da Argentina, em combinação com as operações estado da arte da InterCement no Paraguai, deve apresentar o aumento mais elevado de contribuição de EBITDA no portfólio da InterCement em 2018.

BRASIL



Construindo
parcerias
sustentáveis



Argentina

Desde que assumiu o poder em dezembro de 2015, a administração Macri anunciou e começou a implementar algumas reformas econômicas, normativas e políticas na Argentina. Como resultado, a Argentina passou por certos ajustes de cambiais, fiscais e monetários, que acreditamos que estejam guiando a economia local em direção a um caminho sólido de crescimento a médio prazo.

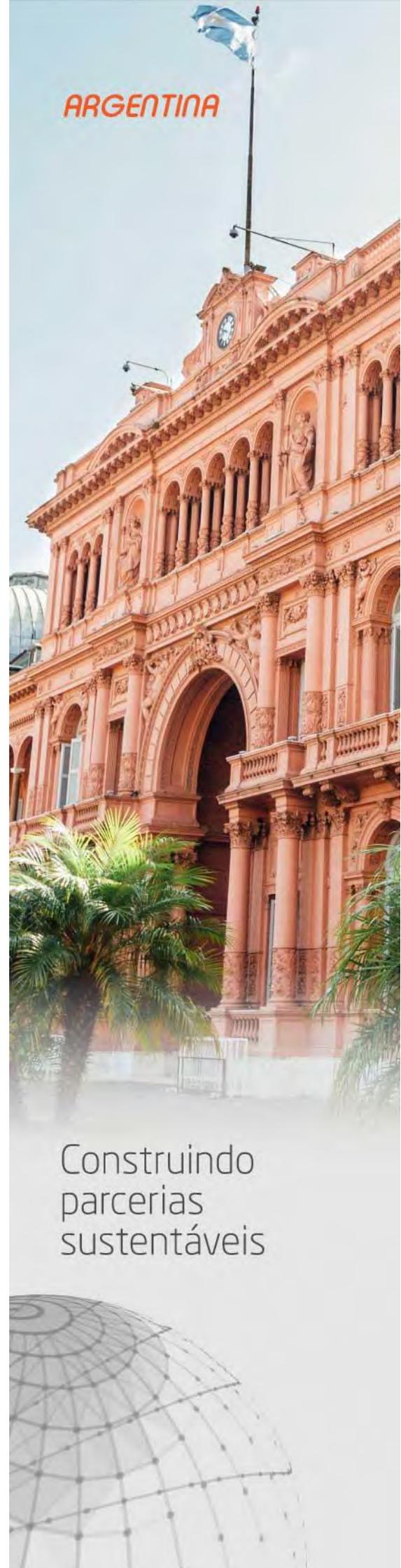
Em 2017, os principais indicadores macroeconômicos locais já começaram a mostrar sinais de recuperação, antecipando um cenário positivo para o país. O PIB aumentou em 2,5%, as expectativas de inflação são mais baixas e espera-se que caiam ainda mais no futuro, enquanto os mercados de capital, a longo prazo, permanecem abertos para o crédito argentino e o câmbio esteja-se depreciado em relação ao dólar americano.

Acreditamos que a Argentina não apenas normalizará sua economia nos próximos cinco anos como também gerará um ciclo virtuoso que impulsionará os investimentos, aumentando o crescimento da sustentabilidade no longo prazo. De acordo com o Cenário Econômico Mundial do FMI de abril de 2017, espera-se que a taxa de crescimento do PIB da Argentina alcance 2,8% p.a. durante os próximos 5 anos, comparada à taxa de crescimento anual (0,3%) registrada durante os últimos cinco anos.

O governo Macri anunciou um plano de infraestrutura ambicioso, já em andamento, que impulsionará as infraestruturas. Uma reforma do mercado de capital está sendo discutida no Congresso, possibilitando a penetração de mercado e a participação de fomento estrangeiro, ao mesmo tempo que ajuda a canalizar o capital em investimentos produtivos. Além disso, a reforma fiscal está em curso e tem como objetivo baixar o ônus sobre as corporações e reduzir o nível de atividade informal na economia argentina.

