

ALBRAS - ALUMÍNIO BRASILEIRO S.A.



CNPJ: 05.053.020/0001-44

RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO - ANO DE 2016

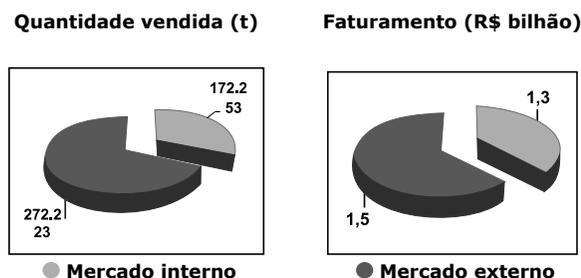
A Diretoria da Albras - Alumínio Brasileiro S.A., em cumprimento às disposições legais e estatutárias, submete à apreciação do Conselho de Administração o presente relatório e as Demonstrações Contábeis, referentes ao exercício no ano de 2016, acompanhadas pelo parecer dos Auditores Independentes.

Em 2016, a Albras completou 31 anos de operação e celebrou conquistas com foco em produção, segurança e pessoas.

Produção, vendas e faturamento

Em 2016, a Albras produziu 446.698 toneladas de lingotes de alumínio primário, o que representou um acréscimo de 3,1% em relação a 2015. O aumento foi ocasionado pelo maior número de fornos em operação.

O preço médio de venda do alumínio foi de R\$ 6.132/t, uma redução de 5,1% em relação a 2015. Foram comercializadas 449.476 toneladas de alumínio, superior às 426.352t vendidas em 2015. O faturamento bruto de R\$ 2,8 bilhões, equivalente ao alcançado no ano anterior, foi assim distribuído:



O faturamento da Albras em 2016 ficou estável em relação a 2015, em função:

- Ganho pela desvalorização médio do Real perante o Dólar Americano em 5,6%;
- Perda pela redução no preço médio de venda US\$/t do alumínio no mercado internacional em 10,1%;
- Ganho pelo aumento no volume vendido em 5,4%.

Resultado econômico

O lucro líquido apurado no ano foi de R\$ 61,6 milhões, influenciados principalmente pelo EBIT positivo de R\$ 32,8 milhões e pelos ganhos com a apuração de Derivativos Embutidos (instrumento financeiro embutido no contrato de fornecimento de energia elétrica) que resultou em R\$ 41,4 milhões.

Operação alcança recordes e promove inovações

Aos 31 anos de produção na cadeia do alumínio, a produção da Albras foi de aproximadamente 446 mil toneladas de metal líquido no ano de 2016. As áreas operacionais da empresa obtiveram excelentes resultados, advindos do empenho das equipes na busca da estabilidade dos processos e da produção.

A área que produz o metal líquido, a Redução, possui 4 linhas de produção e operou com o número de cubas abaixo da capacidade total para atender ao plano de negócios. A amperagem foi reduzida em 6 kA na linha 1, no mês de setembro, para atender aos requisitos de operação dos retificadores na Subestação. Houve também a redução de amperagem nas linhas 2, 3 em 4, já em dezembro, devido à adequação das operações em relação ao anodo, insumo para a produção do alumínio.

Ainda na operação das Reduções outras metas importantes foram alcançadas, como o desafio de implantar o novo sistema de controle do processo de eletrólises, que oferece acompanhamento de dados de processo, o APICS. Na qualidade da pureza do metal foi alcançado patamar histórico na linha 3, com média de 696 ppm (partes por milhão), no dia 22 de março, melhor índice das operações na história da fábrica. Acompanham os desafios operacionais: o controle do nível de banho e cobertura dos anodos no ano de 2016; remoção do spray de alumínio dos anodos das Reduções nas quatro linhas; implementação do anodo chanfrado nas Reduções 2 e 4 (1 e 3 já vinham operando com anodo chanfrado desde 2015).

Todas as melhorias da qualidade operacional foram alcançadas com a utilização das ferramentas do AMBS, o sistema de gestão da empresa, que trabalha com grupos críticos e realização de SOP-WOC (sigla em inglês para *Standard Operacional Procedure - Walk, Observe and Communicate*). Na operação das fábricas de anodos, o ano de 2016 foi marcado pela manutenção da busca pela estabilidade da produção dos anodos. O desempenho viabilizou a retirada do spray de alumínio sobre os anodos, o que representa uma economia de 500 toneladas de alumínio por ano e a redução no consumo de energia. Entre as melhorias implementadas, merece também destaque o início de produção de anodo com chanfro, que favoreceu uma melhor cobertura nas cubas eletrolíticas que, somado à otimização de combinações de matérias-primas, contribuíram para diminuir o custo de produção

sem alterar a qualidade dos anodos. Com a implementação do anodo chanfrado a Albras conseguiu reduzir o consumo bruto de anodo em 14 kg por anodo.

