



Acesse a versão *on-line* do Relatório Anual 2019

# VOTORANTIM

# Demonstrações Financeiras 2019

Votorantim S.A. | CNPJ/ME nº 03.407.049/0001-51

## Relatório de Administração

### Mensagem da Administração

Nós, da Votorantim, terminamos 2019 orgulhosos de nossas realizações. Avançamos em nosso programa de transformação do portfólio buscando manter a solidez empresarial, a competitividade dos nossos negócios e o espírito de empreendedor e inovar para a perenidade da Votorantim. Nossos resultados foram impactados pelo desaquecimento da economia global, que deve apresentar crescimento estimado de 2,9%, o menor desde 2009. A economia chinesa, que foi um dos motores de expansão dos últimos anos, cresceu 6%, a menor taxa desde 2012. No Brasil, o crescimento também decepcionou as expectativas do início do ano. Apesar de a taxa de juros ter atingido a mínima histórica, da aprovação da Reforma da Previdência e da sanção à Lei da Liberdade Econômica, que reduz a burocracia no ambiente de negócios, o PIB brasileiro apresentou crescimento de 1,1%. Essa conjuntura impactou negativamente os preços do zinco e do alumínio, que caíram, respectivamente, 13% e 15% no ano, afetando os resultados da Nexa e da Companhia Brasileira de Alumínio (CBA). A retração nos preços do suco de laranja concentrado e congelado (FCO), na sigla em inglês) também impactou o resultado da Citrosuco na safra 2018/2019. Na Votorantim Cimentos, as operações da América do Norte tiveram desempenho satisfatório em volumes e preços e, no mercado brasileiro, a demanda cresceu 3,5%, o primeiro resultado positivo desde 2014. A Votorantim Energia, por meio da *joint venture* constituída com o CPPIB, apoiou a implementação de mudanças na gestão da CESP, que apresentou melhoria significativa em seus indicadores de produtividade. O banco BV, que lançou sua nova marca, avançou em sua transformação digital e diversificou as fontes de receita, fortalecendo as parcerias com *fintechs* e lançando novos produtos e serviços. Seu lucro líquido ultrapassou a marca de R\$ 1 bilhão.

Mantivemos a estrutura de capital de nossas empresas em patamares adequados por meio da redução do valor da dívida bruta em cerca de R\$ 5 bilhões. No resultado consolidado, a alavancagem, medida pela razão dívida líquida/Ebitda ajustado, fechou o ano abaixo de 2,0x. A prudência usual com a qual conduzimos nossos negócios permitiu à agência classificadora de risco Standard & Poor's elevar nosso rating (de BB+ para BBB-). A Votorantim é uma das nove empresas brasileiras classificadas com grau de investimento. Durante o ano, consolidamos as conquistas realizadas em 2018, especialmente a transação da Fibria, concluída em janeiro, e acompanhamos o início de um novo ciclo na CESP, que passou a ter executivos da Votorantim Energia em seu Conselho de Administração. Continuamos a ser grandes apoiadores de nossas investidas em seus planos de negócios, por meio da participação em seus órgãos de governança, com foco em competitividade e inovação, de forma que se mantenham preparadas em um mundo em constante transformação. Nossas investidas aumentaram seus investimentos, com destaque para a Nexa, que avança com um projeto de zinco e cobre em Aripuanã, em Mato Grosso, o maior projeto de mineração em andamento do Brasil, e para a Votorantim Cimentos, que aumentou seus investimentos em modernização e substituição térmica. A Citrosuco registrou avanços relevantes em termos de investimentos, com a conclusão do projeto de expansão de tangame de suco não concentrado (NFC, na sigla em inglês) e o desenvolvimento de novos produtos. Ao mesmo tempo, avaliamos novas oportunidades de investimentos alinhadas a nossa estratégia de alocação de capital, especialmente no setor de energia e no mercado imobiliário. Nossas novas teses de investimento privilegiam negócios com demanda secular e maior estabilidade de geração de caixa, alcançando nossos ativos e nossas competências. Em 2020, além destas, avaliaremos oportunidades em infraestrutura no Brasil e novas oportunidades de investimento no exterior.

