



Relato Integrado 2017

Relato Integrado 2017



01

SOBRE O RELATÓRIO

03



02

MENSAGENS

- Presidente do Conselho de Administração
- Mensagem do Diretor-Presidente (CEO)

05

06

07



03

A GERDAU

- Modelo de negócios

09

12



04

GOVERNANÇA CORPORATIVA

13



05

CAPITAIS

- Capital Humano
- Capital Intelectual
- Capital Social e de Relacionamento
- Capital Natural
- Capital Financeiro

18

19

27

33

37

40



06

DESEMPENHO OPERACIONAL E FINANCEIRO

47



07

INFORMAÇÕES CORPORATIVAS

57



01

SOBRE O RELATÓRIO



GERDAU

Relato Integrado 2017

■ SOBRE O RELATÓRIO

■ MENSAGENS

■ Presidente do Conselho de Administração

■ Diretor-Presidente

■ A GERDAU

■ Modelo de negócios

■ GOVERNANÇA CORPORATIVA

■ CAPITAIS

■ Capital humano

■ Capital intelectual

■ Capital social e de relacionamento

■ Capital natural

■ Capital financeiro

■ DESEMPENHO OPERACIONAL E FINANCEIRO

■ INFORMAÇÕES CORPORATIVAS



S O B R E O R E L A T Ó R I O

A Gerdau apresenta em seu Relato Integrado do ano de 2017 sua atuação nas áreas econômica, social, ambiental, assim como as iniciativas de inovação digital que estão revolucionando o dia a dia das operações e os esforços de gestão para aumentar a rentabilidade da Empresa, gerando valor para os acionistas.

O documento foi elaborado como base na estrutura sugerida pelo Comitê Internacional para Relatos Integrados (IIRC) e traz informações sobre a gestão estratégica, de forma a fortalecer a relação entre os capitais humano, social, natural, intelectual e financeiro.

A adesão ao modelo de Relato Integrado pelo segundo ano consecutivo demonstra o empenho da Empresa para evoluir continuamente em suas práticas de transparência e de proximidade no relacionamento com seus públicos de interesse.





02

MENSAGENS

CLAUDIO JOHANNPETER

Presidente do Conselho de Administração da Gerdau

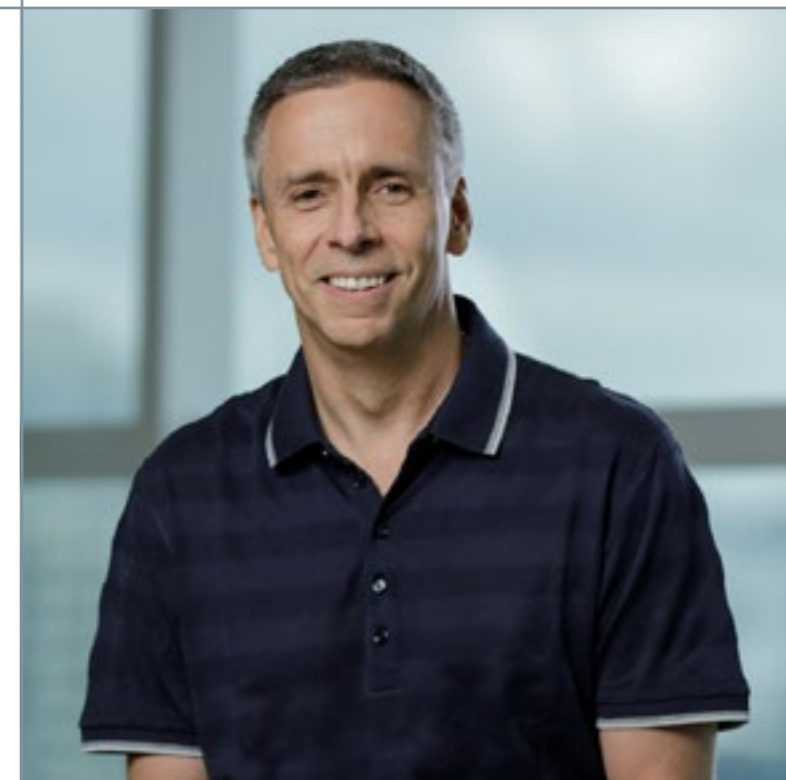
EVOLUÇÃO DA GOVERNANÇA CONTRIBUI PARA A TRANSFORMAÇÃO DA GERDAU

Em 117 anos de história, a Gerdau sempre enfrentou e superou desafios, adaptando com agilidade os seus negócios às oscilações de mercado. Diante do complexo cenário da indústria mundial do aço nos últimos anos, marcado pelo excesso de capacidade instalada, pela forte entrada de importados em mercados relevantes para a Gerdau e pela recessão econômica no Brasil, a Empresa mais uma vez se reinventou. Os esforços de gestão em todas as operações, somados aos ganhos trazidos pela otimização de ativos, pela inovação digital e modernização cultural, se refletiram no melhor desempenho e rentabilidade da Companhia.

No entanto, era necessário dar mais um passo: modernizar também a governança da Empresa. Essa decisão, a exemplo das demais sucessões na trajetória centenária da Gerdau, foi muito bem planejada, ao longo de, aproximadamente, dois anos. Decidimos que os membros da quinta geração da família Gerdau Johannpeter passariam a se dedicar exclusivamente aos Conselhos de Administração da Gerdau S.A e da Metalúrgica Gerdau S.A., órgãos dos quais já faziam parte.

Após a análise criteriosa dos candidatos à CEO, concluímos que já tínhamos o profissional que buscávamos dentro de casa e elegemos Gustavo Werneck, então Diretor da Operação Brasil, para liderar a empresa neste novo ciclo. Estamos confiantes na capacidade de gestão diferenciada e na aderência de Gustavo à nova cultura empresarial da Gerdau. Em todas as posições que ocupou, pautou sua atuação pelo foco em resultados, venceu importantes desafios, alavancou resultados e construiu equipes de alto desempenho, a partir de um perfil de gestão inovador e de energia contagiante.

Portanto, a partir de 2018, vamos aproveitar a nossa experiência executiva para focar ainda mais na definição das estratégias de médio e longo prazo da Gerdau, buscando a geração de valor para nossos públicos e, ao mesmo tempo, apoiando nossos executivos no seu processo de implementação. Para finalizar, gostaria de agradecer os demais membros do Conselho de Administração, o Conselho Consultivo, o Conselho Fiscal, o Comitê Executivo e todos os colaboradores pelo empenho e comprometimento em transformar a Gerdau em uma das empresas mais inovadoras no setor do aço no mundo.



“ A PARTIR DE 2018, VAMOS APROVEITAR A NOSSA EXPERIÊNCIA EXECUTIVA PARA FOCAR AINDA MAIS NA DEFINIÇÃO DAS ESTRATÉGIAS DE MÉDIO E LONGO PRAZO DA GERDAU, BUSCANDO A GERAÇÃO DE VALOR PARA NOSSOS PÚBLICOS E, AO MESMO TEMPO, APOIANDO NOSSOS EXECUTIVOS NO SEU PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO. ”



ANDRÉ GERDAU JOHANNPETER

Diretor-Presidente (CEO) da Gerdau
em 2017

MAIOR DEMANDA POR AÇO E ESFORÇOS DE GESTÃO SE REFLETEM EM MELHOR DESEMPENHO FINANCEIRO

A transformação que estamos vivendo na Gerdau, somada à melhoria dos mercados, se refletiu positivamente em nosso desempenho financeiro no exercício. A receita líquida chegou a R\$ 37 bilhões, apresentando uma pequena variação perante o ano anterior. O EBITDA ajustado, por sua vez, cresceu 7% para R\$ 4,3 bilhões, enquanto o lucro líquido ajustado passou de R\$ 91 milhões em 2016 para R\$ 522 milhões em 2017.

Além disso, outro destaque no período foram os ganhos com inovação digital, que já começaram a se refletir em nosso desempenho. Um exemplo disso é a redução das despesas com vendas, gerais e administrativas em quase R\$ 600 milhões em 2017. Outro resultado significativo de nossos esforços de gestão foi a redução da desalavancagem da Empresa. Reduzimos a dívida bruta em R\$ 4,1 bilhões e o endividamento líquido da Empresa em 10%. Dessa forma, o indicador de alavancagem mensurado pela dívida líquida / EBITDA diminuiu para 2,98x, contra 3,5x no ano anterior. Também geramos R\$ 1,5 bilhão em fluxo de caixa livre no ano, em linha com a estratégia de disciplina de capital implantada pela Empresa.

Além disso, nosso plano de desinvestimentos alcançou R\$ 6,3 bilhões em valor econômico nos últimos quatro anos. Isso tem permitido a Empresa focar-se nos ativos mais rentáveis no segmento do aço e, ao mesmo tempo, seguir sua trajetória de transformação.

Ao encerrar a atuação executiva na Empresa, mantendo as atividades no Conselho de Administração, gostaria de destacar o importante legado da família Gerdau Johannpeter na gestão direta dos negócios, consolidando a empresa como líder de aços longos e especiais nas Américas, além de marcar o ingresso no segmento de aços planos. Ao longo dos últimos anos, frente aos desafios globais do setor, revertemos para positivos os resultados, otimizamos ativos, implementamos uma inovação digital inédita na indústria do aço e modernizamos a cultura da Empresa.

Nesse sentido, gostaria de agradecer o apoio e a confiança, ao longo desses anos, de nossos colaboradores, clientes, comunidades, imprensa, analistas do mercado financeiro, acionistas e do Comitê Executivo e dos Conselhos de Administração da Gerdau S.A e Metalúrgica Gerdau S.A.



“ AO LONGO DOS ÚLTIMOS ANOS, FRENTE AOS DESAFIOS GLOBAIS DO SETOR, REVERTEMOS PARA POSITIVOS OS RESULTADOS DA GERDAU, OTIMIZAMOS ATIVOS, IMPLEMENTAMOS UMA INOVAÇÃO DIGITAL INÉDITA NA INDÚSTRIA DO AÇO E MODERNIZAMOS A CULTURA DA EMPRESA. DEIXAMOS, PORTANTO, UM IMPORTANTE LEGADO DA FAMÍLIA GERDAU JOHANNPETER NA GESTÃO DIRETA DOS NEGÓCIOS. ”





GERDAU

MENSAGEM DO NOVO CEO

Relato Integrado 2017

■ SOBRE O RELATÓRIO

■ MENSAGENS

■ Presidente do Conselho de Administração

■ Diretor-Presidente

■ A GERDAU

■ Modelo de negócios

■ GOVERNANÇA CORPORATIVA

■ CAPITAIS

■ Capital humano

■ Capital intelectual

■ Capital social e de relacionamento

■ Capital natural

■ Capital financeiro

■ DESEMPENHO OPERACIONAL E FINANCEIRO

■ INFORMAÇÕES CORPORATIVAS



GUSTAVO WERNECK

Diretor-Presidente (CEO) da Gerdau
desde de janeiro de 2018

É uma grande honra assumir o desafio de liderar uma empresa com a história, o porte e a qualidade das equipes da Gerdau. Acredito profundamente em nossa capacidade de inovação e, por isso, seguiremos trabalhando de forma acelerada na transformação digital, na modernização cultural e para posicionar a Gerdau como uma das empresas mais inovadoras do setor do aço no mundo.

Em relação ao desempenho financeiro, vamos trabalhar fortemente em prol da melhoria da rentabilidade de nossas operações, assim como maximizar a geração de fluxo de caixa livre e seguir reduzindo endividamento. Tenho convicção que, independente de fatores externos, temos capacidade de fazer ainda melhor, especialmente pelo fato de

termos na Gerdau uma equipe capaz de superar qualquer desafio.

Nosso próximo passo na jornada de transformação da Gerdau é acelerar a inovação digital para melhor atender nossos clientes e ajudá-los a crescer, depois de um grande trabalho de inovação em nossas fábricas nos últimos anos. Outra frente de trabalho muito importante em minha gestão é a segurança das pessoas em nossas operações, buscando alcançar patamares exemplares de desempenho nessa área.

Para finalizar, gostaria de agradecer o entusiasmo e dedicação de nossos colaboradores, dispostos em construir uma Gerdau mais rentável e com maior potencial de retorno aos nossos acionistas.



03

A GERDAU



GERDAU

Relato Integrado 2017

SOBRE O RELATÓRIO

MENSAGENS

- Presidente do Conselho de Administração
- Diretor-Presidente

A GERDAU

- Modelo de negócios

GOVERNANÇA CORPORATIVA

CAPITAIS

- Capital humano
- Capital intelectual
- Capital social e de relacionamento
- Capital natural
- Capital financeiro

DESEMPENHO OPERACIONAL E FINANCEIRO

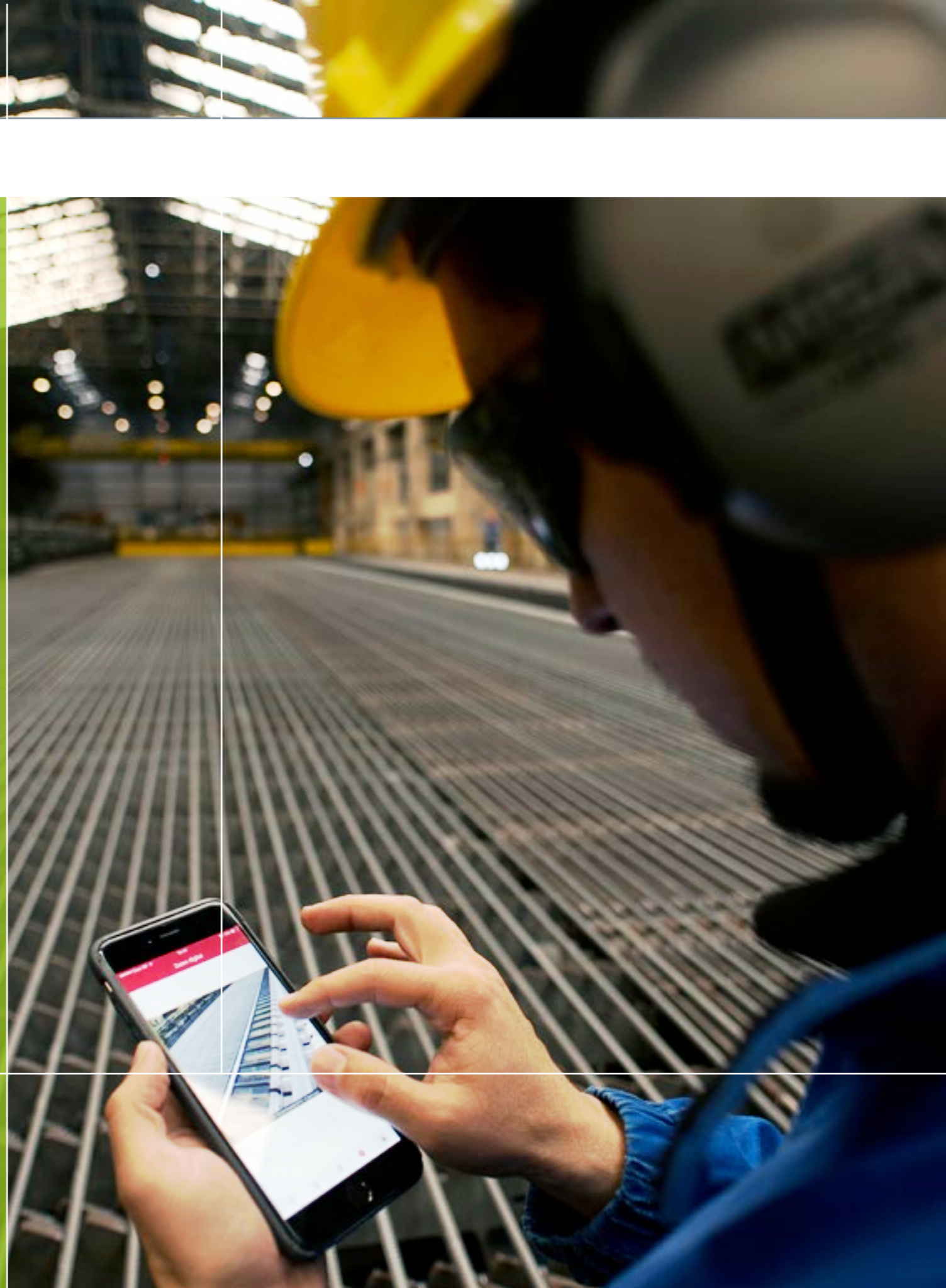
INFORMAÇÕES CORPORATIVAS



A GERDAU

Transformação acelerada, inovação e *mindset* digital em prol da produtividade nas operações e do crescimento dos negócios dos clientes, estímulo ao intraempreendedorismo, otimização de ativos, desalavancagem e foco em rentabilidade definem o novo momento da Empresa.

