

# PLANO DE NEGÓCIOS E GESTÃO 2018-2022

Esta apresentação pode conter previsões acerca de eventos futuros. Tais previsões refletem apenas expectativas dos administradores da companhia sobre condições futuras da economia, além do setor de atuação, do desempenho e dos resultados financeiros da companhia, dentre outros. Os termos “antecipa”, “acredita”, “espera”, “prevê”, “pretende”, “planeja”, “projeta”, “objetiva” e “deverá”, bem como outros similares, visam a identificar tais previsões, as quais, evidentemente, envolvem riscos e incertezas previstos ou não pela companhia e, conseqüentemente, não são garantias de resultados futuros da companhia. Portanto, os resultados futuros das operações da companhia podem diferir das atuais expectativas e o leitor não deve se basear, exclusivamente, nas informações aqui contidas. A companhia não se obriga a atualizar as apresentações e previsões à luz de novas informações ou de seus desdobramentos futuros. Os valores informados para de 2016 em diante são estimativas ou metas.

Adicionalmente, esta apresentação contém alguns indicadores financeiros que não são reconhecidos pelo BR GAAP ou pelo IFRS. Esses indicadores não possuem significados padronizados e podem não ser comparáveis a indicadores com descrição similar utilizados por outras companhias. Nós fornecemos esses indicadores porque os utilizamos como medidas de performance da companhia. Eles não devem ser considerados de forma isolada ou como substitutos de outras métricas financeiras que tenham sido divulgadas em acordo com o BR GAAP ou o IFRS.

## **Aviso aos investidores norte-americanos**

A SEC somente permite que as companhias de óleo e gás incluam em seus relatórios arquivados reservas provadas comprovadas por produção ou testes de formação conclusivos viáveis econômica e legalmente nas condições econômicas e operacionais vigentes. Utilizamos alguns termos nesta apresentação, tais como descobertas, os quais as orientações da SEC nos proíbem de usar em nossos relatórios arquivados.

**VÍDEO**



# Monitoramento estratégico contínuo: foco no longo prazo e 3 novas estratégias

Uma  
empresa  
integrada

GESTÃO ATIVA DE  
PORTFÓLIO

REESTRUTURAÇÃO  
DOS NEGÓCIOS DE  
ENERGIA ELÉTRICA

de energia,  
com foco em  
óleo e gás

PORTFÓLIO  
EXPLORATÓRIO

PORTFÓLIO DE  
PROJETOS DE E&P  
  
SAÍDA DOS NEGÓCIOS  
NÃO ESTRATÉGICOS

MAXIMIZAÇÃO DE  
VALOR DO GÁS

que evolui  
com a  
sociedade

FORTALECIMENTO DA  
GOVERNANÇA

RESGATE DA  
CREDIBILIDADE

**ECONOMIA DE BAIXO  
CARBONO**

**TRANSFORMAÇÃO  
DIGITAL**

gera alto  
valor

DISCIPLINA DE CUSTOS  
MELHORES PRÁTICAS

CONTRATAÇÕES COM  
FOCO EM VALOR  
MERITOCRACIA

INCORPORAÇÃO DE  
RESERVAS

POLÍTICA DE PREÇOS

**GESTÃO FINANCEIRA  
E DE RISCOS**

e tem  
capacidade  
técnica  
única

COMPETÊNCIAS  
TECNOLÓGICAS

DESENVOLVIMENTO  
DA PRODUÇÃO EM  
ÁGUAS PROFUNDAS

PROJETOS COM BAIXO  
PREÇO DE EQUILÍBRIO



## *Preparar a companhia para um futuro baseado em uma economia de baixo carbono*



*Reduzir emissões de carbono dos nossos processos produtivos*



*Investir e promover novas tecnologias para reduzir o impacto na mudança climática*



*Desenvolver negócios de alto valor em energia renovável*



## *Capturar as oportunidades criadas pela transformação digital*

Geração de valor através da implantação de soluções digitais na gestão de reservatórios e processos geológicos (geofísica, geoquímica e petrofísica)

**Automação**

**Big data**

**Computação na nuvem**

**Inteligência artificial**

**High performance computing**







## Otimizar a gestão financeira e de riscos da companhia



Melhorar a gestão de caixa, aumentando a previsibilidade e otimizando seu tamanho e alocação



Reduzir o risco associado ao fluxo de caixa da companhia

# NOSSAS MÉTRICAS DE TOPO



## Segurança

Antecipada em 2 anos

**1,0** em 2018

TAXA DE ACIDENTADOS  
REGISTRÁVEIS (TAR\*)