O espírito da inovação é um importante elemento em nossas investidas. Ele faz parte da nossa estratégia de olhar para o futuro, desenvolvendo negócios e mercados mais atualizados. O conceito vai além do aspecto tecnológico e requer transformações nos modelos de negócio para nos anteciparmos às necessidades do mercado. Sob essa visão, promovemos, no ano, o Votorantim.hub, evento que contou com a participação de todas as empresas investidas, seus clientes e fornecedores, com o intuito de apresentarmos o resultado do constante contato que mantemos com a inovação. Aprofundamos a discussão sobre diversidade e inclusão, temas que julgamos fundamentais para a geração de valor. Esse entendimento nos levou a criar grupos temáticos, com a participação ativa de nossos empregados, elevando o nível de conscientização sobre os assuntos. Nossa reflexão incluiu, por exemplo, a realização de *workshop* sobre viés inconsciente que contou com massiva participação, demonstrando o engajamento dos nossos funcionários e a relevância dos temas na nossa estratégia.

Nosso jeito de ser e agir – sempre reconhecendo a importância dos nossos relacionamentos com empregados, clientes, fornecedores, sociedade e demais *stakeholders* – nos caracteriza como empresa cidadã. Depois da campanha em prol do voto consciente, em 2018, aprofundamos, ao longo de 2019, os estudos sobre cidadania e cultura democrática no Brasil, o que resultou na estruturação do Programa Cidadania, cujas ações já foram iniciadas e se estenderão ao longo de 2020, com vistas ao fortalecimento do engajamento cívico. Em outubro, lançamos um edital público para o Lab Cidadania, em conjunto com as empresas investidas e com o apoio do Instituto Votorantim, para buscar soluções inovadoras de promoção da cultura democrática nas cidades brasileiras. É desse modo que avançamos, sempre na construção de negócios que busquem não apenas nosa perenidade, mas a construção de um futuro melhor para as próximas gerações. Seguimos orgulhosos de nossa história e confiantes e entusiasmados com nosso futuro.

**João Miranda**  
Diretor-Presidente da Votorantim S.A.

### A holding investidora

Votorantim S.A. (Votorantim) é uma companhia brasileira, de controle familiar, que mantém investimentos de longo prazo. As empresas investidas têm presença em 19 países em cinco continentes, atuando nos setores de materiais de construção, financeiro, energia, metais e mineração, suco de laranja, alumínio e aços longos. Sua estrutura engloba também o Centro de Excelência (CoE), que consolida as operações dos Centros de Soluções Compartilhadas, de Soluções Imobiliárias e de Competências em Tecnologia da Informação.

A *holding* conta com uma equipe de 77 profissionais alocados em Desenvolvimento Corporativo; Finanças e Relações com Investidores; Desenvolvimento Humano e Organizacional (Recursos Humanos e Comunicação); Jurídico e Planejamento Tributário; Governança, Riscos e Compliance; e Investimentos Imobiliários. O CoE, por sua vez, conta com uma equipe de 287 empregados. Considerando todas as empresas investidas, são cerca de 35 mil postos de trabalho diretos e 10 mil indiretos em 504 unidades operacionais e administrativas.

A *holding*, assim como as empresas investidas, cria e desenvolve projetos sociais em parceria com o Instituto Votorantim. A Reservas Votorantim atua na gestão dos ativos ambientais das empresas investidas, incluindo o Legado das Águas, a maior reserva privada de Mata Atlântica do Brasil.

### Estratégia e gestão

A essência do mandato de gestão da Votorantim é a realização dos objetivos de investimento dos acionistas, atuando conforme o DNA Votorantim e respeitando suas políticas financeira e de dividendos. Como *holding* investidora permanentemente capitalizada e com horizonte de investimentos de longo prazo, a Votorantim busca obter retornos financeiros superiores com impactos social e ambiental positivos. Nesse contexto, a tese de investimento engloba grandes temas que se aplicam tanto aos negócios existentes quanto a novos investimentos: (i) fortalecimento do core dos negócios, por meio de investimentos em modernização, expansão e consolidação; (ii) extração de maior valor da base de ativos, avançando competências e habilidades existentes; (iii) atuação nas adjacências dos negócios, avaliando oportunidades e riscos sucedâneos aos produtos e processos; e (iv) olhar atento aos novos padrões de produção e consumo, bem como aos novos modelos de negócio dos quais derivam novas oportunidades e por meio dos quais se mitigam riscos. O direcionamento em todos os casos tem como alicerce um princípio: capital paciente, propósito negociável. Isso significa analisar cautelosamente as oportunidades para tomar decisões de investimento alinhadas ao DNA Votorantim e às diretrizes discutidas com os acionistas. Esse DNA inclui ainda a vertente social, que estabelece as principais diretrizes de maximização de valor gerado à sociedade, alinhadas aos ODS, uma vez que a Votorantim é, desde 2011, signatária do Pacto Global, iniciativa que promove os valores fundamentais e internacionalmente aceitos nas frentes de direitos humanos, relações de trabalho, meio ambiente e combate à corrupção. Esse compromisso voluntário é também estendido às empresas investidas e, em 2019, a Votorantim promoveu um *workshop* sobre os compromissos dos ODS de forma que se disseminasse o tema. Atualmente, Votorantim Cimentos, Nexa e CBA também são signatárias.

