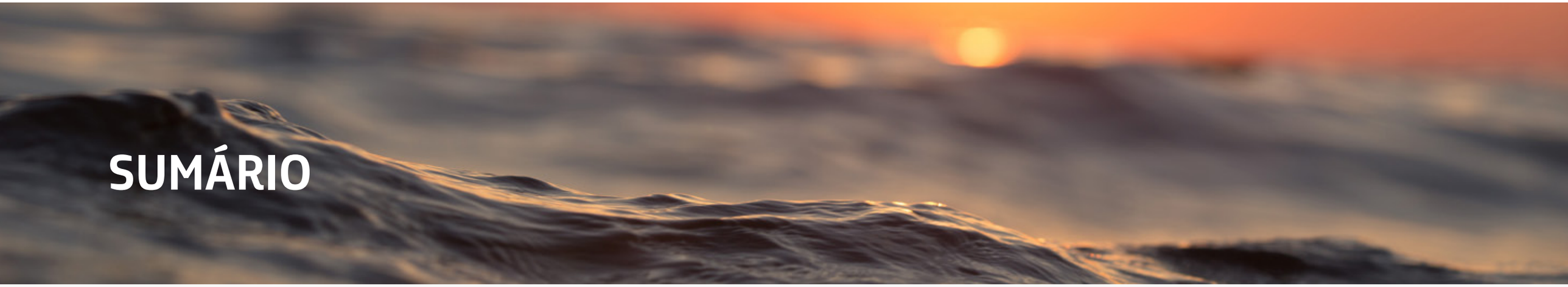
PETROBRAS

RELATÓRIO ANUAL
2018



SUMÁRIO

MENSAGEM DO PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO 3

MENSAGEM DO PRESIDENTE 4

SOBRE O RELATÓRIO 6

MATERIALIDADE 7

SEGURANÇA 8

VISÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO E MODELO DE NEGÓCIOS 12
- Quem somos 13
- Onde estamos 14
- Como geramos valor 15
- Modelo de Negócios 16

NOSSOS CAPITAIS 17
- Humano 18
- Intelectual 24
- Social e de Relacionamento 32
- Natural 43
- Produtivo 51
- Financeiro 55

CONTEXTO EXTERNO 64

DESEMPENHO DOS NEGÓCIOS E FINANCEIRO 71
- Exploração e Produção de Petróleo e Gás 72
- Refino e Gás Natural 79
- Desempenho Financeiro Consolidado 98

ESTRATÉGIAS E PERSPECTIVAS 99
- Planejamento Estratégico e Plano de Negócios e Gestão 100
- Sistema de Gestão Evolução – da Estratégia à Execução 106

GOVERNANÇA E CONFORMIDADE 107
- Governança Corporativa 108
- Conformidade e Controles Internos 115

RISCOS E OPORTUNIDADES 119
- Gestão de Riscos 120
- Oportunidades 122

OUTRAS INFORMAÇÕES 124
- Serviços Prestados pela Auditoria Externa 125
- Agradecimento 126
- Glossário 127
- Administração e expediente 129

Mensagem do Presidente do Conselho de Administração

Nos últimos anos, a Petrobras realizou mudanças importantes que permitiram superar uma das maiores crises de sua história. Avanços significativos na governança e nos sistemas de controle foram fundamentais para essa superação, bem como as medidas tomadas para a redução de seu endividamento.

Passada a crise, a companhia tem pela frente desafios relacionados às grandes transformações tecnológicas e de padrões de consumo da sociedade, além da abertura de novas oportunidades e do próprio desenvolvimento do mercado brasileiro.

Nesse processo, o Conselho de Administração contribuirá com uma visão do ambiente econômico e da indústria de energia no país e no mundo, e buscará orientar e definir escolhas estratégicas para a companhia, visando sua sustentabilidade no longo prazo.

É com entusiasmo que assumo a missão de presidir este Conselho, que tem como características a diversidade na sua composição e a complementariedade de experiências de seus membros, e como compromisso atuar em prol dos interesses da companhia e de seus acionistas.

Convidamos a todos a percorrer um pouco da trajetória da Petrobras em 2018 e suas perspectivas para o futuro contidas nesse Relato Integrado.

Eduardo Bacellar Leal Ferreira
Presidente do Conselho de Administração

Mensagem do Presidente

A celebração dos acordos com a US Securities and Exchange Commission (SEC) e o US Department of Justice (DoJ) e a venda, em 30 de janeiro de 2019, da refinaria de Pasadena – cuja aquisição havia se transformado em símbolo da corrupção no Brasil – marcam o fim de um ciclo doloroso para a Petrobras, seus acionistas, colaboradores e a sociedade brasileira, em que a companhia foi vítima de prolongado saque perpetrado por uma organização criminosa. A performance da Petrobras no ano que passou foi indiscutivelmente a melhor em muitos anos, o que inclui a obtenção de alguns recordes históricos, envolvendo fluxo de caixa livre e Ebtida ajustado, e a interrupção de quatro anos seguidos de prejuízos. Um processo eficaz de gestão de passivos estendeu a maturidade média da dívida de 7,14 anos, em 2015, para 9,14 anos, em 2018, o que contribui para mitigar riscos de refinanciamento. Em fevereiro de 2019, nossa capitalização de mercado voltou a superar os US$ 100 bilhões, o que nos coloca de volta na posição de maior companhia da América Latina.

Celebramos os bons resultados de 2018, mas não podemos nos limitar à visão interna, à comparação conosco mesmo em anos anteriores. Ampliando nosso horizonte para a indústria de petróleo global, reconhecemos humildemente que estamos muito aquém do desejável. Não podemos nos conformar com a situação atual, havendo muito a fazer e muitos desafios a superar. O inconformismo nos obriga a forte concentração em cinco pilares estratégicos.

Temos que melhorar substancialmente a alocação do capital através do foco nos ativos em que somos o dono natural e promover a saudável competição por capital entre nossos projetos de investimento. Uma empresa opera com prejuízo até que consiga remunerar o capital empregado em suas operações, o que ainda não conseguimos fazer. Nossas reservas provadas de óleo e gás atingiram 9,6 bilhões de barris de óleo equivalente (boe), de acordo com os critérios da SEC. Isto implica reposição de 125% do volume produzido em 2018 (excluindo o efeito do desinvestimento de campos de petróleo) e uma relação reservas provadas/produção de 11,1 anos. O importante a destacar é que boa parte dessas reservas se origina de ativos de classe mundial, como o pré-sal, a fronteira da exploração de

Assista aqui ao vídeo do presidente sobre nossos resultados em 2018.

petróleo do mundo onde a Petrobras é líder inconteste e dona natural. O foco nesses ativos de custos baixos, alta qualidade e produtividade e longa vida representa enorme potencial de criação de valor ao longo do tempo. Na indústria, a exploração de ativos de classe mundial é uma das chaves para o sucesso de uma empresa.

A geração de lucro econômico exige maior agilidade no processo decisório, o que está sendo perseguido em 2019 com o indispensável cuidado em resguardar os elevados padrões de governança corporativa e as rigorosas normas de conformidade implementadas na Petrobras nos últimos anos. Neste contexto, vale mencionar que, por exemplo, atrasos na execução de projetos se constituem, em geral, na maior fonte de redução de suas taxas de retorno. Com o auxílio de inovações, estamos desenvolvendo iniciativas para encurtar o intervalo de tempo entre o início da atividade exploratória e o primeiro óleo e também a duração da fase de *ramp-up* dos projetos de E&P, o que concorrerá para a elevação de suas taxas de retorno.

Devemos buscar incessantemente o *investment grade rating* e a redução do custo do capital via desalavancagem financeira e relacionamento transparente com os mercados financeiros globais. A exposição do fluxo de caixa à volatilidade cíclica dos preços do petróleo requer de seus produtores baixa alavancagem. Nosso endividamento bruto diminuiu significativamente, de US$ 126,3 bilhões, em 2015, para US$ 84,4 bilhões no fim de 2018, mas ainda é elevado em relação à capacidade atual de geração de caixa: dívida bruta/fluxo de caixa operacional de 3,2x e dívida bruta/Ebtida ajustado de 2,7x. Vamos atuar simultaneamente sobre o numerador e o denominador dessas frações: reduzir a dívida e trabalhar para o crescimento do fluxo de caixa via aumento de produção e corte de custos.

Da mesma forma, devemos buscar permanentemente ter custos baixos, condição básica em qualquer empresa para a geração de valor independentemente do ciclo econômico e, mais importante ainda, na indústria do petróleo, tipicamente com alta exposição aos ciclos da atividade econômica global. A transformação digital, com emprego maciço da digitalização, *data analytics* e inteligência artificial, é essencial para a geração de ganhos de eficiência e de custos menores.

O respeito às pessoas e ao meio ambiente e a preservação da segurança de nossas operações devem ser uma regra de ouro. A atividade de exploração e produção de petróleo e gás está exposta a ampla gama de riscos, entre eles riscos operacionais que, uma vez materializados, possuem enorme potencial de destruição de valor e de, até mesmo, ameaçar a sobrevivência de uma companhia. Trabalhamos incansavelmente para minimizá-los e, ao mesmo tempo, para fortalecer nossa capacidade de resposta diante da ocorrência de qualquer evento negativo. A taxa de acidentes registráveis alcançou 1,01 acidentes/milhão de homens-hora, com decréscimo de 6,5% em relação a 2017, porém ligeiramente superior ao limite de alerta para 2018, de 1,0. A despeito do progresso nesse indicador, a ocorrência de seis fatalidades nos entristece e envergonha. A perda de vidas humanas, seja qual for sua explicação, é inaceitável. Nossa meta permanente é zero fatalidade.

O objetivo de maximização de valor para os acionistas não pode, sob qualquer hipótese, prescindir da atenção à segurança das pessoas e operações e à preservação do meio ambiente, nem resultar em subestimação de riscos para que metas sejam atingidas.

Acreditamos que nossa agenda de mudança transformacional seja capaz de criar considerável valor para os acionistas e para o Brasil no futuro. Podemos dizer, então, que os melhores dias da Petrobras estão ainda à nossa frente.

Finalmente, gostaríamos de agradecer a todos os que participaram do esforço de reconstrução da Petrobras e, principalmente, aos nossos colaboradores. A companhia possui quadros técnicos de reconhecida competência que terão importância crucial nesta nova era iniciada em 2019.

Roberto Castello Branco
Presidente da Petrobras

Sobre o relatório

O Relato Integrado é um processo que promove uma abordagem mais coesa e eficiente na elaboração de relatos corporativos, visando ao aprimoramento da qualidade da informação disponibilizada aos provedores de capital financeiro, buscando explicar como a organização gera valor ao longo do tempo e fornecendo subsídios à alocação de capital de maneira mais eficiente e produtiva. **Esta publicação (Relatório Anual 2018), juntamente com o Sustentabilidade 2018 e as Demonstrações Financeiras, compõe a base do nosso Relato Integrado.**

O Relatório Anual é também um Relatório da Administração e busca atender não só aos normativos vigentes – como a Lei nº 6.404/1976 e as orientações da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) – como também aos princípios e elementos de conteúdo preconizados pela estrutura (*framework*) do Relato Integrado do International Integrated Reporting Council (IIRC). Além disso, as informações financeiras contidas nesse relatório são elaboradas de acordo com o *International Financial Reporting Standards* (IFRS) e também em conformidade com as práticas contábeis adotadas no Brasil pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC).

No último ano, com a publicação de nosso primeiro Relato Integrado, avançamos com o processo de relato, que visa melhorar a transparência e conectividade das informações e demonstrar como geramos valor ao longo do tempo.

No Relatório Anual 2018 buscamos aprimorar ainda mais esse processo e apresentamos, além dos principais destaques do ano, a revisão da nossa materialidade e nossas contribuições para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

Este relatório foi validado por nossa Diretoria Executiva e aprovado por nosso Conselho de Administração. Adicionalmente, nosso auditor independente (KPMG) procedeu a leitura das informações contidas no presente documento, no contexto das normas de auditoria relacionadas às demonstrações financeiras da companhia relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2018, conforme reportado em seu relatório sobre tais demonstrações financeiras divulgado em 27 de fevereiro de 2019.

Boa jornada!

AVISO AO LEITOR

Este documento contém previsões que refletem apenas expectativas dos nossos administradores. Os termos “antecipa”, “acredita”, “espera”, “prevê”, “pretende”, “planeja”, “projeta”, “objetiva”, “deverá”, bem como outros termos similares, visam a identificar tais previsões, as quais, evidentemente, envolvem riscos ou incertezas previstos ou não pela companhia.

Portanto, os resultados futuros das nossas operações podem diferir das atuais expectativas, e o leitor não deve se basear exclusivamente nas informações aqui contidas. A companhia não se obriga a atualizar tais previsões à luz de novas informações ou de seus desdobramentos futuros.

Gostaríamos de receber suas dúvidas sobre este relatório e suas sugestões para a próxima a edição.

Fale Conosco

Antes de começar a leitura do Relatório Anual 2018 conheça as funcionalidades de navegação

- Sumário
- Retornar a última página visitada
- Conteúdo adicional no Relatório
- Conteúdo adicional em nosso site
- Modelo de Negócios
- Materialidade
- Página anterior
- Próxima página

Para mais informações sobre a correlação dos indicadores da Global Reporting Initiative (GRI) com os ODS, veja Sustentabilidade 2018.

Materialidade

Os temas materiais são fruto do processo de identificação, avaliação e priorização dos temas relevantes que podem impactar nossa geração de valor no curto, médio e longo prazo. Em 2018, revisamos a nossa materialidade.

Nossas atividades e operações contribuem para vários dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 das Nações Unidas. Nossos temas materiais vinculam-se principalmente aos seguintes ODS:

Ao longo do nosso Relato Integrado também podem ser encontradas nossas contribuições para o alcance dos ODS:

DEFINIÇÃO DOS TEMAS RELEVANTES

28
TEMAS

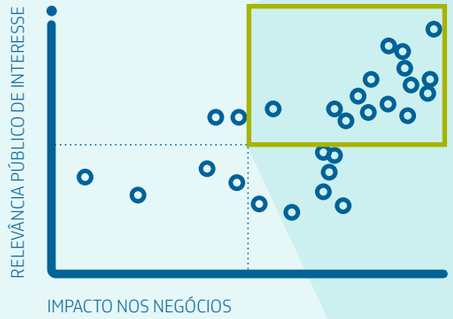
Elaboração de uma lista a partir da compilação de temas materiais anteriores, apurações das expectativas de públicos de interesse, temas relevantes para Dow Jones Sustainability Index (DJSI) e Sustainability Accounting Standards Board (SASB), interações com investidores e temas presentes no nosso Planejamento Estratégico e Plano de Negócios e Gestão.

AVALIAÇÃO DOS TEMAS

61
AVALIAÇÕES

Os 28 temas relevantes foram avaliados internamente pela nossa alta administração, conforme preconizado pelo *framework* do International Integrated Reporting Council (IIRC), e também externamente por um grupo de investidores, por meio da atribuição de grau de importância em duas dimensões: impacto nos nossos negócios e relevância para os públicos de interesse.

PRIORIZAÇÃO



15
TEMAS MATERIAIS

Os resultados desta consulta deram origem a nossa matriz de materialidade. Assim, os temas materiais foram definidos a partir de critérios objetivos de priorização e aprovados internamente.

- PREÇOS DOS DERIVADOS
- PREVENÇÃO DE ACIDENTES E VAZAMENTOS
- CONFORMIDADE, ÉTICA NOS NEGÓCIOS E COMBATE À CORRUPÇÃO
- REPOSIÇÃO DE RESERVAS
- QUESTÕES POLÍTICO-ECONÔMICAS
- EFETIVIDADE DA CURVA DE PRODUÇÃO
- SEGURANÇA E COMPROMISSO COM A VIDA
- AMBIENTE REGULATÓRIO, ABERTURA MERCADO E CONCORRÊNCIA
- EFICIÊNCIA OPERACIONAL E DE INVESTIMENTOS
- ESTRATÉGIAS DE PORTFÓLIO
- GOVERNANÇA CORPORATIVA
- ESTRATÉGIA FINANCEIRA
- QUALIDADE DO PRODUTO E RELACIONAMENTO COM CLIENTES
- GESTÃO DE FORNECEDORES
- RELACIONAMENTO COM PÚBLICOS DE INTERESSE

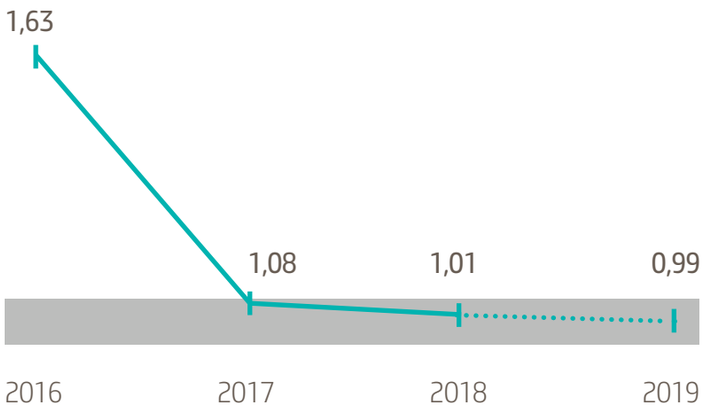
SEGURANÇA

A segurança é um valor assumido nos nossos Planos Estratégico e de Negócios e Gestão.

No intuito de materializar este valor em objetivos estratégicos e, acima de tudo, aprimorar as práticas de segurança, estabelecemos um conjunto de ações, de maneira a envolver todos os colaboradores. Neste capítulo, serão detalhadas essas ações, demonstrando a prioridade da temática segurança em todos os níveis, processos e atividades.

Em nosso Plano de Negócios e Gestão 2018-2022, nosso objetivo era reduzir a Taxa de Acidentados Registráveis (TAR), uma de nossas métricas acompanhadas pela alta administração, em 53%, passando de um resultado de 2,15 em 2015 para 1,00 em 2018. Alcançamos um resultado de 1,01 em 2018.

TAXA DE ACIDENTADOS REGISTRÁVEIS – TAR



MÉDIA DAS PRINCIPAIS EMPRESAS DO SETOR

A evolução da TAR é consequência direta da implantação de diversas iniciativas de promoção da nossa cultura de segurança, dentre as quais destacamos o Programa Compromisso com a Vida, os treinamentos de segurança e o Programa de Avaliação de Gestão de SMS.

No Plano de Negócios e Gestão 2019-2023, estabelecemos um Limite de Alerta para a TAR de 0,99 para o ano de 2019. Esse resultado nos colocará no mesmo patamar das melhores empresas de óleo e gás de classe mundial no quesito segurança.
A fim de manter as condições para a contínua redução da métrica de segurança, foi iniciado, em outubro de 2018, o ciclo 2018-2019 do Programa Compromisso com a Vida.

PROGRAMA COMPROMISSO COM A VIDA

Um conjunto de iniciativas com foco na prevenção de acidentes e na preservação da vida e do meio ambiente, o Programa Compromisso com a Vida foi lançado em outubro de 2016 para fortalecer as diretrizes e uniformizar práticas de segurança em todas as etapas dos processos.

Essas iniciativas foram estruturadas com base nos resultados das nossas avaliações de gestão de segurança, meio ambiente e saúde (SMS), nas causas básicas identificadas nos processos de investigação de acidentes e nos cenários ambientais dos últimos anos.

ACOMPANHAMENTO DAS AÇÕES PELA ALTA ADMINISTRAÇÃO

A alta administração participa ativamente do Programa Compromisso com a Vida. Gerentes executivos, Diretoria Executiva e Conselho de Administração fazem um acompanhamento sistemático das métricas em suas reuniões e gestores participam de treinamentos voltados para liderança, consolidando, dessa forma, a cultura de SMS na Petrobras.

Através do Programa Conselho em Visita, os membros do nosso Conselho de Administração realizam visitas técnicas às nossas unidades operacionais, com o objetivo de verificar a disseminação da cultura de segurança, como o conhecimento e uso prático das Regras de Ouro nas tarefas diárias, através de auditorias comportamentais junto aos nossos colaboradores. Ao longo de 2018, foram realizadas visitas técnicas à Base de Paulínia (unidade da Petrobras Distribuidora), ao Terminal de São Sebastião, ao Centro Nacional de Controle e Logística, ao Centro Nacional de Acompanhamento de Navios e ao Simulador de Navios (unidades da Transpetro) e à UO-ES (unidade da Petrobras controladora).
Em 2019 estão planejadas cinco visitas às instalações da Petrobras (como refinaria e plataformas de produção), da Transpetro e da Petrobras Distribuidora.

As visitas técnicas e auditorias comportamentais são também realizadas pelo nosso presidente e diretores.

Os principais destaques do Programa para o Ciclo 2018-2019 são:

APRIMORAR GESTÃO DE SEGURANÇA DE PROCESSOS	Revisão das análises de risco. Treinamento para os colaboradores.
FORTALECER A ABORDAGEM DOS FATORES HUMANOS	Implantação do programa Atentamente e Amigo do Peito para todos os colaboradores.
FORTALECER A CULTURA DE SMS	Ações resultantes da pesquisa de percepção.
PROMOVER TREINAMENTO COM LINGUAGEM MAIS ACESSÍVEL A APLICAÇÃO DO T-HUET	
PRESERVAR O MEIO AMBIENTE	Compromisso com o clima. Gestão de recursos hídricos.
IMPLEMENTAR NOVAS TECNOLOGIAS	*Data analytics* para direcionar ações, realidade virtual, drones, identificação de vazamento.

Desenvolvemos, ao longo de 2018, uma série de campanhas para fortalecer a cultura em SMS a partir do resultado de um diagnóstico realizado no início do ano. Os temas abordados nas campanhas foram: posicionamento seguro, movimentação de cargas, cuidado com as mãos, uso do equipamento de proteção individual (EPI) e prevenção de incêndios. Além das campanhas, lançamos o conceito "Cuidar e Ser Cuidado", que passou a permear todas as ações de comunicação para SMS, destacando a importância do cuidado mútuo - cuidar do outro e aceitar que ele cuide de você.

Em 2018, treinamos mais de 18.500 pessoas em práticas de SMS, fortalecemos a conscientização por meio de campanhas e definimos como obrigatório para os novos empregados e as novas contratações o treinamento das Regras de Ouro, que visa prevenir danos às pessoas e fortalecer a cultura de segurança. Com isso, desde 2017, mais de 198 mil empregados e prestadores de serviços da Petrobras e subsidiárias foram treinados nas nossas dez Regras de Ouro. Adicionalmente, um plano de relacionamento com fornecedores prevê o desdobramento das principais mensagens para as lideranças das empresas contratadas, que deverão trabalhar os temas com suas equipes.

PESQUISA DE PERCEPÇÃO DE CULTURA EM SMS

Em 2018, realizamos uma pesquisa para conhecer a percepção coletiva dos colaboradores sobre a cultura de SMS. Isso foi feito por meio da avaliação das dimensões Liderança, Estrutura e Processos, de forma a evidenciar os principais pontos fortes e as oportunidades de melhoria para cada nível da organização. A pesquisa foi respondida por 108.387 empregados e prestadores de serviços da Petrobras, representando 80% de respondentes.

A cultura de segurança de uma empresa apresenta quatro níveis, determinados de acordo com a maturidade da organização. O primeiro nível é a cultura reativa, em que a empresa somente lida com as questões de segurança de maneira reativa e por instinto, geralmente delegando todas as ações aos profissionais de segurança. O segundo nível é a cultura dependente, caracterizada por ter regras claras e necessidade de supervisão para que sejam cumpridas. O terceiro nível é a cultura independente, em que os colaboradores entendem que segurança é importante e as seguem mesmo quando sua supervisão não está presente. O quarto nível é a cultura de interdependência: neste estágio os colaboradores não somente estão conscientes e seguem as regras, como ajudam uns aos outros.

O resultado da pesquisa revelou que a Petrobras se situa no estágio de cultura independente. Nosso objetivo agora é chegar ao estágio interdependente e, para isso, estamos desenvolvendo ações nesse sentido no Programa Compromisso com a Vida.

PREPARAÇÃO E RESPOSTA A EMERGÊNCIAS

No ano de 2018, destacamos, entre outros trabalhos de preparação e resposta a emergências, o simulado realizado na Unidade de Operações de Exploração e Produção da Bacia de Santos, que envolveu um cenário complexo e ações no campo. Além da Estrutura Organizacional de Resposta (EOR) e da Estrutura Local de Resposta, foram mobilizados o *Business Support Team* (BST, ou Time de Suporte ao Negócio) que são compostos por membros da alta administração.

PROGRAMA DE AVALIAÇÃO DE GESTÃO DE SMS

Para assegurar o atendimento aos requisitos estabelecidos no Sistema de Gestão de SMS, contamos com o Programa de Avaliação de Gestão de SMS. Trata-se de um processo de avaliação proativo, independente e integrado, cujos resultados são acompanhados em reuniões de análise crítica com a alta liderança.

As constatações identificadas durante as avaliações são classificadas em críticas, graves, moderadas e leves. São estabelecidos planos de ação, cujos prazos para tratamento levam em conta o grau de criticidade.

Em 2018 foram realizadas 84 avaliações, compreendendo 306 instalações, 86% das quais na área de E&P.

ACIDENTES FATAIS

Apesar dos nossos esforços na busca pela melhoria contínua na gestão e cultura de segurança, registramos e lamentamos a ocorrência de seis fatalidades no ano de 2018.

Em todos os acidentes fatais, nossa primeira ação foi o apoio pessoal das lideranças às famílias dos acidentados. As ocorrências foram imediatamente informadas para a alta administração, dando início à análise de abrangência do acidente e à implementação de ações emergenciais de bloqueio de possíveis ocorrências da mesma natureza.

Realizamos o processo de investigação e análise, sob a coordenação de gerentes executivos e equipe multidisciplinar, para identificar as causas dos acidentes. Consolidamos e divulgamos ações para evitar a reincidência desses acidentes. As lições aprendidas são discutidas em fóruns com os gestores e divulgadas para os nossos colaboradores.

VISÃO GERAL E MODELO DE NEGÓCIOS

Quem somos 13
Onde estamos 14
Como geramos valor 15
Modelo de Negócios 16

Quem somos

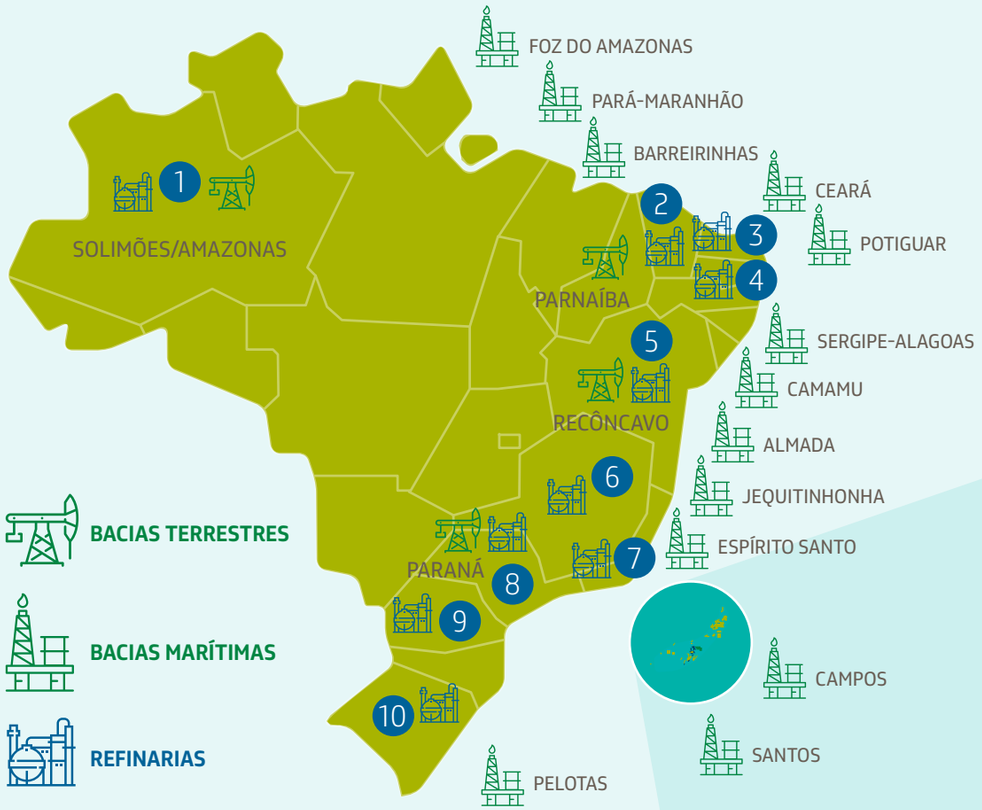
Somos uma sociedade anônima de capital aberto cuja motivação é prover a energia que move a sociedade a realizar o seu potencial. Atuamos, por meio da capacidade técnica única dos nossos colaboradores, nas atividades de exploração e produção, refino, gás natural, energia elétrica, logística, comercialização, distribuição de derivados, petroquímica, renováveis e fertilizantes.

UMA EMPRESA INTEGRADA DE ENERGIA, QUE EVOLUI COM A SOCIEDADE, GERA ALTO VALOR E TEM CAPACIDADE TÉCNICA ÚNICA.

- RESPEITO À VIDA, ÀS PESSOAS E AO MEIO AMBIENTE;
- ÉTICA E TRANSPARÊNCIA;
- ORIENTAÇÃO AO MERCADO;
- SUPERAÇÃO E CONFIANÇA;
- RESULTADOS.

Onde estamos

PRINCIPAIS ATIVOS DE EXPLORAÇÃO E PRODUÇÃO E REFINO



BACIAS TERRESTRES

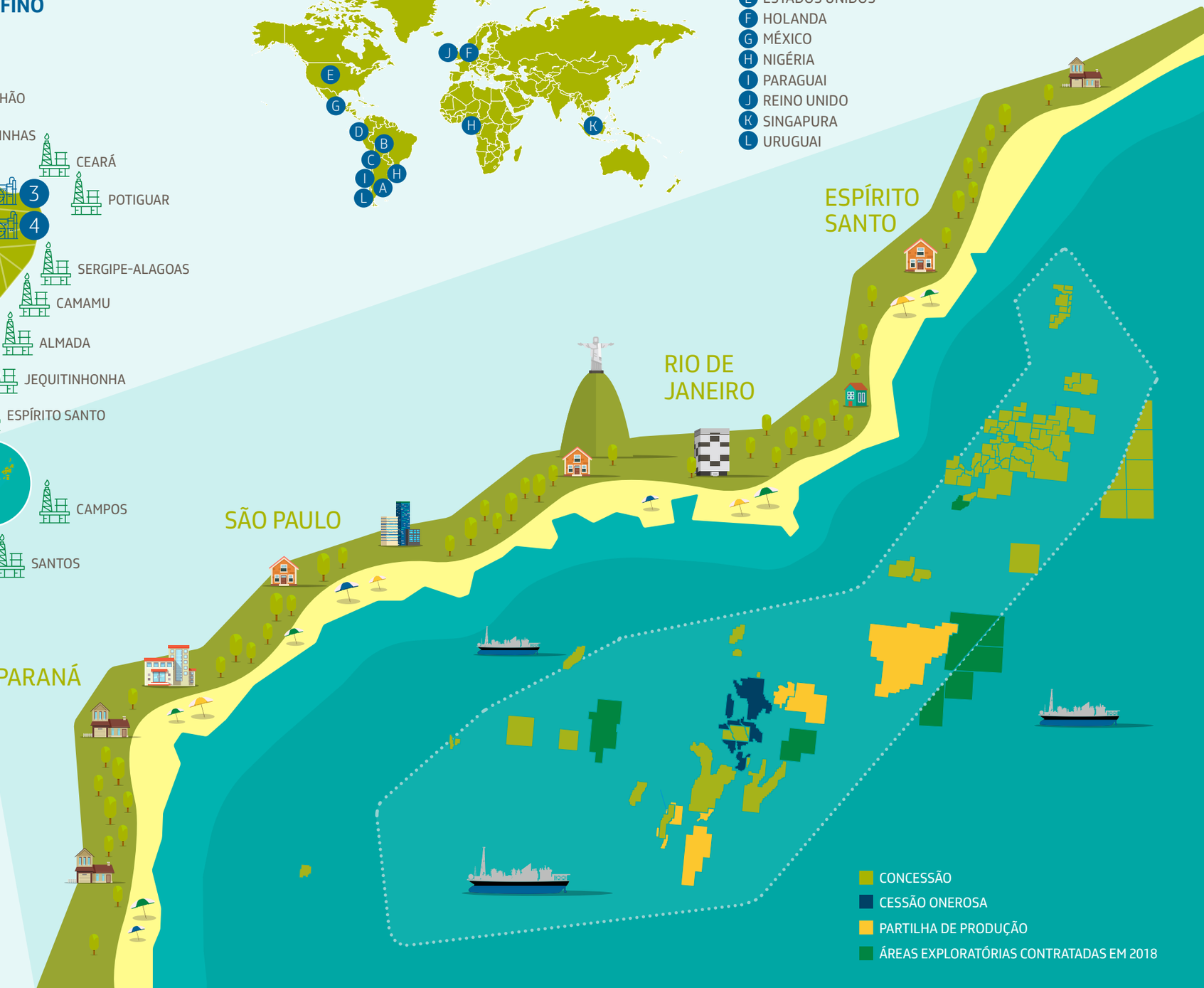
BACIAS MARÍTIMAS

REFINARIAS

1 REMAN (ISAAC SABBÁ)
2 LUBNOR (REFINARIA LUBRIFICANTES E DERIVADOS DO NORDESTE)
3 RPCC (POTIGUAR CLARA CAMARÃO)
4 RNEST (ABREU E LIMA)
5 RLAM (LANDULPHO ALVES)
6 REGAP (GABRIEL PASSOS)
7 REDUC (DUQUE DE CAXIAS)
8 RPBC (PRES. BERNARDES)
REVAP (HENRIQUE LAGE)
REPLAN (PAULÍNIA)
RECAP (CAPUAVA)
9 REPAR (PRES. GETÚLIO VARGAS)
SIX (UNIDADE DE INDUSTRIALIZAÇÃO DO XISTO)
10 REFAP (ALBERTO PASQUALINI)

PRINCIPAIS PAÍSES COM ATIVIDADE NO MUNDO

A ARGENTINA
B BOLÍVIA
C CHILE
D COLÔMBIA
E ESTADOS UNIDOS
F HOLANDA
G MÉXICO
H NIGÉRIA
I PARAGUAI
J REINO UNIDO
K SINGAPURA
L URUGUAI



Como geramos valor

Em nosso modelo de negócios, demonstramos como utilizamos recursos e processos para gerar valor para nossos públicos de interesse.

Os recursos utilizados em nosso processo produtivo, apresentados em nosso modelo de negócios, foram classificados em seis categorias seguindo o modelo de capitais apresentado pelo International Integrated Reporting Council. Assim, nossos capitais representam os insumos e são impactados pelas nossas atividades no processo de geração de valor.

Para acompanhar nossa geração de valor temos três principais métricas, além dos demais indicadores encontrados ao longo do relatório:

MÉTRICAS DE PERFORMANCE	META 2018*	RESULTADO 2018	META PNG 2019-2023**
TAR (x)	1,00	1,01	**Abaixo de 1,0 a partir de 2019**
DÍVIDA LÍQUIDA/EBITDA AJUSTADO (x)	2,5	2,34	**Abaixo de 1,5 em 2020**
ROCE*** (%)	-	8,5	**Acima de 11% em 2020**

* Meta divulgada no Plano de Negócios e Gestão 2018-2022.
** Meta divulgada no Plano de Negócios e Gestão 2019-2023.
*** ROCE calculado utilizando o EBITDA Ajustado.

Para informações sobre o nosso Plano de Negócio e Gestão, veja Estratégia e Perspectiva.

Nosso capital humano

é composto por nossos empregados atuando com segurança, capacidade técnica, competência e experiência, ética, responsabilidade e conformidade.

Nosso capital intelectual

é composto pela nossa reconhecida capacidade técnica, de desenvolvimento de novas tecnologias e propriedade intelectual.

Nosso capital social e de relacionamento

é formado pelas interações com nossos públicos de interesse. Estas interações são fortalecidas por meio de nossos canais de diálogo, nossos investimentos sociais e nossas iniciativas de gestão de marca e reputação, que buscam estreitar os vínculos de confiança com a sociedade.

Nosso capital financeiro

é composto pelos recursos financeiros disponíveis, sejam estes próprios ou de terceiros, alocados para nossa atividade produtiva.

Nosso capital produtivo

é composto pelas unidades industriais e por toda a infraestrutura que utilizamos em nossa atividade produtiva, com destaque para plataformas, refinarias e ativos logísticos.

Nosso capital natural

é composto pelos recursos ambientais renováveis e não renováveis utilizados em nosso processo produtivo ou impactados por esse, com destaque para as nossas reservas de óleo e gás, além de recursos hídricos, ecossistemas e biodiversidade.

Modelo de Negócios

NOSSOS
CAPITAIS

HUMANO
N° de Empregados
(mil)
63,4

INTELECTUAL
Investimento em PD&I
(R$ bilhões)
2,3

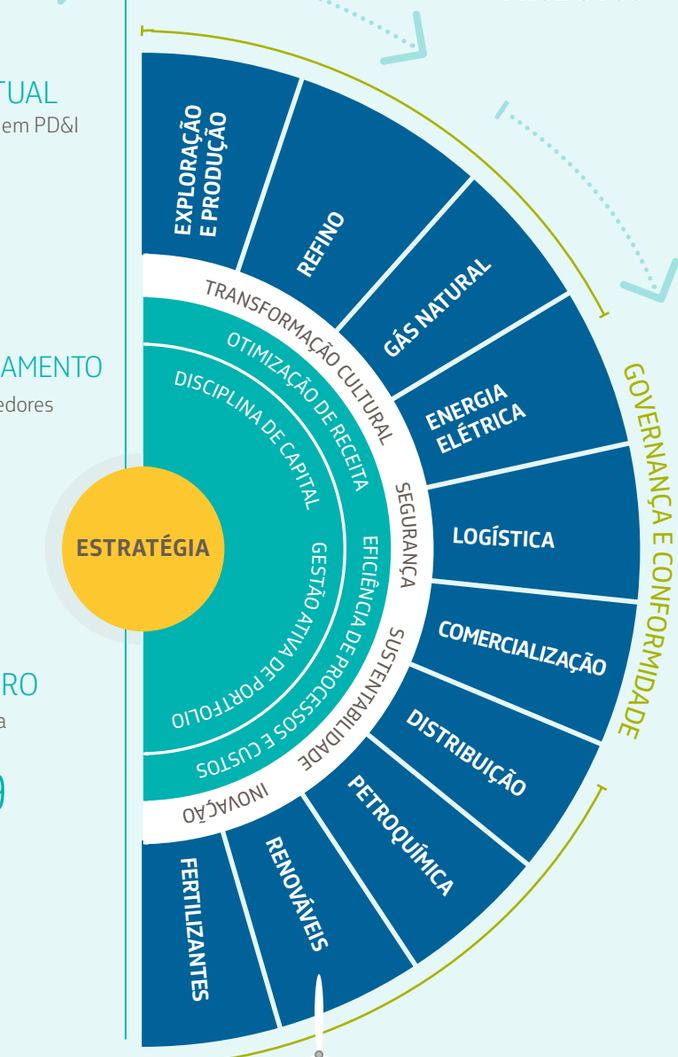
NATURAL
Reservas
(SEC - bilhões de barris de óleo equivalente)
9,6

RELACIONAMENTO
N° de Fornecedores
(mil)
12,7

PRODUTIVO
Ativo Imobilizado
(R$ bilhões)
609,8

FINANCEIRO
Dívida Líquida
(R$ bilhões)
268,9

APLICADOS AOS
NOSSOS PROCESSOS



RESULTAM EM

PRODUTOS

ÓLEO E GÁS
Produção
(milhões de barris de óleo equivalente/dia)
2,63

DERIVADOS
Volume vendido no mercado interno
(milhões de barris/dia)
1,9

GÁS NATURAL
Volume vendido no mercado interno
(milhões de m³/dia)
61,6

ENERGIA
Volume vendido no mercado interno
(mil MW médio)
3,62

IMPACTOS

SEGURANÇA
Taxa de Acidentados Registráveis
(TAR)
1,01

MEIO AMBIENTE
Volume Vazado
(m³)
18,5

Emissões de Gases de Efeito Estufa
(milhões ton CO_2e)
62

E GERAM

281,1
R$ bilhões de
VALOR ADICIONADO
para:

ESTADO E SOCIEDADE
Tributos Federais
(R$ bilhões)
100,6

Tributos Estaduais e Municipais
(R$ bilhões)
50,9

Tributos no exterior
(R$ bilhões)
3,0

EMPREGADOS
Salários[1]
(R$ bilhões)
19,4

Benefícios e FGTS
(R$ bilhões)
12,9

INVESTIDORES E OUTROS
Instituições financeiras e fornecedores (R$ bilhões)
67,6

Acionistas[2 3]
(R$ bilhões)
25,8

Retorno Total ao Acionista
47%

1 Inclui participação nos lucros e programa de remuneração variável.
2 De acordo com o Capital Social, R$ 12 bilhões pertencem a União e entidades ligadas e R$ 13,8 bilhões aos demais acionistas.
3 Não inclui R$ 0,9 bilhão referente aos demais acionistas das sociedades consolidadas.

NOSSOS CAPITAIS

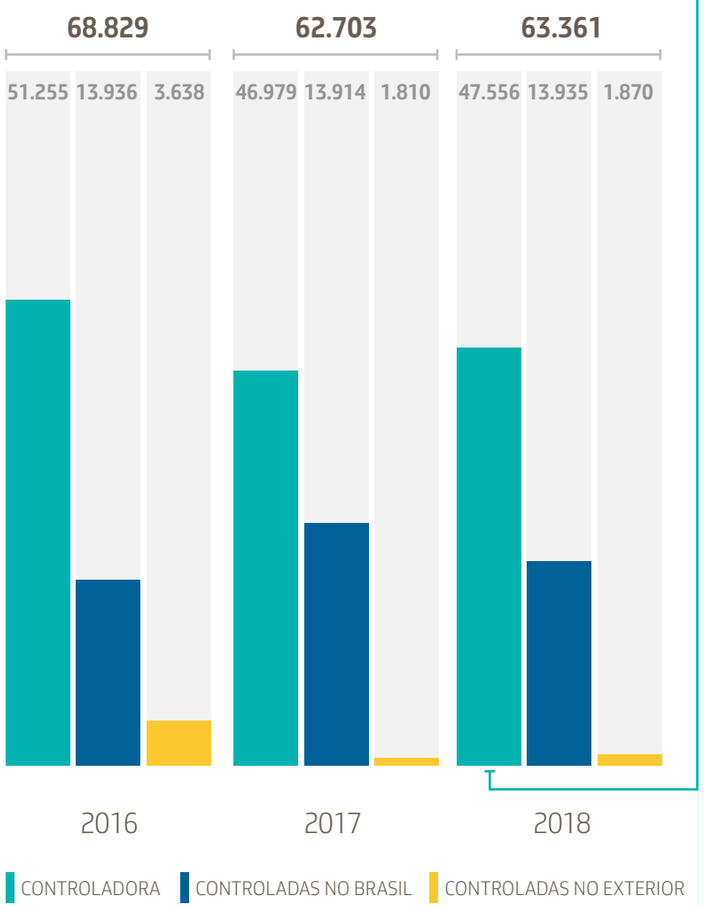
Humano 18
Intelectual 24
Social e de Relacionamento 32
Natural 44
Produtivo 52
Financeiro 56

Capital Humano

Nosso capital humano é composto por nossos empregados atuando com segurança, capacidade técnica, competência e experiência, ética, responsabilidade e conformidade.

Perfil dos nossos empregados

TOTAL DE EMPREGADOS DA PETROBRAS

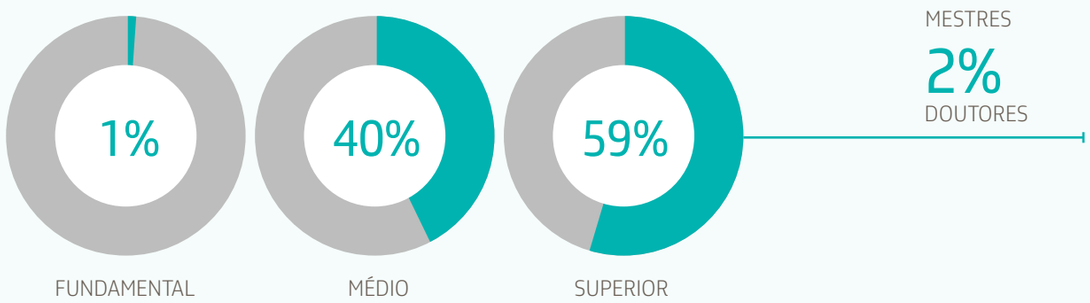


TOTAL DE EMPREGADOS PETROBRAS CONTROLADORA

TOTAL DE EMPREGADOS

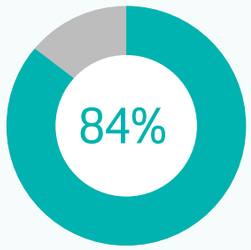
47.556

ESCOLARIDADE DOS EMPREGADOS

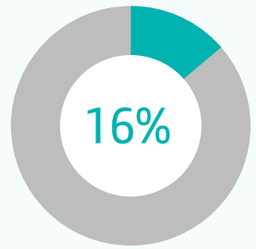


17% PÓS-GRADUAÇÃO
11% MESTRES
2% DOUTORES

39.789 HOMENS



7.767 MULHERES



FUNÇÃO

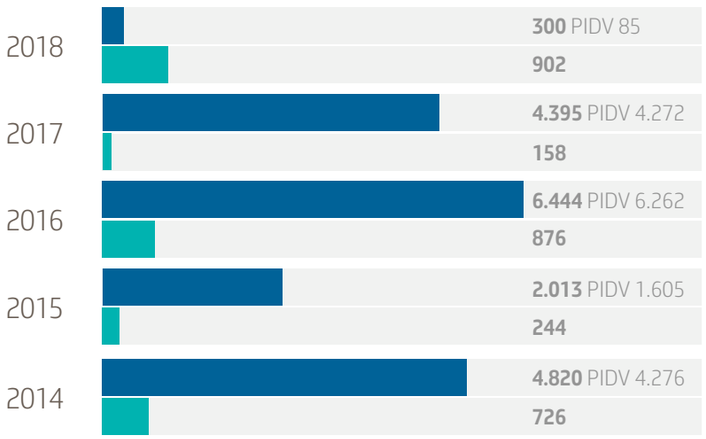
GERENCIAL	10%	11%
SUPERVISÃO	5%	3%
ESPECIALISTA	3%	4%
SEM FUNÇÃO	82%	82%

O foco da gestão do nosso capital humano é trabalhar temas estratégicos para a sustentabilidade da organização, provendo competências necessárias à perenidade do negócio e desenvolvendo gestores e empregados para alavancar os nossos resultados. Fazemos isso provendo serviços e soluções em gestão de pessoas que agregam valor aos resultados da companhia, de forma proativa e integrada, alinhados à nossa estratégia e às melhores práticas do mercado.

Assim, em 2018, implementamos um novo modelo de gestão e atuação com a reestruturação da área de Recursos Humanos que passou a ser denominada Gestão de Pessoas. Os principais focos de transformação, além da adequação do efetivo, foram carreira e meritocracia, novos arranjos de trabalho, processos de trabalho otimizados e novas tecnologias, tornando nosso capital humano mais ágil e flexível e entregando maior valor para a companhia.