A reinvenção contínua e a adaptação ágil aos movimentos do mercado são fortalezas que acompanham a Companhia há 117 anos.





GERDAU

A GERDAU

Relato Integrado 2017

SOBRE O RELATÓRIO

MENSAGENS

■ Presidente do Conselho de Administração

■ Diretor-Presidente

A GERDAU

■ Modelo de negócios

GOVERNANÇA CORPORATIVA

CAPITAIS

■ Capital humano

■ Capital intelectual

■ Capital social e de relacionamento

■ Capital natural

■ Capital financeiro

DESEMPENHO OPERACIONAL E FINANCEIRO

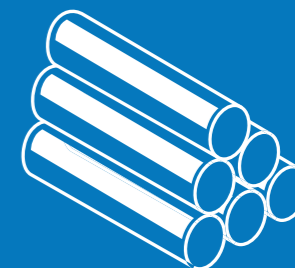
INFORMAÇÕES CORPORATIVAS

12 Presença industrial em **países**

Líder no segmento de **aços longos** nas Américas



Uma das principais fornecedoras de **aços longos especiais** no mundo



40 unidades produtoras de aço, além de unidades comerciais, de transformação e centros de coleta de sucata



Produz **aços planos** e minério de ferro no Brasil

30 mil colaboradores no mundo

MEIO AMBIENTE

■ **Maior recicladora da América Latina - 12 milhões de toneladas de sucata recicladas anualmente**

■ **R\$ 264 milhões de investimentos em proteção ambiental**

RESPONSABILIDADE SOCIAL

■ **R\$ 19 milhões em investimentos sociais**

■ **400 projetos apoiados no mundo**

Ações listadas nas bolsas

São Paulo, Nova Iorque e Madri

R\$ 37 bilhões de receita líquida em 2017

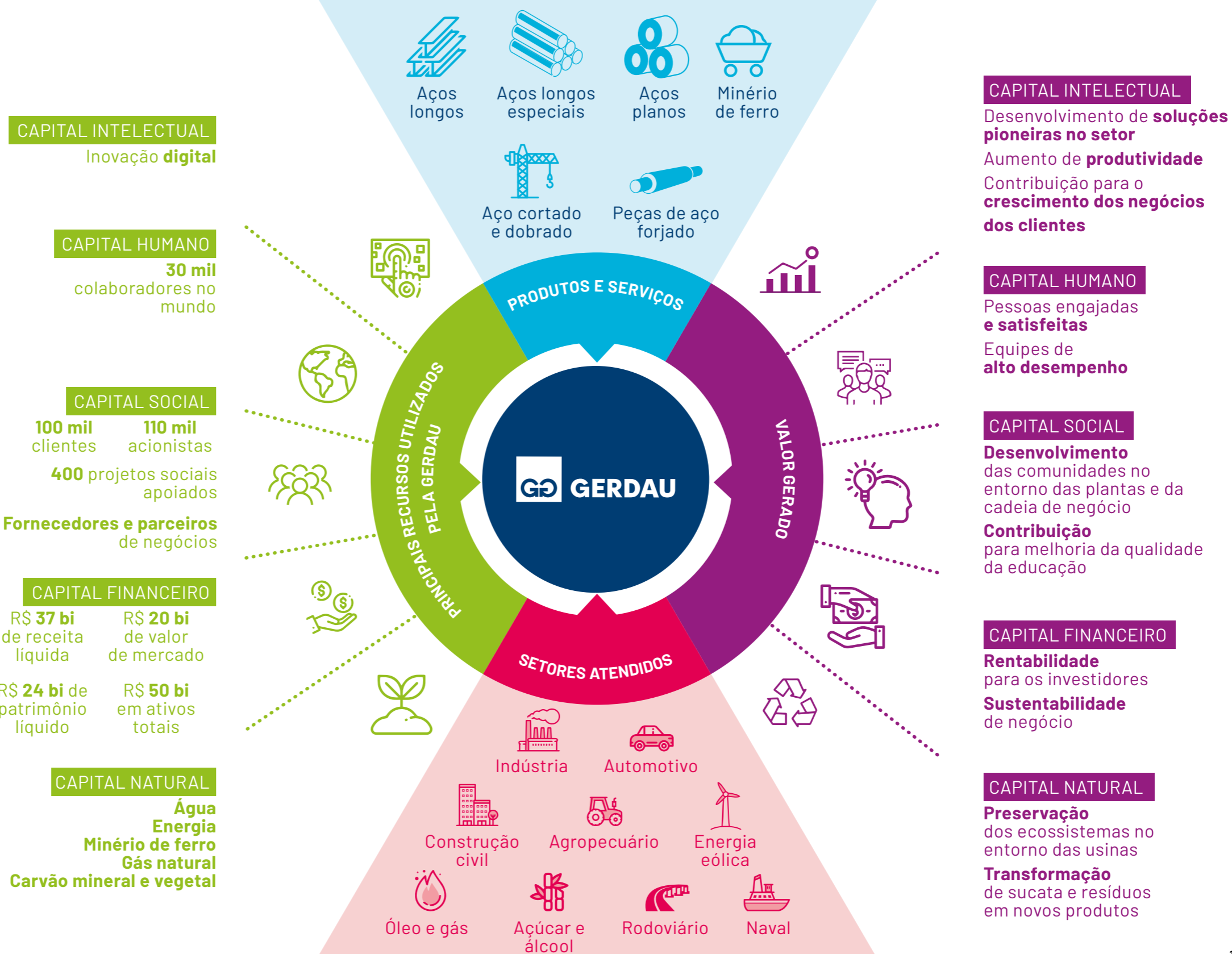


- Presidente do Conselho de Administração
- Diretor-Presidente

- Modelo de negócios

- Capital humano
- Capital intelectual
- Capital social e de relacionamento
- Capital natural
- Capital financeiro

MODELO DE NEGÓCIOS



04

GOVERNANÇA CORPORATIVA





GERDAU

Relato Integrado 2017

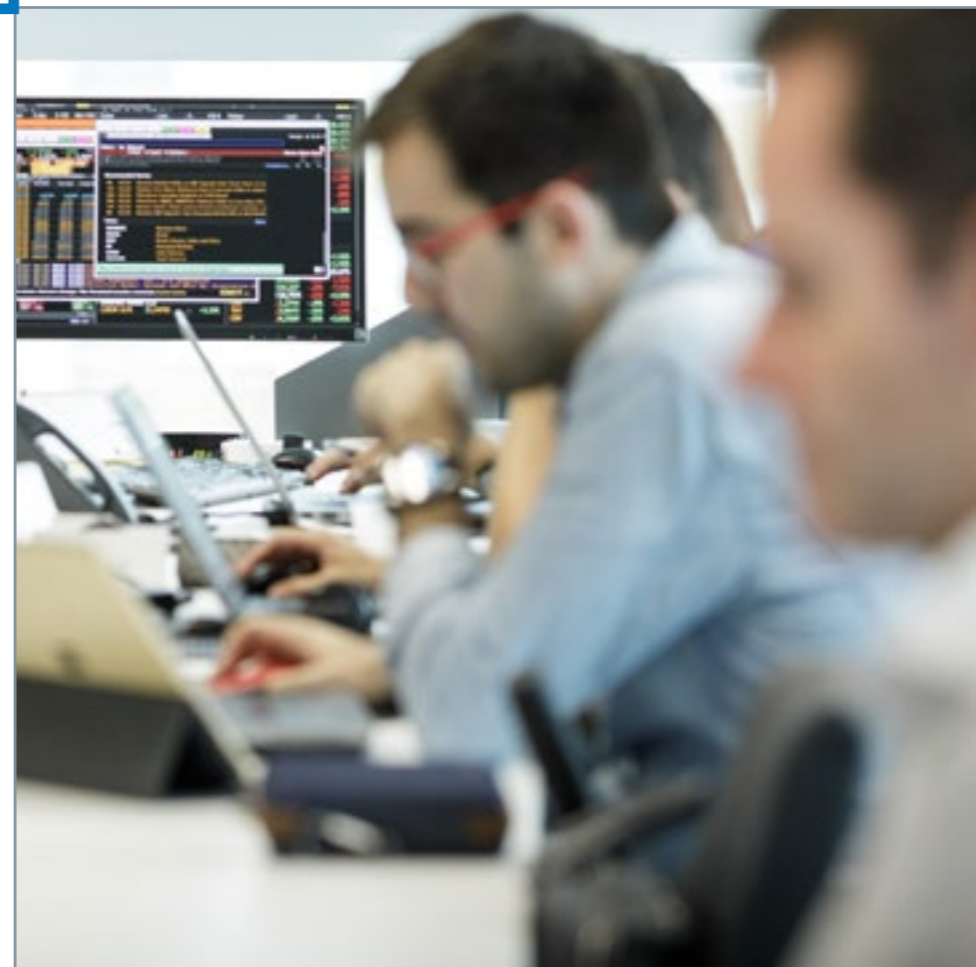
- SOBRE O RELATÓRIO
- MENSAGENS
 - Presidente do Conselho de Administração
 - Diretor-Presidente
- A GERDAU
 - Modelo de negócios
- GOVERNANÇA CORPORATIVA
- CAPITAIS
 - Capital humano
 - Capital intelectual
 - Capital social e de relacionamento
 - Capital natural
 - Capital financeiro
- DESEMPENHO OPERACIONAL E FINANCEIRO
- INFORMAÇÕES CORPORATIVAS



GOVERNANÇA CORPORATIVA

O processo de transformação da Gerdau também se refletiu na evolução de sua governança corporativa.

Em 2017, foi anunciado que a Gerdau teria um novo CEO, Gustavo Werneck, então Diretor Executivo da Operação Brasil, assumindo a nova posição em janeiro de 2018. Os integrantes da quinta geração da família Gerdau Johannpeter que estavam na liderança executiva da Companhia – o Diretor-Presidente (CEO) André Gerdau Johannpeter e os Vice-Presidentes Executivos Claudio Johannpeter e Guilherme Gerdau Johannpeter – passaram a se dedicar exclusivamente aos Conselhos de Administração das empresas Gerdau S.A. e Metalúrgica Gerdau S.A, órgãos que já faziam parte.



GOVERNANÇA CORPORATIVA

ESTRUTURA DA GOVERNANÇA CORPORATIVA

O **Conselho de Administração** é responsável pela definição das estratégias de longo prazo e pelo acompanhamento das diretrizes estabelecidas. O **Comitê Executivo Gerdau (CEG)**, por sua vez, atua de acordo com as políticas fixadas pelo Conselho e lidera as operações de negócio e áreas corporativas, as quais são geridas pela Diretoria.

O **Conselho Fiscal** tem a função de fiscalizar e monitorar os atos dos administradores e as demonstrações financeiras. Já o **Conselho Consultivo**, formado pelos membros da quarta geração da família Gerdau Johannpeter, é responsável por compartilhar sua experiência acumulada ao longo da trajetória e evolução contínua da Gerdau.



CONSELHOS DE ADMINISTRAÇÃO DA GERDAU S.A. E DA METALÚRGICA GERDAU S.A.

1 Claudio Johannpeter

Presidente do Conselho de Administração da Gerdau S.A. e da Metalúrgica Gerdau S.A.

2 Guilherme Gerdau Johannpeter

Conselheiro da Metalúrgica Gerdau S.A.

3 André Gerdau Johannpeter

Conselheiro da Gerdau S.A. e da Metalúrgica Gerdau S.A.

4 Fernando Fontes lunes

Conselheiro da Gerdau S.A. e da Metalúrgica Gerdau S.A.

5 Richard Gerdau Johannpeter

Conselheiro da Gerdau S.A. e da Metalúrgica Gerdau S.A.

6 Affonso Celso Pastore

Conselheiro da Gerdau S.A. e da Metalúrgica Gerdau S.A.

7 Aod Cunha de Moraes Júnior

Conselheiro da Gerdau S.A. e da Metalúrgica Gerdau S.A.

Relato Integrado 2017

SOBRE O RELATÓRIO

MENSAGENS

- Presidente do Conselho de Administração
- Diretor-Presidente

A GERDAU

- Modelo de negócios

GOVERNANÇA CORPORATIVA

CAPITAIS

- Capital humano
- Capital intelectual
- Capital social e de relacionamento
- Capital natural
- Capital financeiro

DESEMPENHO OPERACIONAL E FINANCEIRO

INFORMAÇÕES CORPORATIVAS





GERDAU

**Relato
Integrado
2017**

- SOBRE O RELATÓRIO
- MENSAGENS
 - Presidente do Conselho de Administração
 - Diretor-Presidente
- A GERDAU
 - Modelo de negócios
- GOVERNANÇA CORPORATIVA
- CAPITAIS
 - Capital humano
 - Capital intelectual
 - Capital social e de relacionamento
 - Capital natural
 - Capital financeiro
- DESEMPENHO OPERACIONAL E FINANCEIRO
- INFORMAÇÕES CORPORATIVAS

GOVERNANÇA CORPORATIVA



ÉTICA E PROXIMIDADE NO RELACIONAMENTO COM OS PÚBLICOS

A Gerdau pauta seus relacionamentos por rigorosos padrões éticos e segue parâmetros internacionais de governança corporativa. As ações da Companhia são negociadas nas bolsas de valores de São Paulo, Nova Iorque e Madri.