### Governança corporativa e compliance

A Votorantim mantém suas práticas de governança corporativa em constante processo de aprimoramento e evolução. Isso se reflete na transformação do portfólio, nos avanços na cultura de inovação e na atuação dos membros indicados pela *holding* nos Conselhos de Administração e comitês das investidas, focada no direcionamento estratégico e na reflexão sobre governança empreendedora. Esse alinhamento resulta em conjugação de interesses e grande proximidade com os executivos das investidas, o que confere maior flexibilidade à estrutura de capital e disciplina na alocação de capital. Nas empresas investidas, ainda que nem todas sejam de capital aberto, desde 2014, também é adotado um modelo robusto de governança, o que inclui Conselho de Administração e comitês de assessoramento. Todas essas instâncias são compostas, além de administradores da *holding*, de membros externos e independentes. A Votorantim também mantém avaliação periódica dos Conselhos de Administração e comitês, o que contribui para a evolução da governança.

### Compliance

As práticas de *compliance* da *holding* contemplam ferramentas que buscam assegurar a conformidade com leis e regulamentos, além de reforçar a conduta ética e a transparência no diálogo com todos os públicos. Essas práticas englobam: Programa de Compliance, Programa Anticorrupção, Código de Conduta e Linha Ética, sendo esse último o canal de denúncias, o qual recebe relatos de suspeitas de atos em desacordo com o Código de Conduta. O canal está disponível também para as empresas investidas, em diversos idiomas, e, no caso de relatos procedentes, estes são encaminhados ao Comitê de Conduta de cada empresa para apuração e providências.

Em 2019, a Votorantim ampliou o seu Programa de Compliance e monitorou esse processo nas investidas, por meio da participação nas instâncias de governança. A iniciativa é parte da ampla estruturação interna, liderada por Compliance e pelo CoE, e representa um conjunto de iniciativas que visam automatizar e trazer inovação às diversas frentes chamadas Compliance 4.0. Nesse caminho, foi aprimorado o sistema de Registros de Interação com Agentes Governamentais (RIGs), permitindo o registro das interações de forma simplificada, incluindo o uso da ferramenta pelo celular. Também foi realizado um estudo sobre a entrada em vigor da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), o que gerou uma série de planos de ação para atender ao prazo-limite de adequação.

### Pessoas

A área de Desenvolvimento Humano e Organizacional (DHO) da Votorantim atua na gestão das equipes da *holding*, do Instituto Votorantim e das Reservas Votorantim estruturada em três frentes: (i) Atratividade, engajamento e comunicação; (ii) Desenvolvimento de pessoas e organização; e (iii) Remuneração e benefícios.

## Balanco Patrimonial Consolidado

Exercícios findos em 31 de dezembro

	2019	2018
<b>Ativo</b>		Reapresentado
<b>Circulante</b>		
Caixa e equivalentes de caixa	6.262	7.742
Aplicações financeiras	4.444	3.315
Instrumentos financeiros derivativos	62	216
Contas a receber de clientes	2.196	2.546
Estoque	4.126	3.814
Tributos a recuperar	1.968	1.473
Dividendos a receber	81	14
Instrumentos financeiros – compromisso firme		202
Outros ativos	621	564
Ativos classificados como mantidos para venda	19.763	19.886
		4.527
	19.763	24.413
<b>Não circulante</b>		
Realizável a longo prazo		
Aplicações financeiras	23	23
Instrumentos financeiros – Suzano	2.749	
Instrumentos financeiros derivativos	337	256
Instrumentos financeiros derivativos – <i>put option</i>	655	744
Tributos a recuperar	3.477	2.731
Partes relacionadas	229	271
Imposto de renda e contribuição social diferidos	3.347	4.079
Depósitos judiciais	345	755
Instrumentos financeiros – compromisso firme	29	
Outros ativos	726	685
	11.911	9.544
Investimentos	11.720	11.310
Imobilizado	27.148	26.213
Intangível	13.283	13.492
Direito de uso sobre contratos de arrendamento	813	
Ativos biológicos	85	74
	64.960	60.633
<b>Total do ativo</b>	<b>84.723</b>	<b>85.046</b>

