



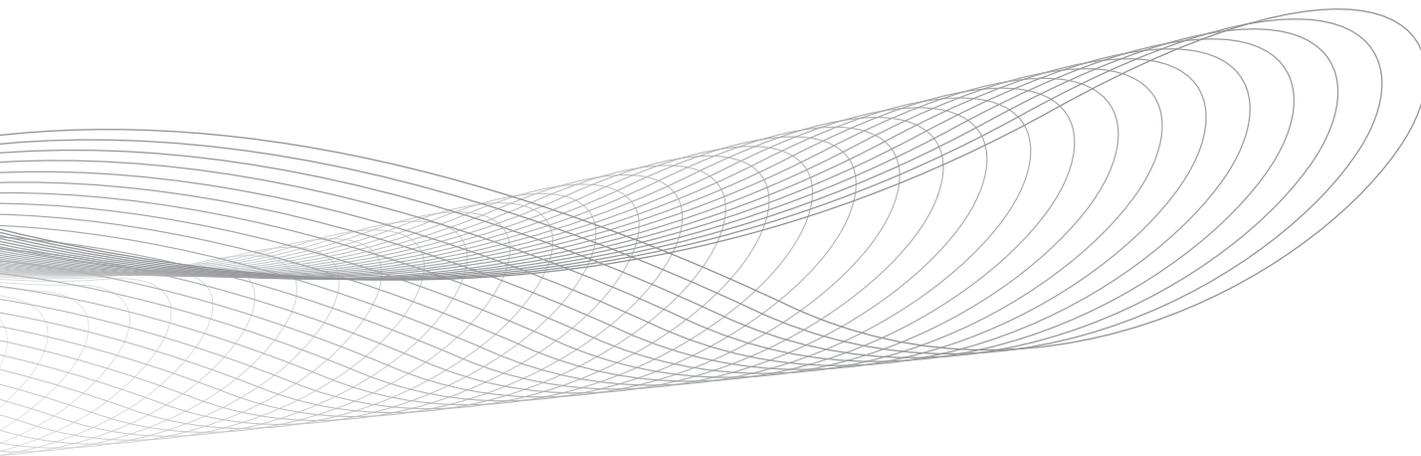
# DESAFIOS QUE SE TRANSFORMAM EM CRESCIMENTO

Relatório Anual  
2009

Camargo Corrêa Cimentos



**DESAFIOS QUE  
SE TRANSFORMAM  
EM CRESCIMENTO**



A CAMARGO CORRÊA CIMENTOS É UMA DAS MAIORES PRODUTORAS DE CIMENTO E CONCRETO DA AMÉRICA DO SUL. COMERCIALIZA SEUS PRODUTOS COM AS MARCAS LOMA NEGRA, NA ARGENTINA, E CAUÊ, NO BRASIL, ALÉM DE POSSUIR OPERAÇÕES COMERCIAIS NA BOLÍVIA E NO PARAGUAI E DETER CONCESSÃO FERROVIÁRIA NA ARGENTINA.

AO LONGO DE SUA HISTÓRIA, A COMPANHIA DEMONSTROU, POR MEIO DE SUAS AQUISIÇÕES, A SUA HABILIDADE EM INTEGRAR NEGÓCIOS E TRANSFORMÁ-LOS EM MODELOS DE GESTÃO, REFORÇANDO A SUA EXCELÊNCIA NA GERAÇÃO DE VALOR.

É POR ESSAS CONQUISTAS QUE A CAMARGO CORRÊA CIMENTOS REFORÇA SUA CAPACIDADE DE BUSCAR OS MAIORES DESAFIOS E TRANSFORMÁ-LOS EM EXPANSÃO DE FORMA SUSTENTÁVEL E TRANSPARENTE JUNTO A SEUS PÚBLICOS DE INTERESSE E AO MERCADO.

01

PERFIL CORPORATIVO  
PÁG. 4

02

MENSAGEM DO PRESIDENTE  
PÁG. 10

03

TRANSPARÊNCIA

VISÃO SETORIAL  
PÁG. 12

04

PRODUTOS, CLIENTES  
E PARQUE PRODUTIVO  
PÁG. 18

ÍNDICE

05

ESTRATÉGIA  
E DIFERENCIAIS  
COMPETITIVOS

PÁG. 22

06

GOVERNANÇA  
CORPORATIVA  
E GESTÃO

PÁG. 23

07

RESULTADO

DESENVOLVIMENTO  
PROFISSIONAL

PÁG. 28

08

SUSTENTABILIDADE  
E GESTÃO DE RISCOS

PÁG. 31

09

RESULTADOS FINANCEIROS

PÁG. 38

10

INFORMAÇÕES CORPORATIVAS

PÁG. 44

## 01

## PERFIL CORPORATIVO

Todos os comentários sobre o desempenho econômico-financeiro têm como fonte principal as demonstrações financeiras consolidadas em Legislação Societária da Camargo Corrêa Cimentos auditadas pela Deloitte Touche Tohmatsu, sem os efeitos dos resultados das operações da Usiminas.

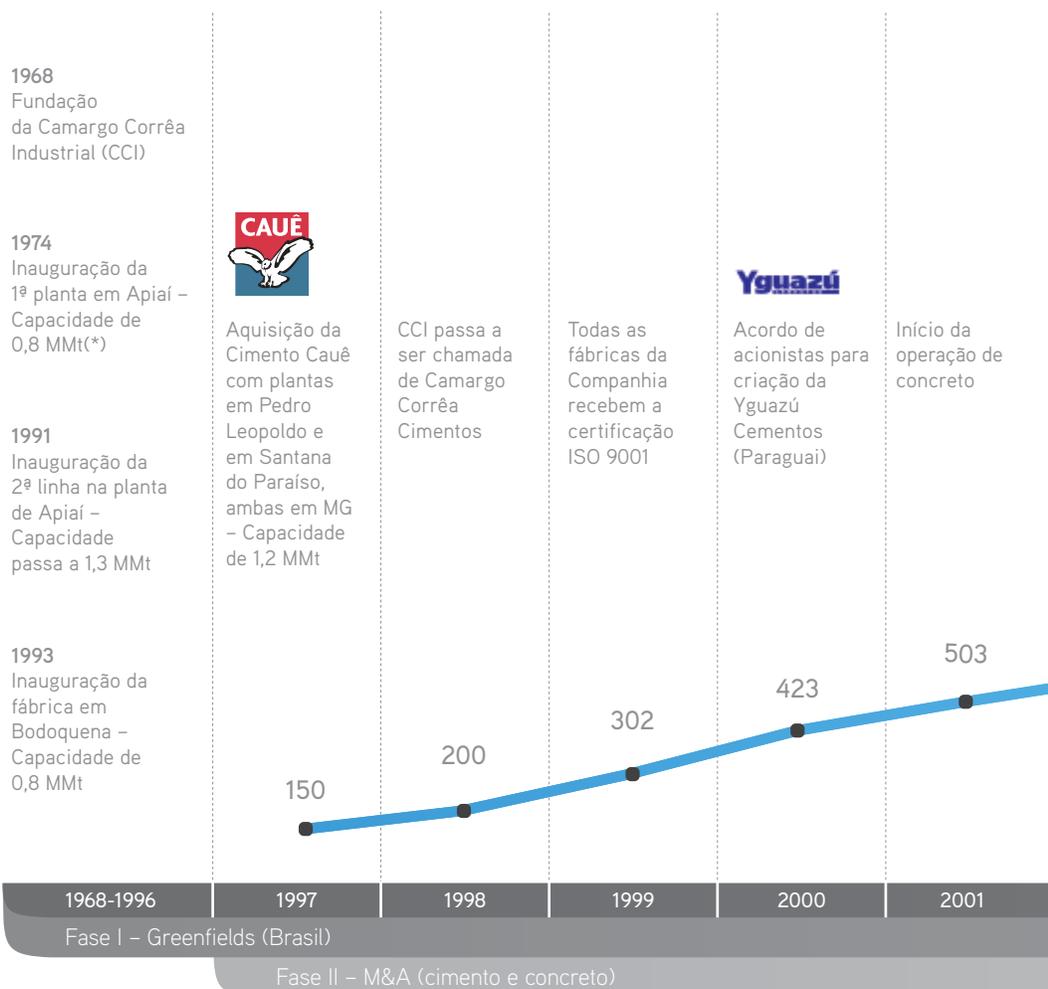
## Breve histórico da Companhia

A Camargo Corrêa Cimentos iniciou suas atividades com a construção da fábrica de cimento Portland Eldorado, em Apiaí, São Paulo, em 1967, e por mais de 40 anos tem investido fortemente em novas plantas, aquisições e ampliações de capacidade. Em 1993, inaugurou a fábrica de Bodoquena, Mato Grosso do Sul, e em 1997 comprou a Cimento Cauê, uma veterana de 42 anos com duas unidades de produção em Minas Gerais. Por tratar-se de uma indústria de alto consumo energético a Camargo Corrêa Cimentos investe na geração de energia renovável, tendo adquirido em 1997 participação na Machadinho Energia S.A. (MAESA) e em 2001 na Energética Barra Grande S.A. (BAESA).

Em 2003, entrou em operação a planta integrada de Ijaci, Minas Gerais. Mais recentemente, adquiriu a moagem de Jacareí, 33 usinas de concreto e Suape, uma unidade de moagem de cimento próxima de Recife, inaugurando sua primeira operação no Nordeste brasileiro. Em 2004, a Camargo Corrêa Cimentos realizou abertura de capital com emissão de debêntures.

## Destaques da história da Camargo Corrêa Cimentos

Receita líquida (R\$ milhões)