Ingressos e desligamentos

ROTATIVIDADE PETROBRAS CONTROLADORA



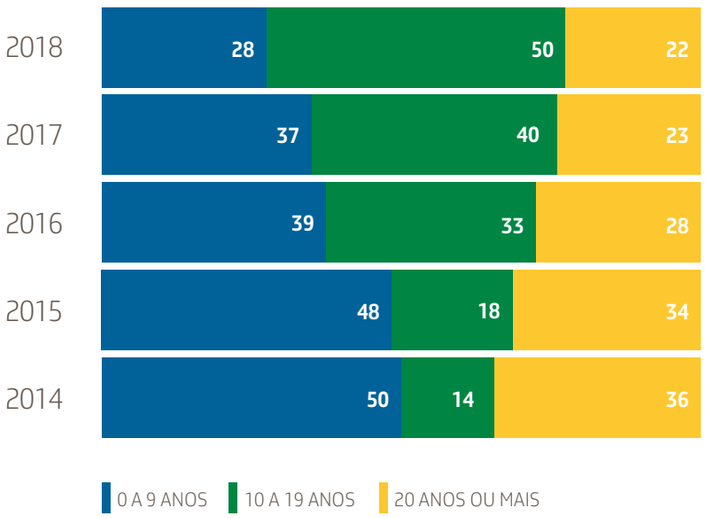
O número total de empregados da Petrobras Controladora, já desligados em função dos PIDVs 2014 e 2016, foi de 16.500 até 31 de dezembro de 2018. O total de indenizações pagas por conta dos PIDVs foi de R$ 5,5 bilhões, com retorno financeiro, até dezembro de 2018, de R$ 19,5 bilhões em custos evitados.

Os desligamentos por meio dos PIDVs alteraram a distribuição das faixas por tempo de companhia, bem como a pirâmide etária, criando um perfil profissional mais balanceado. Esse novo perfil é importante para o nosso crescimento em termos de recursos humanos e de gestão do conhecimento.

ADEQUAÇÃO DO EFETIVO

O processo de adequação de efetivo parte de uma análise ampla da estrutura da empresa que, alinhada ao nosso Plano de Negócios e Gestão, possibilita uma identificação de necessidades e alocação eficiente do nosso capital humano, compatibilizando o perfil profissional com as oportunidades disponíveis. Assim, após o planejamento da nossa necessidade de pessoal, realizamos a adequação de efetivo através de ações como os programas de incentivo ao desligamento voluntário (PIDV 2014 e 2016), os ingressos (Processos Seletivos Públicos) e o programa de movimentação interna (Mobiliza).

TEMPO DE COMPANHIA PETROBRAS CONTROLADORA
(%)

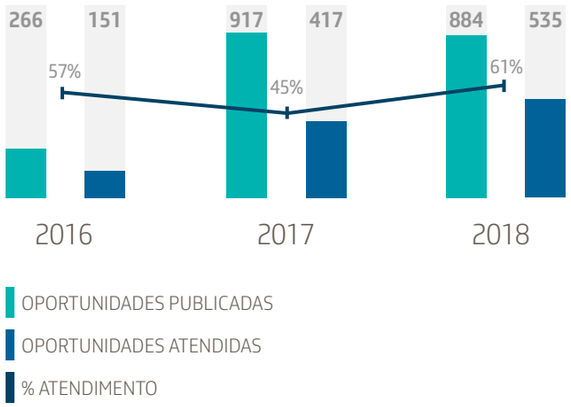


Após os ajustes de efetivo realizados nos últimos anos, passamos a realizar ajustes pontuais. Em 2018, publicamos um processo seletivo público para cargos de nível médio e superior, totalizando 108 vagas divulgadas, de forma a adequar o nosso efetivo para o cumprimento de nossas metas.

Mobiliza

O Mobiliza é um programa contínuo de movimentação interna de empregados, criado para adequar o efetivo das unidades às necessidades da companhia, buscando compatibilizar os interesses dos empregados. O Mobiliza é exclusivo para empregados sem função gerencial e gera oportunidade de desenvolvimento de carreira ao empregado por meio da mobilidade.

PROGRAMA MOBILIZA (OPORTUNIDADES PUBLICADAS X ATENDIDAS)
(%)



Junto ao processo de adequação do efetivo, implementamos iniciativas de gestão do conhecimento e desenvolvimento de pessoas, com o objetivo de minimizar eventuais impactos na produtividade do nosso capital humano e agregar valor a esse capital.

Para informações sobre tais iniciativas, veja Capital Intelectual.

OUTRAS INICIATIVAS DE GESTÃO DO CAPITAL HUMANO

Com base em insumos internos, tais como a pesquisa de ambiência e direcionadores estratégicos do Plano de Negócios e Gestão, e insumos externos (*benchmarks*, estudos e pesquisas de mercado), estruturamos nossas iniciativas de recursos humanos.

Em 2018, avançamos principalmente nas seguintes iniciativas:

Teletrabalho: nosso projeto-piloto para trabalho remoto (teletrabalho) foi implantado tendo como público-alvo os empregados em regime administrativo flexível. A adesão é de caráter voluntário, desde que negociada com o gestor imediato do empregado interessado, bem como a definição da escala dos dias de trabalho, limitada a até três dias por semana.

Identificada como uma iniciativa que proporciona maior flexibilidade e qualidade de vida, impactando positivamente no comprometimento e satisfação dos empregados, contabilizamos no projeto-piloto cerca de 800 empregados em teletrabalho, em 31 de dezembro de 2018.

Redução de Jornada: a redução opcional da jornada de trabalho de oito para seis horas diárias, com redução proporcional de remuneração, alia os interesses da companhia e de empregados, tendo entrado em vigor em 2017. Essa opção foi disponibilizada aos empregados do regime administrativo, vinculados ao horário flexível e sem função gratificada.

Em 2018, implementamos a possibilidade de redução da jornada semanal de cinco para quatro dias, também com redução proporcional de remuneração e para empregados sem função gratificada. Esta opção também foi disponibilizada a empregados com horário de trabalho fixo e assistentes sociais.

A redução de jornada não é definitiva, tem validade de um ano e pode ser renovada automaticamente por igual período, caso não haja manifestação em contrário do empregado ou do gerente imediato.

Em 31 de dezembro de 2018 possuíamos 783 empregados trabalhando em regime de redução opcional da jornada de trabalho.

Plano de Carreiras e Remuneração: realizamos a modernização do nosso plano de carreiras com a implantação do novo Plano de Carreiras e Remuneração (PCR).

O PCR contempla uma série de critérios que permitem melhorar a gestão de pessoas por meio da valorização das competências e do desempenho, além de estimular o desenvolvimento profissional dos empregados, possibilitando alcançar níveis maiores de responsabilidade e, consequentemente, de evolução na carreira e remuneração.

Um dos maiores ganhos do PCR é a ampla mobilidade, permitindo à companhia um melhor gerenciamento das suas necessidades e alocação de pessoal.

Sucessão gerencial: o processo de sucessão gerencial é feito por meio da seleção e desenvolvimento do nosso "banco de talentos". Planejamos a ampliação da abrangência do programa de sucessão gerencial, propondo soluções que permitam a identificação de altos potenciais em diferentes níveis da organização.

Em 2018, implementamos o processo para identificar e selecionar profissionais para as posições gerenciais, por meio de processos de seleção que promovam meritocracia e o provimento contínuo da liderança, incentivando a autogestão de carreira e valorizando a trajetória profissional. Foram realizados processos de seleção para o preenchimento de 267 posições gerenciais, contemplando todas as áreas da companhia.

Transformação cultural: o Projeto de Gestão da Cultura tem o objetivo de promover as mudanças culturais necessárias para obtenção dos resultados organizacionais. Tal projeto visa a adequar nossa cultura organizacional, a partir das lideranças, a fim de alinhar os comportamentos dos colaboradores aos desafios estratégicos, de negócio e de gestão, reforçando valores, tais como segurança, resultados, eficiência, meritocracia, simplicidade e conformidade.

O projeto considera três etapas em sua estratégia: Cultura para a Virada, Cultura da Prosperidade e a Cultura da Perenidade. Em sua primeira fase, a Cultura para a Virada, iniciada em 2017, o esforço foi dirigido à liderança.

Ao longo de 2018 foi desenvolvido o Relatório de Diagnóstico Cultural, parte integrante da segunda etapa do projeto, com os principais achados da cultura atual da companhia. A análise dos achados registrados no relatório permitirá o desenvolvimento do nosso Plano de Cultura, conteúdo essencial para a continuidade do projeto.

Para mais informações sobre as iniciativas de gestão do capital humano, veja Sustentabilidade 2018.

PRINCIPAIS BENEFÍCIOS CONCEDIDOS A EMPREGADOS

Oferecemos benefícios compatíveis com o porte da companhia e que buscam a valorização dos empregados. Todos têm direito aos mesmos benefícios, sem distinção de cargos ou funções. Entre os principais, destacam-se os planos de previdência complementar, a assistência médica e o benefício farmácia.

Planos de Previdência

Até março de 2018, patrocinávamos dois planos de previdência complementar, o Plano Petros do Sistema Petrobras (PPSP), um plano de benefício definido fechado a novas adesões, e o Plano Petros-2, um plano de contribuição variável, vigente e aberto desde 2007.

A partir de abril de 2018, o PPSP foi cindido em dois planos: um composto pelos empregados e assistidos que aderiram às novas regras do plano em 2006, 2007 e 2012 (PPSP-Repactuados) e os que não aderiram (PPSP-Não Repactuados). Juntos, esses planos cobrem 95% de nossos empregados.

Em virtude dos efeitos dos equacionamentos dos planos PPSP sobre a patrocinadora e participantes, a Petrobras, juntamente com a Petros, estruturou um novo plano de benefícios do tipo contribuição definida, denominado Plano Petros-3. Tal plano será aberto para migração voluntária de participantes e assistidos tão logo seja aprovado pelas instâncias competentes.

EQUACIONAMENTO DO PLANO PETROS

Em 2017, o Plano Petros do Sistema Petrobras passou por um plano de equacionamento em função de um déficit total de R$ 27,3 bilhões e está sendo equacionado com base nas regras estabelecidas no plano de equacionamento do déficit (PED). O prazo restante para equacionamento deste plano é de 17 anos e, desde março de 2018, vem sendo feito através do aporte de contribuições extraordinárias com a participação de todos os participantes – ativos, aposentados e pensionistas – e também das patrocinadoras, de forma paritária – Petrobras, Petrobras Distribuidora e Petros –, conforme determinado na legislação.

Nesse momento existem discussões judiciais sobre o assunto, tendo havido a suspensão de contribuições extraordinárias para os participantes beneficiados por medidas liminares, cujos méritos ainda serão avaliados e julgados. Tais processos estão sendo tratados pela Fundação Petros de Seguridade Social e acompanhados pela Petrobras.

No exercício findo em 31 de dezembro de 2018, a companhia desembolsou R$ 607 milhões (R$ 562 milhões na Controladora) em contribuições referentes ao PED.

Plano de Saúde e Benefício Farmácia

Mantemos um plano de assistência médica supletiva, Assistência Multidisciplinar de Saúde (AMS), que oferece os serviços de assistência médico-hospitalar e odontológica a todos os empregados ativos e inativos e seus dependentes, mediante coparticipação dos empregados.

O benefício AMS também oferece a cobertura de programas complementares, como o programa Benefício Farmácia.

O programa Benefício Farmácia foi reformulado em 2018, passando a cobrir apenas medicamentos de uma lista pré-definida de doenças crônicas ou psiquiátricas. Ao optar por utilizar o Benefício Farmácia, o beneficiário estará coparticipando do custeio, de acordo com a tabela definida no Acordo Coletivo de Trabalho, que leva em consideração a renda do beneficiário titular e a classificação do medicamento adquirido de acordo com o seu preço máximo ao consumidor ou doença que trata.

Em 2018, o número de beneficiários foi de 287.676 entre ativos, aposentados e dependentes, com um desembolso de R$ 2,71 bilhões, sendo R$ 2,59 bilhões custos com AMS e R$ 121,74 milhões custos com o Benefício Farmácia. Com relação à arrecadação, o total foi de R$ 699,92 milhões, sendo R$ 677,07 milhões arrecadados com coparticipações e mensalidade AMS, e R$ 22,86 milhões arrecadados junto aos beneficiários do Benefício Farmácia.

Para mais informações sobre os benefícios concedidos aos empregados, veja Sustentabilidade 2018 e Demonstrações Financeiras (notas explicativas 22 e 23).

SEGURANÇA E SAÚDE

Segurança

Em nosso Plano Estratégico ressaltamos o valor "respeito à vida" e devido a sua importância, este tema está sendo tratado com destaque no capítulo Segurança.

Saúde

Nossa gestão em saúde é realizada também por meio do programa Compromisso com a Vida, aliado aos programas de Prevenção de Riscos Ocupacionais; de Controle Médico de Saúde Ocupacional e de Promoção da Saúde, numa abordagem integrada de saúde, segurança, meio ambiente e higiene ocupacional.

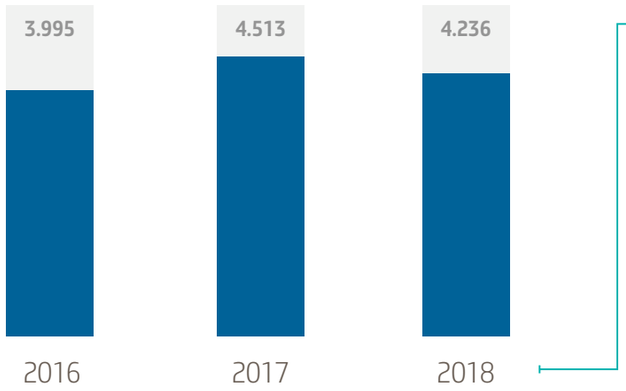
O planejamento das ações voltadas para a prevenção e promoção de saúde é norteado pelos resultados obtidos a partir de dados coletados anualmente nos exames ocupacionais, associados às características e riscos identificados no perfil epidemiológico dos empregados. Também são considerados no planejamento, os agravos emergentes no país e no mundo, além de práticas de sucesso identificadas no mercado para promoção do bem estar no trabalho. Em 2018, cerca de 3% dos afastamentos por causas de saúde tiveram alguma relação com o trabalho.

Para mais informações sobre segurança, o programa Compromisso com a Vida e os programas de saúde, veja Sustentabilidade 2018.

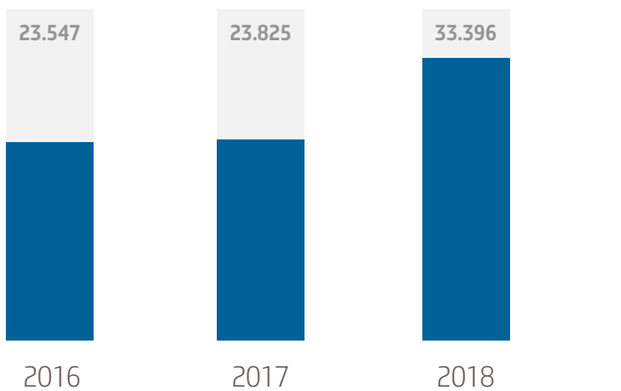
CONTENCIOSO TRABALHISTA

Apesar dos esforços na gestão do nosso capital humano, temos contingências trabalhistas provisionadas em nossas demonstrações financeiras

CONTINGÊNCIAS TRABALHISTAS PROVISIONADAS
(R$ MILHÕES)



CONTINGÊNCIAS TRABALHISTAS NÃO PROVISIONADAS
(R$ MILHÕES)



Para mais informações sobre contingências trabalhistas, veja Demonstrações Financeiras (nota explicativa 31).

Principais contingências provisionadas:
(i) ações individuais de revisão da metodologia de apuração do complemento de remuneração mínima por nível e regime (RMNR);
(ii) diferenças de cálculo dos reflexos das horas extras nos repousos semanais remunerados; e
(iii) ações de terceirizados.

RMNR E SEUS DESDOBRAMENTOS

A Remuneração Mínima por Nível e Regime (RMNR) corresponde a valores remuneratórios mínimos, estabelecidos em tabelas específicas, tendo como parâmetros o nível da tabela salarial, o regime e condição de trabalho e a região geográfica de lotação. Essa política remuneratória foi criada e implantada em 2007, mediante negociação coletiva com as representações sindicais e aprovada em assembleias pelos empregados, sendo questionada somente três anos após sua implementação. A disputa reside na inclusão ou não dos adicionais dos regimes e condições especiais de trabalho no cálculo do Complemento da RMNR. Em junho de 2018 a companhia obteve decisão desfavorável no Tribunal Superior do Trabalho e o tema encontra-se suspenso na justiça por determinação liminar do Supremo Tribunal Federal até exame final desta matéria.

Entendemos que a RMNR respeita as diferenças remuneratórias de cada regime e condição de trabalho, bem como contempla os adicionais previstos em lei e os convencionados em Acordo Coletivo.

Capital Intelectual

Nosso capital intelectual é composto pela nossa reconhecida capacidade técnica, de desenvolvimento de novas tecnologias e propriedade intelectual.

A expansão das nossas fronteiras, com a produção alcançada no pré-sal, é um grande marco, que em 2018 completou 10 anos, conquistado a partir da ampliação da nossa capacidade técnica ao longo de anos, que permitiu a superação de desafios e o desenvolvimento de tecnologias, refletindo o valor desse capital.

O conhecimento não se encontra apenas nos documentos, livros, bases de dados e sistemas de informação, mas também nos processos de negócio, nas práticas dos grupos e na experiência acumulada pelas pessoas.
E é justamente aí que entram as práticas de gestão do conhecimento, uma forma de mobilizar o conhecimento por meio do compartilhamento de experiências e vivências.

No âmbito da nossa gestão do conhecimento, aprimoramos o nosso capital intelectual por meio do desenvolvimento de pessoas, processos e tecnologias.

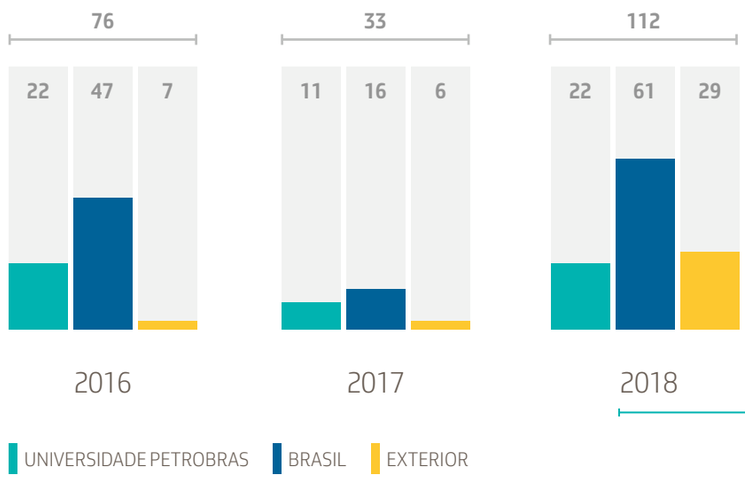
DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS

Capacitação e Desenvolvimento

Possuímos uma universidade corporativa, a Universidade Petrobras, como parte da nossa estrutura para implementar o desenvolvimento do nosso capital humano através da educação corporativa. O programa de educação corporativa busca a aderência dos programas de capacitação aos novos posicionamentos estratégicos da companhia, e é a partir disso que definimos os investimentos destinados ao desenvolvimento de pessoas, visando à manutenção da nossa capacidade técnica única. Os investimentos em treinamentos realizados pela Universidade Petrobras, em outras instituições no Brasil e em instituições no exterior, estão a seguir.

INVESTIMENTOS EM TREINAMENTOS

(R$ MILHÕES)



Investimos, em 2018, R$ 112,4 milhões na capacitação dos nossos empregados, totalizando 266,7 mil participações em cursos de formação de novos empregados e de educação continuada no Brasil e no exterior, com média de 53 horas de treinamento por empregado no ano, número compatível com as métricas de mercado.

Desta forma, aprimoramos nossa capacidade de análise crítica e inovação, com foco no aperfeiçoamento das competências requeridas para nossas atividades, priorizando os conhecimentos críticos para o negócio.

COMPETÊNCIAS CRÍTICAS MAPEADAS NO PNG 2019 - 2023 E PE 2040

E&P

- Gestão de contratos de parcerias e partilha
- Gestão ativa de portfólio
- Desafios tecnológicos
- Descomissionamento de ativos

RGN

- Ampliação da atuação em trading
- Gestão ativa de portfólio
- Desenvolvimento de novos negócios
- Desenvolvimento de competências para o mercado global de gás

DP&T

- Prospecção de inovações tecnológicas
- Gestão de grandes projetos
- Descomissionamento de poços e sistemas submarinos

ÁREAS CORPORATIVAS

- Cultura de serviços
- Atendimento de pessoas
- Desenvolvimento de líderes e especialistas
- Relacionamento com *stakeholders*

COMPETÊNCIAS CRÍTICAS TRANSVERSAIS

- Gestão e liderança
- Tecnologia e transformação digital
- Desenvolvimento de atuação internacional
- Negociação

Para o alcance das competências críticas estruturamos 45 trilhas de desenvolvimento, que consistem em guias para que os gestores possam identificar, de modo assertivo, as ações de treinamento a serem aplicadas às suas equipes. A partir delas, cada empregado deve trilhar seu plano de desenvolvimento individual. Assim, passamos a mapear as reais necessidades de cada área, de forma alinhada à estratégia corporativa de longo prazo e com foco no autodesenvolvimento.

Adicionalmente, outras iniciativas para garantir o desenvolvimento do nosso capital humano vêm sendo implementadas:

Certificação do Conhecimento: implantamos o processo de certificação do conhecimento, criando mecanismos para verificação de quais empregados detêm conhecimentos críticos para o nosso negócio, permitindo avaliarmos o nível de prontidão dos empregados para os desafios da companhia.

Serviço Técnico-Educacional: iniciativa que aproxima a Universidade Petrobras das áreas operacionais, reforçando seu papel na geração de valor para as unidades da companhia. Neste processo, os técnicos da Universidade Petrobras atuam junto às unidades na resolução de questões técnicas e de gestão, com o objetivo de aplicar os conhecimentos gerados na elaboração ou atualização de ações de desenvolvimento.

Workshop e Exposição de Inovação e Transformação Digital na Educação Corporativa: o *workshop* teve como objetivo a discussão do potencial dos avanços das tecnologias digitais, tais como a realidade virtual e aumentada; telepresença e aprendizagem adaptativa, no aprimoramento da eficiência e eficácia da educação corporativa. Como resultado, foram detalhados 12 projetos-pilotos para implantação de tecnologias selecionadas ao longo de 2019. O evento teve a participação de expositores externos de tecnologias educacionais, além dos nossos profissionais.

Para implementar as trilhas de conhecimento contamos com o projeto de inovação e transformação digital na educação corporativa. Assim, incrementamos o uso de novas tecnologias educacionais, ampliando as ofertas em novas modalidades de desenvolvimento e compartilhamento do conhecimento, como cursos de ensino a distância; transmissão por vídeo conferência; realidade virtual e aumentada; aprendizagem adaptativa; e robôs de telepresença, além do treinamento no local de trabalho, mentoria, tutoria, comunidades de práticas, entre outros.

Para mais informações sobre os nossos empregados, veja Capital Humano e Sustentabilidade 2018.

COMPARTILHAMENTO DE CONHECIMENTOS E INFORMAÇÕES

CONECTE

É a nossa rede de colaboração com o objetivo de estimular o compartilhamento de informações e conhecimentos por meio da criação de comunidades que possibilitam a organização de trabalho em equipes ou a estruturação de projetos.

MAIS DE
> 63 mil
PERFIS ATIVOS
E MAIS DE
> 3,5 milhões
DE ACESSOS EM 2018.

COMUNIDADES DE PRÁTICAS

Abordagem organizacional que consiste na formação de grupos de uma mesma área de conhecimento que se reúnem presencialmente ou virtualmente para compartilhar experiências, ideias, práticas e lições aprendidas para a solução de problemas.

> 24
COMUNIDADES DE PRÁTICAS ATIVAS
COM PARTICIPAÇÃO DE CERCA DE
> 19 mil
INTEGRANTES

PROGRAMA MENTOR PETROBRAS

A mentoria é uma relação estruturada de desenvolvimento entre um empregado com mais experiência na empresa e outro menos experiente, com foco no compartilhamento do "conhecimento Petrobras", ou seja, de competências técnicas, cultura, valores e das redes de relacionamento.

> 152
COLABORADORES ENVOLVIDOS

TUTORIA

Prática de gestão do conhecimento que visa acolher, integrar e acompanhar o empregado recém-chegado à gerência ou aquele identificado para requalificação, propiciando a formação de comportamento seguro (Compromisso com a Vida), adaptação à cultura e valores organizacionais, ao ambiente de trabalho e capacitação para a atividade profissional.

> 904
TUTORIAS REALIZADAS EM 2018

SISTEMA INTEGRADO DE PROCESSOS E PADRONIZAÇÃO (SINPEP)

O SINPEP tem por objetivo divulgar nossas políticas, diretrizes e procedimentos, fornecendo aos empregados um mecanismo de consulta e gerenciamento de padrões em um sistema único que apresenta todos os padrões associados aos processos desdobrados da cadeia de valor.

> 40
MACROPROCESSOS
E APROXIMADAMENTE
> 1.900
PROCESSOS MAPEADOS

CERCA DE
> 36.000
PADRÕES ATIVOS

PROCESSOS

Programa “Simplifica Petrobras”

O Programa "Simplifica Petrobras", criado em 2016, teve como objetivo desburocratizar processos e proporcionar agilidade na tomada de decisão, sem comprometer a conformidade e a segurança. Seu ganho esperado foi o aumento da produtividade através da simplificação de processos. Durante sua vigência, foi formado por projetos de diferentes áreas, tendo como resultado mais de 200 processos revisados, alcançando benefícios como: redução homem-hora na execução de processos; redução de prazo na entrega de soluções de serviços; redução de tramitação de prazos processuais; redução de custos operacionais; antecipação de receitas; digitalização e automatização de relatórios; e melhorias no processo decisório.

A partir de outubro de 2018, o Simplifica Petrobras deixou de ser um programa, tornando-se uma estrutura organizacional com objetivo principal de perenizar a cultura de simplificação através da implantação de uma sistemática permanente de captação e implantação de ideias para toda companhia.

PESQUISA, DESENVOLVIMENTO & INOVAÇÃO

A inovação e o desenvolvimento tecnológico são os pilares de nossas atividades. O ano de 2018 foi marcado pela construção de um processo de gestão tecnológica cada vez mais voltado para o conteúdo disruptivo e de transformação digital nos projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I), sem deixar de lado as atividades de curto prazo, que geram valor para a empresa e contribuem para o desenvolvimento sustentável da companhia.

TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

A iniciativa estratégica de transformação digital do nosso Plano de Negócios e Gestão tem como objetivo a preparação para um ambiente competitivo que está sendo cada vez mais influenciado por tecnologias digitais e uma nova forma de trabalho, baseada em colaboração. As possibilidades de transformação dos modelos operacionais e de negócio trazem oportunidades para aumentar a eficiência e a segurança das operações, reduzir custos e trazer mais robustez e agilidade às decisões. Os esforços vão além da implantação de soluções tecnológicas, buscando implantar também uma cultura de inovação que promova a experimentação, a colaboração multifuncional e o compartilhamento de informações.

Considerando a importância que damos a essa transformação e alinhados com as tendências das grandes empresas mundiais, em 2018 criamos uma estrutura organizacional dedicada ao processo de transformação digital, que possui o cunho estratégico necessário para que o desdobramento da iniciativa permeie cada ponto de nossa empresa. Além da elaboração de diretrizes, essa estrutura atuará em parceria com as demais áreas e será responsável pela realização de projetos digitais com potencial de alto retorno, com ampla difusão interna, e pela aceleração de funções habilitadoras em todos os processos que viabilizem e tornem contínua essa jornada.

Para mais informações sobre transformação digital, veja Riscos e Oportunidades e Sustentabilidade 2018.

Os projetos e investimentos em PD&I agregam valor ao nosso capital intelectual, contribuindo para a rentabilidade dos nossos negócios e para o avanço tecnológico do setor de óleo e gás.

INVESTIMENTO PD&I

(R$ MILHÕES)

- Em 2018, investimentos 28% superiores a 2017, devido principalmente ao cumprimento das obrigações legais de pesquisa e desenvolvimento (ANP e ANEEL).
- Atualmente, cerca de 27% da carteira de nossos projetos de PD&I incorporam tecnologias digitais, como *Big Data, High Performance Computing* e Inteligência artificial, na busca de soluções tecnológicas para suportar o desenvolvimento dos negócios.

Nossas atividades em PD&I são coordenadas pelo nosso Centro de Pesquisas e Desenvolvimento Leopoldo Américo Miguez de Mello (Cenpes), que tem por objetivo desenvolver tecnologias para viabilizar o cumprimento do nosso Plano de Negócios e Gestão, além de antecipar tendências e investir em rotas tecnológicas alinhadas ao nosso Planejamento Estratégico. Para isso, o Cenpes conta com 1.300 colaboradores, dos quais 90% são dedicados exclusivamente à área de PD&I.

Mantemos diversas parcerias com foco no desenvolvimento de tecnologias para atender aos desafios de nossas operações.

Para mais informações sobre nossas parcerias com instituições acadêmicas, veja Sustentabilidade 2018.

Para mais informações sobre nossas parcerias tecnológicas, veja Capital Social e de Relacionamento.

TECNOLOGIAS E GANHOS

A partir dos focos tecnológicos, que representam as nossas escolhas estratégicas na vertente tecnologia, é constituída a carteira de projetos de PD&I.

Focos Tecnológicos 2018

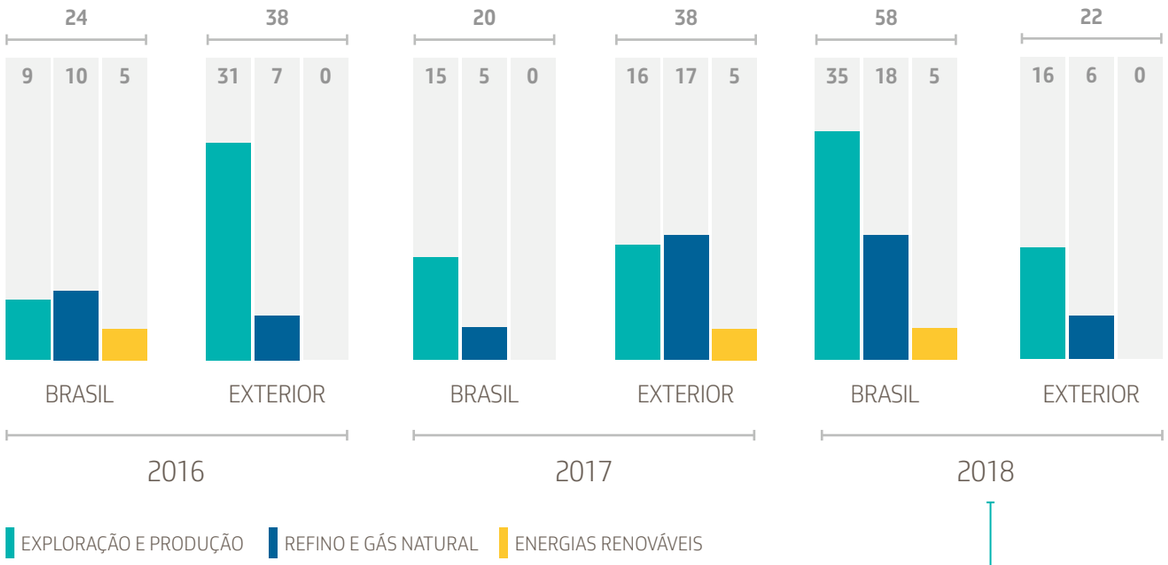
- Segurança de processo, integridade e confiabilidade das instalações e equipamentos
- Proteção de valor da companhia nas questões ambientais e sociais
- Abertura de novas fronteiras exploratórias
- Redução do risco das decisões de investimento associado à incerteza de reservatório
- Aumento do fator de recuperação de reservatórios
- Redução do preço de equilíbrio de petróleo e do custo operacional
- Descomissionamento de ativos
- Flexibilidade da cadeia produtiva no *downstream*
- Agregação de valor aos produtos do *downstream*
- Otimização de processos produtivos e uso eficiente de energia
- Integração e otimização da cadeia logística
- Transição para matriz de baixo carbono

Algumas das principais soluções tecnológicas e resultados em 2018, fruto de nossos investimentos em pessoas, processos e tecnologia, foram:

PROJETO	IMPACTO	VALOR AGREGADO
Operação pioneira de injeção de inibidor de incrustação no polo pré-sal da Bacia de Santos	Prevenção de perdas de produção no pré-sal da ordem de 15.000 bpd	**Ganho de US$ 1 milhão por dia, por poço, por evitar lucro cessante**
Metodologia computacional para obtenção de valores de propriedades de rochas de reservatórios (Tecnologia de Rocha Digital)	Antecipação de desenvolvimento de campos de petróleo	**Antecipação de 12 meses nos resultados de propriedades das rochas de reservatórios**
Bomba Submarina Helico-Axial (BMSHA) de Barracuda	A operação da bomba, sem falhas há 6 anos, permitiu produção acumulada superior a quatro milhões de barris de petróleo equivalente no período	**Ganho acumulado de US$ 400 milhões**
Tecnologia de coprocessamento de bio-óleo no refino	Redução de 70% nas emissões de CO_2 nos combustíveis produzidos com bio-óleo	**Estudo indica ganhos de margem entre 0,5 e 2,0 US$/bbl nos EUA, sem subsídios, em um de nossos processos de refino**
Ferramenta computacional (SimCAP)	Avaliação de petróleos do Pré-sal a serem utilizados para produção de cimento asfáltico de petróleo	**Garantia de atendimento a um mercado cujo faturamento é da ordem de R$ 4,7 bilhões/ano**
Qualificação de tubos metálicos revestidos com materiais compósitos, para uso em poços injetores de água e gás, como alternativa ao aço superduplex	Redução de custos de aquisição e do prazo de fornecimento, além de maior conteúdo local	**Economia estimada de R$ 83 milhões para os próximos 2 anos**
Novo procedimento de testes de *Blow Out Preventer* (BOP), equipamento que previne vazamentos em poços de petróleo.	Redução da duração dos testes de BOP em 12 horas, por evento	**Estimativa de redução de custos de R$ 1,5 milhão por poço do pré-sal**
Qualificação de pellets de bentonita, como elemento de barreira alternativo ao cimento	Redução de custo nas operações de abandono de 11.500 poços	**Economia estimada de R$ 33 mil por poço**
Protótipo de Robô para aplicação de pintura em grandes superfícies planas e verticais sobre o mar	Redução de 80% no custo, 84% na duração do serviço de pintura e 88% na redução da exposição humana ao risco	**Redução de custo na ordem de R$ 350 mil por FPSO ao ano**
Descoberta do mecanismo de formação de ácidos em óleos do pré-sal	Redução de corrosão em topo de torres de destilação	**Evitará perdas da ordem de US$ 37 milhões/ano**
Utilização de drones na inspeção do *flare* da P-62	Evita parada não programada da plataforma	**Evitou perdas de US$ 2,85 milhões/dia**

PROPRIEDADE INTELECTUAL

DEPÓSITOS DE PATENTES NO BRASIL E NO EXTERIOR



Até o fim de 2018, contamos com um total de 443 patentes ativas no Brasil e 1.047 patentes ativas no exterior.

PRÊMIOS E RECONHECIMENTOS

Em 2018, a busca constante pela superação de desafios levou ao reconhecimento em diversas áreas de atuação. Como resultado do reconhecimento de nosso capital intelectual, destacamos alguns prêmios recebidos:

Troféu Transparência 2018, outorgado pela Associação Nacional dos Executivos de Finanças, Administração e Contabilidade (Anefac). Fomos reconhecidos, pelo segundo ano consecutivo, pela qualidade das nossas demonstrações financeiras.

Prêmio Abrasca Relatório Anual, concedido pela Associação Brasileira das Companhias Abertas (Abrasca), pela qualidade do conteúdo e clareza das informações do nosso Relato Integrado.

IG-SEST, indicador de governança elaborado pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Sest). Obtivemos nota máxima no 2º e 3º ciclos de avaliação.

Reconhecimento pela qualidade dos processos de auditoria interna, concedido pelo Instituto dos Auditores Internos do Brasil (IIA Brasil), por meio de certificado internacional que atesta a qualidade de nossos processos de auditoria interna.

Compliance On Top, onde nosso Diretor Executivo de Governança e Conformidade foi apontado como um dos 20 líderes de *compliance* em empresas mais admirados pelo trabalho que realiza.

Prêmio *Top of Mind*, concedido pelo jornal Folha de São Paulo. A Petrobras e o lubrificante Lubrax ganharam em três categorias: a Petrobras venceu como "Marca que Representa o Brasil"; nosso combustível foi indicado pela 15ª vez como o melhor do mercado brasileiro; e o Lubrax ganhou como "Melhor Lubrificante".

Prêmio da Institutional Investor, que reconheceu nossa atuação em relacionamento com investidores em quatro das sete categorias: presidente, diretor financeiro, melhor equipe e profissional de RI. Além disso, a companhia foi reconhecida pelas métricas de *Environment, Social & Governance* (ESG).

Prêmio *Deals of the Year* (Negócios do ano), concedido pela revista norte-americana LatinFinance, para reconhecer instituições e operações financeiras realizadas nos mercados da América Latina e Caribe em 2018. Vencemos em três categorias: "Melhor Operação de Gestão de dívidas corporativas do ano", "Empresa emissora do ano" e "Empréstimo sindicalizado do ano".

Prêmio *Golden Tombstone*, promovido pelo Instituto Brasileiro dos Executivos de Finanças. Fomos premiados nas categorias "Melhor Operação Financeira do Ano" e "*Debt*" (dívida), pela mesma operação.

Prêmio Valor Inovação Brasil 2018, organizado pelo jornal Valor Econômico. Fomos reconhecidos, pela terceira vez consecutiva, ficando em terceiro lugar como empresa mais inovadora do país, dentre 150 participantes, e em primeiro lugar na categoria Petróleo & Gás, em reconhecimento ao desenvolvimento de tecnologias inovadoras para o segmento *offshore*.

Prêmio de Inovação Tecnológica 2018, promovido pela Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP). Vencemos em três categorias, em parceria com empresas do setor e universidades.

Prêmio Olympus Challenge de Otimização da Produção, concedido pelo Centro Holandês de Tecnologia e Pesquisa Aplicada e pela Associação Europeia de Geocientistas e Engenheiros, ao sistema ICARO (*Intensive Computer-Aided Reservoir Optimization*) desenvolvido pela Petrobras.

Prêmio Direitos Humanos 2018, concedido pelo Ministério de Direitos Humanos, recebido por nossa relevante atuação na promoção e na defesa dos direitos humanos.

Certificado Empresa Cidadã, concedido pelo Conselho Regional de Contabilidade do Estado do Rio de Janeiro, pelas informações sociais, ambientais e contábeis apresentadas em relatório ano base 2017.

Prêmio Os Melhores, concedido pelo jornal O Estado de São Paulo (Estadão). Nossa subsidiária Petrobras Distribuidora venceu na categoria "Melhor Óleo Combustível", com o lubrificante Lubrax. Além disso, foi premiada pela Revista Exame com o prêmio "Melhores e Maiores", na categoria "Atacado".

Prêmio Empresas Mais 2018, concedido pelo jornal Estado de São Paulo. A Petrobras Distribuidora venceu na categoria geral de Governança Corporativa e foi destaque em Conselho de Administração nessa área.

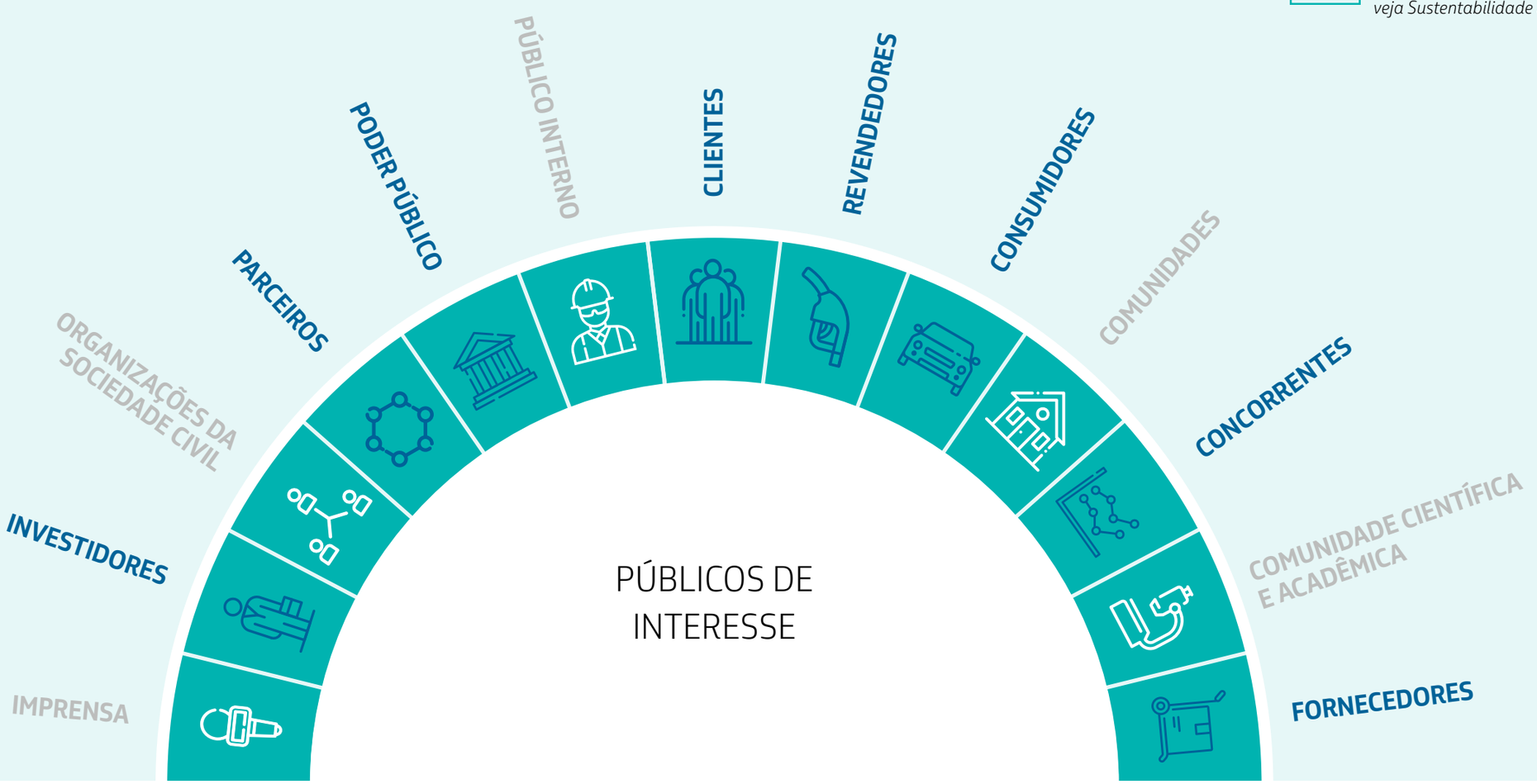
Prêmio Época Reclame Aqui – As Melhores Empresas para o Consumidor. A Petrobras Distribuidora foi ganhadora na categoria "Distribuidora/Postos de Combustíveis", com o reconhecimento do atendimento de excelência prestado ao consumidor.

Capital Social e de Relacionamento

Nosso capital social e de relacionamento é formado pelas interações com nossos públicos de interesse. Estas interações são fortalecidas por meio de nossos canais de diálogo, nossos investimentos sociais e nossas iniciativas de gestão de marca e reputação, que buscam estreitar os vínculos de confiança com a sociedade.

Organizamos nossa rede de relacionamento em 13 públicos de interesse.

Os públicos destacados foram abordados neste relatório. Para os demais públicos, veja Sustentabilidade 2018.



INVESTIDORES

Estamos presentes nas bolsas de São Paulo, Nova Iorque, Madri e Buenos Aires onde nos relacionamos com mais de 600 mil investidores. Desses, cerca de 300 mil negociam suas ações no Brasil e 100 mil no exterior. Os demais investidores participam por meio de fundos de ações.

Em 2018, interagimos com os investidores e analistas de mercado, principalmente, por meio de reuniões (530 reuniões *one-on-one* ou em grupo, em conferências e *roadshows*) e apresentações da Diretoria Executiva para investidores (Petrobras Day) em São Paulo, Londres e Nova Iorque. Divulgamos nossos relatórios anuais (Relato Integrado, Form 20-F e Formulário de Referência) e cerca de 250 comunicados, fatos relevantes e esclarecimentos de notícias, além das demais informações disponíveis em nosso website de relacionamento com investidores, que obteve uma média mensal de 81 mil acessos. Realizamos ainda oito teleconferências/*webcasts* e três assembleias de acionistas durante o ano. Além disso, nos relacionamos com agências de classificação de riscos por meio de reuniões periódicas.

Mantemos também relacionamento com bancos comerciais nacionais e internacionais, agências multilaterais, agências de crédito à exportação e bancos de fomento nacionais, como o BNDES, que, em 31 de dezembro de 2018, representavam 49% da nossa dívida bruta.

Adicionalmente, nos relacionamos também com investidores de renda fixa, no Brasil e no exterior, detentores de nossos títulos de dívida, que, em 31 de dezembro de 2018, representavam 51% da nossa dívida bruta.

Para mais informações sobre o perfil de nossos acionistas e de nossa dívida, veja Capital Financeiro.

Para informações sobre ações judiciais movidas por nossos acionistas, veja Governança e Conformidade e Demonstrações Financeiras (nota explicativa 31.4).

CANAIS INVESTIDORES

WEBSITE

www.petrobras.com.br/ri

ATENDIMENTO AOS ACIONISTAS E INVESTIDORES INDIVIDUAIS

Av. República do Chile, 65, sala 1002
Centro, Rio de Janeiro, RJ 20031-912
Telefones: 0800 282 1540 ou (21) 3224-1540
Email: acionistas@petrobras.com.br

ATENDIMENTO AOS INVESTIDORES INSTITUCIONAIS E ANALISTAS DE MERCADO

Av. República do Chile, 65, sala 1002
Centro, Rio de Janeiro, RJ 20031-912
Telefones:(21) 3224-1510
Email: petroinvest@petrobras.com.br

CLIENTES

REVENDEDORES

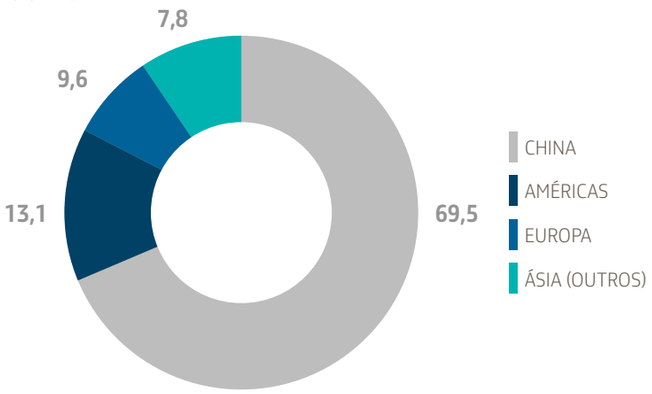
CONSUMIDORES

Os principais clientes da Petrobras controladora são os compradores de óleo bruto, gás natural, energia, derivados líquidos e fertilizantes.