## Financeira

Mantida

**2,5** em 2018

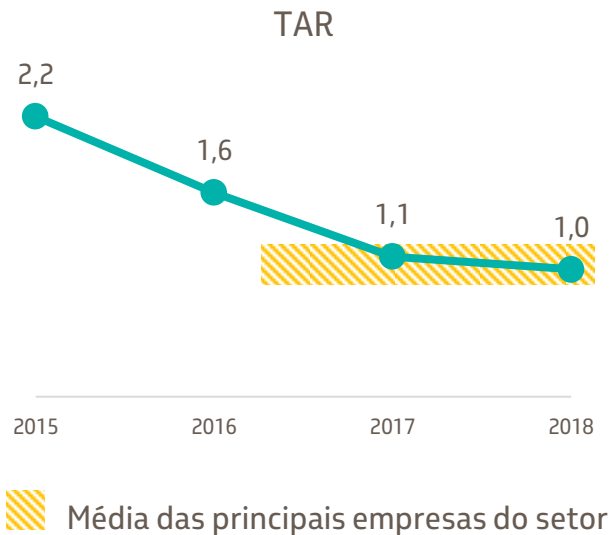
DÍVIDA LÍQUIDA/EBITDA  
AJUSTADO

\* TAR = Taxa de Acidentados Registráveis por milhão de homens-hora





## TAXA DE ACIDENTADOS REGISTRÁVEIS (TAR)

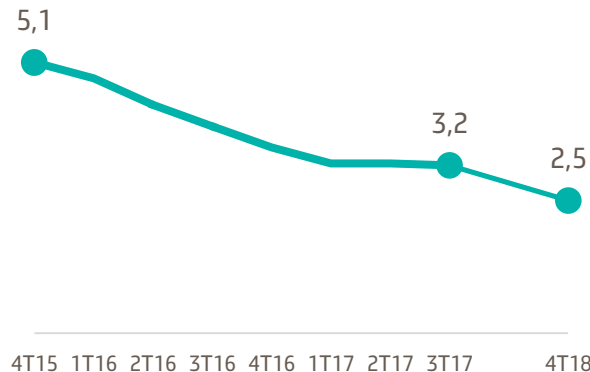




## DÍVIDA LÍQUIDA / EBITDA AJUSTADO



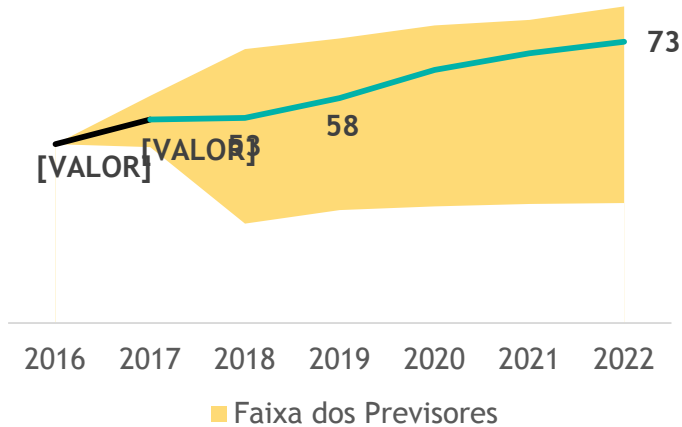
Dívida Líquida / EBITDA ajustado



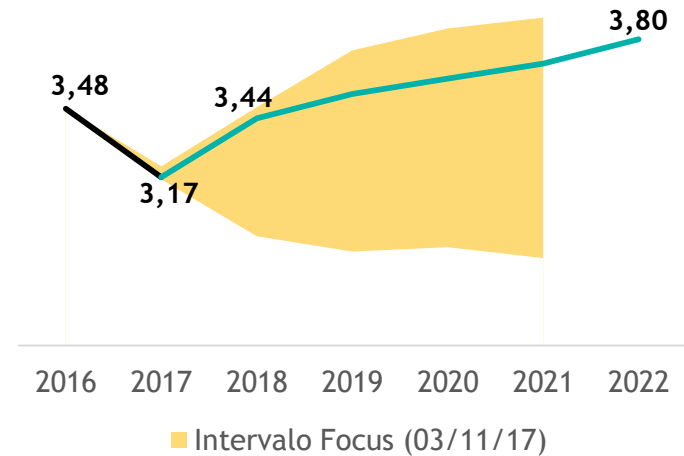
Até 2022: indicador convergindo para a média mundial das principais empresas de óleo e gás classificadas como *investment grade*.

# Principais premissas de planejamento

## Preços do Brent (US\$/barril)

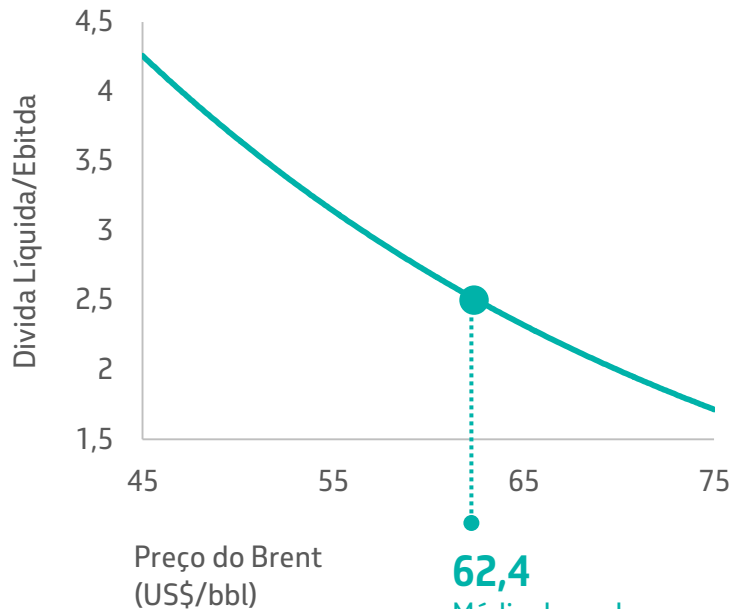


## Taxa de câmbio nominal (R\$/US\$)



Lista de Previsores: IHS - jul/2017 (Cenários Rivalry e Autonomy), PIRA - Setembro/2017 (Cenários Reference, High and Low), EIA - International Energy Outlook Set/2017 (High Price, Low Price, Reference). O Valor de 2017 representa a média realizada até 7/11/2017

## Sensibilidade da Dívida Líquida/EBITDA ao Brent



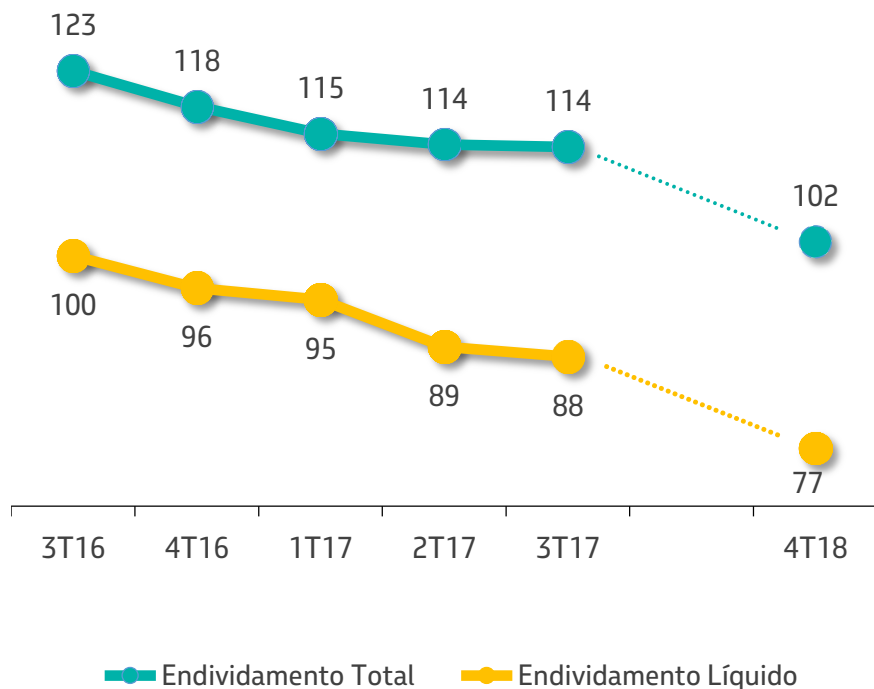
**62,4**  
Média dos valores mensais dos contratos futuros ICE de Brent para 2018 (fev a dez/18)

Premissa de planejamento  
Mercado futuro ontem  
Mercado spot ontem

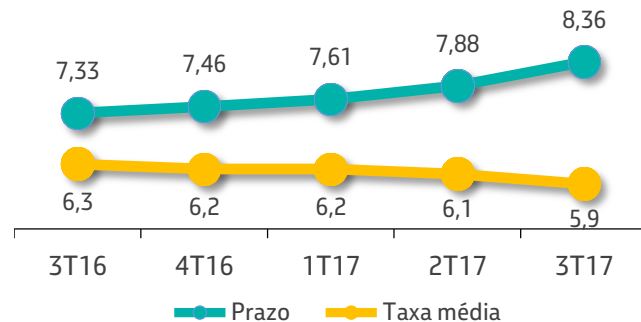
	BRENT US\$/BBL	Dívida líquida Ebitda ajustado
	50,0	3,7
Premissa de planejamento	53,0	3,3
	60,0	2,7
Mercado futuro ontem	62,4	2,5
Mercado spot ontem	64,0	2,4
	70,0	2,0

## Queda contínua e melhora no perfil da dívida

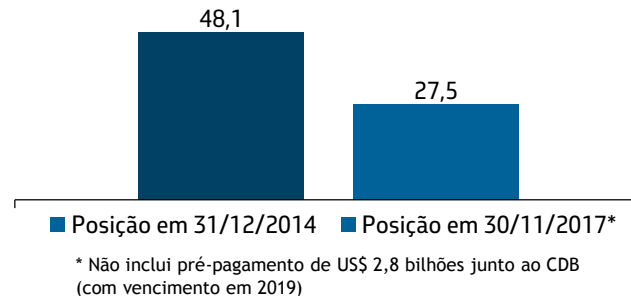
Endividamento (US\$ bilhões)



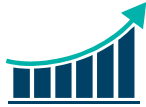
Prazo médio da dívida (anos) e Taxa média (% a.a.)