### Atratividade, engajamento e comunicação

Reformulamos no exercício anterior, o Programa de Estágio, por ingresso em 2020, recebeu 2,6 mil inscrições para nove vagas, 48% a mais do que a edição passada. Novamente foi adotada a seleção às cegas, ou seja, sem que os candidatos tivessem que declarar o curso ou o nome da instituição em que estudavam, o gênero e a etnia. O critério preferencial de seleção foi potencial e perfil cultural, com o objetivo de atrair jovens alinhados aos valores e princípios da companhia. O compromisso de promover equidade de gênero foi considerado até a última etapa do programa: os grupos da dinâmica presencial tiveram o mesmo número de homens e mulheres. Com foco em manter diálogo e seguir no compromisso de clareza e direcionamento, foram promovidas, no ano, duas versões do Encontro Votorantim, em que as lideranças da *holding* esclarecem diretrizes e celebram conquistas. Uma dessas edições foi específica, pela primeira vez, para tratar dos temas diversidade e inclusão, com discussões sobre viés inconsciente que expuseram a conexão entre aspectos técnicos da neurociência e o quanto os estereótipos influenciam as pessoas ao tomarem decisões. Esse encontro foi resultado das conversas dos grupos de trabalho criados pelos empregados da *holding* nos âmbitos de diversidade de gênero, etnia, orientação sexual e pessoas com deficiência, de forma que se aprimorasse o conhecimento interno e evoluísse em processos e ambiente de trabalho. A partir desses encontros, foram desenvolvidas diferentes ações, como reformas estruturais do escritório e mudanças nos processos de seleção.

### Desenvolvimento de pessoas e organização

Partindo da crença de que o melhor modelo para o desenvolvimento consistente de uma empresa é o integral, pois conecta todas as esferas e os contextos aos quais os empregados estão expostos, a estratégia de desenvolvimento de pessoas e organização foi consolidada da seguinte forma:

- Individuo: Estimulo à identificação e realização do potencial individual;
- Relações: Busca contínua pelo bem-estar organizacional;
- Organização: Gestão de talentos, liderança e cultura organizacional.

Alinhado a essa estratégia, em 2019, houve um trabalho contínuo para ampliar a autonomia dos gestores em relação à gestão das ações referentes ao desenvolvimento de suas equipes, envolvendo três frentes:

- Educação, incluindo programas e eventos de qualificação profissional, como cursos de extensão, idiomas e pós-graduação;
  - Desenvolvimento, com ações voltadas ao autodesenvolvimento e à gestão da carreira – destaque para aquelas realizadas internamente pela equipe de DHO ou pelo próprio gestor, como ferramentas de avaliação voltadas ao autoconhecimento, diálogo de carreira entre gestor e liderado; construção do Programa de Desenvolvimento Individual (PDI); coaching e counseling;
  - Treinamento, com ações de curta duração que visam ao aprimoramento técnico, a exemplo de cursos, certificações, seminários e congressos, necessários à função ou área de atuação.
- O Sistema de Desenvolvimento Votorantim (SDV) consolidou-se como o mecanismo que viabiliza a estratégia de desenvolvimento dos empregados da *holding*. A realização dos diálogos sobre carreira e do comitê de mérito, em momentos distintos, aprimorou o modelo que já havia sido implementado no ano anterior, considerando o autoconhecimento como ponto-chave para todo o processo, para facilitar o entendimento dos conceitos de potencial (predição de desempenho futuro) e de performance (avaliação de desempenho passado) na organização.