O óleo bruto é vendido principalmente por meio de contratos de longo prazo e também no mercado *spot*. No exterior, possuímos uma carteira de cerca de 60 clientes: refinadores que, de forma regular, já processaram ou processam petróleos brasileiros, distribuídos pelas Américas, Europa, China e Ásia.

CLIENTES PETRÓLEO

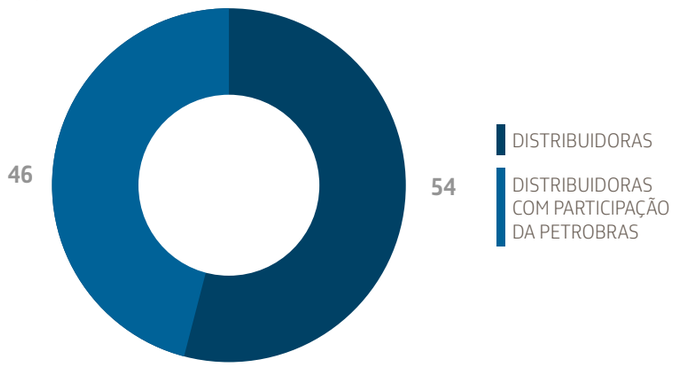
(%) VOL



Já o gás natural é comercializado para 21 clientes, sendo 19 distribuidoras e dois consumidores livres (duas usinas termelétricas). A demanda total de gás natural abrange os segmentos não termelétrico, termelétrico, unidades de refino e fertilizantes da Petrobras, além do consumo pelas transportadoras de gás natural contratadas pela Petrobras para a prestação do serviço de transporte.

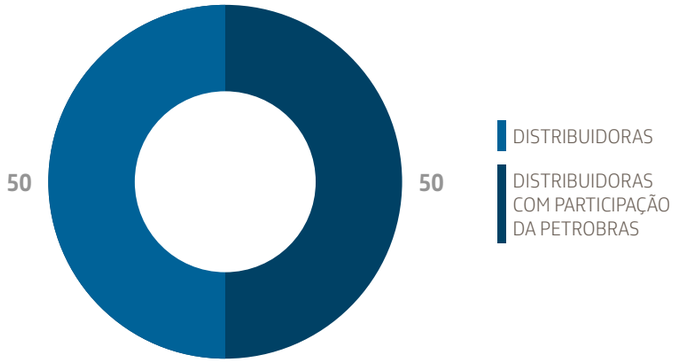
SEGMENTO NÃO TERMELÉTRICO

(%) VOL



SEGMENTO TERMELÉTRICO

(%) VOL



Atuamos no segmento de energia elétrica no mercado regulado (distribuidoras de energia) e livre (comercializadoras e consumidores livres/grandes consumidores). Nos relacionamos com 142 clientes, sendo 41 distribuidoras, 48 comercializadoras e 53 consumidores livres. Todos os contratos são registrados na Câmara de Comercialização de Energia Elétrica (CCEE), agente setorial responsável pela liquidação e contabilização desses contratos.

CANAIS CLIENTES

WEBSITE

www.canalcliente.com.br

SAC PETROBRAS

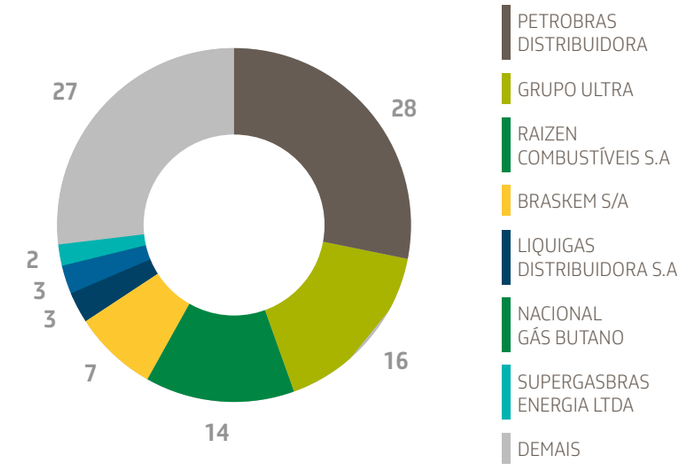
0800 728 9001

sac@petrobras.com.br

Com relação aos derivados líquidos e fertilizantes, no Brasil, nos relacionamos com cerca de 500 clientes, sendo sete desses clientes responsáveis por cerca de 73% do volume total vendido.

CLIENTES DERIVADOS LÍQUIDOS E FERTILIZANTES

(%) VOL



Para mais informações sobre a demanda de gás natural, veja Desempenho dos Negócios.

A comercialização de derivados de petróleo e biocombustíveis junto às companhias distribuidoras é feita por meio de contratos, celebrados nos termos da regulamentação da ANP.

Disponibilizamos para as empresas do mercado nacional uma plataforma comercial virtual chamada "Canal Cliente" que funciona 24 horas por dia, sete dias por semana. Nesse ambiente *on-line*, os clientes podem realizar pedidos de produtos, agendar retiradas e acompanhar todo o processo comercial até o pagamento.

No mercado de derivados de petróleo, através de nossa subsidiária Petrobras Distribuidora, nos relacionamos, entre outros, com 16.000 clientes consumidores, dos quais 6.200 são grandes consumidores e 46 companhias aéreas, além de revendedores no mercado de varejo, através de 7.665 postos de serviço e 313 Transportadores-Revendedores-Retalhistas (TRRs), que conferem capilaridade à distribuição de combustíveis, e que, por sua vez, atendem aos consumidores finais.

LINHAS DE COMBUSTÍVEIS CUSTOMIZADOS

Estamos constantemente melhorando a qualidade dos produtos, alinhados às demandas de nossos clientes. Fornecemos ao mercado nacional uma linha de combustíveis customizados para atendimento a necessidades específicas, como calibração de novos motores; aplicação no primeiro enchimento do tanque; atendimento a ensaios oficiais de homologação de motores; e formulação direcionada para motores de competição, itens com grande valor estratégico para a Petrobras e de alto retorno econômico. O desenvolvimento e produção desses combustíveis proporcionam à empresa conhecer de perto para onde caminha o futuro do mercado automotivo e como isso pode afetar nosso negócio, além de contribuir para o fortalecimento da engenharia automotiva nacional.

FORNECEDORES

Em 2018, celebramos compromissos com cerca de 12.700 fornecedores pela Petrobras controladora.

Em linha com as melhores práticas de *compliance* e com as legislações anticorrupção nacional e internacional, aprimoramos o nosso processo de gestão de fornecedores com o objetivo de mitigar potenciais riscos de corrupção em contratações de bens e serviços. As empresas interessadas em comercializar conosco, desde 2015, são submetidas ao processo de *Due Diligence* de Integridade (DDI). Em 2018, 4.651 empresas foram avaliadas no âmbito da DDI (19.792 desde o início do processo) e receberam a classificação do seu Grau de Risco de Integridade, que pode variar entre alto, médio e baixo.

Nossos fornecedores devem cumprir nossa Política de Responsabilidade Social, normas de segurança, meio ambiente e saúde e orientações sobre políticas e procedimentos de prevenção à corrupção, por meio do nosso Código de Ética e Guia de Conduta.

Para mais informações sobre Due Diligence de Integridade e Grau de Risco de Integridade, veja Conformidade e Controles Internos.

Para mais informações sobre nossos fornecedores, veja Sustentabilidade 2018.

CANAIS FORNECEDORES

CANAL FORNECEDOR

canalfornecedor.petrobras.com.br

PORTAL DE COMPRAS ELETRÔNICAS DAS EMPRESAS DA PETROBRAS (PETRONECT)

www.petronect.com.br

CENTRAL DE ATENDIMENTO DO CADASTRO

4020-9876 (opção 4): Capitais, regiões metropolitanas e ligações originadas de telefone celular
0800 282 8484 (opção 4): Demais regiões
1 866 791 9432: Estados Unidos
1 713 808 2599: Outros países

Fale Conosco (para usuários do sistema de cadastro): Abertura de chamado por meio da área interna do cadastro do fornecedor no Portal Petronect.

Atendimento remoto por vídeo: Deve ser agendado pelo Fale Conosco ou nos telefones acima.

PARCEIROS

Nosso notório conhecimento na exploração e produção em águas profundas e ultraprofundas, assim como o pioneirismo na introdução de novas tecnologias, possibilitam a celebração de diversas parcerias.

Acreditamos que atuar em parceria traz benefícios por meio do compartilhamento de riscos, do aumento da capacidade de investimentos, do intercâmbio técnico e/ou tecnológico, do fortalecimento da governança corporativa e da melhora de nossa financiabilidade.

Em 2018, tiveram destaque as seguintes parcerias*:

EQUINOR

- Acordo técnico para aumento do volume recuperável de petróleo no campo de Roncador;
- Acordo para compartilhamento de infraestrutura de exportação de gás;
- Cessão de direitos no campo de Roncador; e
- Memorando de Entendimentos no segmento de energia eólica offshore no Brasil.

TOTAL

- Acordo de colaboração nos segmentos de upstream e downstream e cooperação tecnológica nas áreas de operação, pesquisa e tecnologia;
- Cessão de direitos na área de concessão de Iara e do campo de Lapa, com opção de venda do restante de nossa participação (10%), já exercida;
- Memorando de Entendimentos e Acordo de Investimentos em energia solar e eólica onshore.

MURPHY

- Parceria para atuação no Golfo do México com a formação de uma joint venture.

CNPC

- Carta de Intenções e Acordo Integrado para Modelo de Negócios, para investimentos na refinaria do Comperj e no cluster de Marlim.

* As parcerias com CNPC, Equinor para o segmento de renováveis e Total para o segmento de renováveis encontram-se com negociações em andamento, estando sujeitas a estudos, trâmites e aprovações internas e externas.

Adicionalmente, lançamos no primeiro semestre de 2018 processos competitivos para formação de parcerias nas refinarias do Nordeste e do Sul do Brasil. Em julho de 2018, os referidos processos foram suspensos pela Petrobras, em razão de decisão judicial, tendo sido retomados em janeiro de 2019. Estudos adicionais estão em andamento para viabilizar essas parcerias.

Nas atividades de gás natural, petroquímica e geração de energia elétrica operamos com participações em empresas e ativos, como as transportadoras e distribuidoras de gás natural, a petroquímica Braskem e algumas termelétricas. Também detemos participações em empresas no setor de biocombustíveis, através de nossa subsidiária integral Petrobras Biocombustível.

Também assinamos com a McLaren, patrocínio para nossa volta à Formula 1, incluindo uma parceria técnica para desenvolvimento de produtos.

Adicionalmente, mantemos parcerias com instituições acadêmicas no Brasil e no exterior e com os principais fornecedores da cadeia de óleo e gás, que nos apoiam no desenvolvimento e fornecimento de soluções tecnológicas e no suporte técnico-científico.

Para mais informações sobre parcerias com instituições acadêmicas, veja Sustentabilidade 2018.

Para mais informações sobre parcerias e desinvestimentos, veja Capital Financeiro e Desempenho dos Negócios.

CONCORRENTES

Por atuarmos em diversos segmentos do setor de óleo e gás natural no Brasil, enfrentamos diferentes tipos de competição.

No segmento de exploração e produção, nos relacionamos com diversos concorrentes ao participarmos de procedimentos licitatórios realizados pela Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis.

Na comercialização de derivados no mercado interno, enfrentamos concorrência de empresas importadoras, formuladores, outros produtores nacionais e centrais petroquímicas. Em 2018, houve aumento da nossa participação nos mercados de diesel e gasolina, após a forte atuação dos importadores em 2017. Vale destacar que para a gasolina, a demanda também sofre concorrência de produto substituto, o etanol, que apresentou expressivo crescimento de vendas no ano de 2018.

Na comercialização de gás natural temos como concorrentes importadores e produtores nacionais, que podem vender diretamente seu produto para as distribuidoras ou usinas termelétricas. Esperamos um aumento da competição em função da nova regulamentação que está em discussão, que visa ao aperfeiçoamento do marco regulatório do setor de gás natural e busca estabelecer as diretrizes para um novo desenho de mercado, que possibilita a entrada de novos agentes no setor, promovendo maior competição.

O segmento de distribuição de gás natural consiste em um monopólio, como previsto na Constituição Federal, que somente pode ser exercido mediante concessão do poder público de cada estado. Atuamos através de participação indireta em empresas estaduais, onde cada distribuidora tem o monopólio da sua área de concessão, não havendo concorrência nesse segmento.

O transporte de gás natural também consiste em monopólio da União e não se verifica concorrência pelo fato da área de atuação das transportadoras estar dividida no território nacional por região.

No segmento de energia elétrica, atuamos na geração e comercialização. Na geração, possuimos como concorrentes usinas termelétricas de terceiros, além de demais geradores com outras fontes energéticas (hídrica, eólica, solar).
Na comercialização, temos como concorrentes outras comercializadoras de energia.

Todas as nossas atividades são realizadas de acordo com o nosso Código de Conduta Concorrencial, que orienta nosso compromisso com o cumprimento estrito da legislação de defesa da concorrência ou antitruste brasileira e das jurisdições estrangeiras em que realizamos negócios.

Para mais informações sobre nova regulamentação do gás, veja Contexto Externo.

Para mais informações sobre nossos concorrentes, veja Formulário de Referência (item 7.3), disponível em nosso site: www.petrobras.com.br/ri

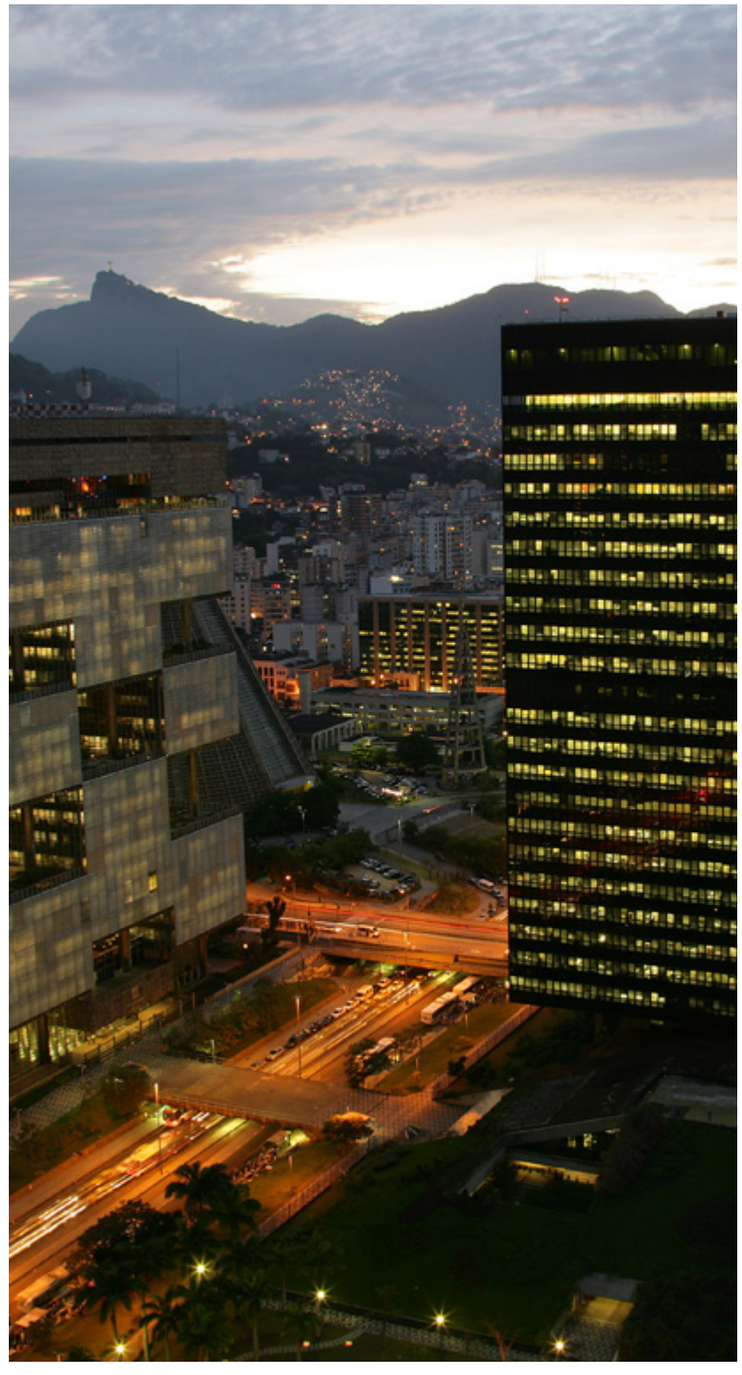
PODER PÚBLICO

O relacionamento com entidades do poder público deve ser realizado de forma ética, transparente e impessoal, e envolver mais de um integrante dos colaboradores durante as interações presenciais com agentes políticos.

A União Federal é nosso acionista controlador, o que faz com que tenhamos junto ao governo um relacionamento específico, incluindo o monitoramento por órgãos de controle, tais como o Tribunal de Contas da União (TCU) e a Controladoria Geral da União (CGU) e interação com órgãos de governo, como Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Sest), Ministério de Minas e Energia, Fazenda Nacional, entre outros.

Como sociedade de economia mista poderemos ter nossas atividades orientadas pela União, com a finalidade de contribuir para o interesse público que justificou a nossa criação. Porém, a contribuição para esse interesse público deve ser compatível com nosso objeto social e com as condições de mercado, não podendo colocar em risco nossa rentabilidade e sustentabilidade financeira. Assim, caso o atendimento ao interesse público se dê em condições diversas às de qualquer outra sociedade do setor privado que atue no mesmo mercado, conforme explicitado em nosso Estatuto Social, as obrigações ou responsabilidades assumidas deverão estar definidas em norma ou regulamento e estar previstas em documento específico, como contrato ou convênio, observada a ampla publicidade destes instrumentos, bem como a divulgação dos seus custos e receitas discriminados, inclusive no plano contábil. Nesse caso, para os compromissos firmados após a definição de interesse público no Estatuto Social, a União nos compensará, a cada exercício social, pela diferença entre as condições de mercado e o resultado operacional ou retorno econômico da obrigação assumida.

Além disso, também nos relacionamos com agências e órgãos reguladores afins às nossas atividades, tais como a Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP), Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel), Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais (Ibama), Conselho Nacional do Meio Ambiente (Conama) e Comissão de Valores Mobiliários (CVM), com o compromisso de fornecer informações, de forma transparente e fidedigna, que permita a correta avaliação das questões inerentes aos nossos negócios.



Para mais informações sobre as alterações de nosso Estatuto Social para aprimoramentos de governança, veja Governança e Conformidade.

Para mais informações sobre interesse público, veja Formulário de Referência (item 7.1.a), disponível em nosso site: www.petrobras.com.br/ri

ESTRATÉGIA TRIBUTÁRIA

Exercemos a função tributária com aderência às normas e legislações tributárias, nacionais e internacionais, avaliando a gestão de riscos tributários e contribuindo para aumentar o desenvolvimento do Brasil, dentro do contexto de uma sociedade empresarial modificadora do ambiente socioeconômico em que estamos inseridos.

Buscamos, também, manter um relacionamento ético e transparente com a sociedade, promovendo o desenvolvimento nas regiões em que atuamos, tendo em vista que somos os maiores contribuintes do país e nossa atuação repercute significativamente na arrecadação de tributos administrados pelos fiscos federal, estaduais e municipais, assim como no recolhimento das participações governamentais relativas à indústria do petróleo, administradas pela ANP.

PAGAMENTO DE TRIBUTOS* (R$ BILHÕES)

	2016	2017	2018
TRIBUTOS PRÓPRIOS E RETIDOS POR TERCEIROS			
ICMS	37,3	35,0	45,3
PIS/Cofins	20,9	27,4	38,1
Royalties	9,7	12,4	17,8
Participação especial	4,5	11,0	20,4
IRPJ/CSLL	-	0,4	8,2
Cide	5,1	4,6	3,3
Contribuições previdenciárias	4,6	4,2	4,8
Outros impostos e contribuições	3,8	6,4	7,4
TOTAL	**85,9**	**101,4**	**145,3**
TRIBUTOS RETIDOS DE TERCEIROS			
ICMS substituição tributária	28,2	28,4	27,1
Retenções Lei nº 10.833	5,9	5,4	5,4
Outros impostos e contribuições	5,6	4,9	4,6
TOTAL	**39,7**	**38,7**	**37,1**
TOTAL DE TRIBUTOS PAGOS NO PAÍS	**125,6**	**140,0**	**182,4**

União Federal (incluindo Participações Governamentais)
R$ 109,0 bilhões

Estados
R$ 72,4 bilhões

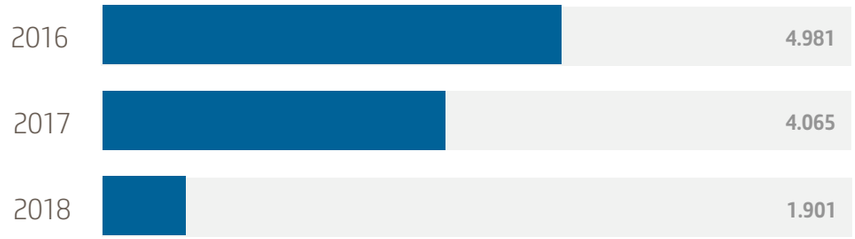
Municípios
R$ 1,0 bilhão

*Tributos pagos pela Petrobras controladora, em regime de caixa. O valor adicionado distribuído para o Estado e sociedade, de R$ 154,5 bilhões, apresentado em nosso Modelo de Negócios, considera as obrigações tributárias anuais da Petrobras no regime de competência.

CONTENCIOSO TRIBUTÁRIO

Apesar dos nossos esforços e diligência na apuração e pagamento de tributos, existem disputas judiciais relativas a nossas obrigações fiscais, em parte provisionadas, quando é possível estimar as perdas consideradas prováveis, ou não provisionadas, mas divulgadas em notas explicativas, quando a expectativa de perda é considerada possível.

CONTINGÊNCIAS FISCAIS PROVISIONADAS (R$ MILHÕES)



CONTINGÊNCIAS FISCAIS NÃO PROVISIONADAS (R$ MILHÕES)

Em 2018, seguindo o atual processo de governança e análise de custo benefício, aderimos a programas de anistias e remissões estaduais para pagamento à vista de débitos de ICMS, que representaram 32% dos débitos envolvidos, especialmente pela redução de juros e multas. Consequentemente, reconhecemos como despesas tributárias o total de R$ 1.120 milhões.

Para mais informações sobre os programas de anistias e remissões estaduais e contingências fiscais, veja Demonstrações Financeiras (notas explicativas 21.2 e 31).

Para mais informações sobre o relacionamento com outros públicos, veja Sustentabilidade 2018.

PRINCIPAIS CANAIS DE COMUNICAÇÃO

Nos relacionamos de forma digital ou presencial com nossos públicos de interesse, buscando o aprimoramento constante de nossa comunicação para possibilitar um diálogo construtivo e transparente. Além dos canais já mencionados, destacamos os seguintes:

CANAIS INSTITUCIONAIS

www.petrobras.com.br

www.petrobras.com.br/anticorrupcao

facebook.com/petrobras

twitter.com/petrobras

instagram.com/petrobras

linkedin.com/company/petrobras

petrobras.com.br/fatos-e-dados

youtube.com/petrobras

medium.com/petrobras

SAC Petrobras
0800 728 9001

CANAIS DE OUVIDORIA

CANAIS DE OUVIDORIA

Canal de Denúncia Independente:
https://www.contatoseguro.com.br/petrobras

Serviço de Informação ao Cidadão:
http://transparencia.petrobras.com.br/servico-informacao-cidadao

Fale com a Ouvidoria:
https://ouvidoria.petrobras.com.br/portal/ouvidoria/pt_br/fale-com-a-ouvidoria/fale-com-a-ouvidoria-1.htm

Balcões de atendimento distribuídos em nossas unidades:
http://transparencia.petrobras.com.br/servico-informacao-cidadao/balcao-atendimento

0800 282 8280

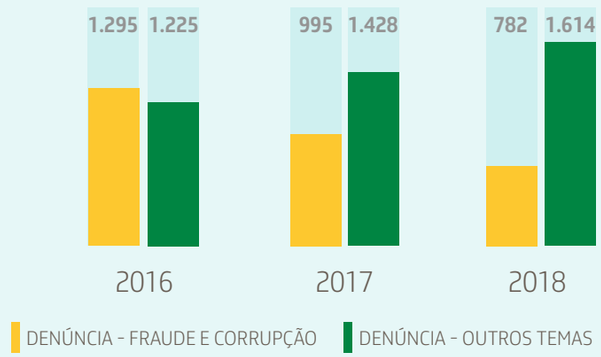
Endereço para envio de cartas:
Ouvidoria-Geral da Petrobras
Av. República do Chile, 65 | 17º andar | sala 1702
Centro | Rio Janeiro | RJ | Brasil
CEP 20.031-912

OUVIDORIA

Nossa Ouvidoria-Geral assegura ao público um canal de relacionamento permanente e independente para o recebimento e o tratamento de denúncias, inclusive as de caráter anônimo, reclamações, solicitações de informação, sugestões e/ou elogios. Para o recebimento de denúncias disponibilizamos nosso Canal de Denúncia, operado por empresa externa independente, garantindo o anonimato aos denunciantes.

Em 2018, recebemos um total de 19.370 demandas, das quais 2.396 foram denúncias. Dessas, 33% foram de fraude e corrupção.

DENÚNCIAS RECEBIDAS



Disponibilizamos também um Serviço de Informação ao Cidadão, para o atendimento à Lei de Acesso à Informação, que garante a qualquer cidadão o acesso às nossas informações não sigilosas.

Para informações sobre Ouvidoria e Serviço de Informação ao Cidadão, veja Sustentabilidade 2018.

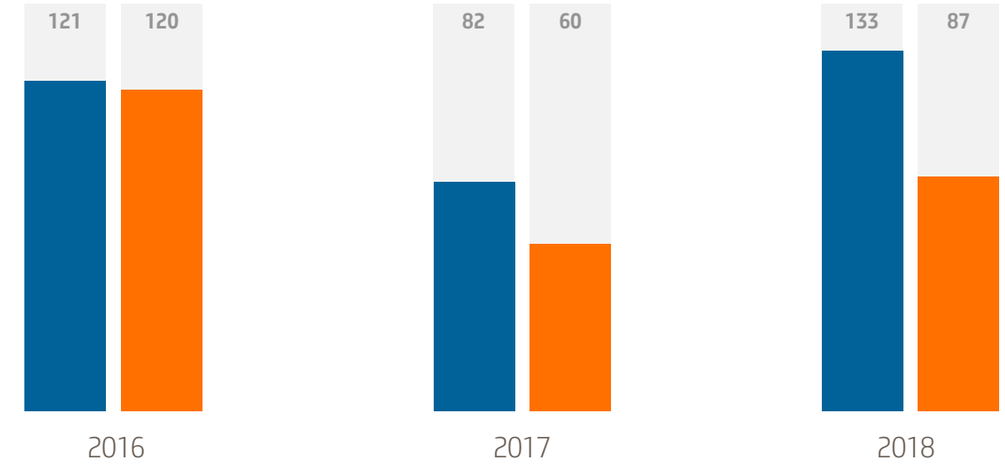
INVESTIMENTO CULTURAL, ESPORTIVO E SOCIOAMBIENTAL

Nossa gestão de patrocínios alinha nosso portfólio de projetos aos objetivos estratégicos da Petrobras. Por meio do Programa Petrobras Cultural, do Programa Petrobras Esportivo e do Programa de Patrocínio a Negócio, Ciência e Tecnologia, geramos associação positiva à nossa marca e nos aproximamos dos nossos públicos. Esses patrocínios focam nas áreas em que identificamos melhores possibilidades de retorno de marca e fortalecimento de imagem e reputação.

Fortalecemos nossa atuação junto a comunidades, instituições do terceiro setor, poder público e universidades por meio do Programa Petrobras Socioambiental. Essa iniciativa contribui para a preservação do meio ambiente e para a melhoria das condições de vida nos locais onde atuamos e, de forma ampliada, para a sociedade. O programa está alinhado à nossa Política de Responsabilidade Social, que preconiza o compromisso de fornecer energia, respeitando os direitos humanos e o meio ambiente, nos relacionando de forma responsável com as comunidades e superando os desafios de sustentabilidade.

INVESTIMENTO CULTURAL, ESPORTIVO E SOCIOAMBIENTAL

(R$ MILHÕES)



* A partir de 2018, passamos a publicar os valores de patrocínios a eventos de negócio, ciência e tecnologia.

Para mais informações sobre nossos investimentos socioambientais, veja Sustentabilidade 2018.

PUBLICIDADE

Em 2018 foram realizadas duas principais campanhas publicitárias da nossa marca com o objetivo de contribuir para a recuperação dos indicadores de confiança, imagem e reputação da empresa: a campanha "Confiança", que teve o papel de prestar contas aos brasileiros, apresentando as medidas anticorrupção implementadas, e a campanha "Vamos Inventar? Uma Jornada pelo Conhecimento", iniciada no final de 2017, que teve como objetivo contribuir para o processo de reposicionamento da marca.

Além dessas duas campanhas, destacamos o esforço de esclarecimento sobre o alinhamento dos nossos preços aos preços internacionais.

GASTOS COM PUBLICIDADE * **

(R$ MILHÕES)

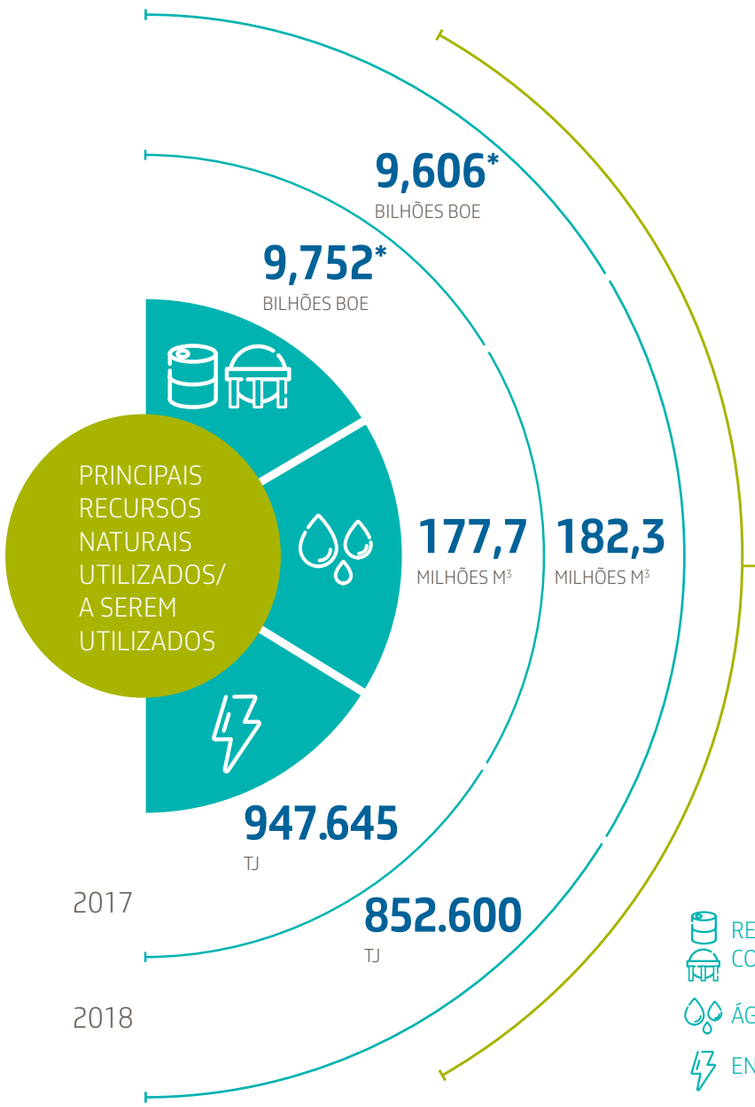
* Dados referentes a valores de publicidade veiculada em cada um dos anos, contemplando compra de espaços de mídia e produção de materiais publicitários.

** Os valores correspondentes a 2018 podem variar após o fim do período de checagem. Por conta desta verificação, valores de anos anteriores podem eventualmente diferir dos divulgados previamente.

Capital Natural

O capital natural é composto pelos recursos ambientais renováveis e não renováveis utilizados em nosso processo produtivo ou impactados por esse, com destaque para as nossas reservas de óleo e gás, além de recursos hídricos, ecossistemas e biodiversidade.

Por sermos uma empresa integrada de energia com foco em óleo e gás, ao realizarmos nossas atividades utilizamos recursos naturais e impactamos os ecossistemas.



PRINCIPAIS IMPACTOS

		2017	2018
EMISSÕES	MILHÕES TON CO_2 E	67	62
BIODIVERSIDADE E ECOSSISTEMAS	Eventos com impacto confirmado ou provável à fauna, flora ou *habitat*.	20	31
RESÍDUOS	MIL TON Sólidos perigosos gerados nos processos industriais.	113	120
EFLUENTES	MILHÕES M³	293,2	289,1
VAZAMENTOS	M³	35,8	18,5

*Segundo critério SEC.

RECURSOS UTILIZADOS/A SEREM UTILIZADOS

Petróleo e Gás Natural

O foco da nossa atuação em exploração e produção de petróleo é o Brasil. Nosso portfólio é concentrado na região Sudeste, sendo a maior parte das reservas de petróleo situadas em campos marítimos, em águas profundas e ultraprofundas, localizadas nas Bacias de Campos, de Santos e do Espírito Santo. Também atuamos em campos terrestres e marítimos em águas rasas.

Considerando exclusivamente os direitos da Petrobras, podemos explorar e produzir petróleo e gás no Brasil em uma **área de 72.852 km²**.

TERRA
30,9 %
DA ÁREA TOTAL

MAR
69,1 %
DA ÁREA TOTAL

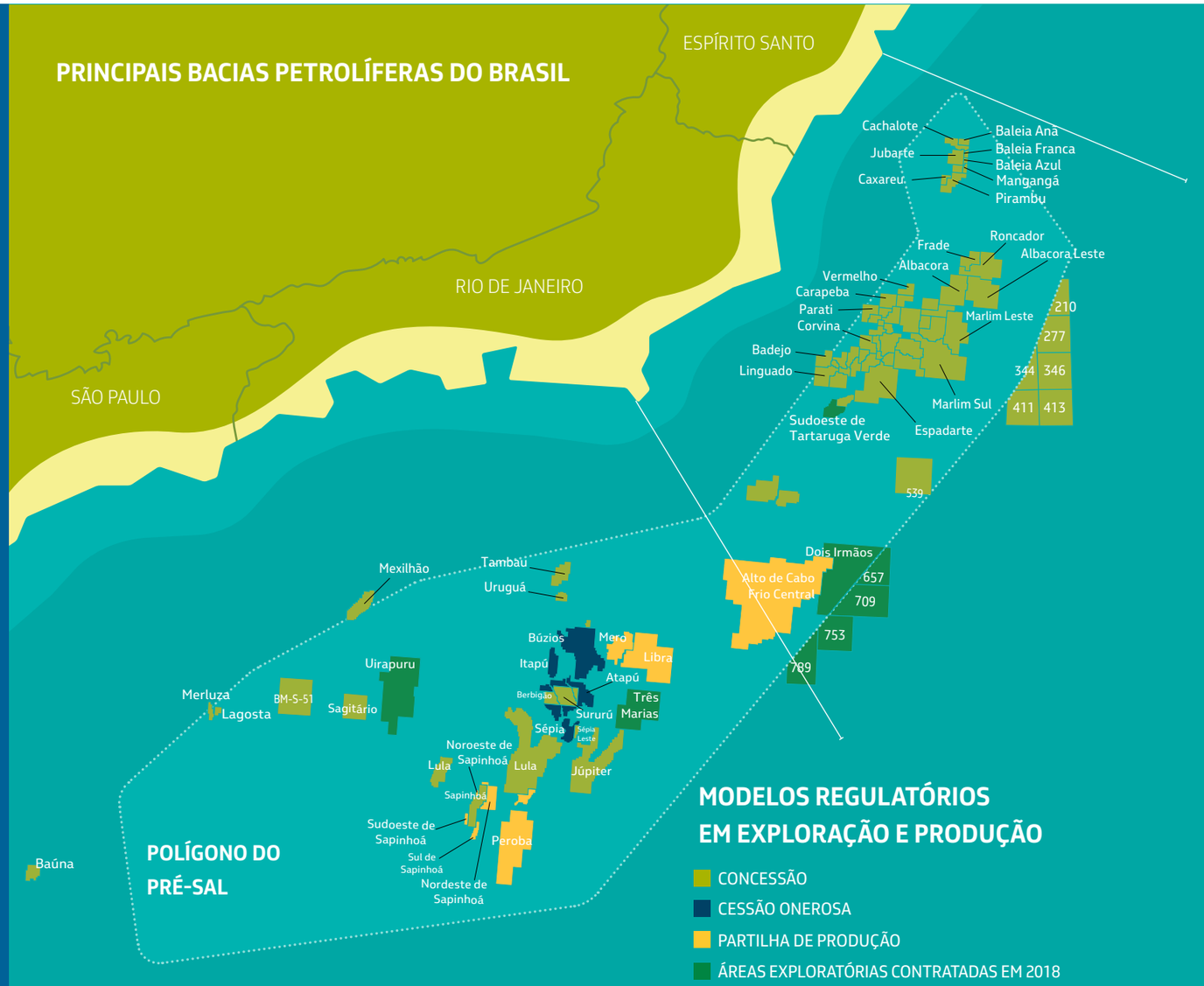
72.852
KM²

25,0 %
ÁREAS DESENVOLVIDAS

75,0 %
ÁREAS A SEREM DESENVOLVIDAS
[Em fase exploratória e em desenvolvimento]

Polígono do Pré-sal

O polígono do pré-sal, região na qual novas áreas exploratórias só podem ser outorgadas no regime de partilha de produção, ocupa uma área de **aproximadamente 146,7 mil km²** (36,26 milhões de acres), nos quais temos **direitos de exploração e produção sobre 18% da área total (cerca de 26,5 mil km² ou 6,55 milhões de acres)**.



No Brasil, a União é proprietária do petróleo, mas a extração pode ser feita por empresas ou consórcios mediante diversas formas de pagamento, como os *royalties*, que variam em função do modelo regulatório aplicado. O principal processo de aquisição de direitos em blocos exploratórios são as licitações realizadas pela ANP. O modelo de concessão regeu as atividades de exploração e produção de petróleo e gás natural integralmente até 2010, quando foram promulgadas as leis que instituíram os modelos de cessão onerosa e partilha de produção no polígono do pré-sal.

Atualmente, nossos principais campos em produção seguem o regime de concessão. Já os que se enquadram nos regimes de cessão onerosa e partilha de produção representarão grande parte de nossa produção a médio e a longo prazo.

NEGOCIAÇÃO DO CONTRATO DA CESSÃO ONEROSA

O Contrato de Cessão Onerosa, firmado entre a Petrobras e a União Federal e regido pela Lei nº 12.276, de 30 de junho de 2010, regula a transferência, para a Petrobras, dos direitos de exploração e produção de petróleo e gás natural em áreas específicas do pré-sal. Tal contrato estabelece cláusulas tais como:

- Volume que se pode extrair dessas áreas, até o limite de cinco bilhões de barris de óleo equivalente;
- Preço pago pelo Contrato de Cessão Onerosa;
- Prazo de vigência do contrato e percentuais de conteúdo local;
- Disposições que preveem uma revisão posterior dos seguintes itens: valor, volume máximo, prazo de vigência e percentuais de conteúdo local.

Em contrapartida ao direito de exploração e produção, a Petrobras pagou à União o montante de R$ 74,808 bilhões que, em 2018, encontra-se registrado em seu ativo imobilizado.

O contrato da Cessão Onerosa previa que a revisão de suas cláusulas de valor, volume máximo a ser produzido, prazo de vigência e percentuais mínimos de conteúdo local poderia ocorrer após a primeira declaração de comercialidade da área. A Petrobras já declarou comercialidade em campos de todos os seis blocos previstos no contrato: Franco (Búzios), Florim (Itapu), Nordeste de Tupi (Sépia), Entorno de Iara (Norte de Berbigão, Sul de Berbigão, Norte de Sururu, Sul de Sururu, Atapu, Sul de Guará (Sul de Sapinhoá) e Sul de Tupi (Sul de Lula).

Com o volume de informações adquiridas através da perfuração de mais de 50 poços e de testes de produção de longa duração, e com o amplo conhecimento da camada pré-sal da Bacia de Santos, foi possível caracterizar a existência de volumes excedentes aos 5 bilhões de barris equivalentes de petróleo contratados originalmente.

Em novembro de 2017 constituímos uma comissão interna, que é responsável pela negociação da revisão do Contrato de Cessão Onerosa com representantes da União Federal. Em janeiro de 2018 o governo instituiu uma Comissão Interministerial com representantes dos Ministérios de Minas e Energia (MME), da Fazenda e do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, com a finalidade de concluir os termos da revisão do contrato. As discussões entre as partes evoluíram e o Conselho Nacional de Política Energética (CNPE) publicou a Resolução nº 12/2018, em 14 de setembro de 2018, recomendando ao MME o envio prévio da minuta de termo aditivo ao contrato ao Tribunal de Contas da União (TCU) para análise, tendo o MME seguido a orientação. Tal minuta consolida um cenário que resulta em ressarcimento à Petrobras. Após a manifestação do TCU, deverão prosseguir as tratativas para o encerramento do processo de revisão.

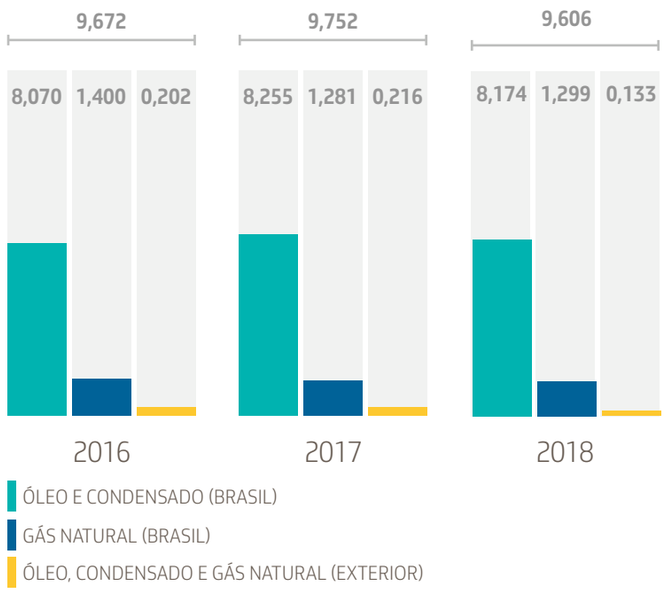
O processo de revisão é acompanhado pelo nosso Comitê de Minoritários.

Reservas

As reservas de petróleo são medidas de acordo com critérios definidos pela Securities and Exchange Commission (SEC), que levam em consideração aspectos técnicos e econômicos para a mensuração dos volumes existentes e a possibilidade de produzi-los no futuro.

Por meio da atividade exploratória, descobrimos novas áreas que, após serem declaradas comerciais, passam a constituir campos de petróleo. Para cada campo, é proposto um plano de desenvolvimento da produção. À medida que os projetos previstos neste plano adquirem maturidades técnica e econômica adequadas, o campo passa a apresentar reservas provadas. Ao longo da vida do campo, suas reservas provadas podem ser incrementadas a partir de perfuração de poços, otimizações operacionais, implantação de métodos de recuperação suplementar, como injeção de água, entre outros.

RESERVAS PROVADAS
(BILHÃO BOE)



Quando começamos a produzir, esse volume produzido de óleo, condensado e gás natural deixa de ser reserva. Além disso, outros fatores, como a compra e venda de ativos, preço do petróleo e características dos reservatórios, também influenciam na variação do volume de nossas reservas.

VARIAÇÃO NAS RESERVAS PROVADAS
(BILHÃO DE BOE)

COMPOSIÇÃO DAS RESERVAS PROVADAS	
a) Reservas Provadas em dezembro de 2017	**9,752**
b) Apropriações em 2018	**1,076**
c) Compra e Venda em 2018	**-0,359**
d) Produção do ano de 2018 *	**-0,863**
e) Variação anual (b+c+d)	**-0,146**
f) Reservas Provadas em dezembro de 2018 (a+e)	**9,606**

* Esse volume inclui o volume produzido pelo xisto e não considera a produção dos Testes de Longa Duração (TLD) em blocos exploratórios no Brasil, dado que se referem a áreas exploratórias, sem declaração de comercialidade, portanto ainda sem reservas associadas. A produção também não considera o volume de gás injetado. Além disso, este volume não inclui a produção da Bolívia, uma vez que, de acordo com o artigo 357 da Constituição boliviana (promulgada em 07 de fevereiro de 2009), as reservas, neste país, não podem ser registradas pelo concessionário.

Em 2018, conseguimos repor 125% do volume produzido, desconsiderando os efeitos das aquisições e dos desinvestimentos realizados em 2018, devido, principalmente, à perfuração de novos poços, às respostas positivas à injeção de água e ao bom desempenho dos reservatórios no pré-sal das bacias de Santos e Campos.

ÍNDICES DE RESERVAS

ÍNDICE DE REPOSIÇÃO DE RESERVAS (IRR)
83
%

ÍNDICE DE REPOSIÇÃO DE RESERVAS ORGÂNICO (IRR ORGÂNICO)
125
%

ÍNDICE DE RESERVA/ PRODUÇÃO (R/P) TOTAL
11,1
ANOS

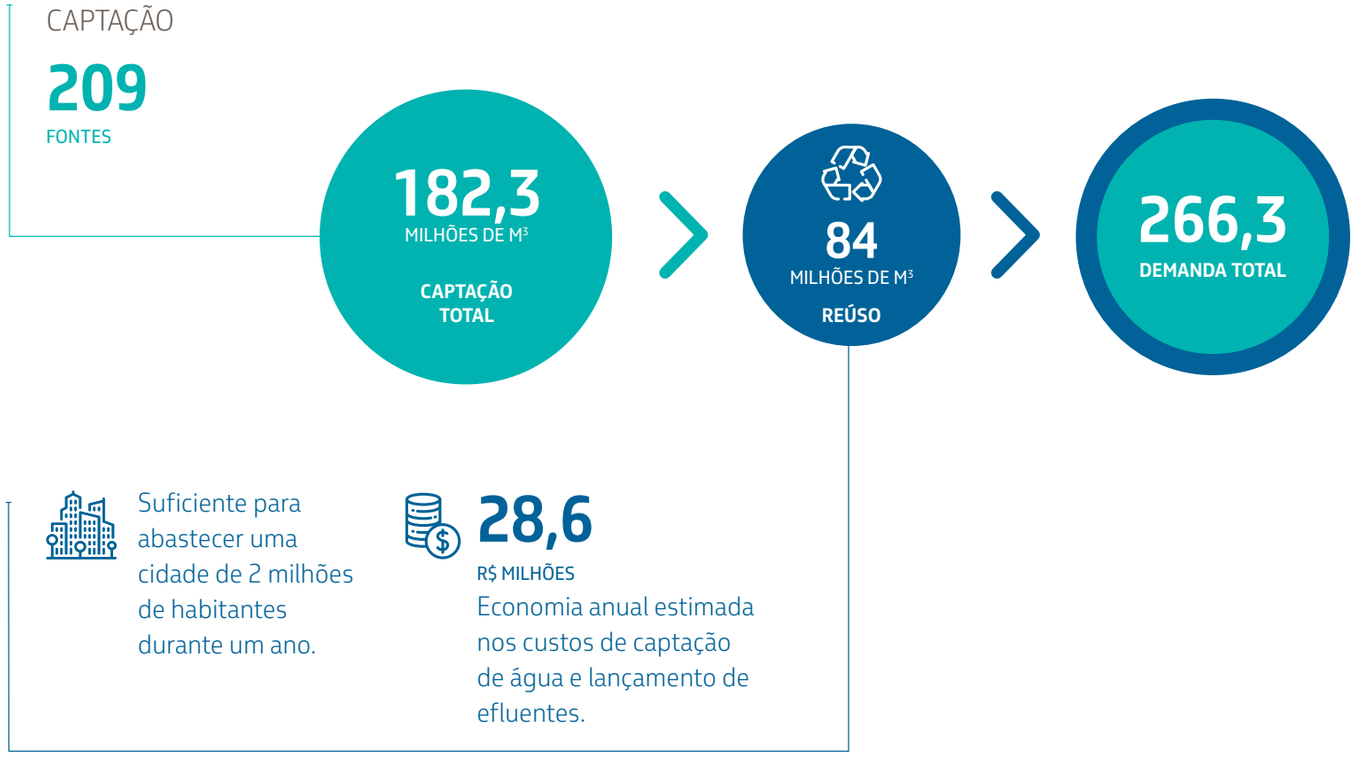
ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO (ID)
54
%

Água

Captamos um volume de 182,3 milhões de m³ de água doce para nossas atividades operacionais e administrativas em 2018. Utilizamos 209 fontes de captação, sendo 177 localizadas no Brasil (respondendo por cerca de 95% do volume total de água doce que captamos) e 32 nos demais países onde atuamos. Investimos continuamente na avaliação de impactos das nossas atividades, observando áreas protegidas e identificando áreas sensíveis localizadas nas regiões de influência de nossas unidades.

