



20 Relato  
16 Integrado

A Gerdau

Mensagem do Presidente do Conselho de Administração

Mensagem do Diretor-Presidente

Governança Corporativa

Geração de Valor

Capital Humano

Capital Intelectual

Capital Social e de Relacionamento

Capital Natural

Capital Financeiro

Desempenho Operacional e Financeiro

Sobre o Relatório

Informações Corporativas

# SUMÁRIO

**03**

**A Gerdau**

**05**

**Mensagem do Presidente do Conselho de Administração**

**06**

**Mensagem do Diretor-Presidente**

**07**

**Governança Corporativa**

**12**

**Geração de Valor**

**17**

**Capital Humano**

**21**

**Capital Intelectual**

**26**

**Capital Social e de Relacionamento**

**30**

**Capital Natural**

**33**

**Capital Financeiro**

**39**

**Desempenho Operacional e Financeiro**

**52**

**Sobre o Relatório**

**53**

**Informações Corporativas**

Sala de controle de laminador na usina Ouro Branco (MG)



Relatório Integrado

GERDAU

**GERDAU**



*Produção de bobinas na usina Ouro Branco (MG)*

 clique para navegar

 **GERDAU**

**A Gerdau**

Mensagem do Presidente do Conselho de Administração

Mensagem do Diretor-Presidente

Governança Corporativa

Geração de Valor

Capital Humano

Capital Intelectual

Capital Social e de Relacionamento

Capital Natural

Capital Financeiro

Desempenho Operacional e Financeiro

Sobre o Relatório

Informações Corporativas

# A GERDAU

Uma força que estimula a inovação e abre novos caminhos é o que move a Gerdau. Ela se manifesta na sua capacidade de superar desafios, transformar e ampliar negócios e reciclar milhões de toneladas de sucata. Essa força acompanha a Gerdau desde a sua origem, há 116 anos. Atualmente, é líder em aços longos das Américas e uma das maiores fornecedoras de aços especiais do mundo. No Brasil, também produz aços planos e minério de ferro. Além disso, é a maior recicladora da América Latina e, no mundo, transforma milhões de toneladas de sucata em aço anualmente, reforçando seu compromisso com o desenvolvimento sustentável das regiões onde atua. As ações das empresas Gerdau estão listadas nas bolsas de valores de São Paulo, Nova Iorque e Madri.

Com a convicção de sempre buscar reinventar-se, a Gerdau também consolida, a cada dia, uma relação de integridade, transparência e ganhos mútuos com seus clientes, fornecedores, comunidades e acionistas. A Gerdau também ajuda a tornar realidade os sonhos das pessoas, à medida que seus produtos participam da construção de residências e de grandes obras de infraestrutura, como escolas, hospitais, pontes e rodovias, além de estarem presentes em automóveis, caminhões, torres de energia eólica, entre outros.

A Gerdau acredita que sua capacidade de reinventar-se, presente em seus milhares de colaboradores no mundo, vai torná-la, hoje e no futuro, uma empresa cada vez melhor.



Produção de aços longos, especiais e planos e minério de ferro



Presença industrial em

**12 países**



**45 unidades**

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

\* inclui *joint ventures*

**4**

minas de minério de ferro em Minas Gerais



**25 milhões**

de capacidade instalada anual



**31 mil**

colaboradores no mundo



**R\$ 38 bilhões**

de receita líquida em 2016



 clique para navegar

 **GERDAU**

**A Gerdau**

Mensagem do Presidente do Conselho de Administração

Mensagem do Diretor-Presidente

Governança Corporativa

Geração de Valor

Capital Humano

Capital Intelectual

Capital Social e de Relacionamento

Capital Natural

Capital Financeiro

Desempenho Operacional e Financeiro

Sobre o Relatório

Informações Corporativas

# MENSAGEM DO PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO



## Claudio Johannpeter

Presidente do Conselho de Administração da Gerdau

“Tenho a confiança que estamos preparados para melhorar a rentabilidade da Gerdau ao longo dos próximos exercícios.”

## Capacidade de se diferenciar no competitivo mercado do aço

A Gerdau tem características únicas que a fazem manter-se competitiva ao longo de sua trajetória centenária, tais como senso de oportunidade, agilidade na adaptação das operações às oscilações de mercado, pioneirismo e inovação em diversas áreas. Essas competências foram fundamentais para garantir a sustentabilidade da Empresa diante de um cenário de recessão econômica no Brasil, excesso de oferta global de aço, especialmente da China, e redução do consumo de aço em importantes mercados. Apesar de todos esses desafios, encerramos o ano com resultado positivo e continuamos reduzindo a alavancagem financeira da Empresa.

A resiliência que tivemos em 2016 permitiu seguirmos focados em nossas prioridades estratégicas. No exercício, destacam-se o trabalho de aprimoramento da gestão realizado por nossas equipes nas diversas operações, a otimização de ativos e a continuidade de nossa jornada de transformação cultural, a qual apresentou evolução expressiva no exercício.

Hoje, temos operações e colaboradores com mais autonomia, lideranças focadas

no desenvolvimento de novos líderes com equipes de alto desempenho, estruturas mais ágeis e simples, capazes de gerar resultados rápidos e efetivos. Por isso, temos a confiança que estamos preparados para melhorar a rentabilidade da Empresa ao longo dos próximos exercícios.

Em linha com a transformação que estamos vivendo na Gerdau, optamos por aprimorar a forma de comunicar a nossa atuação nos âmbitos econômico, social e ambiental e, por isso, adotamos a metodologia do Relato Integrado em 2016. Acreditamos que o novo modelo de reporte apresentará mais claramente a geração de valor da Empresa para os nossos diversos públicos de relacionamento: acionistas, clientes, colaboradores, fornecedores e sociedade.

Para finalizar, gostaria de destacar a continuidade do processo de sucessão na família Gerdau Johannpeter em 2016 e agradecer a contribuição dos membros do Conselho Consultivo. Também agradeço a contribuição dos demais membros do Conselho de Administração, do Conselho Fiscal e do Comitê Executivo e de todos os colaboradores para transformar a Gerdau em uma empresa cada vez mais diferenciada na indústria do aço global.

# MENSAGEM DO DIRETOR PRESIDENTE



## André B. Gerdau Johannpeter

Diretor-Presidente (CEO) da Gerdau

“Vivemos em 2016 um ano de profundas transformações na Gerdau que já começam a dar resultados concretos.”

## Gerdau se reinventa para enfrentar os desafios do setor do aço

O ano de 2016 foi marcado por um profundo processo de transformação da Gerdau. Consolidamos uma nova cultura empresarial, de mais autonomia e inovação, que já começa a demonstrar resultados práticos em nossos negócios. Trouxemos para a indústria do aço, por exemplo, práticas de gestão inovadoras, que estimularam a inclusão de tecnologias digitais no chão de fábrica, gerando iniciativas inéditas em nosso setor. Também fizemos o dever de casa, com grande esforço de todos os nossos líderes e equipes: construímos novas alianças de negócios, otimizamos ativos, realizamos desinvestimentos e reduzimos o endividamento, entre outros.

Enfrentamos um cenário adverso, no mundo e no Brasil, e encerramos o ano com receita líquida de R\$ 38 bilhões, EBITDA consolidado ajustado de R\$ 4 bilhões e lucro líquido consolidado ajustado de R\$ 91 milhões. No exercício, trabalhamos focados em nossas prioridades financeiras, com a geração de R\$ 2,3 bilhões de caixa livre, redução dos investimentos em 43% e das despesas gerais, administrativas e de vendas em 13% perante o ano anterior.

Com isso, conseguimos reduzir a dívida líquida em 26% e melhorar nossos indica-

dores de alavancagem. Somam-se a isso os desinvestimentos de R\$ 1,3 bilhão realizados em 2016, fruto de nossa estratégia de focar em ativos com maior rentabilidade. Diante de todos esses movimentos, tivemos nossos esforços reconhecidos pelo mercado de capitais ao longo do ano, o que se refletiu na expressiva alta das ações da Gerdau S.A e da Metalúrgica Gerdau S.A em 2016.

Para 2017, as perspectivas são de um mercado ainda desafiador, mas esperamos recuperação gradual da demanda por aço. Seguiremos trabalhando em prol da geração de valor da Empresa, por meio de diversas frentes de trabalho. Continuaremos cuidando com disciplina de nossos indicadores financeiros e dedicando esforços para a continuidade da modernização cultural da Gerdau, assim como para as iniciativas de inovação digital que estão trazendo importantes ganhos de produtividade e redução de custos para as nossas operações. Em 2017, também seguiremos focando em nossos ativos de maior rentabilidade.

Por fim, gostaria de agradecer a dedicação dos nossos colaboradores, que têm um papel fundamental nessa jornada de transformação que a Companhia está passando, e a confiança de nossos clientes, acionistas, fornecedores e comunidades.

# GOVERNANÇA CORPORATIVA



 clique para  
navegar

 **GERDAU**

A Gerdau

Mensagem do  
Presidente do  
Conselho de  
Administração

Mensagem  
do Diretor-  
Presidente

**Governança  
Corporativa**

Geração  
de Valor

Capital  
Humano

Capital  
Intelectual

Capital  
Social e de  
Relacionamento

Capital  
Natural

Capital  
Financeiro

Desempenho  
Operacional  
e Financeiro

Sobre o  
Relatório

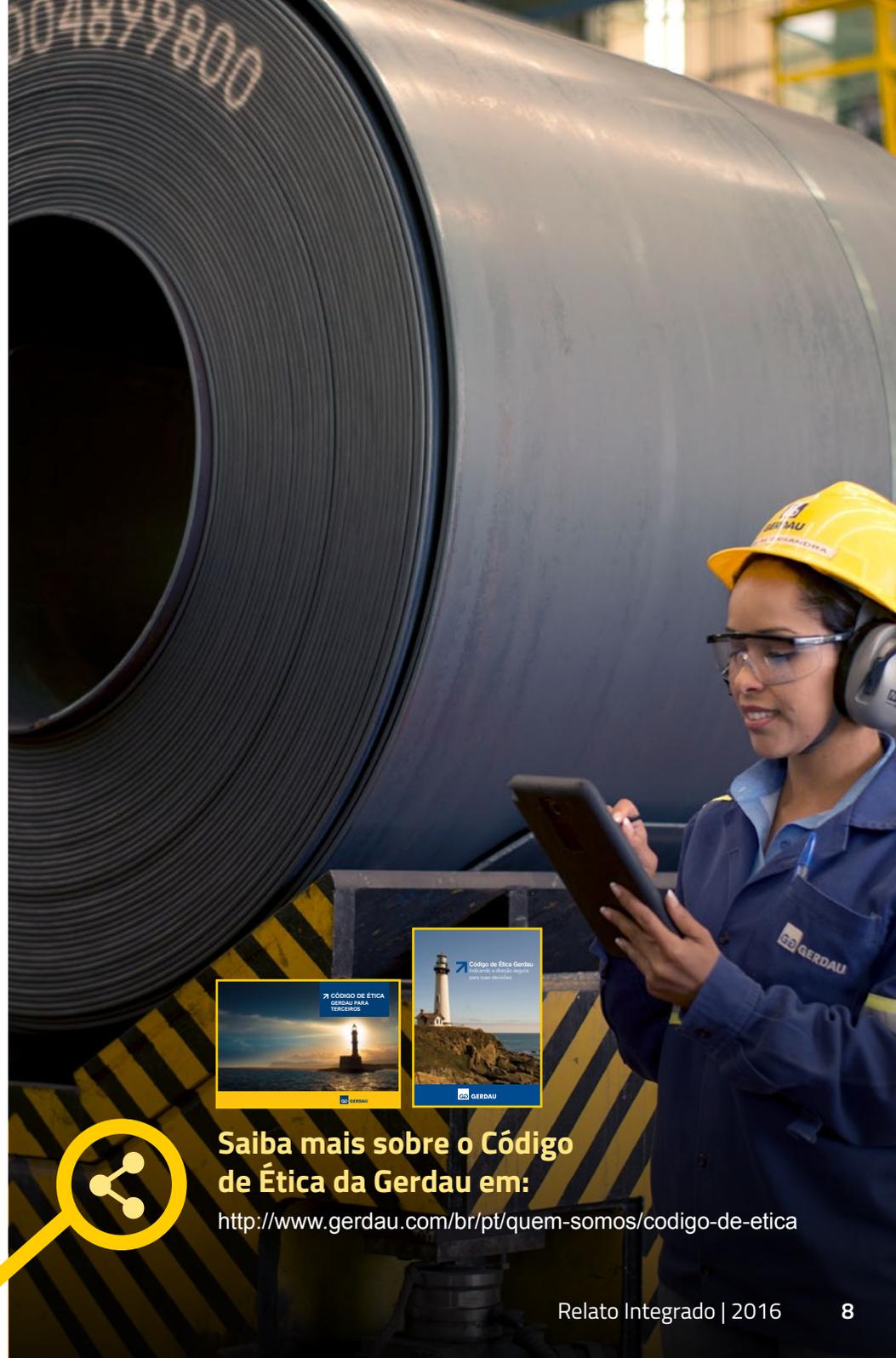
Informações  
Corporativas

# GOVERNANÇA CORPORATIVA

A Gerdau segue padrões internacionais de governança corporativa, pautados por rigorosos princípios éticos. Com atuação no mercado de capitais há quase sete décadas, suas ações estão listadas nas bolsas de valores de São Paulo, Nova Iorque e Madri. Por negociar seus papéis no mercado de capitais dos Estados Unidos, segue os requisitos da Lei Sarbanes-Oxley, que estabelece boas práticas de governança corporativa e um rigoroso controle sobre os processos internos. No mercado brasileiro, faz parte do nível um de governança corporativa da BM&FBovespa, atuando, portanto, de forma a favorecer a transparência e o acesso às informações pelos investidores. Também adota *standards* adicionais aos exigidos por lei, como a concessão de *tag along* de 100% para suas ações e o pagamento de dividendo mínimo de 30% do lucro líquido ajustado.