GOVERNANÇA CORPORATIVA

Por atuar no mercado de capitais dos Estados Unidos, a Gerdau segue os requisitos da Lei Sarbanes-Oxley, que estabelece boas práticas de governança corporativa e rigoroso controle sobre os processos internos. No mercado brasileiro, faz parte do Nível 1 de Governança Corporativa da BM&FBovespa, que inclui práticas de maior transparência nas informações prestadas ao mercado e determinados níveis de dispersão acionária. Adicionalmente, a Empresa também segue práticas que superam o exigido pela legislação brasileira, como, por exemplo, a concessão de *tag along* de 100% para todas as suas ações e o pagamento de dividendo mínimo de 30% do lucro líquido ajustado.



Junto aos seus demais públicos (colaboradores, clientes, fornecedores e comunidades), a Gerdau também busca estabelecer um relacionamento de transparência, proximidade e geração de ganhos mútuos. Os princípios que guiam o relacionamento da Empresa com cada um desses públicos são baseados nos valores da Companhia e estão descritos no Código de Ética, disponível no website da Gerdau.

Para reforçar a importância de uma conduta ética, a Empresa realizou um treinamento sobre anticorrupção para os executivos de todas as operações de negócio em 2017, além de campanhas sobre ética e *compliance* ao longo do ano.

Outro avanço ocorrido no exercício foi a divulgação da política de relacionamento com agentes públicos, que estabelece regras claras nos contatos entre colaboradores da Gerdau e qualquer agente público. Além disso, a Gerdau disponibiliza um canal de comunicação anônimo e confidencial para que dúvidas e suspeitas de violação ao Código de Ética ou à legislação sejam reportadas e tratadas. Em 2017, foram investigadas 361 denúncias endereçadas por esse canal, sendo que 175 foram consideradas procedentes e houve aplicação da política de consequências.

 [Acesse aqui](#) o Código de Ética



05

CAPITAIS

- SOBRE O RELATÓRIO
- MENSAGENS
 - Presidente do Conselho de Administração
 - Diretor-Presidente
- A GERDAU
 - Modelo de negócios
- GOVERNANÇA CORPORATIVA
- CAPITAIS
 - Capital humano
 - Capital intelectual
 - Capital social e de relacionamento
 - Capital natural
 - Capital financeiro
- DESEMPENHO OPERACIONAL E FINANCEIRO
- INFORMAÇÕES CORPORATIVAS

CAPITAL HUMANO

O que tem movido toda a transformação da Gerdau são seus milhares de colaboradores, que, todos os dias, colocam a nova cultura empresarial em prática. Isso significa **mais simplicidade ao desenvolver um projeto, maior autonomia para as equipes proporem soluções inovadoras, mais empreendedorismo para detectar novas oportunidades de negócio**, entre outros atributos. Essa nova cultura também tem permitido aos colaboradores conectar seus desafios aos objetivos do negócio, gerando maior engajamento e ganhos mútuos.

30 mil colaboradores no mundo



11%
MULHERES



89%
HOMENS

CAPITAL HUMANO

TRANSFORMAÇÃO CULTURAL

Antecipar-se aos movimentos do mercado sempre foi uma característica da Gerdau ao longo de sua história. A jornada da transformação cultural iniciou em 2014 a partir da perspectiva de que era necessário mudar a forma de trabalhar para diferenciar-se na indústria do aço e, conseqüentemente, ampliar a rentabilidade das operações, em um cenário desafiador do mercado do aço. Para fazer essa mudança, a Empresa definiu **quatro atributos culturais** a serem implantados ao longo dos exercícios seguintes:

Abertura, Simplicidade, Autonomia com Responsabilidade e Líderes Desenvolvendo Líderes.

Dessa forma, a modernização cultural possibilitou a redução de hierarquias, a descentralização de decisões e o empoderamento das operações e das equipes. A nova dinâmica trouxe mais agilidade e simplicidade para o dia a dia e estimulou aos colaboradores a proporem inovações em todos os campos e áreas da empresa, desenvolvendo, muitas vezes, iniciativas inéditas no setor do aço.

Em relação ao desenvolvimento de líderes, todas as lideranças da Gerdau têm como meta dedicar ao menos 30% do seu tempo para desenvolver novos líderes. Em 2017, mais de **1,5 mil líderes foram treinados** por outros líderes **sobre os atributos da nova cultura** e o programa seguirá em andamento no ano de 2018, de forma a alcançar todos os níveis de liderança da organização.



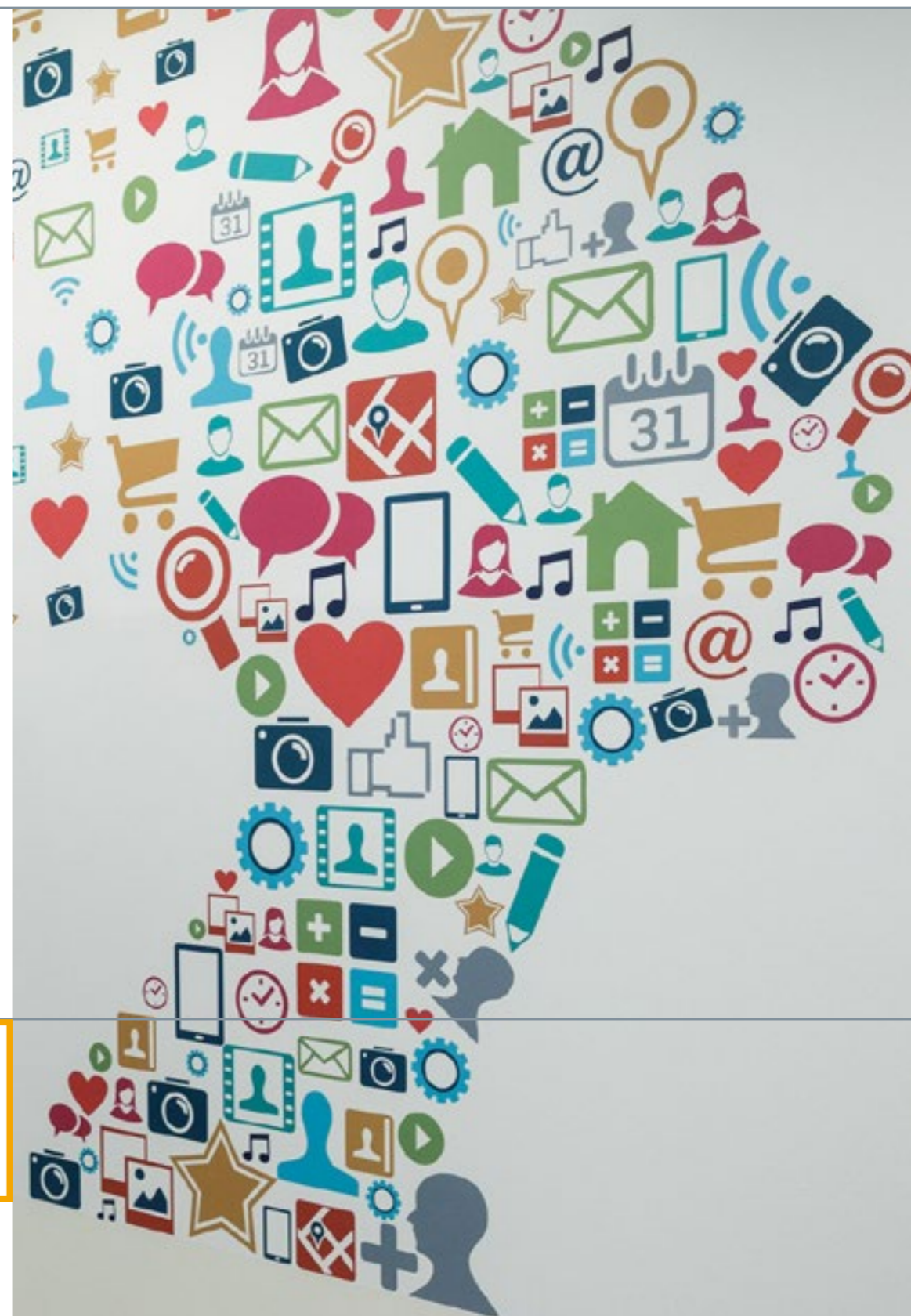
- SOBRE O RELATÓRIO
- MENSAGENS
 - Presidente do Conselho de Administração
 - Diretor-Presidente
- A GERDAU
 - Modelo de negócios
- GOVERNANÇA CORPORATIVA
- CAPITAIS
 - Capital humano
 - Capital intelectual
 - Capital social e de relacionamento
 - Capital natural
 - Capital financeiro
- DESEMPENHO OPERACIONAL E FINANCEIRO
- INFORMAÇÕES CORPORATIVAS

CAPITAL HUMANO

TRANSFORMAÇÃO CULTURAL

Inúmeros **símbolos da nova cultura** foram implementados como, por exemplo, simplificação de estruturas e processos, modernização dos *layouts* dos escritórios e das plantas industriais, **tornando os ambientes de trabalho mais leves, agradáveis e propícios para a colaboração entre profissionais e equipes.**

Para estimular o desenvolvimento dos colaboradores, a prática de **recrutamento interno** tem sido ampliada e, nos últimos quatro anos, centenas de posições foram preenchidas por meio desse sistema. Assim, os colaboradores ampliam sua mobilidade dentro da empresa e têm oportunidade de vivenciar novas experiências profissionais.



- SOBRE O RELATÓRIO
- MENSAGENS
 - Presidente do Conselho de Administração
 - Diretor-Presidente
- A GERDAU
 - Modelo de negócios
- GOVERNANÇA CORPORATIVA
- CAPITAIS
 - Capital humano
 - Capital intelectual
 - Capital social e de relacionamento
 - Capital natural
 - Capital financeiro
- DESEMPENHO OPERACIONAL E FINANCEIRO
- INFORMAÇÕES CORPORATIVAS



CAPITAL HUMANO

ESPAÇOS DE TROCA DE EXPERIÊNCIAS


Salas de inovação

Foram construídas salas de inovação em diversas unidades industriais e administrativas para estimular a integração entre os colaboradores. Esses espaços também são utilizados para a realização de treinamentos e *workshops*.

Yammer

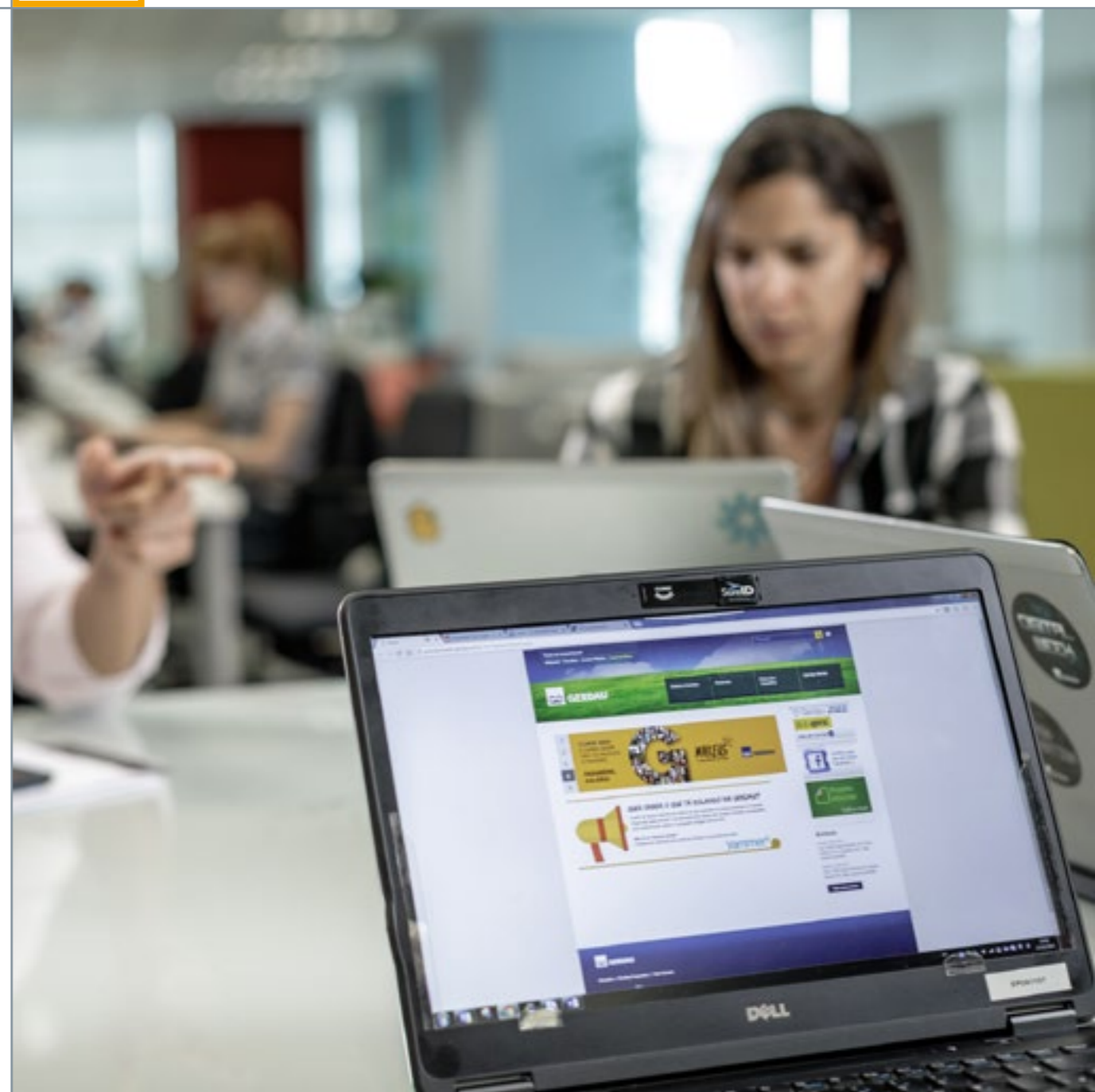
Rede social interna promove a troca de ideias e maior integração entre os colaboradores, estimulando a inovação e a replicação de boas práticas nas mais diversas áreas.

 **12 mil** colaboradores conectados no Brasil

 **80%** do quadro laboral

Workshops e learning sessions

Encontros para troca de conhecimentos sobre temas diversos. Conta com a participação de colaboradores e profissionais externos, tais como clientes, fornecedores e parceiros.