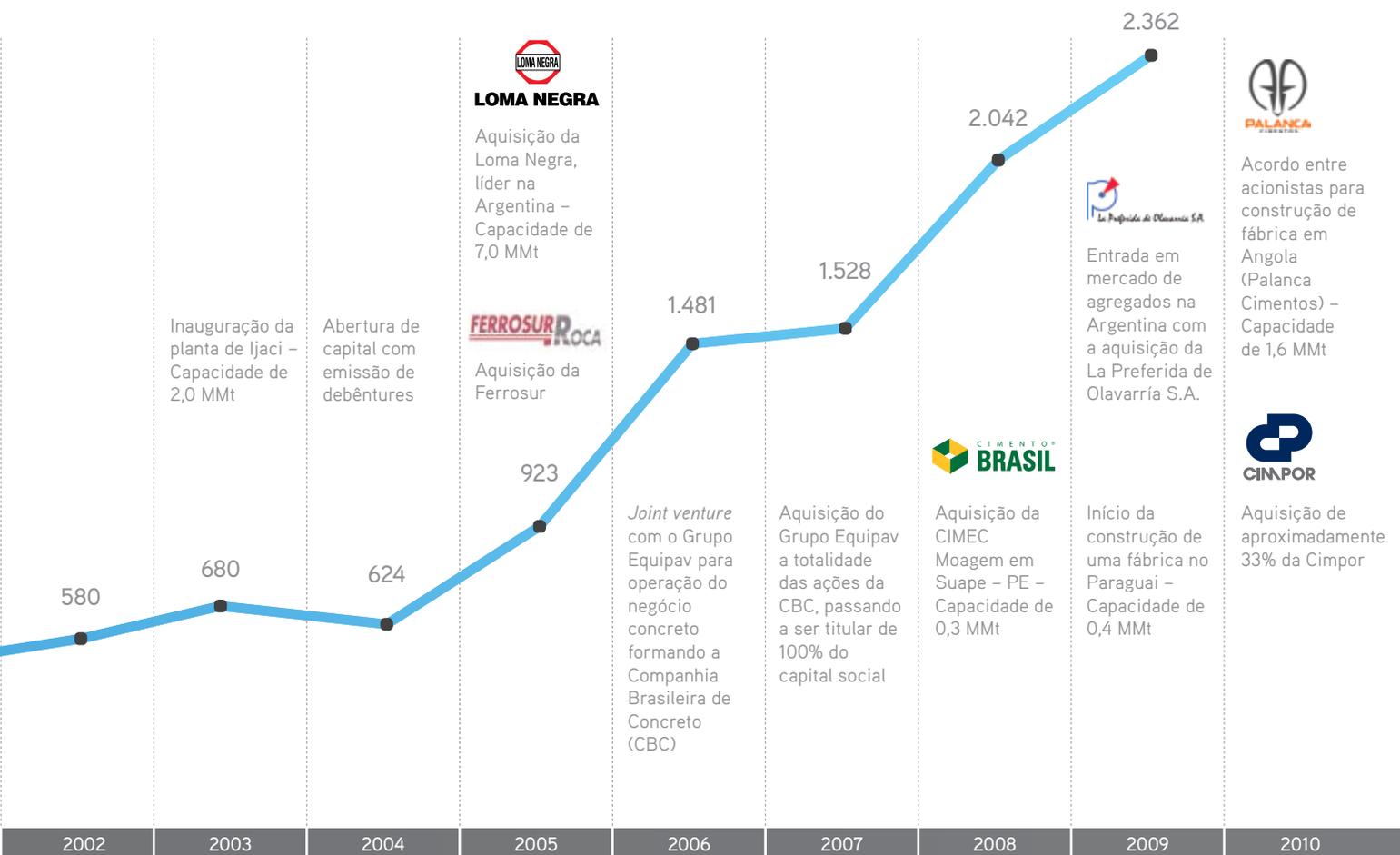


(\*) MMt (milhões de toneladas)

A Companhia marcou presença na Argentina em 2005, quando comprou o controle acionário da Loma Negra, líder no mercado argentino com mais de 80 anos em operação, e suas coligadas. A Camargo Corrêa Cimentos também tem participação na Yguazú Cimentos, no Paraguai, na Itacamba Cimentos, na Bolívia, e no projeto Palanca Cimentos, que visa implantar uma fábrica de

cimento em Angola. Em dezembro de 2009 a Camargo Corrêa Cimentos transferiu para a sua controladora Camargo Corrêa S.A. (CCSA) os interesses mantidos na Itaúsa e na Usiminas com o objetivo de focar nos seus negócios principais.

No início de 2010, a controladora Camargo Corrêa S.A. (CCSA) realizou a aquisição de aproximadamente 33% do capital da cimenteira portuguesa Cimentos de Portugal (Cimpor). Este investimento representa um marco histórico na trajetória do Grupo Camargo Corrêa, pois cria condições para, como acionista da Cimpor, lançar as bases de um projeto industrial sustentado, de longo prazo e de elevada criação de valor para seus *stakeholders*.



## Estrutura societária

A Camargo Corrêa Cimentos possui registro de companhia aberta, com capital composto de ações ordinárias e preferenciais, sendo que a Camargo Corrêa S.A. detém a quase totalidade das duas classes de ações, correspondendo a 99,90% do capital total.

## Locais e capacidade de produção

A Companhia possui unidades de produção próximas aos principais mercados, das quais sete no Brasil e nove na Argentina, tendo produzido 10,2 milhões de toneladas de cimento em 2009.

Além das unidades produtoras de cimento e concreto, a Camargo Corrêa Cimentos é concessionária, na Argentina, da Ferrosur, que, com 3.181 quilômetros de trilhos, transporta matéria-prima, produtos acabados e outros, gerando grande vantagem competitiva.



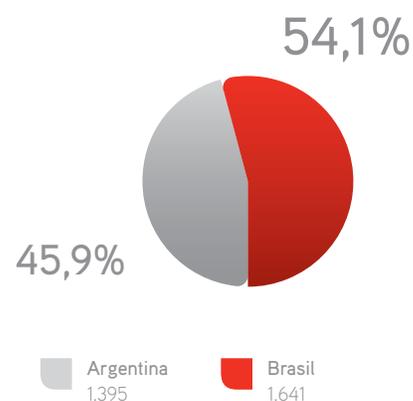
Obs.: Apenas operações de cimento.

## Produtos

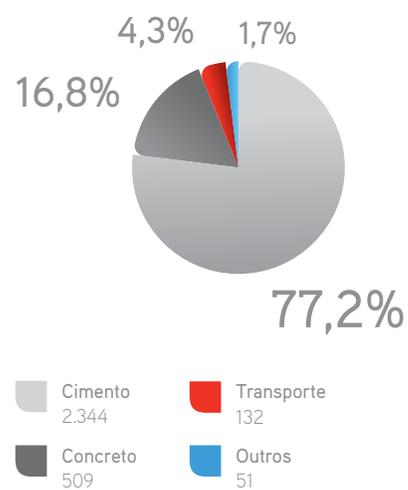
A Companhia vende cimento e concreto sob as marcas Cauê e Cimento Brasil, no Brasil, Loma Negra e Lomax, na Argentina. Com base nas toneladas vendidas em 2009, sua participação no mercado brasileiro foi de 9,9%, a terceira maior. Já na Argentina, onde é líder, teve uma participação de mercado de um pouco menos que 50%.



Receita bruta 2009 por país  
(R\$ milhões)



Receita bruta 2009 por produto  
(R\$ milhões)



## Estratégia

A Camargo Corrêa Cimentos tem como visão estar entre as 20 maiores produtoras de cimento do mundo nos próximos anos. A estratégia da Companhia prevê sua expansão com projetos de *greenfield*, *brownfield*, fusões e aquisições, e participações em outros grupos do setor.

## Indicadores de desempenho

INDICADORES DE RESULTADO	2004	2005 <sup>(2)</sup>	2006	2007	2008	2009	(%) 2008/2009
Receita bruta (R\$ milhões)	898	1.187	1.901	1.946	2.660	3.036	14,2
Receita líquida (R\$ milhões)	624	923	1.481	1.528	2.042	2.362	15,7
EBITDA (R\$ milhões)	245	305	456	400	492	643	30,5
Margem EBITDA (%)	39	33	31	26	24	27	3,1 pp
Lucro líquido/(Prejuízo) (R\$ milhões)	618	123	193	211	186	518	177,8
Investimentos (R\$ milhões)	55	41	59	177	270	263	(2,9)
INDICADORES OPERACIONAIS	2004	2005	2006	2007	2008	2009	
Vendas de cimento e derivados (milhões de toneladas)	2,7	7,0 <sup>(3)</sup>	8,0	8,8	10,1	10,2	0,8
Vendas de concreto (milhões de m <sup>3</sup> )	0,2	0,9 <sup>(3)</sup>	1,6	2,2	2,5	2,5	0,1
Toneladas transportadas <sup>(1)</sup> (milhões de toneladas)	4,8	5,1 <sup>(3)</sup>	5,6	5,5	5,6	5,1	(8,9)
Toneladas por quilômetro <sup>(1)</sup>	1,8	2,0	2,2	2,1	2,1	1,9	(9,5)
Funcionários (no fim do período)	676	2.761	2.671	4.000	4.808	4.751	(1,2)
Receita por funcionário (R\$ mil)	1.328	430	712	486	553	639	15,5
EBITDA por funcionário (R\$ mil)	363	110	171	100	102	135	32,1

(1) Valores referentes a concessão ferroviária.

(2) Resultados de 2005 da Argentina considerados "Pro Forma" desde a data de aquisição, em julho de 2005.

(3) Inclui volumes anuais da operação Argentina.

## Missão

Atuar na cadeia de valor da indústria de cimento de maneira sustentável, com inovação e excelência de gestão, comprometida com as necessidades dos clientes e a realização das pessoas, gerando valor aos acionistas e respeitando o meio ambiente e a comunidade.

## Visão

Ser uma das 20 maiores empresas de cimento do mundo até 2012.

## Valores

### **Respeito às pessoas e ao meio ambiente**

Agir sempre de forma correta e justa em relação a seus acionistas, profissionais, clientes, fornecedores, governos, às comunidades e à sociedade em geral. Atuar com responsabilidade em relação ao meio ambiente.

### **Atuação responsável**

Atender ao estabelecido na legislação dos países e regiões onde atua; corresponder aos valores aqui definidos; agir de forma íntegra e de acordo com as normas universais de boa convivência humana, sem discriminação de raça, sexo, credo, religião, cargo, função ou outra.

### **Transparência**

Fornecer informações claras e abrangentes sobre atividades, realizações, políticas e desempenho, de forma sistemática e acessível.

### **Foco no resultado**

Buscar sempre maximizar o desempenho como forma de garantir sua perenidade, seus investimentos, retorno aos acionistas e condições adequadas aos profissionais.

### **Qualidade e inovação**

Garantir aos clientes a melhor qualidade possível na execução de serviços ou no fornecimento de produtos e investir continuamente no aperfeiçoamento de suas atividades e de seus profissionais.

# 02

# MENSAGEM

# DO PRESIDENTE

Caro Leitor,

Nesse ano que passou, tivemos muito que comemorar. Avançamos em nossos resultados e em direção ao nosso ambicioso projeto empresarial.

A crise financeira que abalou as principais economias do mundo no final de 2008 induziu desacelerações em nossos mercados e mesmo assim crescemos. Terminamos 2009 com receita bruta de R\$ 3 bilhões, aumento de 14,2% em relação ao ano anterior. Esse crescimento deveu-se ao desempenho da Companhia no mercado brasileiro, no qual avançamos nossa participação para 9,9%, consolidando a terceira posição no ranking de vendas, e nos possibilitou mais do que compensar a queda no mercado argentino.

Nosso EBITDA atingiu a cifra de R\$ 643 milhões, o maior de nossa história, o que representou um salto de 30,5% em relação a 2008 e elevou a margem EBITDA para 27%, fechando o ano com lucro líquido de R\$ 518 milhões.

Reduzimos também nosso endividamento após o pagamento da segunda série de debêntures emitidas em 2004, no valor de R\$ 260 milhões, e nossa estrutura de capital melhorou em todos os indicadores. Vale lembrar que nosso patrimônio líquido foi reduzido em decorrência da transferência das participações na Itaúsa e na Usiminas para o grupo controlador Camargo Corrêa S.A. (CCSA) com o objetivo da Companhia de focar integralmente em seus negócios principais.

Fizemos investimentos de R\$ 262,7 milhões em aumento de capacidade, redução de custos e de emissão de CO<sub>2</sub> e iniciamos projetos de implantação de unidades fabris no Paraguai e em Angola.

Nosso plano prevê investimentos superiores a R\$ 10 bilhões para os próximos anos, pois estamos em plena implementação do projeto de ser uma das maiores produtoras de cimento do mundo. Acreditamos estar bem posicionados para atingir esse objetivo, pois temos todos os alicerces para isso: excelente posicionamento em mercados de alto crescimento, marcas fortes, parque industrial eficiente e moderno, matérias-primas e insumos críticos assegurados, e uma estrutura de capital adequada que nos possibilita o acesso a diversas fontes de recursos.