Soma das amortizações de principal em 2018, 2019 e 2020 (US\$ bilhões)



## Ações complementares com impacto na geração de caixa



Elevação do market-share por meio da política ativa de preços

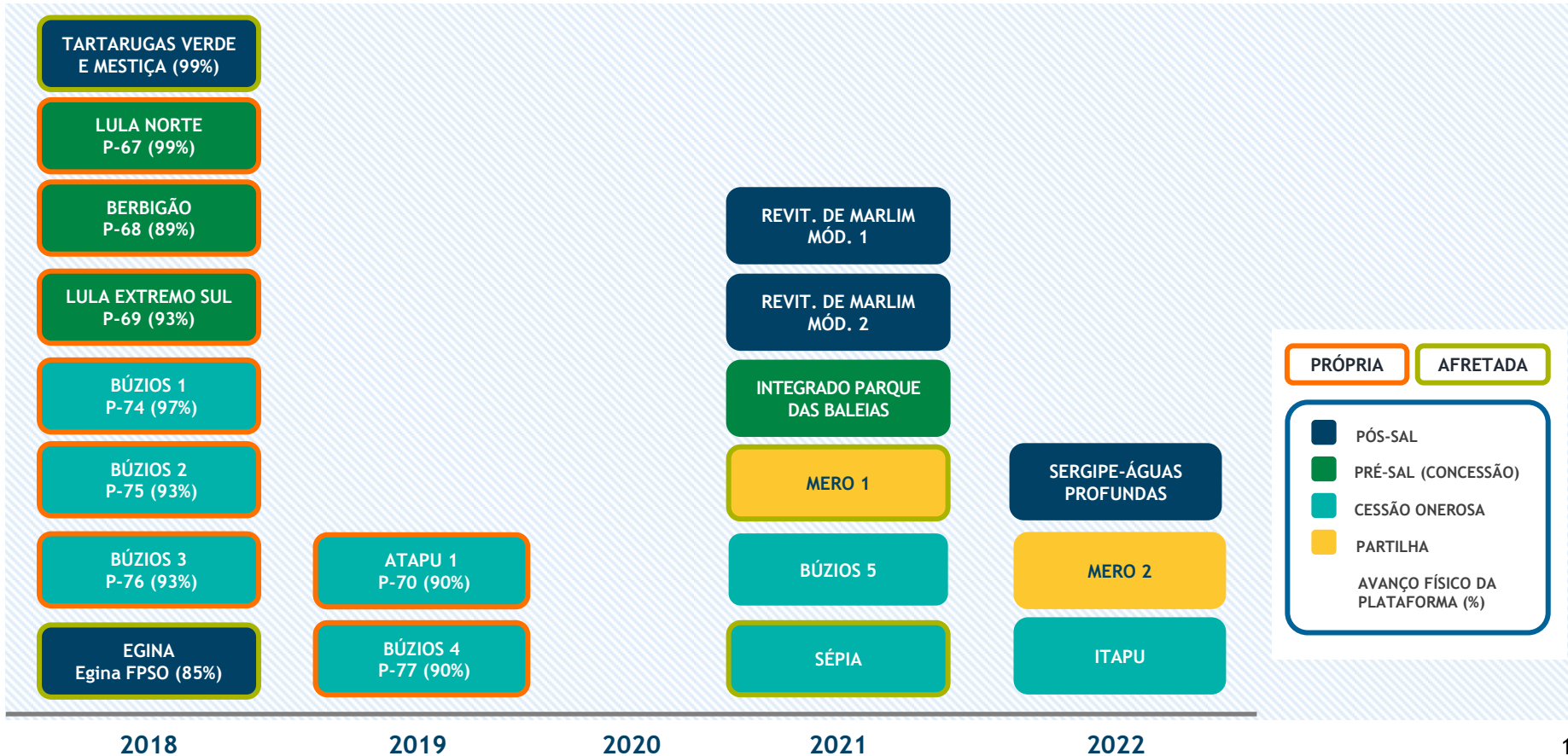


Redução adicional de dispêndios (custos operacionais e investimentos)



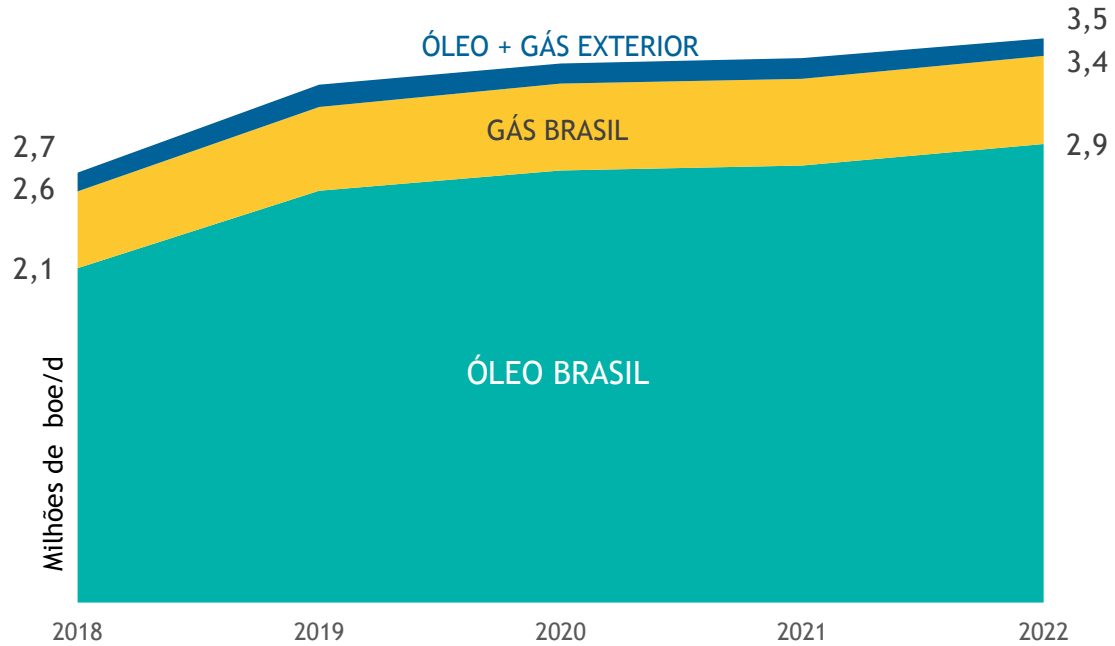
Aceleração dos desinvestimentos dos ativos incluídos na carteira com aumento da carteira potencial em US\$ 5 bilhões