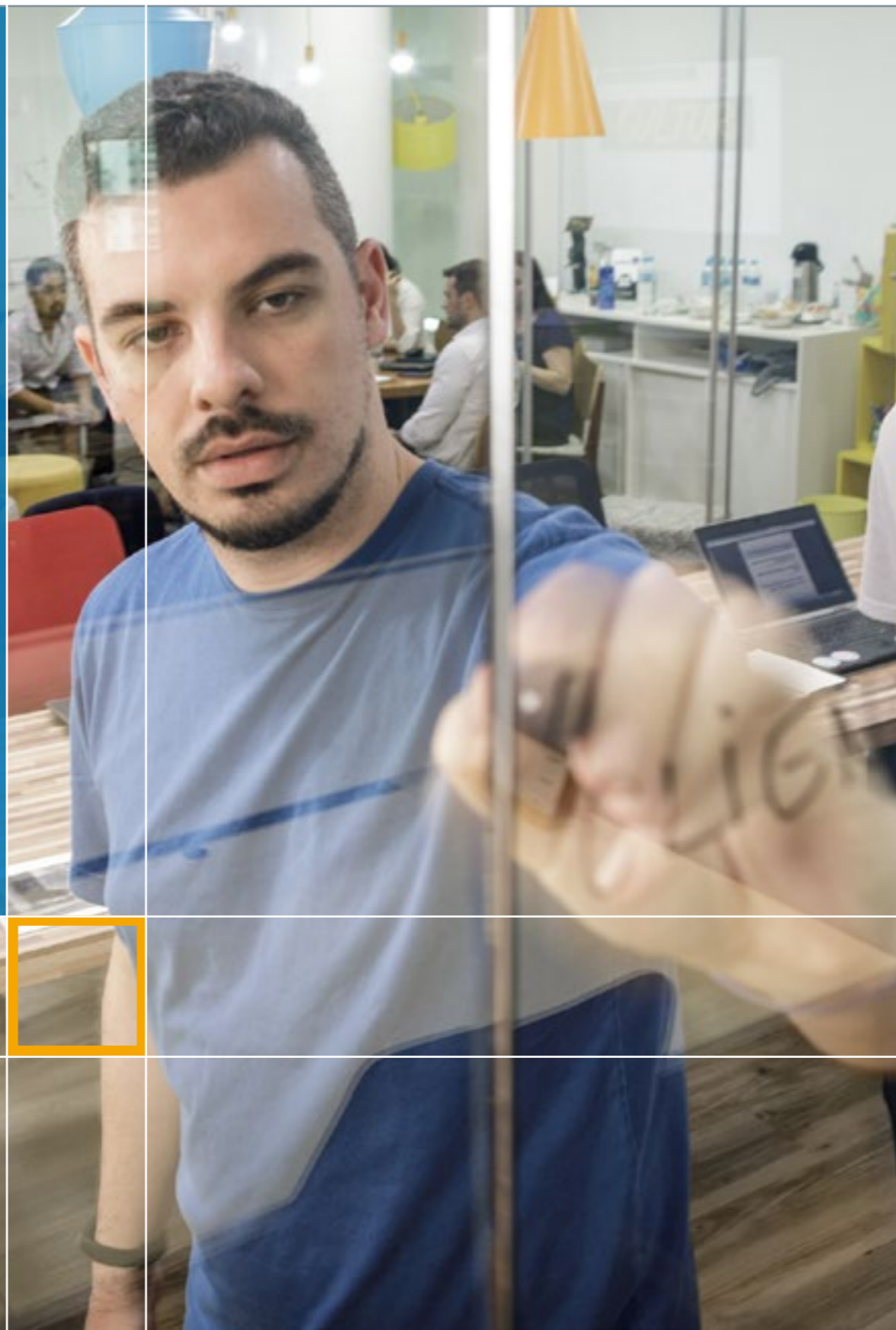
GERDAU

**Relato
Integrado
2017**

- SOBRE O RELATÓRIO
- MENSAGENS
 - Presidente do Conselho de Administração
 - Diretor-Presidente
- A GERDAU
 - Modelo de negócios
- GOVERNANÇA CORPORATIVA
- CAPITAIS
 - Capital humano
 - Capital intelectual
 - Capital social e de relacionamento
 - Capital natural
 - Capital financeiro
- DESEMPENHO OPERACIONAL E FINANCEIRO
- INFORMAÇÕES CORPORATIVAS

INOVAÇÃO E INTRAEMPREENDEDORISMO

A inovação digital presente nas mais diversas áreas da Gerdau, somada à metodologia ágil que acelera os projetos e os resultados para o negócio, passou a ter mais um aliado de peso: o estímulo ao intraempreendedorismo. Isso porque a Gerdau acredita que ter colaboradores que sejam protagonistas de suas carreiras aumenta a sua satisfação e engajamento das pessoas, refletindo-se no desenvolvimento de novas tecnologias, produtos e serviços.



CAPITAL HUMANO

Conheça algumas iniciativas:

Gmakers

Em 2017, a Gerdau lançou o programa Gmakers focado na formação e desenvolvimento de profissionais com uma visão digital que tragam soluções disruptivas para a Empresa. A seleção foi aberta para colaboradores e profissionais de mercado. Foram 12 mil inscritos, sendo 42 selecionados. Dessa forma, foi criado um grupo diverso, com experiências profissionais distintas, mas tendo em comum a paixão pelo desafio.

G.Roket

Lançado no início de 2018, o G.Rocket é um programa para estimular ainda mais o intraempreendedorismo. Aberto para todos os colaboradores da empresa, a iniciativa convida os colaboradores a transformar suas ideias em novos negócios. Os participantes do programa receberão capacitação técnica em criação de projetos no formato *startup* e as melhores iniciativas receberão apoio e investimento da Gerdau para serem testadas.

Vale do Silício

Em 2018, a Gerdau vai ficar ainda mais próxima do Vale do Silício (Estados Unidos). Na região, estão sediadas as principais empresas de tecnologia e inovação do mundo e, por isso, é considerada o berço da inovação. Nesse sentido, a Empresa irá selecionar profissionais para acompanhar as tendências e o ecossistema do Vale do Silício de forma fixa. A meta desses colaboradores é trazer soluções disruptivas para acelerar a inovação digital da Companhia.



Para saber mais como foi todo o processo Gmakers, **clique aqui** e assista.



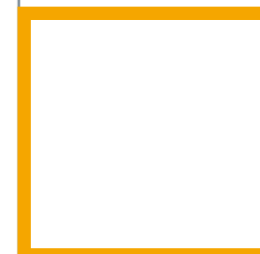
CAPITAL HUMANO

PROPÓSITO

Uma das metas da Gerdau em 2018 é lançar o seu propósito, o qual é entendido pela Empresa como a **conexão entre os seus talentos e as necessidades do mundo.**

A Gerdau buscará, a partir dessa conexão, gerar resultados de valor econômico, social e

ambiental para todos os públicos de relacionamento, assim como aportar uma visão de futuro capaz de impactar resultados de médio e longo prazo, bem como novos caminhos de negócio. O tema está sendo trabalhado por equipes multidisciplinares e será um passo importante para definir a Gerdau do futuro.





GERDAU

Relato Integrado 2017

■ SOBRE O RELATÓRIO

■ MENSAGENS

- Presidente do Conselho de Administração

- Diretor-Presidente

■ A GERDAU

- Modelo de negócios

■ GOVERNANÇA CORPORATIVA

■ CAPITAIS

- Capital humano

- Capital intelectual

- Capital social e de relacionamento

- Capital natural

- Capital financeiro

■ DESEMPENHO OPERACIONAL E FINANCEIRO

■ INFORMAÇÕES CORPORATIVAS



CAPITAL HUMANO

DIVERSIDADE

No ano de 2017, foi iniciado um projeto estruturado para incentivar a diversidade na Empresa. Pela amplitude do tema, a Gerdau decidiu iniciar o trabalho pela análise da equidade de gênero e, por isso, realizou uma pesquisa com seus colaboradores no Brasil e na América Latina. No total, 6,5 mil pessoas participaram da pesquisa. Além disso,

a Empresa assinou os **Princípios de Empoderamento das Mulheres da ONU**, reforçando seu compromisso de promoção de igualdade entre homens e mulheres. Posteriormente, mais de 100 profissionais, que possuem afinidade com o tema, se voluntariaram para participar das frentes de trabalho em 2018.



CAPITAL INTELECTUAL

#açodigital

INOVAÇÃO DIGITAL EM PROL DA EVOLUÇÃO DO NEGÓCIO DOS CLIENTES

A Gerdau iniciou sua jornada de inovação digital ao transformar a realidade de suas fábricas, em um **movimento pioneiro no setor do aço mundial.**

Com isso, trouxe para as atividades industriais uma série de novas tecnologias para aumentar sua eficiência e reduzir custos, buscando o aumento da rentabilidade de suas operações.

E os resultados desse trabalho já começam a aparecer nos resultados da Gerdau. A inovação, por exemplo, tem sido fundamental na redução das despesas com vendas, gerais e administrativas em quase R\$ 600 milhões no exercício de 2017.

Ao longo desse ano, a Gerdau deu mais um passo no processo de inovação digital. Agora, o foco da inovação são os clientes, buscando contribuir efetivamente para crescimento de seus negócios. Atualmente, a empresa está trabalhando, por exemplo, em iniciativas de inteligência artificial para melhor servir os clientes, inclusive, antecipando tendências de mercado para eles.

■ Para saber mais sobre as iniciativas de inovação digital, assista ao **vídeo.**

Também estão sendo desenvolvidas frentes de trabalho na área de internet das coisas para, futuramente, ter toda a cadeia conectada, desde suprimentos de matérias-primas para a produção do aço até os clientes. Além disso, estão sendo desenvolvidas políticas de relacionamento diferenciadas, que incluem, por exemplo, plataformas mais amigáveis para os clientes, que conferem maior facilidade para fazer negócio.



- SOBRE O RELATÓRIO
- MENSAGENS
 - Presidente do Conselho de Administração
 - Diretor-Presidente
- A GERDAU
 - Modelo de negócios
- GOVERNANÇA CORPORATIVA
- CAPITAIS
 - Capital humano
 - Capital intelectual
 - Capital social e de relacionamento
 - Capital natural
 - Capital financeiro
- DESEMPENHO OPERACIONAL E FINANCEIRO
- INFORMAÇÕES CORPORATIVAS



CAPITAL INTELECTUAL

#açodigital

PLATAFORMAS DIGITAIS PARA ATENDIMENTO AOS CLIENTES

Portal eGerdau

Permite aos clientes fazer pedidos, gerenciar a carteira e obter informações financeiras. Atualmente, mais da metade dos clientes de venda direta no Brasil utilizam essa plataforma.

Portal Corte e Dobra

Atende os clientes da construção civil, um dos mercados de forte atuação da Gerdau. Cerca de 70% dos pedidos de aço cortado e dobrado no Brasil são feitos pelo portal.

Chatbot João

O chatbot João, batizado com o nome do fundador da Gerdau há mais de cem anos, utiliza ferramentas de *deep learning* para fornecer informações institucionais e sobre produtos, além de possibilitar que os clientes realizem cotações, entre outros.





GERDAU

Relato Integrado 2017

SOBRE O RELATÓRIO

MENSAGENS

Presidente do Conselho de Administração

Diretor-Presidente

A GERDAU

Modelo de negócios

GOVERNANÇA CORPORATIVA

CAPITAIS

Capital humano

Capital intelectual

Capital social e de relacionamento

Capital natural

Capital financeiro

DESEMPENHO OPERACIONAL E FINANCEIRO

INFORMAÇÕES CORPORATIVAS



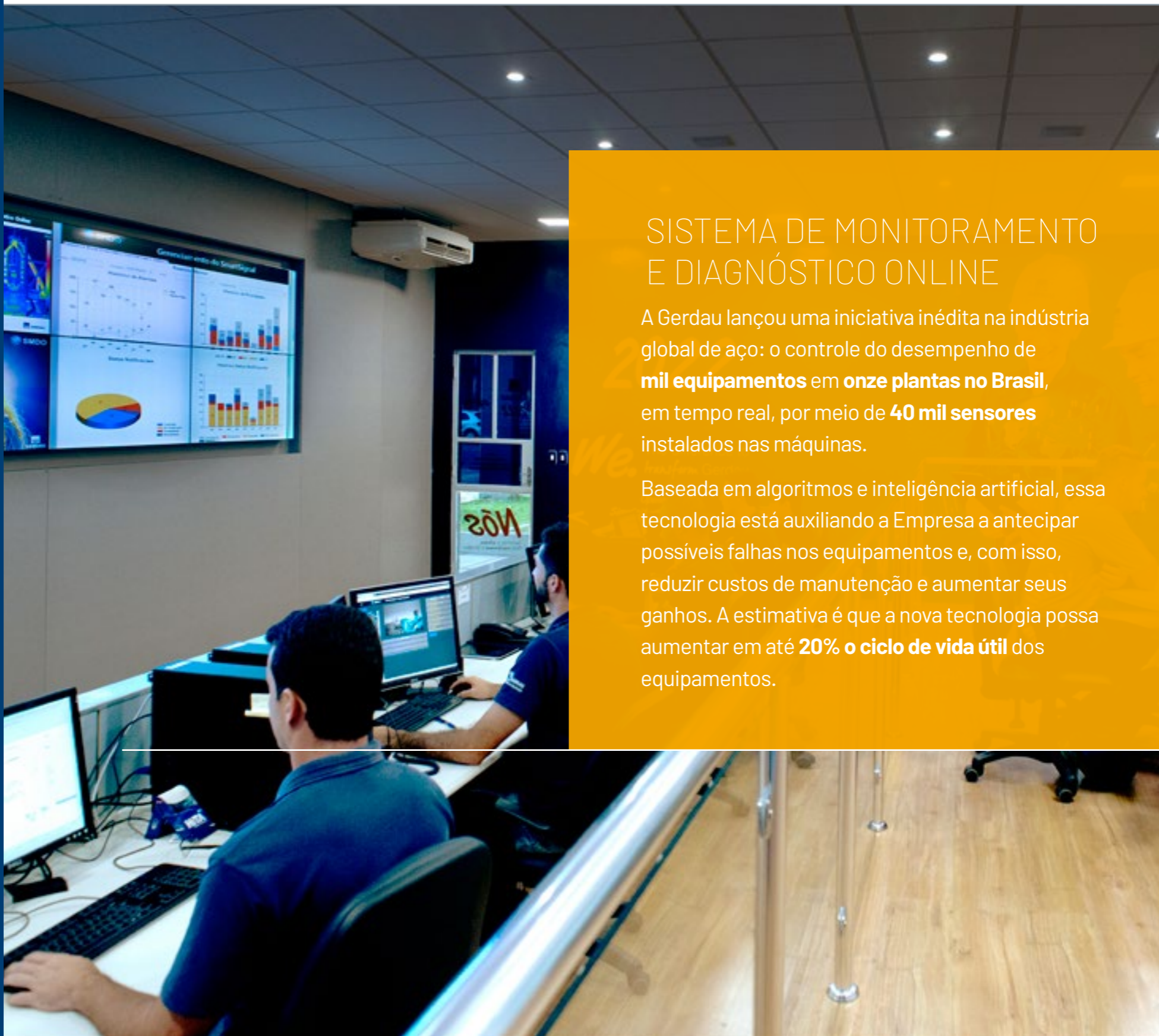
CAPITAL INTELECTUAL

#açodigital

SISTEMA DE MONITORAMENTO E DIAGNÓSTICO ONLINE

A Gerdau lançou uma iniciativa inédita na indústria global de aço: o controle do desempenho de **mil equipamentos** em **onze plantas no Brasil**, em tempo real, por meio de **40 mil sensores** instalados nas máquinas.