Para gerir todos esses recursos e assegurar que vamos atingir nossa meta, temos uma estrutura de governança moderna, funcionários competentes e motivados para enfrentar os desafios e um sistema de gestão replicável que garante o emprego de melhores práticas, alinhamento de objetivos e gestão do conhecimento. A governança é exercida de forma multidisciplinar e participativa, tem uma estrutura matricial com unidades de negócios e atividades corporativas e comitês funcionais, que, além de nos permitir capturar visões de diferentes especialidades, forma líderes com visão sistêmica do nosso negócio.

O sistema de gestão replicável já está implementado com sucesso em todas as unidades do nosso parque produtivo e permite sistematizar a captura de sinergias, aumentar a velocidade para atingir resultados e exercer uma boa governança, sem

a qual não poderíamos medir o desempenho do negócio. A ferramenta mostrou-se um diferencial eficaz na integração de nossos projetos de expansão.

Para motivar as pessoas, garantir-lhes oportunidade de desenvolvimento de carreira e prepará-las para os desafios profissionais, contamos com uma gestão de capital humano cuidadosa que adota as melhores práticas de mercado. Tudo está integrado, desde a avaliação de desempenho, programas de recrutamento interno, programas de formação, de desenvolvimento de líderes, de jovens profissionais, até o sistema de remuneração variável alinhado às metas e aos objetivos do negócio.

Não menos importantes são as ações da Companhia em prol de um crescimento sustentável. Reconhecemos que nossas atividades podem causar impactos na vida das pessoas com quem interagimos e nos comprometemos a atuar de forma proativa para monitorar e mitigar esses impactos. Para isso contamos com profissionais dedicados à implementação e à execução da política e das ações de sustentabilidade. Fizemos muito em 2009. Diagnósticos, mapeamentos, inventários de gases de efeito estufa, planos de ações. Estabelecemos políticas e manuais de procedimentos, e principalmente assinamos o Pacto Global das Nações Unidas e aderimos ao *Cement Sustainability Initiative* (CSI), assumindo diversos compromissos e balizando nossas práticas por parâmetros internacionais.

No campo social, adotamos a metodologia de engajamento de *stakeholders* desenvolvida pelas Nações Unidas que privilegia a participação destes na identificação de questões e soluções adequadas e desenvolvemos, com o Instituto Camargo Corrêa e a Fundação Loma Negra, ações comunitárias de apoio ao crescimento autossustentável.

No início de 2010, demos um importante passo em nossa estratégia de crescimento: nossa controladora, a Camargo Corrêa, adquiriu participação de aproximadamente 33% na Cimentos de Portugal (Cimpor), com a qual há complementaridade no Brasil e no exterior. Acreditamos que essa aquisição consolidará nosso processo de internacionalização, ao mesmo tempo que permitirá mantermos forte presença nacional.

Agradecemos a nossos acionistas e demais *stakeholders* pela confiança, pelo apoio e pelo empenho tão presentes no nosso sucesso e que continuarão sendo fundamentais na execução de nossa vocação expansionista e empreendedora.

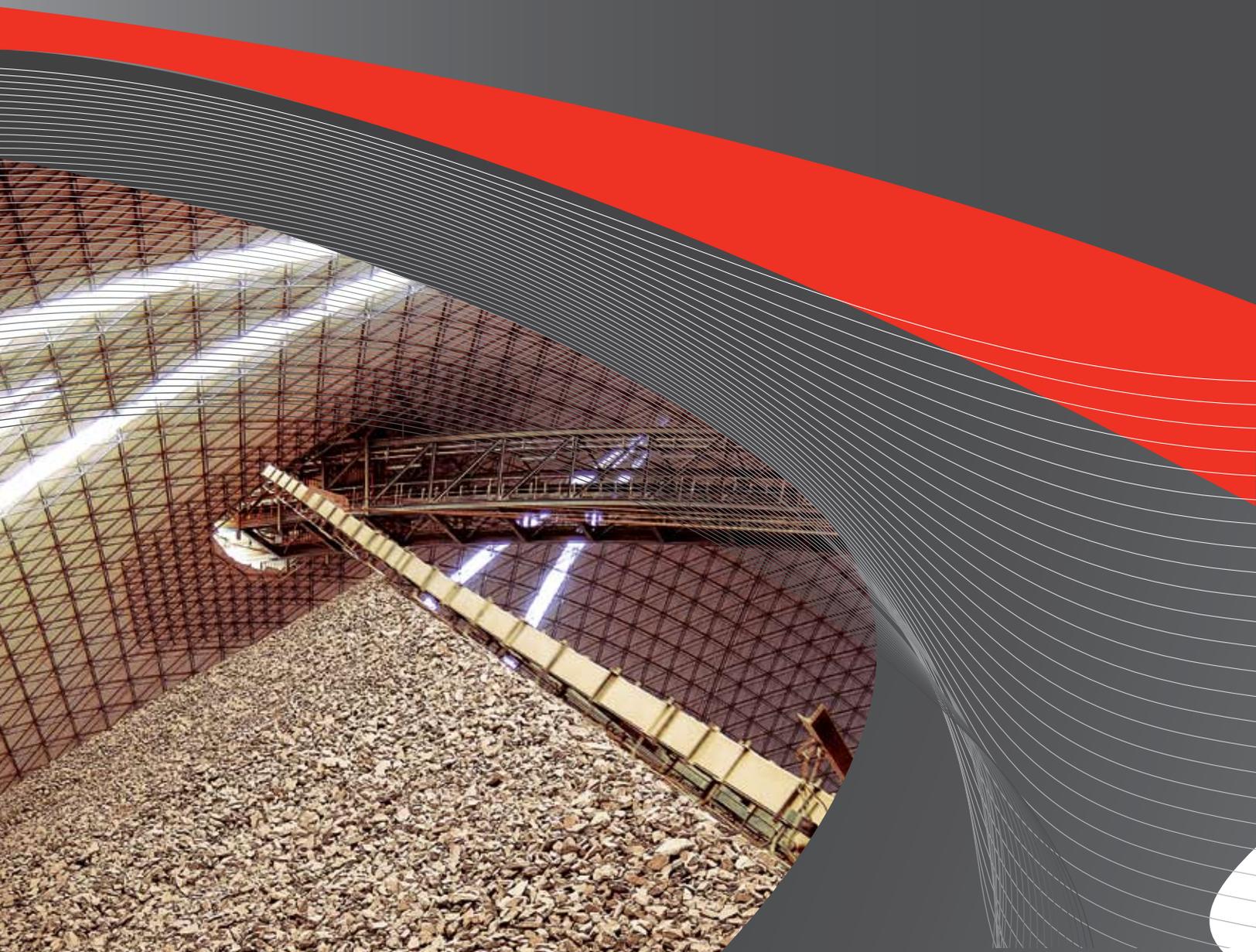
José Édison Barros Franco

Presidente do Conselho  
de Administração

Camargo Corrêa Cimentos

# TRANSPARÊNCIA

É o nosso principal atributo para  
fazer com que os desafios  
tornem-se conquistas.



## 03 VISÃO SETORIAL

Na cadeia produtiva da construção civil, cimento e concreto estão entre os produtos mais utilizados, principalmente por sua resistência, durabilidade, maleabilidade e infinitas possibilidades arquitetônicas.

### O processo de produção

A principal matéria-prima do cimento é o calcário, que é britado (triturado), moído, homogeneizado e misturado a outras matérias-primas. Já a principal etapa do processo de fabricação é a calcinação, na qual a combinação desses materiais a altas temperaturas gera o clínquer. Este, moído em conjunto com outros materiais, resulta no cimento. Todo o processo requer o uso intensivo de combustíveis e energia elétrica, que são responsáveis por grande parte do custo de produção.

A logística é crítica na produção e na distribuição do cimento. As unidades produtoras estão localizadas próximas às jazidas de calcário para facilitar o transporte da matéria-prima. Da mesma forma, a competitividade está diretamente relacionada à localização dos centros de produção em relação ao mercado e aos demais competidores, já que o custo do frete é um elemento importante na cadeia da formação do preço e conseqüente rentabilidade.

### O cimento no mundo

A indústria de cimento existe em quase todos os países do mundo, produzindo, em 2008, cerca de 2.857 milhões de toneladas. A China, a Índia, os EUA, a Rússia e o Brasil são os principais produtores e consumidores mundiais.

**Indústria mundial de cimento**  
Concentração (em milhões de toneladas)



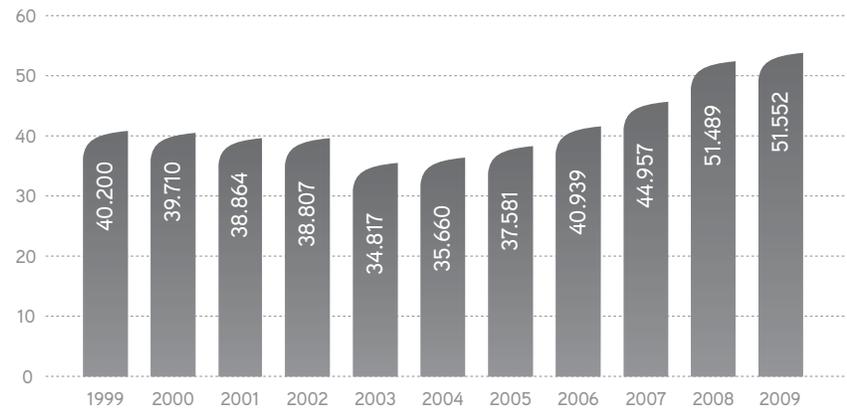
Fonte: *Global Cement Report* 8ª edição 2009 – informações referentes ao ano de 2008.

## O setor no Brasil

No Brasil, a indústria é composta de diversas companhias, entre as quais estão alguns *players* globais. As seis maiores empresas têm participação de mercado de 85,6%, sendo que a empresa líder responde por 40,7% do total. (Fonte: Sindicato Nacional da Indústria do Cimento - SNIC)

### Vendas de cimento cinza

(mil toneladas)



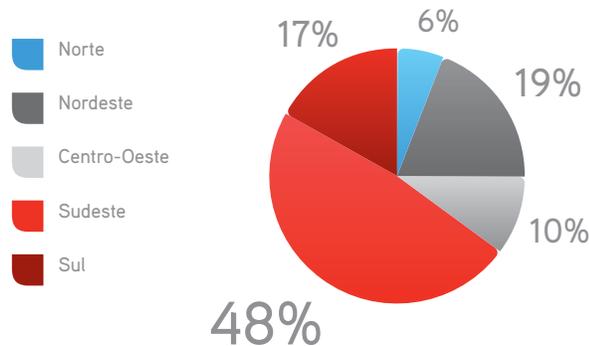
Fonte: Relatório SNIC, 2009.

A demanda por cimento é fortemente atrelada ao crescimento populacional e econômico, e particularmente a obras de infraestrutura e construção civil.

Os principais compradores de cimento são os revendedores, que adquirem mais da metade do cimento produzido.

### Distribuição regional do consumo de cimento no Brasil em 2009

Total de 51,5 milhões de toneladas



Fonte: Relatório SNIC, 2009.