# Entrada em produção de 19 novos sistemas até 2022





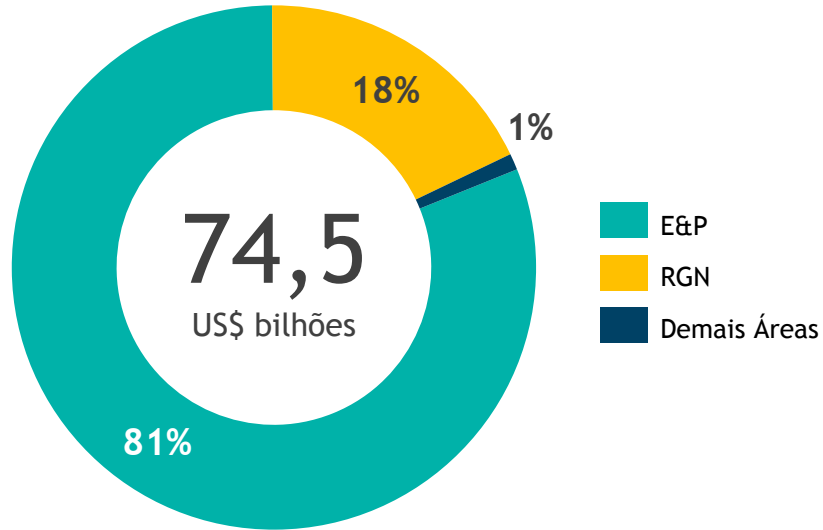
## Aumento da produção de óleo e gás



Obs: Considera os desinvestimentos

## Investimentos focados nos projetos mais rentáveis

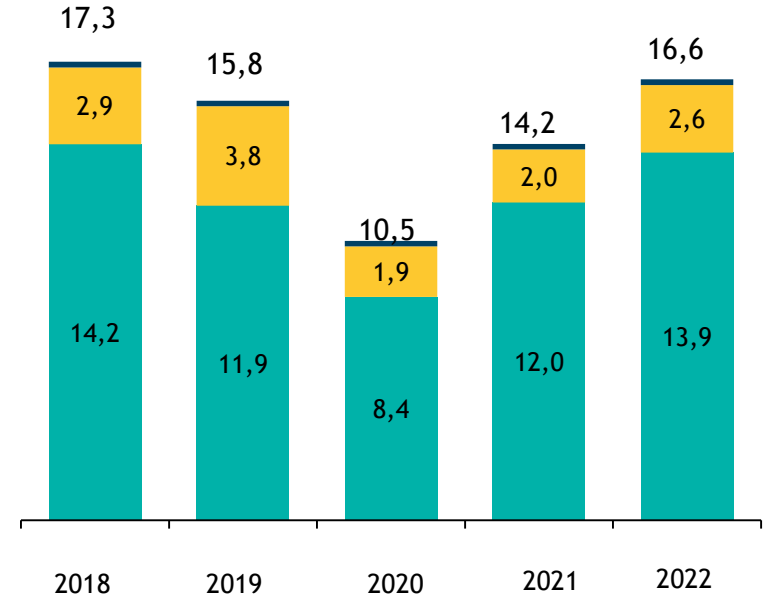
Investimentos  
2018-2022



Obs: Considera as desonerações dos desinvestimentos

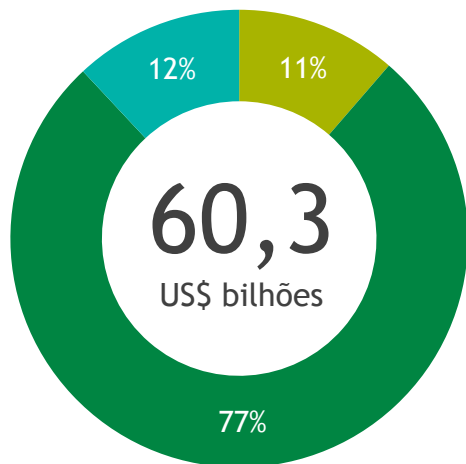
Mantido o mesmo nível de investimentos  
em relação ao PNG 2017-2021

Distribuição anual dos investimentos



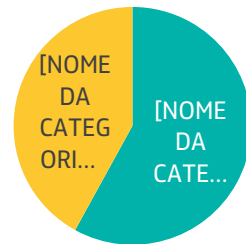
# Investimentos em Exploração e Produção

## Investimentos 2018-2022 E&P



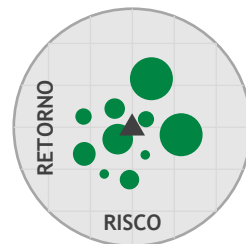
- Exploração
- Desenvolvimento da Produção
- Infraestrutura + P&D

## Investimentos por camada



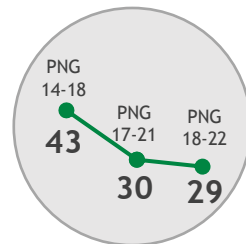
58% dos investimentos de 2018 a 2022 será direcionado ao pré-sal, que possui uma rentabilidade superior aos nossos ativos de pós-sal

## Gestão ativa do portfólio



Aumento de valor associado à alocação dos investimentos, parcerias estratégicas e desinvestimentos

## Redução do Brent de equilíbrio



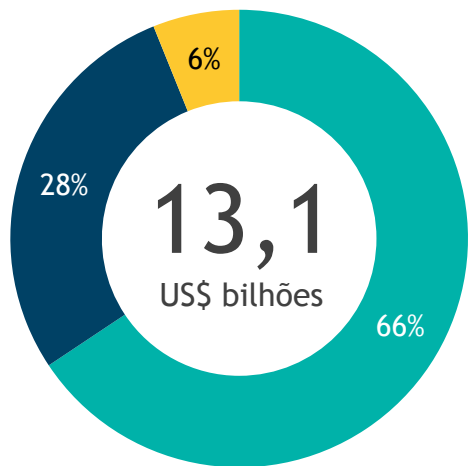
Foco nos projetos mais rentáveis

Custos mais competitivos

Resiliência ao nível de preços

# Investimentos em Refino e Gás Natural

Investimentos 2018-2022 RGN



- Refino, Transporte e Comercialização
- Gás Natural e Energia
- Distribuição e Biocombustíveis

## Logística de gás natural



Investimentos em dutos, gasodutos e unidade de processamento de gás para escoamento da produção do pré-sal

## Qualidade de Diesel e Ampliação do Refino



Investimentos focados na melhoria da qualidade de diesel e investimentos no 2º trem da RNEST, para o qual continua a busca de parcerias

## Continuidade Operacional



Investimentos em segurança, manutenção e foco na eficiência operacional dos ativos do RGN (Refino, Logística, Gás Natural e Energia)

## Programa de parcerias e desinvestimentos, com meta de US\$ 21 bilhões até 2018

Total de **US\$ 4,5 bilhões** já realizados em 2017

### IPO

*Oferta Pública da  
Petrobras Distribuidora*

**R\$ 5 bilhões**

### Parcerias Estratégicas

*Parceria  
Estratégica com a  
Statoil no campo de  
Roncador*

**US\$ 2,9 bilhões**

### Processos de Desinvestimento

*Venda do campo de  
Azulão*

**US\$ 55 milhões**

## Parcerias Estratégicas



- Parceria nos campos de Lapa e Iara
- Parceria na Termobahia
- Acordo de colaboração para parcerias nos segmentos de upstream e downstream e cooperação tecnológica que abrange as áreas de operação, pesquisa e tecnologia
- Transações assinadas de US\$ 2,2 bilhões



- Consórcio para exploração da área de Peroba
- MOU para cooperação em oportunidades no Brasil e no exterior em todos os segmentos da cadeia de óleo e gás, incluindo potencial estruturação de financiamento



- Consórcio para exploração das áreas de Peroba e Alto de Cabo Frio Central
- LOI para cooperação nas áreas de exploração, produção, refino, transporte e comercialização de gás, GNL, trading de petróleo, lubrificantes, QAV, geração e distribuição de energia, renováveis, tecnologia e iniciativas de baixa emissão de carbono