Beneficiando-se do presente momento da economia Argentina, a InterCement espera que a demanda cresça para um novo record anual já em 2018, possibilitando assim um aumento ainda maior na geração do EBITDA. Além disso, a ABECEB, uma empresa de consultoria argentina, estima que o consumo de cimento crescerá 17 milhões de toneladas por ano nos próximos cinco anos.

Para atender eficientemente o aumento da demanda de cimento na Argentina, a Loma Negra está aumentando sua capacidade instalada na planta de L'Amalí em 2,7 de toneladas. Esse projeto em andamento, que representa um investimento de 350 milhões de dólares, deve ser concluído



Construindo
parcerias
sustentáveis

no início de 2020 e agilizará as operações, reduzindo os custos operacionais totais e possibilitando mais crescimento da margem do EBITDA.

Paraguai

Nos últimos cinco anos, o Paraguai passou por uma tendência de expansão econômica com uma taxa anual média de crescimento do PIB de 5,9% (2013-2017).

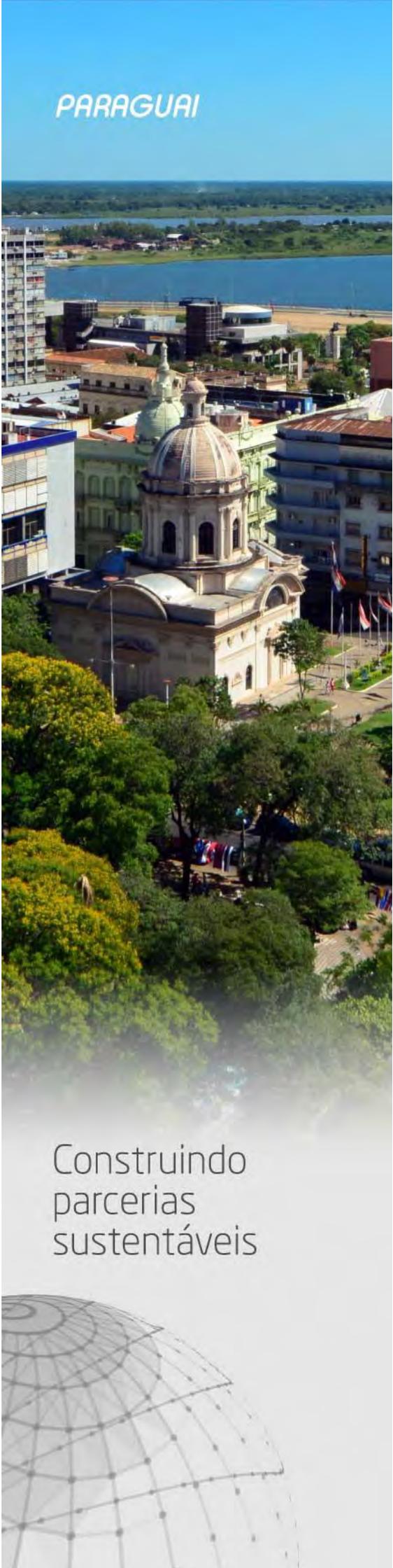
Para os próximos anos, espera-se que o setor de construção do país continue a seguir esse caminho de crescimento devido ao aumento dos investimentos em projetos de infraestrutura privada, bem como a continuação dos investimentos no setor público em infraestruturas, com previsão de 1 bilhão de dólares. Além disso, o déficit interno de aproximadamente 1,4 milhões de moradias (1,6 milhões previstos para 2020) também está sendo abordado pelo governo local, enquanto o programa PLANHAVI, criado para fornecer 297.000 soluções de moradias por volta de 2020 e com um valor de 3,2 bilhões de dólares, ainda está pendente.

A Yguazú Cimentos está bem posicionada para aproveitar as vantagens dessa oportunidade de crescimento como a maior produtora de cimento privada no Paraguai, com capacidade de atender os principais mercados do país. Em 2018, espera-se que a demanda de cimento registre uma taxa de crescimento de dois dígitos, sustentando uma tendência de crescimento capaz de acomodar a nova adição de capacidade de produção de cimento do concorrente estatal local.