As perspectivas para o consumo de cimento e concreto no Brasil são positivas na medida em que o país precisa e planeja investir para permitir o crescimento econômico. Diversificadas demandas devem continuar impulsionando o segmento de obras de infraestrutura, tais como exploração de petróleo na camada pré-sal, déficit habitacional, ampliação da capacidade energética, expansão da indústria de base, realização da Copa do Mundo em 2014 e da Olimpíada no Rio de Janeiro em 2016, entre outras.

## O setor na Argentina

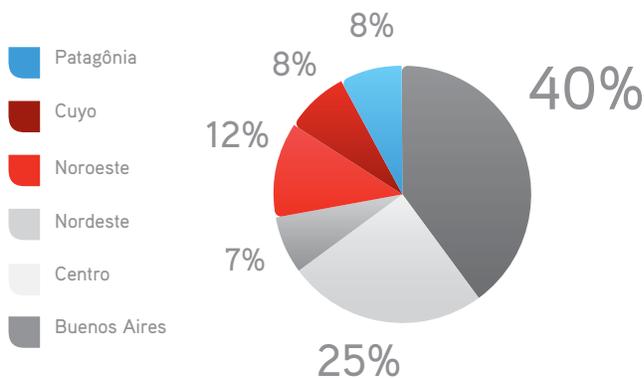
Na Argentina, o setor de cimento é formado por quatro empresas, das quais a maior é a Camargo Corrêa Cimentos, com a marca Loma Negra detendo a participação de quase metade do mercado. O consumo estimado de cimento no país foi de 9,2 milhões de toneladas no ano de 2009.

O consumo de cimento na Argentina tem perfil semelhante ao brasileiro, no qual distribuidores e revendedores são responsáveis por mais da metade do consumo, seguidos pelas concreteiras e construtoras.

A expectativa para o consumo de cimento nos próximos anos é de crescimento, uma vez que, por um incremento gradual da economia, a agricultura se revigorará com a melhora das colheitas e prevê-se que haverá aumento na infraestrutura turística e a realização de obras públicas.

### Distribuição regional do consumo de cimento na Argentina

Total de 9,2 milhões de toneladas em 2009



Fonte: Asociación de Fabricantes de Cementos Portland (AFCP).

## Questões ambientais

Os principais impactos ambientais observados ao longo das diversas etapas de produção de cimento são: alterações na paisagem, produção de poeira, vibração, ruído, consumo de eletricidade e combustíveis fósseis e emissões atmosféricas, entre as quais se destaca a emissão de CO<sub>2</sub>.

Mais da metade da emissão de CO<sub>2</sub> na indústria do cimento vem do processo de calcinação, no qual ocorre a descarbonatação. A outra parcela resulta principalmente da queima de combustíveis no forno de clínquer. Calcula-se que, do total das emissões mundiais de CO<sub>2</sub> provenientes da atividade humana, a indústria do cimento é responsável pela emissão de cerca de 5%.

No Brasil, a indústria de cimento representa menos de 2% do total das emissões de CO<sub>2</sub>, de acordo com o 1º Inventário Nacional de Gases de Efeito Estufa, realizado pelo Ministério da Ciência e Tecnologia. A indústria brasileira possui um dos menores níveis de CO<sub>2</sub> por tonelada de cimento produzida no mundo e é uma das mais eficazes no controle de suas emissões. (Fonte: *A Indústria de Cimento no Cenário de Mudanças Climáticas* – SNIC 2009.) Isso decorre de algumas características do processo de produção. São elas:

A indústria brasileira possui um dos menores níveis de CO<sub>2</sub> por tonelada de cimento produzida no mundo.

- Um parque industrial moderno que opera com altos níveis de eficiência energética quando comparados aos de outros países, já que 99% do cimento brasileiro é produzido por via seca (fornos que operam), processo industrial que diminui o uso de combustíveis.
- Uso de adições ao cimento sem que estas prejudiquem a qualidade final do produto, o que permite o aproveitamento de subprodutos de outras atividades, como escórias siderúrgicas, cinzas de termelétricas e filler calcário, e matérias-primas alternativas que diminuem a quantidade de clínquer para produzir cimento.
- O coprocessamento de resíduos industriais (pneus, óleos usados, plásticos, tintas etc.) e/ou uso de biomassa (moinha de carvão vegetal, casca de arroz, bagaço de cana etc.), que substituem os combustíveis fósseis tradicionais utilizados.



# 04 PRODUTOS, CLIENTES E PARQUE PRODUTIVO

A receita bruta da Companhia é composta pelo cimento, com participação de 77%, e pelo concreto, 17%. Pela necessidade de agilidade nos processos de construção, a Camargo Corrêa Cimentos espera que a demanda por concreto cresça a taxas superiores às do cimento. No Brasil, os produtos são vendidos por meio das marcas Cauê e Cimento Brasil, e, na Argentina,

Loma Negra, Lomax e San Martin, que são tradicionais e gozam de reputação de confiabilidade. Na Argentina, também vende cal e argamassas.

No Brasil, a Camargo Corrêa Cimentos oferece diferenciação no atendimento ao cliente com consultores de vendas especializados, processos educativos que auxiliam os clientes a otimizar o aproveitamento dos produtos e promoções que aumentam o fluxo em suas lojas.

Em 2010, a Camargo Corrêa Cimentos introduzirá o canal de vendas eletrônico em um portal B2B e implementará um sistema para gerenciamento do relacionamento com os clientes (CRM).

No Brasil, a Camargo Corrêa Cimentos atua principalmente no Sudeste, região que representa 48% do consumo de cimento de todo o país. Nesta região, a Companhia vem aumentando sua participação consistentemente desde 2006, elevando seu



Em 2009,  
a Camargo  
Corrêa  
Cimentos  
aumentou seu  
*market share*  
no Brasil para  
**9,9%**

*market share* de 11% para 13,7% em 2009. Este desempenho demonstra que a Companhia é capaz de capturar boas oportunidades de mercado, crescendo mais e aumentando sua participação total.

Na Argentina, a Companhia também oferece serviços de atendimento e apoio ao cliente. O atendimento é feito por equipes completas de representantes comerciais, analistas especializados e *contact center*, nos quais se inicia e se mantém o histórico de relacionamento com o cliente. A fidelização é feita por meio de programas de relacionamento personalizados e treinamento especializado para profissionais da área de construção, como arquitetos, engenheiros e técnicos.

A Companhia provê serviços de assistência técnica com unidades móveis, entre os quais se destaca realizar medidas teóricas para indicar a dosagem ideal de cada material para compor o mix que melhor se adéque às condições do cliente. Assim, a Companhia orgulha-se de ser a única no país que possui um centro técnico com infraestrutura e equipamentos adequados para realizar estudos detalhados do concreto.

A marca Loma Negra tem enorme tradição na Argentina por ser a mais antiga e estar associada a diversos atributos de qualidade que permitiram à Companhia atender a quase metade do mercado.

## Um dos parques industriais mais modernos da América do Sul

### Parque produtivo e suprimentos

O parque industrial da Camargo Corrêa Cimentos é composto de unidades de produção no Brasil e na Argentina, além de participação em empresas no Paraguai, na Bolívia e em Angola. Suas operações são eficientes e administradas com as mais modernas técnicas de gestão.

No Brasil, possui quatro plantas integradas de produção de cimento, três moagens e 33 unidades para a produção de concreto. Suas unidades produtivas estão localizadas nos estados de São Paulo, Minas Gerais, Mato Grosso do Sul e Pernambuco, próximas a jazidas de calcário e centros consumidores.

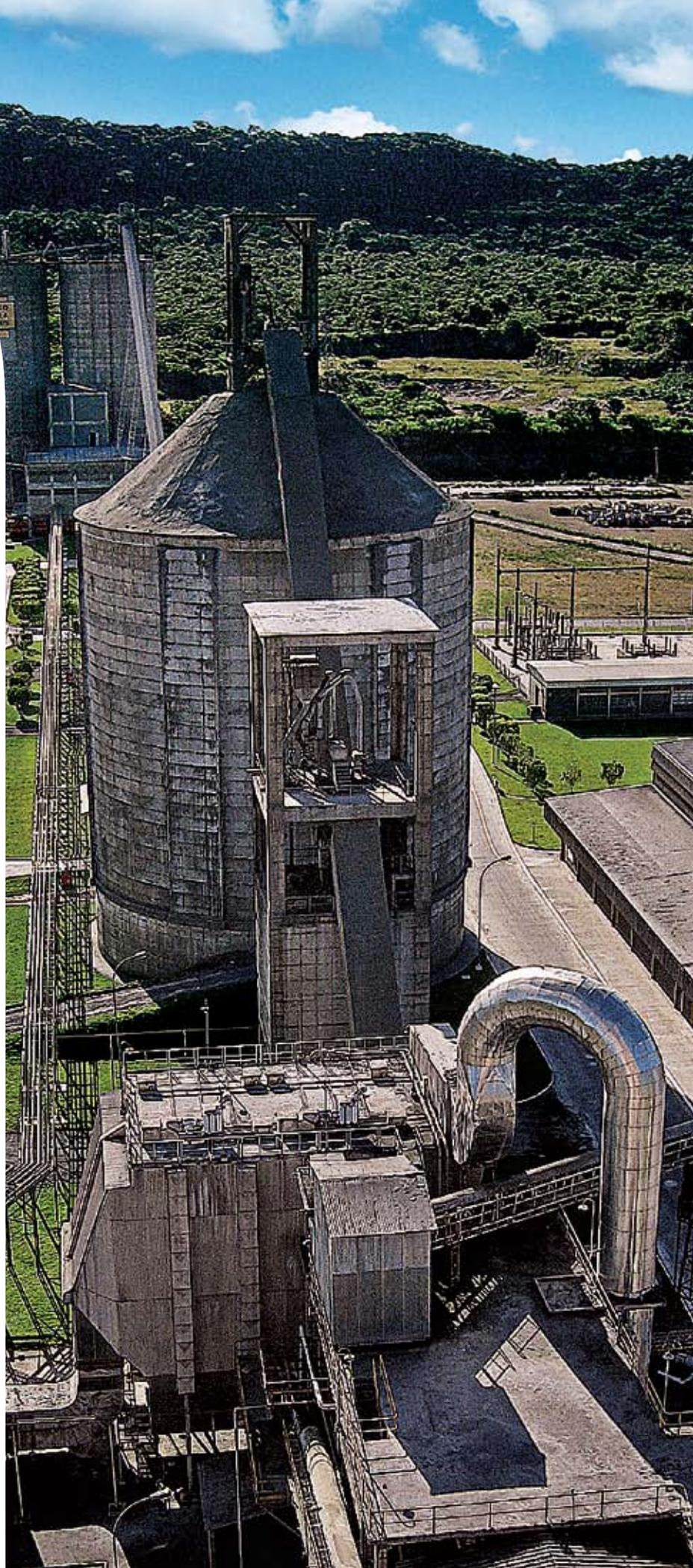
Na Argentina, possui nove plantas de produção de cimento e 11 unidades para a produção de concreto. As plantas estão localizadas nas províncias de Buenos Aires, Catamarca, Neuquén e San Juan. Destaca-se a unidade de Recycomb, fundada em 1996, na qual se utiliza a tecnologia *fuel blending*, que proporciona a extinção do resíduo e dessa forma colabora para a diminuição das emissões de gases de efeito estufa ao substituir combustíveis fósseis.