### Academia Votorantim

Para refletir sobre o futuro em que deseja estar e as formas de ajudar a construí-lo, a Academia Votorantim, por meio das empresas investidas, promoveu, no ano, o Votorantim.hub, evento de inovação que mostrou o redesenho de negócios e a jornada de transformação que as empresas do portfólio estão preparando para o futuro. Durante dois dias, mais de 5 mil profissionais e *stakeholders* convidados conferiram uma série de demonstrações com o uso de realidade virtual e simulações de experiências, além de terem participado de 78 palestras, muitas das quais simultâneas em seis diferentes palcos, sobre temas diversos – como o futuro da cidadania, do trabalho e da habitação; comunicação não violenta; e DNA Votorantim e suas práticas. Por meio das mídias sociais, o evento impactou mais de 800 mil pessoas. Ao fim, os participantes responderam à pesquisa de satisfação, atribuindo ao evento notas de 4,7 pelo público interno e 4,6 pelo público externo, considerando cinco como a nota máxima.

### Remuneração e benefícios

Em 2019, a área de Remuneração e Benefícios da *holding* migrou integralmente para o CoE. A iniciativa proporcionou ganhos de eficiência operacionais e financeiros na medida em que tornou mais ágeis atividades já transversais, como negociação de planos de seguro-saúde, seguro de vida, vale-refeição, vale-alimentação e subsídio para academias. A vantagem imediata foi atuar de forma mais direta na operacionalização do seguro saúde com os fornecedores, o que simplificou os processos de contratação e gestão.

No âmbito da remuneração dos empregados, para garantir sua competitividade, a companhia se baseia em pesquisas anuais promovidas em conjunto com consultorias especializadas, políticas internas sobre o tema e realização de comitês de *performance*, que avaliam o desempenho dos profissionais centrados no conceito de meritocracia. Anualmente, são realizadas reuniões por área para discutir, com a presença dos gestores de cada diretoria, o desempenho individual dos empregados, com base em discussões sobre quais foram as entregas e como elas foram realizadas ao longo do ano. São ainda levantados os aspectos de melhoria para alavancar a *performance* de cada profissional, ligados aos desafios propostos. Essa avaliação leva em conta as entregas, o posicionamento na faixa salarial e o histórico de movimentações, resultando na aplicação do mérito do ciclo correspondente.

Em 2019, a Votorantim ganhou o prêmio Destaque em Saúde da Great Place to Work (GPTW), que, anualmente, publica mais de 40 *rankings* temáticos e reconhece as melhores empresas para trabalhar nos âmbitos nacional, regional e setorial.

### Reservas Votorantim

Com foco na gestão de ativos ambientais, as Reservas Votorantim assumiu papel mais amplo de geração de receitas na cadeia produtiva, por intermédio da conservação de territórios e recursos hídricos e do desenvolvimento das comunidades.

A empresa é gestora do Legado das Águas, maior reserva privada de Mata Atlântica do País, com 31 mil hectares espalhados pelas cidades paulistas de Juruá, Miracatu e Tapiraí. No local, desenvolve uma série de atividades, como compensação de reserva legal com proprietários rurais; uso público, que inclui ecoturismo e estudo do meio; comercialização de mudas; revitalização de áreas; e condução de plano compartilhado com o governo estadual. Além disso, trabalha em conjunto com a Fundação Florestal em pesquisa e ecoturismo no Parque Jurupará, nos municípios de Ibiúna e Piedade, em São Paulo.

Em 2019, o Legado das Águas atingiu operação plena, com todas as suas cadeias produtivas em funcionamento. Em relação ao uso público, o ecoturismo atraiu cerca de 3 mil visitantes no período, que usufruíram de caminhadas por trilhas, passeios ciclísticos, canoagem, observação de aves e visitas ao aquário e à produção vegetal. Ainda de caráter utilitário, há o estudo do meio, que possibilitou a recepção de excursões monitoradas de estudantes, além do aluguel da área para servir de cenário para fotos e filmagens.

### Investimento social

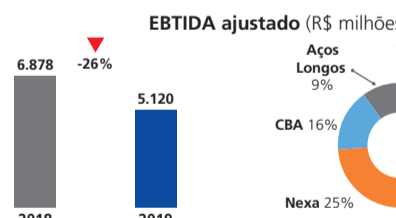
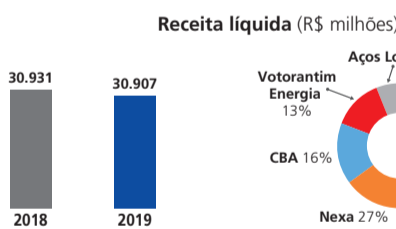
Além de manter o papel de influenciar as empresas investidas para que mantenham o compromisso de incorporar a geração de valor social no modelo de negócios, a própria Votorantim investe em causas com foco em cidadania e educação. Esses projetos são desenvolvidos na *holding* e nas empresas investidas em parceria com o Instituto Votorantim.