África

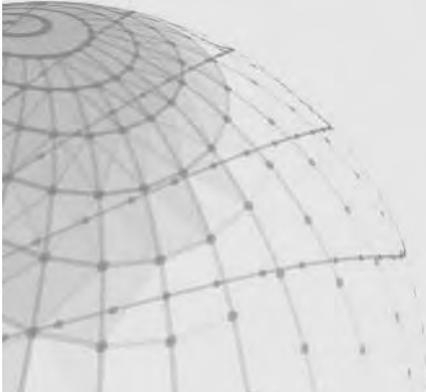
Com uma melhoria do contexto econômico permite antecipar uma melhora de geração de EBITDA na África em 2018 e, ao mesmo tempo, o programa de capital de giro da empresa irá possibilitar um desinvestimento nesta rubrica.

Além disso, a InterCement reforçará sua abordagem de mercado e investirá nas frentes comercial e operacional para lidar com o aumento de demanda com um nível de eficiência renovado.



PARAGUAI

Construindo
parcerias
sustentáveis



Um investimento industrial será feito em Matola (Moçambique), um novo armazém será aberto em East London (África do Sul) e os investimentos em combustíveis alternativos prosseguirão no Egito.

África do Sul

As estimativas são de que a economia na África do Sul cresça 1,1% em 2018, de acordo com o FMI. A implementação do National Policy Action Plan (Plano de Ação Política Nacional) 2017-2020 destaca-se entre os orientadores do país que estimularão o crescimento do PIB, enquanto prossegue a luta simultânea contra o desemprego e a pobreza locais. Esse plano, que tem como prioridade os investimentos em infraestrutura hídrica e de transporte, deve alavancar o consumo de cimento.

A InterCement prosseguirá com sua estratégia de investimento na captação e na satisfação dos clientes, por meio do aprimoramento das condições e possibilidades de vendas, fortalecimento de parcerias e pesquisa de mercado. Essa orientação focará no fortalecimento da liderança regional e no aprimoramento da eficiência operacional, perante uma maior utilização de capacidade de produção.

Em 2018, espera-se que o crescimento do EBITDA alcance dois dígitos na moeda local, apesar do aumento dos custos fixos resultantes das infraestruturas comerciais construídas recentemente, enquanto a estimativa é que a margem do EBITDA continue a melhorar, apesar da contribuição mais elevada do negócio de concreto, com menor margem.

Moçambique

Da mesma forma que em 2017, o PIB moçambicano permanecerá em uma faixa positiva, impulsionado principalmente pela exploração e produção de gás natural no norte do país, aumentando 5,3%, de acordo com o FMI. Além disso, em um cenário político local estável, uma retomada bem-sucedida das discussões com o FMI a fim de implementar um plano de financiamento sustentável para a economia deve resultar em mais estímulos para o crescimento econômico.

Em 2018, a empresa continuará a investir em suas relações e em parcerias comerciais e técnicas com seus clientes, incorporando um crescimento de mercado esperado de 5 a 7%. Sua habilidade em servir o mercado sem interrupções exigiu, recentemente, um armazenamento de clínquer. Portanto, em 2018, espera-se que geração de caixa ultrapasse



Construindo
parcerias
sustentáveis

o EBITDA, de acordo com os efeitos das vendas do estoque de clínquer de 2017. O programa de eficiência da InterCement implica em mais investimentos em Moçambique para lidar com as perspectivas de crescimento de demanda futura, reforçando a presença local da empresa.

Esses investimentos devem fortalecer a presença local, capacitando ainda mais a empresa a servir a demanda do país de uma maneira mais eficiente.

Egito

No final de 2016, o FMI e o Egito acordaram os termos do programa de suporte de três anos, que implica uma reforma econômica, consistindo em uma liberalização da taxa de câmbio, em uma consolidação fiscal (incluindo cortes ao subsídio de energia) e na melhoria do clima de negócios. O PIB cresceu aproximadamente 4% desde 2016 e, de acordo com o AFDB, espera-se que ele cresça por volta de 4,8% em 2018 e 5,3% em 2019, beneficiando-se das reformas econômicas implantadas e da demografia favorável.