Junto aos seus demais públicos (colaboradores, clientes, fornecedores e comunidade), a Gerdau também busca estabelecer um relacionamento de transparência e de proximidade, com vista a gerar 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 seus valores, a Empresa realiza um treinamento global com seus colaboradores a cada dois anos. Em 2016, essa atividade envolveu mais de 30 mil pessoas. Além disso, foi lançado o Código de Ética para Terceiros, que reúne orientações para os públicos de relacionamento da Gerdau referentes à condução dos



**Saiba mais sobre o Código de Ética da Gerdau em:**

<http://www.gerdau.com/br/pt/quem-somos/codigo-de-etica>

 clique para navegar

 **GERDAU**

A Gerdau

Mensagem do Presidente do Conselho de Administração

Mensagem do Diretor-Presidente

**Governança Corporativa**

Geração de Valor

Capital Humano

Capital Intelectual

Capital Social e de Relacionamento

Capital Natural

Capital Financeiro

Desempenho Operacional e Financeiro

Sobre o Relatório

Informações Corporativas

seus negócios com a Empresa. Essa iniciativa é mais uma etapa no processo de gestão de terceiros, que também contempla a avaliação reputacional e a inclusão de cláusulas de *compliance* em todos os contratos.

Outro avanço ocorrido em 2016 foi a divulgação da Política de *Compliance* da Gerdau, que apresenta de forma clara o compromisso da alta administração com os princípios éticos que sempre nortearam o comportamento da Companhia em seus 116 anos de atuação. 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 2016, 256 denúncias foram investigadas, dessas, 146 foram consideradas procedentes, com aplicação da política de consequências.

## ESTRUTURA DA GOVERNANÇA CORPORATIVA

O Conselho de Administração da Gerdau S.A. é responsável pela definição das estratégias de longo prazo da Empresa e pelo acompanhamento das diretrizes estabelecidas. O Conselho é composto por integrantes independentes e representantes dos acionistas. A Empresa também possui um Conselho Fiscal com a função de fiscalizar e monitorar os atos dos administradores e as demonstrações financeiras.

Já a gestão corporativa é de responsabilidade da Diretoria, cujo Comitê Executivo Gerdau (CEG) coordena e supervisiona as operações de negócio e as áreas corporativas de acordo com as políticas fixadas pelo Conselho de Administração. Além disso, a Empresa possui um Conselho Consultivo formado pelos membros da quarta geração da família Gerdau Johannpeter, que visa compartilhar a experiência da estratégia e da gestão acumulada ao longo da trajetória da Companhia.

### OPERAÇÃO ZELOTES

A Gerdau teve seu nome envolvido na Operação Zelotes, operação da Polícia Federal que investiga se contribuintes pessoas jurídicas tentaram influenciar as decisões do Conselho Administrativo de Recursos Fiscais (CARF) e de outras autoridades através de meios ilícitos.

Tão logo foi notificada, prontamente esclareceu que não houve declaração falsa ou omissão com a intenção de eximir-se de tributos eventualmente devidos, e sim do exercício legítimo de direito pelas empresas da Gerdau, respaldado expressamente nas leis e na jurisprudência.

A Companhia contratou escritórios externos para assessorá-la nesses processos com estabelecimento de cláusulas que determinam absoluto respeito à legalidade, cujo descumprimento acarreta na imediata rescisão. Esclareceu também que nenhuma importância foi paga ou repassada aos escritórios externos do caso específico e os contratos foram rescindidos quando o nome dos prestadores de serviço investigados foram veiculados na imprensa por suspeitas de ações ilícitas.

A Companhia jamais concedeu qualquer autorização para que seu nome fosse utilizado em pretensas negociações ilegais, repelindo veementemente qualquer atitude que tenha ocorrido com esse fim. Os valores que envolvem a Companhia com relação ao tratamento tributário dos lucros gerados no exterior e à dedutibilidade do ágio, que ensejaram os processos acima mencionados, bem como informações sobre a investigação interna que está em andamento, têm divulgação nas notas explicativas das Demonstrações Financeiras da Companhia.

A Gerdau reitera, portanto, como empresa de 116 anos de atuação, que possui rigorosos padrões éticos na condução de seus pleitos junto aos órgãos públicos e reafirma que está, como sempre esteve, à disposição das autoridades competentes para prestar os esclarecimentos que vierem a ser solicitados.

# CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA GERDAU S.A.



**Claudio Johannpeter**  
Presidente



**André B. Gerdau Johannpeter**  
Conselheiro



**Richard C. Gerdau Johannpeter**  
Conselheiro



**Affonso Celso Pastore**  
Conselheiro



**Fernando Fontes lunes**  
Conselheiro

# COMITÊ EXECUTIVO

**1. André B. Gerdau Johannpeter**

Diretor-Presidente (CEO) e Presidente do Comitê Executivo Gerdau (CEG)

**2. Claudio Johannpeter**

Vice-Presidente Executivo

**3. Francisco Deppermann Fortes**

Vice-Presidente Executivo

**4. Guilherme C. Gerdau Johannpeter**

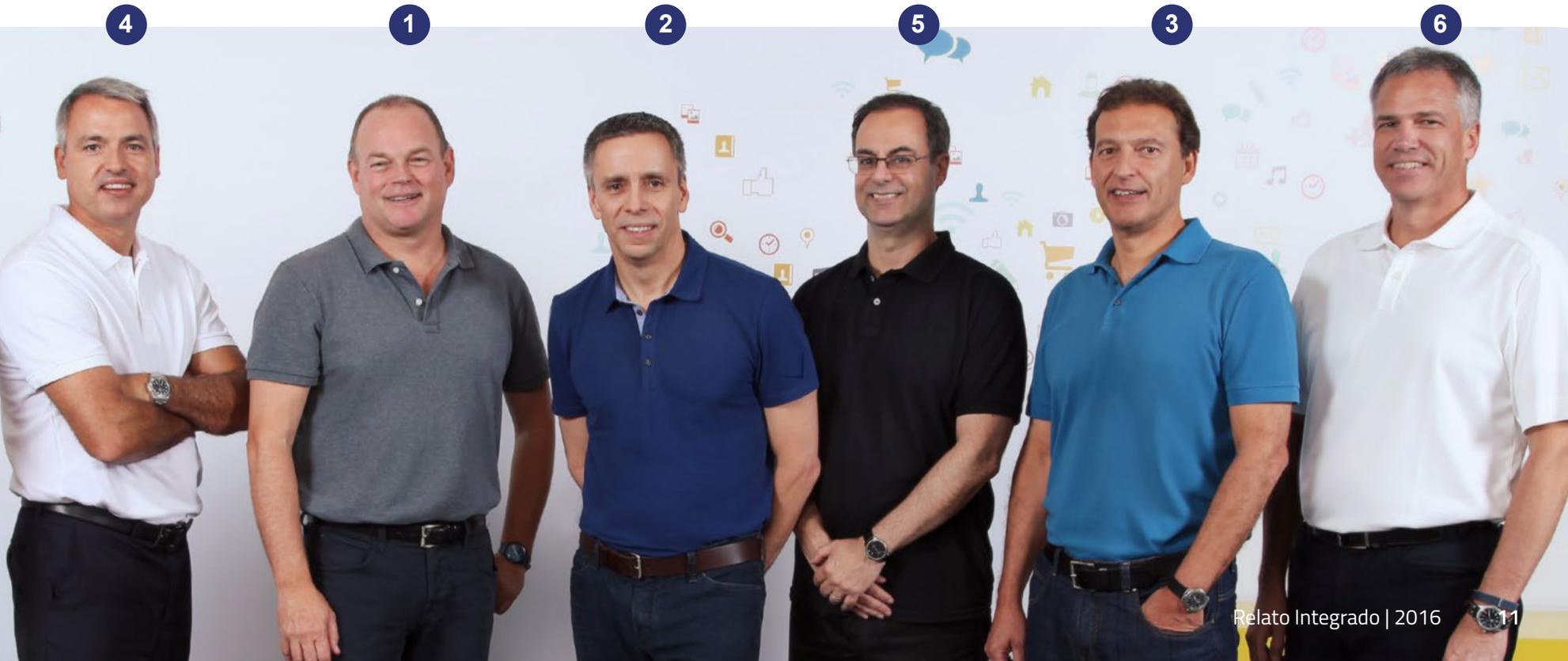
Vice-Presidente Executivo

**5. Harley Lorentz Scardoelli**

Vice-Presidente Executivo

**6. Peter John Campo**

Membro indicado



# GERAÇÃO DE VALOR



Controle da  
produção na  
palma da mão  
do operador

 clique para  
navegar

 **GERDAU**

A Gerdau

Mensagem do  
Presidente do  
Conselho de  
Administração

Mensagem  
do Diretor-  
Presidente

Governança  
Corporativa

Geração  
de Valor

Capital  
Humano

Capital  
Intelectual

Capital  
Social e de  
Relacionamento

Capital  
Natural

Capital  
Financeiro

Desempenho  
Operacional  
e Financeiro

Sobre o  
Relatório

Informações  
Corporativas

# GERAÇÃO DE VALOR

A partir de uma relação de respeito, integridade, transparência e busca permanente por ganhos mútuos, a Gerdau trabalha para gerar valor aos seus clientes, acionistas, colaboradores e sociedade, atuando na indústria do aço de forma sustentável. Essa atuação tem se tornado ainda mais desafiadora frente ao cenário vivenciado pela indústria do aço mundial, de excesso de capacidade instalada e crescente competição.

Diante dessa realidade, a Gerdau resolveu pensar diferente e enfrentar os desafios do presente com um olhar no futuro. A partir das profundas mudanças vivenciadas pela sociedade – impulsionadas por uma cultura de colaboração e pelo uso de novas tecnologias – a Gerdau decidiu reinventar-se nas mais diversas áreas e, ao mesmo tempo, seguir produzindo o aço, fundamental para o desenvolvimento social e econômico da sociedade. Essa transformação já começou e começa a dar resultados concretos. Ela passa, por exemplo, pela renovação da cultura da Empresa, ampliação do portfólio de produtos e inclusão da inovação digital na área industrial e comercial.

## MODERNIZAÇÃO CULTURAL

A partir do questionamento “o que é absolutamente fundamental para a Gerdau atingir os objetivos estratégicos?”, a Empresa lançou o projeto Gerdau 2022 para ampliar a eficiência e a rentabilidade de suas operações no mundo. Para traçar o plano estratégico, foi necessário estudar as práticas de referência no mercado global, escutar os líderes da Companhia e realizar um diagnóstico completo, a fim de tornar a Gerdau mais flexível, ágil e com processos mais simples. Foram identificados três imperativos prioritários para o negócio:

- 1. Atitude empreendedora para a construção de modelos de negócios customizados com geração de caixa autossustentável;**
- 2. Líderes globais diferenciados com equipes de alto desempenho;**
- 3. Ser globalmente competitivo em custos e produtividade.**

Diante desses desafios, era essencial modernizar a cultura empresarial para atingir os objetivos estratégicos. Portanto, foram implementadas mudanças nas mais distintas áreas: descentralização das decisões, concessão de mais autonomia às operações e aos colaboradores, desenvolvimento de lideranças e reconhecimento dos desempenhos superiores. Soma-se a isso mais abertura, simplicidade, austeridade e agilidade nas decisões do dia a dia. Todas essas ações, além de criar uma equipe mais engajada, alavancam a obtenção de resultados mais competitivos e sustentáveis para o negócio.