Reutilizamos 84 milhões de m³ de água em 2018, volume suficiente para abastecer uma cidade de dois milhões de habitantes durante um ano. A economia resultante das ações de racionalização e de reúso contribuiu para garantir a segurança do abastecimento necessário às nossas operações.

A partir dessas ações de reúso, estimamos uma economia anual de aproximadamente R$ 28,6 milhões nos custos de captação de água e lançamento de efluentes.



Energia

Registramos, em 2018, o consumo total de 853 mil terajoules (TJ), ou 397 mil boed, quantidade 10% menor que a do ano anterior, devido à redução da geração de energia elétrica para o mercado. Apesar da produção e processamento serem similares entre 2017 e 2018, houve uma redução significativa do despacho elétrico da Petrobras, reduzindo o consumo.

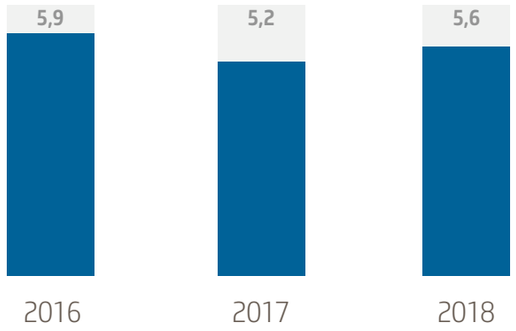
As ações de melhoria do desempenho energético nos possibilitaram uma economia de 2.300 terajoules no ano (TJ/a), ou 1.100 boed, equivalente ao consumo de energia elétrica de uma cidade com 92 mil habitantes por um ano. Tivemos iniciativas que geraram economia de energia, como: projetos de adequação de equipamentos; aumento de cargas na refinaria REGAP, com melhoria na recuperação na bateria de preaquecimento; e redução de perdas em tochas do refino.

PRINCIPAIS IMPACTOS

Buscamos sempre reduzir os impactos das nossas atividades sobre o meio ambiente. Em 2018, a Petrobras controladora aplicou recursos em iniciativas para aperfeiçoar nosso desempenho em segurança, meio ambiente e saúde, atender à legislação específica e contribuir para que as práticas operacionais de nossas unidades sejam seguras, rentáveis e ambientalmente responsáveis.

INVESTIMENTOS EM SMS

(R$ BILHÕES)



Esses investimentos são direcionados à segurança das nossas operações, à redução de emissões e resíduos de processos industriais, gestão do uso da água e de efluentes, reparação de áreas impactadas, implementação de novas tecnologias ambientais, modernização de nossos dutos e melhoria em nossa capacidade de responder às emergências. Adicionalmente, apoiamos diversos projetos socioambientais.

A relação com nossos fornecedores também inclui aspectos relacionados à dimensão ambiental. Critérios ambientais foram utilizados nos novos compromissos formalizados pela Petrobras controladora em 2018. As empresas contratadas devem apresentar evidências e certificações relacionadas ao cumprimento de normas de segurança, meio ambiente e saúde, e declarar que atendem a todos os requisitos, leis e portarias deste tema.

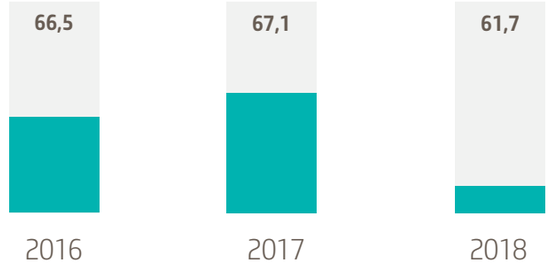
Para mais informações sobre os projetos socioambientais, veja Sustentabilidade 2018 e para nosso relacionamento com fornecedores, veja Capital Social e de Relacionamento e Sustentabilidade 2018.

Emissões

Nossa gestão de poluentes e gases de efeito estufa (GEE) tem como base o inventário de emissões atmosféricas, que é acompanhado e consolidado através de um sistema informatizado com mais de 17 mil fontes ativas cadastradas, o SIGEA® (Sistema de Gestão de Emissões Atmosféricas da Petrobras).

EMISSÃO DE GEE*

(MILHÕES DE TONELADAS DE CO_2E)



Ao longo do último ano, avançamos nos objetivos de contribuir com a redução do impacto climático através da adesão às seguintes iniciativas:

Oil & Gas Climate Iniciative (OGCI), que reúne 13 das maiores empresas de óleo e gás do mundo, responsáveis por mais de 30% da produção mundial de O&G com o objetivo de investir, conjuntamente, pelo menos US$ 1 bilhão, nos próximos 10 anos, para desenvolver tecnologias e iniciativas que contribuam para a redução das emissões de GEE;

Zero Routine Flaring by 2030 do Banco Mundial, iniciativa que busca incorporar a utilização sustentável ou a conservação do gás associado dos campos de exploração de petróleo, sem queima de rotina.

No Planejamento Estratégico 2040 estabelecemos uma iniciativa para desenvolver e implementar processos na companhia visando atender a requisitos relacionados a uma economia de baixo carbono com ações e metas até 2025.

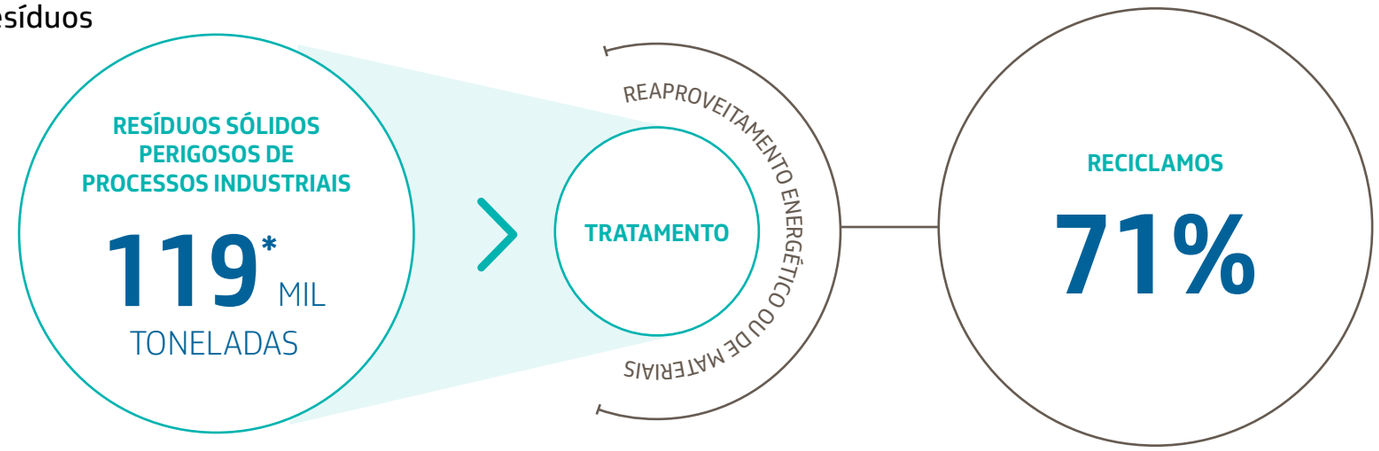
Para mais informações sobre nossas metas e ambições para emissões, veja Estratégias e Perspectivas e Caderno de Mudança do Clima.

* Nossas emissões são verificadas anualmente por terceira parte, com previsão de conclusão da verificação dos dados de 2018 até julho de 2019. Após verificação dos dados de 2017 por terceira parte, o resultado passou de 67,0 para 67,1.

Biodiversidade e Ecossistemas

Em 2018, registramos 31 eventos com impacto confirmado ou provável à fauna, flora ou *habitat*, como, por exemplo, a supressão de vegetação, erosão e morte acidental de animais em unidades. Para todos esses eventos adotamos medidas de mitigação, tratamento ou recuperação do impacto ambiental, como a reposição de espécies protegidas e revegetação, tratamento e recuperação das áreas degradadas, adaptação de instalações e outras medidas. Visando prevenir e mitigar os riscos e impactos à fauna, assim como à saúde humana, à segurança dos nossos colaboradores e à segurança operacional, desenvolvemos e iniciamos a implementação, em 2018, de orientações corporativas para manejo de fauna em nossas unidades operacionais.

Resíduos



Temos ações de reúso e reciclagem de correntes oleosas com vistas à recuperação de hidrocarbonetos nos processos de produção de coque verde de petróleo e outros combustíveis, na SIX e na Refap. Nessas duas unidades, em 2018, ultrapassamos um total de reprocessamento de 124 mil toneladas de correntes oleosas, um aumento de aproximadamente 44 % em relação ao ano de 2017, quando a carga reprocessada era de, aproximadamente, 86 mil toneladas.

Também buscamos reduzir a destinação de resíduos gerados nas nossas atividades para os aterros, reciclando:

93% DOS PAPÉIS

78% DAS MADEIRAS

100% DAS SUCATAS

90% DOS VIDROS

92% DOS PLÁSTICOS

*A quantidade de resíduos sólidos perigosos de processos industriais enviados para tratamento em 2018 (119 mil ton) foi inferior à quantidade gerada no mesmo ano (120 mil ton).

Efluentes

Como consequência de nossas operações, descartamos o volume de 289,1 milhões de m³ de efluentes hídricos em 2018, incluindo efluentes de natureza industrial e água produzida oriunda do processo de extração de petróleo. Nossos processos de descarte de efluentes atendem a padrões de lançamento estabelecidos em lei. Utilizamos 53 corpos hídricos superficiais, 11 pontos de descarte subterrâneo e 33 concessionárias de abastecimento/ tratamento ou empresas terceirizadas para a assimilação de nossos efluentes.

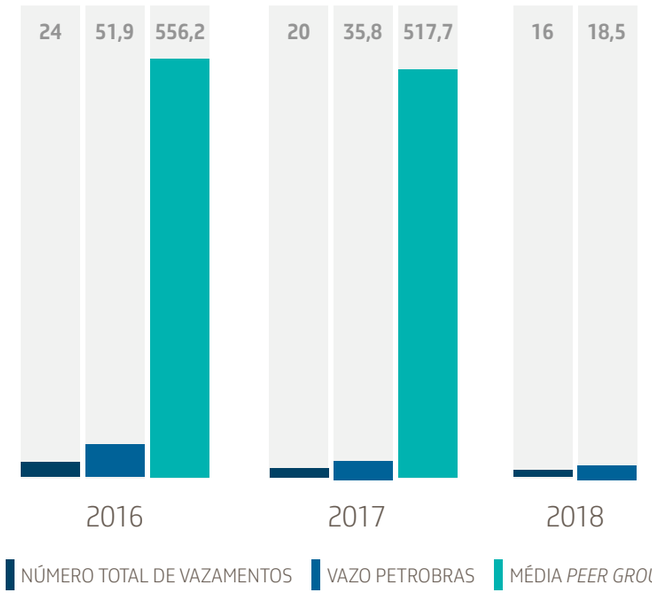
Especificamente em relação ao descarte de água produzida, celebramos Termo de Compromisso com o Ibama para disciplinar a alteração da metodologia de análise para aferição do Teor de Óleos e Graxas da Água Produzida, passando a adotar um método mais restritivo em análises gravimétricas, agregando melhoria na gestão ambiental das plataformas. Todas as ações estão sendo cumpridas pela Petrobras de acordo com o cronograma estabelecido, que termina em 2020.

Estamos analisando a possibilidade de estabelecer algumas metas e ambições para outros temas ambientais, tais como: reúso de água e descarte de resíduos.

Vazamento

Os derramamentos de petróleo e derivados somaram 18,5 m³ em 2018, 48% a menos do que o volume registrado em 2017, e 63% abaixo do limite de alerta fixado pela companhia. Estamos constantemente aprimorando nossos padrões, procedimentos e planos de resposta a vazamentos, os quais são estruturados em níveis local, regional e corporativo.

VAZO – VOLUME VAZADO DE PETRÓLEO OU DERIVADOS
(m³)



Notas:

a) São computados os vazamentos de volumes superiores a um barril (0,159 m³) que atingiram o meio ambiente.

b) O total de 18,5 m³ equivale a cerca de 116 barris.

c) Média *peer group*: dados de volumes vazados extraídos de relatórios de sustentabilidade ou similares publicados pelas empresas que compõem o *peer group* da Petrobras. Até o fechamento deste relatório, não haviam sido divulgados todos os dados a respeito de volumes vazados pelas empresas do *peer group*.

Como parte dos nossos procedimentos ambientais e esforços, mantemos planos de resposta e remediação de contingência detalhados para serem implementados em caso de derramamento de óleo ou vazamento em nossas operações *offshore* e *onshore*.

Para atuar de modo eficaz nesses tipos de emergência, dispomos de recursos, tais como navios especializados na contenção e coleta de óleo e combate a incêndios e barreiras de contenção, distribuídos nos nossos Centros de Defesa Ambiental, em bases avançadas e nos Centros de Resposta a Emergência da nossa subsidiária Transpetro, localizados em vários pontos do território nacional.

Nossas unidades são certificadas no Serviço Próprio de Inspeção de Equipamentos, sistemática que busca garantir a integridade das nossas instalações por meio de análises, inspeções e técnicas de ensaios utilizadas nos equipamentos e tubulações. Também capacitamos nossos líderes de áreas operacionais sobre a gestão de segurança de processo, com informações relevantes sobre as camadas de proteção, de forma a evitar perda de contenção e vazamentos.

Somos associados à Oil Spill Response Limited, organização com atuação em escala global especializada em prover e complementar recursos para resposta eficaz a vazamentos de petróleo. Em 2018, realizamos 21 exercícios simulados de âmbito regional, incluindo treinamentos de resposta a vazamentos.

Para mais informações, veja Sustentabilidade 2018.

CONTENCIOSO AMBIENTAL

Os processos associados à nossa cadeia de valor são regidos por uma ampla gama de leis, regulamentos e exigências de licenciamento relacionados à proteção da saúde humana e do meio ambiente. Nesse sentido, estamos sujeitos a uma série de processos administrativos e judiciais relacionados a questões ambientais, que podem nos expor a sanções cíveis, criminais e administrativas, inclusive a ordens de suspensão de atividades.

Temos ciência de cinco ações civis públicas questionando o licenciamento ambiental do Comperj, mas ainda sem citação. Estes processos estão suspensos, pois estamos em tratativas com o Ministério Público para a celebração de termos de ajustamento de conduta visando ao encerramento das demandas.

CONTINGÊNCIAS AMBIENTAIS PROVISIONADAS
(R$ MILHÕES)

CONTINGÊNCIAS AMBIENTAIS NÃO PROVISIONADAS
(R$ MILHÕES)

Para mais informações sobre contigências ambientais, veja Demonstrações Financeiras (nota explicativa 31).

Capital Produtivo

Nosso capital produtivo é composto pelas unidades industriais e por toda a infraestrutura que utilizamos em nossa atividade produtiva, com destaque para plataformas, refinarias e ativos logísticos.

Os principais ativos tangíveis, a maioria localizada no Brasil, estão na tabela a seguir:

	2016	2017	2018
EXPLORAÇÃO E PRODUÇÃO			
Poços produtores (óleo e gás natural) [1]	10.045	7.888	7.256
Sondas flutuantes	34	30	16
Plataformas operadas em produção [2]	115	114	113
TRANSPORTE E ARMAZENAMENTO			
Oleodutos (km)	7.719	7.719	7.719
Gasodutos de transporte no Brasil (km)	9.190	9.190	9.190
Frota de navios (próprios e afretados)	131	128	123
Próprios	38	39	43
Afretados	93	89	80
Terminais	52	55	56
Próprios	47	47	47
De terceiros[3]	5	8	9
REFINO			
Refinarias	14	14	14
Brasil	13	13	13
Exterior	1	1	1
Capacidade nominal instalada (mil barris por dia - bpd)	2.276	2.276	2.286
Brasil	2.176	2.176	2.176
Exterior	100	100	110
DISTRIBUIÇÃO NO BRASIL			
Número de postos de serviços	8.176	8.277	7.665
Número de bases de distribuição	85	83	84

	2016	2017	2018
GÁS NATURAL			
Unidades de processamento	22	23	23
Brasil	20	20	20
Bolívia	2	3	3
Capacidade de processamento [4] (milhões m³/dia)	146	149	149
Brasil	105	105	105
Bolívia	41	44	44
Terminais de regaseificação	3	3	3
Capacidade de regaseificação (milhões m³/dia) [5]	41	41	47
ENERGIA			
Número de usinas termelétricas	20	20	20
Capacidade instalada (mil MW)	6,1	6,1	6,1
PETROQUÍMICA			
Participação em empresas	5	5	5
FERTILIZANTES			
Fábricas de fertilizantes	3	3	3
Capacidade de produção de ureia (mil ton/ano)	1.852	1.852	1.852
Capacidade de produção de amônia (mil ton/ano)	1.406	1.406	1.406
BIOCOMBUSTÍVEIS			
Unidades de produção de biodiesel	5	5	5
Capacidade de produção de biodiesel (mil m³/ano)	902,8 [6]	1.054 [6]	1.054 [6]

[1] Inclui informações do exterior, correspondentes à parcela da Petrobras em empresas coligadas.
[2] Inclui apenas sistemas definitivos de produção, unidades de TLD (teste de longa duração) e SPA (Sistema de Produção Antecipada). Valores de 2016 e 2017 revisados para refletir esse critério.
[3] Terminais de terceiros que possuímos contratos vigentes para utilização do serviço de armazenagem.
[4] Ajuste não material nos valores de capacidade nos anos de 2016 e 2017.
[5] A partir de julho de 2017, em face da devolução do navio Golar Spirit, a regaseificação passou a ser feita através de dois navios.
[6] Inclui a capacidade de Quixadá, que está hibernada.

Possuímos 93 plataformas próprias, 20 afretadas e 11 operadas por terceiros, o que nos permitiu uma produção *offshore*, em 2018, de 1,96 milhão de barris de petróleo por dia e 61,6 milhões de m³ de gás natural por dia, excluindo o volume liquefeito.

Parte do volume de petróleo é exportada e a outra parcela é transferida, através de terminais e oleodutos, para nossas 13 refinarias com capacidade de processamento de 2.176 mil bpd.

Esses derivados são vendidos às distribuidoras de combustíveis, dentre elas a nossa subsidiária Petrobras Distribuidora, que possui uma rede de 686 postos próprios e 6.979 postos de terceiros, além de bases e terminais. As distribuidoras são as responsáveis pela venda aos consumidores finais.

Essas operações contam com o apoio logístico da Transpetro na operação de 57 navios, sendo 43 próprios e 14 afretados pela nossa subsidiária, além dos 66 afretados pela Petrobras.

O volume de gás natural produzido é transferido para as unidades de processamento, com capacidade nominal de processamento de 149 milhões de m³/dia.

Com objetivo de complementar a oferta total de gás natural, possuímos três terminais de regaseificação de gás natural liquefeito (GNL). Atualmente, a capacidade total de entrega está em 47 milhões m³/d.

O sistema de transporte da cadeia de gás natural processado para as distribuidoras no Brasil, com participação acionária da Petrobras, é constituído por gasodutos que totalizam a extensão de 9.190 km.

Também possuímos e operamos um parque gerador de energia elétrica composto por 20 usinas termelétricas, com capacidade instalada de 6,1 mil MW.

Além disso, atuamos em Petroquímica por meio de participações em cinco empresas operacionais.

Nossas três unidades de fertilizantes têm capacidade de produção anual de 1.852 mil toneladas de ureia e 1.406 mil toneladas de amônia e nossas plantas de biocombustíveis têm capacidade de 945 mil m³ de biodiesel, sem considerar a unidade de Quixadá que se encontra hibernada, e 211 mil m³ de etanol.

O total do nosso ativo imobilizado tinha valor contábil de R$ 609,8 bilhões no fim de 2018.

Para mais informações sobre nosso desempenho e a entrada dos novos sistemas de produção, veja Desempenho dos Negócios e Estratégia e Perspectiva, respectivamente.

Para mais informações, veja Demonstrações Financeiras (nota explicativa 12) e Formulário de Referência (item 9.1), disponível em nosso site: www.petrobras.com.br/ri.

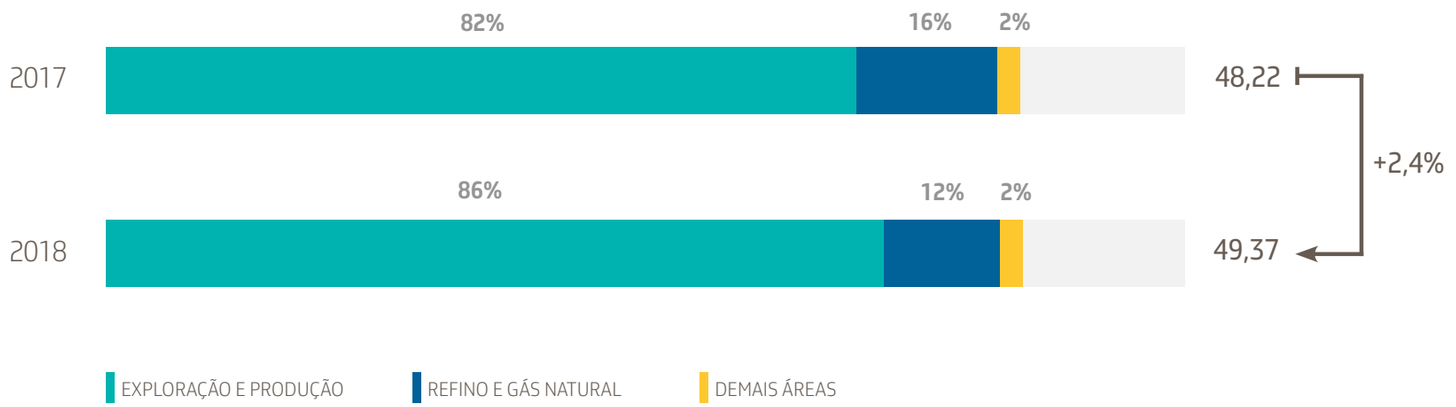
INVESTIMENTOS

Nossos investimentos totalizaram R$ 49,37 bilhões em 2018, valor 2,4% superior ao do ano anterior.

Para mais informações sobre os investimentos por segmento, veja Desempenho dos Negócios.

COMPARATIVOS DE INVESTIMENTOS TOTAIS

(R$ BILHÕES)



INVESTIMENTOS DE
EXPLORAÇÃO E PRODUÇÃO

R$ 42,53
BILHÕES

Desenvolvimento da produção de novos campos de petróleo, prioritariamente no polo pré-sal da Bacia de Santos

Manutenção da produção em campos maduros

Atividades exploratórias

Melhoria da eficiência operacional

INVESTIMENTOS DE
REFINO E GÁS NATURAL

R$ 5,71
BILHÕES

Manutenção do parque de refino

Projeto conceitual para capacitar a Replan a produzir 100% do óleo diesel S-10 e aumentar sua produção de QAV

Construção e a ampliação da capacidade de gasodutos e unidades de processamento de gás natural, para atender a produção do polo pré-sal da Bacia de Santos.

A Transpetro, nossa subsidiária, investiu R$ 1,454 bilhão no ano de 2018. A maior parte dos investimentos foi direcionada à construção de navios, com a entrega de quatro novas embarcações no ano (três navios da classe aframax e um gaseiro), e projetos relacionados à manutenção da infraestrutura logística da companhia.

Nossa subsidiária Petrobras Distribuidora investiu R$ 448 milhões em 2018, principalmente destinados à manutenção e à ampliação da infraestrutura logística, ao desenvolvimento e à modernização da rede de postos, ao segmento de aviação, à distribuição de gás e à comercialização de energia.

O nosso orçamento de investimentos e de nossas controladas é aprovado anualmente pelo Congresso Nacional, conforme legislação orçamentária vigente no Brasil para as empresas controladas direta ou indiretamente pela União Federal. O orçamento vigente em 2018 foi aprovado pela Lei nº 13.587/2018 (Lei Orçamentária Anual 2018) e suas suplementações.

Em conformidade com a norma constitucional, que veda a realização de investimentos que excedam os créditos orçamentários e adicionais aprovados, executamos nossos investimentos dentro dos limites aprovados pelas autoridades competentes.

Paralelamente aos investimentos na ampliação da nossa capacidade produtiva, nossas parcerias e desinvestimentos também contribuem para o compartilhamento e o desenvolvimento de novas tecnologias, o fortalecimento da governança corporativa, o compartilhamento de riscos e investimentos futuros, a adequação do nosso portfólio, e a alienação de ativos não estratégicos.

Para mais informações sobre parcerias e desinvestimentos, veja Capital Financeiro.

IMPAIRMENT

A avaliação de recuperabilidade dos nossos ativos ocorre anualmente na data-base de 31 de dezembro, ou quando há indicativos de desvalorização no decorrer do ano. Em 2018, perdas e reversões de perdas na recuperabilidade dos ativos foram reconhecidas no montante de R$ 7.689 milhões, principalmente no quarto trimestre, decorrentes da gestão de portfólio e atualização das nossas premissas econômicas de médio e longo prazo, no âmbito do Plano de Negócios e Gestão 2019-2023, aprovado no quarto trimestre de 2018.

Destacamos o aumento na estimativa de gastos para desmantelamento de áreas dos campos de exploração e produção no Brasil, que contribuiu significativamente para o reconhecimento de perdas por *impairment*, principalmente nos ativos da Bacia de Sergipe-Alagoas e da Bacia de Campos. No entanto, tais perdas foram parcialmente compensadas pelos efeitos da revisão de projetos, com consequente alongamento na curva de produção esperada em campos localizados nas Bacias de Santos e Espírito Santo, que geraram reversões de *impairments* anteriormente reconhecidos. Em relação as áreas dos campos de exploração e produção no exterior, ressaltamos as perdas apuradas para os ativos no escopo do plano de desinvestimentos e parcerias, principalmente os campos de produção de petróleo e gás natural no Golfo do México.

No segmento de Refino, Transporte e Comercialização reconhecemos perdas por desvalorização devido à piora no cenário de preços futuros dos fretes do conjunto de navios da Transpetro, bem como pela necessidade de retirada de operação de equipamentos, além de decisões estratégicas sobre projetos nos negócios de fertilizantes e gasodutos.

Para informações sobre impairment nas áreas de negócios, veja Demonstrações Financeiras (nota explicativa 14).

Capital Financeiro

Nosso capital financeiro é composto pelos recursos financeiros disponíveis, sejam estes próprios ou de terceiros, alocados para nossa atividade produtiva.

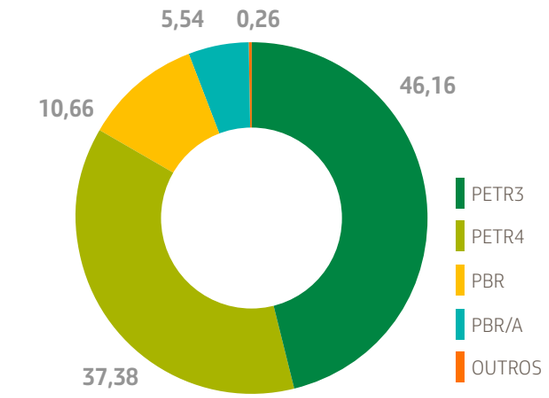
AÇÕES

No Brasil, nossas ações estão listadas na Bolsa de Valores de São Paulo – B3, sob os códigos de negociação PETR3 (ordinárias) e PETR4 (preferenciais). Nos Estados Unidos, nossos ADRs (*American Depositary Receipts*), certificados emitidos por bancos norte-americanos que representam ações de uma empresa estrangeira no país, estão listados na Bolsa de Valores de Nova Iorque (NYSE), sob os códigos PBR (recibos representativos das ações ordinárias) e PBRA (recibos representativos das ações preferenciais). Na Espanha, os recibos representativos das nossas ações estão listados na Latibex sob os códigos XPBR (representativos das ações ordinárias) e XPBRA (representativos das ações preferenciais). Nossas ações também estão listadas na Argentina, na Bolsa de Comércio de Buenos Aires, sob os códigos APBR (representativos das ações ordinárias) e APBRA (representativos das ações preferenciais).

O bloco de controle, composto pela União Federal, BNDES, BNDESPar, Caixa Econômica Federal e Fundo de Participação Social detém 63,52% das nossas ações com direito a voto.

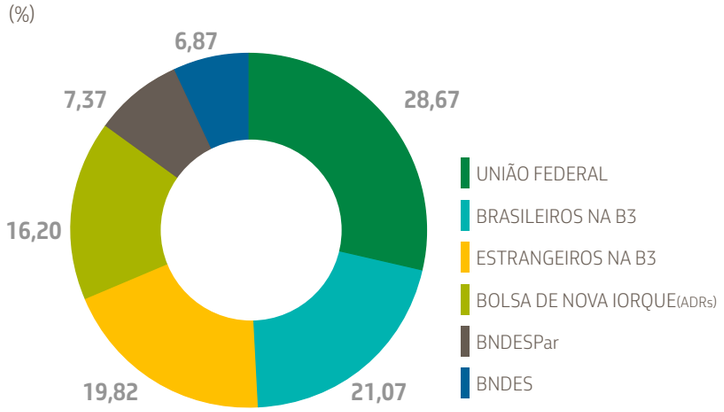
DISTRIBUIÇÃO DE AÇÕES POR TIPO

(%)



CAPITAL SOCIAL

(%)



Nota: Informações sobre nossos acionistas referentes a 31 de janeiro de 2019.

Desempenho das ações

O ano de 2018 foi de expressiva valorização de nossas ações. O movimento de alta, observado no início do ano, foi parcialmente interrompido pela greve dos caminhoneiros, ocorrida no mês de maio de 2018, porém, após a greve, até o final de 2018, observamos novamente uma recuperação em nosso valor de mercado. Esse movimento é uma continuidade da recuperação da credibilidade e valorização da companhia que vem sendo observada desde 2016.

DESEMPENHO DAS AÇÕES DESDE 2016

Fonte: Bloomberg

Valorização em 2018 / Valor em 31/12/2018:

Ações ON (PETR3):
+50,2%/R$ 25,40

Ações PN (PETR4):
+40,9%/R$ 22,68

Valor de mercado:
+46,3%/R$ 316 bilhões

Ibovespa
+15,0%

DESEMPENHO DOS ADRs DESDE 2016

Fonte: Bloomberg

Valorização em 2018 / Valor em 31/12/2018:

ADRs ON (PBR):
+26,4%/US$ 13,01

ADRs PN (PBRA):
+17,9%/US$ 11,59

Valor de mercado:
+22,9%/US$ 96 bilhões

AMEXOIL:
-13,2%

PETRÓLEO BRENT:
-19,5%

Em janeiro de 2018 o valor das nossas ações ultrapassou nosso valor patrimonial, marca que não era atingida desde janeiro de 2012.

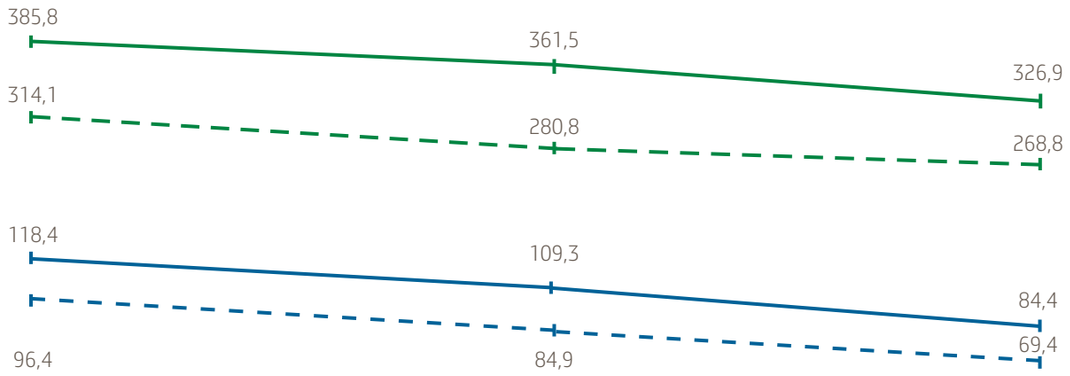
Para informações sobre o relacionamento com nossos investidores, veja Capital Social e de Relacionamento.

Para informações sobre ações judiciais movidas por nossos acionistas, veja Governança e Conformidade e Demonstrações Financeiras (nota explicativa 31.4).

DIVÍDA

O nível de endividamento é parte da nossa principal métrica financeira. Desde 2015 temos trabalhado para reduzir nossa dívida e melhorar seu perfil, redistribuindo as amortizações ao longo do tempo e reduzindo seu custo. Uma das metas do nosso Plano Estratégico é atingir o índice Dívida Líquida/Ebitda Ajustado abaixo de 1,5, ao final de 2020. A metodologia de cálculo do Ebitda Ajustado foi alterada em 2018, passando a excluir os ganhos e perdas cambiais resultantes das provisões para processos judiciais em moedas estrangeiras.

ENDIVIDAMENTO



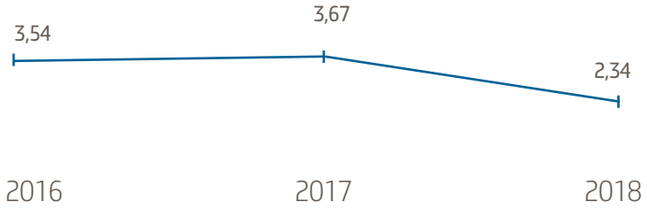
Atingimos US$ 69,4 bilhões de dívida líquida ao final de 2018.

REDUÇÃO DA
ALAVANCAGEM
DÍVIDA LÍQUIDA/EBITDA AJUSTADO

DE **5,1** EM 2015 > PARA **2,3** EM 2018

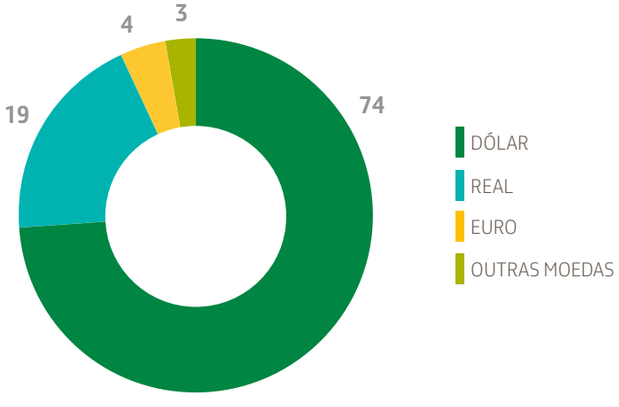
ÍNDICE DÍVIDA LÍQUIDA/EBITDA AJUSTADO

(X)



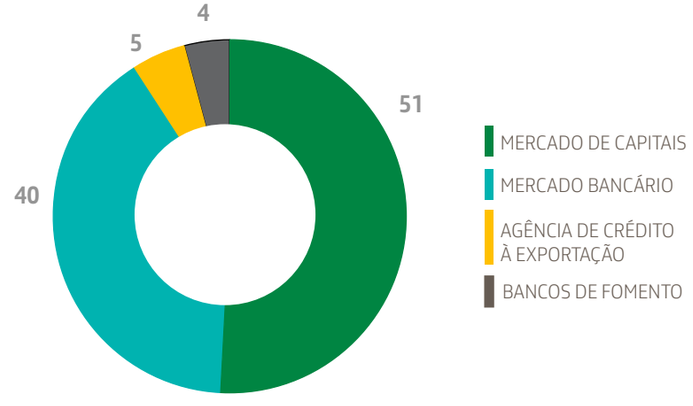
PERFIL DA DÍVIDA POR MOEDA

(%)



PERFIL DA DÍVIDA POR CATEGORIA

(%)



Gerenciamento de Dívidas

Conforme o Plano de Negócios e Gestão 2019-2023, não há necessidade de novas captações líquidas no horizonte do plano. Contudo, continuaremos avaliando oportunidades de *funding* objetivando operações de gerenciamento de passivos, visando à melhora do perfil de amortização e à redução do custo da dívida, e mantendo um perfil de endividamento adequado aos prazos de maturação dos nossos investimentos.

	2016	2017	2018
Taxa média dos financiamentos (% a.a.)	6,2	6,1	**6,1**
Prazo médio de vencimento (em anos)	7,5	8,6	**9,1**
Alavancagem (%)	55	51	**49**

Em 2018, captamos R$ 38.023 milhões. Destacamos:

(i) captações no mercado bancário nacional e internacional, com prazos entre 4,5 a 6,5 anos, no valor total de R$ 26.227 milhões;

(ii) oferta de títulos no mercado de capitais internacional (Global Notes) com vencimentos em 2029, no valor de R$ 6.359 milhões (US$ 1.962 milhão); e

(iii) captação de R$ 3.774 milhões em financiamentos com agências de crédito à exportação.

Liquidamos diversos empréstimos e financiamentos no valor total de R$ 141.483 milhões. Destacamos:

(i) a recompra e/ou resgate de R$ 49.719 milhões (US$ 13.943 milhões) de títulos no mercado de capitais internacional, com o pagamento de prêmio líquido no valor de R$ 1.015 milhão;

(ii) o pré-pagamento de R$ 55.116 milhões de empréstimos no mercado bancário nacional e internacional; e

(iii) pré-pagamento de R$ 4.932 milhões de financiamentos junto ao BNDES.

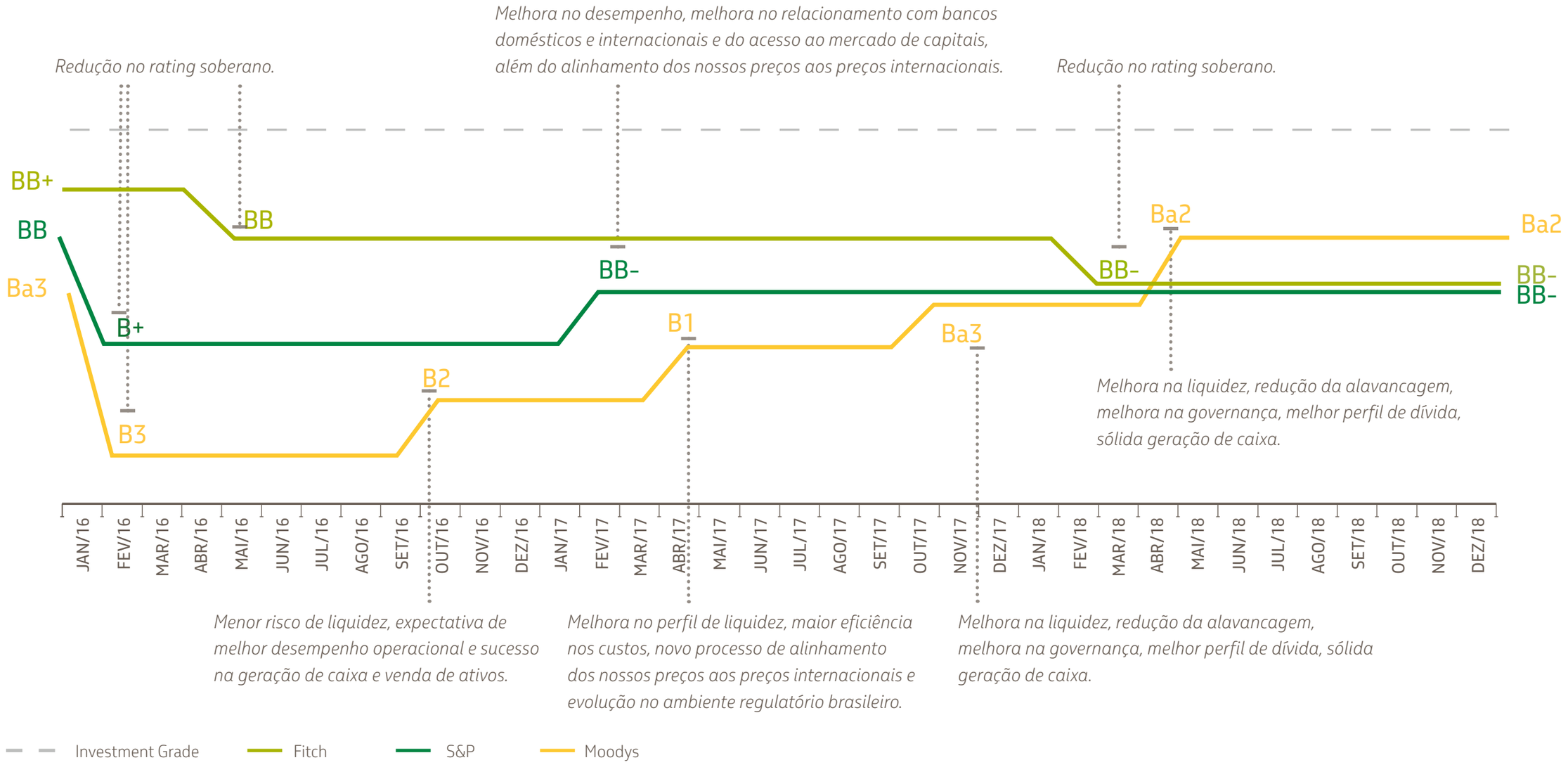
Realizamos operações de trocas de dívidas que não envolveram liquidações financeiras. Destacamos:

(i) alongamento de dívidas no mercado bancário internacional cujos vencimentos ocorreriam 2020 e 2023, no valor total de R$ 5.794 milhões (US$ 1.500 milhão), para novas dívidas com vencimentos em 2023 e 2024 e custos financeiros mais competitivos.

Após essas operações nosso perfil de amortização foi alongado, rebalanceando o volume de pagamentos, especialmente no curto prazo, para os anos de 2019 a 2022.

Classificação de risco (*rating*)

Nossa classificação de risco (*rating*) é determinada por nossas perspectivas operacionais e financeiras e influenciada pelo risco soberano do Brasil. Desde 2016, as agências de classificação de risco Moodys e Standard & Poor's (S&P) vêm reconhecendo nossos esforços de melhoria de governança, gestão de dívida, desinvestimentos e redução da alavancagem, elevando nossas notas. A agência Fitch reduziu nossa classificação em 2018, resultado do rebaixamento do *rating* do Brasil.

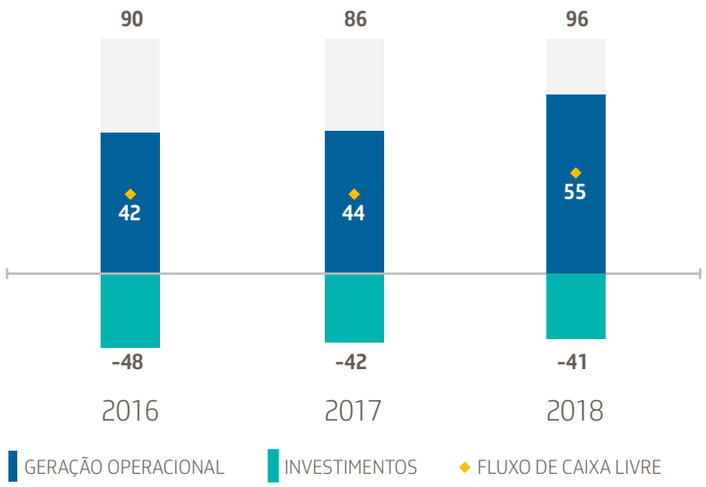


GERAÇÃO OPERACIONAL DE CAIXA

Atualmente o caixa gerado em nossas atividades operacionais é suficiente para financiar nossos investimentos. Desde 2015 temos registrado fluxo de caixa livre positivo, refletindo os esforços de otimização de investimentos e de redução de custos, bem como a prática de preços alinhados às cotações internacionais.

FLUXO DE CAIXA LIVRE

(R$ BILHÕES)



Para mais informações sobre nossos resultados financeiros, veja Desempenho Financeiro Consolidado e Demonstrações Financeiras.

PARCERIAS E DESINVESTIMENTOS

Nossa gestão ativa de portfólio aliada à estratégia de atuar em parceria resulta em outra importante fonte de recursos para companhia por meio do estabelecimento de parcerias e desinvestimentos.

A gestão ativa do portfólio está alinhada ao Plano de Negócios e Gestão 2019-2023 e busca maximizar nosso valor, através da otimização do portfólio de negócios, saindo integralmente das participações e produção de biodiesel e etanol, distribuição de gás liquefeito de petróleo (GLP) e da produção de fertilizantes, preservando competências tecnológicas em áreas com potencial de desenvolvimento. Adicionalmente, a gestão ativa do portfólio contribui para a redução da nossa alavancagem e para disponibilidade de recursos para futuros investimentos.

Alinhada às orientações do TCU e à legislação vigente, nossa sistemática de desinvestimentos compreende as seguintes etapas, que são divulgadas ao público:

DIVULGAÇÃO DA OPORTUNIDADE (*TEASER*)	Etapa em que é tornada pública a intenção do desinvestimento e os potenciais interessados são convidados a participar do processo competitivo.
INÍCIO DA FASE NÃO VINCULANTE (QUANDO FOR O CASO)	Etapa opcional, realizada para identificar e selecionar os participantes realmente interessados na aquisição que enxergaram maior valor nos ativos/empresas em desinvestimento.
INÍCIO DA FASE VINCULANTE	Etapa em que ocorre a competição para seleção da melhor oferta por parte dos potenciais interessados, de modo a maximizar o valor das vendas.
CONCESSÃO DE EXCLUSIVIDADE PARA NEGOCIAÇÃO (QUANDO FOR O CASO)	Etapa opcional, que ocorre quando é formalmente concedida exclusividade a um potencial comprador, após a fase vinculante.
APROVAÇÃO DA TRANSAÇÃO PELA ALTA ADMINISTRAÇÃO (DIRETORIA EXECUTIVA E CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO) E ASSINATURA DOS CONTRATOS	Etapa na qual são assinados os acordos de compra e venda (ou de cessão de direitos) contendo as condições em que a transação deve ocorrer, incluindo as condições precedentes para o fechamento.
FECHAMENTO DA OPERAÇÃO	Etapa onde a transação é concluída com o cumprimento das condições precedentes previstas contratualmente.