Adicionalmente, a Companhia controla a Ferrosur Roca, concessionária de uma rede ferroviária com 3.181 quilômetros que opera na região central do país interligando as unidades produtoras de cimento da Argentina aos mercados consumidores. Trata-se de uma vantagem competitiva para a Camargo Corrêa Cimentos que permite otimizar os custos logísticos.

Além do cimento, a ferrovia transporta pedra, produtos químicos, combustíveis, entre outros, para clientes da indústria petroquímica, da construção e do agronegócio. Transportou em 2009 um total de 5,1 milhões de toneladas e gerou receitas de US\$ 65,4 milhões.

A Companhia detém reservas de calcário com extração garantida por várias décadas no Brasil e na Argentina. Também possui contratos de longo prazo para o fornecimento de escória para ambos os países.

A mais recente expansão do Grupo Camargo Corrêa em atividades de cimento foi a aquisição de uma participação de aproximadamente 33% no capital da Cimpor, tornando-se a maior acionista individual da empresa. A Cimpor, que continua independente, é uma das dez maiores produtoras de cimento do mundo e opera em 13 países de quatro continentes. Ela é especialmente forte em mercados emergentes, como Egito, China, África do Sul e Índia. No Brasil é a quarta maior fabricante de cimentos (e suas unidades fabris estão localizadas principalmente no Nordeste e no Sul do país, em regiões que são complementares às das unidades de produção da Companhia).



# 05 ESTRATÉGIA E DIFERENCIAIS COMPETITIVOS

A Camargo Corrêa Cimentos quer deixar o 33º lugar para se tornar uma das maiores produtoras de cimento do mundo nos próximos anos. O racional por trás dessa visão é a criação de um negócio independente, competitivo, sustentável e gerador de valor para todos os seus *stakeholders*.

A estratégia da Companhia para atingir esse objetivo prevê sua expansão para mercados diferenciados por meio de projetos *greenfield*, *brownfield*, fusões e aquisições, e participações em outros grupos do setor.

## Destaques competitivos

- Terceira maior participação de mercado no Brasil e líder na Argentina, com marcas tradicionais, conhecidas por sua confiabilidade.
- Terceiro maior e um dos mais modernos e eficientes parques industriais da América do Sul.
- Posicionamento estratégico no crescente mercado de concreto.
- Disponibilidade de matérias-primas e outros insumos.
- Programas de sustentabilidade e de inovação implementados.
- Equipes preparadas para expansão e modelo de gestão replicável.
- Investimentos programados de mais de R\$ 10 bilhões nos próximos anos.
- Resultados financeiros sólidos, compatíveis com seu projeto de expansão.
- Acesso a recursos de agências de fomento, mercado de capitais e financiamentos bancários.
- Acionista controlador forte e reconhecido internacionalmente.

# 06 GOVERNANÇA CORPORATIVA E GESTÃO

## Conselho de Administração

O Conselho de Administração da Camargo Corrêa Cimentos é composto de até seis membros, sendo um presidente, três vice-presidentes e dois conselheiros, com mandato de dois anos. Cabe ao Conselho, entre outras atribuições, definir a estratégia geral dos negócios, eleger os diretores, decidir sobre projetos de investimento e aprovar o plano plurianual e o orçamento anual.

**Pronta para se tornar uma  
das 20 maiores produtoras  
de cimento do mundo**



## Estrutura organizacional e gestão

A estrutura gestora da Companhia é baseada em uma relação matricial entre áreas corporativas e unidades de negócios. Cada unidade de negócios, liderada por um diretor-geral, possui estrutura organizacional completa para o desempenho de suas atividades operacionais e conta, ainda, com o apoio de áreas corporativas. O modelo é complementado por diversos Comitês de Gestão.



## Comitês de Governança e Gestão

A Camargo Corrêa Cimentos adota um modelo de gestão que se destaca por ser participativo e multidisciplinar e, do ponto de vista do desenvolvimento profissional, formador de lideranças. O processo decisório da Companhia é conduzido por meio de comitês formados por Diretores, Superintendentes e Gerentes.

Cada comitê ocupa-se de funções necessárias para a condução do negócio, porém seus membros reúnem profissionais de outras áreas funcionais. Acredita-se que, com essa multidisciplinaridade, visões diversas sejam capturadas e ajudem na tomada de decisões eficazes. Ao mesmo tempo, ao permitir a participação responsável e cultivar o hábito de visão sistêmica do negócio, a Companhia estará

# Modelo multidisciplinar e participativo de gestão

multiplicando lideranças e preparando-as para o seu ambicioso projeto de expansão.

O Comitê Executivo, composto pelo Presidente do Conselho, Diretores Gerais das unidades de negócios e Diretores Corporativos, exerce a liderança no desdobramento da estratégia na Companhia, acompanhando sua implantação e deliberando sobre rumos e correções.

## Atribuições do Comitê Executivo

- Analisar os resultados.
- Avaliar oportunidades de novos negócios e investimentos.
- Acompanhar o andamento dos projetos e as melhorias dos processos.
- Administrar a evolução do modelo de gestão, incluindo processos de capital humano, políticas da corporação, avaliação de desempenho.
- Aprovar os mapas de riscos da Companhia e das unidades de negócios.
- Avaliar e aprovar o processo de alinhamento entre a comunicação interna e a externa e o plano de gestão de crises, gerindo eventuais crises que se instalem.
- Gerir e supervisionar o funcionamento dos demais comitês e deliberar sobre suas recomendações, entre outras.

### 1º NÍVEL

Comitê Executivo      Comitê de Estratégia

### 2º NÍVEL

Comitê de Capacidades

Comitê de Recursos Humanos

Comitê de Ética

Comitê de Sustentabilidade

Comitê de SSMA

Comitê de Supply

Comitê de Auditoria e Gestão de Risco

Comitê de TI

### 3º NÍVEL

Cada unidade de negócios define a necessidade de replicação dos Comitês Locais



## Código de Ética

A Camargo Corrêa Cimentos adota o Código de Conduta Empresarial do Grupo Camargo Corrêa, que pretende guiar a conduta de seus funcionários em relação à sociedade. Dessa forma, comunica os valores éticos do grupo para que seus profissionais possam compreendê-los, respeitá-los, praticá-los e pautar seu comportamento em relação a todos os seus *stakeholders*.

A Camargo Corrêa Cimentos possui um Comitê Formal de Ética e um canal de comunicação direto chamado Linha Ética, para qualquer parte interessada enviar comentários, reclamações ou denúncias. A confidencialidade deste canal é assegurada, pois ele é inteiramente gerenciado por terceiros.

## Política de relação com a concorrência

A Companhia emprega uma política que orienta e disciplina a conduta de seus profissionais no relacionamento com concorrentes. Os pontos a destacar dessa política são:

- Os administradores e profissionais da Companhia deverão tomar suas decisões negociais sempre de forma independente de seus concorrentes ou parceiros.
- Acordos, formais ou informais, com concorrentes, clientes e distribuidores não poderão conter ações e práticas abusivas que, direta ou indiretamente, infrinjam a ordem econômica e/ou Código de Conduta da Companhia.
- Os acordos comerciais deverão observar com rigor a legislação aplicável e as boas práticas de mercado.
- A mitigação dos riscos associados ao comportamento anticompetitivo depende significativamente das condutas e atitudes dos profissionais da Companhia.
- A condução do negócio será monitorada via canal de denúncia - Linha Ética - e procedimentos de auditoria interna.

## A Linha Ética garante a confidencialidade das comunicações

### Certificações

O plano de certificação das unidades de produção no Brasil e na Argentina faz parte dos objetivos da Camargo Corrêa Cimentos. Atualmente 17 sites possuem ISO 9001, cinco plantas são certificadas pela ISO 14001 e um site possui OHSAS 18001.

# RESULTADO

É a certeza da capacidade de geração de valor. A cada dia, a Companhia cresce com sinergia e captura as oportunidades para a ampliação dos negócios.



# 07 DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

A Camargo Corrêa Cimentos incorporou as ferramentas mais modernas que existem no mercado para a gestão de seus funcionários, pois está ciente de que, para se manter competitiva, sustentável e executar seu projeto de expansão, precisa ter uma equipe competente e motivada. Essas ferramentas estão integradas aos objetivos de negócio da Companhia.

## Algumas práticas que a diferenciam são:

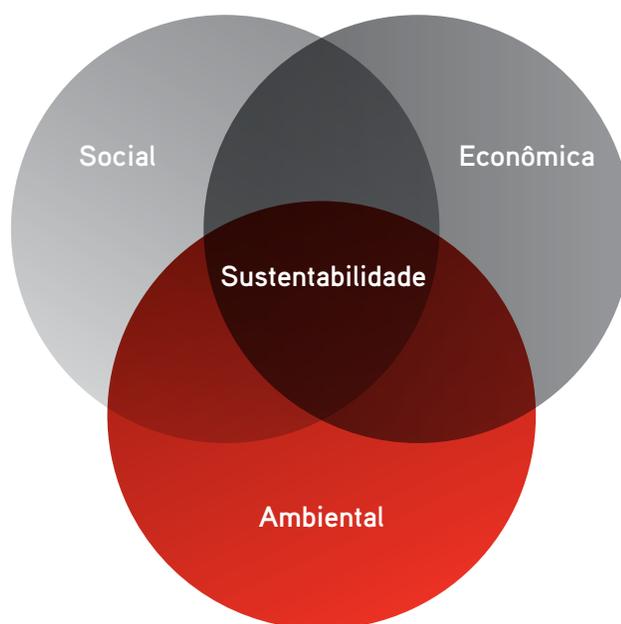
- Evolução na carreira e oportunidade de desenvolvimento – Privilegia a seleção e o recrutamento interno com um programa específico – Job Posting.
- Programa específico para Jovens Profissionais com até dois anos de formação superior.
- Avaliação de desempenho em 360 graus – O destaque neste processo é que o resultado da avaliação é submetido a um comitê de calibragem e validação.
- Capital humano – São mapeados os interesses individuais de carreira e a disposição para a mobilidade dos funcionários. Com base na avaliação de desempenho, em comitês, são constituídos os mapas de sucessão.
- Remuneração – A Camargo Corrêa Cimentos aplica uma política de remuneração variável alinhada aos mercados em que atua. A execução dessa política conta com um processo de estabelecimento de metas bem planejado, que leva em consideração as diretrizes da Companhia, da unidade de negócios bem como as metas individuais.
- Pesquisa de Clima Laboral – Com resultado acima do mercado geral tanto no Brasil (64 pontos de favorabilidade) quanto na Argentina (57 pontos de favorabilidade), a Companhia assegura o alinhamento das ferramentas de capital humano e acompanha o grau de motivação e compromisso de seus funcionários.

Excelência na gestão de pessoas é chave para uma expansão bem-sucedida, e a Camargo Corrêa Cimentos adota as melhores e mais modernas práticas de gestão

PERFIL PROFISSIONAL	ARGENTINA	BRASIL	CORPORATIVO	CRESCIMENTO	TRANSPORTE	TOTAL
PERFIL OPERACIONAL						
Gestão	39	29	27	6	7	108
Funcionários	1.657	2.029	44	5	908	4.643
PERFIL POR FAIXA ETÁRIA						
1. 46 anos ou mais	648	374	22	4	442	1.490
2. De 30 a 45 anos	687	1.075	33	4	294	2.093
3. Menor que 30 anos	361	609	16	3	179	1.168
PERFIL POR SEXO						
Feminino	79	156	11	3	13	262
Masculino	1.617	1.902	60	8	902	4.489
<b>TOTAL</b>	<b>1.696</b>	<b>2.058</b>	<b>71</b>	<b>11</b>	<b>915</b>	<b>4.751</b>

# 08 SUSTENTABILIDADE E GESTÃO DE RISCOS

A Companhia reconhece que suas atividades influenciam as comunidades nas quais opera e se compromete a atuar de forma proativa para monitorar e mitigar os efeitos desses impactos. O conceito de sustentabilidade está integrado aos objetivos estratégicos da Camargo Corrêa Cimentos e incorporado nos principais processos da Companhia, inclusive na avaliação de desempenho e remuneração variável de seus funcionários.