**Leia mais sobre modernização cultural no Capital Humano, a partir da página 17.**

## INOVAÇÃO

Uma das principais características da Gerdau é sua força inovadora. Isso porque a Empresa tem sido capaz de se transformar ao longo de seus 116 anos de atuação. Em 2016, a Gerdau decidiu seguir a tendência da indústria 4.0 e foi pioneira na implantação de iniciativas de inovação digital no setor do aço, batizadas de #AÇODIGITAL.

Uso de realidade virtual e games em treinamentos, parcerias com *start-ups*, realização de hackathon, utilização de recursos *mobile* e *drones* para aumentar a produtividade das operações são algumas das ações que estão revolucionando o dia a dia da produção do aço nas usinas da Gerdau.



Leia mais sobre as iniciativas de inovação digital no Capital Intelectual, a partir da página 21.



## ALIANÇA ESTRATÉGICA

Para impulsionar os negócios, a Gerdau realizou uma importante aliança estratégica em 2016. Firmou a *joint venture* Gerdau Summit com a Sumitomo Corporation e com a The Japan Steel Works (JSW), para atender a demanda da indústria eólica no Brasil e outros importantes setores da indústria nacional, como óleo e gás, mineração, açúcar e álcool. Também serão produzidos cilindros em escala global para a indústria do aço e alumínio. O mercado brasileiro de energia eólica, por exemplo, apresenta boas perspectivas de crescimento para os próximos anos e necessitará de fornecedores de equipamentos para abastecer a construção de novos parques eólicos.



Leia mais sobre a aliança estratégica no Capital Financeiro e Desempenho Operacional, a partir da página 33.

Executivos da Gerdau, Sumitomo e JSW celebram a criação da Gerdau Summit



A Gerdau

Mensagem do Presidente do Conselho de Administração

Mensagem do Diretor-Presidente

Governança Corporativa

Geração de Valor

Capital Humano

Capital Intelectual

Capital Social e de Relacionamento

Capital Natural

Capital Financeiro

Desempenho Operacional e Financeiro

Sobre o Relatório

Informações Corporativas

## PRINCIPAIS RECURSOS UTILIZADOS PELA GERDAU



Capital Intelectual

Iniciativas de inovação digital  
Experiência centenária de gestão  
Automação  
Tecnologia da informação  
Valor da marca e reputação



Capital Humano

31 mil colaboradores no mundo  
Cultura organizacional  
Desenvolvimento de lideranças



Capital Social

Mais de 120 mil acionistas  
Cerca de 100 mil clientes  
600 projetos sociais em 200 comunidades  
Fornecedores e parceiros de negócios



Capital Financeiro

R\$ 38 bilhões de receita líquida  
R\$ 19 bilhões de valor de mercado  
R\$ 57 bilhões em ativos totais  
R\$ 24 bilhões de patrimônio líquido



Capital Natural

Água  
Energia  
Minério de ferro  
Carvão Mineral e Vegetal  
Gás Natural

## ELEMENTOS-CHAVE DO NEGÓCIO



Eficiência na gestão financeira  
Modernização da cultura organizacional  
Otimização dos ativos com foco em rentabilidade  
Inovação digital e aumento de produtividade nas operações  
Proximidade e soluções customizadas para os clientes



### PRODUTOS E SERVIÇOS

Aços longos  
Aços longos especiais  
Aços planos  
Aço cortado e dobrado  
Peças de aço forjado  
Minério de ferro



### SETORES ATENDIDOS

Construção Civil  
Indústria  
Agropecuário  
Automotivo  
Energia eólica  
Óleo e gás  
Açúcar e álcool  
Rodoviário  
Naval

## VALOR GERADO



Intelectual

Otimização de processos  
Aumento de produtividade decorrente de agilidade e simplicidade no dia a dia  
Oferta de soluções diferenciadas no mercado  
Criação de novas práticas no setor



Humano

Atração e retenção de talentos  
Pessoas comprometidas e realizadas  
Cultura colaborativa  
Equipes de alto desempenho  
Meritocracia



Social

Desenvolvimento das comunidades no entorno das plantas e da cadeia de negócio  
Contribuição para melhoria da qualidade da educação  
Transparência e proximidade com os públicos de relacionamento  
Incentivo à cultura



Financeiro

Solidez financeira  
Rentabilidade para os investidores e acionistas  
Sustentabilidade de negócio  
Alianças estratégicas e novas oportunidades de mercado



Natural

Ecosistemas preservados  
Transformação de resíduos em coprodutos  
Práticas de redução de impacto ambiental  
Conscientização ambiental das comunidades

clique para navegar



A Gerdau

Mensagem do Presidente do Conselho de Administração

Mensagem do Diretor-Presidente

Governança Corporativa

Geração de Valor

Capital Humano

Capital Intelectual

Capital Social e de Relacionamento

Capital Natural

Capital Financeiro

Desempenho Operacional e Financeiro

Sobre o Relatório

Informações Corporativas

# DESTAQUES DE 2016

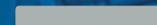
## DESEMPENHO FINANCEIRO DE 2016



Receita líquida  
R\$ 38 bilhões



EBITDA  
ajustado  
R\$ 4 bilhões



Lucro líquido  
ajustado  
R\$ 91 milhões



- Redução de despesas com vendas, gerais e administrativas (-R\$ 343 milhões)
- Expressivo fluxo de caixa livre (+R\$ 2,3 bilhões no ano)
- Redução da dívida bruta (-R\$ 5,9 bilhões)
- Melhora dos indicadores de alavancagem (3,5x)
- Desinvestimentos de R\$ 1,3 bilhão em 2016 e de R\$ 2,4 bilhões desde 2014
- Retorno de R\$ 15 milhões com a implantação do projeto Usina Digital nas usinas do Brasil

### Valorização das ações

GGBR4 (+140%)

GGB (+162,9%)



## INICIATIVAS REALIZADAS

- Esforços de gestão em todas as operações
- Seletividade na aprovação de novos investimentos
- Desinvestimentos
- Modernização cultural
- Inovação digital
- Alianças estratégicas
- Expansão da atuação no segmento de aços planos



## RESULTADOS OBTIDOS

- Ajuste das operações às condições de demanda do mercado de cada região
- Aumento de produtividade
- Redução de custos
- 5 mil líderes participaram da pesquisa sobre a aderência aos atributos da nova cultura
- 1,2 mil líderes capacitados nesses atributos em 2016
- Novas tecnologias melhorando a qualidade de trabalho e o desempenho operacional das plantas
- Novas soluções para os clientes
- Criação da Gerdau Summit para fabricação de produtos de alto valor agregado
- Acordo técnico com a JFE para acelerar a produção de chapas grossas



A Gerdau

Mensagem do Presidente do Conselho de Administração

Mensagem do Diretor-Presidente

Governança Corporativa

Geração de Valor

Capital Humano

Capital Intelectual

Capital Social e de Relacionamento

Capital Natural

Capital Financeiro

Desempenho Operacional e Financeiro

Sobre o Relatório

Informações Corporativas

# CAPITAL HUMANO



*Equipes de alto desempenho contribuem para alavancar os resultados do negócio*

 clique para navegar

 GERDAU

A Gerdau

Mensagem do Presidente do Conselho de Administração

Mensagem do Diretor-Presidente

Governança Corporativa

Geração de Valor

**Capital Humano**

Capital Intelectual

Capital Social e de Relacionamento

Capital Natural

Capital Financeiro

Desempenho Operacional e Financeiro

Sobre o Relatório

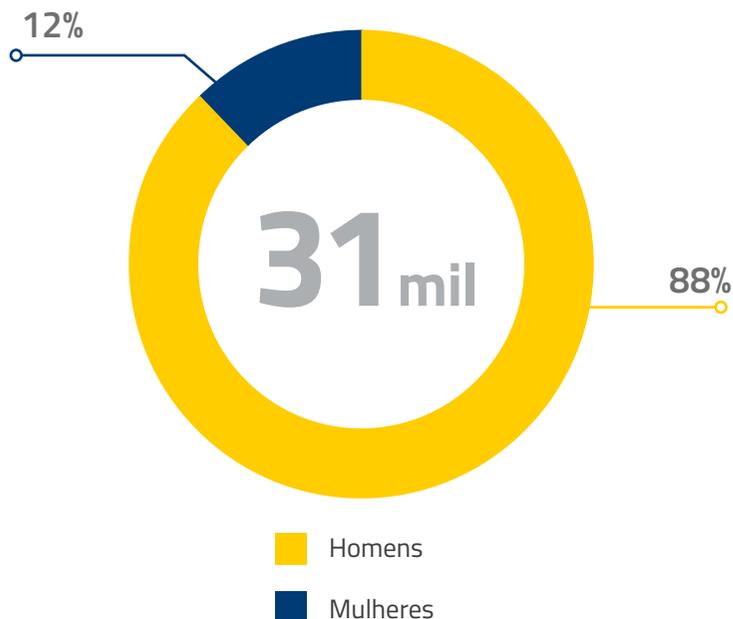
Informações Corporativas



# CAPITAL HUMANO

As competências e o comprometimento dos colaboradores permitem uma entrega de resultado baseada em eficiência e produtividade diferenciada em um ambiente seguro. O capital humano, portanto, é um ativo fundamental para que a Empresa possa superar seus desafios.

## Colaboradores no mundo



# 1,2 mil líderes capacitados

## NOS ATRIBUTOS DA CULTURA GERDAU

A Gerdau reconhece a importância de uma cultura organizacional que estimule desempenhos diferenciados, inovação e, ao mesmo tempo, contribua para a qualidade de vida dos colaboradores. Na jornada de transformação cultural que a Empresa está vivendo, os profissionais têm sido desafiados a buscar novos conhecimentos, desenvolver novas competências, pensar de forma disruptiva, experimentar novas formas de trabalho e, dessa forma, entregar resultados de forma ágil. Para isso, foram desenvolvidos novos atributos que, essencialmente, refletem os valores da Gerdau e o “como” os colaboradores devem realizar suas atividades e, portanto, devem permear seus comportamentos e interações.

### Novos atributos da cultura Gerdau: abertura, autonomia com responsabilidade, líderes desenvolvendo líderes e simplicidade com austeridade

Esse processo de modernização cultural, iniciado em 2014, já tem se refletido em ganhos concretos para os negócios, gerando mais eficiência e produtividade. Mas, a caminhada da mudança cultural ainda não terminou. Em 2017, a Gerdau seguirá capacitando seus líderes e equipes em relação aos novos atributos, além de estimular o desenvolvimento de soluções inovadoras.

# CONHEÇA AS PRINCIPAIS INICIATIVAS DE GESTÃO DE PESSOAS NA GERDAU



## ESCOLA DE LÍDERES

Todas as lideranças da Gerdau têm como meta dedicar ao menos 30% do seu tempo para desenvolver novos líderes. Nesse contexto, a Escola de Líderes é o principal instrumento para a formação e o aprimoramento dos atuais e futuros líderes da Companhia. Em 2016, mais de 1,2 mil líderes foram treinados por outros líderes sobre os atributos da nova cultura e, em 2017, o programa continua até atingir todos os níveis de liderança. Esse trabalho está focado no novo modelo de competências da Gerdau: abertura, liderança, colaboração, entrega de resultados superiores, simplicidade e austeridade, autonomia com responsabilidade e geração de valor para os clientes. Os líderes contam com uma plataforma virtual para acessar vídeos, e-books e dicas sobre como praticar as competências.



## ESCOLA TÉCNICA

Conhecimento técnico é um diferencial competitivo para inovar e entregar resultados superiores. Por isso, a Escola Técnica desenvolve as competências necessárias para a inovação e melhoria dos processos industriais e de negócio. Para aprimorar o aprendizado, em 2016, foram implementadas novas tecnologias, entre elas, o uso de realidade virtual nos treinamentos de saúde e segurança e games em capacitações sobre finanças.



## PROGRAMAS DE MENTORING

Em 2016, cerca de 60 profissionais participaram das sessões de *mentoring*, focadas em sucessores ou talentos elegíveis a posições estratégicas. No programa, líderes da Companhia, com reconhecida experiência, tornam-se mentores, compartilhando o conhecimento com seus mentorados e os apoiando no desenvolvimento de carreira. Para 2017, o objetivo é ampliar o programa, com inclusão de novos mentores e mentorados.