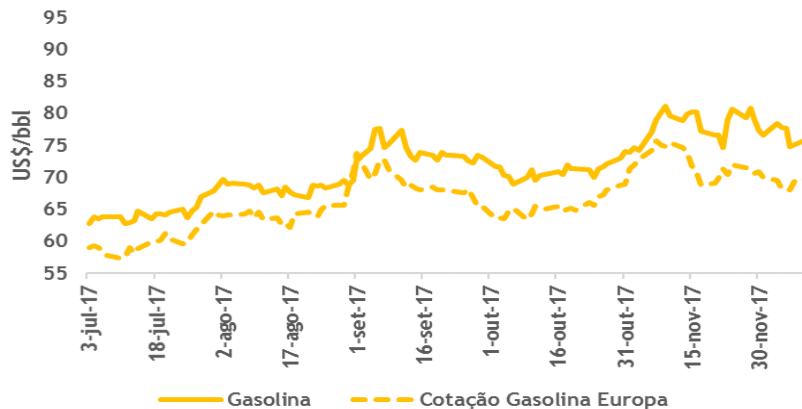
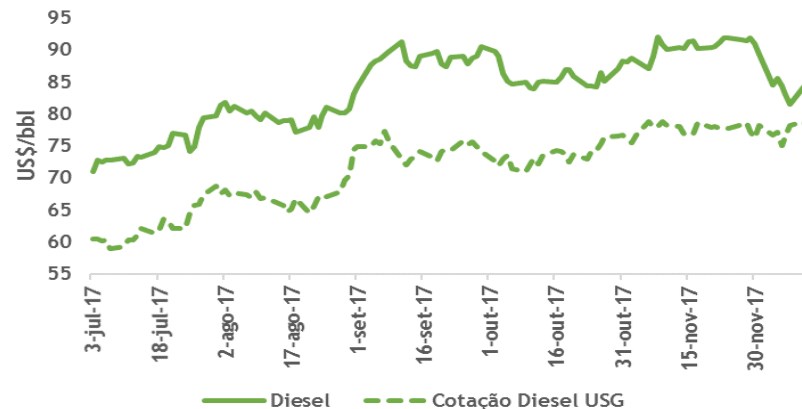


- Consórcio para exploração de 6 blocos offshore na Bacia de Campos
- MOU para cooperação em exploração, produção, gás e produtos químicos, dentro e fora do Brasil



- Parceria no campo de Roncador na Bacia de Campos
- Acordo estratégico de cooperação técnica visando aumentar o volume recuperável de petróleo
- Compartilhamento de infraestrutura de exportação de gás
- Transações assinadas de US\$ 2,9 bilhões

## Continuidade da política ativa de preços



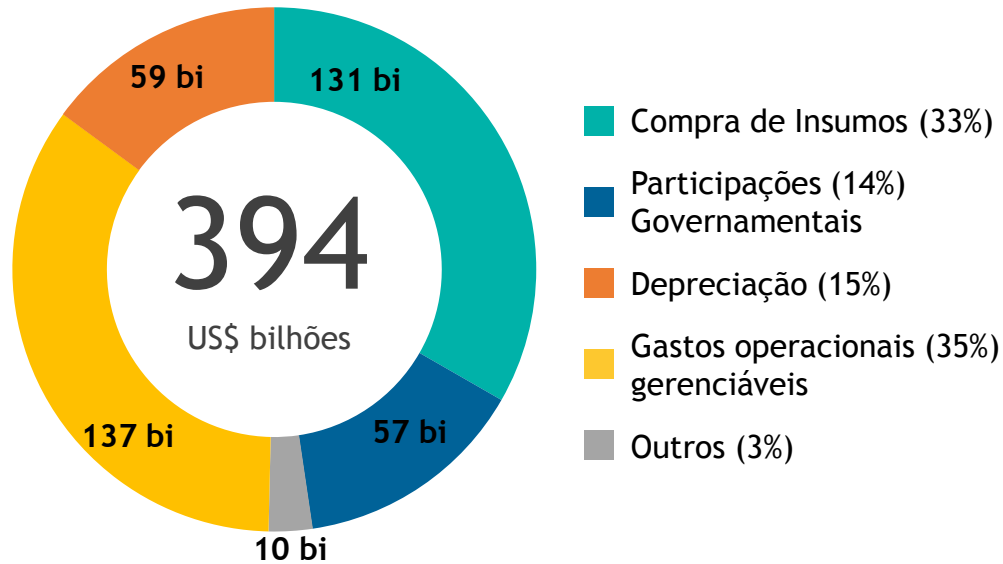
### Principais direcionadores

- Alinhamento com preços internacionais
- Busca de competitividade



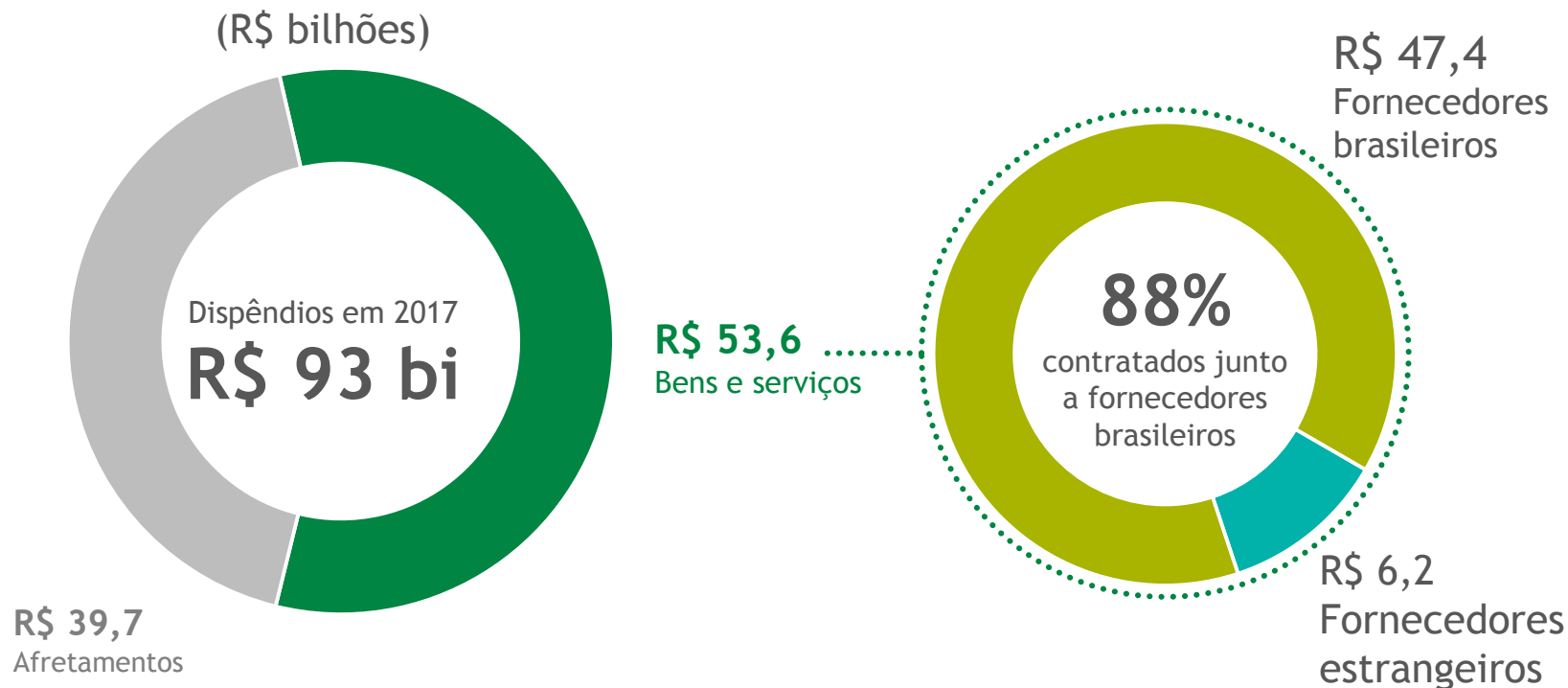
## Gastos operacionais previstos até 2022