## Alicerces firmes para o crescimento sustentável

A Camargo Corrêa Cimentos baliza suas ações tomando como referência as melhores práticas mundiais. Nesse sentido, tornou-se signatária do Pacto Global das Nações Unidas e aderiu ao *Cement Sustainability Initiative (CSI)*, braço cimenteiro do *World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)*. Ao fazer parte do CSI assumiu compromissos que devem ser cumpridos até 2012.

## Compromissos internacionais assumidos

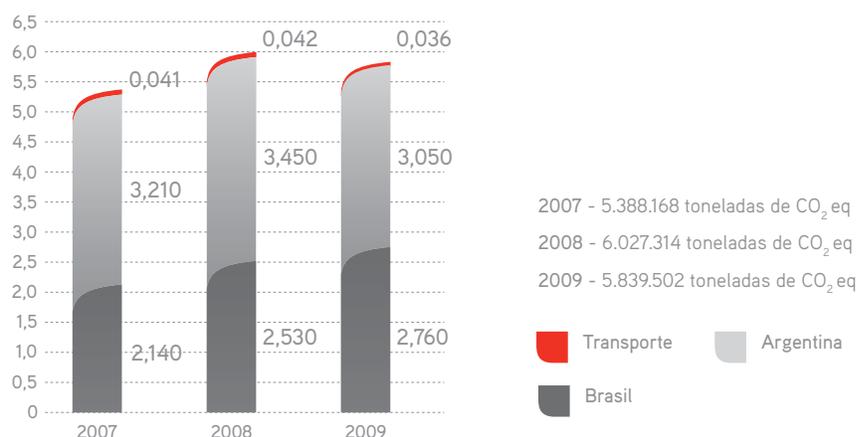
## COMPROMISSOS DE SUSTENTABILIDADE

DIMENSÕES	TEMAS	META
Meio ambiente	<b>Emissões de CO<sub>2</sub></b> (em kg CO <sub>2</sub> /tonelada de cimento)	Manter as emissões de CO <sub>2</sub> da Camargo Corrêa Cimentos entre as empresas de menor emissão (1º quartil) do CSI considerando os índices “Global” e “Regiões Geográficas”.
	<b>NOx, SOx e MP</b> (monitoramento contínuo)	Atingir 100% da medição contínua de NOx, SOx e material particulado nos fornos de cimento até 2011.
	<b>Recuperação de áreas degradadas</b> (% de sites)	Ter planos de recuperação no formato CSI para 100% das minas até 2012.
Social	<b>Segurança</b>	Atingir em 2012 as metas de TF e TG propostas abaixo <sup>(*)</sup> :  Camargo Corrêa Cimentos: TF = 2,22 e TG = 47  Operações de Cimento: TF = 1,50 e TG = 10  Operações de Concreto: TF = 3,50 e TG = 120  Operações de Ferrovias: TF = 4,73 e TG = 120  <sup>(*)</sup> Considerando funcionários próprios e terceiros de todas as operações.
	<b>Stakeholders</b>	Ter em 2010 Planos de Engajamento com <i>stakeholders</i> elaborados e implementados para 100% das plantas de cimento e Ferrosur.  Ter projetos do Instituto Camargo Corrêa e Fundação Loma Negra implementados em todas as localidades onde tem plantas de cimento.
Gestão	<b>Certificações</b>	Certificar as plantas de cimento conforme abaixo:  9001 - 100% até 2010  14001 - 100% até 2012  18000 - 100% até 2014

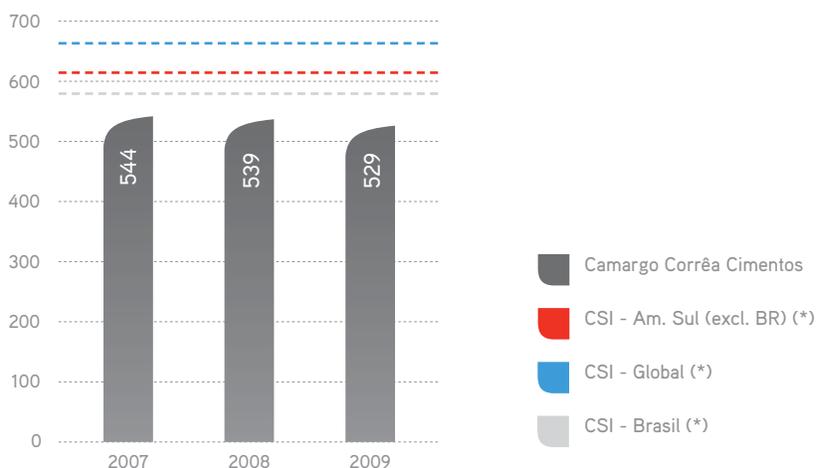
## Decisões e realizações em relação ao meio ambiente

A Companhia quer estar entre as empresas com as menores emissões de gases de efeito estufa (GEE), considerando os parâmetros e os resultados apresentados pelo CSI. Hoje, já se encontra nessa posição, mas sua meta é se manter entre as líderes ao expandir seus negócios.

**Evolução da emissão absoluta de CO<sub>2</sub>**  
(milhões de toneladas)



**Evolução da emissão específica de CO<sub>2</sub>**  
(kg CO<sub>2</sub>/tonelada de cimento)



(\*) CSI publica o relatório comparativo de indicadores (GNR - *Getting the Numbers Right*) com dois anos de defasagem.

Obs.: O inventário de GEE 2007 foi validado por entidade independente, com certificado emitido pela ICF International. O CSI recomenda a verificação das emissões por terceira parte a cada dois anos. As emissões de 2008 e 2009 serão verificadas em junho de 2010.

Para atingir esse objetivo, mantém o Grupo de Trabalho de Mudanças Climáticas, que reúne profissionais de diversas operações no Brasil e na Argentina com o objetivo de fomentar e discutir metodologias e tecnologias para mitigar os efeitos de suas operações no clima.

### Outras frentes de atuação sustentável em relação ao meio ambiente são:

#### ■ Controle de emissão de poluentes

A Companhia estabeleceu como meta que, até janeiro de 2011, finalizará a implementação, em todos os seus fornos, de sistemas de monitoramento contínuo de material particulado, óxido de nitrogênio, óxido de enxofre e compostos orgânicos voláteis.

#### ■ Coprocessamento

Em 2009, foram destinadas 175.750 toneladas de resíduos da indústria petroquímica e de alumínio primário, pneumáticos e rejeitos de biomassa, entre outros, à substituição de energia na fabricação de cimento. Dessa forma, reduziu o consumo energético em 424.500 barris equivalentes de petróleo, o que representou economia de 9,5% na energia consumida pelos fornos da Camargo Corrêa Cimentos.

#### ■ Matérias-primas alternativas

Produziu cimento utilizando cerca de 25% de matérias-primas alternativas, como escória, gesso sintético e lama carbonática. Ao fazer essa substituição do clínquer, emite menos CO<sub>2</sub>. O fator clínquer no cimento da Camargo Corrêa Cimentos foi 70%, melhor do que a média global de empresas signatárias do CSI, que foi de 77%. Esta comparação foi obtida avaliando-se as estatísticas do programa *Getting the Numbers Right*, do CSI, versão 2007.

#### ■ Gestão de resíduos

A indústria de cimento gera quantidade pequena de efluentes sólidos e líquidos em comparação com outros setores. Entretanto, atualmente um terço das fábricas possui Centrais de Triagem de Resíduos dentro do escopo da ISO 14001, e a meta da Camargo Corrêa Cimentos é contar com um Sistema de Gestão Ambiental de todas as plantas certificadas até 2012.

## Decisões e realizações em relação aos aspectos sociais

A atuação sustentável da Camargo Corrêa Cimentos no campo social se dá em três frentes: saúde e segurança, engajamento de *stakeholders* e ação social propriamente dita.

#### ■ Segurança, Saúde e Meio ambiente

As ações de saúde e segurança são coordenadas pelo Comitê de Saúde, Segurança e Meio Ambiente (SSMA). Em 2009, criou a Política Única de SSMA, que estabelece a base de governança e de padronização das práticas para toda a corporação, tratando igualmente funcionários próprios e terceiros. O Comitê promoveu a unificação de indicadores de desempenho, práticas e procedimentos, elaborando para isso um manual de subsistema de SSMA integrado ao Sistema de Gestão da Companhia. Os resultados da taxa de frequência e de gravidade da Camargo Corrêa Cimentos em 2009 foram:

TF		TG	
REAL	META	REAL	META
4,48	5,85	213	139

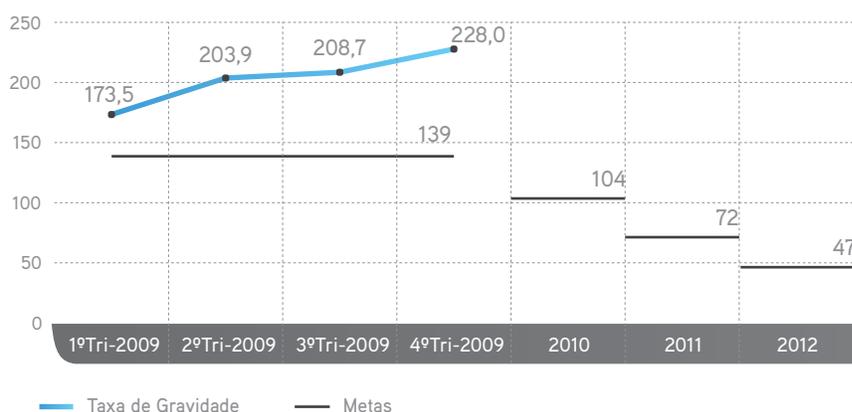
### Visão dos stakeholders sobre os negócios da Companhia

“A questão-chave de materialidade para uma fabricante de cimentos como a Camargo Corrêa Cimentos é como ela identifica e administra seus gases de efeito estufa, os quais receberão cada vez mais atenção por parte dos órgãos reguladores ambientais e financeiros em níveis local, nacional e global. Essas emissões representarão ao mesmo tempo um potencial valor econômico e uma responsabilidade adicional para empresas deste setor.”  
Howard Klee, Diretor do *Cement Sustainability Initiative* (CSI).

“Sempre que foi necessário recorrer aos serviços da Camargo Corrêa Cimentos, a empresa se colocou à disposição das nossas demandas sociais com muita dedicação, empenho e seriedade. É um exemplo de colaboração entre uma empresa e a comunidade do bairro onde ela está estabelecida.”