## WORKSHOPS E LEARNING SESSIONS

Os encontros entre colaboradores e profissionais externos (clientes, fornecedores e parceiros) possibilitam a troca de conhecimento sobre distintos temas e não necessariamente ligados às suas áreas de atuação, estimulando o desenvolvimento de novas competências e práticas de inovação.



## SALAS DE INOVAÇÃO E NOVO LAYOUT NOS ESCRITÓRIOS

Foram construídas salas de inovação em diversas unidades industriais e administrativas para a realização de treinamentos e workshops. Além disso, esses espaços também são voltados para estimular a integração entre os colaboradores. A transformação cultural passou a refletir-se nos escritórios corporativos de Porto Alegre e São Paulo, que ganharam um novo layout, mais colorido e moderno. As mudanças no layout foram inspiradas em empresas visitadas no Vale do Silício.



## YAMMER (REDE SOCIAL INTERNA)

A rede social interna, com cobertura global, promove a troca de ideias e maior integração entre os colaboradores, estimulando a inovação e a replicação de boas práticas nas mais diversas áreas. Atualmente, mais de 9 mil colaboradores interagem no Yammer.

## USO DE MÉTODOS ÁGEIS

A metodologia *agile*, tradicionalmente utilizada pela área de TI, está sendo adotada por diversas áreas da Empresa para possibilitar entregas mais rápidas e eficientes. Essa mudança gera redução no tempo de implantação dos projetos, entregas de qualidade e significativa contenção de custos.



## RECONHECIMENTO DOS DESEMPENHOS DIFERENCIADOS

Em 2016, foi implantado um novo sistema de participação nos resultados, baseado no conceito de meritocracia, que reconhece os desempenhos diferenciados e os colaboradores que entregam resultados superiores em linha com os novos atributos da cultura Gerdau. A avaliação do desempenho dos colaboradores foi realizada pelos Comitês de Desenvolvimento de Pessoas nas diversas operações.

## SAÚDE E SEGURANÇA

A segurança de colaboradores e prestadores de serviço é prioridade absoluta para a Gerdau. Para reduzir riscos no ambiente de trabalho, a Empresa investiu mais de R\$ 100 milhões em 2016 em iniciativas para estimular o comportamento seguro de seus colaboradores e, ao mesmo tempo, aprimorar suas instalações. Como decorrência de suas práticas na área, a Gerdau recebeu o prêmio Safety and Health Excellence Recognition pela sétima vez consecutiva, conferido pela World Steel Association.



# CAPITAL INTELECTUAL



*Sistema de monitoramento de ativos, pioneiro na indústria do aço, instalado na usina Ouro Branco (MG)*

 clique para navegar

 GERDAU

A Gerdau

Mensagem do Presidente do Conselho de Administração

Mensagem do Diretor-Presidente

Governança Corporativa

Geração de Valor

Capital Humano

**Capital Intelectual**

Capital Social e de Relacionamento

Capital Natural

Capital Financeiro

Desempenho Operacional e Financeiro

Sobre o Relatório

Informações Corporativas

# CAPITAL INTELECTUAL

Conhecimento, tecnologia e sistemas de informação fazem parte dos ativos da Gerdau. Em 2016, eles passaram a ter ainda mais relevância, com o uso de recursos digitais, mobilidade e novas ferramentas que revolucionaram o dia a dia da Empresa e aprimoraram o relacionamento com os clientes.

A combinação de experiência de gestão e novas tecnologias tem permitido à Gerdau ampliar a sua competitividade em um mercado global do aço cada vez mais acirrado e, ao mesmo tempo, atender melhor seus clientes. Um exemplo disso é o desenvolvimento de inúmeras iniciativas de inovação digital, que foram batizadas de #AÇODIGITAL e somaram R\$ 150 milhões em recursos em 2016.

**R\$ 150 MILHÕES**  
INVESTIDOS EM INOVAÇÃO DIGITAL



*Novas tecnologias aumentam a produtividade nas unidades da Gerdau*

 clique para navegar

 GERDAU

A Gerdau

Mensagem do Presidente do Conselho de Administração

Mensagem do Diretor-Presidente

Governança Corporativa

Geração de Valor

Capital Humano

**Capital Intelectual**

Capital Social e de Relacionamento

Capital Natural

Capital Financeiro

Desempenho Operacional e Financeiro

Sobre o Relatório

Informações Corporativas

# BEM VINDO À ERA DO #AÇODIGITAL NA GERDAU

A Gerdau desenvolveu projetos em distintas áreas para modernizar processos e gerar ganhos para seus diversos públicos de relacionamento. Conheça as iniciativas e as tecnologias que estão transformando a Gerdau.

## SISTEMA DE MONITORAMENTO E DIAGNÓSTICO ON-LINE

Em parceria com a GE Digital, a Gerdau lançou uma iniciativa inédita na indústria global de aço, que consiste no controle do desempenho de 1.000 equipamentos em 11 plantas do Brasil, em tempo real, por meio de sensores instalados nas máquinas. Modelos matemáticos, com base no histórico de funcionamento, antecipam possíveis falhas dos equipamentos e permitem o desenvolvimento de ações preventivas, o que gera um aumento da eficiência operacional e de produtividade.

No projeto-piloto, no qual a Gerdau monitorou 50 equipamentos na usina de Ouro Branco (MG), foram identificados dois problemas em potencial, que foram tratados com manutenção antecipada e geraram uma economia anual equivalente ao custo do projeto. A usina de Ouro Branco foi escolhida para ser a sede da central de monitoramento, uma vez que detinha as condições necessárias para receber o sistema e uma equipe especializada para trabalhar com ferramentas preditivas. Inicialmente, o monitoramento dos equipamentos é feito nas usinas de aços longos do Brasil e futuramente o sistema deverá ser ampliado para as usinas de aços especiais e para a mineração.



## USINA DIGITAL

Há cerca de três anos, um grupo multidisciplinar de profissionais da Gerdau identificou a oportunidade de maior inserção da Companhia no universo tecnológico para otimizar processos e gerar melhores resultados. A partir disso, esse grupo realizou visitas de *benchmarking* e mapeou como seria possível inovar no setor do aço. Com base nesse estudo, foi criado o projeto Usina Digital, voltado para a otimização dos processos industriais por meio do uso de mobilidade e de aplicativos.

A implantação da Usina Digital foi iniciada no segundo semestre de 2015 nas usinas produtoras de aço no Brasil. O projeto-piloto foi desenvolvido na Usina Araçariguama (SP), com investimento de R\$ 600 mil para implantação e retorno de R\$ 1,6 milhão no primeiro ano. O projeto também trouxe inovação para o dia a dia da operação, agilidade na entrega das demandas, ganhos importantes em produtividade, redução de custos e melhoria do atendimento ao mercado.

A iniciativa já está implantada na maioria das usinas Gerdau do Brasil e na mineração. Em 2017, será estendida para as usinas de Ouro Branco (MG) e Pindamonhangaba (SP) e para as plantas industriais dos Estados Unidos e do Canadá. A estimativa de retorno financeiro total com a implementação do projeto é de R\$ 15 milhões por ano.





## DRONES

Os aparelhos se tornaram fundamentais para a inspeção em torres e equipamentos elevados, eliminando a necessidade de utilizar andaimes, o que reduz os riscos de acidentes de trabalho. Também são utilizados para realizar rapidamente o inventário das matérias-primas, especialmente, sucata. Em algumas unidades, os *drones* ainda são utilizados para vigilância, como a usina Araçariguama (SP), onde a ronda de segurança é feita diariamente por eles. A medida também contribui para redução de custos, uma vez que o vigia é deslocado somente se alguma irregularidade for verificada.



## HACKATHON

Em 2016, a Gerdau realizou, em parceria com a Faculdade de Informática e Administração Paulista (FIAP), seu primeiro Hackathon, com cerca de 50 estudantes das áreas de engenharia, design, marketing e desenvolvimento de sistemas. Os estudantes que participaram da maratona criaram soluções tecnológicas e inovadoras na área de marketing e vendas. Os projetos envolveram os conceitos de *big data*, *analytics*, gamificação e internet das coisas. O projeto vencedor recebeu R\$ 100 mil de investimento e está sendo incubado pela Gerdau. O próximo Hackathon está previsto para o segundo semestre de 2017.



## PARCEIRA COM START-UPS

Outra ação da Companhia na área de inovação é a realização de parceria com *start-ups*, para encontrar soluções mais rápidas e com custos menores em relação a opções tradicionais do mercado, acelerando também a inovação dentro da Empresa. Recentemente, a Gerdau também passou a ter uma sala no Cubo, localizado em São Paulo e referência no desenvolvimento de novos empreendedores e *start-ups* no Brasil. Por sua vez, o projeto Work in Progress é voltado para o mercado de construção civil. Liderada pela ACE, uma das mais reconhecidas aceleradoras da América Latina, a iniciativa conta com a parceria de outras grandes empresas do setor da construção civil, como InterCement, Tigre e Vedacit. O Work in Progress nasceu com o foco de lançar soluções para os desafios de urbanização das cidades, envolvendo temas como o déficit habitacional e a superpopulação em grandes centros.

# INICIATIVAS COMERCIAIS

Com a finalidade de aprimorar o relacionamento com os clientes, a Gerdau também lançou iniciativas na área comercial.



## SMARTSALES

O aplicativo SmartSales possui informações relevantes sobre o mercado e o desempenho das vendas, o que permite agilidade e simplicidade na consulta das informações, gerando mais produtividade para a equipe de vendas e proximidade com os clientes.



## ETIQUETAS INTELIGENTES EM PRODUTOS

As etiquetas, com a tecnologia RFID, permitem o aprimoramento do processo de logística e possibilitam o monitoramento das mercadorias desde a saída da usina até o destino final. Outra vantagem é a possibilidade do controle dos estoques em todas as etapas da cadeia produtiva. A implantação desse sistema está em fase piloto na área de perfis estruturais da usina de Ouro Branco (MG) e na área de produção de vergalhão em carretel em Araçariguama (SP).



## eGERDAU

A plataforma possibilita o gerenciamento on-line pelos clientes de suas solicitações de compras e status de entregas, pedidos e consultas sobre produtos e serviços, além de downloads de notas fiscais e certificados de qualidade. O sistema foi implantado inicialmente na América do Norte e os resultados positivos possibilitaram a extensão da solução para o Brasil e demais países da América Latina.

# CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO



*Aula prática da  
Technical School  
na usina da  
Gerdau no Peru*

 clique para  
navegar

 **GERDAU**

A Gerdau

Mensagem do  
Presidente do  
Conselho de  
Administração

Mensagem  
do Diretor-  
Presidente

Governança  
Corporativa

Geração  
de Valor

Capital  
Humano

Capital  
Intelectual

**Capital  
Social e de  
Relacionamento**

Capital  
Natural

Capital  
Financeiro

Desempenho  
Operacional  
e Financeiro

Sobre o  
Relatório

Informações  
Corporativas

A Gerdau pauta sua atuação em prol do desenvolvimento sustentável das regiões onde está inserida, e, por isso, desenvolve inúmeras iniciativas para contribuir para a melhoria da qualidade de vida das comunidades e o desenvolvimento de sua cadeia de negócios.



**R\$ 23 milhões**  
em investimentos sociais em 2016



**600**  
projetos apoiados



**200**  
comunidades beneficiadas

# CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO

As práticas de responsabilidade social da Gerdau são geridas pelo Instituto Gerdau, que é o responsável por determinar as estratégias de atuação social da Companhia e apoiar as operações no desenvolvimento das iniciativas locais de forma a maximizar resultados e otimizar recursos. Em 2016, foram investidos R\$ 23 milhões em projetos sociais.

No exercício, acompanhando o movimento de transformação que a Gerdau está vivendo, o Instituto Gerdau reviu seu portfólio de projetos e direcionamento dos investimentos sociais. A melhoria da qualidade da educação seguiu sendo o foco prioritário de atuação da Empresa e suas outras frentes de trabalho são o desenvolvimento de sua cadeia de negócios e a contribuição

para causas relevantes para o Brasil. Um exemplo disso é o apoio ao movimento Todos pela Educação, que visa assegurar a todas crianças e jovens no Brasil o direito à educação básica e de qualidade até 2022.