### OPEX 2018-2022 (US\$ Bilhões)



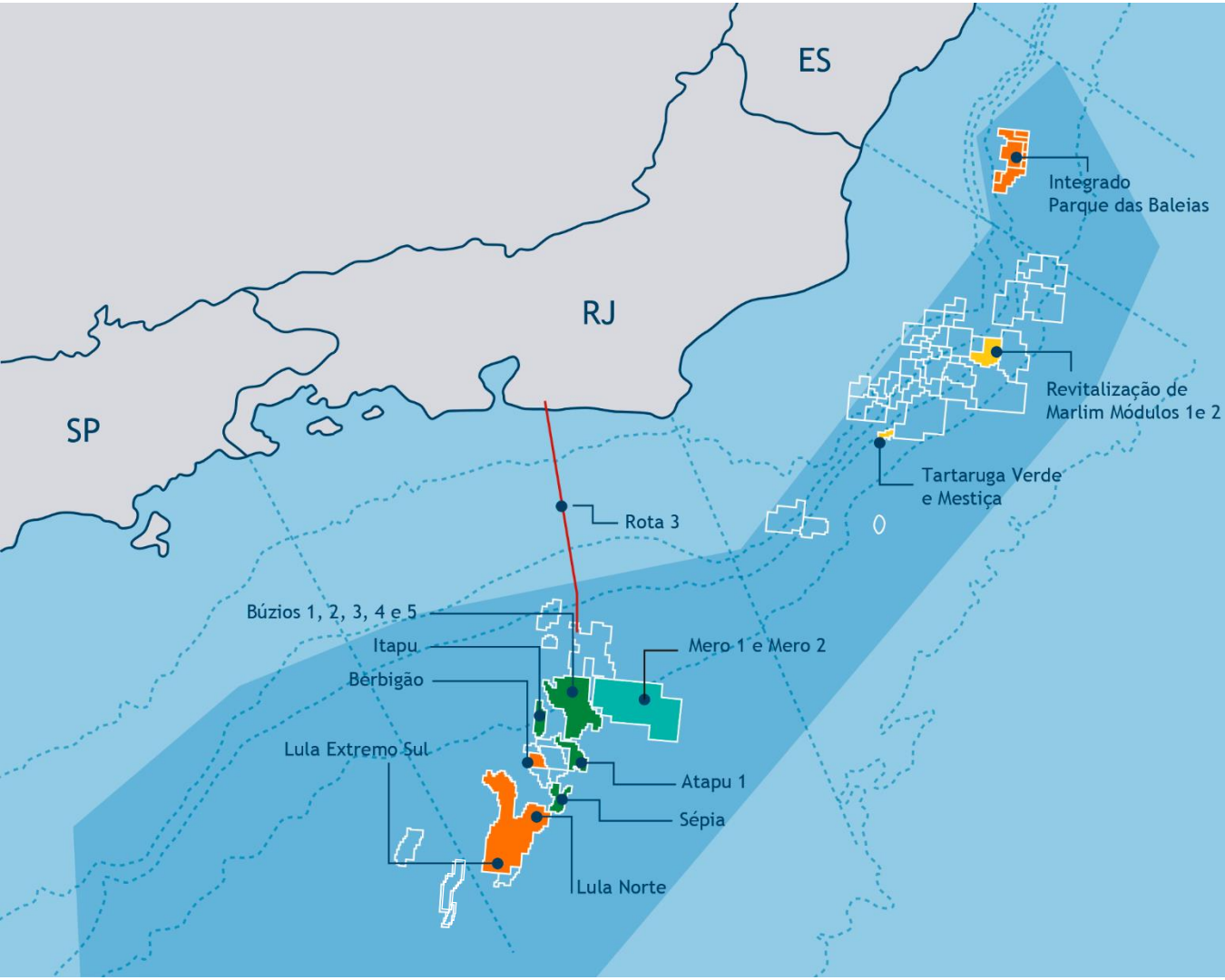
- Custo de extração\* de US\$ 9,9 por barril (redução de 10% sobre o nível atual)
- Custo de refino\*\* de US\$ 2,6 por barril (redução de 13% sobre o nível atual)
- Mesmo patamar de custos operacionais do PNG 2017-2021
- Em 2018 a previsão de gastos operacionais é de US\$ 74,4 bilhões (38% no E&P)

## Contratados R\$149 bilhões e despendidos R\$ 93 bilhões nos últimos 12 meses, com mais de 11 mil fornecedores



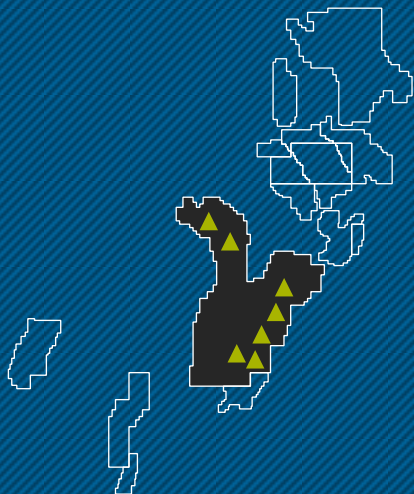


## *Principais projetos*



- Concessão no Pré-sal
- Concessão no Pós-sal
- Partilha de produção
- Cessão Onerosa

# LULA: dois novos sistemas entrarão em produção no próximo ano, totalizando 9 sistemas de produção



**Investimentos** entre 2018 e 2022\*

US\$ 4,5 bilhões

Produção diária operada

**1,0 MMboe/d**

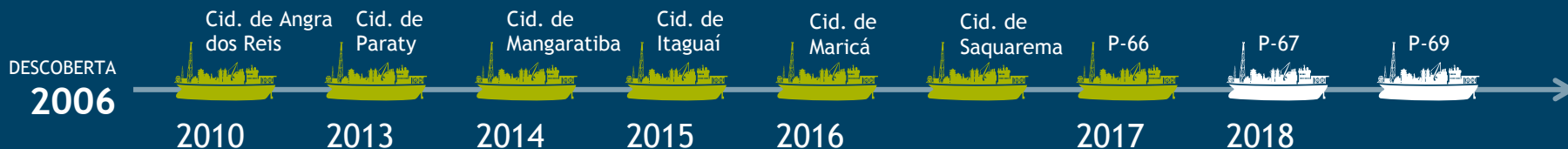
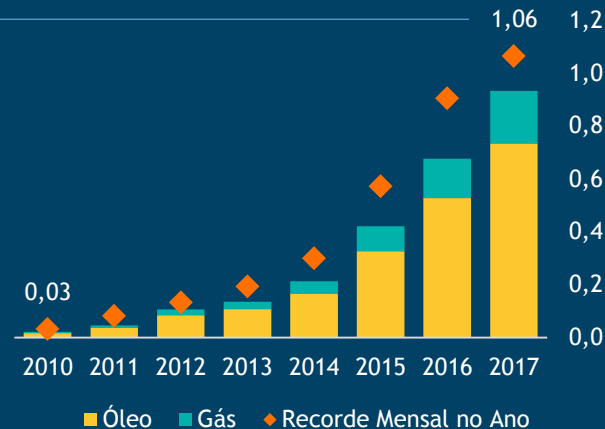
Produção acumulada

