

ALBRAS - ALUMÍNIO BRASILEIRO S.A.



CNPJ: 05.053.020/0001-44

RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO - ANO 2018

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 do ano de 2018, acompanhadas pelo parecer dos Auditores Independentes. Em 2018, a Albras completou 33 anos de operação, com foco na estabilidade dos processos industriais, celebrando conquistas em produção, segurança e pessoas.

Produção, vendas e faturamento

Em 2018, a Albras produziu 307.521 toneladas de alumínio líquido, sendo 249.286 destinadas à produção de lingotes de alumínio primário e 55.616 de metal primário em forma líquida. O montante representa uma queda de -31,2% em relação a 2017. A diminuição foi ocasionada, principalmente, pela "força maior" declarada pela Alunorte, fornecedora exclusiva de alumina, matéria-prima principal para a produção do alumínio. Baseado na diminuição de 50% no suprimento de alumina, em 15 abril de 2018 a companhia também declarou "força maior", desligando 384 cubas de um total de 945 em operação em 2018 (média anual), passando para 561 cubas em operação. Em paralelo foi realizada a adequação de amperagem, a fim de se equalizar a produção de alumínio ao volume de alumina ofertado. Foram comercializadas 303.556 toneladas de alumínio, o que representou uma diminuição de 133.318 toneladas comparado a 2017, ou -30,5%, considerando movimento de reconhecimento de receita. O faturamento bruto foi R\$2.851,7 milhões em 2018, menor do que o ano anterior em 9%, distribuído da seguinte forma: R\$2.101,3 milhões, equivalente a 199.756 toneladas de alumínio fornecidas para o mercado interno e R\$750,4 milhões, equivalente a 103.800 toneladas vendidas no mercado externo. O preço médio de venda do alumínio foi de R\$9.397/tonelada, representando um aumento de 31% em relação a 2017. Esse impacto positivo se materializou devido principalmente à valorização de 9,4% no preço médio de mercado medido pelo índice do alumínio primário cotado na bolsa de valores de Londres, definido como LME (*London Metal Exchange*).

Resultado econômico

O lucro líquido apurado foi R\$126,1 milhões em 2018, influenciados principalmente pela margem operacional de R\$399,6 milhões advinda da venda de alumínio primário em lingotes e na forma líquida, e da comercialização do excedente de energia elétrica proveniente do desligamento das cubas em abril de 2018.

Operação

A produção da Albras foi superior a 307 mil toneladas de metal líquido no ano de 2018. A Redução, área operacional destinada a produção do metal líquido, possui quatro linhas de produção. Em abril de 2018 a Redução desligou parcialmente 384 cubas em operação e, paralelamente, diminuiu a amperagem em 9,2 kA médios em todas as linhas, com o objetivo de equalizar o consumo de alumina aos níveis ofertados pelo fornecedor. Estrategicamente, ao longo de março de 2018, uma negociação com fornecedores globais de alumina que garantiram a continuidade das operações em capacidade plena entre 01 de março até 15 de abril de 2018. Durante esse período, estabeleceu-se um plano de ação para o desligamento das cubas em operação com segurança, adotando as melhores práticas disponíveis, objetivando a retomada de produção de forma eficaz e segura quando o suprimento de alumina voltar à normalidade. Uma estrutura organizacional segregada da operação regular foi criada em maio de 2018, para o preparo e a recuperação das cubas desativadas, possibilitando a reestruturação das operações das áreas operacionais, bem como assegurando a confiabilidade dos equipamentos no retorno à operação. As etapas do trabalho foram alinhadas ao Sistema de Gestão de Metal Primário (AMBS - Aluminium Metal Business System), definindo padrões de operações consistentes e regulares. As cubas foram totalmente preparadas e finalizadas em setembro de 2018. Desde esse período a equipe tem foco na manutenção e na salvaguarda dos equipamentos e estruturas. Em relação aos processos, a Redução focou na qualidade dos serviços de manutenção, na disponibilidade das pontes rolantes e na preservação da integridade dos ativos. Acompanharam os desafios operacionais o controle do nível de banho e cobertura dos anodos, que em 2018 refletiu na melhora do ferro (Fe) contido no metal, que atingiu a marca de 1.083 ppm, comparado a 1.103 ppm em 2017.

Investimentos

Foram executados R\$209,4 milhões de investimentos em projetos de gastos de capital em 2018, sendo R\$123,9 milhões em projetos de manutenção dos ativos (Sustaining, Reforma de equipamentos, sobressalentes e TI), R\$83,7 milhões em reforma dos fornos (revestimento de cubas, fornecimento de espera da Fundição e fornos de cozimentos de anodos) e R\$1,8 milhão em projetos de desenvolvimento sustentável (Saúde, Segurança e Meio Ambiente).

Resultados em relação aos custos e balanço de metal

Os custos fixos de 2018, compostos por gastos com pessoas, materiais e serviços foram maiores do que os do ano anterior em 6,8%. A variação foi ocasionada principalmente pelos índices de reajuste de mercado, impactando categorias de custos como folha de pagamentos, benefícios e serviços contratados. Durante 2018, a Albras desenvolveu nova metodologia para o controle diário e melhoria da acuracidade dos custos. Reflexo desse foco foi o atingimento de 99% de acuracidade comparado ao planejado para o período. Ao longo de 2018, a Albras atingiu também a maturidade nos fluxos de produção do alumínio primário, contemplando os processos relativos à movimentação do metal líquido, à fabricação dos produtos acabados, ao armazenado dos lingotes de alumínio no pátio, ao transporte para os clientes e à geração de sucata, melhorando os controles internos de pesagem do metal, interface automática com o sistema SAP e apontamentos de produção. Os controles dos inventários físicos foram

aprimorados e não foram detectados pontos de falhas significativos no processo.