Entre os destaques de 2019, a *holding* desenvolveu em conjunto com as empresas investidas, o Lab Cidadania. Como uma das ações do Programa Cidadania Votorantim, ele tem como objetivo identificar métodos efetivos e escaláveis para a promoção da cultura democrática e participativa dos cidadãos no âmbito municipal, a partir de intervenções em cinco cidades brasileiras e por meio de parcerias com organizações escolhidas em um processo seletivo realizado em 2019.

Visando gerar impacto estrutural, melhorar os indicadores municipais de cultura democrática e promover a qualificação e o fortalecimento da participação cidadã, essas organizações receberam R\$ 200 mil cada para desenvolver projetos em 2020. A avaliação dos resultados será feita por meio de metodologia de medição do nível de cultura democrática e de participação política baseada no Índice de Democracia Local, com coleta de dados primários antes e após as intervenções. Os resultados também servirão para avaliar se, ao se trabalhar a cultura democrática local, houve reflexo no nível de engajamento dos cidadãos nas eleições municipais.

### Desempenho econômico-financeiro

#### Resultados operacionais



#### Em milhões de reais

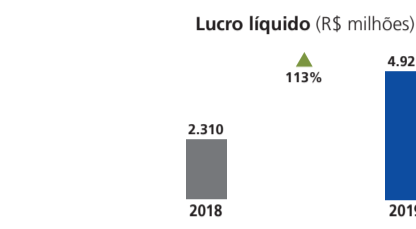
	2019	2018
<b>Passivo</b>		Reapresentado
<b>Circulante</b>		
Empréstimos e financiamentos	954	5.291
Arrendamento	210	166
Instrumentos financeiros derivativos	69	167
Risco sacado a pagar	1.415	1.312
Fornecedores	4.429	4.137
Salários e encargos sociais	836	845
Tributos a recolher	424	490
Adiantamento de clientes	102	128
Dividendos a pagar	120	482
Uso do bem público – UBP	87	83
Instrumentos financeiros – compromisso firme	81	19
Receita diferida – obrigação por performance	32	242
Receita diferida – <i>streaming</i> de prata	106	124
Outros passivos	838	808
	9.703	14.127
Passivos relacionados a ativos mantidos para venda	2	108
	9.705	14.235
<b>Não circulante</b>		
Empréstimos e financiamentos	18.801	19.160
Arrendamento	631	78
Instrumentos financeiros derivativos	2.087	2.194
Imposto de renda e contribuição social diferidos	50	136
Provisões	3.137	2.595
Uso do bem público – UBP	1.151	1.106
Benefícios de plano de pensão e saúde pós-emprego	367	319
Instrumentos financeiros – compromisso firme	122	161
Receita diferida – obrigação por performance	29	29
Receita diferida – <i>streaming</i> de prata	621	650
Outros passivos	761	924
	28.111	27.352
	37.816	41.587
<b>Total do passivo</b>		
<b>Patrimônio líquido</b>		
Capital social	28.656	28.656
Reservas de lucros	11.165	7.243
Ajustes de avaliação patrimonial	1.948	1.937
<b>Patrimônio líquido atribuído aos acionistas controladores</b>	<b>41.769</b>	<b>37.836</b>
Participação dos acionistas não controladores	5.138	5.623
<b>Total do patrimônio líquido</b>	<b>46.907</b>	<b>43.459</b>
<b>Total do passivo e do patrimônio líquido</b>	<b>84.723</b>	<b>85.046</b>

Considerando o cenário de instabilidades política e econômica no Brasil e no mundo, a Votorantim manteve a prudência usual na condução dos negócios.

Em uma visão consolidada, a Votorantim registrou receita líquida de R\$ 30,9 bilhões, estável em relação a 2018, em decorrência principalmente do aumento dos preços médios e volumes comercializados da Votorantim Cimentos, e da desvalorização do real frente ao dólar norte-americano, impactando positivamente na consolidação das operações no exterior. Esses fatores foram compensados pela queda no preço dos metais na London Metal Exchange (LME).