Na área educacional, outro destaque é a Technical School, uma escola de ensino profissionalizante mantida pela Gerdau dentro de sua usina em Chimbote, no Peru. A escola prepara jovens em situação de vulnerabilidade social para ingresso no mercado de trabalho, cumprindo um importante papel social nessa comunidade. A Technical School já formou mais de 1.000 alunos desde a sua fundação em 1988. Após completarem os estudos, os jovens profissionais têm a oportunidade de praticarem o que aprenderam e atuarem na automatização de processos produtivos na usina da Gerdau. A cada ano, cerca de 75 alunos ingressam na escola e a maior parte deles é absorvida pelo mercado de trabalho, estimulando a economia local e melhorando a renda familiar.

A Gerdau apoia a Junior Achievement, uma associação educativa privada internacional sem fins lucrativos, que busca despertar o espírito empreendedor dos jovens ainda na sala de aula. Com isso, estimula o desenvolvimento pessoal dos estudantes e proporciona uma clara visão sobre o mundo dos negócios. Por ano, a Junior Achievement capacita cerca de 10 milhões de jovens no mundo.

*Capacitação de líderes da Junior Achievement em Porto Alegre (RS)*



A Empresa também acredita que o trabalho voluntário organizado é um agente transformador da sociedade e estimula os seus colaboradores a trabalhar em prol das comunidades onde estão inseridos. Em 2016, mais de 600 projetos foram apoiados pelo Instituto Gerdau, com a contribuição de 6.000 colaboradores voluntários, beneficiando cerca de 200 comunidades nos países de atuação da Gerdau.

Além disso, a Gerdau contribuiu para a preservação da cultura local, um exemplo é o MMGerdau, o Museu das Minas e do Metal em Belo Horizonte (MG), do qual a Empresa é a mantenedora. O museu possui um rico e extenso acervo sobre a história da mineração e metalurgia no Brasil, além de intensa programação cultural e educativa, direcionada principalmente para as crianças.

O desenvolvimento da cadeia de negócio também é muito relevante para a Gerdau. Isso porque a Empresa acredita que um relacionamento próximo e duradouro com seus fornecedores é um dos fatores que contribuem para a competitividade do negócio.

## 10 anos de parceria com o Sebrae em busca do aperfeiçoamento dos fornecedores

Há dez anos, a Gerdau, em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), desenvolveu um programa diferenciado para estimular a expansão de micro e pequenas empresas fornecedoras de suas unidades, gerando mais valor para a sua cadeia de negócios.

Para isso, foi criado um programa para capacitar micro e pequenas empresas nas principais dimensões competitivas de um negócio: prazo de entrega, confiabilidade, flexibilidade, inovação, custo, qualidade e atendimento. Também buscou ensinar os empreendedores a aprimorarem a gestão financeira e desenvolverem processos e serviços inovadores e/ou adequados às necessidades do mercado.

Com investimento total de R\$ 5 milhões, o projeto beneficiou 735 empresas, com 72 mil horas de consultoria e 22 mil horas de treinamento. Dez anos depois do lançamento da iniciativa, a Gerdau encerrou sua jornada com o sentimento de dever cumprido: 100% das empresas capacitadas apresentaram melhorias em seus processos de gestão e hoje fazem parte do portfólio de contratação da Gerdau, que seleciona e desenvolve cuidadosamente seus fornecedores, exigindo também que sigam práticas responsáveis em relação às pessoas, à segurança e ao meio ambiente.

# CAPITAL NATURAL

*Reciclagem de sucata  
alia tecnologia digital  
e preservação do  
meio ambiente*



 clique para  
navegar

 **GERDAU**

A Gerdau

Mensagem do  
Presidente do  
Conselho de  
Administração

Mensagem  
do Diretor-  
Presidente

Governança  
Corporativa

Geração  
de Valor

Capital  
Humano

Capital  
Intelectual

Capital  
Social e de  
Relacionamento

**Capital  
Natural**

Capital  
Financeiro

Desempenho  
Operacional  
e Financeiro

Sobre o  
Relatório

Informações  
Corporativas

# INDICADORES DE GESTÃO AMBIENTAL 2016

A produção do aço, assim como outros setores da indústria de base, demanda recursos naturais como água, minério de ferro, carvão vegetal, entre outros. Para assegurar uma adequada operação de suas usinas, preservando o meio ambiente, a Gerdau investe continuamente em atualização e modernização de seus sistemas de gestão ambiental.



## ÁGUA

# 97,5%

de reúso de água nas usinas da Gerdau



## COPRODUTOS

# 78%

de reaproveitamento dos coprodutos

# R\$ 270 milhões

em receita pela venda dos coprodutos



## RECICLAGEM DE SUCATA

# 12 milhões

de toneladas de sucata recicladas pela Gerdau no mundo

# 71%

do aço é produzido a partir de sucata nas usinas da Gerdau



## PRESERVAÇÃO DO MEIO AMBIENTE

- 4 mil hectares de reservas legais ou de preservação permanente
- 5 mil hectares de matas conservadas
- 21,8 mil mudas plantadas em 2016
- 12 mil pessoas capacitadas em educação ambiental
- 60 mil horas de treinamento

# CAPITAL NATURAL

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 de aço. Em 2016, 71% 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 CO<sub>2</sub> na produção do aço, gerando emprego e renda para uma ampla rede de fornecedores.

Em 2016, a Gerdau investiu R\$ 234 milhões para aprimorar seu sistema de gestão ambiental e suas práticas de ecoeficiência. Como resultado desse processo contínuo de melhoria, a Empresa encerrou o ano com o reaproveitamento de 78% de seus coprodutos. Eles são utilizados por diversos segmentos da indústria como na pavimentação de estradas, lastros ferroviários, fundições, fabricação de cimentos e cerâmicas. A venda desses coprodutos gerou uma receita de R\$ 270 milhões no exercício. Um exemplo positivo nessa área foi a criação de um pátio autossustentável na usina Cosigua (RJ), que somou o tratamento de 73 diferentes tipos de resíduos. A iniciativa gerou conhecimento para as equipes envolvidas e a criação de novas aplicações dos coprodutos para diferentes nichos de mercado, gerando um retorno de R\$ 4,2 milhões. Em razão dos resultados obtidos, o projeto será estendido gradativamente às demais usinas da Gerdau ao longo dos próximos anos.

A reutilização da água é uma das prioridades para a Gerdau, sendo que 97,5% da água utilizada pelas usinas é reaproveitada a partir de sistemas internos de tratamento e recirculação. A proteção do ar também faz parte da gestão ambiental da Empresa. Nesse sentido, todas as suas plantas industriais possuem modernos sistemas de despoeiramento, que captam as partículas sólidas geradas no processo de produção do aço.

Soma-se a isso a busca contínua pela redução do consumo de energia no processo industrial, o que se reflete no extenso programa de eficiência energética da Gerdau. No Brasil, cerca de 40% da energia consumida pela Empresa é proveniente de geração própria, produzida em usinas hidroelétricas em Goiás e no Rio Grande do Sul e pela cogeração nas usinas de Ouro Branco e de Sete Lagoas (MG).

Também foram realizadas diversas iniciativas de conscientização para redução do consumo de energia elétrica e busca de eficiência energética nas plantas da Gerdau em 2016. Um exemplo é o projeto Inova Solar, voltado para a redução de custos por meio de geração de energia sustentável. A unidade da Comercial Gerdau Montes Claros (MG), por estar localizada em uma região com alta radiação solar, foi a escolhida para realizar o projeto-piloto. Em 2016, foi feito o planejamento da iniciativa e, em 2017, foram instaladas as placas de geração de energia solar na unidade. A energia gerada será distribuída para a concessionária local e a Empresa receberá, como contrapartida, créditos para utilizar em outras plantas da mesma localidade.

A Gerdau também desenvolve iniciativas para a proteção dos ecossistemas das regiões onde está presente. A Empresa possui 4 mil hectares de reservas legais ou de preservação permanente e 5 mil hectares de matas conservadas. Além disso, realiza treinamentos em educação ambiental nas diversas comunidades onde atua. Em 2016, mais de 12 mil pessoas foram capacitadas em educação ambiental em 60 mil horas de treinamento. Um destaque na área de educação ambiental é o Projeto Gerdau Germinar, um programa de educação ambiental que capacita anualmente cerca de oito mil professores e alunos das escolas da região de Ouro Branco, Congonhas, Conselheiro Lafaiete, Moeda, Ouro Preto e Itabirito (MG).

# CAPITAL FINANCEIRO

---

 clique para  
navegar

 GERDAU

A Gerdau

Mensagem do  
Presidente do  
Conselho de  
Administração

Mensagem  
do Diretor-  
Presidente

Governança  
Corporativa

Geração  
de Valor

Capital  
Humano

Capital  
Intelectual

Capital  
Social e de  
Relacionamento

Capital  
Natural

**Capital  
Financeiro**

Desempenho  
Operacional  
e Financeiro

Sobre o  
Relatório

Informações  
Corporativas

# DESEMPENHO FINANCEIRO 2016

O desempenho financeiro no ano de 2016 foi marcado pelo cumprimento das prioridades financeiras estabelecidas, encerrando o exercício com desempenho positivo em vários indicadores, mesmo com os grandes desafios estruturais do setor do aço.

EBITDA  
CONSOLIDADO  
AJUSTADO

R\$ **4 bilhões**

MARGEM EBITDA AJUSTADA

**10,8%**

RECEITA LÍQUIDA

R\$ **38 bilhões**

LUCRO LÍQUIDO  
CONSOLIDADO AJUSTADO

R\$ **91 milhões**

RESULTADOS DOS ESFORÇOS  
DE GESTÃO DA COMPANHIA

- Expressivo fluxo de caixa livre (+R\$ 2,3 bilhões no ano)
- Redução de despesas com vendas, gerais e administrativas (-R\$ 343 milhões)
- Redução do CAPEX (-R\$ 1,0 bilhão)
- Redução da dívida bruta (-R\$ 5,9 bilhões)
- Melhora dos indicadores de alavancagem (3,5x)

 clique para navegar

 GERDAU

A Gerdau

Mensagem do Presidente do Conselho de Administração

Mensagem do Diretor-Presidente

Governança Corporativa

Geração de Valor

Capital Humano

Capital Intelectual

Capital Social e de Relacionamento

Capital Natural

**Capital Financeiro**

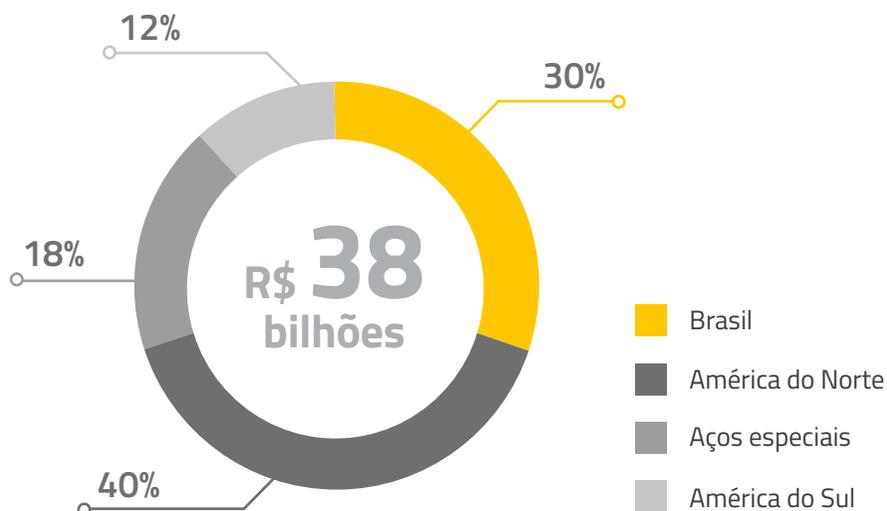
Desempenho Operacional e Financeiro

Sobre o Relatório

Informações Corporativas

## RECEITA LÍQUIDA

A Gerdau encerrou o ano de 2016 com receita líquida consolidada de R\$ 38 bilhões, uma redução de 14% em relação a 2015, decorrente, principalmente, da alienação das unidades de aços especiais da Espanha, além dos menores volumes de vendas de aço em todas as operações. As vendas físicas e a produção somaram, cada uma delas, cerca de 16 milhões de toneladas, apresentando, respectivamente, decréscimo de 8% e 7% em relação ao ano anterior.



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

**América do Sul:** Inclui as operações na América do Sul (Argentina, Chile, Colômbia, Peru, Uruguai e Venezuela), exceto Brasil, além da empresa de controle conjunto na República Dominicana.