Baseada em algoritmos e inteligência artificial, essa tecnologia está auxiliando a Empresa a antecipar possíveis falhas nos equipamentos e, com isso, reduzir custos de manutenção e aumentar seus ganhos. A estimativa é que a nova tecnologia possa aumentar em até **20% o ciclo de vida útil** dos equipamentos.



CAPITAL INTELECTUAL

#açodigital

SOLUÇÕES EM LOGÍSTICA

SmartLog

Com o intuito de otimizar sua malha e reduzir custos logísticos, a Gerdau está investindo numa plataforma que conecta diversos sistemas de gestão e garante a padronização dos processos de contratação, negociação e gerenciamento em transportes. A SmartLog possibilita conciliar custos, produtividade de carregamento e melhor nível de serviço ao cliente. Isso é feito por meio de projeções e tendências de mercado associadas a tecnologias como *machine learning*, *internet das coisas* e *big data*.

Gerenciamento de filas

Outra iniciativa que gerou enormes ganhos para a gestão logística da Empresa foi o gerenciamento de filas de caminhões em suas unidades. Por meio de um aplicativo, a carga e descarga nas usinas é feita por agendamento online e as etapas dos veículos dentro da usina também são gerenciadas pelo aplicativo, agilizando o processo e garantindo importantes ganhos de produtividade.

Resultados

Antes

1 viagem por dia



Depois

3 viagens por dia



Em 2017, o sistema já estava em funcionamento em 11 unidades no Brasil

68 mil
Agendamentos realizados

14 mil
Veículos cadastrados

4,67 de 5
Nota de satisfação dos motoristas



CAPITAL INTELECTUAL

#açodigital

Centro de controle logístico da mineração

O uso de internet das coisas revolucionou a gestão logística da operação de minério de ferro. Por meio de um sistema digital, são conectados um operador na sala de controle, 900 motoristas, 600 caminhões e 10 pás carregadeiras que, com o suporte de antenas e etiquetas RFID, permitem a

automação do processo de transporte do minério. A gestão das rotas também é automatizada e a tecnologia RFID permite acompanhar a rota do caminhão e saber exatamente quando a entrega será realizada.

Assista ao **vídeo** e saiba como funciona o sistema.



Polo robótico

Em 2017, a Gerdau inaugurou seu primeiro polo robótico em São José dos Campos (SP). A iniciativa possibilitará a automatização de processos industriais na própria Empresa, contribuindo para a produtividade e a segurança no dia a dia das operações. Além disso, o espaço conta com uma área para capacitação de colaboradores e comunidade - universitários ou interessados pelo tema - podendo receber até 600 alunos por semana.



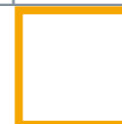
GERDAU

Relato Integrado 2017

- SOBRE O RELATÓRIO
- MENSAGENS
 - Presidente do Conselho de Administração
 - Diretor-Presidente
- A GERDAU
 - Modelo de negócios
- GOVERNANÇA CORPORATIVA
- CAPITAIS
 - Capital humano
 - Capital intelectual
 - Capital social e de relacionamento
 - Capital natural
 - Capital financeiro
- DESEMPENHO OPERACIONAL E FINANCEIRO
- INFORMAÇÕES CORPORATIVAS



CAPITAL INTELECTUAL



#açodigital

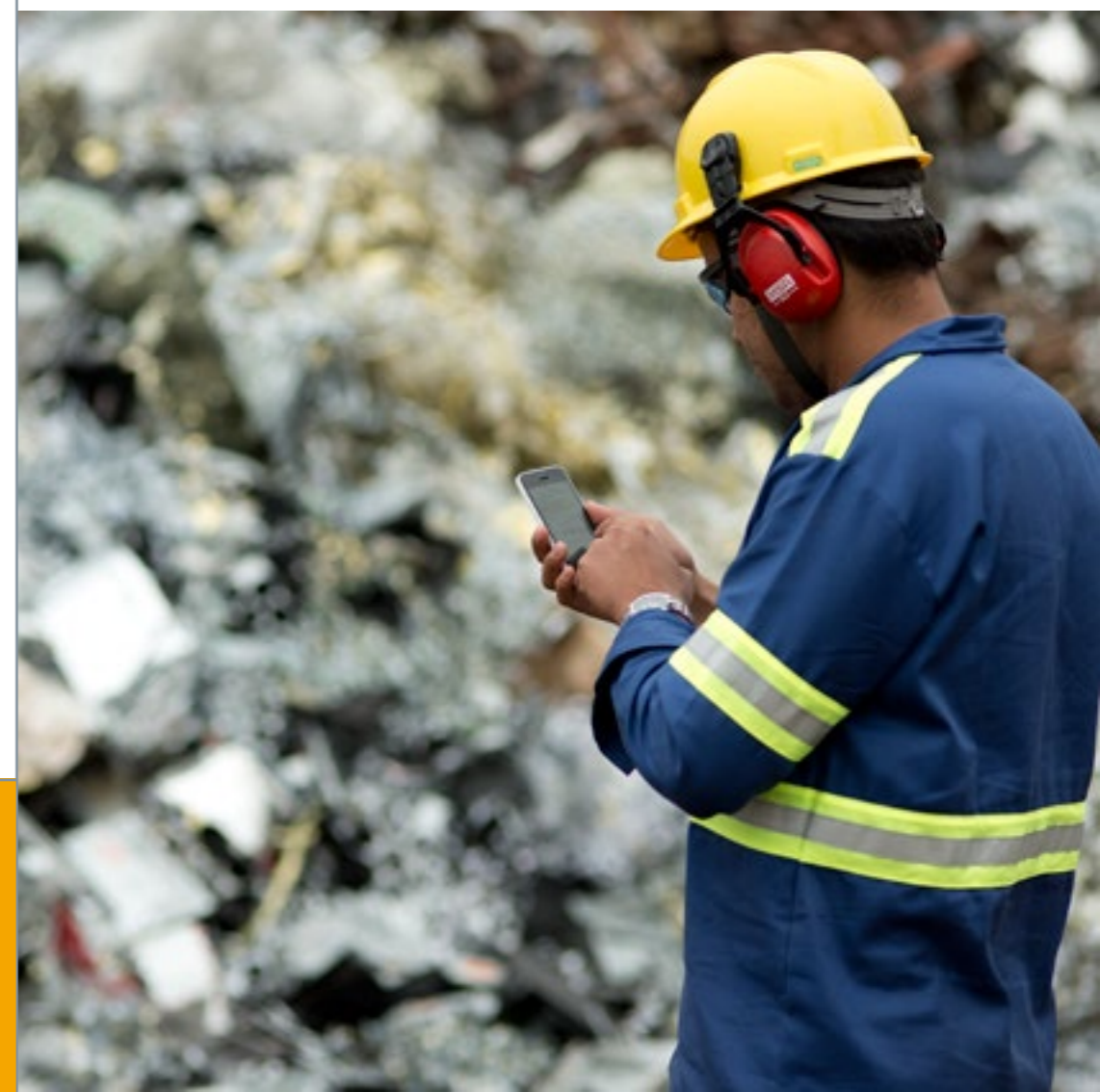
Sucata

Agilidade na classificação

O uso de *smartphones* reduziu em **93 horas/mês** o processo de classificação de sucata, ao possibilitar que operador faça a classificação direto no pátio de sucata e não tenha que se deslocar para uma sala de controle. Com isso, são economizadas **4 horas** diárias de trabalho, o que gera um significativo aumento de produtividade para a operação.

Inventário automatizado

A realização do inventário de sucata por meio de drones reduz o processo de classificação de **3 dias** para **7 minutos, diminuindo os custos em 80%.**



CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO

R\$ 19 milhões em investimentos sociais em 2017

Cerca de **400**  projetos apoiados no mundo




INOVAÇÃO PARA IMPACTO SOCIAL

Em 2017, a Gerdau iniciou a **transformação de sua atuação social**. Revisou os projetos apoiados, focando-se em três grandes frentes: cadeia de negócios, comunidades locais – onde suas fábricas estão localizadas – e melhoria da qualidade de educação e gestão.

Para potencializar o seu impacto social, buscou aliar-se a aceleradoras e *startups*, de forma a construir iniciativas inovadoras. Um exemplo disso é novo projeto da **Junior Achievement** no Brasil, o **JA Startup**. A Junior Achievement trabalha há mais de 20 anos para estimular a educação e o empreendedorismo e tem a Gerdau como uma das parceiras de suas iniciativas no mundo. Em 2017, a entidade ganhou um novo aliado para aprimorar a preparação dos jovens para o mercado de trabalho, a **StartSe**, que é o maior ecossistema de *startups* do Brasil. A parceria entre Gerdau, Junior Achievement e

StartSe resultou em um projeto-piloto com o objetivo de transformar a sala de aula em uma incubadora de *startups* para desenvolver o *mindset* empreendedor presente na nova economia. O projeto envolveu 31 alunos de uma escola do Estado do Rio Grande do Sul, durante oito semanas. Como resultado, os jovens criaram seus projetos e apresentaram para uma banca formada por agentes locais do ecossistema de *startups*. Em razão do sucesso do programa, ele será replicado em São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais e Pernambuco em 2018.

 Quer saber mais como tudo isso rolou, **clique aqui** e assista ao vídeo.

CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO

Na área da gestão, a Gerdau iniciou uma parceria com o **Centro de Liderança Pública**, que desenvolve líderes públicos empenhados em promover mudanças transformadoras por meio da eficácia da gestão e da melhoria da qualidade das políticas públicas. Na turma do ciclo 2017-2018, serão formados 33 líderes no programa Master em Liderança e Gestão Pública.

CADEIA DE NEGÓCIOS

A Gerdau possui uma larga experiência em atender o mercado da construção civil, um de seus principais clientes. Para aproveitar o seu conhecimento acumulado na área e gerar impacto social, a Gerdau juntou forças com o **TETO** - organização internacional que atua na defesa das pessoas em situações de vulnerabilidade social -, apoiando a construção de casas emergenciais em comunidades carentes.

Em cinco anos de parceria, a Gerdau já doou mais de 15 toneladas de pregos para a construção de duas mil casas, beneficiando famílias em 87 comunidades do país. Além da doação do material, colaboradores voluntários trabalham na construção das casas em alguns projetos. Em 2018, a previsão é ampliar a parceria com o TETO e, neste momento, novas formas de alianças estão em avaliação.



■ Para conhecer histórias das comunidades beneficiadas e dos voluntários envolvidos, assista ao **vídeo**.





GERDAU

Relato Integrado 2017

■ SOBRE O RELATÓRIO

■ MENSAGENS

■ Presidente do Conselho de Administração

■ Diretor-Presidente

■ A GERDAU

■ Modelo de negócios

■ GOVERNANÇA CORPORATIVA

■ CAPITAIS

■ Capital humano

■ Capital intelectual

■ Capital social e de relacionamento

■ Capital natural

■ Capital financeiro

■ DESEMPENHO OPERACIONAL E FINANCEIRO

■ INFORMAÇÕES CORPORATIVAS



CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO

DEZ ANOS DE COMBATE À EXPLORAÇÃO SEXUAL DE CRIANÇAS E ADOLESCENTES NAS RODOVIAS DO BRASIL

Desde 2007, a Gerdau é uma das empresas signatárias do Pacto Empresarial Contra a Exploração Sexual de Crianças e Adolescentes nas Rodovias Brasileiras, proposto pela **Childhood Brasil** e pelo **Instituto Ethos**. Nesse sentido, apoia o **Programa na Mão Certa**, buscando acabar a exploração sexual de crianças e adolescentes nas estradas brasileiras.

Pela ampla diversificação geográfica da Gerdau no país e extensa rede de caminhoneiros que prestam serviços para

a Empresa, tem sido realizada uma continuada e consistente educação dos motoristas para atuarem como agentes de proteção dos direitos de crianças e adolescentes. Esses motoristas, por exemplo, denunciam suspeitas ou ocorrências confirmadas de exploração sexual, contribuindo, dessa forma, para a erradicação do problema.

■ Quer conhecer o balanço de 10 anos do Programa na Mão Certa, [clique aqui](#).



CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO

DESENVOLVIMENTO DAS COMUNIDADES

Nas comunidades onde está presente, a Gerdau trabalha conjuntamente com as organizações do terceiro setor, entidades locais e os governos para promover o desenvolvimento da região, apoiando iniciativas relacionadas ao tema de educação. Em 2017, quando inaugurou uma nova aciaria na **provincia de Santa Fé (Argentina)**, a Gerdau também contribuiu com a comunidade

ao apoiar as obras de **ampliação da Escola Técnica Modesto J. Cerrato**.

As novas instalações permitirão formar um número maior de alunos em nível técnico, nas áreas de automação e eletromecânica, para atuar no mercado de trabalho da região. Alguns módulos da parte prática do curso são desenvolvidos, há mais de 10 anos, na unidade de laminação da Gerdau

em Santa Fé, com apoio de colaboradores voluntários.

No Peru, a Gerdau também contribui na preparação dos jovens para o mercado de trabalho ao sediar, dentro de sua unidade em Chimbote, uma escola técnica que já formou mais de mil alunos desde sua fundação em 1988.

EDUCAÇÃO PARA PRESERVAÇÃO DO MEIO AMBIENTE

Em Minas Gerais, a Empresa possui inúmeras unidades industriais, entre elas a Usina Ouro Branco, a maior da Gerdau no mundo, e atividade de produção de minério de ferro. Como a vocação do Estado é fortemente marcada pela mineração e metalurgia, a Empresa tem contribuído para a **preservação da história e cultura local, como mantenedora do**

MMGerdau, Museu das Minas e do Metal, desde 2013. Além de um extenso acervo e atividades culturais, o museu oferece programação educativa direcionada especialmente para crianças.

No Estado, a Empresa também mantém, desde 1990, o **Programa Gerdau Germinar**, voltado para educação ambiental de

alunos e professores das escolas de Ouro Branco, Congonhas, Conselheiro Lafaiete, Moeda, Itabirito e distritos de Ouro Preto. O biocentro criado pela Gerdau possui 48 hectares de áreas preservadas e realiza programas educativos e prêmios que estimulam a atuação dos cidadãos de forma responsável e participativa na preservação dos recursos naturais.