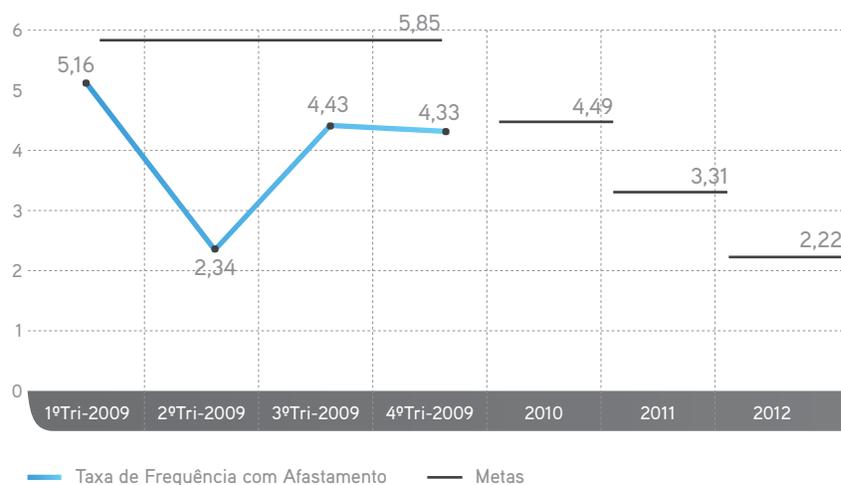
Padre Roberto Grandmaison, Presidente da Congregação da Santa Cruz e Coordenador dos Projetos Sociais no Bairro do Jaguaré.

Evolução trimestral de TG em 2009



Obs.: As metas para 2010 e 2011 são estimadas e poderão sofrer ajustes com base no desempenho do ano anterior para assegurar que a meta estipulada para 2012 seja cumprida.

Evolução trimestral de TF em 2009



Obs.: As metas para 2010 e 2011 são estimadas e poderão sofrer ajustes com base no desempenho do ano anterior para assegurar que a meta estipulada para 2012 seja cumprida.



#### ■ **Engajamento de *stakeholders***

A Camargo Corrêa Cimentos adaptou para a sua realidade a metodologia de engajamento desenvolvida pelas Nações Unidas, o que resultou no Manual de Engajamento com as Partes Interessadas e na Ferramenta de Mapeamento e Priorização, que foi utilizada para identificar *stakeholders* e tópicos de engajamento.

#### ■ **Ação social**

A Camargo Corrêa Cimentos direciona suas ações sociais para as comunidades nas quais tem suas unidades produtivas, em trabalho coordenado pelo Instituto Camargo Corrêa no Brasil e pela Fundação Loma Negra na Argentina. Desta forma, a Companhia incentiva seus funcionários ao voluntariado.

- O Programa Infância Ideal, do Instituto Camargo Corrêa, é voltado para crianças de até 6 anos de idade e visa complementar e fortalecer as ações do poder público e das comunidades. Está presente nos municípios de Ijaci, Apiáí, Bodoquena, Santana do Paraíso e Pedro Leopoldo. Atua por meio de um comitê representativo dos *stakeholders* da comunidade que acompanha os projetos implantados.
- A Fundação Loma Negra tem em seu foco de atuação a juventude e, similarmente, atua via comitês representativos.
- No Dia do Bem Fazer, uma das ações do programa Ideal Voluntário, a Companhia incentiva seus funcionários a se engajar na construção de um mundo melhor com atividades de voluntariado. Em 2009 a Companhia mobilizou 2.089 voluntários, que realizaram ações em 37 instituições beneficiando mais de 5.000 pessoas.



## Prêmio Ideias e Práticas Sustentáveis

Com o objetivo de gerar ideias internas, mobilizar, motivar, incentivar e buscar o engajamento com o tema sustentabilidade bem como valorizar a criatividade de seus funcionários, o Grupo estabeleceu um concurso de melhores ideias e práticas sustentáveis. A Camargo Corrêa Cimentos teve forte participação, e em 2009 selecionou 20 ideias prioritárias, das quais 15 foram implementadas e cinco encontram-se em processo de implementação.

## Inovação

Em 2009, a Camargo Corrêa Cimentos iniciou um amplo projeto para fomentar a cultura de inovação e, ao mesmo tempo, fazer com que esse tema participe do Sistema de Gestão da Companhia, permitindo que a inovação esteja presente no dia a dia das pessoas.

O foco do trabalho nessa primeira fase esteve no desenvolvimento do modelo e do processo de gestão, na criação das ferramentas e programas de incentivo. Em 2010, o foco do programa é o mercado, gerando oportunidades voltadas ao cliente, buscando o efetivo “*job to be done*” de cada canal e cliente. Foram geradas 350 ideias, cobrindo logística, produto, embalagens, formas de pagamento e serviços diferenciados de concreto. Ainda neste ano serão prototipadas e em 2011, efetivamente implementadas.

## Gestão de riscos

Em 2009, a Companhia elaborou, aprovou e comunicou sua política corporativa de gestão de riscos com base nas melhores práticas internacionais.

As principais características que norteiam o processo são:

- Alcance corporativo, que visa:
  - Identificação, avaliação e priorização dos principais riscos dos negócios.
  - Estabelecimento das estratégias gerenciais apropriadas.
  - Definição das tolerâncias.
  - Estabelecimento de ferramentas para gerenciar e mitigar esses riscos.
- A identificação, a avaliação, a priorização, o controle e o monitoramento dos riscos são realizados continuamente por meio de metodologia própria.
- Está em processo de elaboração o Mapa Geral dos Riscos, e a implementação da metodologia iniciou-se pelos processos de Suprimentos e Logística.

# 09 RESULTADOS FINANCEIROS

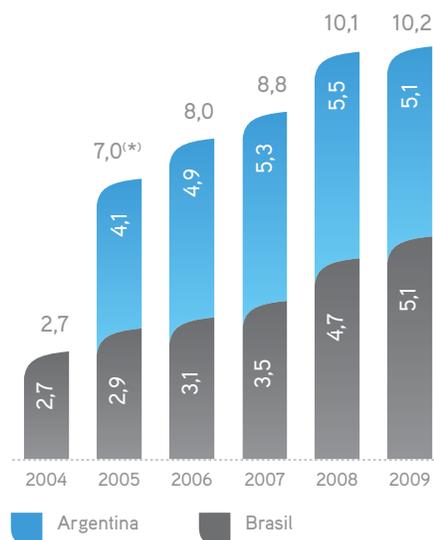
Os comentários sobre o desempenho econômico-financeiro têm como fonte principal as demonstrações financeiras consolidadas em Legislação Societária da Camargo Corrêa Cimentos auditadas pela Deloitte Touche Tohmatsu, sem os efeitos dos resultados das operações da Usiminas.

## Volume de vendas

O volume de vendas da Camargo Corrêa Cimentos em 2009 aumentou 0,8% em relação ao ano anterior. No Brasil o volume vendido foi 9,6% maior – aproximadamente 450.000 toneladas, o que permitiu que a Companhia não só consolidasse sua posição de terceira maior em vendas de cimento no país mas também compensasse a redução de cerca de 370.000 toneladas no mercado argentino, onde foi mantida a liderança.

### Volume de vendas de cimento

(milhões de toneladas)

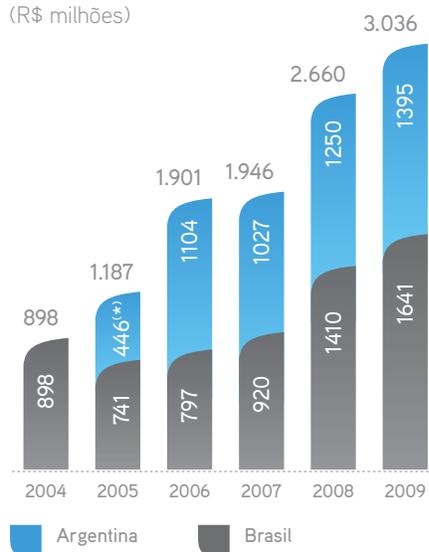


(\*) Inclui volumes anuais da operação Argentina.

Em 2009, as economias brasileira e argentina desaceleraram em consequência do agravamento da crise financeira internacional iniciada no último trimestre de 2008. Enquanto o consumo de cimento no Brasil manteve-se estável em 2009, na Argentina houve queda de 5%. Apesar disso, a Camargo Corrêa Cimentos continuou sua trajetória de crescimento.

### Receita bruta

(R\$ milhões)



(\*) Resultados de 2005 da Argentina considerados "Pro Forma" desde a data de aquisição, em julho de 2005.

## Receita bruta

A receita bruta da Camargo Corrêa Cimentos cresceu 14,2%, passando de R\$ 2,7 bilhões em 2008 para R\$ 3,0 bilhões em 2009. O crescimento em relação ao ano anterior decorre de aumento do volume de cimento vendido e de melhores preços praticados. O crescimento de 2004 a 2009 foi de 238,2%.

O cimento é o carro-chefe das vendas da Companhia, respondendo por 77% da receita bruta, seguido pelo concreto, 17%, e outros, entre os quais a receita de transporte ferroviário para terceiros, da subsidiária Ferrosur.

A receita bruta da operação da Camargo Corrêa Cimentos no Brasil aumentou 16,4% no ano de 2009. Apesar da queda de volume, a receita bruta da operação da Camargo Corrêa Cimentos na Argentina cresceu 11,6% no ano de 2009.

## EBITDA

O desempenho operacional foi favorável, refletindo diretamente no incremento de 30,5% do EBITDA consolidado da Camargo Corrêa Cimentos, que passou de R\$ 492 milhões em 2008 para R\$ 643 milhões em 2009. A forte redução de custos operacionais e também o aumento de volume de vendas no Brasil permitiram maior eficiência. O EBITDA vem crescendo continuamente e entre 2004 e 2009 aumentou 161,9%.

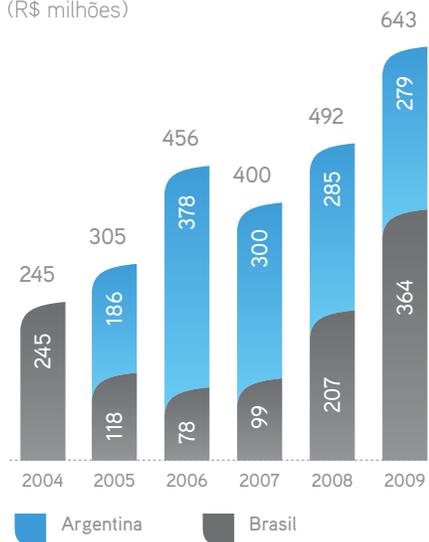
O EBITDA da operação no Brasil cresceu 75,8%, passando de R\$ 207 milhões em 2008 para R\$ 363,7 milhões em 2009. Este expressivo crescimento foi reflexo do aumento de 16,4% na receita bruta e da redução de custos e despesas. Os custos foram reduzidos em decorrência de investimentos feitos nas operações industriais e no controle estrito das despesas administrativas e comerciais.

Na Argentina, a Companhia fez vários esforços para reduzir custos e despesas em 2009, que atenuaram o efeito da queda no volume de vendas. O EBITDA ficou 2,3% menor, passando de R\$ 285 milhões em 2008 para R\$ 279 milhões em 2009.

A margem EBITDA consolidada da Camargo Corrêa Cimentos foi 27% em 2009, aumentando 12,8% em relação a 2008.