À medida que a economia se ajusta, a demanda de cimento no Egito tem a probabilidade de retomar os 56 milhões de toneladas por ano, já que as vendas de cimento seguem naturalmente a evolução do PIB. A InterCement acompanhará o mercado, fazendo uso de sua marca de cimento *premium* para lidar com um ambiente mais competitivo.

A geração de EBITDA deve aumentar mais de 20% na moeda local, ultrapassando 2016, enquanto a margem do EBITDA deve ainda permanecer no nível de 2017, porque espera-se que as vendas mais elevadas sejam compensadas pela utilização do clínquer estocado e pela pressão do custo de energia.

Portugal e Cabo Verde

O ambiente de recuperação econômica em Portugal e Cabo Verde deve apoiar as expectativas de crescimento do EBITDA.

MOÇAMBIQUE



EGITO



Construindo
parcerias
sustentáveis



Portugal

As reformas econômicas dos anos anteriores foram comprovadamente bem-sucedidas e espera-se que a economia portuguesa continue a apresentar um crescimento sólido, com um aumento de 2% em 2018, orientada principalmente pelas exportações e pela demanda interna. Em 2018, o investimento público deve aumentar por conta da política fiscal ligeiramente expansiva, bem como o investimento privado, impulsionado pelo crescimento das exportações.

Com tudo isso, espera-se que a tendência econômica local suporte um aumento de um dígito no consumo de cimento, enquanto os contratos de exportação com margem mais alta serão priorizados, melhorando a geração de EBITDA.

Cabo Verde

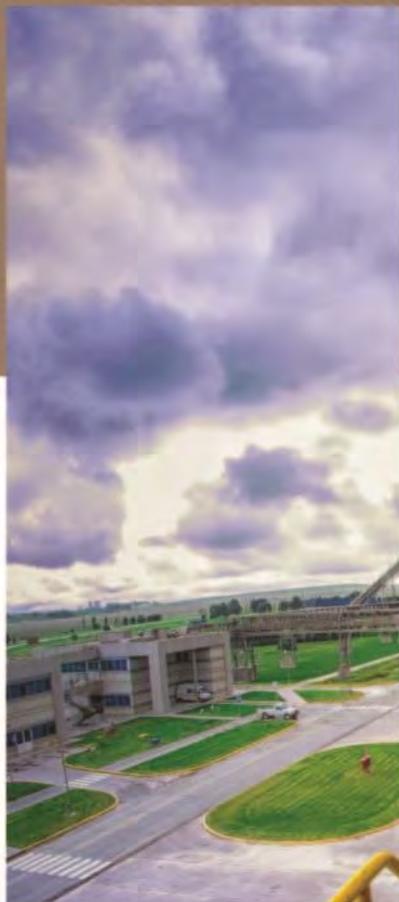
O turismo permanecerá como a fonte principal de crescimento econômico do Cabo Verde em 2018 e como impulsionador da construção local, possibilitando um aumento no consumo de cimento e apoiando a geração de EBITDA.





InterCement

Construindo
parcerias
sustentáveis



10 EVENTOS SUBSEQUENTES

10. Eventos Subsequentes

Plano *Liability Management*

Em 2018, na persecução do plano *Liability Management*, a InterCement pré-pagou 289 milhões de euros, reequilibrando a sua curva das maturidades e aumento a maturidade média da dívida. Empréstimos sindicatos e bilaterais ao nível das holdings foram priorizados. O pré pagamento do Sindicato Bancário. (no montante de 199 milhões de euros, 30% do montante total), enquanto foi pré pago o montante total dos empréstimos bilaterais (cerca de 89 milhões de euros).

Nova Moagem em Moçambique

Em Março de 2018 a InterCement adquiriu uma nova moagem na região de Matola (Moçambique) por um montante de 32,5 milhões de Dólares Norte Americanos, reafirmando o seu compromisso com o desenvolvimento económico da região.



Construindo
parcerias
sustentáveis

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS 2017

(TRADUÇÃO LIVRE)



INTERCEMENT
RELAÇÃO COM INVESTIDORES

Filipa Mendes (IRO)

investorrelations@intercement.com



InterCement

Construindo
parcerias
sustentáveis