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

## ITENS NÃO RECORRENTES

O resultado da Gerdau no ano de 2016 foi influenciado por itens não recorrentes, relativos a baixas contábeis, principalmente imobilizados e ágio, no valor de R\$ 2,9 bilhões, sem impacto no caixa. Com isso, a empresa está apresentando EBITDA e lucro líquido ajustados, de forma a melhor refletir seu desempenho e o respectivo trabalho interno de gestão em todas as suas operações.

## EBITDA

O EBITDA ajustado alcançou R\$ 4 bilhões, 10% de redução frente a 2015, em virtude do menor lucro bruto, parcialmente compensado pela redução de R\$ 343 milhões nas despesas com vendas, gerais e administrativas.

## LUCRO LIQUÍDO AJUSTADO

O lucro líquido consolidado ajustado foi de R\$ 91 milhões e, considerando os itens não recorrentes, o resultado contábil foi negativo em R\$ 2,9 bilhões.

## DIVIDENDOS

No exercício de 2016, a Gerdau S.A. destinou R\$ 85,4 milhões (R\$ 0,05 por ação) para pagamento de dividendos, distribuídos por conta de lucros obtidos nos primeiros nove meses de 2016 e por reservas de lucros pré-existentes.

A Metalúrgica Gerdau S.A (controladora), por sua vez, apresentou prejuízo líquido de R\$ 1,4 bilhão em 2016. Mesmo que o resultado fosse ajustado pelo percentual de participação sobre os eventos extraordinários da Gerdau S.A. no exercício, o prejuízo da Metalúrgica Gerdau S.A. teria sido de R\$ 239 milhões. Em função desse prejuízo acumulado e de compromissos financeiros superiores à sua geração de caixa, a Companhia não distribuiu dividendos no exercício de 2016.

## INVESTIMENTOS

No ano de 2016, os investimentos em ativo imobilizado foram de R\$ 1,3 bilhão, o que representa 43% de redução em relação ao exercício anterior, refletindo a seletividade nas aprovações de novos investimentos. Os destaques do ano foram a conclusão dos investimentos em aços planos, com a entrada em operação do laminador de chapas grossas na Usina Ouro Branco, e a finalização da construção da aciaria na Argentina, cuja entrada em operação está prevista para março de 2017.

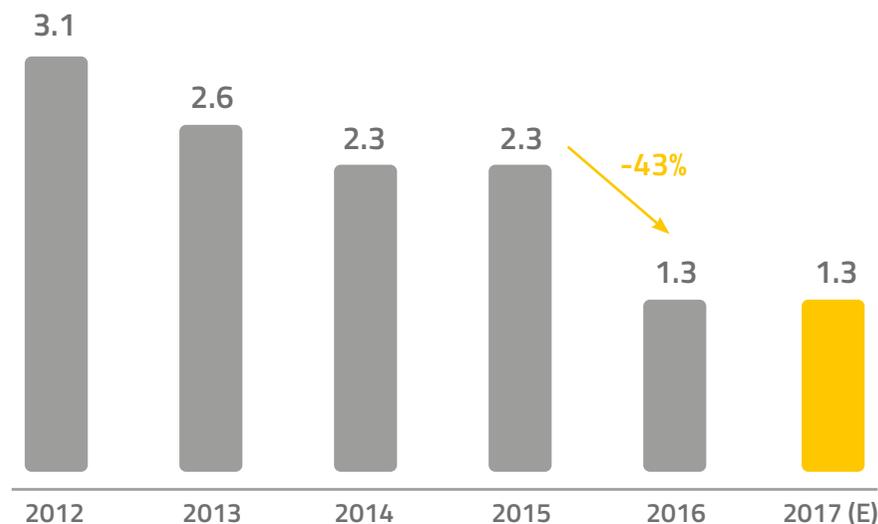
Para o exercício de 2017, a Gerdau seguirá sendo restritiva no CAPEX, com previsão de desembolso de R\$ 1,3 bilhão, focando na melhoria de produtividade e manutenção de suas plantas.



Laminador de chapas grossas na usina Ouro Branco (MG)

## Desembolso de Capex

(R\$ bilhões)



## DESINVESTIMENTOS

A Gerdau segue executando sua estratégia de focar em seus ativos de maior rentabilidade e, em 2016, os desinvestimentos totalizaram R\$ 1,3 bilhão, considerando o seu valor econômico, relativos à venda das unidades de aços especiais na Espanha, de uma usina de aços longos na Colômbia, da Cleary Holdings Corp (produtora de coque e detentora de reservas de carvão coqueificável na Colômbia), da participação de 30% na empresa Corporación Centroamericana del Acero e de unidades de transformação e terrenos nos Estados Unidos. Desde 2014, os desinvestimentos já somam R\$ 2,4 bilhões, relativos à venda de 13 ativos nos Estados Unidos, na Europa e na América Latina.

## Desinvestimentos: R\$ 1,3 bilhão em 2016

País	Ativo	Descrição	Valor econômico
Espanha	Gerdau Sidenor	Unidades de aços especiais	R\$ 562 milhões
Guatemala e Honduras	Corporación Centroamericana del Acero (venda da participação de 30% na JV)	Usinas produtoras de aços longos	R\$ 238 milhões
Colômbia	Cleary Holdings Corp	Unidades produtoras de coque e detentoras de reservas de carvão coqueificável	R\$ 196 milhões
Colômbia	Yumbo	Usinas de aços longos	R\$ 119 milhões
Estados Unidos	Perth Amboy, Sand Springs, Tonowanda, Indian Town e Little Rock	Unidades de transformação e terrenos	R\$ 184 milhões

## PASSIVO FINANCEIRO

### GERDAU S.A

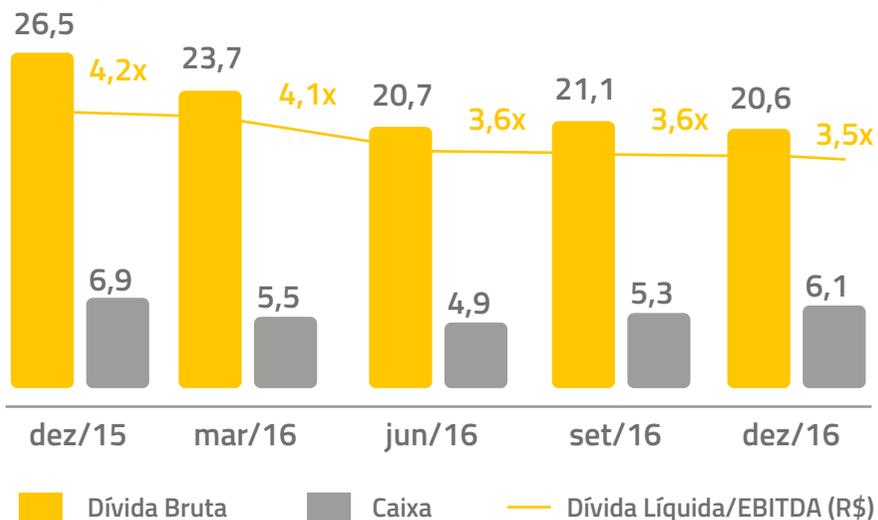
Em 31 de dezembro de 2016, 21,7% da dívida bruta da Gerdau S.A era de curto prazo e 78,3% de longo prazo. A dívida bruta era composta por 16,5% em reais, 80,1% em dólar norte-americano e 3,4% em outras moedas.

A redução da dívida bruta em R\$ 5,9 bilhões de dezembro de 2015 para dezembro de 2016 ocorreu devido ao efeito da variação cambial nos perío-

dos comparados (apreciação da cotação final do real frente ao dólar norte-americano de 16,5% em 2016), além de amortizações de financiamentos de capital de giro e de imobilizado.

A redução do caixa em R\$ 831 milhões, de dezembro de 2015 para dezembro de 2016, ocorreu, principalmente, pela amortização de dívidas de capital de giro e imobilizado, além do efeito da variação cambial nos períodos comparados sobre o caixa detido pelas empresas Gerdau no exterior. Dessa maneira, a redução da dívida líquida em 31 de dezembro de 2016, quando comparada com 31 de dezembro de 2015, foi consequência da queda da dívida bruta.

### Redução da Dívida Líquida



### METALÚRGICA GERDAU S.A.

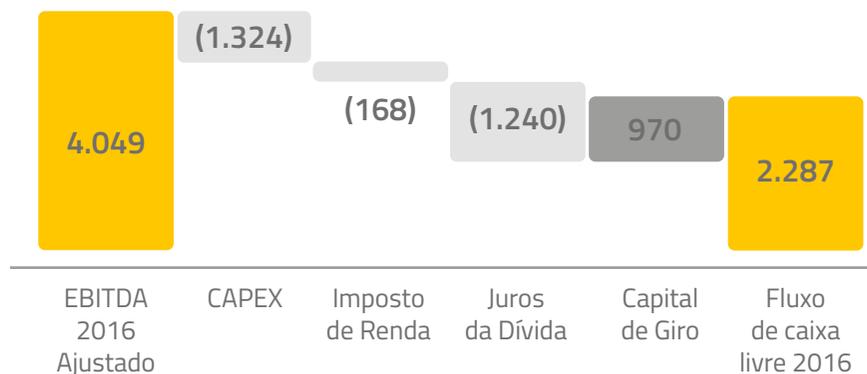
Duas importantes operações realizadas em 2016 contribuíram para amortizar as dívidas da Metalúrgica Gerdau S.A. (controladora). Em julho de 2016, na assembleia geral extraordinária, foi aprovada a quinta emissão de debêntures da Companhia no valor máximo de R\$ 450 milhões. O objetivo dessa emissão foi a rolagem da dívida de curto prazo, a custos muito competitivos (85% do CDI).

Em novembro, foi aprovada a alienação de ações preferenciais da controlada Gerdau S.A. no montante de até 50 milhões de ações, em até 180 dias, com o objetivo de pagar dívidas de curto e médio prazo. Em 31 de dezembro de 2016, todo o montante de ações havia sido alienado, sendo recebido o valor de R\$ 641,3 milhões. Com essa estratégia, a Companhia entende que a estrutura de Capital da Metalúrgica Gerdau S.A. (controladora) fica adequada para o fluxo de caixa esperado para os próximos anos.

### FLUXO DE CAIXA LIVRE

Uma das prioridades da gestão financeira da Gerdau, o fluxo de caixa livre, atingiu R\$ 2,3 bilhões em 2016. Isso se deve à geração de EBITDA de R\$ 4 bilhões ter sido superior em R\$ 1,3 bilhão em relação aos compromissos da Companhia (capex, imposto de renda e juros da dívida), além do benefício da liberação de capital de giro de R\$ 970 milhões. Esse fluxo de caixa livre positivo vai ao encontro da estratégia da Companhia de disciplina de capital como já ocorrido nos últimos quatro anos, mesmo com o cenário desafiador do setor do aço.