**800 MMboe**

Poços

**> 120** perfurados

**> 40** em produção



# MERO: o primeiro campo sob regime de partilha terá dois sistemas até 2022

## Campo de Mero

Volume recuperável

**3,3 bilhões de barris de óleo**

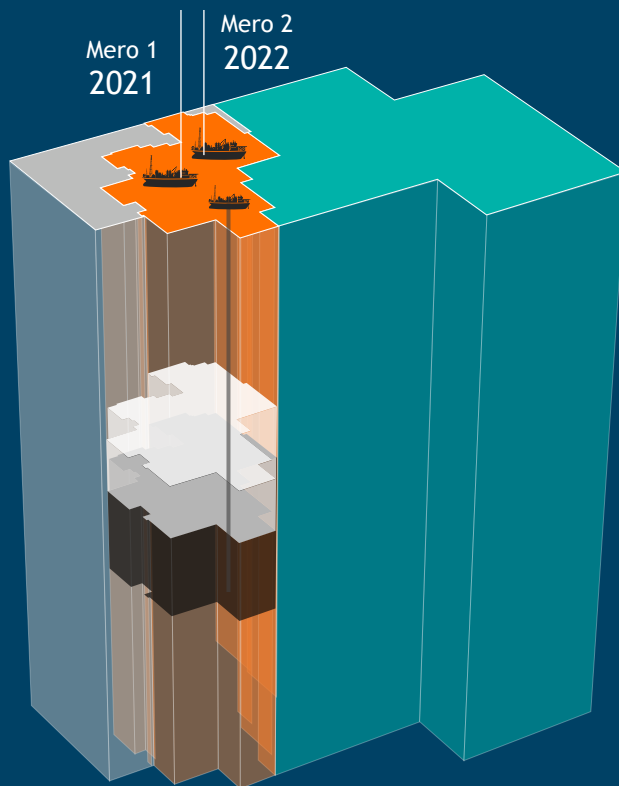
Óleo de boa qualidade e alto valor comercial com expressiva presença de gás associado

**Investimentos** entre 2018 e 2022\*

**US\$ 2,3 Bilhões**

Brent de Equilíbrio

**~ US\$ 35/barril**



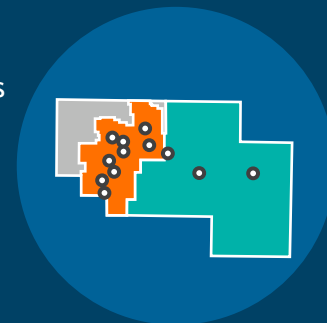
## Área de Libra

Continuidade da atividade exploratória

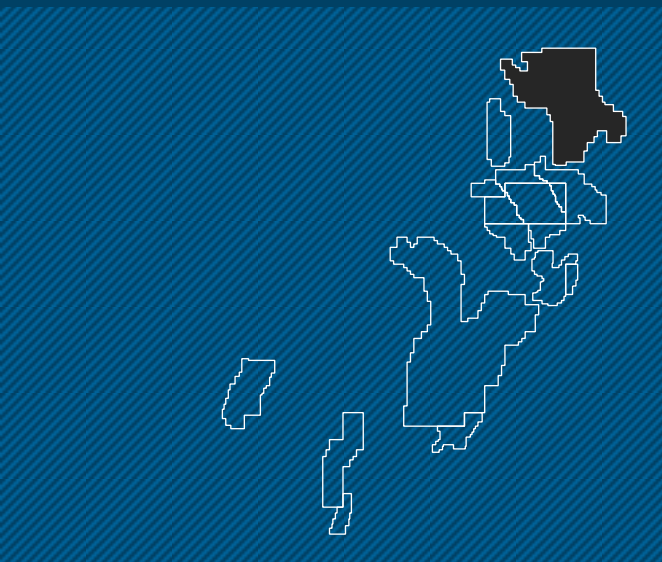
Prazo estendido por mais 27 meses

12 poços exploratórios perfurados

+2 até 2019



# BÚZIOS: 5 novos sistemas de produção no horizonte do Plano



**Investimentos** entre 2018 e 2022\*  
**US\$11,4 Bilhões**

5 FPSOs com capacidade de:  
**750 mil bpd ÓLEO**

Poços:  
**45 produtores**  
**40 injetores**

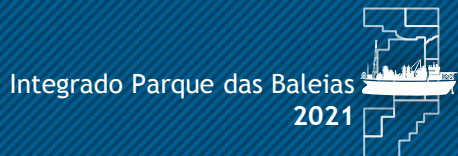
com uso intensivo da tecnologia WAG  
(injeção alternada de água e gás)





# BACIA DE CAMPOS: maximização do valor da bacia que representa 50% da nossa produção

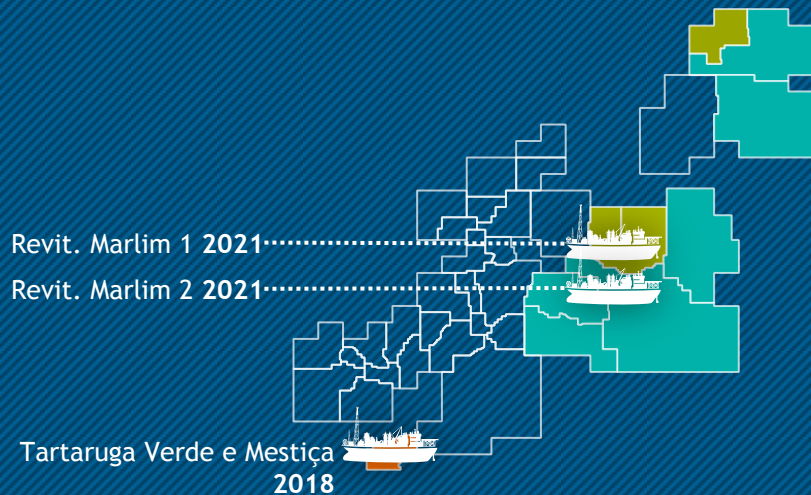
Integrado Parque das Baleias  
2021



Revit. Marlim 1 2021

Revit. Marlim 2 2021

Tartaruga Verde e Mestiça  
2018



**Investimentos** entre 2018 e 2022\*  
US\$ 18,9 bilhões

4 novos sistemas até 2022



6 novos blocos exploratórios

Os blocos foram adquiridos na 14ª Rodada de Concessão da ANP, em áreas contíguas ao polígono do Pré-sal