### EBITDA

(R\$ milhões)



## Lucro líquido

O lucro líquido do exercício de 2009 foi de R\$ 517,9 milhões, representando aumento de 177,8% em relação ao lucro líquido de R\$ 186,4 milhões em 2008. Contribuíram para o crescimento do resultado o aumento do lucro bruto, a contenção de despesas e o resultado financeiro.

<b>RENTABILIDADE OPERACIONAL</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Margem bruta (%)	36	29	29	30	28	31
Margem EBITDA (%)	39	33	31	26	24	27
Margem líquida (%)	99	13	13	14	9	22

## Endividamento e financiamentos

Em 2009 a Camargo Corrêa Cimentos pagou a segunda série das debêntures emitidas em 2004, no valor de R\$ 260 milhões de principal.

Em dezembro de 2009 os investimentos mantidos na Investimentos Itaú S.A. (Itaúsa) e na Usinas Siderúrgicas de Minas Gerais S.A. (Usiminas) foram transferidos à controladora Camargo Corrêa S.A. (CCSA), por meio de redução de capital, de forma a possibilitar à Administração focar integralmente em seus negócios principais (*core business*).

<b>ESTRUTURA DE CAPITAL</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Capital de terceiros	113%	85%	80%	93%	123%	110%
Endividamento de Curto Prazo	67%	29%	32%	32%	45%	36%
Endividamento Líquido	81%	71%	66%	86%	113%	87%
Endividamento Financeiro Líquido/EBITDA	0,6	3,6	2,4	2,4	2,3	1,3
<b>RENTABILIDADE DE CAPITAL</b>						
Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE)	60%	5%	8%	13%	12%	29%

## Investimentos

O ano de 2009 foi marcado pela continuidade dos investimentos estratégicos com o objetivo de aumentar a capacidade instalada de cimento no Brasil e na Argentina. Além destes, foram realizados investimentos com foco na redução de custos operacionais e ambientais, tais como na redução de emissão de CO<sub>2</sub>.

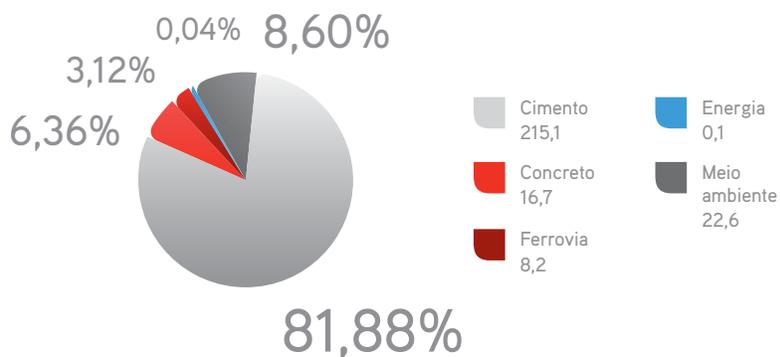
Em consonância com sua estratégia de crescimento, a Camargo Corrêa Cimentos investiu para expandir a capacidade de produção no exterior e destaca os seguintes investimentos:

- Iniciou, via Yguazú Cimentos, o projeto de instalação de uma unidade fabril no Paraguai com capacidade de produção de 400.000 toneladas de cimento por ano que requererá investimentos de US\$ 100 milhões até 2012, quando está prevista sua entrada em funcionamento.

- Realizou operações de pré-marketing, com a comercialização de 25.000 toneladas de cimento em Angola. Em janeiro de 2010, a controlada, em conjunto com a Camargo Corrêa Escom Cement B.V., sociedade holandesa, celebrou um acordo de acionistas com um grupo empresarial angolano para a constituição de uma companhia na República de Angola, visando a instalação de uma fábrica de cimento. A construção está prevista para o segundo semestre de 2010.
- Colocou em operação, no segundo semestre de 2009, uma nova linha de produção da unidade de Apiaí, que passou a ter capacidade de produção de cimento de 2.000.000 toneladas por ano.
- Na Argentina está investindo para ampliar a capacidade produtiva, destaca-se a instalação de dois novos moinhos de cimento nas fábricas de L'amalí e Catamarca, acrescentando 1.800.000 toneladas de capacidade de moagem de cimento para abastecer a demanda das respectivas regiões e melhorar o atendimento ao cliente.
- Deu prosseguimento, na Argentina, aos investimentos para a instalação de novos filtros nos fornos das fábricas de Barker, que já entraram em operação, e Olavarría, que entrarão em operação em 2010, permitindo que essas unidades tenham indicadores de emissão de gases de efeito estufa similares aos melhores índices mundiais.
- Adquiriu, por meio da Compañía de Servicios a La Construcción, controlada da Loma Negra, 100% das ações da La Preferida de Olavarría, produtora de agregados, o que permitirá a expansão dos negócios neste segmento.

### Investimentos Camargo Corrêa Cimentos 2009

(R\$ milhões)



# 10

# INFORMAÇÕES

# CORPORATIVAS

## CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

### Presidente

José Édison Barros Franco

### Vice-Presidente

Albrech Curt Reuter Domenech

### Vice-Presidente

Carlos Pires Oliveira Dias

### Vice-Presidente

Luiz Roberto Ortiz Nascimento

### Conselheiro

Vitor Sarquis Hallack

## PRINCIPAIS EXECUTIVOS

### Diretores Corporativos

Humberto Junqueira de Farias

Cleber Acurcio Machado

Jorge Eduardo Martinez

Nelson Tambelini Jr.

### Superintendentes Corporativos

Adriano Augusto Nunes Pereira Silva

Daniel Antonio Biondo Bastos

Gueber Lopes

### Unidade de Negócio Brasil

#### Diretor-Geral

Humberto Junqueira de Farias

#### Diretores

André Gama Schaeffer

Armando Sérgio Antunes da Silva

Claudio Borin Guedes Palaia

Cleber Acurcio Machado

Rubens Prado Valentin Junior

### Unidade de Negócio Crescimento

#### Diretores

Ricardo Frederico Buarque Barbosa

Sergio Bandeira

Camargo Corrêa Cimentos

Av. Gonçalo Madeira, 600 – Jaguaré

05348-000 – São Paulo – SP

Telefone + 55 11 3718-4330

### Unidade de Negócio Argentina

#### Diretor-Geral

Ricardo Fonseca de Mendonça Lima

### Diretores

Ariel Damiano

Eduardo Blake

Enrique Romulo Morad

Juan Masjoan

Luis Roberto Guillermo Irlicht

Osvaldo Jorge Schutz

Loma Negra C.I.A.S.A

Reconquista 1088 - piso 7º

C1003ABV - Buenos Aires

Telefone + 54 11 4319-3000

### Unidade de Negócio Transporte

#### Diretor-Geral

Pablo Terradas

Ferrosur Roca

Reconquista 1088 - piso 7º

C1003ABV - Buenos Aires

Telefone + 54 11 4319-3900

### Unidade de Negócio Paraguai

#### Gerente-Geral

Cleber Ceroni

Yguazú Cimentos

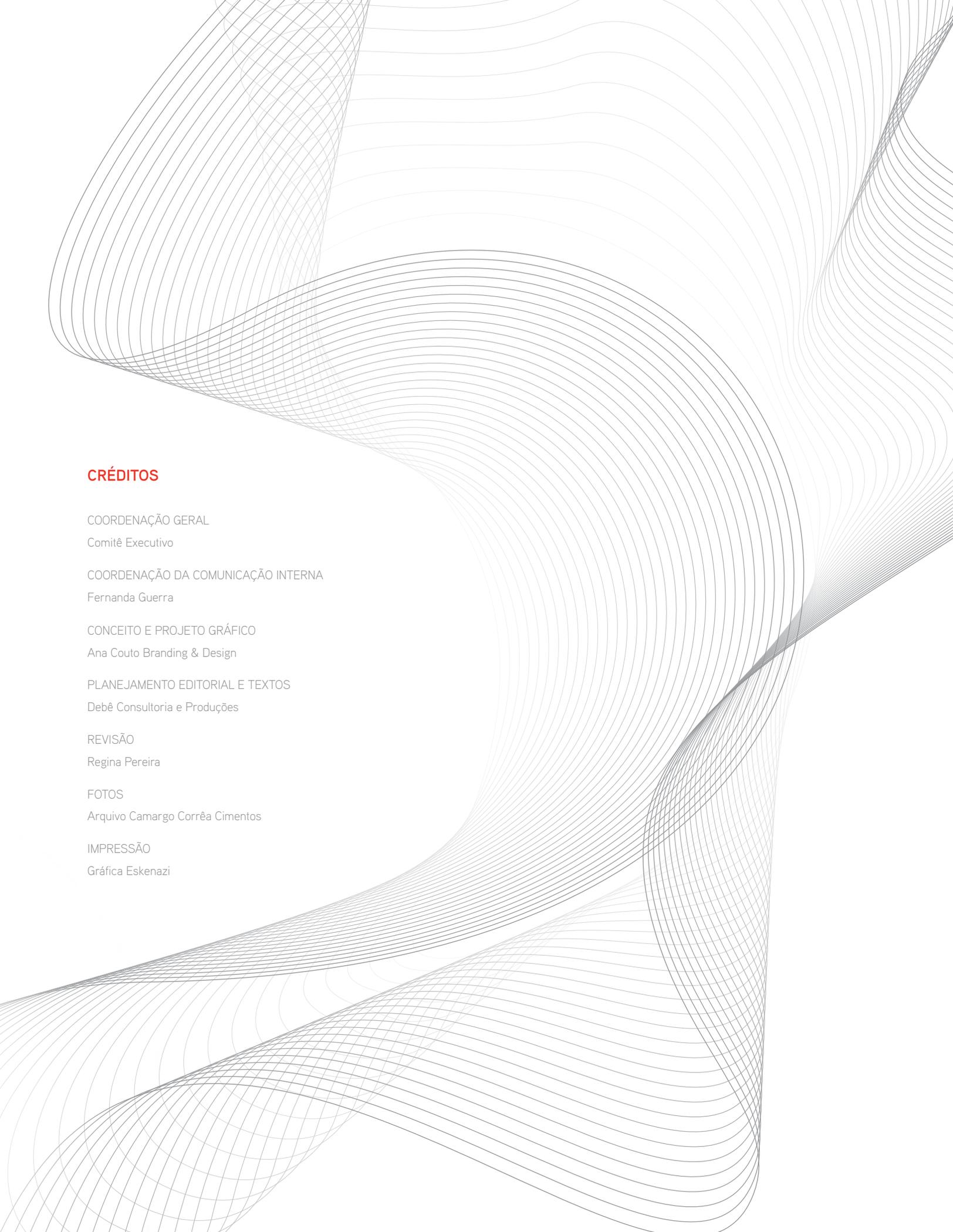
Av. Artigas, 1921 - Piso 3º

Edifício Automotor

Asunción - Paraguay

Telefone + 595 21 281 822

[www.camargocorreacimentos.com.br](http://www.camargocorreacimentos.com.br)



## CRÉDITOS

### COORDENAÇÃO GERAL

Comitê Executivo

### COORDENAÇÃO DA COMUNICAÇÃO INTERNA

Fernanda Guerra

### CONCEITO E PROJETO GRÁFICO

Ana Couto Branding & Design

### PLANEJAMENTO EDITORIAL E TEXTOS

Debê Consultoria e Produções

### REVISÃO

Regina Pereira

### FOTOS

Arquivo Camargo Corrêa Cimentos

### IMPRESSÃO

Gráfica Eskenazi