Em 2018 e no início de 2019 recebemos um total de US$ 6,1 bilhões* provenientes de nossas parcerias e desinvestimentos, e concluímos as seguintes transações:

TRANSAÇÕES CONCLUÍDAS EM 2018

DATA DE ASSINATURA	DATA DE FECHAMENTO	TRANSAÇÃO	VALOR NOMINAL[1] (US$ BILHÕES)
18/12/2017	15/06/2018	Parceria estratégica com a Statoil (atual Equinor): acordo técnico visando aumentar o volume recuperável de petróleo no campo de Roncador; acordo para compartilhamento de infraestrutura de exportação de gás, e cessão de 25% de participação no campo de Roncador	2,9
28/12/2016	15/01/2018	Aliança estratégica com Total, incluindo a cessão de 22,5% dos direitos na área de concessão de Iara, e a cessão de direitos de 35%, bem como a operação, na área de concessão do campo de Lapa, no Bloco BM-S-9	2,2
10/10/2018	30/11/2018	Constituição de *joint venture* composta por ativos em produção de petróleo e gás natural no Golfo do México entre a subsidiária Petrobras America Inc. (20%) e a empresa Murphy Exploration & Production Company (80%)	1,1
28/12/2016	30/04/2018	Alienação da Companhia Petroquímica de Pernambuco (PetroquímicaSuape) e Companhia Integrada Têxtil de Pernambuco (Citepe)	0,44
16/02/2018	21/02/2018	Venda do Total de ações da São Martinho S.A (6,593%)	0,14
22/11/2017	30/04/2018	Cessão total da participação da Petrobras no Campo de Azulão	0,06
TOTAL			**6,8**

[1] Valores recebidos ou a serem recebidos no fechamento das transações e pagamentos subsequentes

Além disso, temos em andamento duas parcerias em energias renováveis. Uma com a Total, no segmento de energia solar e eólica *onshore*, e a outra com a Equinor, no segmento de energia eólica *offshore* no Brasil.

Adicionalmente, assinamos contratos relativos às seguintes transações que ainda não foram concluídas, pois aguardam o cumprimento de condições precedentes contratuais e legais:

TRANSAÇÕES ASSINADAS EM 2018 E INÍCIO DE 2019

DATA DE ASSINATURA	TRANSAÇÃO	VALOR NOMINAL[1] (US$ BILHÕES)
28/02/2017	Venda de 50% da Termobahia S.A, como parte da parceria estratégica com a Total	– [2]
28/06/2018	Alienação integral da participação societária da Petrobras nas empresas Petrobras Paraguay Distribución Limited (PPDL UK), Petrobras Paraguay Operaciones y Logística SRL (PPOL) e Petrobras Paraguay Gas SRL (PPG)	0,38
31/10/2018	Alienação integral da participação societária detida pela Petrobras (50%) na empresa Petrobras Oil & Gas B.V. (PO&GBV)	1,53
28/11/2018	Cessão total da participação da Petrobras nos campos de Pargo, Carapeba e Vermelho, polo nordeste da Bacia de Campos	0,37
21/12/2018	Cessão de direitos de 10% do campo de Lapa para a Total, no Bloco BM-S-9. Exercício da opção de venda do restante da nossa participação, conforme previsto no contrato assinado em janeiro de 2018, quando a Total adquiriu 35% da participação da Petrobras, no âmbito da parceria estratégica, ficando com a operação do campo	0,05
30/01/2019	Alienação integral das ações detidas pela Petrobras America Inc. nas empresas que compõem o sistema de refino de Pasadena, nos Estados Unidos	0,56
TOTAL		**2,9**

[1] Valores recebidos ou a serem recebidos no fechamento das transações e pagamentos subsequentes;
[2] Transação foi assinada em 2017, mas ainda não foi concluída. Valor da transação ainda não anunciado.
* Valor inclui US$ 250 milhões de distribuição de dividendos da PO&G BV para a Petrobras.

Para mais informações sobre nossas parcerias, veja Capital Social e de Relacionamento.

Dando sequência aos processos competitivos em andamento, temos os seguintes anúncios ao mercado relacionados aos desinvestimentos:

ANÚNCIOS AO MERCADO*

FASE	ESCOPO RESUMIDO DA TRANSAÇÃO
TEASER	Alienação de 60% em refino e logística da região Nordeste e do Sul**
NÃO VINCULANTE	Cessão total da participação em três campos terrestres em produção, localizados no Espírito Santo, denominados conjuntamente polo Lagoa Parda
	Alienação de 100% das ações detidas pela Petrobras Biocombustíveis na empresa BS BIOS
	Cessão total dos direitos de campos em águas rasas no Rio Grande do Norte
VINCULANTE	Cessão da totalidade da participação no campo de Maromba, na Bacia de Campos
	Cessão total dos direitos nos polos de Pampo e Enchova, em águas rasas, no Rio de Janeiro
	Cessão total dos direitos nos polos Sergipe e Merlusa, em águas rasas de Sergipe e São Paulo, respectivamente
	Cessão total dos direitos do polo Ceará, localizado em águas rasas na bacia do Ceará
	Cessão total dos direitos de campos terrestres na Bahia**
	Alienação de 90% da participação acionária na Transportadora Associada de Gás S.A. (TAG), subsidiária integral da Petrobras**
	Alienação total da participação na Araucária Nitrogenados S.A. (ANSA) e na Unidade de Fertilizantes Nitrogenados III (UFN-III)**
	Cessão total dos direitos em cinco conjuntos de campos terrestres (totalizando 19 concessões), no Ceará, Rio Grande do Norte e Sergipe
	Cessão de direitos dos campos de Piranema e Piranema Sul
	Cessão total de direitos do campo de Baúna na Bacia de Santos
	Cessão de 50%, sem transferência da operação, dos direitos dos campos de Tartaruga Verde e Módulo III de Espadarte
	Cessão parcial, sem transferência da operação, dos direitos em quatro concessões, localizadas em águas profundas na Bacia de Sergipe-Alagoas
	Cessão da participação total da Petrobras em 34 campos de produção terrestres, localizados na Bacia Potiguar, no estado do Rio Grande do Norte

* Informações atualizadas até primeiro de fevereiro de 2019.
** Processos impactados conforme descrito no item "Principais decisões judiciais e administrativas que afetaram nossas transações".

PRINCIPAIS DECISÕES JUDICIAIS E ADMINISTRATIVAS QUE AFETARAM NOSSAS TRANSAÇÕES

A operação de venda da Liquigás Distribuidora S.A para Ultragaz foi julgada e reprovada pelo Cade. O contrato de compra e venda, assinado em 2016, foi terminado, aplicando-se à Ultragaz multa, em nosso favor, no valor de R$ 286,2 milhões. Alternativas estão sendo analisadas para o desinvestimento da Liquigás.

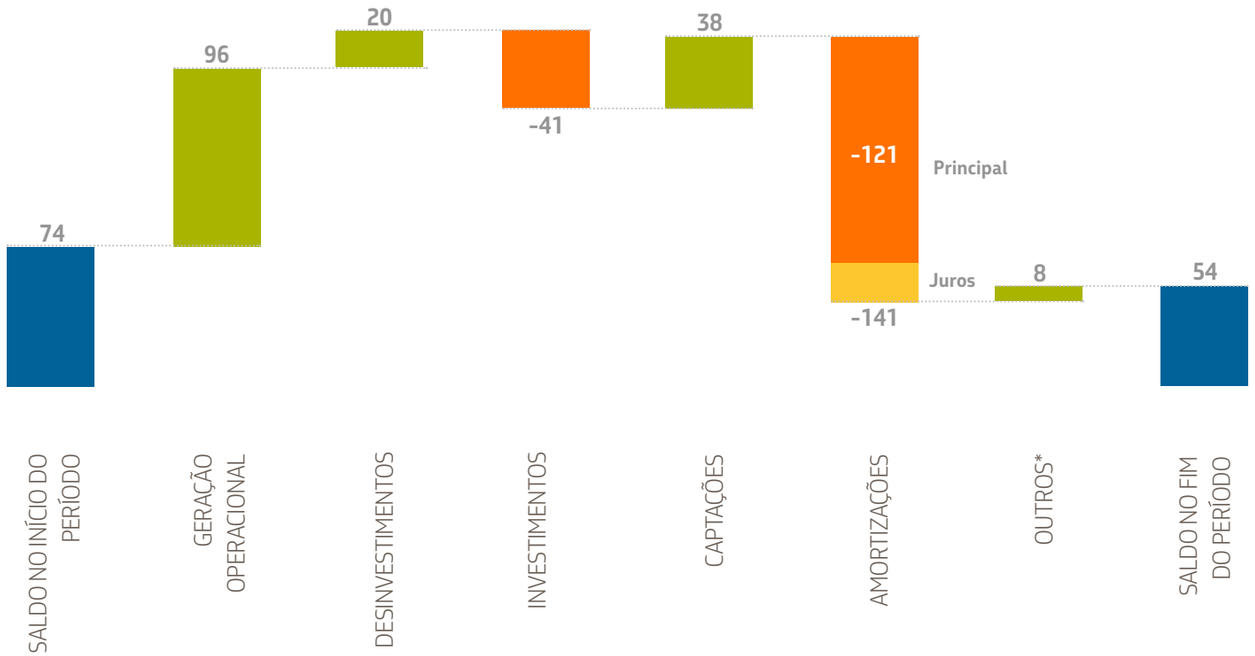
A cessão de direitos dos campos petrolíferos situados na Bahia – polos Buracica e Miranga e instalações integradas aos referidos polos – encontra-se suspensa em decorrência de decisão judicial liminar desde outubro de 2018.

Em julho de 2018, decidimos suspender três de nossos processos em razão de uma decisão cautelar não colegiada do Supremo Tribunal Federal. São eles: (i) formação de parcerias nas refinarias do Nordeste e do Sul do Brasil; (ii) alienação total de nossa participação na Araucária Nitrogenados S.A. (ANSA) e da Unidade de Fertilizantes Nitrogenados III (UFN-III); e (iii) alienação de 90% da participação acionária na Transportadora Associada de Gás S.A. (TAG), nossa subsidiária integral. Em janeiro de 2019, após a emissão de um parecer da Advocacia-Geral da União que entendeu que cumprimos as condicionantes da citada cautelar, retomamos todos os processos relacionados acima. No que se refere às parcerias nas refinarias do Nordeste e do Sul do Brasil, encontram-se em andamento estudos adicionais para sua viabilização.

Liquidez e Recursos de Capital

FLUXO DE CAIXA

(R$ BILHÕES)



Mantendo a prudência na nossa gestão de liquidez, adotamos metodologia para estabelecimento de nível de caixa mínimo, considerando o acesso a linhas de crédito compromissadas.

*Inclui variação do saldo de títulos públicos federais e *time deposits* acima de 90 dias, investimentos em títulos em valores mobiliários, dividendos pagos a acionistas não controladores, participação de acionistas não controladores e variação cambial sobre caixa e equivalentes de caixa.

CONTEXTO EXTERNO

Estamos sujeitos a variáveis externas que podem impactar o desempenho dos nossos negócios e a forma como nos planejamos para o futuro. Em 2018 tiveram destaque as seguintes variáveis:

MERCADO INTERNACIONAL DE PETRÓLEO E GÁS

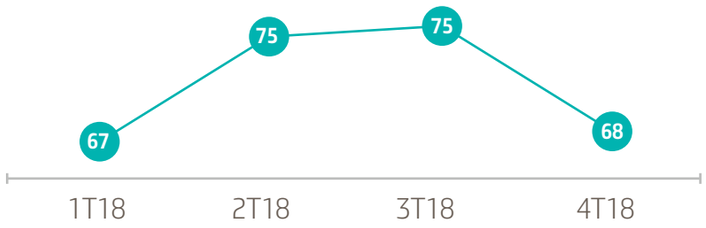
O QUE ACONTECEU

Em 2018, a geopolítica do petróleo conduziu os preços para níveis elevados, a média do Brent no ano foi de US$ 71/bbl. Os EUA criaram uma incerteza relevante no mercado internacional com ameaças de rompimento do acordo nuclear com o Irã, fato concretizado no segundo semestre. O preço do *Brent* atingiu seu pico em outubro de 2018, quando bateu a marca de US$ 86/bbl.

Nos primeiros meses de 2018, o nível de conformidade com os cortes de produção da Organização dos Países Exportadores de Petróleo (OPEP) ultrapassou os 100% devido a problemas de produção em vários países-membros da Organização. Assim, em julho de 2018, preocupados com a possibilidade de escassez de produção, a OPEP e a Rússia concordaram em aumentar seu suprimento de petróleo para compensarem, principalmente, os declínios da produção de petróleo na Venezuela e a instabilidade em outros países, como Angola, Líbia e Nigéria, bem como o impacto das novas sanções sobre o Irã. Não foi imediato, mas, depois de alguns meses, o crescimento da produção dos maiores produtores mundiais (Rússia e Arábia Saudita) reconduziu o mercado a uma situação de equilíbrio e acabou gerando uma alta elevada nos estoques durante os últimos meses do ano. Embora tenha contribuído com esse movimento, o crescimento da produção dos EUA em 2018 foi limitado por gargalos logísticos para escoamento do petróleo a partir da região produtora do Permiano.

No início de novembro, os EUA confirmaram a suspensão temporária de sanções (*waivers*) em alguns países que alegaram não estarem preparados para interromperem a importação de petróleo do Irã. Oito países foram beneficiados com *waivers* por seis meses (China, Índia, Turquia, Taiwan, Coreia do Sul, Itália, Japão e Grécia), permitindo maior disponibilidade de petróleo no mercado internacional. A combinação de um aumento dos estoques com os *waivers* concedidos produziu expectativas de excesso de oferta no mercado internacional de petróleo. Nesse contexto, o preço do petróleo caiu de seu pico no ano em outubro (US$ 86/bbl) para US$ 55/bbl, em dezembro de 2018.

EVOLUÇÃO DO *BRENT* POR TRIMESTRE EM 2018
(US$/BBL)



NOSSAS PERSPECTIVAS

Sob a ótica da oferta, os investimentos em logística no Golfo do México irão destravar os gargalos de escoamento do óleo não convencional da Bacia do Permiano para os terminais de exportação dos EUA. Essa dinâmica sustentará uma trajetória ascendente da participação do *tight oil* no mercado internacional, e, em grande medida, na Ásia. Apesar de um importante incremento da oferta na América do Norte, há perspectiva de contração da produção de petróleo de grandes produtores mundiais, como a Venezuela e o Irã.

Do ponto de vista da demanda, a taxa de crescimento se manterá positiva nos próximos anos, em resposta à dinâmica do consumo dos combustíveis fósseis nos países emergentes da Ásia, notadamente a China e a Índia. Nesse contexto, os fundamentos de oferta e demanda justificam o reequilíbrio do mercado em torno de US$70/bbl.

MERCADO DOMÉSTICO E ECONOMIA

O QUE ACONTECEU

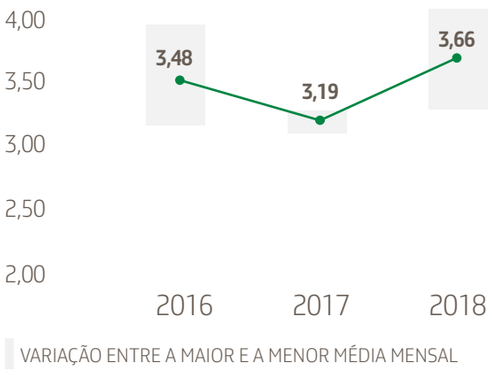
As disputas comerciais entre os EUA e a China e a normalização da taxa de juros dos EUA aumentaram a incerteza internacional e diminuíram o apetite ao risco dos investidores.

Com relação ao cenário doméstico, o nível de atividade registrou mais um ano de lenta recuperação e forte volatilidade da taxa de câmbio. A economia brasileira cresceu cerca de 1,0%, puxada pelo investimento e consumo das famílias. A inflação acumulada no ano, medida pelo Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), encerrou o ano com alta de 3,75%, valor inferior à meta estabelecida pelo Banco Central, em virtude da demanda interna ainda fragilizada.

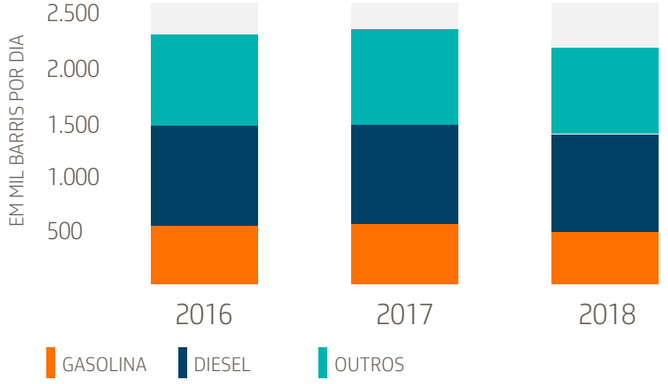
Em relação à taxa de câmbio BRL/USD, o ano de 2018 foi de grande instabilidade, principalmente quando comparado ao ano anterior. A taxa de câmbio variou entre uma média mensal de BRL/USD 3,21 e BRL/USD 4,11, encerrando o ano com média de BRL/USD 3,66.

A despeito do crescimento econômico, o mercado doméstico de derivados de petróleo recuou 6% em 2018 em comparação a 2017, situando-se próximo de 2,2 milhões de bpd. Esse movimento reflete, principalmente, a melhoria nas condições de competitividade do etanol face à gasolina ao longo de 2018. Enquanto a gasolina perdeu quase um sexto de seu mercado, o crescimento nas vendas de etanol hidratado superou os 40%. A elevação no mandato de biodiesel de 8% para 10% em fevereiro de 2018 também contribuiu para o desempenho negativo do mercado de derivados.

TAXA DE CÂMBIO (BRL/USD)



MERCADO BRASILEIRO DE DERIVADOS



NOSSAS PERSPECTIVAS

Apesar dos avanços nas negociações para um acordo comercial entre EUA e China, o cenário mundial permanece incerto. De positivo, as sinalizações do presidente do Federal Reserve (FED), considerando o patamar da taxa de juros de 2,5% a.a próximo ao nível neutro, podem indicar que o ciclo de alta está perto do fim.

Com relação à economia brasileira, a perspectiva é de que o crescimento volte a se acelerar em 2019. Existe espaço para aumento do nível de produção apenas ocupando a capacidade instalada ociosa, o que facilita o processo de retomada. Há a expectativa de que a reforma da previdência seja aprovada em 2019, contribuindo para o ajuste fiscal e uma menor volatilidade do câmbio.

Em 2019, espera-se que o mercado doméstico de derivados apresente uma modesta reação, se elevando em, aproximadamente, 1% frente ao patamar de 2018. Embora ainda se vislumbre alguma retração no mercado de gasolina, essa deve ser mais do que compensada pelo movimento positivo na demanda pelos demais derivados.

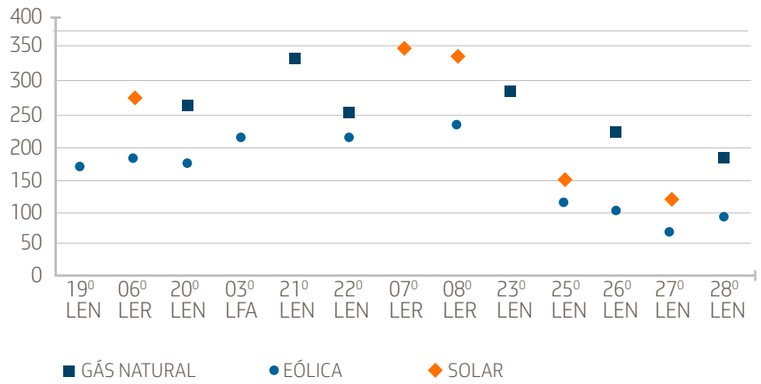
COMPETITIVIDADE DAS FONTES ALTERNATIVAS DE ENERGIA

O QUE ACONTECEU

As energias renováveis têm apresentado aumento de competitividade em diversos mercados e condições, trazendo crescentes oportunidades econômicas para governos e investidores. Segundo a International Renewable Energy Agency (IRENA), os custos da geração elétrica por fonte eólica *onshore* já caíram quase um quarto desde 2010. Até 2020, a tendência é que as tecnologias de geração de energia renovável permitam que os custos médios se situem na faixa inferior do intervalo de custos dos combustíveis fósseis, devido a fatores como melhorias tecnológicas, aquisições competitivas e crescimento da base de desenvolvedores de projetos.

As fontes renováveis representaram 85% da matriz elétrica brasileira. A energia eólica, nos últimos dez anos, atingiu a participação de 7%, com uma capacidade instalada de 13 GW. Esta fonte tem apresentado custo nivelado de geração competitivo com o de fontes tradicionais, como o da termelétrica a gás. Em 2018, a energia solar fotovoltaica representou 1% da matriz elétrica, com aproximadamente 2 GW de potência instalada (1,5 GW de geração centralizada e 0,5 GW de micro e minigeração distribuída). O número de sistemas de geração distribuída fotovoltaica superou 48 mil, mais que o dobro do existente em 2017.

ÍNDICE DE CUSTO BENEFÍCIO (ICB)
LEILÕES DE ENERGIA – 2014 A 2018* (R$/MWh)



Nota:
LEN – Leilão de Energia Nova;
LER – Leilão de Energia de Reserva;
LFA – Leilão de Fontes Alternativas

* Valores atualizados para novembro de 2018.

NOSSAS PERSPECTIVAS

O Brasil é um dos países que mais expandem a geração de energia de fontes renováveis, ocupando o 9º e o 26º lugar entre as nações com maior capacidade instalada de energia eólica e solar, respectivamente. A expectativa é de forte crescimento destas fontes devido ao potencial brasileiro, com alta radiação solar e ventos, principalmente no Nordeste, com velocidades predominantemente unidirecionais e constantes.

O potencial eólico *onshore* do Brasil foi estimado em 140 GW em 2001, quando da elaboração do Atlas Eólico Brasileiro (documento atualmente em revisão, que deverá demonstrar um potencial muito superior, tendo em vista a evolução tecnológica da fonte). Quanto à eólica *offshore*, a expectativa é que o Brasil avance nos investimentos. Embora apresente baixo grau de maturidade em termos de desenvolvimento, há forte expectativa de redução de custos dessa fonte no mundo. O custo nivelado dos parques comissionados em 2017 foi de US$ 0,14/kWh e deverá chegar a US$ 0,10/kWh nos projetos a serem comissionados em 2020, segundo a IRENA.

Em complemento às melhorias tecnológicas em turbinas e painéis solares, seja em componentes ou materiais mais avançados e eficientes, espera-se com a aplicação de tecnologias digitais que permitam a utilização de dados em tempo real e *big data*, ganhos na manutenção, redução de custos de O&M e energia perdida no tempo de parada, contribuindo assim para uma maior competitividade das energias renováveis.

Além disso, as soluções digitais podem ser utilizadas como elo de integração das fontes renováveis e sistemas de geração distribuída à rede de transmissão, permitindo avanços em produtividade, integração e confiabilidade, e oferecendo ambiente propício para o desenvolvimento de equipamentos mais resistentes e inteligentes.

REGULAÇÃO

O QUE ACONTECEU

Lei do Gás: em 2017 estavam em discussão diversas medidas para alteração da Lei do Gás (Lei nº 11.909/2009), através do substitutivo ao Projeto de Lei nº 6.407/2013, que tem por objetivo o estabelecimento de um novo marco regulatório para o gás natural. A previsão para aprovação do projeto de lei seria em 2018, o que não ocorreu.

Em contrapartida, em dezembro de 2018, foi publicado o Decreto nº 9.616/2018, que altera o Decreto nº 7.382/2010, que regulamentou a Lei do Gás. O referido decreto teve, entre outros objetivos, possibilitar que a ANP: implemente o modelo de Entrada e Saída, com previsão de sistema para a malha de transporte (e não mais tratamento duto a duto); elabore diretrizes para o código comum de acesso a *essential facilities* e faça uma articulação, juntamente com o Ministério de Minas e Energia, com os estados para a regulamentação do consumidor livre.

Repetro: a mudança no regime tributário nas atividades de exploração e desenvolvimento da produção de petróleo e gás, ocorrida com a publicação da Lei nº 13.586 em dezembro de 2017, ensejou a emissão de uma Instrução Normativa que regulamentasse o Repetro-Sped. Esse regime permite que haja a incorporação do bem permanente, como por exemplo um FPSO, ao ativo imobilizado, não havendo mais a necessidade de retorno do ativo ao exterior ao fim do contrato, eliminando seu futuro custo de remoção. Assim, essa instrução normativa possibilitou a migração de todos os bens adquiridos no antigo Repetro para o Repetro-Sped.

Conteúdo Local: a publicação da Resolução ANP nº 726/2018 regulamentou o aditamento dos contratos de Concessão, Cessão Onerosa e Partilha de Produção com novas regras para a cláusula de conteúdo local e a isenção das obrigações de conteúdo local (*waiver*), previstas nestes mesmos contratos.

A opção pelo aditamento da referida cláusula poderá ser efetuada para todos os contratos em vigor, com efeito para as fases não encerradas. As novas regras de conteúdo local estabelecem os seguintes percentuais: 50% para projetos de exploração e desenvolvimento da produção em terra; 18% para projetos de exploração no mar; e para desenvolvimento da produção no mar: (i) 25% para a construção de poço; (ii) 40% para coleta e escoamento; e (iii) 40% para a unidade estacionária de produção (dividida em três grupos – engenharia; máquinas e equipamentos; e construção, integração e montagem).

A opção pelo aditamento tem como contrapartida a extinção do direito ao *waiver* e ajuste do conteúdo local. Além disso, as empresas devem renunciar expressamente a qualquer pleito que possam ter contra a ANP em função de multas já pagas por descumprimento da obrigação de conteúdo local.

Cessão Onerosa: o contrato da Cessão Onerosa, firmado em 2010 entre a Petrobras e a União, está em processo de negociação.

Para mais informações sobre a negociação da Cessão Onerosa, veja Capital Natural.

RenovaBio: em 2017 foi estabelecido um novo marco regulatório para os biocombustíveis, nomeado de RenovaBio (Lei nº 13.576/2017). Esse novo programa objetiva reconhecer o papel estratégico dos biocombustíveis para a redução de emissões de gases causadores do efeito estufa com o estabelecimento de metas de descarbonização para um período de dez anos, que deverão ser cumpridas pelas distribuidoras de combustíveis através da comprovação da aquisição de créditos de descarbonização (CBIOs).

Em 2018, duas importantes resoluções foram publicadas pelo Conselho Nacional de Política Energética (CNPE). A primeira, Resolução nº 5, que trata das metas de descarbonização, estabelecendo uma meta de redução de 10,1% na intensidade de carbono do setor de transporte até 2028. Com efeito, as distribuidoras ficam obrigadas a adquirir créditos de descarbonização proporcionais às suas vendas de combustíveis fósseis. A segunda, Resolução nº 16, estabeleceu o cronograma de elevação da mistura obrigatória de biodiesel ao diesel mineral, apontando um aumento de um ponto percentual por ano, a partir de 2019, alcançando 15% em 2023. Este cronograma está condicionado à conclusão dos testes de motores.

NOSSAS PERSPECTIVAS

Lei do Gás: para o ano de 2019 espera-se que a ANP regulamente o Decreto nº 9.616/2018 e que sejam retomadas as discussões para a aprovação do substitutivo ao Projeto de Lei nº 6.407/2013, propiciando as alterações legais necessárias ao desenvolvimento do mercado de gás natural no Brasil.

RenovaBio: no horizonte do PNG 2019-2023, nossas projeções de consumo de combustível no segmento do setor de transporte estão em linha com a meta de redução de carbono estabelecida na resolução do CNPE.

DESEMPENHO DOS NEGÓCIOS E FINANCEIRO

Exploração e Produção Petróleo e Gás **72**
Refino e Gás Natural **79**
Desempenho Financeiro Consolidado **98**

Exploração e Produção de Petróleo e Gás

ESTRATÉGIAS*

Gerir de forma integrada o portfólio de projetos de Exploração e Produção.

Priorizar o desenvolvimento da produção em águas profundas, atuando prioritariamente em parcerias estratégicas, congregando competências técnicas e tecnológicas.

Gerir o portfólio exploratório visando a maximizar a economicidade e a garantir a sustentabilidade da produção de óleo e gás.

Fortalecer a gestão de reservatórios para maximizar o valor dos contratos de exploração e produção em todos os regimes regulatórios, em busca de oportunidades para contínua incorporação de reservas.

Otimizar continuamente a produtividade e os custos de acordo com as melhores práticas internacionais.

Viabilizar a concepção e implantação de projetos com baixo preço de equilíbrio de petróleo com segurança e atendimento aos requisitos ambientais.

PRINCIPAIS REALIZAÇÕES

Entrada em operação de quatro **novos sistemas de produção**, sendo três deles no pré-sal. Em fevereiro de 2019, um sistema adicional entrou em produção.

Aprovação pela ANP da **extensão** até 2052 dos contratos de **concessão** dos campos de **Marlim Leste**, **Marlim Sul**, **Canto do Amaro** e **Fazenda Alegre**.

Contratados sete **novos blocos** no Brasil no regime de **concessão** e quatro novos blocos sob regime de **partilha** de produção nas **bacias de Campos e Santos**, sendo três no **pré-sal**.

Parcerias para **aumento do fator de recuperação** em Marlim e Roncador.

Formação de *joint venture* com ativos em produção de petróleo e gás natural no Golfo do México para compartilhamento de riscos e investimentos.

Prestação de **serviços logísticos integrados** para todas as nossas parcerias em águas profundas e ultraprofundas, através da PB-LOG.

PRINCIPAIS ESTRATÉGIAS DO SEGMENTO

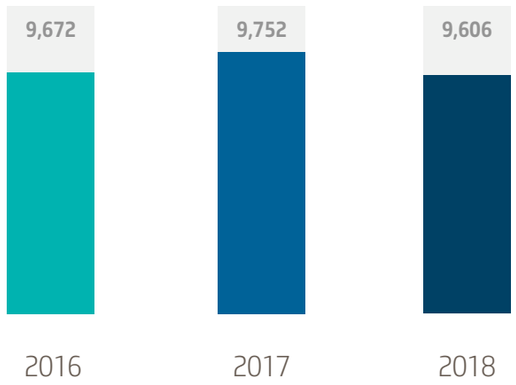
DESTAQUES 2018

* Estratégias referentes ao Plano de Negócios e Gestão 2018-2022.

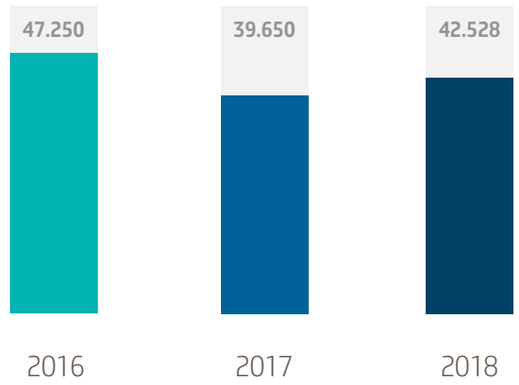
Para informações sobre parcerias e desinvestimentos, veja Capital Social e de Relacionamento e Capital Financeiro.

INDICADORES DE PERFORMANCE

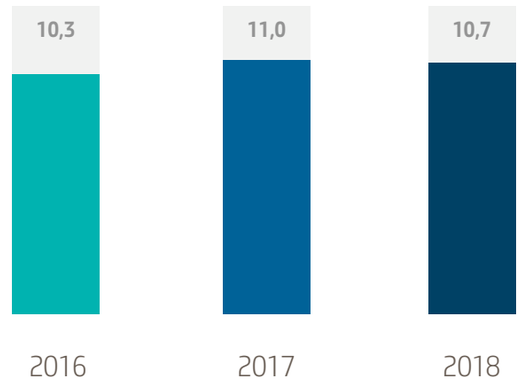
RESERVAS*
(BILHÕES BOE)



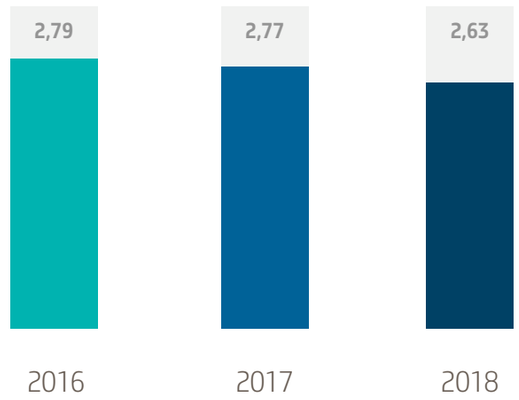
INVESTIMENTO – E&P
(R$ MILHÕES)



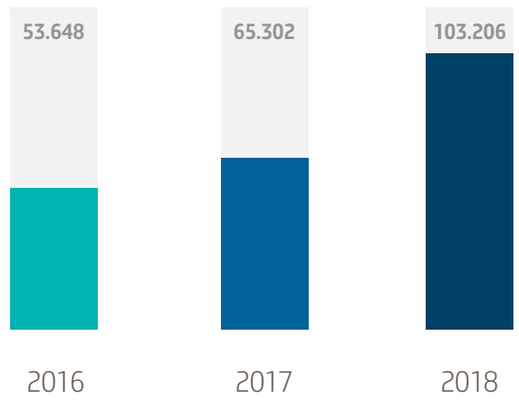
CUSTO DE EXTRAÇÃO
(USD/BOE)



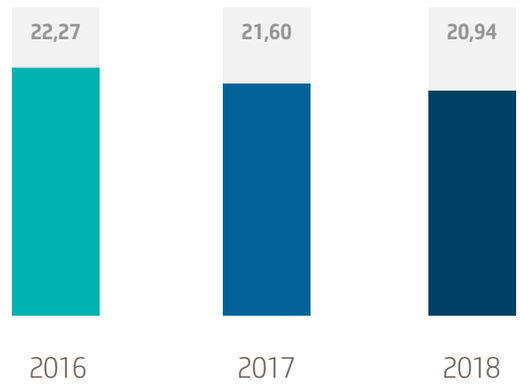
PRODUÇÃO
(MILHÕES BOED)



EBITDA AJUSTADO – E&P
(R$ MILHÕES)



EMISSÕES DE GEE – E&P**
(MILHÕES DE TON CO_2 E)



Nota:
As informações por segmento operacional consideram a abrangência de cada segmento, conforme definido em nossas Demonstrações Financeiras.
*Segundo critério SEC

** Nossas emissões são verificadas anualmente por terceira parte, com previsão de conclusão da verificação dos dados de 2018 até julho de 2019. Após verificação dos dados de 2017 por terceira parte, o resultado passou para 21,60.

DESEMPENHO DO NEGÓCIO

EXPLORAÇÃO | DESENVOLVIMENTO DA PRODUÇÃO | PRODUÇÃO

Nossas atividades de exploração e produção de petróleo e gás são os maiores componentes de nossa carteira de investimentos e estão focadas em pesquisa, descoberta, identificação, produção e incorporação de reservas de óleo e gás, *offshore* e *onshore*, produzindo hidrocarbonetos de maneira segura e rentável.

Somos líderes mundiais de produção em águas profundas e ultraprofundas . Nossas atividades concentram-se em reservatórios de petróleo em águas profundas e ultraprofundas no Brasil, que representaram, em 2018, 85% de toda a nossa produção e contabilizaram 92% de nossas reservas provadas em 31 de dezembro de 2018. Atuamos também em campos maduros em águas rasas e em campos terrestres. Fora do Brasil, atuamos na América do Sul, Golfo do México e África Ocidental.

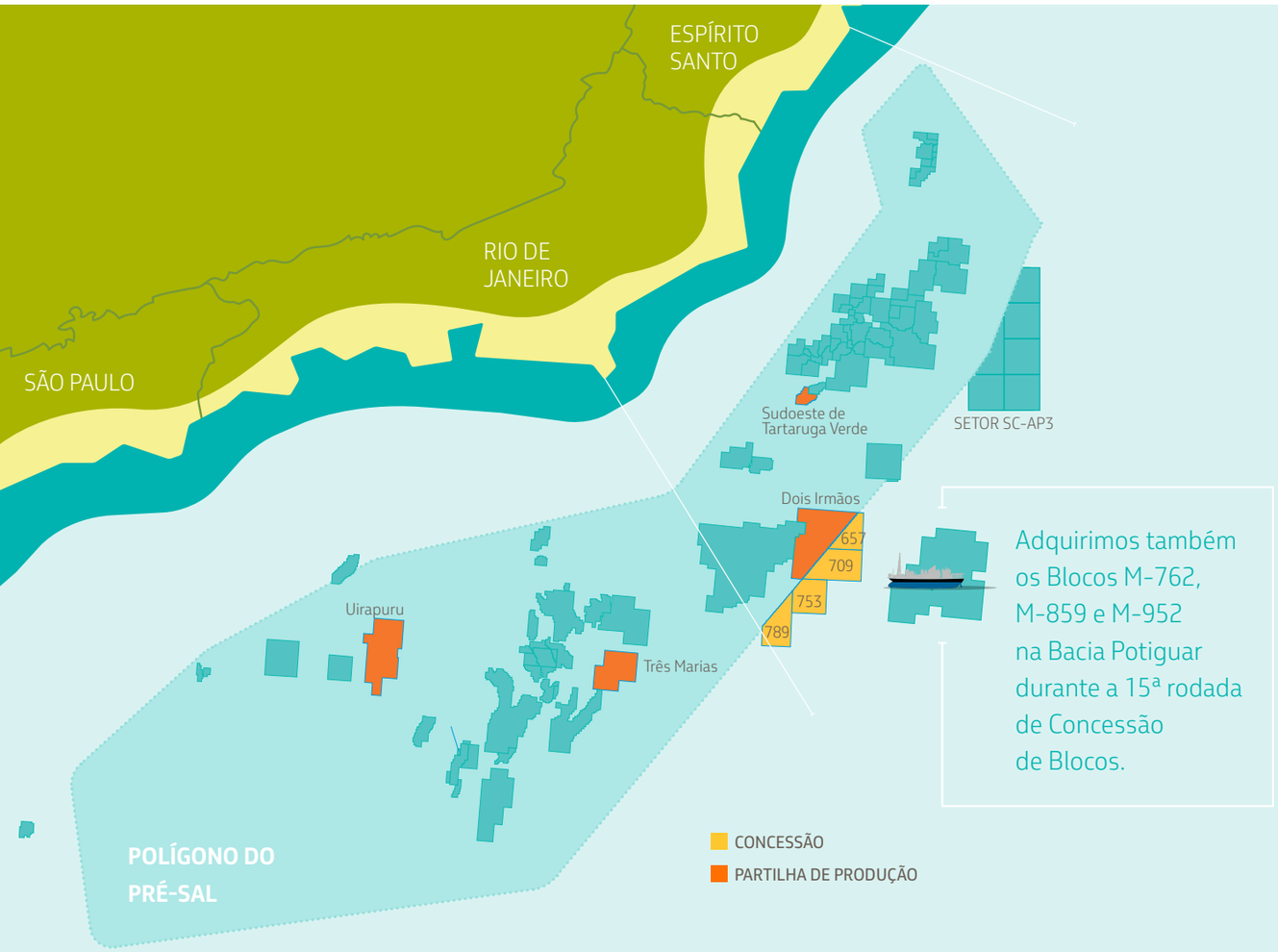
EXPLORAÇÃO | DESENVOLVIMENTO DA PRODUÇÃO | PRODUÇÃO

A cadeia da indústria de óleo e gás inicia-se na fase exploratória, com a contratação de blocos exploratórios, seja por meio de leilões realizados por governos, seja por compras de outras empresas. A partir da aquisição, processamento, interpretação de dados geológicos e geofísicos e perfuração de poços, chega-se à descoberta de uma jazida de petróleo, gás ou ambos. Após a descoberta, a jazida passa por um processo de avaliação, onde são estimados os volumes de hidrocarbonetos tecnicamente recuperáveis daquela área.

Em 31 de dezembro de 2018, tínhamos 137 blocos exploratórios, nos quais 24 descobertas de petróleo e/ou gás estavam sob processo de avaliação. Além dessas, outras cinco descobertas encontravam-se em avaliação nas áreas de produção. Na tabela a seguir, detalhamos nossos ativos exploratórios:

	ÁREA EXPLORATÓRIA* (KM²)	BLOCOS EXPLORATÓRIOS	PLANOS DE AVALIAÇÃO	POÇOS PERFURADOS	ÍNDICE DE SUCESSO (%)
BRASIL	**82.382**	**133**	**26**	**8**	**50**
EXTERIOR	**14.615**	**4**	**3**	**0**	**0**
América do Sul	14.615	4	1	0	0
América do Norte	0	0	0	0	0
África	0	0	2	0	0
TOTAL	**96.997**	**137**	**29**	**8**	**50**

* Referente à área total (parcela Petrobras e parceiros), sobre a qual temos o direito de explorar.



Adquirimos também os Blocos M-762, M-859 e M-952 na Bacia Potiguar durante a 15ª rodada de Concessão de Blocos.

LEILÕES DA AGÊNCIA NACIONAL DO PETRÓLEO, GÁS NATURAL E BIOCOMBUSTÍVEIS (ANP)

Em 2018, a ANP realizou três rodadas de licitação de blocos exploratórios no Brasil (a 4ª e 5ª rodadas sob o regime de partilha de produção e a 15ª rodada sob o regime de concessão).

Atuamos de forma seletiva nesses leilões, refletindo nossa visão estratégica e marcando o fortalecimento da recomposição do nosso portfólio exploratório, ao mesmo tempo em que buscamos recuperar a relação entre reserva e produção e assegurar a sustentabilidade da nossa produção futura de óleo e gás. Em alinhamento com o objetivo de fortalecer parcerias, compartilhando riscos, combinando competências técnicas e tecnológicas e capturando sinergias, seguimos nossa estratégia de atuação em consórcios competitivos.

O mapa e a tabela sintetizam as áreas adquiridas pela Petrobras.

	BLOCOS EXPLORATÓRIOS	PARCERIAS	BÔNUS R$ MILHÕES	ÓLEO LUCRO (%)	ÁREA ADQUIRIDA (mil Km²)
15ª RODADA CONCESSÃO			**2.210,25**		**5,07**
	C-M-657	Petrobras* (30%), Equinor (30%) e ExxonMobil (40%)	638,55	N/A	0,45
	C-M-709	Petrobras* (40%), Equinor (20%) e ExxonMobil (40%)	600,00	N/A	0,87
	C-M-753	ExxonMobil* (40%), QPIi (30%) e Petrobras (30%)	99,00	N/A	0,67
	C-M-789	ExxonMobil* (40%), QPI (30%) e Petrobras (30%)	847,44	N/A	0,66
	POT-M-762	Petrobras* (100%)	5,13	N/A	0,77
	POT-M-859	Petrobras* (60%) e Shell (40%)	8,10	N/A	1,05
	POT-M-952	Petrobras* (60%) e Shell (40%)	12,03	N/A	0,60
4ª RODADA PARTILHA			**1.005,00**		**3,50**
	Uirapuru	Petrobras* (30%), Petrogal (14%), ExxonMobil (28%) e Equinor (28%)	795,00	75,49	1,28
	Dois Irmãos	Petrobras* (45%), Equinor (25%) e BP (30%)	180,00	16,43	1,40
	Três Marias	Petrobras* (30%), Chevron (30%) Shell (40%)	30,00	49,95	0,82
5ª RODADA PARTILHA			**70,00**		**0,13**
	Sudoeste de Tartaruga Verde	Petrobras* (100%)	70,00	10,01	0,13
TOTAL			**3.285,25**		**8,70**

* Empresa operadora.

Em relação à 6ª Rodada de Licitação de blocos exploratórios sob o regime de partilha de produção, prevista para ser realizada no segundo semestre de 2019, informamos ao Ministério de Minas e Energia, em janeiro de 2019, manifestação de interesse em exercer o direito de preferência em três blocos: Aram, Norte de Brava e Sudoeste de Sagitário.

Para informações sobre nossas reservas de petróleo e gás natural, veja Capital Natural.

Nossos investimentos em exploração somaram R$ 5,15 bilhões, em 2018, sendo 97% no Brasil. Esses investimentos abrangem, principalmente, os custos de perfuração, levantamentos sísmicos e aquisição de blocos, que contribuíram para as seguintes descobertas e declarações de comercialidade:

PRINCIPAIS DESCOBERTAS EM 2018

PAÍS	BACIA	BLOCO	ÁREA	LÂMINA D'ÁGUA (M)	PARCELA PETROBRAS (%)
Brasill	Campos	Campo Marlim Leste	2,92	1692	100
Brasil	Potiguar	Campo Estreito	1,38	–	100

DECLARAÇÕES DE COMERCIALIDADE EM 2018

PAÍS	CAMPO	BACIA	VOLUME RECUPERÁVEL (MILHÕES BOE)	QUALIDADE DO ÓLEO (º API)	PARCELA PETROBRAS (%)
Brasil	Cancã Leste	Espírito Santo Terra	0,3	11	100
Brasil	Noroeste de Sapinhoá	Santos	9,51	26	45
Brasil	Sudoeste de Sapinhoá	Santos	16,36	26	45
Brasil	Nordeste de Sapinhoá	Santos	1,98	26	45
Brasil	Tartaruga Verde Sudoeste	Campos	35,92	27	100

ÁREA DE LIBRA E CAMPO DE MERO

Primeiro bloco no regime de partilha de produção no Brasil, Libra é um dos maiores projetos de exploração e produção *offshore* do mundo e é conduzido por um consórcio (Consórcio de Libra), liderado pela Petrobras (40%), em parceria com a Shell (20%), Total (20%), CNPC (10%) e CNOOC Limited (10%). O consórcio conta ainda com a participação da companhia estatal Pré-Sal Petróleo S.A. (PPSA) como gestora do contrato.

Desde a assinatura do contrato de partilha de produção, em 2013, já foram perfurados 17 poços na área de Libra, sendo 14 no campo de Mero.

Em 2017, em nome do consórcio, anunciamos a declaração de comercialidade na porção noroeste do bloco de Libra, que passou a se chamar campo de Mero. Em 2018, concluímos o teste de longa duração (TLD), etapa que antecede o início da produção definitiva e visa conhecer melhor o reservatório, através do FPSO Pioneiro de Libra, que possui capacidade para processar 50 mil barris por dia de petróleo e 4 milhões de m³/dia de gás associado, podendo injetar no reservatório todo o gás produzido, reduzindo as emissões de CO_2.

Os primeiros sistemas de produção definitivos estão previstos para entrar em operação em 2021 (Mero 1) e 2022 (Mero 2) com capacidade para 180 mil bpd de petróleo e 12 milhões de m³/dia de gás. Atualmente estão previstos quatro sistemas de produção para esse campo.

Após a declaração de comercialidade de um campo, começa o processo de desenvolvimento da produção. Os investimentos realizados nessa fase estão voltados principalmente para a concepção de projetos e contratação de sistemas de produção, o que inclui as plataformas, os sistemas submarinos e a perfuração e completação dos poços.