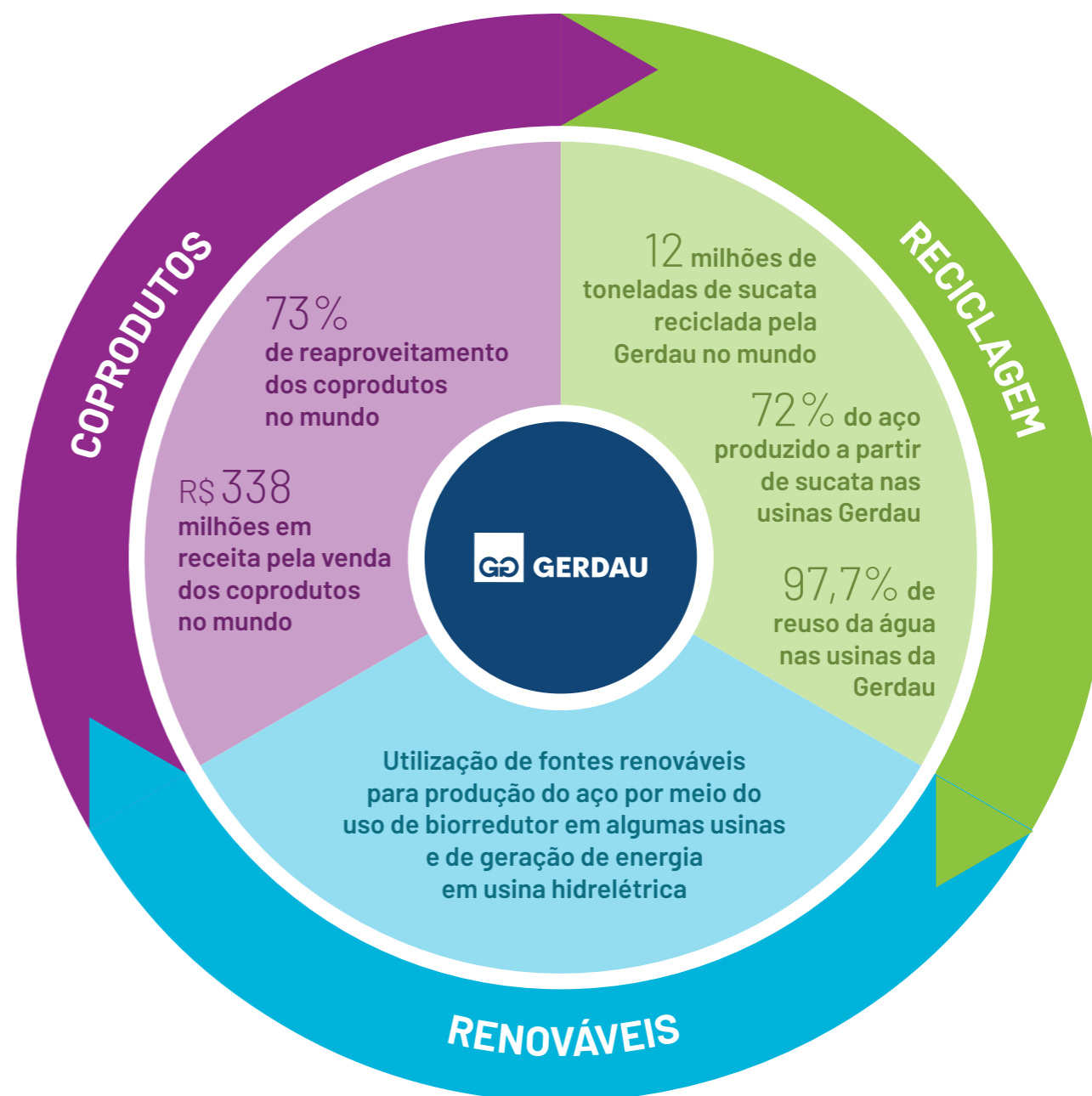
- SOBRE O RELATÓRIO
- MENSAGENS
 - Presidente do Conselho de Administração
 - Diretor-Presidente
- A GERDAU
 - Modelo de negócios
- GOVERNANÇA CORPORATIVA
- CAPITAIS
 - Capital humano
 - Capital intelectual
 - Capital social e de relacionamento
 - **Capital natural**
 - Capital financeiro
- DESEMPENHO OPERACIONAL E FINANCEIRO
- INFORMAÇÕES CORPORATIVAS

PRINCÍPIOS DA ECONOMIA CIRCULAR GUIAM AS PRÁTICAS DE GESTÃO AMBIENTAL DA GERDAU

O sistema de gestão da Gerdau busca equilibrar os pilares econômico, social e ambiental e as práticas da Empresa estão alinhadas ao conceito de economia circular. Esse modelo substitui o linear, no qual os produtos são fabricados a partir de matérias-primas e depois descartados no final de suas vidas úteis. No modelo de economia circular, os produtos, ou parte deles, são reutilizados, reparados e reciclados.

Esse tipo de economia tem o objetivo de reconstruir o capital, seja financeiro, industrial, humano, social ou natural. Portanto, **possibilita maior eficiência na gestão dos recursos naturais e maximiza o bem-estar de toda a sociedade.**

A indústria do aço é um dos setores que contribui para a transição de uma economia linear para circular em razão das propriedades de reciclabilidade infinita e durabilidade que o aço possui, possibilitando que ele seja reciclado, reusado e remanufaturado.



INICIATIVAS GERDAU



Coprodutos

Os coprodutos - que são os materiais gerados de forma secundária durante a produção de aço - possuem inúmeras aplicações e são utilizados por diversos segmentos da indústria, como na pavimentação de estradas, lastros ferroviários, fundições, fabricação de cimentos e cerâmicas. Em 2017, a Empresa reaproveitou 73% de seus coprodutos globalmente, os quais geraram uma receita de R\$ 338 milhões no exercício.



Reciclagem

A Gerdau é a maior recicladora de **sucata ferrosa** da América Latina e, por ano, transforma 12 milhões de toneladas de sucata em novos produtos em aço. Em 2017, 72% do aço produzido pela Empresa foi feito utilizando a sucata como principal matéria-prima. A reciclagem de sucata, portanto, é uma das principais contribuições da Companhia para o meio ambiente, à medida que retira materiais obsoletos das cidades e, ao mesmo tempo, reduz o consumo de energia e de emissões de CO₂ na produção do aço, gerando emprego e renda para uma ampla rede de fornecedores.

A **reutilização da água** também é uma das prioridades para a Gerdau, sendo que 97,7% da água utilizada pelas usinas é reaproveitada a partir de sistemas internos de tratamento e recirculação. A proteção do ar é outro elemento-chave da gestão ambiental da Empresa. Nesse sentido, a Gerdau possui em todas as suas plantas industriais modernos **sistemas de despoejamento**, que captam as partículas sólidas geradas no processo de produção do aço, assim como sistemas de reaproveitamento de gases de alto forno.



Renováveis

O biorredutor - carvão vegetal proveniente de florestas plantadas - é usado em substituição ao carbono em algumas das unidades da Empresa que utilizam o alto forno no seu processo produtivo. Por ser uma biomassa renovável, o carvão vegetal contribui para a mitigação de impactos ambientais na redução de gases de efeito estufa. Além disso, a Gerdau produz uma parte da energia que utiliza no Brasil em sua usina hidrelétrica no Rio Grande do Sul.



GERDAU

Relato Integrado 2017

- SOBRE O RELATÓRIO
- MENSAGENS
 - Presidente do Conselho de Administração
 - Diretor-Presidente
- A GERDAU
 - Modelo de negócios
- GOVERNANÇA CORPORATIVA
- CAPITAIS
 - Capital humano
 - Capital intelectual
 - Capital social e de relacionamento
 - Capital natural
 - Capital financeiro
- DESEMPENHO OPERACIONAL E FINANCEIRO
- INFORMAÇÕES CORPORATIVAS

CAPITAL NATURAL

Investimentos para proteção do meio ambiente

R\$ 264 milhões

Preservação dos ecossistemas no entorno das usinas



4 mil hectares de reservas legais ou de preservação permanente



5 mil hectares de matas conservadas



10 mil mudas plantadas em 2017



5 mil pessoas capacitadas em educação ambiental



9 mil horas de treinamento



CAPITAL FINANCEIRO

Relato Integrado 2017

- SOBRE O RELATÓRIO
- MENSAGENS
 - Presidente do Conselho de Administração
 - Diretor-Presidente
- A GERDAU
 - Modelo de negócios
- GOVERNANÇA CORPORATIVA
- CAPITAIS
 - Capital humano
 - Capital intelectual
 - Capital social e de relacionamento
 - Capital natural
 - Capital financeiro
- DESEMPENHO OPERACIONAL E FINANCEIRO
- INFORMAÇÕES CORPORATIVAS



DESEMPENHO FINANCEIRO 2017:



RESULTADOS DOS ESFORÇOS DE GESTÃO DA COMPANHIA:



PRIORIDADES FINANCEIRAS PARA 2018:

Melhoria da rentabilidade das operações

Geração de fluxo de caixa livre

Redução do endividamento



CAPITAL FINANCEIRO

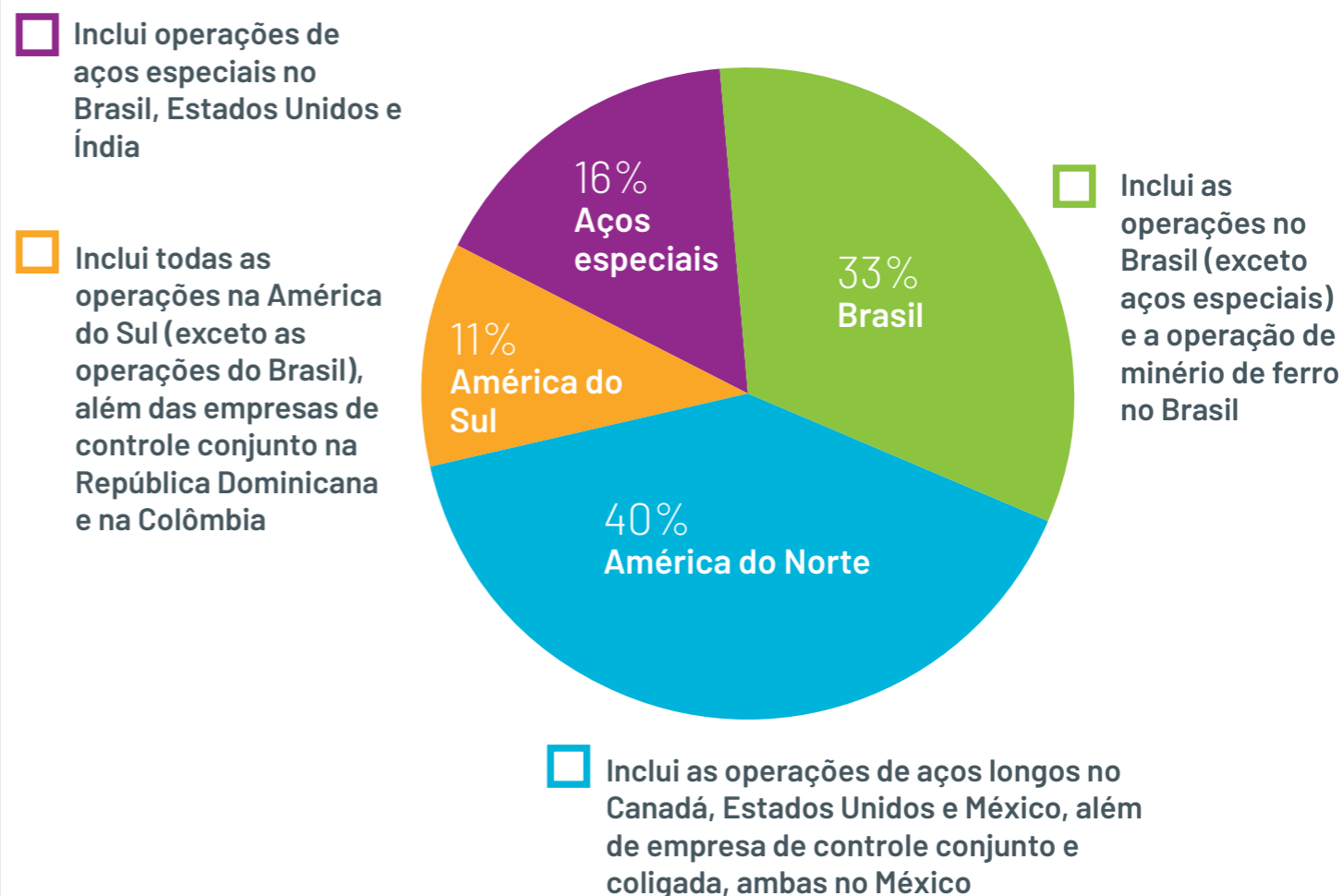
Relato Integrado 2017

- SOBRE O RELATÓRIO
- MENSAGENS
 - Presidente do Conselho de Administração
 - Diretor-Presidente
- A GERDAU
 - Modelo de negócios
- GOVERNANÇA CORPORATIVA
- CAPITAIS
 - Capital humano
 - Capital intelectual
 - Capital social e de relacionamento
 - Capital natural
 - Capital financeiro
- DESEMPENHO OPERACIONAL E FINANCEIRO
- INFORMAÇÕES CORPORATIVAS

RECEITA LÍQUIDA

A Gerdau encerrou o ano de 2017 com R\$ 37 bilhões de receita líquida consolidada, apresentando uma redução de 2% em comparação com o exercício anterior, influenciada pela diminuição de 4% nas vendas líquidas consolidadas. No ano, as vendas físicas consolidadas alcançaram 14,9 milhões de toneladas. A produção de aço, entretanto, cresceu 3% no ano, para 16,1 milhões de toneladas.

Receita líquida consolidada R\$ 37 bilhões



CAPITAL FINANCEIRO

ITENS NÃO-RECORRENTES

No ano de 2017, o resultado da Gerdau foi impactado negativamente por itens não-recorrentes no valor de R\$ 861 milhões, sem efeito no caixa. Esses itens

referem-se à reversão de provisão para contingências pela exclusão do ICMS da base de cálculo do PIS e a COFINS e por baixas contábeis – imobilizado e ágio – líquido de impostos. Em razão dos itens não-recorrentes, a Gerdau está apresentando seu lucro líquido e geração de caixa operacional (EBITDA) ajustados, de forma a melhor demonstrar o desempenho e o esforço de gestão realizado ao longo do ano.

EBITDA

O EBITDA ajustado, que exclui os itens não-recorrentes, chegou a R\$ 4,3 bilhões em 2017, um crescimento de 7% sobre o mesmo período do ano anterior.

R\$ **4,3** 
bilhões em 2017

LUCRO LIQUÍDO AJUSTADO

O lucro líquido consolidado ajustado apresentou significativa evolução, passando de R\$ 91 milhões em 2016 para R\$ 522 milhões em 2017.