### Fluxo de Caixa Livre 2016



# DESEMPENHO OPERACIONAL E FINANCEIRO

 clique para  
navegar

 **GERDAU**

A Gerdau

Mensagem do  
Presidente do  
Conselho de  
Administração

Mensagem  
do Diretor-  
Presidente

Governança  
Corporativa

Geração  
de Valor

Capital  
Humano

Capital  
Intelectual

Capital  
Social e de  
Relacionamento

Capital  
Natural

Capital  
Financeiro

**Desempenho  
Operacional  
e Financeiro**

Sobre o  
Relatório

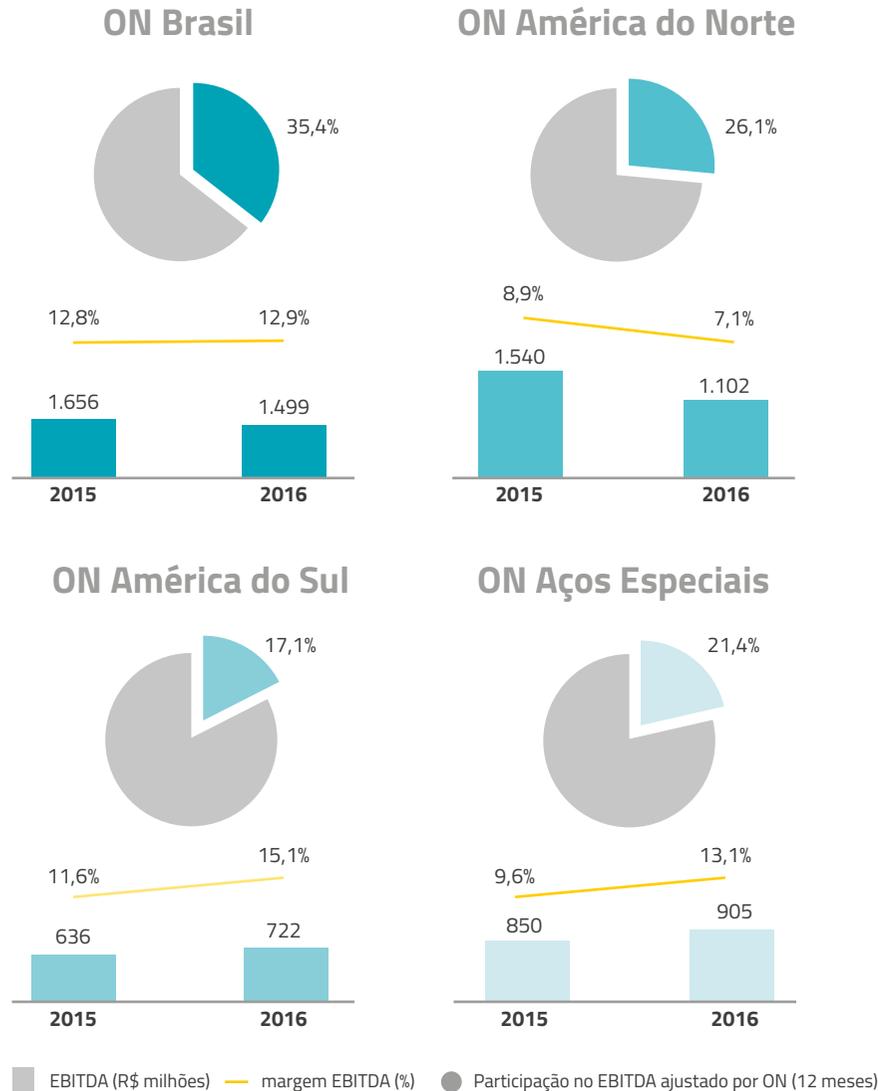
Informações  
Corporativas



*Estoque de vergalhões na usina Sapucaia do Sul, um dos principais produtos da Gerdau no mundo.*

A Gerdau reporta seus resultados financeiros por operação de negócio, conforme estabelecido na sua governança corporativa.

## EBITDA E MARGEM EBITDA DAS OPERAÇÕES



# OPERAÇÃO BRASIL

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

As vendas de aço para o mercado interno brasileiro totalizaram R\$ 3,7 milhões de toneladas em 2016, retração de 13% frente a 2015 pelo menor nível de atividade da construção civil e da indústria. No entanto, as exportações a partir do Brasil apresentaram aumento de 9%, atingindo 2,4 milhões de toneladas, devido ao esforço comercial realizado com o mercado internacional. A receita líquida da operação foi de R\$ 11,6 bilhões, representando 30% da receita líquida consolidada da Gerdau, e o EBITDA fechou em R\$ 1,5 bilhão em 2016.

No exercício, o destaque foi a conclusão dos investimentos para expansão do segmento de aços planos, com a entrada em operação, em julho,

ON Brasil	Exercício 2016	Exercício 2015	Varição 2016/2015
<b>Volumes (1.000 toneladas)</b>			
Produção de aço bruto	6.134	6.247	-1,8%
Vendas de aço	6.067	6.457	-6,0%
Mercado interno	3.707	4.284	-13,5%
Exportações	2.360	2.173	8,6%
<b>Resultados (R\$ milhões)</b>			
Receita líquida <sup>1</sup>	11.635	12.977	-10,3%
Mercado interno	8.569	9.802	-12,6%
Exportações	3.066	3.175	-3,4%
Custo das vendas	(10.405)	(11.433)	-9,0%
Lucro bruto	1.230	1.544	-20,3%
Margem bruta (%)	10,6%	11,9%	
EBITDA	1.499	1.656	-9,5%
Margem EBITDA (%)	12,9%	12,8%	

1 - Inclui receita de venda de minério de ferro.

do laminador de chapas grossas na usina de Ouro Branco (MG). Atualmente, a Empresa possui dois laminadores de aços planos (bobinas a quente e chapas grossas) que somados têm capacidade instalada de 1,9 milhão de toneladas. O investimento, iniciado em 2013, totalizou R\$ 4,5 bilhões para a instalação dos equipamentos.

Para acelerar a produção de chapas grossas, a Gerdau firmou, em 2016, um acordo de cooperação técnica com a JFE Steel Corporation, empresa japonesa referência mundial na produção desse produto. A JFE apoiou a Gerdau a elevar o domínio tecnológico da produção de chapas grossas, permitindo assim uma evolução mais rápida de seus processos de fabricação. Cerca de 20 técnicos da JFE e 50 da Gerdau se envolveram no projeto.

Em relação às expectativas para o mercado brasileiro do aço em 2017, a previsão é de uma alta de 3,5% no consumo, segundo o Instituto Aço Brasil. A expectativa do mercado, porém, é que a recuperação da demanda por aço ocorra somente a partir do segundo semestre do ano. Os primeiros seis meses de 2017, portanto, devem continuar apresentando os mesmos patamares de 2016.

## 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 2016, a Operação América do Norte comercializou seis milhões de toneladas, 4% de redução em relação ao ano anterior, o que se deve à contínua entrada de produtos importados na região e ao momento de cautela antes da definição das eleições presidenciais nos Estados Unidos, suavizado pela manutenção da boa demanda para o setor da cons-

trução não residencial na região. A receita líquida da operação foi de R\$ 15,4 bilhões, o que equivale a 40% da receita líquida consolidada, e o EBITDA totalizou R\$ 1,1 bilhão no ano.

<b>ON América do Norte</b>	<b>Exercício</b>	<b>Exercício</b>	<b>Variação</b>
	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2016/2015</b>
<b>Volumes (1.000 toneladas)</b>			
Produção de aço bruto	5.988	6.469	-7,4%
Vendas de aço	5.965	6.232	-4,3%
<b>Resultados (R\$ milhões)</b>			
Receita líquida	15.431	17.312	-10,9%
Custo das vendas	(14.515)	(15.800)	-8,1%
Lucro bruto	916	1.512	-39,4%
Margem bruta (%)	5,9%	8,7%	
EBITDA	1.102	1.540	-28,4%
Margem EBITDA (%)	7,1%	8,9%	

Na América do Norte, a perspectiva para 2017 é que o consumo de aço cresça 3,0%, de acordo com a World Steel Association. O setor deve ser beneficiado pela expansão da demanda da construção não residencial e pela recuperação da demanda do setor industrial. Existe uma forte expectativa em relação ao desenvolvimento de projetos de infraestrutura anunciados pelo Governo Trump. Outro fator positivo que pode influenciar o desempenho da Gerdau nos Estados Unidos foi a aprovação preliminar pelo Departamento de Comércio Americano da aplicação de tarifa antidumping na investigação das importações de vergalhões provenientes da Turquia, do Japão e de Taiwan e de medidas compensatórias pelas importações de vergalhões da Turquia.

## OPERAÇÃO AMÉRICA DO SUL

*Inclui as operações na América do Sul (Argentina, Chile, Colômbia, Peru, Uruguai e Venezuela), exceto Brasil, além da empresa de controle conjunto na República Dominicana.*

As vendas na América do Sul somaram 2,1 milhões de toneladas, uma redução de 6% no ano em relação a 2015 e estão em linha com a queda do consumo de aço na maioria dos países onde a Gerdau atua na região. A receita líquida da operação no exercício foi de R\$ 4,7 bilhões, montante correspondente a 12% da receita líquida consolidada, e o EBITDA fechou o ano em R\$ 722 milhões em 2016.

Na América do Sul, os destaques para 2017 são a previsão de crescimento de PIB nas economias do Peru, Colômbia e Argentina, segundo os dados do Fundo Monetário Internacional (FMI).

<b>ON América do Sul</b>	<b>Exercício</b>	<b>Exercício</b>	<b>Variação</b>
	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2016/2015</b>
<b>Volumes (1.000 toneladas)</b>			
Produção de aço bruto	1.231	1.242	-0,9%
Vendas de aço	2.088	2.222	-6,0%
<b>Resultados (R\$ milhões)</b>			
Receita líquida	4.776	5.477	-12,8%
Custo das vendas	(4.103)	(4.800)	-14,5%
Lucro bruto	673	677	-0,6%
Margem bruta (%)	14,1%	12,4%	
EBITDA	722	637	13,3%
Margem EBITDA (%)	15,1%	11,6%	

Além disso, entrará em operação em março de 2017 uma nova aciaria na Argentina, com capacidade instalada de 650 mil toneladas por ano, na região de Pérez, onde a Gerdau já possui uma planta de laminação. O investimento totalizou US\$ 190 milhões e o foco será o atendimento do mercado interno.

## OPERAÇÃO AÇOS ESPECIAIS

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

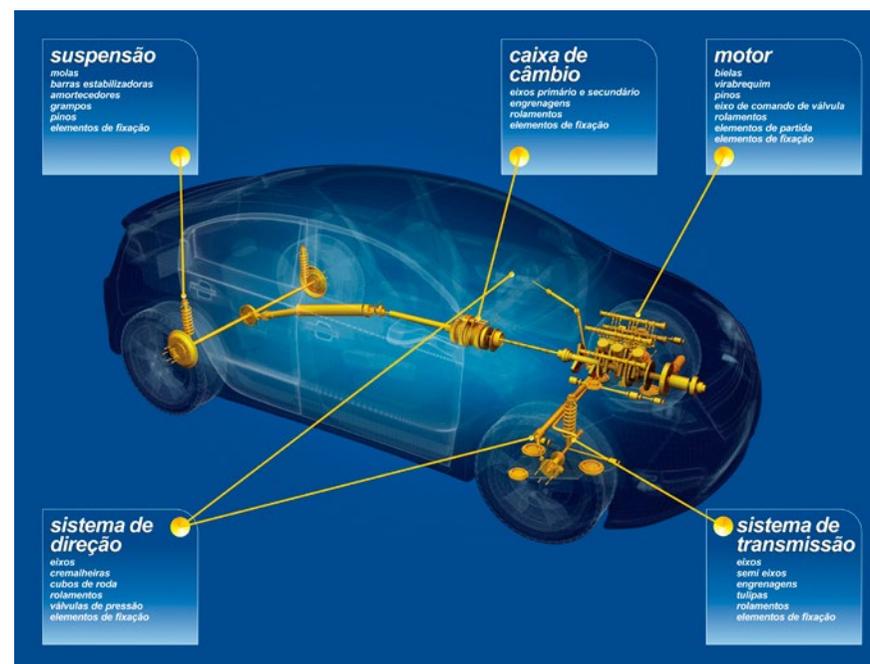
Na operação de aços especiais foram vendidos 2,1 milhões de toneladas em 2016, 20% de diminuição em relação ao ano anterior, em razão da alienação das unidades na Espanha e, em menor proporção, à queda nos volumes comercializados pelas unidades do Brasil. A receita líquida da operação foi de R\$ 6,9 bilhões, o que representa 18% da receita líquida consolidada, e o EBITDA de R\$ 905 milhões no exercício.

Um dos destaques da Operação Aços Especiais em 2016 foi a criação da *joint venture* entre Gerdau, Sumitomo Corporation e The Japan Steel Works (JSW), que se chamará Gerdau Summit. O novo empreendimento, localizado em Pindamonhangaba (SP), irá atender a indústria eólica no Brasil e outros importantes setores da indústria nacional, como óleo e gás, mineração, e açúcar e álcool. A empresa também produzirá cilindros em escala global para a indústria do aço e alumínio, produto que já é fabricado na unidade de Pindamonhangaba. O mercado brasileiro de energia eólica apresenta boas perspectivas de crescimento para os próximos anos e demandará fornecedores de equipamentos para abastecer a construção de novos parques eólicos.

O valor do investimento no negócio é de aproximadamente de R\$ 280 milhões. As peças para o setor eólico devem começar a serem produzidas em 2018. No entanto, já estão sendo fabricadas peças forjadas para o setor de açúcar e álcool e para a indústria de mineração.

ON Aços especiais	Exercício 2016	Exercício 2015	Variação 2016/2015
<b>Volumes (1.000 toneladas)</b>			
Produção de aço bruto	2.324	2.903	-19,9%
Vendas de aço	2.102	2.621	-19,8%
<b>Resultados (R\$ milhões)</b>			
Receita líquida	6.885	8.882	-22,5%
Custo das vendas	(6.239)	(8.333)	-25,1%
Lucro bruto	646	549	17,7%
Margem bruta (%)	9,4%	6,2%	
EBITDA	905	850	6,5%
Margem EBITDA (%)	13,1%	9,6%	

Para o setor automotivo, importante segmento de atuação da Gerdau no mercado de aços especiais, há previsão de melhora no Brasil e na Índia e de estabilidade nos EUA. O mercado de óleo e gás dos Estados Unidos, que apresentou forte retração em 2016, deve se estabilizar em 2017.



# DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS RESUMIDAS

GERDAU S.A.

EM 31 DE DEZEMBRO DE 2016 E 2015

## BALANÇO PATRIMONIAL CONSOLIDADO

(valores expressos em milhares de reais)

	2016	2015
<b>Ativo circulante</b>		
Caixa e equivalentes de caixa	5.063.383	5.648.080
Aplicações financeiras	1.024.411	1.270.760
Contas a receber de clientes	3.576.699	4.587.426
Estoques	6.332.730	8.781.113
Outros ativos circulantes	1.799.517	1.890.119
	<b>17.796.740</b>	<b>22.177.498</b>
<b>Ativo não circulante</b>		
Imposto de renda/contribuição social diferidos	3.407.230	4.307.462
Outros ativos não-circulantes	2.490.479	2.472.350
Investimentos avaliados por equivalência patrimonial	798.844	1.392.882
Ágios e outros intangíveis	10.789.957	16.960.191
Imobilizado	19.351.891	22.784.326
	<b>36.838.401</b>	<b>47.917.211</b>
<b>TOTAL DO ATIVO</b>	<b>54.635.141</b>	<b>70.094.709</b>

## BALANÇO PATRIMONIAL CONSOLIDADO

(valores expressos em milhares de reais)

	2016	2015
<b>Passivo circulante</b>		
Fornecedores	2.743.818	3.629.788
Empréstimos, financiamentos e debêntures	4.458.220	2.387.237
Impostos e contribuições sociais a recolher	415.648	490.123
Salários a pagar	464.494	480.430
Outros passivos circulantes	539.329	875.453
	<b>8.621.509</b>	<b>7.863.031</b>
<b>Passivo não circulante</b>		
Empréstimos, financiamentos e debêntures	16.125.013	24.073.620
Imposto de renda/contribuição social diferidos	395.436	914.475
Benefícios a empregados	1.504.394	1.687.486
Outros passivos não-circulantes	3.714.136	3.585.714
	<b>21.738.979</b>	<b>30.261.295</b>
<b>Patrimônio líquido</b>		
Atribuído a participação dos acionistas controladores	24.028.136	31.685.801
Participações dos acionistas não controladores	246.517	284.582
	<b>24.274.653</b>	<b>31.970.383</b>
<b>TOTAL DO PASSIVO E DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>54.635.141</b>	<b>70.094.709</b>

## DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO CONSOLIDADO

(valores expressos em milhares de reais)

	2016	2015
<b>Receita líquida de vendas</b>	<b>37.651.667</b>	<b>43.581.241</b>
Custo das vendas	-34.187.941	-39.290.526
<b>Lucro bruto</b>	<b>3.463.726</b>	<b>4.290.715</b>
Despesas com vendas, gerais e administrativas	-2.239.028	-2.582.485
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	115.076	72.498
Perdas pela não recuperabilidade de ativos	-2.917.911	-4.996.240
Resultado em operações com entidades controladas e coligada	-58.223	-
<b>Lucro (prejuízo) operacional antes do resultado financeiro e dos impostos</b>	<b>-1.636.360</b>	<b>-3.215.512</b>
Receitas (despesas) financeiras, líquidas	-1.796.890	-1.314.879
Variação cambial, líquida	851.635	-1.564.017
<b>Lucro (prejuízo) antes dos impostos</b>	<b>-2.581.615</b>	<b>-6.094.408</b>
Imposto de renda e contribuição social	-304.314	1.498.422
<b>Lucro (prejuízo) líquido do exercício</b>	<b>-2.885.929</b>	<b>-4.595.986</b>
Atribuído a:		
Participação dos acionistas controladores	-2.890.811	-4.551.438
Participações dos acionistas não controladores	4.882	-44.548
<b>Lucro (prejuízo) por ação - ordinária e preferencial</b>	<b>-1,70</b>	<b>-2,69</b>

## DEMONSTRAÇÃO CONSOLIDADA DOS FLUXOS DE CAIXA

(valores expressos em milhares de reais)

	2016	2015
<b>Lucro (prejuízo) líquido do exercício</b>	<b>-2.885.929</b>	<b>-4.595.986</b>
Ajustes para reconciliar o lucro líquido ao fluxo de caixa	7.070.024	9.668.800
Varição de ativos e passivos (líquido de juros e imposto de renda)	-667.729	2.089.504
<b>Caixa líquido gerado pelas atividades operacionais</b>	<b>3.516.366</b>	<b>7.162.318</b>
<b>Caixa líquido aplicado nas atividades de investimento</b>	<b>-1.069.241</b>	<b>-2.421.657</b>
<b>Caixa líquido aplicado nas atividades de financiamentos</b>	<b>-2.337.832</b>	<b>-2.841.842</b>
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa	-693.990	699.290
(Redução) Aumento do caixa e equivalentes de caixa	-584.697	2.598.109
Caixa e equivalentes de caixa no início do exercício	5.648.080	3.049.971
<b>Caixa e equivalentes de caixa no final do exercício</b>	<b>5.063.383</b>	<b>5.648.080</b>

# DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS RESUMIDAS

METALÚRGICA GERDAU S.A.

EM 31 DE DEZEMBRO DE 2016 E 2015

## BALANÇO PATRIMONIAL CONSOLIDADO

(valores expressos em milhares de reais)

	2016	2015
<b>Ativo circulante</b>		
Caixa e equivalentes de caixa	5.140.117	5.681.778
Aplicações financeiras	1.024.411	1.270.760
Contas a receber de clientes	3.576.699	4.587.426
Estoques	6.332.730	8.781.113
Outros ativos circulantes	1.842.083	1.973.822
	<b>17.916.040</b>	<b>22.294.899</b>
<b>Ativo não circulante</b>		
Imposto de renda/contribuição social diferidos	3.407.230	4.309.540
Outros ativos não-circulantes	2.494.371	2.476.289
Investimentos avaliados por equivalência patrimonial	798.844	1.392.882
Ágios e outros intangíveis	10.789.957	16.960.191
Imobilizado	19.352.527	22.784.972
	<b>36.842.929</b>	<b>47.923.874</b>
<b>TOTAL DO ATIVO</b>	<b>54.758.969</b>	<b>70.218.773</b>

## BALANÇO PATRIMONIAL CONSOLIDADO

(valores expressos em milhares de reais)

	2016	2015
<b>Passivo circulante</b>		
Fornecedores	2.743.839	3.629.918
Empréstimos, financiamentos e debêntures	4.493.944	2.807.746
Impostos e contribuições sociais a recolher	416.049	526.544
Salários a pagar	465.134	480.430
Outros passivos circulantes	928.126	875.775
	<b>9.047.092</b>	<b>8.320.413</b>
<b>Passivo não circulante</b>		
Empréstimos, financiamentos e debêntures	16.902.766	25.062.398
Imposto de renda/contribuição social diferidos	395.436	914.475
Benefícios a empregados	1.504.394	1.687.486
Outros passivos não-circulantes	3.554.933	3.761.739
	<b>22.357.529</b>	<b>31.426.098</b>
<b>Patrimônio líquido</b>		
Atribuído a participação dos acionistas controladores	8.584.763	12.030.395
Participações dos acionistas não controladores	14.769.585	18.441.867
	<b>23.354.348</b>	<b>30.472.262</b>
<b>TOTAL DO PASSIVO E DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>54.758.969</b>	<b>70.218.773</b>

## DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO CONSOLIDADO

(valores expressos em milhares de reais)

	2016	2015
<b>Receita líquida de vendas</b>	<b>37.651.667</b>	<b>43.581.241</b>
Custo das vendas	-34.187.941	-39.290.526
<b>Lucro bruto</b>	<b>3.463.726</b>	<b>4.290.715</b>
Despesas com vendas, gerais e administrativas	-2.243.979	-2.587.877
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	111.615	56.518
Perdas pela não recuperabilidade de ativos	-2.917.911	-5.095.762
Resultado em operações com entidades controladas e coligada	-58.223	-
<b>Lucro (prejuízo) operacional antes do resultado financeiro e dos impostos</b>	<b>-1.644.772</b>	<b>-3.336.406</b>
Receitas (despesas) financeiras, líquidas	-2.059.078	-1.600.094
Variação cambial, líquida	851.635	-1.564.017
<b>Lucro (prejuízo) antes dos impostos</b>	<b>-2.852.215</b>	<b>-6.500.517</b>
Imposto de renda e contribuição social	-313.034	1.471.544
<b>Lucro (prejuízo) líquido do exercício</b>	<b>-3.165.249</b>	<b>-5.028.973</b>
Atribuído a:		
Participação dos acionistas controladores	-1.377.867	-2.329.054
Participações dos acionistas não controladores	-1.787.382	-2.699.919
<b>Lucro (prejuízo) por ação - ordinária e preferencial</b>	<b>-1,51</b>	<b>-4,82</b>

## DEMONSTRAÇÃO CONSOLIDADA DOS FLUXOS DE CAIXA

(valores expressos em milhares de reais)

	2016	2015
<b>Lucro (prejuízo) líquido do exercício</b>	<b>-3.165.249</b>	<b>-5.028.973</b>
Ajustes para reconciliar o lucro líquido ao fluxo de caixa	7.336.953	10.082.379
Varição de ativos e passivos (líquido de juros e imposto de renda)	-846.026	1.727.671
<b>Caixa líquido gerado pelas atividades operacionais</b>	<b>3.325.678</b>	<b>6.781.077</b>
<b>Caixa líquido aplicado nas atividades de investimento</b>	<b>-427.953</b>	<b>-2.421.657</b>
<b>Caixa líquido aplicado nas atividades de financiamentos</b>	<b>-2.745.396</b>	<b>-2.488.540</b>
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa	-693.990	699.290
(Redução) Aumento do caixa e equivalentes de caixa	-541.661	2.570.170
Caixa e equivalentes de caixa no início do exercício	5.681.778	3.111.608
<b>Caixa e equivalentes de caixa no final do exercício</b>	<b>5.140.117</b>	<b>5.681.778</b>

# SOBRE O RELATÓRIO

A Gerdau apresenta neste ano o seu primeiro Relato Integrado, compartilhando informações sobre sua atuação nas áreas econômica, social e ambiental, que buscam gerar valor no curto, médio e longo prazo.

O documento foi elaborado de acordo com a estrutura sugerida pelo Comitê Internacional para Relatos Integrados (IIRC) e corresponde às realizações, desafios e resultados obtidos em 2016 em diversas áreas da Empresa. Traz informações relevantes sobre gestão estratégica, de forma a fortalecer a relação entre os capitais humano, social, natural, intelectual e financeiro.

O documento, portanto, contempla as iniciativas desenvolvidas pelas operações nos diversos países onde a Gerdau está presente, possibilitando a avaliação de suas práticas de governança corporativa, assim como seu desempenho financeiro e atuação em meio ambiente, responsabilidade social e gestão de pessoas.

A adesão ao modelo demonstra o empenho da Gerdau para evoluir continuamente em suas práticas de transparência e de proximidade no relacionamento com seus públicos de interesse.

# INFORMAÇÕES CORPORATIVAS

## Gerdau

Av. Farrapos, 1811  
Porto Alegre – RS – Brasil  
CEP 90.220-005  
Tel.: (51) 3323.2000  
www.gerdau.com

## Atendimento aos Acionistas

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

## Banco Custodiante no Brasil

Itaú Corretora de Valores S.A.  
escrituracaoacoes@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. Farrapos, 1811  
Porto Alegre – RS – Brasil  
CEP 90.220-005  
inform@gerdau.com.br  
Tel.: (51) 3323.2703  
Fax: (51) 3323.2281

## Auditoria Independente

PricewaterhouseCoopers  
Auditores Independentes

## CRÉDITOS

### Coordenação e Conceito

Assuntos Institucionais e Comunicação  
Corporativa da Gerdau e MZ” Group

### Redação e Supervisão da Produção

Assuntos Institucionais e Comunicação  
Corporativa da Gerdau e MZ” Group

### Projeto Gráfico

MZ” Group

### Créditos Fotográficos e Ilustrações

Arquivo Gerdau (15, 26, 28, 29, 40 e 43),  
Dani Fortes (18, 19 e 20), Ivson Miranda  
(5, 6, 10, 11, 30 e 31), Roberto Lima  
(capa, 3, 12, 14, 17, 21, 22, 23, 24, 25 e 36).

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