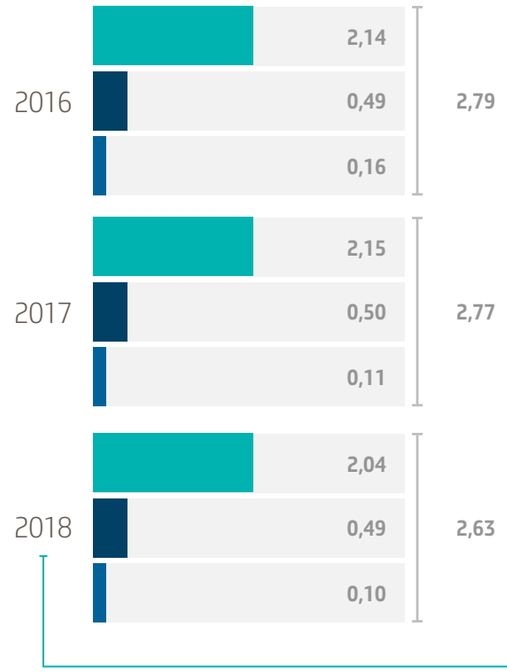
Em 2018, tivemos a entrada em operação de três plataformas próprias: FPSOs P-74 e P-75, localizados no campo de Búzios; e FPSO P-69, localizado no campo de Lula; e uma unidade afretada, FPSO Campos dos Goytacazes, localizado no campo de Tartaruga Verde. Além disso, tivemos também a conclusão da primeira etapa dos testes de produção no campo de Mero, primeiro campo do regime de partilha a entrar em produção no Brasil. O desenvolvimento desses sistemas permitirá o crescimento significativo de nossa produção, que deverá atingir um crescimento médio de 5% ao ano no período de 2019 a 2023. Em fevereiro de 2019 entraram em operação mais duas plataforma próprias: FPSO P-67, no campo de Lula, e FPSO P-76, no campo de Búzios.

Nossos investimentos em desenvolvimento da produção, em 2018, foram de R$ 32,4 bilhões, um aumento de 9% em relação ao ano anterior em função, principalmente, da entrada em operação dos cinco novos sistemas mencionados.

EXPLORAÇÃO > DESENVOLVIMENTO DA PRODUÇÃO > PRODUÇÃO

PRODUÇÃO

(MIL BOED)



ÓLEO E LGN - BRASIL
GÁS NATURAL BRASIL
ÓLEO E GÁS NATURAL - EXTERIOR

Em 2018, nossa produção total de petróleo e gás, incluindo líquidos de gás natural (LGN) foi de 2,63 milhões de barris de óleo equivalente por dia (boed), sendo 2,53 milhões boed produzidos no Brasil e 101 mil boed no exterior, 5% inferior a 2017, devido aos desinvestimentos realizados nos campos de Lapa e Roncador, ao término dos Sistemas de Produção Antecipada (SPAs) de Tartaruga Verde e Itapu e ao declínio natural da produção.

A média anual da produção total operada da companhia (parcela própria e dos parceiros) em 2018 foi de 3,29 milhões boed, sendo 3,16 milhões boed no Brasil.

Nosso custo médio de extração (Brasil e exterior), em 2018, foi de US$ 10,7 por boe, excluindo as taxas do governo, o que representa uma redução de 3,2% em comparação com o custo médio de US$ 11,0 por boe registrado em 2017, mesmo considerando a entrada em operação de novas unidades.

PRODUÇÃO MÉDIA OPERADA DE ÓLEO E GÁS NO PRÉ-SAL

1,7

MILHÃO DE BOED

PRODUÇÃO MÉDIA OPERADA DE ÓLEO NO PRÉ-SAL

1,4

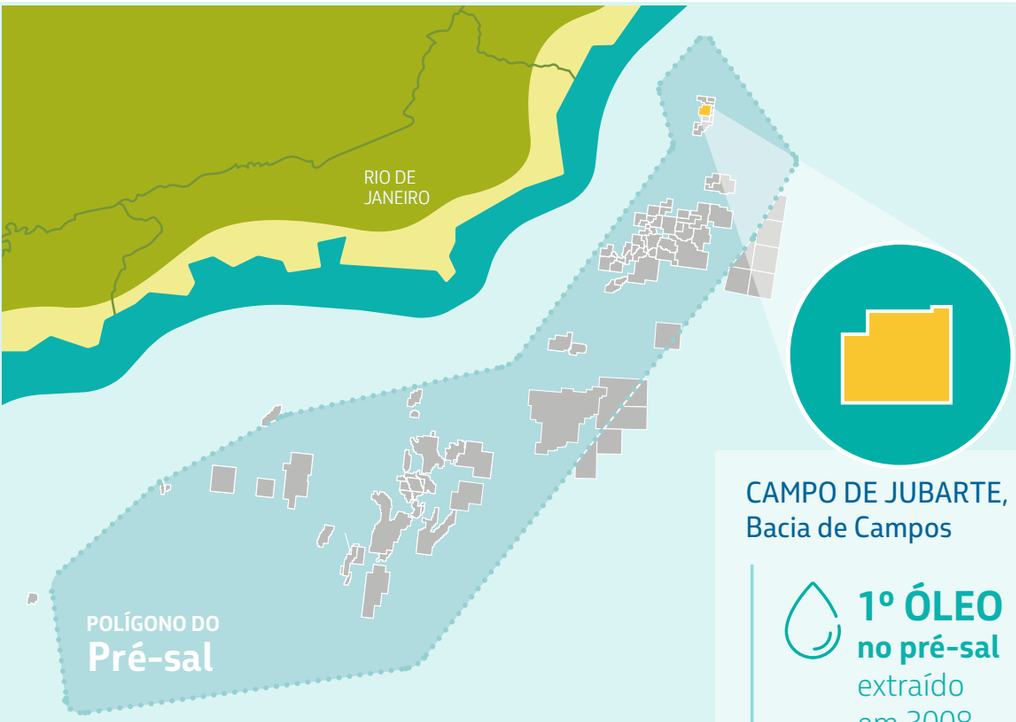
MILHÃO DE BOED

ÍNDICE DE UTILIZAÇÃO DE GÁS

97

%

10 ANOS DE PRODUÇÃO NO PRÉ-SAL*



CAMPO DE JUBARTE,
Bacia de Campos

1º ÓLEO
no pré-sal
extraído em 2008

10 ANOS
após o primeiro óleo, o pré-sal responde a
55% DO TOTAL
de óleo
produzido no Brasil

SISTEMAS EM PRODUÇÃO

21 PLATAFORMAS
nos campos operados pela Petrobras

14 PLATAFORMAS
dedicadas exclusivamente
ao pré-sal

6 PLATAFORMAS
compartilhadas
entre pré-sal e pós-sal

1 SISTEMA
de produção
antecipada (SPAs)

*Entrada em operação de mais **11 plataformas** e investimentos na ordem de **R$ 27 bilhões** até 2023. De cada **4 projetos** de produção da companhia programados para os próximos anos, **3** são no pré-sal.*

POÇOS

56 POÇOS
mais produtivos do país estão no pré-sal

*Cada um produzindo, em média, **26 mil bpd**, acima da média da indústria offshore.*

BENEFÍCIOS PARA A SOCIEDADE

(Participações governamentais incluindo, royalties e participações especiais)

2008-2018
R$70 BILHÕES

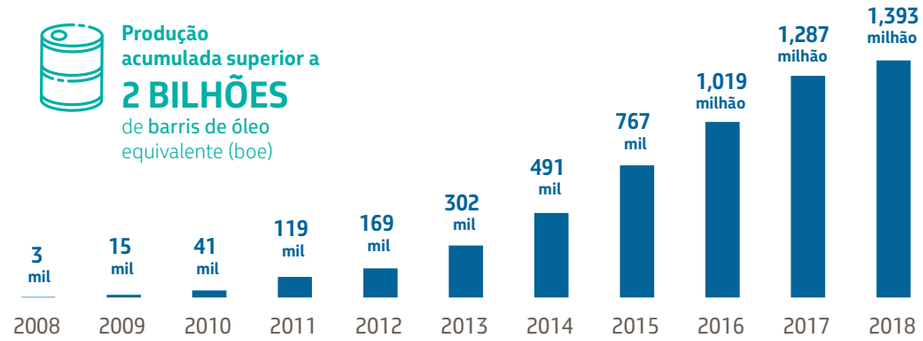
2019-2023
R$150 BILHÕES

* Dados referentes a 31 de dezembro de 2018.

EVOLUÇÃO DA PRODUÇÃO OPERADA PELA PETROBRAS

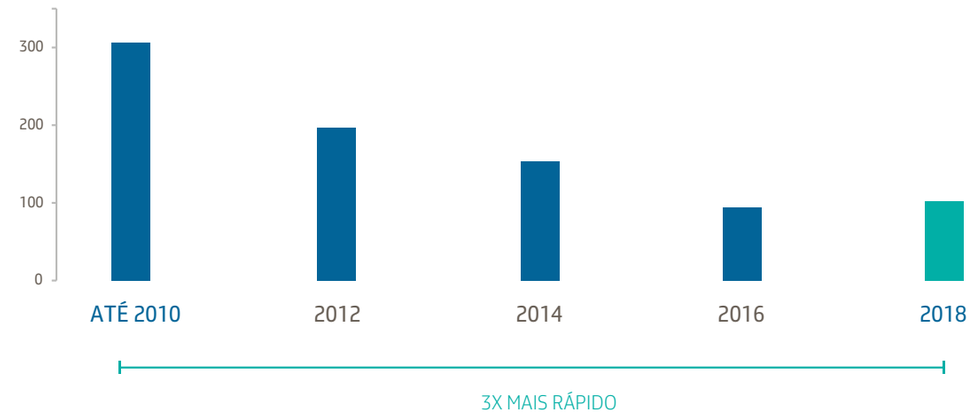
MÉDIA ANUAL DE BARRIS DE PETRÓLEO POR DIA (BPD)

Produção acumulada superior a 2 BILHÕES de barris de óleo equivalente (boe)



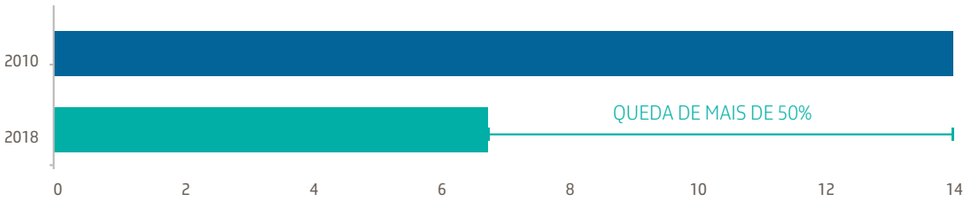
REDUÇÃO DO TEMPO DE CONSTRUÇÃO DE POÇOS NA BACIA DE SANTOS

DIAS/POÇOS



REDUÇÃO DO CUSTO DE EXTRAÇÃO

US$/BOE



Refino e Gás Natural

Promover o alinhamento dos nossos preços aos preços internacionais de mercado e maximização de margens na cadeia de valor.	**Otimização da margem** global e **recuperação de *market share*** com alinhamento aos preços internacionais.
Reduzir o risco da Petrobras, agregando valor na atuação em E&P, refino, transporte, logística, distribuição e comercialização por meio da gestão ativa de portfólio através de parcerias, aquisições e desinvestimentos.	Implantação de estratégia de **derivativo** para a precificação do **diesel** e da **gasolina**, **mantendo o resultado financeiro** equivalente a reajustes diários.
Otimizar o portfólio de negócios, saindo integralmente das atividades de produção de biocombustíveis, distribuição de gás liquefeito de petróleo (GLP), produção de fertilizantes e das participações em petroquímica, preservando competências tecnológicas em áreas com potencial de desenvolvimento.	**Avanços em parcerias**: CNPC para o Comperj e *cluster* de Marlim; Equinor, no segmento de energia eólica *offshore*; e o grupo Total, nos segmentos de energia solar e energia eólica *onshore*.
Maximizar a geração de valor da cadeia de gás como combustível de transição para o longo prazo.	**Otimização das operações** e **celebração de contratos com parceiros** para compra de gás natural do pré-sal.
Reestruturar os negócios de energia elétrica, buscando a alternativa que maximize o valor para a empresa.	Assinatura do **contrato para construção da unidade de processamento** de gás natural no Comperj.

ESTRATÉGIAS* | PRINCIPAIS REALIZAÇÕES

PRINCIPAIS ESTRATÉGIAS DO SEGMENTO

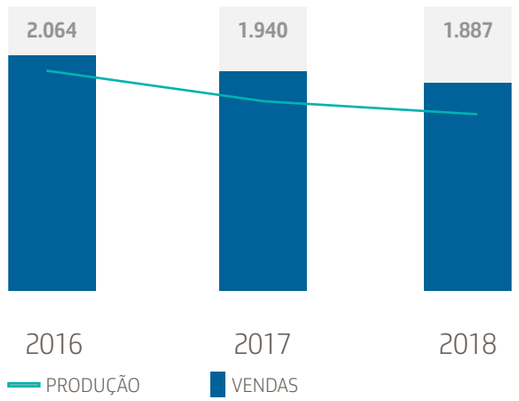
DESTAQUES 2018

* Estratégias referentes ao Plano de Negócios e Gestão 2018-2022.

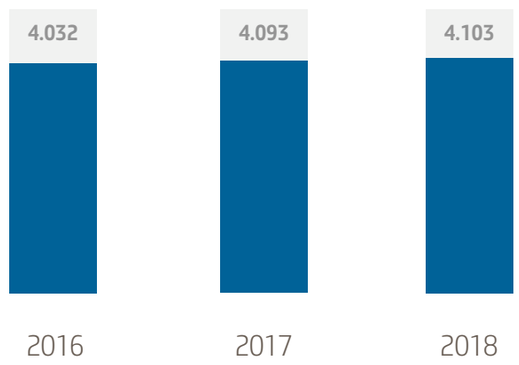
Para informações sobre parcerias e desinvestimentos, veja Capital Social e de Relacionamento e Capital Financeiro.

INDICADORES DE PERFORMANCE

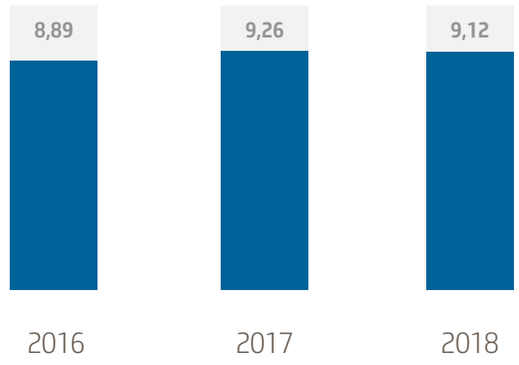
VENDAS NO MERCADO INTERNO E PRODUÇÃO DE DERIVADOS
(MIL BBL/DIA)



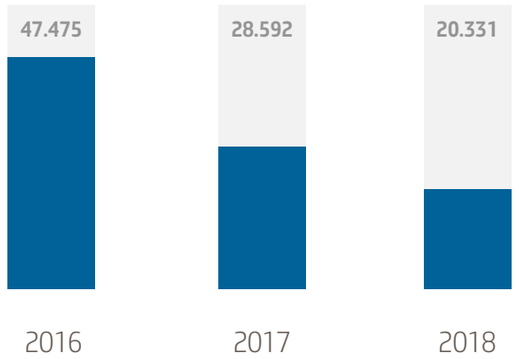
INVESTIMENTO – RTC*
(R$ MILHÕES)



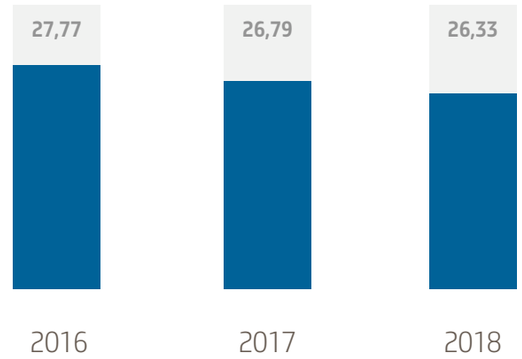
CUSTO DE REFINO
(R$/BBL)



EBITDA AJUSTADO – RTC*
(R$ MILHÕES)



EMISSÕES DE GEE – RTC* **
(MILHÕES DE TON CO_2 E)

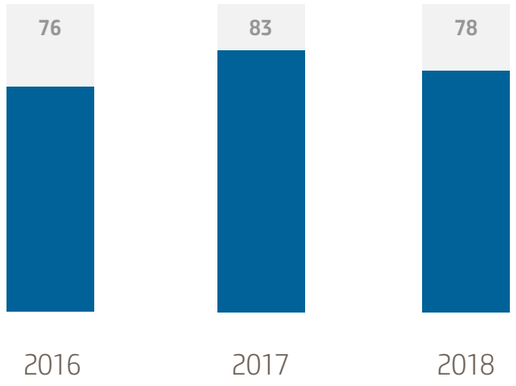


Nota:
As informações por segmento operacional consideram a abrangência de cada segmento, conforme definido em nossas Demonstrações Financeiras.

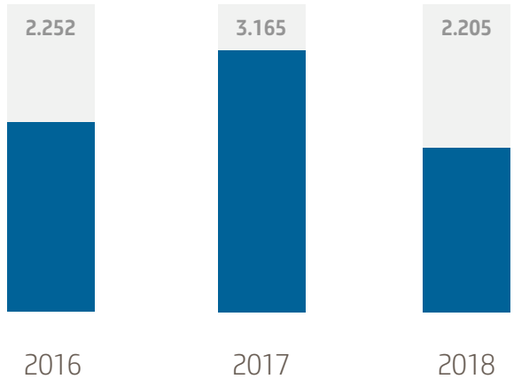
*RTC - Refino, Transporte e Comercialização

** Nossas emissões são verificadas anualmente por terceira parte, com previsão de conclusão da verificação dos dados de 2018 até julho de 2019. Após verificação dos dados de 2017 por terceira parte, o resultado passou para 26,79.

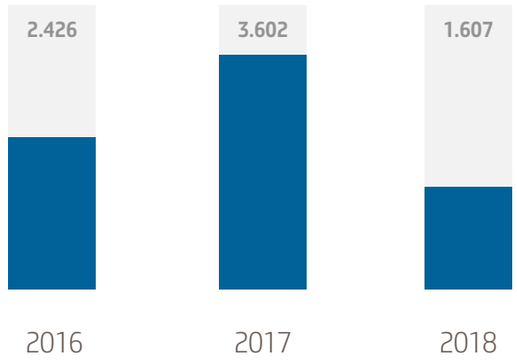
DEMANDA DE GÁS NATURAL
(MILHÕES M3/DIA)



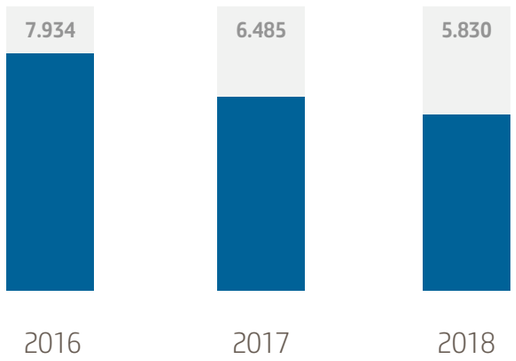
GERAÇÃO DE ENERGIA ELÉTRICA
(MW MÉDIO)



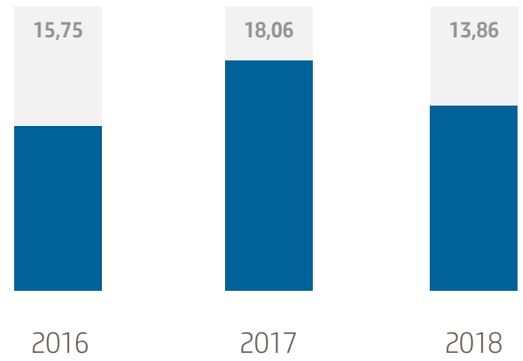
INVESTIMENTO – GÁS E ENERGIA
(R$ MILHÕES)



EBITDA AJUSTADO – GÁS E ENERGIA
(R$ MILHÕES)



EMISSÕES DE GEE – GÁS E ENERGIA*
(MILHÕES DE TON CO_2 E)



Nota:

As informações por segmento operacional consideram a abrangência de cada segmento, conforme definido em nossas Demonstrações Financeiras.

* Nossas emissões são verificadas anualmente por terceira parte, com previsão de conclusão da verificação dos dados de 2018 até julho de 2019. Após verificação dos dados de 2017 por terceira parte, o resultado passou para 18,06.

Desempenho do Negócio

Da nossa produção de petróleo, 21% foi exportada, sendo o restante destinado para as nossas refinarias.

Em 2018, nossa produção nacional de derivados, equivalente a 1,765 milhão de barris por dia, foi obtida a partir do processamento de 91,3% de petróleo nacional, complementados por petróleo importado. Estes derivados de petróleo foram comercializados no Brasil e exterior.

Com relação ao gás natural, nossas unidades de processamento (UPGN) têm capacidade para tratar, no Brasil, 104,85 milhões m^3/dia. Esse gás natural, juntamente ao importado da Bolívia e do gás natural liquefeito (GNL) adquirido no mercado internacional, é comercializado para diversos consumidores, além das usinas termelétricas onde temos participação e nossas unidades de produção de fertilizantes.

Adicionalmente, atuamos no setor petroquímico com participações em empresas e subsidiárias e na produção de biocombustíveis, por meio da nossa subsidiária integral, Petrobras Biocombustível.

DERIVADOS DE PETRÓLEO

CADEIA DOS DERIVADOS LÍQUIDOS

REFINO → LOGÍSTICA → COMERCIALIZAÇÃO → DISTRIBUIÇÃO →

Atendemos nossos clientes de derivados no Brasil por meio de uma combinação planejada de processamento de petróleo, importações e exportações que busca otimizar nossas margens, levando em conta os diferentes custos de oportunidade dos petróleos nacionais e importados, dos derivados nos diversos mercados, além dos custos de transporte, armazenamento e processamento envolvidos.

Possuímos 99% de toda a capacidade de refino no Brasil*. Seis de nossas treze refinarias estão localizadas no Sudeste do país, próximas aos mercados mais populosos e industrializados, e à fonte da maior parte de nosso petróleo bruto nas Bacias de Campos e Santos.

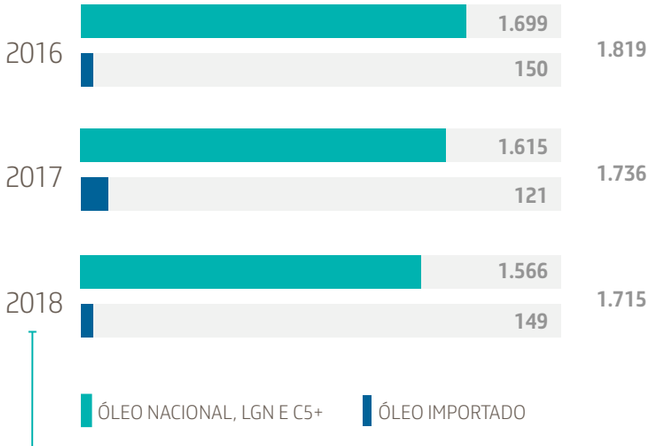
A Petrobras está se reposicionando em refino por meio do processo de parcerias e desinvestimento, permitindo o compartilhamento dos riscos do negócio e o estabelecimento de um setor dinâmico, competitivo, eficiente, além de geração de liquidez para a companhia.

* Segundo o Anuário Estatístico 2018 da ANP.

Nos Estados Unidos, a refinaria Pasadena Refining System (PRSI) opera com capacidade de processamento de 110 mil bbl/dia de petróleo e processou, em 2018, 100 mil bbl/dia de petróleo e líquido de gás natural (LGN), produzindo 107 mil bbl/dia de derivados. Assinamos, em janeiro de 2019, contrato de compra e venda com a empresa Chevron U.S.A. Inc. (Chevron), referente à alienação integral de Pasadena. A conclusão da transação está sujeita ao cumprimento de condições precedentes usuais.

Para mais informações sobre parcerias, veja Capital Social e de Relacionamento e Capital Financeiro.

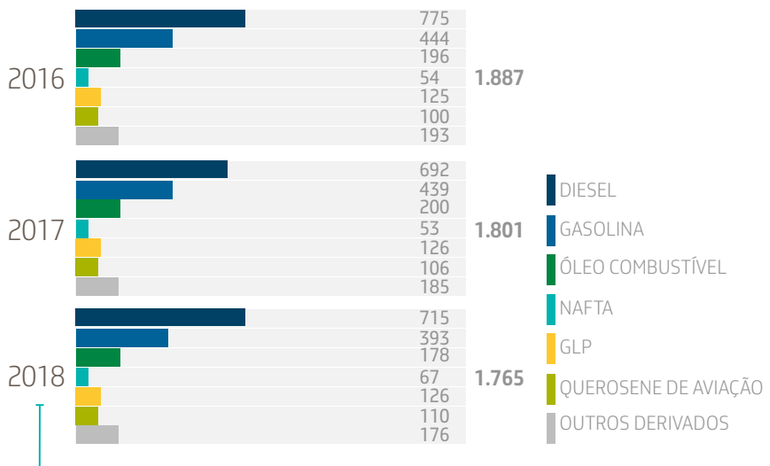
CARGA PROCESSADA (MIL BBL/DIA)



Nota: Ajuste não material nos valores de carga processada no ano de 2017.

Pequena redução da carga processada buscando a otimização econômica e alinhamento a um volume de vendas menor. Da carga processada, destacamos uma alta participação de petróleo nacional.

PRODUÇÃO DE DERIVADOS (MIL BBL/DIA)



Acompanhando a demanda, a produção de derivados ficou no mesmo nível do ano anterior, com destaque para a maior produção de diesel.

EMPREENDIMENTOS EM ANDAMENTO

Refinaria Abreu e Lima

Localizada em Ipojuca, Pernambuco, tem previsão de operação de dois conjuntos de unidades de processamento, conhecidos como trens de refino. O primeiro trem entrou em operação em 2015 e desde 2016 está autorizado a processar até 100 mil bbl/dia de óleo. Em 2017, retomamos as obras da unidade de abatimento de emissões de enxofre (SNOX), cuja partida encontra-se em avaliação em virtude de notificação de suspensão contratual emitida pela contratada em dezembro de 2018. Para a conclusão do segundo trem, priorizaremos o estabelecimento de parceria conforme nosso Plano de Negócios e Gestão 2019-2023.

Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro (Comperj)

É formado pela refinaria Comperj, Unidades de Processamento de Gás Natural (UPGN) e outras utilidades subjacentes. Iniciamos em 2018 as obras da UPGN que processará gás do pré-sal da Bacia de Santos. Quanto à refinaria Comperj, iniciamos estudo de viabilidade técnica e econômica do trem 1, que será realizado através da parceria com a China National Petroleum Corporation (CNPC), que encontra-se na fase não vinculante.

A logística de petróleo e derivados conecta os sistemas de produção de petróleo às refinarias e aos mercados, buscando minimizar os custos envolvidos com transporte e armazenamento e otimizando o resultado das operações de refino de petróleo e comercialização de petróleo e derivados, no Brasil e exterior.

Alguns ativos desse sistema são geridos diretamente pela Petrobras controladora e outros são contratados junto à nossa subsidiária integral Petrobras Transporte (Transpetro).

VOLUME MOVIMENTADO EM TERMINAIS E OLEODUTOS
(MILHÕES DE M³)

A queda de 1,4% observada na movimentação de produtos nos terminais e oleodutos operados pela Transpetro, em 2018, refletiu menores cargas processadas em nossas refinarias, principalmente resultado da ocorrência operacional na Replan em agosto de 2018.

Apesar da recuperação parcial da participação no mercado de derivados, esta não foi suficiente para compensar a perda de movimentação de petróleo resultante da ocorrência.

DESTAQUES OPERACIONAIS EM 2018

O aumento na eficiência da programação e utilização dos navios possibilitou uma redução de 1,1% no tamanho da frota de navios (em tonelagem de porte bruto), mesmo com um aumento de 7,9% na tonelada-milha produzida pelo transporte marítimo.

Em comparação a 2017, houve um aumento no aproveitamento da frota em 10,8%, com destaque para as operações de *offloading* de petróleo que geraram uma economia de US$ 202 mil por dia. Tal economia foi permitida pela implementação de uma iniciativa conjunta das nossas áreas de Refino e Gás Natural e Exploração & Produção, visando a integração de pessoas, planejamento e sistemas, proporcionando uma maior confiabilidade nos dados de programação e rapidez nos processos de trabalho.

A expansão das operações de transferência direta de petróleo entre navios (*ship to ship*), permitiu melhor uso da frota marítima, com redução de estadia de navios em terminais. Adicionalmente, nos terminais de Suape e Rio Grande, a expansão dessas operações garantiu o cumprimento das nossas metas de distribuição de derivados e a redução dos custos de transporte.

PRINCIPAIS FONTES

DA OFERTA TOTAL DE DERIVADOS

1,77
MILHÃO BBL/DIA
foram provenientes da produção de nossas refinarias

195
MIL BBL/DIA
foram importados

CONSUMO

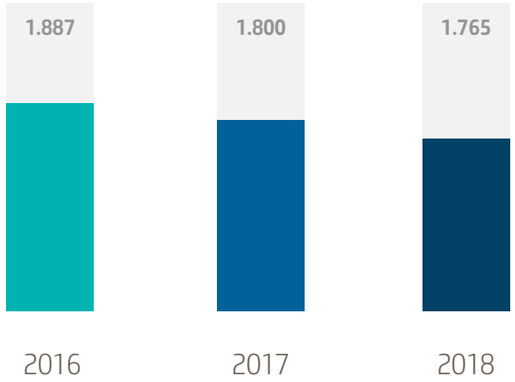
COMERCIALIZAMOS

A média de
1,89
MILHÕES BBL/DIA
de derivados para o mercado interno

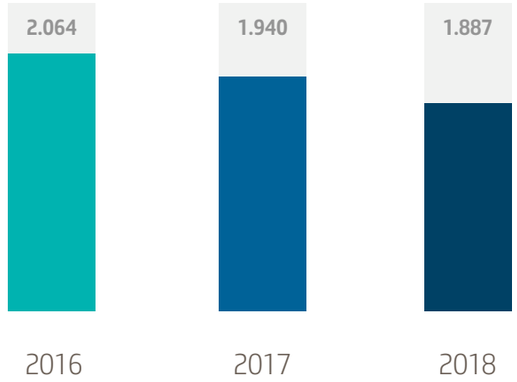
178
MIL BBL/DIA
para o mercado externo

por meio de contratos com cerca de
400
CLIENTES

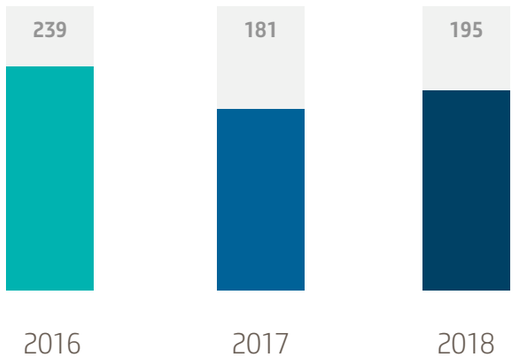
PRODUÇÃO DE DERIVADOS
(MIL BBL/DIA)



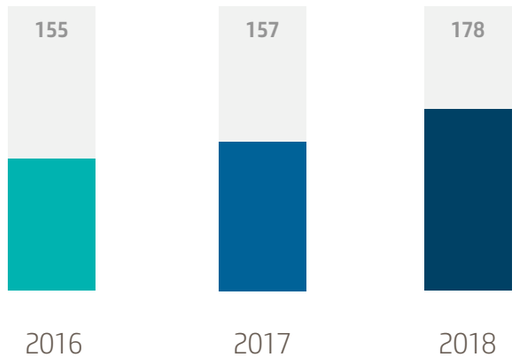
VENDAS NO MERCADO INTERNO
(MIL BBL/DIA)



IMPORTAÇÃO DE DERIVADOS
(MIL BBL/DIA)



EXPORTAÇÃO DE DERIVADOS
(MIL BBL/DIA)



CONSIDERANDO AS VENDAS TOTAIS DE NOSSOS DERIVADOS,

91%

FORAM DESTINADOS AO MERCADO INTERNO. TAIS VOLUMES SÃO PROVENIENTES DE NOSSAS REFINARIAS E IMPORTAÇÕES.

Para mais informações sobre as variáveis externas que podem impactar o nosso desempenho, veja Contexto Externo.

VOLUME DE VENDA DE DERIVADOS NO MERCADO INTERNO, POR PRODUTO E TOTAL NO ANO

(MIL BBL/DIA)

DIESEL

O aumento das vendas no ano de 2018 frente a 2017 está relacionado com a elevação do PIB e, principalmente, com a redução da colocação de produto por terceiros via importações. A paralisação de caminhoneiros em maio de 2018 teve reflexos negativos no consumo e nas entregas do produto, mesmo com a recuperação de parte da perda de mercado em junho de 2018.

GASOLINA

Na análise de 2018 com relação a 2017, há uma retração do consumo de gasolina, reflexo da diminuição na relação de preços médios do etanol hidratado e da gasolina, o que reduziu a participação da gasolina em veículos flex. Contribuiu também para isto o aumento de preços dos combustíveis. A redução das importações por terceiros contribuiu positivamente para nossas vendas. Adicionalmente, a greve dos caminhoneiros afetou as entregas e o próprio consumo final, à medida que veículos deixaram de circular por falta de combustível nos postos.

GLP

As vendas de 2018 registraram queda na comparação com o ano anterior. Em maio de 2018, a greve dos caminhoneiros causou impacto negativo sobre a demanda do derivado, o que afetou não só as vendas, que não foram totalmente compensadas no mês seguinte, como também o consumo, uma vez que o produto não chegou ao consumidor final. Além disso, um acidente na Replan prejudicou as entregas de GLP em agosto de 2018.

NAFTA

A queda das vendas em 2018 versus 2017 foi devida à redução das vendas para a Braskem que, desde setembro de 2017, elevou a sua parcela de importação própria.

QUEROSENE DE AVIAÇÃO

A demanda de 2018 ficou em um patamar superior ao do ano anterior, o que pode ser explicado pela retomada de crescimento do setor que vem ocorrendo desde maio de 2017.

ÓLEO COMBUSTÍVEL

Houve forte redução do consumo em 2018 com relação a 2017. A maior oferta de energia através de eólicas e grandes usinas hidrelétricas levou ao menor despacho de térmicas complementares em 2018. Adicionalmente, houve problemas operacionais/ambientais em um grande consumidor e na disponibilização de produto durante a greve de caminhoneiros.

PREÇOS DOS DERIVADOS

DIESEL E GASOLINA

Os preços de diesel e gasolina são definidos levando em consideração o preço de paridade internacional, margens para remuneração dos riscos inerentes à operação e o nível de participação no mercado. Os ajustes nos preços podem ser realizados a qualquer momento, inclusive diariamente.

Para a gasolina, em setembro de 2018 aprovamos mecanismo de derivativo, visando dar flexibilidade adicional à gestão de preços desse produto, conciliando nossos interesses empresariais com as demandas dos nossos clientes e demais agentes do mercado. Em dezembro de 2018, aprovamos um mecanismo similar de derivativo para o diesel. O mecanismo de derivativo poderá ser aplicado em momentos de elevada volatilidade no mercado, de forma a conferir um resultado equivalente ao que seria obtido com a prática de reajustes diários, que continua também como opção da companhia.

Assim, em 2018, anunciamos ajustes de preços de venda nas refinarias, resultando em reduções de -10,9% para a gasolina e de -4,5% para o diesel, comparando os preços vigentes em 31 de dezembro de 2018 com aqueles que vigoraram em 31 de dezembro de 2017.

GÁS LIQUEFEITO DE PETRÓLEO (GLP)

Em junho de 2017, o preço para a comercialização às distribuidoras do Gás Liquefeito de Petróleo comercializado em botijões de até 13 kg e de uso residencial (GLP-P13) passou a ser formado pela média mensal das cotações do butano e do propano no mercado europeu, convertida em reais pela média diária das cotações de venda do dólar, conforme divulgada pelo Banco Central, e acrescida de uma margem de 5%.

Em janeiro de 2018, com o objetivo de suavizar os repasses da volatilidade dos preços ocorridos no mercado internacional para o preço doméstico, alteramos a frequência de ajustes, que passou a ser trimestral em vez de mensal.

PROGRAMA DE SUBVENÇÃO AO DIESEL

Em 31 de maio de 2018, o Governo Federal instituiu o Programa de Subvenção Econômica à Comercialização do Óleo Diesel, com o objetivo de incentivar os agentes que atuam na comercialização do produto a reduzir seus preços e mantê-los estabilizados durante períodos predeterminados de até 30 dias. Aqueles que optaram por aderir ao Programa, extensivo a todos os produtores e importadores, obtiveram ressarcimento mediante comprovação.

Aderimos às três fases do Programa de Subvenção, tendo recebido R$ 6,02 bilhões até 15 de fevereiro de 2019.

Exportações X Importações

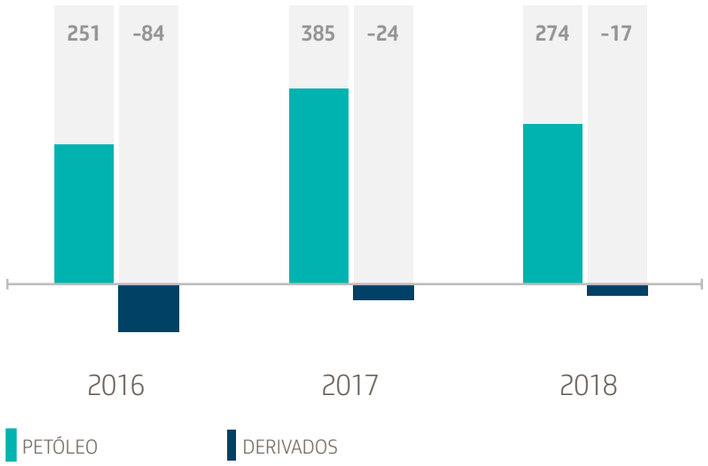
Nossas exportações de petróleo chegaram a 428 mil bbl/dia, uma redução de 16%, devido principalmente à redução da produção doméstica de óleo. Já nossas exportações de derivados totalizaram 178 mil bbl/dia, um aumento de 13% com relação a 2017.

Nossas importações de petróleo totalizaram 154 mil bbl/dia, um aumento de 21%, e as importações de derivados somaram 195 mil bpd, um aumento de 8%. O aumento do volume importado de derivados foi consequência principalmente do aumento da demanda de diesel em virtude do aumento do *market share*. Além disso, houve necessidade de importações devido ao acidente da Replan.

Em 2018, mantivemos a posição de exportadores líquidos de petróleo e derivados. O saldo financeiro da nossa balança comercial, calculado com base nas exportações e nas importações de petróleo e derivados, sem considerar o gás natural, o gás natural liquefeito (GNL) e os nitrogenados, apresentou superávit de US$ 7,2 bilhões.

SALDO LÍQUIDO DA BALANÇA

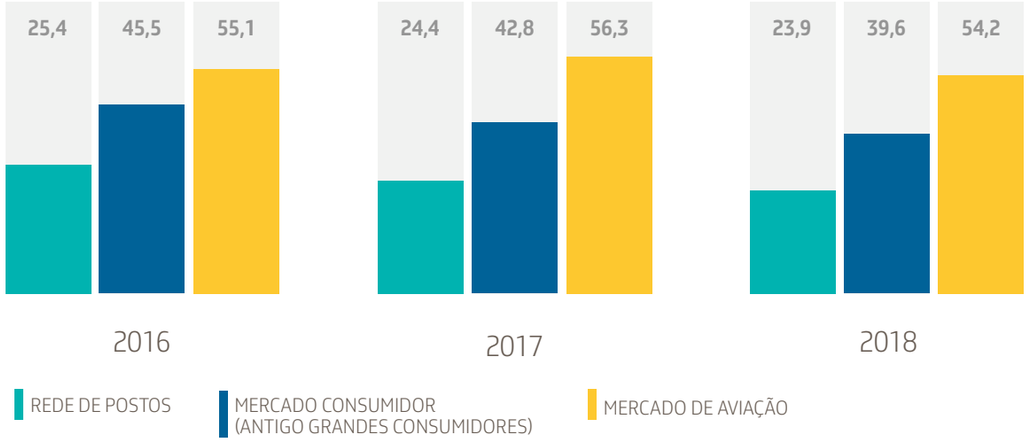
(MIL BBL/DIA)



Na distribuição de combustíveis e lubrificantes, operamos por meio da nossa subsidiária Petrobras Distribuidora que, em 2017, abriu seu capital, deixando de ser uma subsidiária integral.

A Petrobras Distribuidora é a maior distribuidora do Brasil em volume de vendas* e atua na comercialização e na distribuição de derivados de petróleo e de biocombustíveis em todo o Brasil, por meio de uma rede de 7.665 postos de serviços e de 16.000 clientes consumidores. Também atua nos segmentos de produtos químicos, aviação, asfaltos, energia e, localmente, no estado do Espírito Santo, na distribuição de gás natural canalizado.

MARKET SHARE POR SEGMENTO
(%)

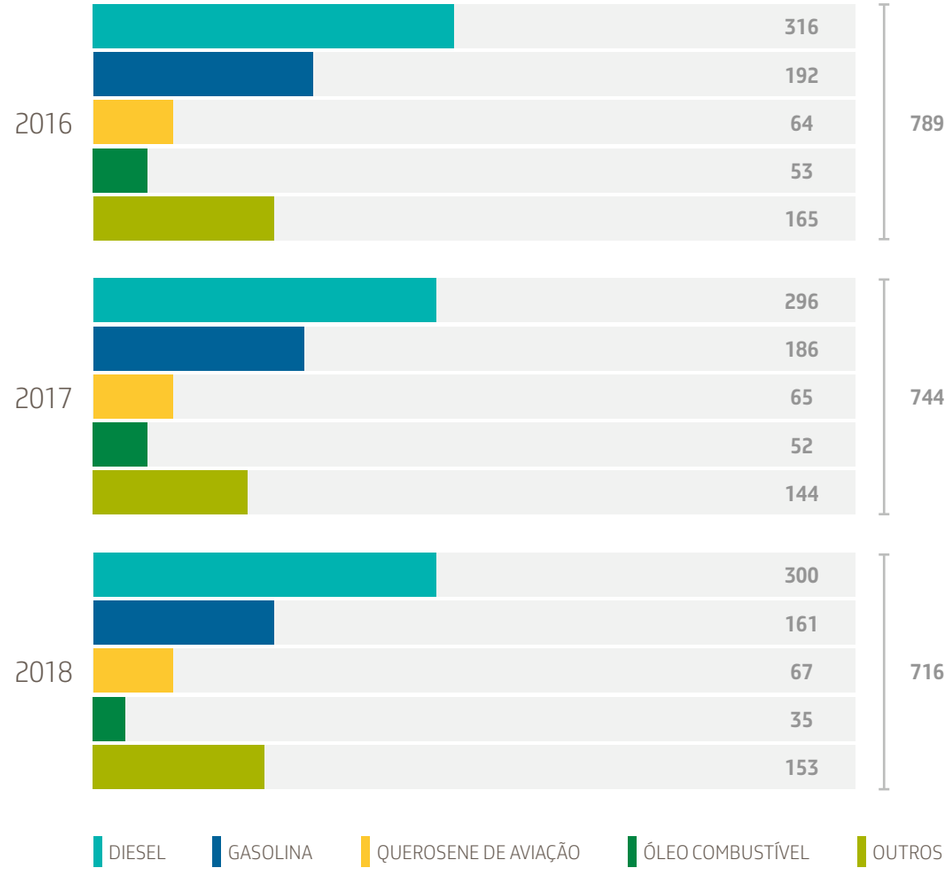


Nossa participação total no mercado interno de distribuição de derivados, em 2018, foi de 28,7%*, sendo líder nos segmentos de rede de postos, mercado consumidor (antigo grandes consumidores) e mercado de aviação, com 23,9%, 39,6% e 54,2% de participação de mercado, respectivamente.

* Fonte: Plural/ANP

Em 2018, o volume de vendas da Petrobras Distribuidora foi 3,5% inferior a 2017. Destaca-se que o menor despacho para as térmicas, a maior representatividade do etanol no *mix* do ciclo Otto em detrimento às gasolinas, bem como a restrição operacional de um grande cliente de óleo combustível, a partir de março de 2018, foram fatores relevantes para o menor volume de vendas no período.

VOLUME DE VENDA DE DERIVADOS NO MERCADO INTERNO, POR PRODUTO E TOTAL NO ANO
(MIL BBL/DIA)



No mercado externo, atuamos no segmento de distribuição na Colômbia, Paraguai e Uruguai com 116, 196 e 88 postos de atendimento e 4%, 16,7% e 24,4% de *market share*, respectivamente. Com relação ao Paraguai, a operação está em processo de desinvestimento, com contrato de venda já assinado, dependendo da aprovação das autoridades locais.

Atuamos também no engarrafamento, na distribuição e na comercialização de gás liquefeito de petróleo (GLP) por meio da subsidiária Liquigás Distribuidora. A empresa possui operações em 24 estados brasileiros e no Distrito Federal, e suas atividades são segmentadas em duas áreas de negócio: envasado, para atendimento do consumo residencial por meio de aproximadamente cinco mil revendas diretas; e granel, em cerca de 21 mil clientes do comércio, indústria, condomínio, agronegócio e serviços.

Estamos analisando alternativas para o desinvestimento da Liquigás, em alinhamento ao nosso Plano de Negócios e Gestão, que visa otimizar o portfólio de negócios, saindo integralmente das atividades de distribuição de GLP.

Para mais informações sobre o processo de alienação da Liquigás, veja Capital Financeiro.

GÁS NATURAL

CADEIA DE GÁS NATURAL

PROCESSAMENTO → LOGÍSTICA → COMERCIALIZAÇÃO → DISTRIBUIÇÃO

Um dos nossos principais objetivos estratégicos nesse segmento é maximizar a geração de valor da cadeia de gás, a partir da adequação da nossa participação em cada elo da cadeia produtiva. Ao implementar essa estratégia, permaneceremos com posição relevante na cadeia de valor do gás natural, atendendo o mercado a partir do nosso portfólio de oferta.

Processamento de Gás Natural

PROCESSAMENTO → LOGÍSTICA → COMERCIALIZAÇÃO → DISTRIBUIÇÃO

O gás natural proveniente de nosso processo de exploração e produção precisa ser tratado em unidades de processamento, para que seja transformado em produtos comercializáveis, que servirão de combustível e matéria-prima para diferentes usos, como veicular, industrial, residencial, na indústria de fertilizantes e na geração de energia termoelétrica.

Nossas unidades de processamento de gás natural estão localizadas no Amazonas, Ceará, Rio Grande do Norte, Alagoas, Sergipe, Bahia, Espírito Santo, Rio de Janeiro, São Paulo e Bolívia, e têm capacidade para processar o gás natural em sua forma gasosa e condensada.

2018

65
MILHÕES DE M³/DIA
VOLUME TOTAL MÉDIO DE GÁS NATURAL
processado em nossas unidades
9,3% menor que 2017

Após o processamento do gás natural os principais produtos foram:

53,1*
MILHÕES M³/DIA
GÁS NATURAL PROCESSADO

3,5
MIL TON/DIA
GLP

Além do gás natural produzido no Brasil, também recebemos o gás natural da Bolívia, por meio de gasoduto, e o gás natural liquefeito, importado de outros países em navios especiais e regaseificado em terminais no Brasil.

O volume total médio de gás natural processado na Bolívia em 2018:

17
MILHÕES M³/DIA
13% menor que 2017

*Além do mercado consumidor, uma parcela do volume de gás processado tem como destino a reinjeção em áreas isoladas e o consumo nas próprias unidades de processamento.