CAPITAL FINANCEIRO

DIVIDENDOS

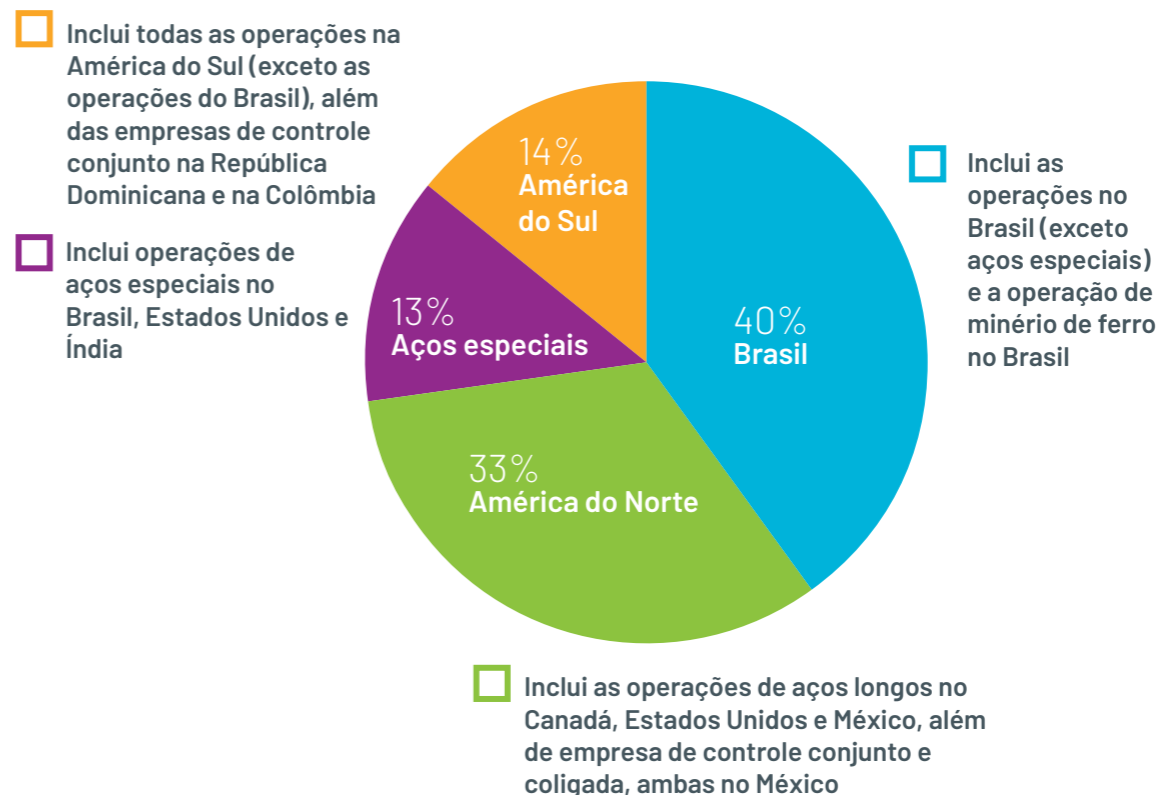
No exercício de 2017, a Gerdau S.A. destinou R\$ 136,5 milhões (R\$ 0,08 por ação) para pagamento de dividendos, distribuídos por conta de lucros obtidos. A Metalúrgica Gerdau S.A., por sua vez, destinou R\$ 19,5 milhões (R\$ 0,02 por ação) relativos a reservas de lucros preexistentes.

INVESTIMENTOS

No ano de 2017, os investimentos em ativo imobilizado (CAPEX) somaram R\$ 873 milhões. Para 2018, a previsão de desembolso de CAPEX é de R\$ 1,2 bilhão, com foco em manutenção e melhoria de desempenho. O aumento de CAPEX se deve ao deslocamento de parte dos investimentos de 2017 para 2018, que se somou aos previstos para o ano em curso.

Capex de R\$ 873 milhões em 2017

Por Operação de Negócio



CAPITAL FINANCEIRO

DESINVESTIMENTOS

A Gerdau segue executando sua estratégia de focar-se em seus ativos de maior rentabilidade e, desde 2014, o **valor econômico dos desinvestimentos realizados somam R\$ 6,3 bilhões**. Esses movimentos estão alinhados ao processo de otimização de ativos da Companhia, com foco na redução da alavancagem financeira.

ANO	ATIVOS VENDIDOS	VALOR ECONÔMICO
2014/2015	<p>Estados Unidos: participação na usina de aços planos Gallatin Steel e duas unidades de transformação</p> <p>Espanha: uma unidade de transformação</p>	R\$ 1,1 bilhão
2016	<p>Espanha: operação de aços especiais</p> <p>Colômbia: usina de aços longos e unidades produtoras de coque e reservas de carvão coqueificável</p> <p>Guatemala: participação de 30% na JV Corporación Centroamericana del Acero</p> <p>Estados Unidos: unidades de transformação e terrenos</p>	R\$ 1,3 bilhão
2017	<p>Colômbia: participação de 50% na Gerdau Diaco, tornando-se uma JV</p> <p>Estados Unidos: unidades de transformação de aços especiais e plantas de produtos para a construção civil</p> <p>Chile*: operação do Chile</p>	R\$ 800 milhões
2018	<p>Estados Unidos*: usinas produtoras de vergalhões e fio-máquina e unidades de transformação de aço</p> <p>Brasil*: usinas hidrelétricas em Goiás</p>	R\$ 3,1 bilhões

*A transação está sujeita à autorização dos órgãos reguladores e às condições habituais de fechamento.

CAPITAL FINANCEIRO

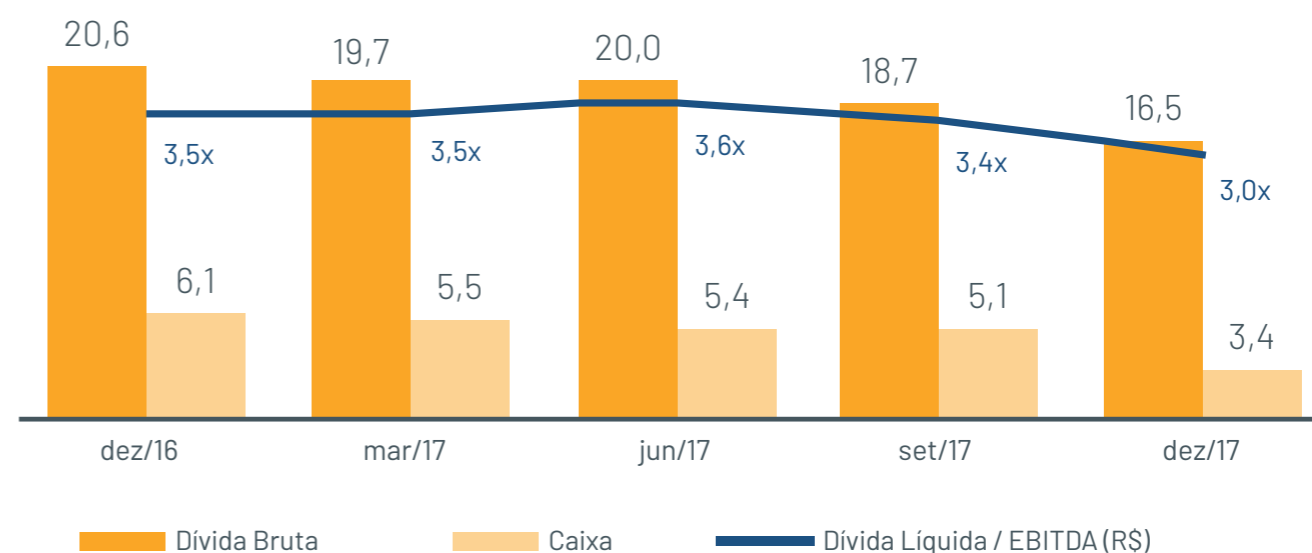
PASSIVO FINANCEIRO

No exercício, os esforços de gestão da Companhia resultaram em uma expressiva desalavancagem. **A redução da dívida bruta em R\$ 4,1 bilhões de 31 de dezembro de 2016 para 31 de dezembro de 2017** ocorreu devido à amortização do título de dívida no mercado norte-americano e de demais financiamentos de capital de giro e de imobilizado, o que contribuiu também para a redução da dívida líquida.

Em relação à amortização do título de dívida no mercado norte-americano, em outubro de 2017, a Gerdau efetuou a recompra de US\$ 552 milhões dos títulos com vencimento em 2021 e de US\$ 35 milhões com vencimento em 2020 (valores de principal de cada emissão). Para isso, emitiu US\$ 650 milhões em novos títulos de dívida, com vencimento em 2027 e cupom de 4,875% ao ano. O objetivo dessas operações foi alongar o prazo médio da dívida e trazer um cronograma mais

equilibrado de pagamentos para os próximos anos. Portanto, o custo médio nominal ponderado da dívida bruta, em 31 de dezembro de 2017, era de 6,4%, sendo que 7,5% para o montante denominado em reais, 5,5% mais variação cambial para o total denominado em dólares tomados a partir do Brasil e de 7,2% para a parcela tomada pelas subsidiárias no exterior. Em 31 de dezembro de 2017, o prazo médio de pagamento da dívida bruta era de 6,7 anos.

Endividamento (R\$ bilhões) e alavancagem

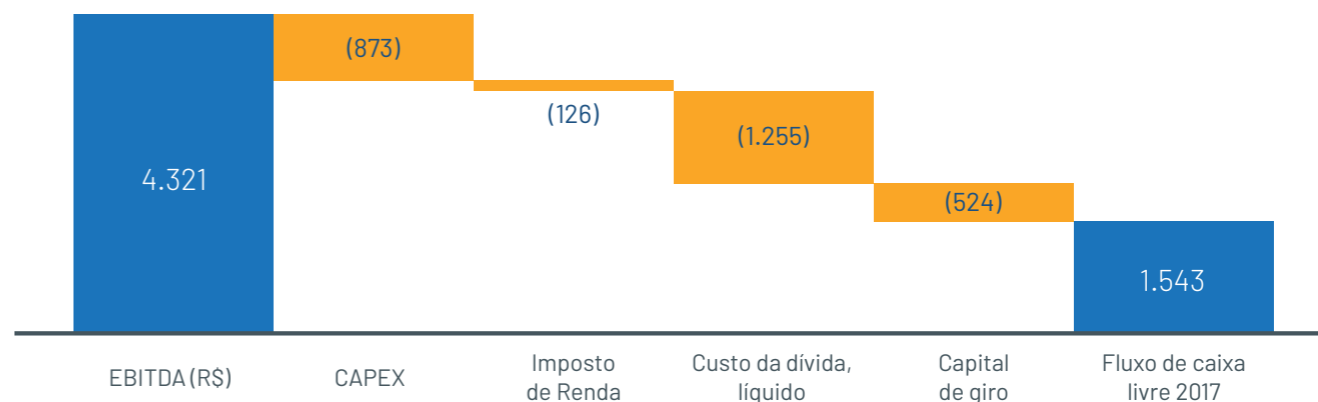


CAPITAL FINANCEIRO

FLUXO DE CAIXA LIVRE

Uma das prioridades da gestão financeira da Gerdau, **o fluxo de caixa livre, atingiu R\$ 1,5 bilhão em 2017.** Isso se deveu à geração de EBITDA, que foi mais que suficiente para honrar os compromissos de Capex, imposto de renda e juros, além de um consumo de capital de giro de R\$ 524 milhões. **Esse fluxo de caixa livre positivo refletiu a estratégia da Companhia de disciplina de capital,** a exemplo de anos anteriores, mesmo com o cenário desafiador do setor do aço.

Fluxo de Caixa Livre 2017





06

DESEMPENHO
OPERACIONAL
E FINANCEIRO

DESEMPENHO OPERACIONAL E FINANCEIRO

A Gerdau reporta seus resultados financeiros por Operação de Negócio, conforme estabelecido em sua governança corporativa.

SOBRE O RELATÓRIO

MENSAGENS

Presidente do Conselho de Administração

Diretor-Presidente

A GERDAU

Modelo de negócios

GOVERNANÇA CORPORATIVA

CAPITAIS

Capital humano

Capital intelectual

Capital social e de relacionamento

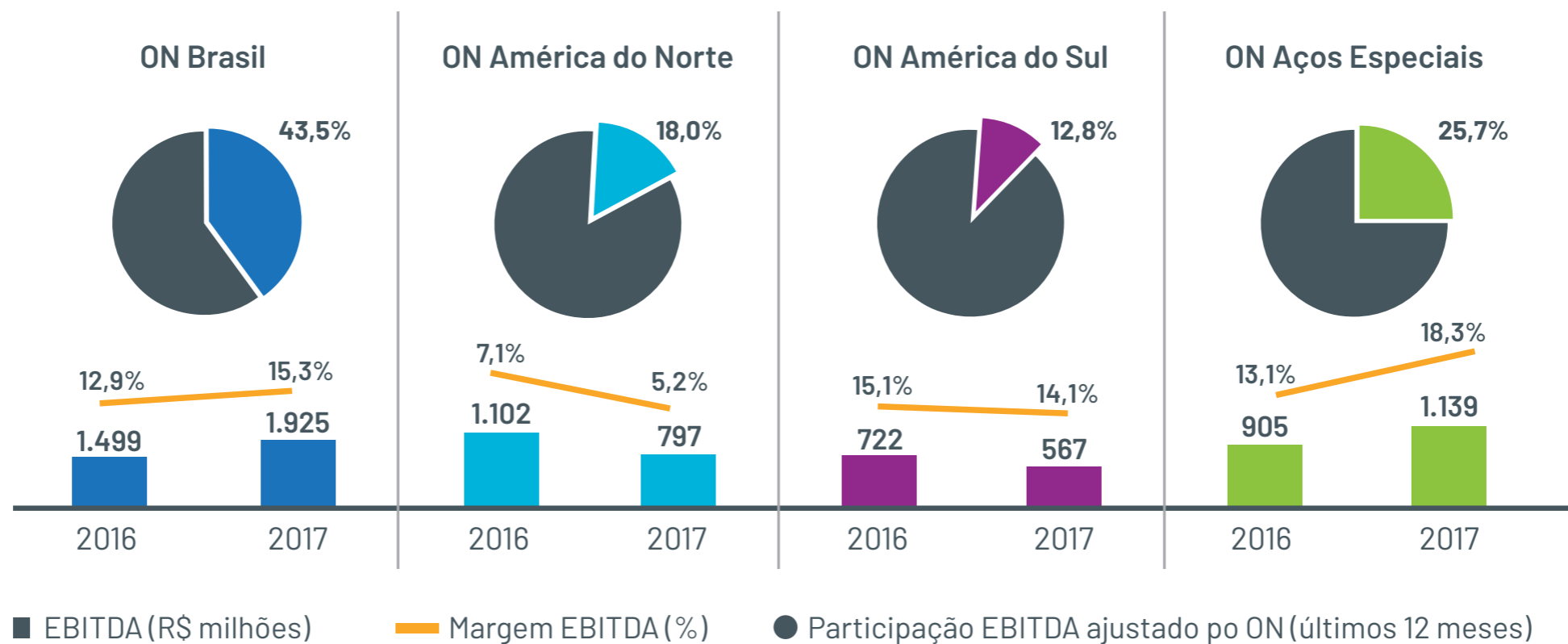
Capital natural

Capital financeiro

DESEMPENHO OPERACIONAL E FINANCEIRO

INFORMAÇÕES CORPORATIVAS

EBITDA e Margem EBITDA das Operações



OPERAÇÃO BRASIL

Inclui as operações no Brasil (exceto aços especiais) e a atividade de minério de ferro no Brasil.