Parceria com Statoil em Roncador

Compartilhamento de tecnologia e aumento do fator de recuperação

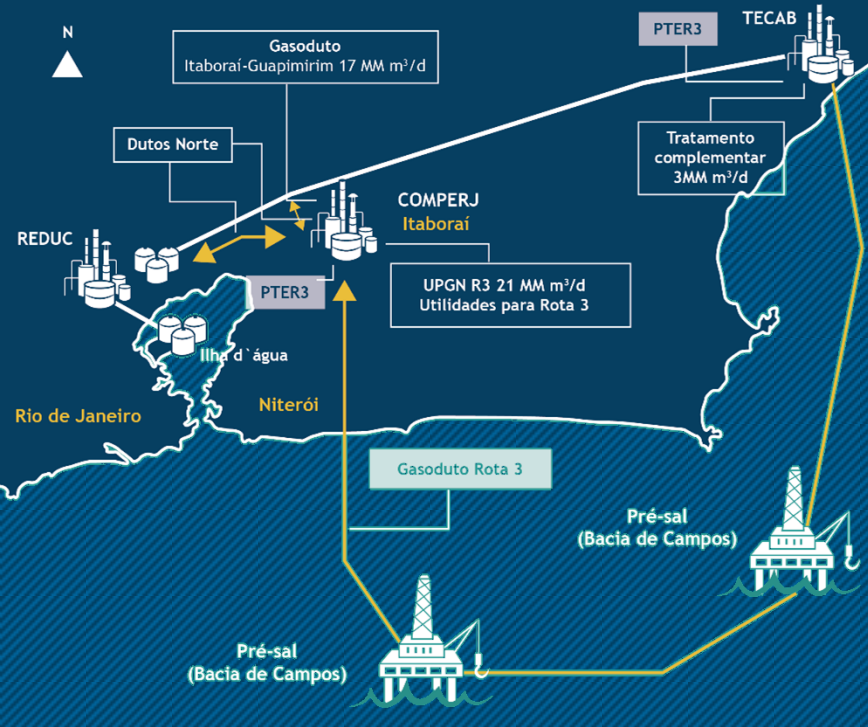
Extensão de concessões

3 Concedidas 6 Em negociação

91 projetos de aumento do fator de recuperação

\* Apenas parcela Petrobras. Inclui todo o investimento na Bacia.

# PROJETO INTEGRADO ROTA 3: projetos de infraestrutura de escoamento e processamento de gás natural do Polo Pré-Sal da Bacia de Santos



## Gasoduto

Extensão de 355 Km e escoamento de até 18 milhões de m<sup>3</sup>/dia, com conclusão prevista para 2019

## Unidade de Processamento de Gás Natural

Capacidade de processamento de 21 milhões de m<sup>3</sup>/dia de gás natural, incrementando a oferta ao mercado, com início de operação prevista para 2020. Situada no Comperj

## Unidade de Tratamento Complementar de Gás no Terminal de Cabiúnas (Tecab)

Situada em Macaé



***Pavimentando  
o futuro***

# A Petrobras está em plena recomposição de seu portfólio exploratório

## AQUISIÇÃO DE NOVAS ÁREAS

14ª Rodada de Concessão + 2ª e 3ª Rodadas de Partilha da Produção

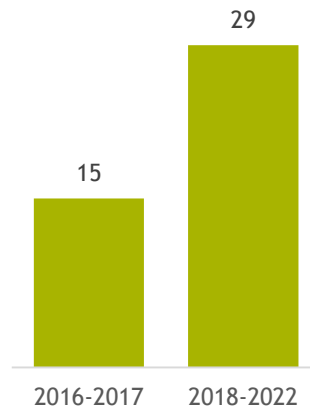
- 10 novos blocos exploratórios
- 11,4 mil km<sup>2</sup> de área exploratória (crescimento de 17% do portfólio atual)
- R\$ 2,9 bilhões investidos em bônus de assinatura

Até 2019

- + 4 rodadas de blocos exploratórios
- + 2 rodadas de acumulações marginais

## RETORNO DAS ATIVIDADES EXPLORATÓRIAS

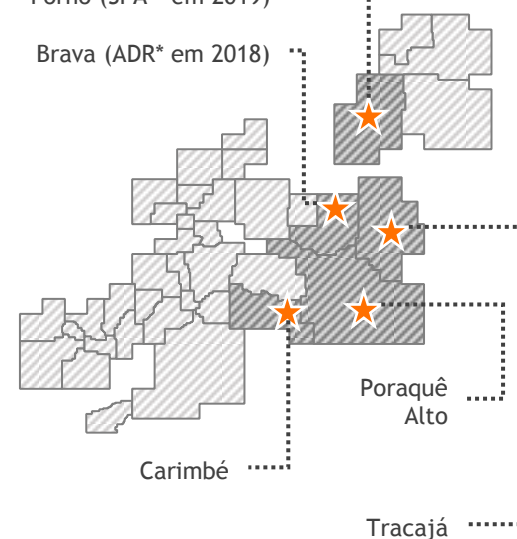
Média de poços exploratórios por ano



## NOVAS DESCOBERTAS NO PRÉ-SAL DA BACIA DE CAMPOS

Forno (SPA\*\* em 2019)

Brava (ADR\* em 2018)



## Segue fortalecendo sua governança

### Melhoria do ambiente de negócios

DDI  
*Due Diligence* de  
Integridade

Incentivo ao aprimoramento  
dos programas de *compliance*  
das contrapartes

REDE BRASIL DO PACTO  
GLOBAL

Desenvolvimento de  
ações coletivas contra a  
corrupção no país

COMISSÃO DE *COMPLIANCE*  
DO IBP

Fórum de discussão das  
políticas de conformidade  
e integridade

INSTITUTO ETHOS

Signatários do Pacto  
Empresarial pela Integridade  
e contra a Corrupção

### Compromisso da Alta Administração

LIDERANÇA PELO  
EXEMPLO

Participação e incentivo à realização  
dos treinamentos

APROVAÇÃO DE  
DOCUMENTOS

Aprovação de Políticas e revisão  
do Guia de Conduta, ampliando  
a abrangência para todo o  
Sistema Petrobras

FORTELECIMENTO DA  
CULTURA DE *COMPLIANCE*

Treinamentos obrigatórios sobre  
*compliance* e ética

GESTÃO DE  
CONSEQUÊNCIAS

Comissões Internas de Apuração  
Canal de Denúncias independente  
Comitê de Correção

## *E sendo reconhecida pelas melhorias implementadas*

### **B3: Certificação no Programa Destaque em Governança de Estatais**

**Agosto/2017**

A iniciativa pretende melhorar as práticas de governança corporativa em empresas estatais listadas em bolsa.

A Petrobras atendeu a todas as medidas obrigatórias do programa e obteve 56 pontos dentre as demais medidas estabelecidas.

### **Prêmio Estadão Empresas Mais**

**Setembro/2017**

Ranking elaborado pelo Grupo Estado em parceria com a Austin Rating e FIA (FEA/USP) elegeu as empresas mais eficientes em 22 setores da economia e por região, com as melhores práticas em Governança Corporativa.

O Conselho de Administração da Petrobras ganhou o 1º lugar em sua categoria.

### **IG-SEST: Certificado de Excelência na Governança das estatais**

**Novembro/2017**

Instrumento de acompanhamento contínuo para mensuração do cumprimento da Lei nº 13.303/2016, com objetivo de acompanhar o desempenho da qualidade da governança das empresas estatais.

A companhia obteve nota 10 em todos os itens e atingiu o Nível 1 de Governança.



Pedido de adesão da Petrobras ao segmento especial de listagem  
Nível 2 de Governança Corporativa da B3

## Em processo de transformação cultural orientada para resultados







# PLANO DE NEGÓCIOS E GESTÃO 2018-2022