Utilizamos uma malha de gasodutos que transporta o gás natural desde as unidades de processamento, dos terminais de regaseificação e da fronteira com a Bolívia e leva o produto até as distribuidoras locais e unidades próprias. Temos as seguintes participações acionárias nas empresas de transporte de gás no Brasil:

NOSSA PARTICIPAÇÃO NO SISTEMA DE TRANSPORTE DE GÁS NATURAL NO BRASIL

EMPRESA	EXTENSÃO DO GASODUTO (KM)	NOSSA PARTICIPAÇÃO ACIONÁRIA (%)
Transportadora Brasileira Gasoduto Bolívia Brasil S.A. (TBG)	2.593	51% (via Logigás)
Transportadora Associada de Gás S.A. (TAG)	4.504	100%
Nova Transportadora do Sudeste S.A. (NTS)	2.043	10%
Transportadora Sulbrasileira de Gás S.A. (TSB)	50	25% (via Logigás)
TOTAL	**9.190**	**-**

Adicionalmente, no exterior, detemos indiretamente, via Logigás, 11% de participação na Gás Transboliviano S.A. (GTB), responsável pelo lado boliviano do gasoduto Bolívia-Brasil, totalizando 557 km.

O GÁS QUE VEM DO PRÉ-SAL

Para escoar o gás natural proveniente de nossa produção do polo pré-sal da Bacia de Santos, além de utilizar parte da infraestrutura já existente, investimos na construção de rotas de escoamento integradas às unidades de processamento, que buscam otimizar o aproveitamento do gás natural.

Rota 1: gasoduto com 359 km composto por dois trechos: o trecho Lula-Plataforma de Mexilhão e o trecho que liga a plataforma de Mexilhão até a Unidade de Tratamento de Gás Monteiro Lobato, na cidade de Caraguatatuba (SP), com capacidade para escoar até 10 milhões m^3/dia de gás produzido no pré-sal da Bacia de Santos.

Rota 2: gasoduto que interliga o pré-sal da Bacia de Santos ao Ativo de Processamento de Cabiúnas, na cidade de Macaé (RJ), com 401 km e capacidade inicial para escoar 13 milhões de m^3/dia, posteriormente aumentada para 16 milhões m^3/dia, com a implantação de unidade de tratamento complementar no Ativo de Processamento de Cabiúnas. Essa unidade complementar também permitirá o escoamento desse adicional para processamento nas unidades da Rota 3 no Comperj, quando concluídas.

Rota 3: gasoduto que interligará o pré-sal à Unidade de Processamento de Gás Natural localizada no Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro (Comperj), em Itaboraí (RJ), para o escoamento de até 18 milhões de m^3/dia. Esse gasoduto terá 355 km de extensão, dos quais 307 km estarão no mar e 48 km, em terra. A Unidade de Processamento de Gás Natural terá duas unidades com capacidade total de processar 21 milhões de m^3/dia de gás natural, o que incrementará a oferta de tal produto, GLP e gasolina natural (C5+) ao mercado. O início de operação da Rota 3, que estava previsto para 2020, foi replanejado para 2021.

FONTES

DA OFERTA TOTAL DE GÁS NATURAL

48,9
MILHÕES DE M³/DIA
foram provenientes da produção nacional

22,1
MILHÕES DE M³/DIA
foram importados da Bolívia

6,8
MILHÕES DE M³/DIA
de gás natural liquefeito (GNL) foram regaseificados nos terminais de GNL em Pecém (CE), na Baía de Guanabara (RJ) e na Bahia (BA)

CONSUMO

FORNECEMOS

A média de
76,6
MILHÕES DE M³/DIA
de gás natural

15
MILHÕES DE M³/DIA
para o consumo interno das nossas unidades

61,6
MILHÕES DE M³/DIA
para o mercado

COMERCIALIZAMOS

Por meio de
41
CONTRATOS

com
19
COMPANHIAS DISTRIBUIDORAS
tanto para o segmento termelétrico, quanto para o segmento não térmico, incluindo unidades cogeradoras. Adicionalmente, atendemos dois consumidores livres.

DO VOLUME TOTAL ENTREGUE

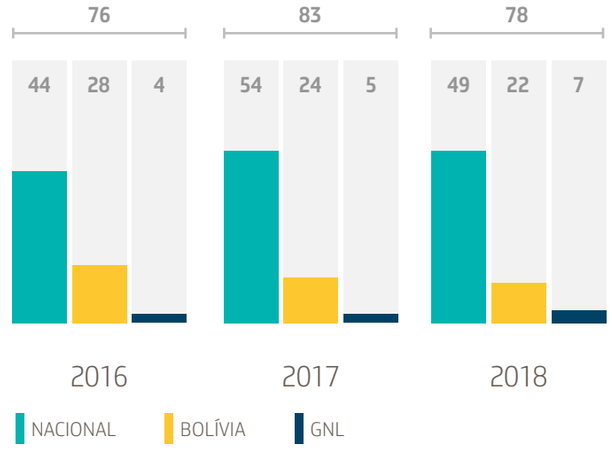
Destinamos
23
MILHÕES DE M³/DIA
ao mercado termelétrico

15
MILHÕES DE M³/DIA
às unidades de refino e às fábricas de fertilizantes

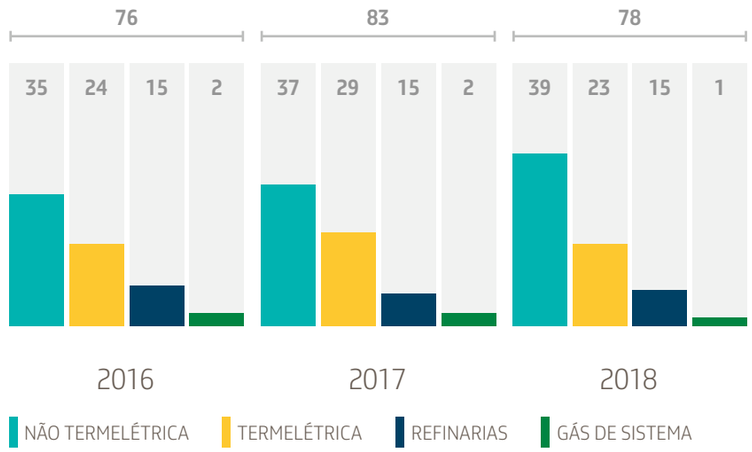
38,6
MILHÕES DE M³/DIA
às distribuidoras de gás para atendimento ao mercado não termelétrico

1,2
MILHÃO DE M³/DIA
foi consumido pelas transportadoras de gás natural contratadas pela Petrobras para a prestação do serviço de transporte.

OFERTA DE GÁS NATURAL
(MILHÕES M³/DIA)



DEMANDA DE GÁS NATURAL
(MILHÕES M³/DIA)



As distribuidoras fornecem o gás através de suas redes de distribuição para estabelecimentos comerciais, residências, indústrias, veículos e termelétricas. É dessa forma que o cliente final recebe o gás natural.

No negócio de distribuição de gás natural, atuamos no Brasil e no Uruguai.

No Brasil, somos controladores, com 51% de participação, da Petrobras Gás S.A (Gaspetro), *holding* que consolida nossas participações societárias em 19 das 27 distribuidoras estaduais de gás natural. Adicionalmente, a Petrobras Distribuidora opera a distribuição de gás natural no estado do Espírito Santo.

No Uruguai, por meio da Petrobras Uruguay S.A. de Inversión, temos participação em duas empresas no negócio de distribuição de gás natural, responsáveis pela distribuição em todo o território uruguaio.

DISTRIBUIDORAS DE GÁS NATURAL

VOLUME DE GÁS NATURAL COMERCIALIZADO E NÚMERO DE CLIENTES

	2016	2017	**2018**
BRASIL[1]			
Número de clientes (milhares)	351	402	456
Volume (milhões de m³/d)	21	24	21
URUGUAI			
Número de clientes (milhares)	59	59	59
Volume (milhões de m³/d)	0,18	0,16	0,16

[1]Distribuidoras com participação da Gaspetro

ENERGIA ELÉTRICA

Atuamos na geração e venda de energia elétrica com um parque gerador composto por 20 usinas termelétricas, entre próprias e alugadas, movidas a gás natural, óleo diesel ou óleo combustível, com capacidade total instalada de 6,1 mil MW.

Em 2018, diante do aumento do armazenamento dos reservatórios que abastecem as usinas hidrelétricas do Sistema Interligado Nacional (SIN), consequência do cenário hidrológico favorável observado ao longo do ano, o despacho termelétrico das nossas usinas reduziu, principalmente no segundo semestre do ano, também devido ao maior custo do gás natural importado, reduzindo a geração em 30% comparado com 2017.

Possuímos também usinas com geração por meio de fontes renováveis e participação minoritária em outros projetos, que somam cerca de 325 MW à nossa capacidade de geração de energia elétrica.

Os segmentos do mercado de energia elétrica no Brasil envolvem o Ambiente de Comercialização Livre (ACL) e o Ambiente de Comercialização Regulado (ACR).

VENDAS E GERAÇÃO DE ENERGIA ELÉTRICA

	2016	2017	**2018**
Vendas de energia elétrica (ACL) – MW médio	835	788	**832**
Vendas de energia elétrica (ACR) – MW médio	3.172	3.058	**2.788**
Geração de energia elétrica – MW médio	2.252	3.165	**2.205**

As vendas de energia elétrica no ACR reduziram em 270 MW médios, devido ao término dos contratos do 14º Leilão de Energia Existente, categoria de leilões destinados a atender as distribuidoras a partir de energia proveniente de empreendimentos em operação.

OUTROS SEGMENTOS

Estamos presentes também no setor de petroquímica, de energias renováveis e de fertilizantes. Temos como estratégia maximizar nosso valor por meio de uma gestão ativa do portfólio como no caso da petroquímica, que deve ser integrada às atividades de produção de óleo e gás nacionais. Além disso, prevemos a saída de alguns de nossos negócios, como fertilizantes e produção de biodiesel e etanol, mantendo o investimento em pesquisa e desenvolvimento nessas áreas, de modo a nos possibilitar a atuação futura nesses segmentos.

Petroquímica

A nossa atuação no setor petroquímico ocorre por meio de participação nas seguintes empresas:

PARTICIPAÇÕES SOsocietárias NO SETOR PETROQUÍMICO

EMPRESA	PRODUTO	PARTICIPAÇÃO (%)
Braskem S.A.	Eteno, polietileno, polipropileno e PVC	**36,2**
Deten Química S.A.	Matéria-prima para detergentes: linear alquilbenzeno (LAB), ácido linear alquilbenzeno sulfônico (LAS), alquilados pesados (ALP)	**27,88**
Metanor S.A./Copenor S.A.	Metanol, formol e hexamina	**34,54**
Fábrica Carioca de Catalisadores	Catalisadores e aditivos	**50**
Petrocoque S.A.	Coque calcinado de petróleo	**50**
Companhia Petroquímica de Pernambuco (Petroquímica-Suape)	Ácido tereftálico purificado (PTA)	**0**
Companhia Integrada Têxtil de Pernambuco (Citepe)	Resina PET (polietileno tereftalato) e filamentos de poliéster	**0**

Existe uma negociação em curso entre a empresa holandesa LyondellBasell e a Odebrecht S.A., para compra das ações desta na Braskem. Caso a negociação seja finalizada com êxito, analisaremos os termos e condições da oferta da LyondellBasell, de forma a avaliar o exercício dos nossos direitos previstos no Acordo de Acionistas da Braskem S.A.

Em abril de 2018, 100% das ações detidas pela Petrobras nas empresas PetroquímicaSuape e Citepe foram alienadas ao Grupo Petrotemex S.A. de C.V. e Dak Americas Exterior, S.L, ambas subsidiárias da empresa Alpek.

Renováveis

Em nosso Plano de Negócios e Gestão 2019-2023 prevemos atuar em negócios de energia renovável de forma rentável, com foco em eólica e solar no Brasil.

Implantaremos a primeira planta piloto eólica *offshore* do Brasil. A planta piloto consistirá em uma torre anemométrica e em um aerogerador *offshore* com potência maior ou igual a 6 MW, conectado eletricamente a uma de nossas plataformas. Instalada a cerca de 20 km do litoral de Guamaré, Rio Grande do Norte, está prevista a operação plena da planta piloto em 2022.

Adicionalmente, em 2018, assinamos um memorando de entendimentos com a empresa norueguesa Equinor visando ao desenvolvimento conjunto de negócios no segmento de energia eólica *offshore* no Brasil.

Essas iniciativas buscam ampliar nossa atuação em energia eólica, uma vez que já possuímos participações em quatro parques de geração *onshore* em Guamaré/RN.

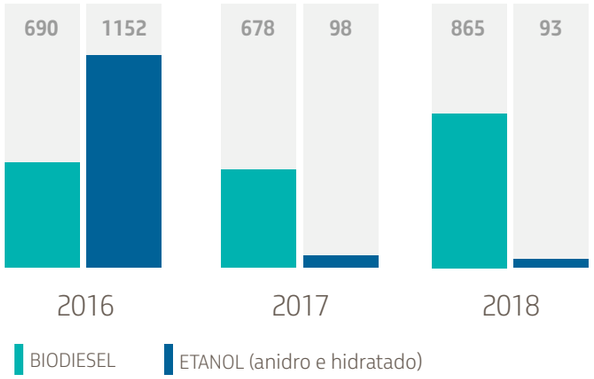
PARTICIPAÇÕES EM ENERGIA EÓLICA *ONSHORE*

		PARTICIPAÇÃO PETROBRAS	
PARQUES	CAPACIDADE (MW)	%	MW
Mangue Seco 1	26,0	49	12,7
Mangue Seco 2	26,0	51	13,3
Mangue Seco 3	26,0	49	12,7
Mangue Seco 4	26,0	49	12,7
TOTAL	**104,0**	**49,5**	**51,5**

Em energia solar, temos a Unidade Fotovoltaica de Alto Rodrigues (UFVAR), uma planta piloto localizada no Rio Grande do Norte composta por cinco diferentes tecnologias de geração fotovoltaica, com potência instalada de 1,1 MW.

Atuamos também na produção de biodiesel e etanol, por meio de nossa subsidiária integral Petrobras Biocombustível que gere nossa atuação nas áreas de produção, logística e comercialização desses produtos.

PRODUÇÃO DE BIOCOMBUSTÍVEIS*
(MIL M³)



* Considera 100% do volume das coligadas.

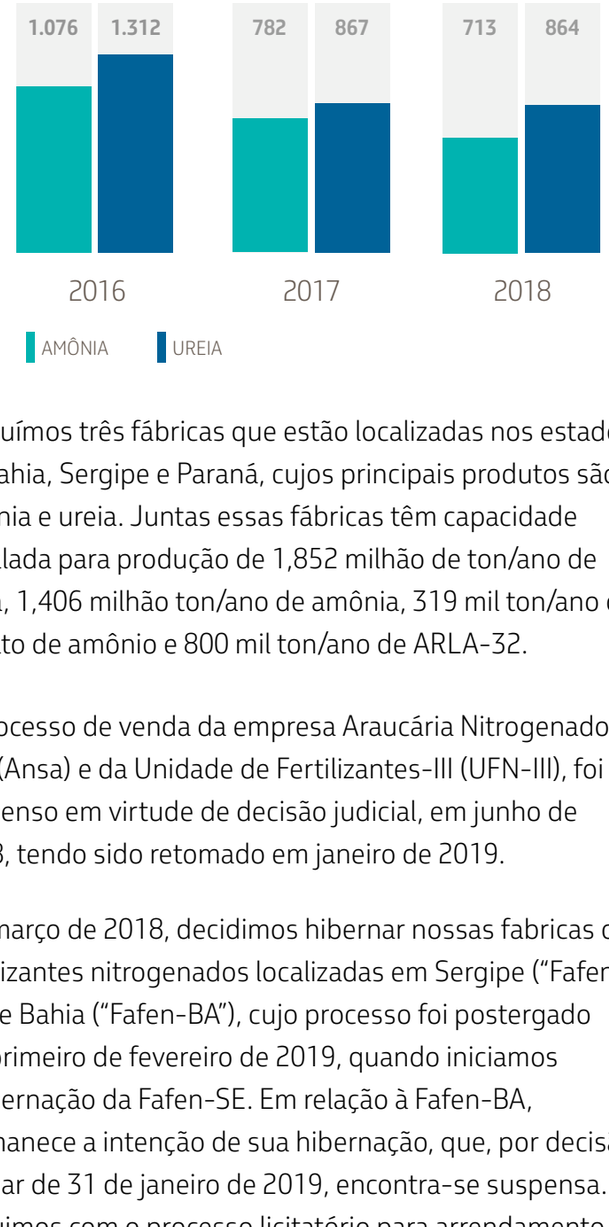
Em fevereiro de 2018, a Petrobras Biocombustível alienou, as ações da São Martinho S.A. detidas pela companhia. No mesmo mês, anunciamos a fase não vinculante do processo de desinvestimento referente à alienação de 100% das ações detidas pela Petrobras Biocombustíveis na empresa BS BIOS.

Para informações sobre nossas parcerias em energia eólica e solar, veja Capital Social e de Relacionamento e Capital Financeiro.

Para mais informações sobre parcerias e desinvestimento, veja Capital Financeiro.

Fertilizantes

PRODUÇÃO DE FERTILIZANTES
(MIL TONELADAS)



Possuímos três fábricas que estão localizadas nos estados da Bahia, Sergipe e Paraná, cujos principais produtos são amônia e ureia. Juntas essas fábricas têm capacidade instalada para produção de 1,852 milhão de ton/ano de ureia, 1,406 milhão ton/ano de amônia, 319 mil ton/ano de sulfato de amônio e 800 mil ton/ano de ARLA-32.

O Processo de venda da empresa Araucária Nitrogenados S.A. (Ansa) e da Unidade de Fertilizantes-III (UFN-III), foi suspenso em virtude de decisão judicial, em junho de 2018, tendo sido retomado em janeiro de 2019.

Em março de 2018, decidimos hibernar nossas fabricas de fertilizantes nitrogenados localizadas em Sergipe ("Fafen-SE") e Bahia ("Fafen-BA"), cujo processo foi postergado até primeiro de fevereiro de 2019, quando iniciamos a hibernação da Fafen-SE. Em relação à Fafen-BA, permanece a intenção de sua hibernação, que, por decisão liminar de 31 de janeiro de 2019, encontra-se suspensa. Seguimos com o processo licitatório para arrendamento destas unidades a terceiros.

Desempenho Financeiro Consolidado

Apresentamos um sólido resultado em 2018, registrando recordes históricos no fluxo de caixa livre e EBITDA ajustado, e a interrupção de quatro anos seguidos de prejuízos.

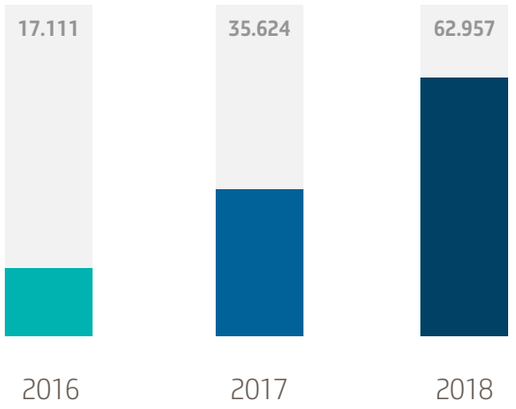
O lucro operacional em 2018 foi de R$ 62.957 milhões, superior em 77%, refletindo os maiores preços dos derivados no mercado interno, principalmente diesel e gasolina e das exportações, acompanhando o aumento de 31% da cotação do Brent e a depreciação de 14% do real. Estes fatores foram atenuados pela queda no volume total das vendas de derivados e exportações, além do aumento das despesas de vendas, maiores gastos com participações governamentais e importações e ocorrência de itens especiais.

O lucro líquido em 2018 foi de R$ 25.779 milhões, refletindo o maior lucro operacional e a melhora do resultado financeiro, resultante de menor despesa com juros originados pela redução do endividamento e de maiores receitas financeiros devido aos ganhos com a renegociação de dívidas do setor elétrico.

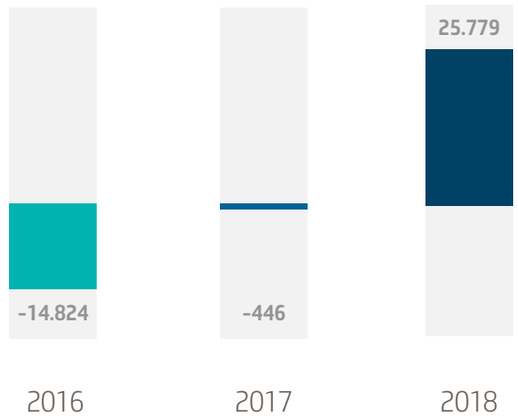
O EBITDA ajustado atingiu R$ 114.852 milhões, acréscimo de 50%, como resultado das maiores margens nas vendas de derivados no mercado doméstico e das exportações, acompanhando o aumento do Brent. A margem EBITDA ajustado aumentou significativamente, de 27% para 33%.

O Fluxo de caixa livre de R$ 54.600 milhões foi recorde histórico e 24% superior a 2017, refletindo o aumento de 11% da geração operacional de caixa e mantendo o mesmo nível de investimentos do ano anterior.

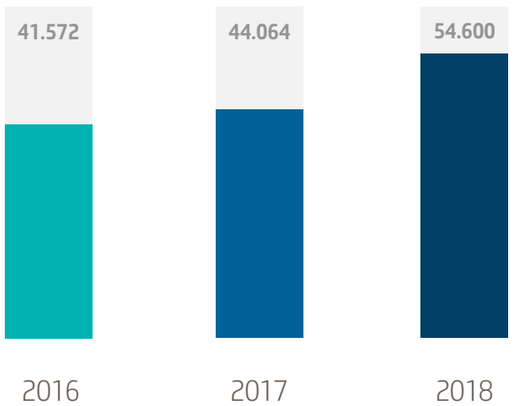
LUCRO (PREJUÍZO) OPERACIONAL
(R$ MILHÕES)



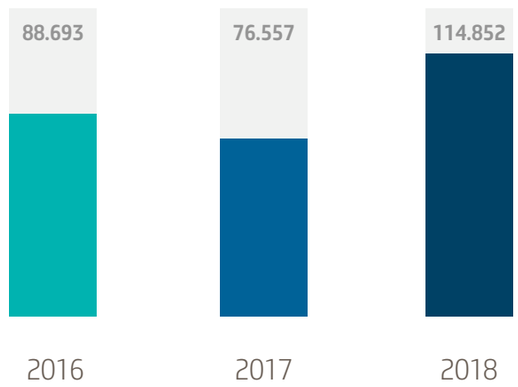
RESULTADO LÍQUIDO – ACIONISTAS DA PETROBRAS
(R$ MILHÕES)



FLUXO DE CAIXA LIVRE
(R$ MILHÕES)



EBITDA AJUSTADO
(R$ MILHÕES)



ESTRATÉGIAS E PERSPECTIVAS

Planejamento Estratégico e Plano de Negócios e Gestão **100**

Sistema de Gestão Evolução - da Estratégia à execução **106**

Planejamento Estratégico e Plano de Negócios e Gestão

Inovações tecnológicas, avanço das regulações e a adoção de novas estratégias pelas empresas apontam para um período de transição energética em direção a uma economia baseada em baixo carbono. A abrangência e o ritmo dessas transformações ainda são incertos. Da mesma forma, não está evidente quais serão os modelos de negócios predominantes neste novo ambiente. Essas questões não apenas tornam o planejamento estratégico de longo prazo ainda mais complexo, como reforçam sua importância para a resiliência das empresas neste contexto de grandes desafios.

CENÁRIOS DE LONGO PRAZO

Para melhor lidar com este elevado grau de incerteza, estamos constantemente aprimorando nossa metodologia e monitorando nossos cenários. Durante o ano de 2018 realizamos um processo intenso de atualização dos nossos cenários, bem como estendemos nosso horizonte de análise até 2040. Agora, nossas visões de futuro estão mais adequadas para avaliar projetos de longo prazo de maturação. É com base nos cenários que se elaboram as premissas utilizadas para a análise dos projetos de investimento e para a quantificação dos planos de negócios e estratégicos da companhia.

Para mais informações sobre os nossos cenários, veja: www.petrobras.com.br/cenarios

PLANO ESTRATÉGICO 2040

Nosso plano Estratégico (PE 2040) e de Negócios e Gestão (PNG 2019-2023) possui foco na exploração e produção de óleo e gás natural, notadamente no pré sal brasileiro, sendo a nossa grande fortaleza e fonte de geração de valor. No médio prazo a comercialização e utilização do gás natural como fonte de geração de energia ganhará mais relevância em nossas operações, seguindo a tendência desse combustível na transição energética. No longo prazo, estudaremos oportunidades em energias renováveis, que tenham sinergias com nossas atividades e vantagens competitivas. Assim, teremos segurança na formação de um portfólio sustentável. A tecnologia digital permeará nossas atividades ao longo desse horizonte (PE 2040) com o objetivo de redução de custos e aumento de produtividade.

As estratégias da companhia foram ajustadas, definindo o foco de suas ações por segmento:

EXPLORAÇÃO E PRODUÇÃO	Maximizar o valor da Petrobras por meio da gestão ativa do portfólio de E&P;
	Garantir a sustentabilidade de produção de óleo e gás, priorizando a atuação em águas profundas.
GÁS NATURAL	Otimizar a posição no segmento de gás natural e energia no Brasil e desenvolver posições no mercado global, por meio de parcerias.
REFINO, TRANSPORTE, COMERCIALIZAÇÃO E PETROQUÍMICA	Maximizar o valor da Petrobras por meio de uma gestão ativa do portfólio de refino, logística, comercialização e petroquímica integrados às atividades de produção de óleo e gás nacionais;
	Sair dos negócios de fertilizantes, distribuição de GLP e das participações e produção de biodiesel e etanol.
RENOVÁVEIS	Atuar em negócios de energia renovável de forma rentável, com foco em eólica e solar no Brasil.
ESTRATÉGIAS CORPORATIVAS	Desenvolver as competências críticas e uma cultura de alto desempenho para atender aos novos desafios da companhia;
	Preparar a Petrobras para um ambiente mais competitivo apoiando-se na eficiência de custos, escala e transformação digital;
	Avaliar as parcerias atuais e futuras buscando a integridade e a criação de valor;
	Fortalecer a credibilidade, o orgulho e a reputação da Petrobras junto aos nossos públicos de interesse.

Para mais informações sobre as nossas estratégias, veja Formulário de Referência (item 10.8), disponível em nosso site: www.petrobras.com.br/ri.

PLANO DE NEGÓCIOS E GESTÃO 2019-2023

O nosso Plano de Negócios e Gestão 2019-2023 (PNG 2019-2023) detalha o planejamento operacional, com foco em segurança, o planejamento financeiro e a busca pela rentabilidade dos nossos negócios para os próximos cinco anos.

O PNG incorpora uma nova métrica, buscando garantir a rentabilidade, além de manter as métricas de segurança e de redução da dívida, definidas originalmente no PNG 2017-2021 e mantidas no PNG 2018-2022. Estas métricas orientam as nossas ações estratégicas e são desdobradas em todos os níveis organizacionais.

Para mais informações sobre a TAR, veja Segurança.

Para mais informações sobre DL/Ebitda, Capital Financeiro.

Nosso Plano traz também um compromisso com a descarbonização de processos e produtos, com estabelecimento de crescimento zero das emissões absolutas operacionais* no horizonte até 2025 tendo 2015 como referência, mesmo com o aumento da produção.

Estão sendo estabelecidas metas de redução de intensidade de emissões em 32% do E&P e 16% no Refino entre 2015 e 2025, quando atingiremos 15 kg CO_2e/boe no E&P e 36 kg CO_2e/t CWT no Refino.

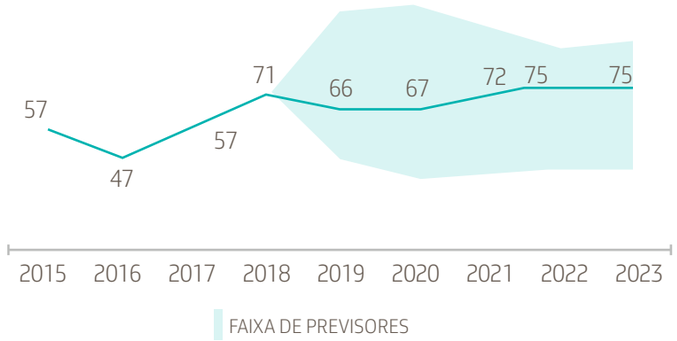
* Ressalvadas situações de estresse hídrico nacional.

Para mais informações sobre nossas metas de emissões, veja Sustentabilidade 2018 e Caderno de Mudança do Clima.

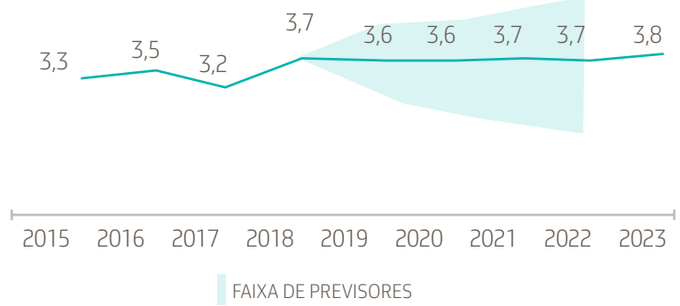
PREMISSAS DO PNG 2019-2023

Entre as principais premissas que impactam os nossos negócios estão o preço do petróleo *Brent* e a taxa de câmbio.
Em nosso PNG 2019-2023 consideramos os seguintes valores para essas variáveis:

PREÇOS DO *BRENT*
(US$/BARRIL)



TAXA DE CÂMBIO NOMINAL
(R$/US$)



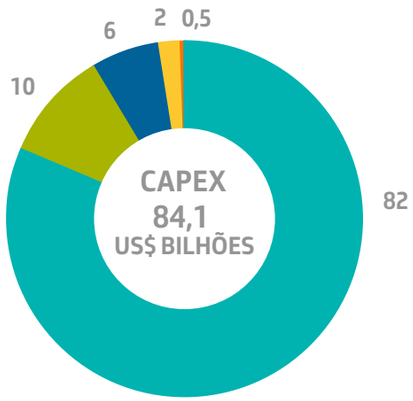
Investimentos

A carteira de investimentos do PNG 2019-2023 soma US$ 84,1 bilhões.

A exploração e produção continua como o mais importante motor de geração de valor da companhia, permanecendo o foco no desenvolvimento da produção em águas profundas e ultraprofundas. O refino, transporte e comercialização continuarão atuando de forma integrada ao E&P, mas com um novo modelo de participação da Petrobras, considerando parceria com outras empresas. Com a expansão da produção de gás, a companhia buscará maior geração de valor, considerando o gás natural como veículo de crescimento e de estabelecimento de uma posição global para a Petrobras. Com a perspectiva de longo prazo, estudaremos oportunidades em energias renováveis, que tenham sinergias com nossas atividades e vantagens competitivas.

INVESTIMENTOS PNG 2019-2023

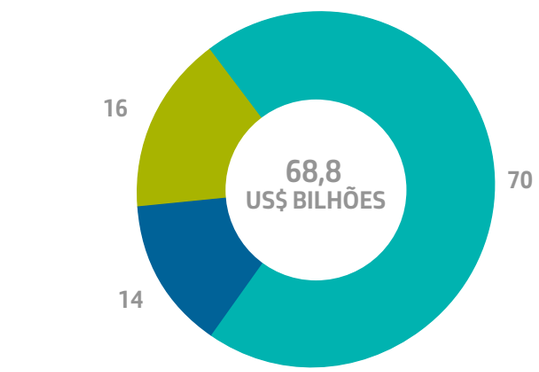
(%)



- E&P
- REFINO, TRANSPORTE, COMERCIALIZAÇÃO E PETROQUÍMICA
- GÁS E ENERGIA
- CORPORATIVO
- RENOVÁVEIS

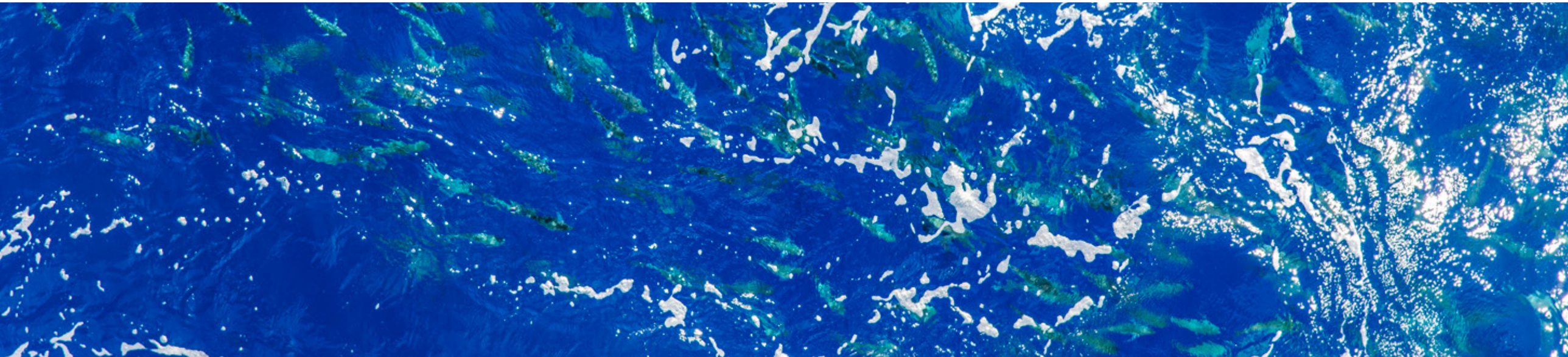
INVESTIMENTOS EM E&P 2019-2023

(%)



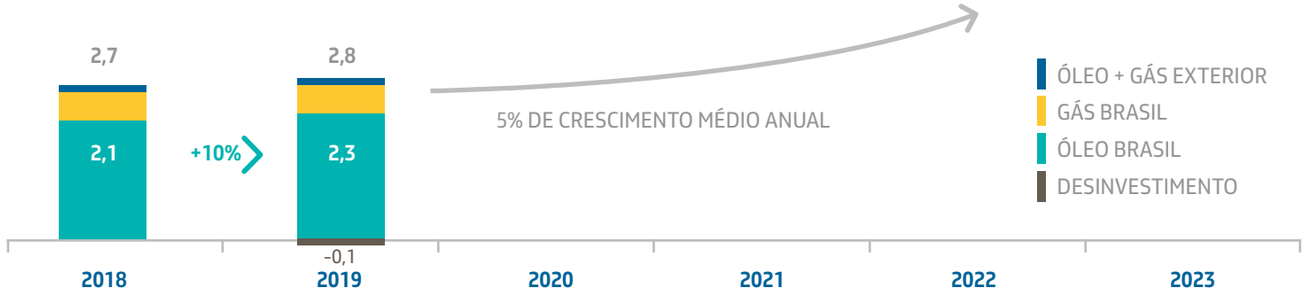
- EXPLORAÇÃO
- DESENVOLVIMENTO DA PRODUÇÃO
- INFRAESTRUTURA + P&D

- PRÉ-SAL
- PÓS-SAL



CURVA DE PRODUÇÃO DE ÓLEO, LÍQUIDO DE GÁS NATURAL E GÁS NATURAL

Em 2019, o crescimento da produção de óleo será de 10% no Brasil e de 7% na produção total, em virtude da entrada em operação de quatro novos sistemas em 2018 e mais quatro em 2019. Para o período entre 2020 e 2023, a produção total de óleo e gás natural terá um crescimento médio de 5% ao ano.



- ✓ BÚZIOS 1 P-74
- ✓ TARTARUGA VERDE
- ✓ LULA EXTREMO SUL P-69
- ✓ BÚZIOS 2 P-75
- ✓ LULA NORTE P-67*
- ✓ BÚZIOS 3 P-76
- BERBIGÃO P-68
- BÚZIOS 4 P-77
- ATAPU P-70
- MERO 1
- SÉPIA
- BÚZIOS 5
- INTEGRADO PQ DAS BALEIAS
- MERO 2
- REVITALIZAÇÃO MARLIM
- SERGIPE ÁGUAS PROFUNDAS
- ITAPU
- REVITALIZAÇÃO MARLIM 2

* Unidade, anteriormente prevista para entrar em operação em dezembro de 2018, iniciou a produção em primeiro de fevereiro de 2019.

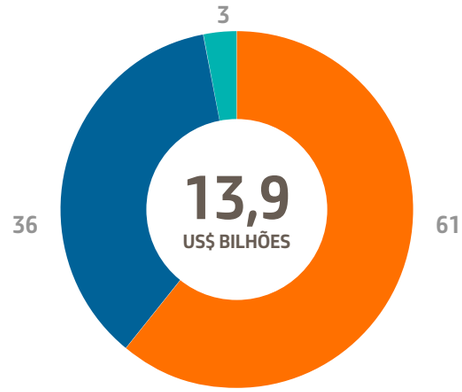
CONTRATADA

A CONTRATAR

Com relação ao refino, o plano prevê o reposicionamento no segmento, por meio de parcerias e desinvestimentos, permitindo o compartilhamento dos riscos do negócio e o estabelecimento de um setor mais dinâmico, competitivo e eficiente, além de geração de liquidez para a companhia.

INVESTIMENTOS EM REFINO E GÁS NATURAL 2019-2023

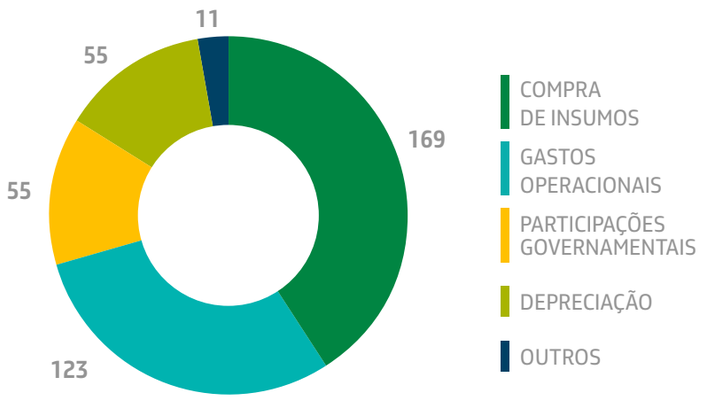
(%)



Custos Operacionais

Continuamos nossos esforços para identificar oportunidades de otimização de opex.

OPEX 2019-2023
(US$ BILHÕES)



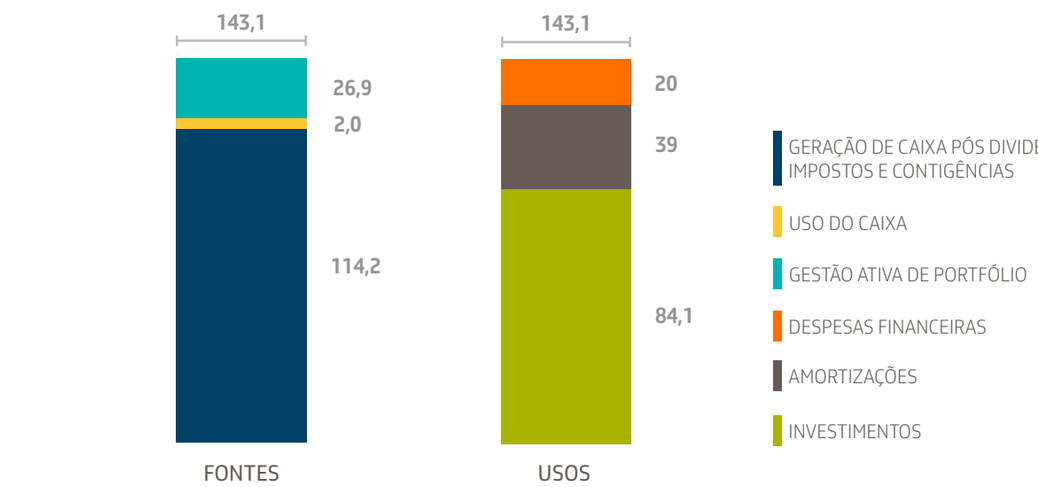
Pretendemos perenizar uma cultura de otimização de custos com o objetivo de obter maior eficiência e racionalidade no uso dos recursos.

Essa contínua eficiência de custos e o custo de extração, em média no pré-sal inferior a US$ 7/boe, nos conduzirão a um custo de extração médio para níveis inferiores a US$ 10/boe a partir de 2020.

Através da disciplina de custos, redução da dívida e compromisso com a rentabilidade, a companhia estima uma geração de fluxo de caixa livre no período do PNG.

A Petrobras dará continuidade aos projetos de desinvestimentos já anunciados e continuará com parcerias e desinvestimentos orientados pela gestão ativa de portfólio, com potencial de entrada de caixa no período do plano de US$ 26,9 bilhões.

FONTES E USOS 2019 - 2023
(US$ BILHÕES)



Essas iniciativas, associadas a uma geração operacional de caixa estimada em US$ 114,2 bilhões, após dividendos, impostos e contingências, permitirão a realização dos nossos investimentos.

Sistema de Gestão Evolução - Da estratégia à execução

Nossas estratégias e métricas definidas no Plano de Negócios e Gestão (PNG) são desdobradas em metas individuais e compõem o *scorecard* das áreas da companhia. Toda a liderança se envolve, tanto na definição das metas quanto no seu acompanhamento periódico.

O acompanhamento do PNG é realizado através do chamado Sistema de Gestão Evolução. Por meio de uma governança corporativa, acompanhamos mensalmente os resultados e definimos ações de recuperação, caso sejam identificados desvios. Dessa forma, as áreas passam a ter clareza sobre a sua contribuição para o alcance dos nossos resultados, e os gestores são avaliados de forma meritocrática, conforme seu desempenho no cumprimento das metas definidas para as unidades organizacionais sob sua gestão.

O Sistema de Gestão Evolução acompanha quatro frentes de geração de valor para o cumprimento de nossas estratégias: a disciplina de capital, a eficiência de processos e custos, a gestão ativa do portfólio e a otimização de receita. Segurança, transformação cultural, inovação e sustentabilidade são os pilares que sustentam as ações nessas quatro frentes.

GOVERNANÇA E CONFORMIDADE

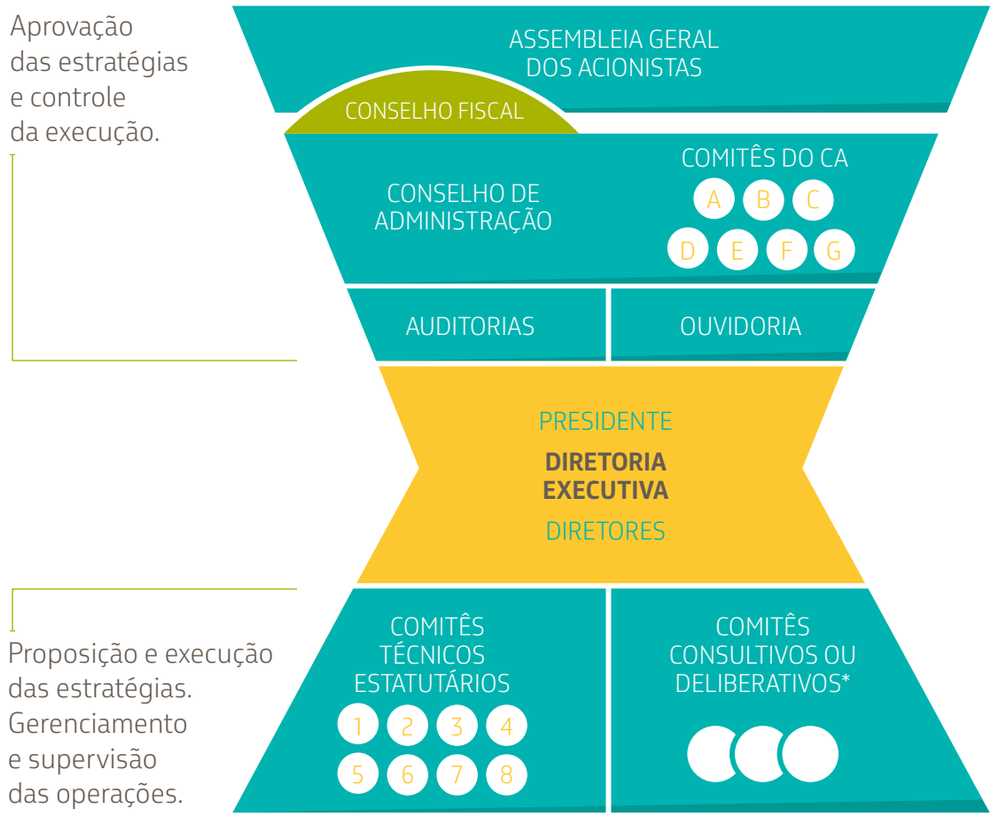
Governança Corporativa **108**
Conformidade e Controles Internos **115**

Governança Corporativa

Desde 2015 anunciamos e implementamos uma série de medidas para melhorar nossa governança e reverter os problemas e desafios evidenciados pela Operação Lava Jato. Como uma das principais ações, estabelecemos um novo modelo de governança corporativa e criamos um conjunto de regras e procedimentos que buscam assegurar que as futuras decisões prossigam na linha da boa governança.

Nossa estrutura de governança corporativa é composta por: Assembleia Geral dos Acionistas, Conselho Fiscal, Conselho de Administração e seus comitês, Auditorias (Interna e Externa), Ouvidoria-Geral, Diretoria Executiva e seus comitês, conforme a figura a seguir.

ESTRUTURA DE GOVERNANÇA



*A DIRETORIA EXECUTIVA PODERÁ CRIAR COMITÊS CONSULTIVOS OU DELIBERATIVOS CONFORME RELEVÂNCIA DE TEMAS E MATÉRIAS.

COMITÊS ESTATUTÁRIOS DO CA:

- A Estratégico
- B Financeiro
- C Auditoria
- D Segurança, Meio Ambiente e Saúde
- E Indicação, Remuneração e Sucessão
- F Minoritários
- G Auditoria do Conglomerado Petrobras

COMITÊS TÉCNICOS ESTATUTÁRIOS:

1. Desenvolvimento da Produção e Tecnologia
2. Exploração e Produção
3. Refino e Gás Natural
4. Financeiro e de Relacionamento com Investidores
5. Assuntos Corporativos
6. Governança e Conformidade
7. Estratégia, Organização e Sistema de Gestão
8. Investimento e Desinvestimento

Contamos, até novembro de 2018, com um Comitê Especial de Investigação, criado em dezembro de 2014, para atuar como interlocutor das investigações independentes conduzidas por escritórios externos, relativas às implicações da Operação Lava Jato.

As recomendações desse comitê permitiram o fortalecimento dos nossos controles internos; avanços em relação à governança corporativa; e a implementação de mecanismos adicionais de prevenção, detecção, investigação interna e remediação de irregularidades

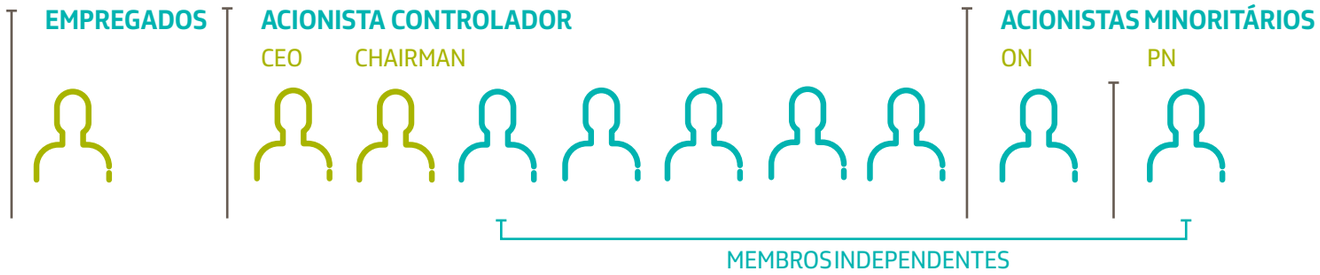
As atividades do Comitê Especial e escritórios externos passaram a ser executadas, de forma permanente, pelas áreas competentes da Petrobras, que estão devidamente estruturadas para esse fim. Dessa maneira, não haverá impacto às nossas ações para apuração de irregularidades, inclusive em relação à Operação Lava Jato, que continua em andamento.