Na Fundição, o destaque foi o desenvolvimento do Projeto para Produção de Ligas (PFA - *Primary Foundry Alloys*) desenvolvido durante o ano de 2016, obedecendo prazo e orçamento definidos, sem ocorrência de nenhum acidente. O PFA representa a verticalização do alumínio como forma de desenvolvimento econômico para o Pará. Na implantação do projeto houve a modificação de equipamentos existentes na planta e a aquisição de novos, dentre os quais, os equipamentos de desgaseificação do metal líquido; um filtro cerâmico e um novo espectrômetro para análise do metal produzido e garantia da composição química ideal. O desenvolvimento do projeto contou com suporte técnico do acionista Hydro e a projeção é de 40 mil toneladas de liga anuais.

A gerência de Engenharia Técnica, Manutenção e Capex passou pelo processo de estruturação e implantação de novas metodologias de trabalho, com a definição das metas para a disponibilidade dos equipamentos críticos das áreas, suportando de forma estruturada o planejamento de manutenção das áreas operacionais. Na Utilidades, manteve-se a disponibilidade dos equipamentos acima da meta, bem como a boa qualidade do ar comprimido fornecido para a fábrica. Nas Oficinas, as frota dos equipamentos móveis críticos tiveram disponibilidade melhor que o planejado, suportando as condições operacionais estabelecidas. No Capex iniciou-se a implantação da metodologia CVP (sigla em inglês para *Capital Value Process*), bem como a de vários projetos importantes para a planta, destacando-se: a implementação de cinco dos nove projetos de *insurance* (seguros, em inglês); o projeto PFA na Fundição; a aquisição de vários instrumentos de medição de variáveis de meio ambiente para a área de HSE (sigla em inglês para Saúde, Segurança e Meio Ambiente); a aquisição e instalação de transformadores de corrente, disjuntores e relés de proteção para a subestação principal; e na área de Engenharia de Confiabilidade começou o desenvolvimento de uma estratégia de manutenção de forma a levar os equipamentos e sistemas da Albras à confiabilidade de classe mundial. Foram executados R\$ 143,2 milhões referentes ao plano de investimentos, sendo R\$ 35,2 milhões em desenvolvimento sustentável do negócio, R\$ 101,1 milhões em reposição e R\$ 6,9 milhão em melhorias. A Albras investiu R\$ 2,5 milhões em novas tecnologias adquiridas no exterior para o desenvolvimento de seu negócio.

Gestão ambiental: resultados sustentáveis

As emissões atmosféricas da planta mantiveram-se estáveis e cerca de 50% abaixo do valor máximo permitido pela Licença de Operação e a legislação brasileira. A média anual das emissões gasosas de flúor, em 2016, ficou cerca de 18% abaixo do resultado de 2015, em virtude de melhorias no processo e na gestão das práticas operacionais. A média anual das emissões gasosas de flúor foi de 0,651 kg/t Al; e de material particulado total foi de 2,017 kg/t Al; bem inferiores aos limites legais de 1,25 kg F/t Al e 5,000 Kg/t Al, respectivamente estabelecidos na legislação ambiental.

A reciclagem e o reaproveitamento de resíduos são parte importante da política de sustentabilidade da Albras. Por meio do tratamento ou coprocessamento, a empresa já não deposita mais resíduos em aterros privados ou públicos. Pelo 6º ano consecutivo a licenciada Área de Disposição de Resíduos Sólidos (ADRS) da empresa deixou de receber qualquer contribuição. O programa de coprocessamento do Revestimento Gasto de Cubas (RGC) na indústria cimenteira, tratamento ambientalmente correto e eficaz, atingiu 15607,10t de resíduos processados em 2016, mais que 50% em relação ao ano anterior.

Também em 2016, a Albras manteve seu compromisso com a sustentabilidade, com uso racional dos recursos naturais, com a água. Embora prejudicado pela forte seca, no verão amazônico, o consumo foi de 2,62m³/t Al, mantendo-se dentro do patamar praticado nos últimos anos.

Segurança: novos programas reforçam a prevenção

O resultado de zero acidente com afastamento no ano de 2016 foi um recorde atingido pelos empregados que trabalham nas instalações da Albras, tanto próprios, quanto contratados, fruto do compromisso da empresa e do empenho com a Segurança do Trabalho.

Em 2016, as melhores práticas em saúde e segurança implantadas continuaram sendo adotadas na Albras. O princípio da liderança visível, com a presença constante dos gestores nas áreas, orientando e apoiando os operadores na execução das tarefas com segurança, é uma das iniciativas mais efetivas na busca pelo acidente zero.