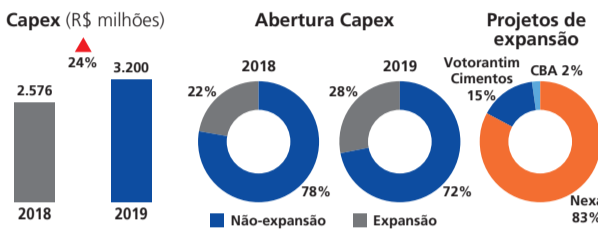
O Ebitda ajustado totalizou R\$ 5,1 bilhões, redução de 26% em relação a 2018, em razão dos menores preços dos metais, aliados a maiores gastos da Nexa por conta de projetos de melhoria de eficiência operacional. Além disso, o Ebitda ajustado de 2018 foi positivamente impactado pelo recebimento de dividendos da Fibria, no valor de aproximadamente R\$ 800 milhões.

#### Lucro Líquido



A Votorantim registrou um lucro líquido de R\$ 4,9 bilhões no ano, frente a um lucro de R\$ 2,3 bilhões em 2018. Essa variação é explicada principalmente pelo resultado da conclusão da transação da Fibria aliada a uma redução dos juros e da exposição cambial, devido à redução da dívida bruta pelo pagamento antecipado de dívidas na *holding* e na Votorantim Cimentos. Esses fatores foram parcialmente compensados por menores resultados operacionais, já explicados pela queda do Ebitda ajustado, e de participações societárias, devido à maior base comparativa de 2018, que considerava a Fibria entre as empresas investidas reconhecidas por equivalência patrimonial, e à queda no resultado da Citrosuco em 2019.

#### Investimentos



O Capex totalizou R\$ 3,2 bilhões, 24% superior em relação a 2018. Os projetos de expansão representaram 28% dos recursos investidos.

Responsável por 83% do valor total dedicado à expansão, a Nexa concentrou seus investimentos no desenvolvimento do projeto Aripuanã, em Mato Grosso, mina subterrânea polimetálica e no aprofundamento da mina de zinco em Vazante, em Minas Gerais, ambos projetos no Brasil.

Os investimentos em expansão da Votorantim Cimentos representaram 15% do total, com destaque para a ampliação de capacidade da planta de moagem em Pecém, localizada no Nordeste do Brasil. O projeto está previsto para ser concluído em 2020 e adicionará 800 mil toneladas de capacidade.

#### Liquidez e endividamento

	Unidade	Dez/19	Dez/18 (1)	Dez/19 vs. Dez/18
<b>Dívida bruta total</b>	<b>R\$ milhões</b>	<b>19.755</b>	<b>24.451</b>	<b>-19%</b>
Em BRL (2)	R\$ milhões	5.591	3.899	43%
Em moeda estrangeira (3)	R\$ milhões	14.164	20.552	-31%
<b>Prazo médio</b>	<b>anos</b>	<b>6,8</b>	<b>7,9</b>	<b>-14%</b>
<b>Parcela de curto prazo</b>	<b>%</b>	<b>3,9%</b>	<b>10,2%</b>	<b>-6,3 p.p.</b>
<b>Arrendamento mercantil</b>	<b>R\$ milhões</b>	<b>835</b>		
<b>Caixa, equivalentes de caixa de investimentos</b>	<b>R\$ milhões</b>	<b>10.667</b>	<b>11.009</b>	<b>-3%</b>
Em BRL	R\$ milhões	5.447	4.631	18%
Em moeda estrangeira	R\$ milhões	5.220	6.378	-18%
<b>Valor justo dos instrumentos derivativos</b>	<b>R\$ milhões</b>	<b>53</b>	<b>(228)</b>	<b>-123%</b>
<b>Dívida líquida (4)</b>	<b>R\$ milhões</b>	<b>9.976</b>	<b>13.214</b>	<b>-25%</b>
<b>Dívida líquida/Ebitda ajustado</b>	<b>x</b>	<b>1,95x</b>	<b>1,92x</b>	<b>0,03x</b>
<b>BRL/USD</b>	<b>R\$</b>	<b>4,03</b>	<b>3,87</b>	<b>4%</b>

(1) Valor reapresentado

(2) Empréstimos 4131 considerados em BRL devido ao *cross currency swap*

(3) Financiamento à exportação considerados em USD devido ao *cross currency swap*

(4) Dívida bruta + arrendamento mercantil (IFRS16) – Caixa, equivalentes de caixa de investimentos - valor justo dos instrumentos derivativos