No ano, as vendas de aço para o mercado interno brasileiro totalizaram R\$ 3,6 milhões de toneladas, uma retração de 2% frente a 2016 pelo menor nível de atividade da construção civil. As exportações a partir do Brasil somaram 2 milhões de toneladas, uma queda de 16% perante o ano anterior. Apesar disso, a receita líquida da operação foi de R\$ 12,6 bilhões, apresentando 8% de evolução sobre 2016. A operação, por sua vez, contribuiu com 33% da receita líquida consolidada da Gerdau. Já o EBITDA fechou em R\$ 1,9 bilhão em 2017, 28% a mais perante o ano anterior.

ON BRASIL	Exercício 2017	Exercício 2016	Varição 2017/16
Volumes (1.000 ton)			
Produção de aço bruto	6.131	6.134	0,0%
Vendas de aços longos	4.261	4.555	-6,5%
Mercado Interno	2.584	2.703	-4,4%
Exportações	1.677	1.852	-9,4%
Vendas de aços planos	1.347	1.513	-11,0%
Mercado Interno	1.033	1.005	2,8%
Exportações	314	508	-38,2%
Vendas totais	5.608	6.068	-7,6%
Mercado Interno	3.617	3.708	-2,5%
Exportações	1.991	2.360	-15,6%
Resultados (R\$ milhões)			
Receita líquida ¹	12.563	11.635	8,0%
Mercado Interno	9.507	8.569	10,9%
Exportações	3.056	3.066	-0,3%
Custo das vendas	(10.996)	(10.405)	5,7%
Lucro bruto	1.567	1.230	27,4%
Margem bruta (%)	12,5%	10,6%	
EBITDA	1.925	1.499	28,4%
Margem EBITDA (%)	15,3%	12,9%	

1 - Inclui receita de venda de minério de ferro.

■ **SOBRE O
RELATÓRIO**

■ **MENSAGENS**

■ Presidente do
Conselho de
Administração

■ Diretor-
Presidente

■ **A GERDAU**

■ Modelo de
negócios

■ **GOVERNANÇA
CORPORATIVA**

■ **CAPITAIS**

■ Capital humano

■ Capital
intelectual

■ Capital social e de
relacionamento

■ Capital natural

■ Capital financeiro

■ **DESEMPENHO
OPERACIONAL
E FINANCEIRO**

■ **INFORMAÇÕES
CORPORATIVAS**

OPERAÇÃO BRASIL

No exercício, os destaques foram as iniciativas de inovação digital voltadas para a melhoria do atendimento dos clientes e o aumento da eficiência das unidades industriais. Essas iniciativas estão detalhadas no Capítulo Capital Intelectual, a partir da página 27.

Além disso, **a Comercial Gerdau - rede de filiais comerciais no Brasil - inaugurou em Recife sua primeira loja-conceito, denominada de A loja do Aço, a qual proporciona experiência de compra e interatividade inédita no setor do aço no país.** O diferencial dessa loja é a apresentação dos produtos, dispostos

em *showroom* com *QR Code*, permitindo a visualização detalhada das especificações técnicas com o uso de smartphones. A loja conta ainda com totens interativos, que possibilitam acesso ao catálogo de produtos, óculos 360°, de forma a possibilitar uma imersão no processo produtivo com a visualização de um vídeo sobre a produção de aço. Em 2018, estão previstas a implantação de mais cinco lojas-conceito no Brasil.

No segmento de aços planos, a Gerdau trabalhou no exercício para consolidar sua entrada no mercado de chapas grossas e expandir as vendas para distintas regiões, como América Latina, Europa e Oriente Médio.

Em relação às expectativas para o mercado brasileiro do aço em 2018, a previsão é de uma alta de 4% na demanda do mercado interno, segundo o Instituto Aço Brasil. A perspectiva é de continuidade da evolução da economia brasileira, com destaque para a indústria e, em ritmo mais gradual, a construção civil. A Gerdau está pronta para atender a potencial expansão da demanda brasileira, mas, até que haja essa evolução seguirá exportando parte da produção para garantir a rentabilidade da operação.



OPERAÇÃO AMÉRICA DO NORTE

Inclui as operações de aços longos no Canadá, Estados Unidos e México, além de empresa de controle conjunto e coligada, ambas no México.

Em 2017, a Operação América do Norte comercializou 6,3 milhões de toneladas, 6% de aumento em relação ao ano anterior, em função da manutenção da boa demanda por parte do setor de construção não residencial, além da menor pressão de produtos importados na região.

No ano, a receita líquida da operação manteve-se estável frente a 2016 e alcançou R\$ 15,4 bilhões, o que equivale a 40% da receita líquida consolidada. Já o EBITDA foi de R\$ 797 milhões, apresentando 28% de redução em relação ao ano anterior.

ON AMÉRICA DO NORTE	Exercício 2017	Exercício 2016	Variação 2017/16
Volumes (1.000 ton)			
Produção de aço bruto	6.764	5.988	13,0%
Vendas de aço	6.313	5.965	5,8%
Resultados (R\$ milhões)			
Receita líquida	15.433	15.431	0,0%
Custo das vendas	(14.824)	(14.515)	2,1%
Lucro bruto	609	916	-33,5%
Margem bruta (%)	3,9%	5,9%	
EBITDA	797	1.102	-27,7%
Margem EBITDA (%)	5,2%	7,1%	

OPERAÇÃO AMÉRICA DO NORTE

No início de 2018, a Operação América do Norte passou por uma significativa reestruturação com a venda de usinas produtoras de vergalhões nos Estados Unidos. Os desinvestimentos foram realizados para que a Empresa foque seus esforços na região em mercados com melhores margens de rentabilidade, destacadamente barras, perfis estruturais e aços especiais. Apesar da venda desses ativos, a Gerdau continua tendo forte presença no Estados Unidos - um mercado prioritário para a Companhia, assim como o Brasil.

Em relação às perspectivas para 2018, os estudos de mercado apontam para uma evolução de 4% no consumo de aços longos nos Estados Unidos, considerando os principais segmentos consumidores de aço na região - construção não-residencial,

indústria e segmento de óleo e gás. Além disso, são aguardadas definições do governo Trump que podem influenciar positivamente a demanda por aço, como o incentivo à infraestrutura e a evolução da Seção 232, relativa as tarifas para importação de aço e alumínio para os Estados Unidos.

A estimativa é que o mercado de aço na América do Norte, ao longo de 2018, siga com margens pressionadas. As importações, por sua vez, devem ser um pouco menores que 2017, devido aos maiores preços do aço no mercado internacional.



OPERAÇÃO AMÉRICA DO SUL

Inclui as operações na América do Sul (exceto Brasil), além das empresas de controle conjunto na República Dominicana e na Colômbia.

As vendas na América do Sul somaram 1,7 milhões de toneladas, uma diminuição de 17% no ano em relação a 2016 e a receita líquida da operação no exercício foi de R\$ 4 bilhões, 10% inferior ao exercício anterior. Essas reduções se devem basicamente à desconsolidação da operação da Colômbia. No ano, a operação respondeu por 11% da receita líquida consolidada. O EBITDA foi 22% menor, fechando o ano no montante de R\$ 567 milhões.

ON AMÉRICA DO SUL	Exercício 2017	Exercício 2016	Varição 2017/16
Volumes (1.000 ton)			
Produção de aço bruto	1.043	1.231	-15,3%
Vendas de aço	1.723	2.088	-17,5%
Resultados (R\$ milhões)			
Receita líquida	4.026	4.776	-15,7%
Custo das vendas	(3.523)	(4.103)	-14,1%
Lucro bruto	503	673	-25,3%
Margem bruta (%)	12,5%	14,1%	
EBITDA	567	722	-21,5%
Margem EBITDA (%)	14,1%	15,1%	



GERDAU

Relato Integrado 2017

SOBRE O RELATÓRIO

MENSAGENS

- Presidente do Conselho de Administração

- Diretor-Presidente

A GERDAU

- Modelo de negócios

GOVERNANÇA CORPORATIVA

CAPITAIS

- Capital humano

- Capital intelectual

- Capital social e de relacionamento

- Capital natural

- Capital financeiro

DESEMPENHO OPERACIONAL E FINANCEIRO

INFORMAÇÕES CORPORATIVAS

OPERAÇÃO AMÉRICA DO SUL

Para 2018, as perspectivas são de crescimento econômico na América do Sul, com destaque para o Peru, a Colômbia e a Argentina, sendo que, nesse último país mencionado, a Gerdau inaugurou uma nova aciaria em 2017. A capacidade instalada da usina é de 650 mil toneladas de aço por ano, que passou a integrar-se à planta de laminação anteriormente existente. O investimento na nova aciaria totalizou US\$ 190 milhões e o foco é o atendimento do mercado interno.



OPERAÇÕES ESPECIAIS

Inclui operações de aços especiais no Brasil, Estados Unidos e Índia.

Foram vendidos 2 milhões de toneladas em 2017, 6% de diminuição em relação ao ano anterior, em razão da alienação das unidades na Espanha em 2016. A receita líquida da operação foi de R\$ 6,3 bilhões, equivalente a 16% da receita líquida consolidada, tendo apresentado 10% de redução no ano. Já o EBITDA atingiu R\$ 1,1 bilhão no exercício, o que representa um incremento de 26%.

ON AÇOS ESPECIAIS	Exercício 2017	Exercício 2016	Variação 2017/16
Volumes (1.000 ton)			
Produção de aço bruto	2.182	2.324	-6,1%
Vendas de aço	1.977	2.102	-5,9%
Resultados (R\$ milhões)			
Receita líquida	6.229	6.885	-9,5%
Custo das vendas	(5.301)	(6.239)	-15,0%
Lucro bruto	928	646	43,7%
Margem bruta (%)	14,9%	9,4%	
EBITDA	1.139	905	25,9%
Margem EBITDA (%)	18,3%	13,1%	

■ SOBRE O
RELATÓRIO

■ MENSAGENS

■ Presidente do
Conselho de
Administração

■ Diretor-
Presidente

■ A GERDAU

■ Modelo de
negócios

■ GOVERNANÇA
CORPORATIVA

■ CAPITAIS

■ Capital humano

■ Capital
intelectual

■ Capital social e de
relacionamento

■ Capital natural

■ Capital financeiro

■ DESEMPENHO
OPERACIONAL
E FINANCEIRO

■ INFORMAÇÕES
CORPORATIVAS

OPERAÇÕES ESPECIAIS

Em 2017, os destaques foram a retomada do mercado automotivo no Brasil e a expansão das exportações de aços especiais, com a conquista de novos clientes nos Estados Unidos, Europa, América Latina, África e Ásia.

A produção de aços especiais, diferentemente de outros tipos de aço, tem como característica o atendimento de necessidades específicas de cada cliente, majoritariamente a indústria automotiva. Na prática, isso significa que a composição do aço é realizada para dar características específicas para cada produto, de acordo com sua aplicação, como níveis de dureza, maleabilidade e resistência, entre outras.

Considerando a transformação que a indústria automotiva está vivenciando, com desafios como carros mais leves, híbridos e autônomos, a Gerdau recebe diariamente diversos pedidos de estudos de novos aços ou de melhoria nos produtos existentes. Para atender essa nova dinâmica do mercado, a Empresa passou a utilizar inteligência artificial no desenvolvimento e na melhoria de seus produtos. Normalmente, o retorno de uma consulta da indústria automotiva levava entre 20 a 30 dias e, agora, é solucionada em horas. Dessa forma, a adoção de inteligência artificial irá gerar maior agilidade no atendimento

das demandas e maior potencial de rentabilidade para Empresa e sua cadeia de negócios.

Para o ano de 2018, as perspectivas de mercado são muito positivas para a operação. A expectativa é que a indústria automotiva brasileira apresente crescimento expressivo nas vendas para o mercado interno e exportações. Além disso, a *joint venture* Gerdau Summit, uma parceria entre Gerdau, Sumitomo Corporation e The Japan Steel Works (JSW) iniciará em 2018 o fornecimento de peças forjadas para o setor eólico, um mercado com grande potencial de expansão.

Em relação aos mercados dos Estados Unidos e Índia, a expectativa é de forte demanda do setor automotivo.





07

INFORMAÇÕES
CORPORATIVAS



GERDAU

Relato Integrado 2017

■ SOBRE O RELATÓRIO

■ MENSAGENS

■ Presidente do Conselho de Administração

■ Diretor-Presidente

■ A GERDAU

■ Modelo de negócios

■ GOVERNANÇA CORPORATIVA

■ CAPITAIS

■ Capital humano

■ Capital intelectual

■ Capital social e de relacionamento

■ Capital natural

■ Capital financeiro

■ DESEMPENHO OPERACIONAL E FINANCEIRO

■ INFORMAÇÕES CORPORATIVAS

INFORMAÇÕES CORPORATIVAS

Gerdau

Av. das Nações Unidas 8.501 - 8º andar
Pinheiros
05425-070
São Paulo - SP
+55 11 3094-6600
www.gerdau.com

Gerdau nas redes sociais

■ www.facebook.com/GerdauSa
■ @gerdau (<http://twitter.com/gerdau>)
■ www.linkedin.com/company/gerdau
■ www.youtube.com/user/GerdauSA

Atendimento aos acionistas

Itaú Corretora de Valores S.A.
escriuracaoacoes@itau-unibanco.com.br
Tel.: 3003.9285 (Capitais)
Tel.: 0800.720.9285 (Demais Regiões)

Banco Custodiante no Brasil

Itaú Corretora de Valores S.A.
escriuracaoacoes@itau-unibanco.com.br
Tel.: 3003.9285 (Capitais)
Tel.: 0800.720.9285 (Demais Regiões)
Tel.: 0800.722.1722 (Deficiente auditivo e de fala)

Banco Depositário no Exterior

JPMorgan Chase Bank N.A.
jpmorgan.adr@wellsfargo.com
adr@jpmorgan.com
Tel.: (800) 990-1135 (a partir dos Estados Unidos)
Tel.: (651) 453-2128 (fora dos Estados Unidos)

Atendimento aos Investidores e Analistas

Av. das Nações Unidas, 8501 - 8º Andar
São Paulo - SP - Brasil
CEP 05425-070
inform@gerdau.com.br
Tel.: (11) 3094.6300

Auditoria Independente

KPMG Auditores Independentes



CRÉDITOS

Coordenação e Conceito

Assuntos Institucionais e Comunicação Corporativa da Gerdau

Redação e supervisão da produção

Assuntos Institucionais e Comunicação Corporativa da Gerdau e D3N Comunicação

Projeto gráfico

Néktar Design

Créditos fotográficos e ilustrações

Arquivo Gerdau (3, 24, 34, 35, 52 e 54), Arquivo Junior Achievement (33), Márcio Bruno (6, 7, 8, 13, 14, 15, 16, 18, 20, 21, 22 e 23), Ivson Miranda (10 e 32), Pyra Filmes (capa, 27 e 50), Roberto Lima (19, 26, 29, e 47) e Shutterstock.com (3, 5, 9, 38, 39, 56 e 57).

Agradecemos a todos que contribuíram com o fornecimento das informações e imagens para esta publicação.