Gestão ambiental: resultados sustentáveis

As emissões atmosféricas da planta mantiveram-se abaixo do valor máximo permitido pela Licença de Operação e a legislação brasileira. A média anual das emissões de flúor gasoso, em 2018, ficou em 0,715 kg F/t Al; e de material particulado total foi de 2,156 kg/t Al; bem inferiores aos limites legais estabelecidos na legislação ambiental de 1,250 kg F/t Al e 5,000 kg/t Al, respectivamente. Um ponto de destaque foi a obtenção da Certificação Ouro, no "GHG Protocol" brasileiro, comprovando a qualidade do sistema de gestão de emissões da Albras no inventário dos gases de efeito estufa. A reciclagem e o reaproveitamento de resíduos são parte importante da política de sustentabilidade da Albras. Pelo 8º ano consecutivo, a Área de Disposição de Resíduos Sólidos (ADRS) da empresa permaneceu sem recebimento de qualquer contribuição, sendo os resíduos gerados na fábrica direcionados para outros fins, como reutilização e coprocessamento. O programa de coprocessamento do Revestimento Gasto de Cubas (RGC) na indústria cimenteira, tratamento ambientalmente correto e eficaz, atingiu 16,485 t de resíduos processados em 2018, bem superior à geração no mesmo período do ano anterior, representando a diminuição de 8.117 toneladas no nível do estoque.

Segurança: Melhoria do Desempenho

Fechamos o ano com seis acidentes com afastamentos, sendo três com empregados próprios e três com empregados de empresas contratadas. O último evento ocorreu em 22 de setembro. Os resultados foram impulsionados pelo fortalecimento da Melhoria de Desempenho Humano (Foco Comportamental) e do PARAR e PEDIR AJUDA, como ferramentas de mudança de cultura amplamente reforçada e com reconhecimento mensal.

Consolidação das ferramentas do sistema de gestão estratégica do negócio (AMBS)

O ano de 2018 teve como principal direcionador da estratégia da empresa o foco na excelência das pessoas, que alavancou os demais direcionadores de aumento da margem e estabilidade dos processos. A estratégia de gestão de pessoas enfatiza a implementação de planos de sucessão e o desenvolvimento de competências, por meio da melhoria contínua e da inovação, criando um clima propício para o engajamento das pessoas e consequente excelência operacional. A ênfase foi dada para a retomada da produção e implantação do programa 5S na planta, que tem por objetivo mobilizar, motivar e conscientizar toda a empresa para a qualidade, por meio da melhoria do ambiente de trabalho e da produtividade. Todo o programa é embasado em cinco sentidos: utilização, organização, limpeza, bem-estar e autodisciplina. Todas as áreas operacionais foram contempladas com esta implementação, tendo atingido uma taxa média de conformidade de 88% nas auditorias. Atuando como metodologia de convergência e alinhamento da estratégia operacional, os princípios do Sistema de Gestão de Metal Primário (AMBS - Aluminium Metal Business System), tiveram sua utilização permanentemente reforçada, garantindo alinhamento e padronização, que são elementos - chave no processo de melhoria contínua. Assim, o foco no desenvolvimento em 2018 foi para a correta utilização dos grupos de processo e equipamentos críticos, embasados na aplicação das ferramentas do sistema *Lean* de Produção. Neste sentido, em 2018 passou-se a uma nova fase de consolidação da cultura de precisão na empresa, por meio da ênfase do programa 5S, dos grupos críticos e da sistemática de gestão de mudança. Tendo como novidade o "Prêmio do Presidente", foi realizado o segundo Seminário Albras de Melhorias (INOVA), que contou com 43 trabalhos inscritos, 37 avaliados por uma comissão julgadora e 12 finalistas. Cinco foram premiados nas categorias: HSE, Qualidade, Performance, Inovação e Prêmio do Presidente. Esse processo, além de trazer benefícios ao negócio, reforça a utilização das ferramentas e valoriza o trabalho em equipe e a meritocracia, estimulando a inovação e a criatividade. 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 9001:2015 (Qualidade); ISO 14001:2015 (Meio Ambiente); e OSHAS 18001:2007 (Saúde e Segurança).

Qualificação profissional e excelente clima de trabalho

Em 2018, a Albras alcançou recorde no resultado da Pesquisa de Clima. Mesmo diante do cenário desafiador em que a empresa reduziu a produção em 50%, os empregados da fábrica reforçaram o engajamento e confiança no time Albras. Os resultados da pesquisa de clima mostraram o aumento de 9% no índice de engajamento dos empregados comparando com a última pesquisa realizada em 2016, alcançando 91%. O índice que mede a excelência em desempenho cresceu 6% em relação à última pesquisa e também alcançou 91%. Os dois resultados são recordes na Albras desde que a primeira pesquisa realizada. Ao todo, 99% dos empregados que estavam trabalhando no período da pesquisa participaram, reforçando a representatividade do resultado. Além do reconhecimento interno auferido pelos seus empregados, a empresa também figurou em 2018, entre as três melhores do Brasil no ranking da revista *Exame*, que anualmente destaca 500 empresas com base na lucratividade. A Albras consta na lista das Maiores e Melhores desde 1996. A empresa atingiu em 2018 o maior e melhor resultado do seu programa de Participação nos Resultados, totalizando o pagamento de 4,23 salários adicionais, de um total possível de 4,5. O diálogo aberto, transparente e franco também é uma característica do relacionamento da alta direção com todos os empregados. Em 2018 foi implementada a "Mesa Redonda", encontros semanais onde grupos de empregados das diferentes áreas participam de uma conversa com

continua