A eliminação das situações de risco nas instalações, a partir de levantamento realizado nas áreas, continuou ao longo do ano. O programa Risco Zero, ferramenta importante na prevenção de acidentes, teve intensa participação dos empregados de

todas as áreas. Ações específicas realizadas, como a Campanha de Segurança relacionada a bloqueio de situações de risco de acidentes com mãos e dedos, realização de inspeções cruzadas por profissionais de segurança do trabalho, investimentos em adequações de equipamentos críticos (pontes rolantes e equipamentos de combustão das fábricas de anodo), além de rotina mensal de auditorias da diretoria nas áreas de trabalho, contribuíram para o bom desempenho de Segurança. Para suportar o bom resultado foi dada a largada para a principal ação de Segurança em 2016: a implantação do conceito de Melhoria no Desempenho Humano (MDH), processo que visa a mudança no comportamento dos empregados com base na utilização de fundamentos e práticas preventivas aplicadas à rotina de trabalho e também fora do trabalho. A implantação do MDH faz parte do conceito de Área Segura (*Green Zone*), que está sendo inserido na cultura da Albras. Ao final de 2016, com auxílio de consultoria específica, foram formados multiplicadores de MDH e treinados aproximadamente 35% dos empregados próprios e contratados.

Busca pela estabilidade das ferramentas do AMBS

No ano de 2016 a equipe de implantação e gestão do Sistema de Negócios do Alumínio Primário (*AMBS - Aluminum Metal Business System*) atuou fortemente no aprimoramento das ferramentas junto aos gestores e empregados, reforçando no dia a dia das equipes a atuação dos grupos de processos críticos e da liderança visível.

O apoio à performance dos empregados ocorreu por meio da implantação da matriz de competências e incentivo à participação dos empregados que atuam na base da operação da indústria nos chamados grupos de processos críticos, que estudam e atuam na implantação de melhorias para os processos da planta. A contribuição dos líderes e empregados que vivenciam a rotina da operação foi a chave para o sucesso dos trabalhos desenvolvidos. Os princípios que norteiam o AMBS são constantemente reforçados, como o uso da ferramenta A3 Estratégico com foco no Desenvolvimento da Organização, na Cultura de Precisão e na Contribuição dos Líderes para os resultados operacionais sustentáveis do negócio. As equipes foram treinadas para a aplicação da metodologia, revisão da estrutura organizacional, baseada no desenvolvimento das competências técnicas e comportamentais críticas para o processo e a elaboração das matrizes de competências, além da identificação de pontos de melhorias e elaboração de planos de desenvolvimento individuais e de sucessão, tanto para os operadores quanto para a liderança de primeira linha.

Ainda na área de qualidade, a Albras permaneceu no grupo de indústrias do país a possuir a certificação integrada em importantes Normas Internacionais. Após realizar auditorias na fábrica, o *Bureau Veritas* (órgão certificador) manteve as certificações internacionais nas Normas ISO 9001:2008 (Qualidade); ISO 14001:2004 (Meio Ambiente); e OSHAS 18001:2007 (Saúde e Segurança).

Aprimorar os resultados em redução de custos

As perspectivas no mercado mundial do alumínio e as dificuldades econômicas enfrentadas pelo negócio, em especial na questão energética, representaram um desafio a mais para o Programa Albras de Melhoria (PAM), que iniciou o segundo ciclo de ações em 2016.

No primeiro ciclo, de 2012 a 2016, o PAM ficou superior à meta de economia de US\$ 165,0 por tonelada de alumínio produzido, entregando um resultado total de US\$ 166,8/t, o equivalente a R\$ 81,8 milhões. A economia foi possível pela execução de 97 ideias que envolveram produtividade, redução nos custos fixos e variáveis e ganhos diretos no caixa.

Em 2016, a Albras iniciou as ações para o segundo ciclo do PAM, com o concurso para escolha do novo nome, envolvendo e engajando os empregados.

A performance e tendência positivas demonstraram o sucesso do programa e a Albras lançará em 2017 a segunda fase, com o ciclo para próximo triênio: 2017-2019, em busca de novas ideias de redução de custo. O programa foi criado em 2011 com o objetivo de redução do custo operacional, tendo a efetiva participação dos empregados com ideias, sugestões e na execução de planos de ação.

Qualificação profissional e bom clima de trabalho

Em 2016, a Albras foi classificada como uma das três melhores empresas de Metalurgia e Siderurgia no anuário Empresas Mais, do jornal O Estado de São Paulo. Publicação que apresenta o *ranking* com as 1.500 empresas de melhor desempenho no Brasil. A Albras é uma empresa que cuida das pessoas. O sistema de avaliação de performance, chamado *My Way* (Meu Jeito, em português), teve participação de 100% de empregados, facilitando a definição de metas e troca de *feedbacks* entre os líderes e suas equipes. A pesquisa de clima organizacional, chamada Hydro Monitor, apontou o percentual de 82% em Engajamento e 85% em Excelência em Desempenho.