Para mais informações sobre os Comitês do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva, veja em nosso site o item: Governança Corporativa/Órgãos de Governança/Comitês

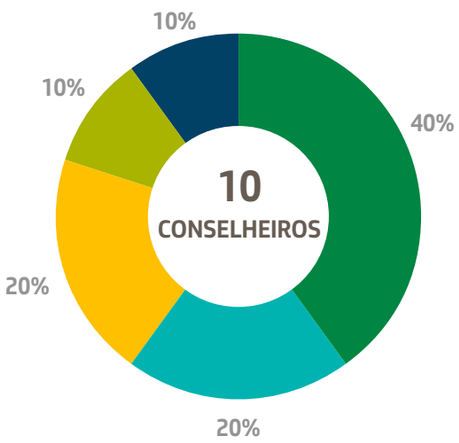
Para mais informações sobre o perfil dos membros da nossa administração e suas atribuições, veja Formulário de Referência (Item 12)

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

O Conselho de Administração deve ser composto por sete a onze membros, devendo ter no mínimo 40% destes membros atendendo aos critérios de independência.



PERFIL ATUAL DO CONSELHO



- Experiência em cargos executivos e conselhos de empresas do setor público e privado
- 70% de membros independentes
- 30% de presença feminina
- Diversidade na composição e complementaridade de experiência de seus membros

MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO [1] [2]	COMITÊS						
	ESTRATÉGICO[3]	FINANCEIRO	AUDITORIA	SEGURANÇA, MEIO AMBIENTE E SAÚDE[3]	INDICAÇÃO, REMUNERAÇÃO E SUCESSÃO[3]	MINORITÁRIOS[3]	AUDITORIA DO CONGLOMERADO PETROBRAS[3]
Ana Lúcia Poças Zambelli	●	●			●		
Clarissa de Araújo Lins	●			●			
Jerônimo Antunes			●				●
Marcelo Mesquita de Siqueira Filho		●				●	
Segen Farid Estefen	●			●	●		
Sonia Julia Sulzbeck Villalobos		●	●			●	

[1] Eduardo Bacellar Leal Ferreira e João Cox Neto foram recentemente empossados e não participam de nenhum comitê.
[2] É vedada a participação do CEO e do representante dos empregados nos comitês.
[3] Comitê com membro externo na sua composição.

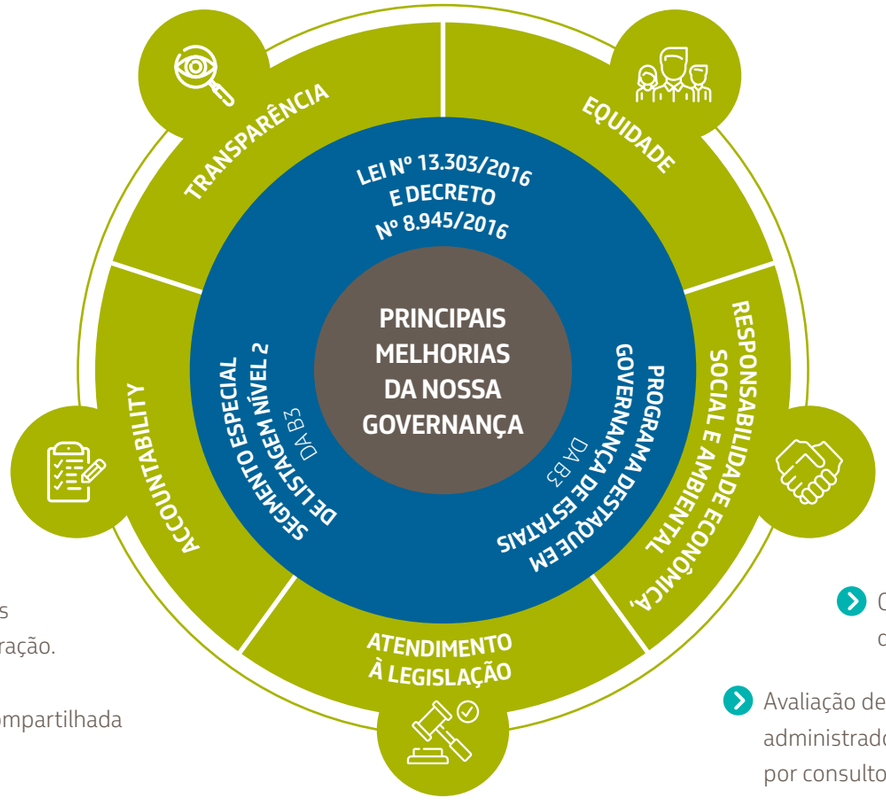
DIRETORIA EXECUTIVA

A Diretoria Executiva deve ser composta por um Presidente e sete Diretores Executivos.

- O Presidente é escolhido pelo Conselho de Administração dentre os seus membros.
- A indicação dos membros deve observar a capacidade profissional, notório conhecimento e especialização na área de atuação.
- A designação dos membros deve observar requisitos mínimos, incluindo dez anos de experiência em liderança no negócio ou em área correlata.
- Possuímos regras e requisitos específicos para seleção e destituição do Diretor Executivo de Governança e Conformidade, a quem é assegurada a possibilidade de se reportar diretamente ao Conselho de Administração em determinadas hipóteses.

PRINCIPAIS MELHORIAS DA NOSSA GOVERNANÇA

Nos últimos anos promovemos diversas ações de fortalecimento de nossa governança, de caráter voluntário, legal ou em conformidade com as exigências dos regramentos de governança adotados pela companhia, com o intuito de estabelecer melhores práticas alinhadas à nossa estratégia, contribuindo para que a evolução em nossa governança seja perene e duradoura.



- Carta Anual de Políticas Públicas e de Governança Corporativa.
- Definição de Interesse Público – Transparência e mecanismos de compensação na atuação em políticas públicas.
- Portal da Transparência.
- Informe sobre o Código Brasileiro de Governança Corporativa.
- Reestruturação da Ouvidoria e canal de denúncia externo e independente.
- Critérios de integridade e requisitos mais rígidos para nomeação da Alta Administração.
- Implantação de autorização compartilhada nas decisões da companhia.
- Criação de comitês técnicos estatutários para assessoramento dos Diretores e Diretoria Executiva.
- Área de Governança e Conformidade, com atuação independente com requisitos específicos para contratação e destituição do Diretor de Governança e Conformidade.
- Comitê dos minoritários com atribuições ampliadas.
- Vedação de indicação de Ministros, Secretários e alguns cargos da administração pública.
- Quórum de 2/3 para aprovação de transações com a União.
- Mínimo de 40% de membros independentes.
- Processo de *Due Diligence* de Integridade de Fornecedores.
- Processo de sucessão de Executivos e de Banco de Talentos para seleção dos administradores da Petrobras.
- Criação do Comitê de Auditoria Estatutário do conglomerado Petrobras.
- Avaliação de desempenho dos administradores e dos membros de comitês por consultoria externa e independente.
- Aprimoramento no processo decisório, com novos comitês de assessoramento do CA.

Eventuais iniciativas para alteração nestas práticas requerem formalidade e transparência, sendo necessária, na maior parte dos casos, a convocação de assembleia de acionistas ou alteração legislativa.

Nossos avanços em governança, reafirmando o compromisso com a contínua melhoria de governança e alinhamento às melhores práticas de mercado, têm sido reconhecidos:

• Mantivemos a nota máxima (10) no 2º e no 3º ciclo do Indicador de Governança (**IG-SEST**), elaborado pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Sest). Com estes resultados, mantivemos o Nível 1 de governança em todos os ciclos de avaliação conduzidos pela Sest.

• Adesão ao segmento especial de listagem **Nível 2 de Governança Corporativa da B3**.

Para outros reconhecimentos sobre nossas melhorias de governança, veja Capital Intelectual.

Entre as mudanças de 2018, destacamos a revisão do Estatuto Social, a implantação do Painel Integrado da Governança e o Regulamento de Licitações e Contratos, além de revisões em algumas de nossas políticas que fazem parte da busca constante pelo aprimoramento do nosso Código de Boas Práticas.

ESTATUTO SOCIAL

A revisão do Estatuto Social em 2018, compreendeu, entre outros pontos, as seguintes alterações:

Maior independência dos conselheiros: aprovação do percentual mínimo de 40% de membros independentes para o conselho de Administração, incidindo este percentual sobre o número total de conselheiros. Além disso, os membros do Conselho a serem indicados pela União com a finalidade de atender o número mínimo de independentes serão selecionados em lista tríplice, elaborada por empresa especializada e com experiência comprovada, não sendo permitida a interferência nesta lista, que será de inteira responsabilidade da empresa.

Criação do Comitê de Auditoria Estatutário do Conglomerado Petrobras, em atendimento à Lei nº 13.303/2016 e ao Decreto nº 8.945/2016. Tal comitê tem por finalidade assessorar o Conselho de Administração da Petrobras, para as empresas que não possuem Comitê de Auditoria Estatutário próprio.

Contrato de indenidade: inclusão da possibilidade de celebração de contratos de indenidade com os membros do Conselho de Administração, Conselho Fiscal, Diretoria Executiva, comitês e todos os demais empregados e prepostos que legalmente atuem por delegação dos administradores da companhia, de forma a fazer frente a determinadas despesas relacionadas a processos arbitrais, judiciais ou administrativos que envolvam atos praticados no exercício de suas atribuições ou poderes, mediante determinadas regras e condições estabelecidas.

PAINEL INTEGRADO DA GOVERNANÇA

Implantamos o Painel Integrado da Governança permitindo a análise da carteira de empresas investidas sob a ótica do investidor/*holding*, medindo a agregação de valor de cada parte para o resultado da Petrobras, e utilizando medidas corporativas de retorno e taxas mínimas de atratividade, além do monitoramento de informações societárias. Realizamos evento de alinhamento estratégico das empresas da Petrobras, e avaliação metodológica e de conteúdo dos Planos de Negócios e Gestão 2019-2023 das sociedades controladas mais significativas.

REGULAMENTO DE LICITAÇÕES E CONTRATOS

A Lei nº 13.303/2016 (Lei das Estatais) introduziu novos procedimentos para as licitações e contratos das empresas estatais. Em atendimento a referida lei, foi editado o Regulamento de Licitações e Contratos da Petrobras (RLCP), que entrou em vigor em janeiro de 2018, tendo sido completamente implementado em maio de 2018, antes do prazo legal. O RLCP apresenta as novas formas de contratar, as etapas a serem percorridas nas licitações, a gestão contratual e os procedimentos auxiliares, inclusive o cadastro de fornecedores. Um dos principais temas trazidos pela nova legislação diz respeito à regulamentação das contratações, com alterações e inovações em relação às normas vigentes até então.
A lei determina que todas as contratações devem ser realizadas, em regra, por meio de licitação pública, ou seja, estarão abertas a quaisquer interessados que tenham condições de atender ao edital. Essa novidade amplia a participação de fornecedores e a transparência dos processos.

Para mais informações sobre as alterações trazidas pela Lei nº 13.303/2016, veja nosso site Regras de Contratação: https://canalfornecedor.petrobras.com.br/

NOSSAS POLÍTICAS

Em atendimento à Lei das Estatais, ao Programa Destaque em Governança de Estatais da B3 e às novas instruções da CVM, realizamos alterações nas seguintes políticas em 2018:

Política de Governança Corporativa e Societária: criada para aplicação a toda as empresas da Petrobras, tem como objetivos contribuir para garantir a nossa sustentabilidade e a perenização das melhores práticas de governança; aprimorar o processo decisório na alta administração, bem como os processos de planejamento, os controles e o desempenho da companhia; aumentar a transparência e a divulgação de informações; fortalecer a imagem institucional e a reputação da companhia; e gerar valor para os acionistas e demais partes interessadas, de forma ética e sustentável.

Política de Remuneração aos Acionistas: substitui a Política de Distribuição de Dividendos e tem como princípios, entre outros, estabelecer as regras e procedimentos relativos à distribuição de proventos por meio de dividendos e/ou juros sobre capital próprio, de maneira transparente e de acordo com as normas legais, estatutárias e demais regulamentos internos.

Para mais informações sobre Governança Corporativa, acesse o nosso site: Governança Corporativa/Instrumentos de Governança.

CÓDIGO DE BOAS PRÁTICAS PETROBRAS

Nosso Código de Boas Práticas reúne as principais políticas de governança:

- Política de Divulgação de Ato ou Fato Relevante e de Negociação de Valores Mobiliários
- Política de Indicação dos Membros do Conselho Fiscal, Conselho de Administração, Diretoria Executiva e Titulares da Estrutura Geral da Petrobras e das Sociedades do Sistema Petrobras
- Política de Conformidade Corporativa da Petrobras
- Política de Gestão de Riscos Empresariais
- Política da Função Ouvidoria
- Política de Remuneração aos Acionistas
- Política de Comunicação
- Política de Transações com Partes Relacionadas
- Política de Governança Corporativa e Societária

Nossas políticas estão disponíveis no site: www.petrobras.com.br/ri

LAVA JATO

Não toleramos qualquer prática de corrupção e consideramos inadmissíveis práticas de atos ilegais envolvendo os nossos empregados e fornecedores. Somos oficialmente reconhecidos como vítima dos crimes apurados na Operação Lava Jato. Por esse motivo, atuamos como assistentes de acusação e parte interessada em 59 ações penais propostas em decorrência da Operação Lava Jato. Aguardamos deferimento da habilitação em mais três ações. As ações têm como objeto imputações de crimes de organização criminosa, corrupção, lavagem de dinheiro e fraude em licitações, entre outros.

Continuamos a acompanhar as investigações e a colaborar efetivamente com os trabalhos das autoridades competentes para a elucidação dos fatos.

Apresentamos às autoridades competentes os resultados das averiguações de não conformidades feitas por comissões internas instauradas para apurar possíveis irregularidades em contratos com prestadores de serviços.

Para determinadas empresas investigadas pela Operação Lava Jato contamos, desde 2014, com medidas cautelares de bloqueio que as impedem de participar de novas licitações e de celebrar novos contratos conosco. Caso a caso, esses bloqueios podem ser levantados na medida em que o fornecedor coopere com as investigações das autoridades e passe pelo processo de *Due Diligence* de Integridade, que compreende a verificação da existência e aplicação de um programa de integridade efetivo, com base nos parâmetros previstos no artigo 42 do Decreto nº 8.420/2015.

Além da busca pela aplicação de sanções às pessoas físicas e jurídicas que perpetraram os ilícitos revelados pela Operação Lava Jato, temos tomado as medidas necessárias para recuperar todos os danos sofridos em função desses atos, inclusive os relacionados à nossa imagem corporativa. Para isso, requeremos o ingresso, até novembro de 2018, em 16 ações civis públicas por atos de improbidade administrativa, e, assim, a Petrobras participa como coautora (por vezes ao lado do MPF, outras em conjunto com a União, ou, ainda, com a integração de ambos) de demandas que visam à reparação integral, incluindo pedido de indenização por danos morais. Além disso, à medida que as investigações resultem em acordos de leniência com as empresas investigadas ou acordos de colaboração com indivíduos que concordem em devolver recursos, podemos ter direito a receber uma parte deles. Deste modo, já retornaram para o nosso caixa, a título de ressarcimento de danos, previstos em acordos de leniência e acordos de colaboração e repatriação, **R$ 3.240.183.809,53** até dezembro de 2018.

Adicionalmente, em função de possuirmos *American Depositary Receipts* (ADRs) negociados na Bolsa de Nova Iorque, os fatos revelados na Operação Lava Jato ensejaram a instauração de investigações pela Securities and Exchange Commission dos Estados Unidos (SEC) e pelo U.S. Department of Justice (DoJ) em 2014, que foram conduzidas com a colaboração da Petrobras. Em setembro de 2018, divulgamos o fechamento de acordos relacionados aos controles internos, registros contábeis e demonstrações financeiras da companhia, durante o período de 2003 a 2012, que encerraram completamente as investigações das autoridades norte-americanas.

Segundo seus termos, a Petrobras pagará, nos Estados Unidos, US$ 85,3 milhões ao DoJ e US$ 85,3 milhões à SEC. Adicionalmente, os acordos reconhecem a destinação de US$ 682,6 milhões às autoridades brasileiras. Esse valor foi depositado pela Petrobras em janeiro de 2019, conforme Acordo de Assunção de Compromissos assinado com o Ministério Público Federal.

Por meio dos acordos, o DoJ e a SEC reconhecem as evoluções no programa de conformidade, controles internos e procedimentos anticorrupção da Petrobras. Concordamos em continuar avaliando e aprimorando essas medidas.

AÇÃO COLETIVA (*CLASS ACTION*) E PROCESSOS RELACIONADOS

Entre dezembro de 2014 e janeiro de 2015, cinco ações coletivas (class actions) foram propostas contra a Petrobras perante a Corte Federal para o Distrito Sul de Nova Iorque, nos Estados Unidos. Estas ações foram posteriormente consolidadas em uma ação coletiva, onde os autores alegam que teríamos supostamente reportado informações materialmente falsas e cometido omissões capazes de induzir os investidores a erro.

Em janeiro de 2018, divulgamos que foi celebrado acordo para encerrar a ação coletiva no qual nos comprometemos a pagar US$ 2,95 bilhões, em três parcelas, tendo a última sido paga em janeiro de 2019. Tal acordo foi objeto de recurso por alguns investidores, restando um deles pendente de julgamento. Caso as instâncias superiores anulem o acordo, ou se o acordo não se tornar final por outras razões, a companhia retornará à posição em que estava antes do Acordo da Ação Coletiva.

Ações Individuais

Adicionalmente à ação coletiva consolidada, 34 ações individuais foram propostas por investidores nos Estados Unidos, com alegações similares àquelas apresentadas na ação coletiva, tendo todas sido encerradas, seja por acordo ou pela adesão de alguns investidores ao acordo da *class action*.

Ação coletiva na Holanda

Em janeiro de 2017, Stichting Petrobras Compensation Foundation (Fundação) propôs uma ação coletiva na Holanda, na Corte Distrital de Rotterdam, contra a Petrobras, algumas de suas subsidiárias e ex-gestores da companhia.

A Fundação alega que representa um grupo não identificado de investidores e requer declaração judicial atestando a ilegalidade de atos supostamente realizados pelos réus, com base em fatos revelados pela Operação Lava-Jato e por supostas informações financeiras falsas divulgadas pela companhia.

Tendo em vista as incertezas presentes no momento, não é possível realizar qualquer avaliação segura a respeito de eventuais riscos relacionados a este litígio. Negamos as alegações apresentadas pela Fundação e estamos nos defendendo firmemente nessa ação.

Outros processos relacionados

Somos parte em arbitragens e processos judiciais no Brasil, os quais, do ponto de vista representativo, estão atualmente em suas etapas iniciais. Esses processos foram propostos por investidores que compraram ações na B3 e alegam prejuízos decorrentes dos atos revelados pela Operação Lava Jato.

Na Argentina, foi proposta demanda arbitral por Consumidores Financieros Asociación Civil para su Defensa ("Associação") contra a companhia e outras pessoas físicas e jurídicas, perante o Tribunal Arbitral da Bolsa de Valores de Buenos Aires. Entre outras questões, a Associação alega a responsabilidade da Petrobras por uma suposta perda de valor de mercado das nossas ações na Argentina, em razão dos processos relacionados à Operação Lava Jato.

Para mais informações sobre as ações coletivas e processos relacionados, veja Demonstrações Financeiras (nota explicativa 31.4).

Conformidade e Controles Internos

Trabalhamos na disseminação da cultura de conformidade, na prevenção, detecção e correção de incidentes de fraude, corrupção e lavagem de dinheiro, na gestão dos nossos controles internos, na análise de integridade dos gestores e de contrapartes, visando garantir um ambiente íntegro para os nossos negócios.

Temos uma **Política de *Compliance*** que descreve e divulga os compromissos que assumimos em relação à promoção dos mais altos valores éticos e de transparência na condução de nossos negócios, com tolerância zero à fraude, à corrupção e à lavagem de dinheiro.

Para integração e fortalecimento das iniciativas de *compliance*, nos utilizamos, além da Política de *Compliance*, do **Código de Ética, do Guia de Conduta** e do **Programa Petrobras de Prevenção da Corrupção (PPPC).**

ÉTICA

Acreditamos que a ética é um compromisso de cada um para o bem de todos. Estamos constantemente buscando que o comportamento ético permeie as relações com os diversos públicos através da disseminação de um conjunto de princípios éticos e compromissos de conduta, entre outras referências, que regulam a conduta dos colaboradores. A Petrobras faz expressa referência aos documentos de ética nas contratações das empresas prestadoras de serviços, requerendo dessas o cumprimento dos princípios éticos e compromissos de conduta pelos seus empregados.

No **Código de Ética,** apresentamos os princípios éticos (o respeito à vida e a todos os seres humanos, a integridade, a verdade, a honestidade, a justiça, a equidade, a lealdade institucional, a responsabilidade, o zelo, o mérito, a transparência, a legalidade, a impessoalidade e a coerência entre o discurso e a prática) e os compromissos de conduta que devem ser seguidos pelos integrantes do Conselho de Administração, do Conselho Fiscal e da Diretoria Executiva, bem como pelos nossos empregados, estagiários, parceiros de negócios e prestadores de serviços.

O **Guia de Conduta** destina-se ao mesmo público, e traz desdobramentos dos princípios do Código de Ética, com orientações de comportamento em situações da vida profissional ou em decorrência dela.

Com o objetivo de atualizar os documentos, a Comissão de Ética da Petrobras conduziu, em 2018, os trabalhos de revisão do Guia de Conduta e do Código de Ética do Sistema Petrobras – a partir do histórico de reflexões acumuladas pela Comissão; *benchmark* em documentos correlatos; adequação à legislação pertinente e aos normativos internos; atendimento a recomendações de órgãos de controle; e consultas aos colaboradores, gerências e subsidiárias da Petrobras.

Adicionalmente, foi realizado treinamento sobre gestão da ética para os membros do Conselho de Administração, com a participação de integrantes da Diretoria Executiva.

Para mais informações sobre ética, veja Sustentabilidade 2018.

PROGRAMA PETROBRAS DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO (PPPC)

- O PPPC é movido por ações contínuas de prevenção, detecção e correção de atos de fraude, corrupção e lavagem de dinheiro.
- Destinado aos nossos diversos públicos de interesse, como clientes, fornecedores, investidores, parceiros, poder público, empregados próprios e de empresas prestadoras de serviços.
- O programa é aprimorado continuamente e está aderente às melhores práticas de mercado e às legislações anticorrupção, sobretudo à Lei nº 12.846/2013; ao Foreign Corrupt Practices Act (FCPA), lei federal norte-americana de 1977; e ao UK Bribery Act, lei britânica de combate e prevenção à corrupção de 2010.

Em linha com a nossa meta de sermos referência em ética e integridade, aprimoramos, em 2018, iniciativas para mitigar a possibilidade de que atos sejam praticados no sentido de anular ou infringir os controles existentes ou de atuação em desacordo com nossas políticas e normas internas, bem como com legislações aplicáveis às nossas operações. Todos os controles fazem parte de um conjunto de novos procedimentos e ações de melhorias de governança e conformidade. As principais ações implementadas foram:

INICIATIVA	DEFINIÇÃO	MELHORIAS 2018
Política de *Compliance*	Descreve e divulga os compromissos que assumimos em relação à promoção dos mais altos valores éticos e de transparência na condução de nossos negócios, com tolerância zero à fraude, à corrupção e à lavagem de dinheiro.	Revisada e aprovada pela Alta Administração, contempla uma linguagem ainda mais acessível com atualização e fortalecimento de temas como ações de prevenção; transparência e acessibilidade das informações; responsabilidade dos líderes para o fortalecimento do ambiente de negócios; influência da Petrobras em relação às demais empresas na adoção de práticas de *compliance*.
Comitê de Medidas Disciplinares (anteriormente Comitê de Correição)	Criado para reforçar nosso sistema de consequências, orientando, uniformizando e acompanhando a aplicação de sanções em casos relacionados à fraude, corrupção, nepotismo ou conflito de interesses.	Em 2018, além da alteração da denominação para Comitê de Medidas Disciplinares, foram aprovadas a nova formação do órgão e a ampliação do escopo de atuação e sua atribuição. O Comitê passará a ser formado por três integrantes dedicados exclusivamente à atividade, sendo no mínimo dois selecionados externamente à companhia, responsáveis por definir a sanção para os assuntos relacionados à fraude, corrupção, nepotismo ou conflito de interesses e para os novos temas incluídos no escopo que tratam de danos patrimoniais e extrapatrimoniais, assédio sexual e moral e Processos Administrativos de Responsabilização (PAR).
Momento Ética e Integridade	Momento dedicado a discussão de temas relacionados a ética e integridade	Inclusão da realização do momento ética e integridade na abertura das reuniões da Diretoria Executiva, do Conselho de Administração e eventos institucionais.
Processo de Apuração Interna	Apuração de denúncias e de indícios de ocorrência de não conformidades, no tocante aos temas de fraude e corrupção, elucidando fatos e atribuindo eventuais responsabilizações.	Revisão do processo de apuração de temas relacionados à fraude e corrupção, ampliando os mecanismos de prevenção e detecção de desvios, a partir do maior uso de tecnologia, aumento da estrutura e especialização das equipes responsáveis pela apuração.

Em 2018, demos continuidade às iniciativas dos anos anteriores, com destaque para as seguintes.

Background Check de Integridade, que visa subsidiar o gestor na tomada de decisão acerca do grau de exposição a riscos de integridade dos indicados pela Petrobras para atuar em posições-chave na Petrobras, suas subsidiárias, controladas e coligadas. Em 2018, foram realizadas 2307 avaliações de integridade de indicados pela Petrobras a posições-chave na Petrobras.

Treinamentos em Conformidade: Iniciamos um ciclo contínuo de treinamentos obrigatórios, chamado "Trilha Compromisso com a Conformidade", que ajudará os colaboradores a identificar riscos de *compliance* e como agir nessas situações. A capacitação envolve a alta administração, gestores, consultores e empregados de todas as carreiras. Para os empregados que atuam em atividades com maior exposição a riscos de *compliance*, como contratadores, fiscais e gerentes de contrato, são oferecidos módulos específicos. Em 2018 mais de 40 mil empregados foram capacitados.

Due Diligence de Integridade (DDI) de contrapartes: visa conhecer e avaliar os riscos de integridade inerentes ao nosso relacionamento com fornecedores de bens e serviços; clientes na comercialização de derivados e de petróleo; instituições em projetos de patrocínios e convênios relacionados às funções de Comunicação e Responsabilidade Social; e empresas interessadas em processos de desinvestimento de ativos e/ou em participações societárias, parcerias estratégicas e operacionais. O resultado da DDI é expresso pelo Grau de Risco de Integridade (GRI) e é considerado pelos gestores em nosso processo decisório. Em 2018, foram avaliadas 4.873 contrapartes.

CONTROLES INTERNOS

Como parte do nosso processo de *compliance*, possuímos um sistema de controle interno que visa a assegurar a mitigação dos riscos empresariais de natureza estratégica, de negócios, financeira e de conformidade (*compliance*), proporcionando uma razoável segurança na realização de nossos objetivos.

A partir de uma análise de risco, identificamos os processos mais sensíveis e desenvolvemos controles apropriados. A efetividade desses controles é testada internamente e também por auditores independentes. Uma vez identificada eventual deficiência de controle, atuamos ativamente na remediação e na proposição de ações de melhoria, bem como no diagnóstico de potenciais ocorrências em outras áreas.

Ao longo de 2018 demos continuidade às nossas ações para manter um ambiente de controle efetivo e implementamos melhorias, tais como as relacionadas à gestão de nossos projetos de investimento. Além disso, estamos constantemente avaliando e implementando novos controles para processos relevantes, dentre os quais destacamos aqueles relacionados ao Programa de Subvenção ao Preço do Diesel.

Ao fim do exercício de 2018, nossa administração avaliou o ambiente de controle interno sobre relatórios financeiros e concluiu quanto à sua efetividade.

Para mais detalhes sobre as ações de melhoria do nosso sistema de Controles Internos, veja Formulário de Referência (item 5.3), disponível em nosso site: www.petrobras.com.br/ri.

LINHAS DE DEFESA

Com o modelo de "três linhas de defesa" fortalecemos nosso sistema de controle interno e contribuímos para que a organização possa atingir seus objetivos através de gerenciamento de riscos de forma padronizada e a consequente implementação de controles efetivos. Neste modelo, cada grupo de gestores que compõe as linhas de defesa desempenha um papel distinto no sistema de controle interno, de acordo com nossa estrutura de governança.

PRIMEIRA LINHA DE DEFESA

Os gestores das áreas de negócios tem a função de gerenciar os riscos e são responsáveis por implementar as ações corretivas para resolver deficiências em processos e controles.

SEGUNDA LINHA DE DEFESA

As diversas funções corporativas de controle de riscos e supervisão de conformidade assessoram o desenvolvimento e/ou monitoram as atividades de controle realizadas pelos gestores.

TERCEIRA LINHA DE DEFESA

A Auditoria Interna avalia, de forma independente, a eficácia do gerenciamento de riscos e a efetividade do sistema de controle interno, reportando eventuais deficiências e propondo ações de melhoria.

RISCOS E OPORTUNIDADES

Gestão de Riscos **120**

Oportunidades **122**

Gestão de Riscos

A gestão integrada e proativa de riscos é fundamental para a entrega de resultados de maneira segura e sustentável.

Nosso processo de gestão de riscos está centralizado em uma área corporativa, permitindo a padronização e a uniformização das análises de risco na Petrobras e o gerenciamento das responsabilidades dos riscos, que estão estruturados de acordo com o modelo de três linhas de defesa.

Temos um Comitê Executivo de Riscos com a finalidade de assessorar a Diretoria Executiva na análise das matérias específicas de gestão de riscos. Assim, cada unidade organizacional deve identificar, priorizar, monitorar e, em conjunto com a área de Riscos Empresariais, comunicar periodicamente ao Comitê Executivo de Riscos, os principais riscos e as ações mitigatórias planejadas.

Para mais informações sobre sobre o modelo de três linhas de defesa, veja Governança e Conformidade.

Para auxiliar nesse processo, nossa Política de Gestão de Riscos Empresariais estabelece diretrizes e responsabilidades e tem como base os seguintes princípios fundamentais:

- respeito à vida em toda a sua diversidade;
- pleno alinhamento e coerência com o nosso Plano Estratégico;
- atuação ética e em conformidade com requisitos legais e regulatórios;
- gestão integrada de riscos;
- orientação de ações de resposta a risco voltadas para a agregação ou a preservação de valor para os acionistas e a continuidade dos negócios.

Os riscos aos quais estamos expostos (riscos empresariais) são classificados nos seguintes agrupamentos: Negócios, Financeiro, Conformidade e Operacional. Dentre esses riscos, os mais relevantes são classificados como Riscos Estratégicos e monitorados no âmbito do Plano de Negócios e Gestão e do Plano Estratégico.

Para informações sobre os riscos de cada agrupamento, veja a sessão Fatores de Riscos no Formulário de Referência e no Form 20-F, disponíveis em nosso site: www.petrobras.com.br/ri. No Form 20-F, além dos quatro agrupamentos citados acima e do Estratégico, descrevemos outros dois: um relacionado ao Brasil e ao nosso relacionamento com o Governo Federal Brasileiro e o outro com os riscos relacionados aos nossos investidores.

AGRUPAMENTOS DE **RISCO**

NEGÓCIOS

Riscos relativos aos negócios da companhia, de acordo com sua cadeia de valor, específicos de uma empresa integrada de petróleo (exploração e produção, refino, distribuição, gás natural, transporte etc.).

FINANCEIRO

Reúne os riscos oriundos de flutuações de mercado, inadimplemento de contrapartes e de descasamento entre ativos e passivos.

CONFORMIDADE

Riscos decorrentes do descumprimento da legislação e regulamentação aplicáveis aos negócios da Petrobras, assim como das normas e procedimentos internos, principalmente, os relativos à fraude, corrupção, lavagem de dinheiro e à confiabilidade dos relatórios financeiros.

OPERACIONAL

Reúne riscos decorrentes de falhas, deficiências ou inadequações de processos internos e industriais, do suprimento de bens e serviços, sistemas, assim como de catástrofes naturais e/ou ações de terceiros.

RISCOS ESTRATÉGICOS

Anualmente, a partir da lista de riscos empresariais, da análise do desempenho do negócio e da conjuntura externa e interna da companhia, o Conselho de Administração define aqueles riscos que, individualmente ou de forma consolidada, devem ser acompanhados mais de perto. Estes riscos, denominados "Riscos Estratégicos", são selecionados devido à sua importância para a implementação do Plano de Negócios e Gestão e do Plano Estratégico, à sua abrangência, ao seu grau de severidade e/ou recursos demandados para seu tratamento. Os Riscos Estratégicos no horizonte do PNG 2019-2023 divulgados em nosso Plano Estratégico 2040 e no Plano de Negócios e Gestão 2019-2023 são apresentados ao lado:

RISCOS NO HORIZONTE DO PNG 2019 - 2023

	GRANDES PROJETOS	POLÍTICA COMERCIAL	PARCERIAS E DESINVESTIMENTOS	CONTENCIOSO JURÍDICO	CONTINUIDADE OPERACIONAL
PRINCIPAIS AÇÕES DE MITIGAÇÃO	Monitoramento contínuo dos principais riscos de implantação.	Monitoramento de margem e *market share*.	Gestão ativa do portfólio.	Avaliação contínua de riscos do contencioso.	Plano de continuidade para ativos críticos.
	Articulação com órgãos reguladores (ANP, Ibama...)	Preços alinhados com o mercado internacional.	Compartilhamento de riscos.		Plano de inspeção integrado de ativos.
		Estratégia de *hedge*.			

POLÍTICA DE *HEDGE*

Mantemos preferencialmente, a exposição ao ciclo de preços, evitando utilizar derivativos para proteger sistematicamente operações de compra ou venda de mercadorias, cujo objetivo seja atender nossas necessidades operacionais. Entretanto, condicionada à análise do ambiente de negócios e das perspectivas de realização do plano de negócios, a execução de estratégia de proteção ocasional pode ser aplicável.

Em 2018, a Petrobras implementou estratégia de proteção de parte de sua produção esperada de petróleo em 2018, em um volume equivalente a 128 milhões de barris. As opções de venda foram compradas com preço de exercício referenciado ao preço médio do petróleo *Brent* dos meses subsequentes à realização das operações até o final de 2018, com um custo médio de US$ 3,48 por barril e preço médio de exercício de cerca de US$ 65 / barril.

Adicionalmente, aprovamos uma estratégia de derivativos, visando dar flexibilidade adicional ao processo de alinhamento dos preços de gasolina e diesel aos preços internacionais. O objetivo é ter a opção de alterar a frequência dos reajustes, podendo manter preços estáveis por curtos períodos de tempo, conciliando interesses empresariais da companhia com as demandas de seus clientes e agentes de mercado em geral.

GESTÃO DE CRISE

Possuímos a sistemática de Gerenciamento de Crise, alinhada às recomendações do Guia de Orientação para Gerenciamento de Riscos Corporativos do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) e do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da B3.

Esta sistemática formaliza e aborda, de maneira estruturada e integrada, os procedimentos e as equipes de resposta diante de eventos não programados (vazamentos, incêndios, indisponibilidade operacional, atos intencionais, fraudes, questões judiciais etc.) com potencial de gerar crise. A sistemática preconiza também o fluxo de comunicação interna e a atuação das equipes em âmbito operacional ou estratégico, conforme o resultado da análise do evento perante matriz de impactos nas dimensões: vida/meio ambiente; imagem/reputação; legal/conformidade; e cadeia produtiva/financeira.

Em 2018, a referida sistemática foi aplicada na greve nacional dos caminhoneiros ocorrida em maio. Nossas refinarias e demais instalações industriais não interromperam as atividades durante a greve, o que permitiu uma rápida normalização do abastecimento de combustíveis em todo país, assim que a greve foi encerrada.

Oportunidades

Nossa Política de Gestão de Riscos Empresariais considera não apenas antecipar-se às ameaças que podem afetar negativamente nossos objetivos estratégicos, econômico-financeiros, operacionais ou de conformidade, mas também aproveitar os aspectos positivos dos riscos, identificando e potencializando novas oportunidades de negócios, processos e produtos, ou ainda aperfeiçoando os existentes, resultando em ações e projetos que são continuamente capturados em nosso planejamento estratégico. No contexto dos desafios associados às transformações nas indústrias de energia, identificamos como oportunidades:

Recomposição do portfólio exploratório: alinhado ao nosso planejamento estratégico, estamos recompondo o nosso portfólio exploratório com aquisição de novas áreas na 15ª rodada de concessão e nas 4ª e 5ª rodadas de partilha de produção, com previsão de aumentar a média de poços exploratórios por ano. Seguiremos sendo atuantes e seletivos nos próximos leilões nos regimes de partilha de produção e concessão já anunciados pela ANP em 2019. Nossos investimentos exploratórios previstos no PNG 2019-2023 totalizam US$ 10,8 bilhões, aumento de 59% em relação ao PNG anterior. Estes investimentos têm como objetivo assegurar a sustentabilidade do segmento E&P no longo prazo.

Parcerias Estratégicas: Nossas parcerias são realizadas junto a empresas de excelência em todas as áreas onde atuamos. Acreditamos que o estabelecimento dessas relações nos permite reduzir nossa dívida, nos ajuda a suportar os investimentos futuros, possibilita compartilhar os riscos do negócio além de contribuir para o intercâmbio técnico e/ou tecnológico e para a melhoria da governança na tomada de decisões no longo prazo.

Nosso notório conhecimento em águas profundas e ultraprofundas, assim como o pioneirismo na introdução de novas tecnologias, possibilita a celebração de diversas parcerias em projetos de exploração e produção nas últimas duas décadas. Mais recentemente, ampliamos nossas parcerias para explorar oportunidades em gás natural, transporte e comercialização de nossos produtos, bem como iniciativas de baixa de carbono. Estamos estudando um modelo que permita estender os benefícios das parcerias para o segmento de refino.

Para mais informações sobre nossas parcerias, veja Capital Social e de Relacionamento.

Transformação digital: avanços recentes na aquisição e análises de dados, conectividade, inteligência artificial, robótica e outras tecnologias estão alterando as fontes de vantagem competitiva. Cresce a percepção entre investidores de que, cada vez mais, a geração de valor esperada das empresas dependerá da adoção de tecnologias digitais e de suas novas formas de trabalho, colaboração e inovação.

Estudos específicos sobre a indústria de óleo e gás apontam para diversas oportunidades de agregação de valor com a adoção de soluções digitais de baixa incerteza e alta maturidade. A ordem de grandeza deste potencial e a necessidade de se preparar para um novo ambiente competitivo estão fazendo com que as principais empresas do setor estruturem suas jornadas de transformação digital.

A companhia está se preparando para um ambiente competitivo no qual a excelência no *core business* das indústrias dependerá cada vez mais do domínio das tecnologias digitais e das competências para inovação. Com a transformação digital, buscaremos capturar ainda mais oportunidades de ganho de eficiência tanto nas áreas de negócio quanto no segmento corporativo.

Para mais informações sobre transformação digital, veja Sustentabilidade 2018.

OUTRAS INFORMAÇÕES

Serviços Prestados pela Auditoria Externa **125**

Agradecimento **126**

Glossário **127**

Administração e Expediente **129**

SERVIÇOS PRESTADOS PELA AUDITORIA EXTERNA

Nossos auditores independentes não podem prestar serviços de consultoria durante a vigência do contrato de auditoria, conforme artigo 30 do nosso Estatuto Social. Desde 20 de dezembro de 2016 a empresa contrada é a KPMG Auditores Independentes (KPMG), responsável pela prestação de serviços de auditoria independente nos exercícios sociais de 2017 a 2019, com possibilidade de renovação por mais dois anos.

Durante o exercício de 2018, a KPMG nos prestou os seguintes serviços*, incluindo nossas subsidiárias e controladas:

SERVIÇOS	R$ MIL	%
Auditoria contábil	31.110	77
Auditoria SOX	5.594	14
Serviços adicionais relacionados à auditoria	2.501	6
Auditoria tributária	1.038	3
TOTAL DOS SERVIÇOS	**40.243**	**100**

* Instrução CVM nº 381/2003.

Agradecimento

Agradecemos aos nossos administradores e aos nossos colaboradores pela dedicação e pelo empenho que vêm permitindo a recuperação da companhia, bem como aos nossos acionistas, ao mercado e à sociedade pela confiança nesse processo de resgate da empresa, orgulho de todos os brasileiros.

Glossário

Os termos que não estão listados neste glossário foram definidos ao longo do texto.

Ambiente de comercialização livre (ACL): segmento do mercado no qual se realizam as operações de compra e venda de energia elétrica, objeto de contratos bilaterais livremente negociados, conforme regras e procedimentos de comercialização específicos.

Ambiente de comercialização regulado (ACR): segmento do mercado no qual se realizam as operações de compra e venda de energia elétrica entre agentes vendedores e agentes de distribuição, precedidas de licitação, ressalvados os casos previstos em lei, conforme regras e procedimentos de comercialização específicos.

Boed: barris de óleo equivalente por dia.

Brent: óleo usado como uma das principais referências do mercado internacional de petróleo. Os contratos de *Brent* datado ou seus derivativos no mercado financeiro referenciam vários contratos de compra e venda de petróleo no mundo.

Ciclo Otto: volumes de vendas do ciclo Otto representam a soma dos volumes de gasolina, etanol e gás natural veicular para veículos leves.

Class action: é uma espécie de ação coletiva prevista na legislação estrangeira que possibilita que uma classe composta por pessoas que sofreram o mesmo prejuízo, ou prejudicadas pelo mesmo fato e, portanto, com um interesse em comum, pleiteiem, em conjunto, uma indenização pelos prejuízos sofridos.

CO_2: monóxido de carbono.

Completação: fase da exploração do petróleo na qual se instala, no poço, o equipamento necessário para trazer à superfície, controladamente, os fluidos desejados e permitir a instalação de equipamentos de monitoração no poço.

Condensado: mistura de hidrocarbonetos em estado gasoso no reservatório, a qual, na superfície, torna-se líquida em condições atmosféricas normais.

Contrato de Cessão Onerosa: regime de exploração e produção de petróleo e gás natural específico para determinadas jazidas situadas no polígono do pré-sal. A Petrobras foi contratada diretamente pela União para descobrir e produzir reservas com uma limitação máxima de produção de até cinco bilhões de barris de petróleo e gás natural.

Declaração de Comercialidade: notificação escrita do concessionário à ANP declarando uma jazida como descoberta comercial na área de concessão ou partilha.

Decreto nº 8.945/2016: que regulamenta, no âmbito da União, a Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, que dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

Estrutura Local de Resposta: conjunto de recursos (humanos, materiais), definidos no plano de resposta a emergência, para controle do acidente e mitigação dos potenciais danos na fase inicial da emergência.

Estrutura Organizacional de Resposta: estrutura previamente estabelecida, para o gerenciamento da emergência, mobilizada com a finalidade de planejar as ações de respostas para controle do acidente e mitigação dos potenciais danos, definindo os recursos necessários.

Exames ocupacionais: exames realizados periodicamente para acompanhamento, prevenção e promoção da saúde do trabalhador. Compreendem avaliação médica, odontológica e nutricional com abordagem da história clínica e ocupacional personalizadas.

Foreign Corrupt Practices Act (FCPA), de 1977: lei federal norte-americana de combate à corrupção, à qual estamos sujeitos por termos ADRs (*American Depositary Receipts*) negociados na Bolsa de Valores de Nova Iorque.

FPSO: navio com capacidade de produzir, armazenar e escoar petróleo e/ou gás natural para navios aliviadores.

GLP-P13: Gás Liquefeito de Petróleo para uso residencial, comercializado em botijões de até 13 kg.

***Hedge*:** transação ou combinação de transações, financeiras ou não, que produzem o efeito de compensar, total ou parcialmente, a variação de preço ou valor de um bem, direito ou obrigação.

Impairment: perda no valor de recuperação de ativos.

Índice de Desenvolvimento (ID): relação entre as reservas provadas desenvolvidas e as reservas provadas

Índice de Reposição de Reservas (IRR): mede a reposição da produção por adição de reservas, seja por extensões, revisões de estimativas ou recuperação suplementar.

Índice de Reposição de Reservas Orgânico (IRR orgânico): é o Índice de Reposição de Reservas desconsiderando as aquisições e desinvestimentos realizados.

Índice de Reserva/Produção (R/P): mede a longevidade das reservas provadas atuais considerando constante o nível de produção.

Lei nº 12.846/2013 – Lei Anticorrupção: dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira.

Lei nº 13.303/2016 – Lei das Estatais: dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

Lei nº 13.587/2018 – Lei Orçamentária Anual: estima a receita e fixa a despesa da União para um determinado exercício.

Leilão de Energia Existente: processo licitatório para a contratação de energia gerada por usinas já construídas e que estejam em operação, cujos investimentos já foram amortizados e, portanto, possuem um custo mais baixo.

Limite de Alerta: parâmetro máximo admissível de um determinado indicador em um período definido, utilizado para aplicação de ações de correção e melhorias nos processos.

Modelo de concessão: regime de exploração e produção de petróleo e gás natural no qual uma empresa ou um consórcio de empresas exerce essas atividades em área concedida pelo poder público. No caso brasileiro, se houver descoberta de óleo ou gás, as empresas titularizam aos volumes produzidos e, em contrapartida, pagam as participações governamentais – *royalties* e participações especiais (esta última quando aplicável ao campo em produção). No Brasil, as concessões são outorgadas mediante licitações de áreas para exploração e produção de petróleo, promovidas pela Agência Nacional de Petróleo Gás Natural e Biocombustíves (ANP), que também realiza a regulação técnica das atividades de exploração e produção. O modelo de concessão é aplicado em todas as bacias sedimentares brasileiras, à exceção das áreas definidas no polígono pré-sal. Ressalva-se que o modelo de concessão é adotado nos casos em que as áreas foram licitadas antes da vigência do regime de partilha que definiu o polígono do pré-sal.

Modelo de partilha: regime de exploração e produção de petróleo e gás natural no qual uma empresa exerce essas atividades por meio de um contrato de partilha de produção firmado entre uma empresa estatal, que representa interesses governamentais, e uma empresa ou um consórcio de empresas (contratadas), para exploração e produção de petróleo mediante compensação das partes por meio da partilha da produção de um campo de petróleo. As empresas ou os consórcios responsáveis pela produção devem pagar *royalties* governamentais. No Brasil, a Pré-Sal S.A (PPSA) fiscaliza os custos e possui poderes específicos nos consórcios formados para exercício das atividades sob partilha. O atual modelo de partilha é adotado somente para áreas do polígono do pré-sal, sem o efeito de alterar os contratos de concessão celebrados para as áreas que já haviam sido celebradas anteriores à Lei nº 12.351/2010. Com o advento da recente Lei nº 13.365, de 29 de novembro de 2016, a Petrobras deixou de ter a obrigação de ser operadora e deter participação de 30% nos blocos a serem concedidos nos termos desse regime, facultando à companhia, no entanto, manifestar preferência em ser contratada pelo poder público.

Óleo Lucro: é o excedente em óleo que corresponde à parcela da produção de petróleo e/ou gás natural a ser repartida entre a União e a empresa, segundo critérios definidos em contrato, resultante da diferença entre o volume total da produção e as parcelas relativas ao custo em óleo e aos *royalties* devidos.

Projeto Gasoduto Rota 2: projeto conduzido mediante parcerias (*Joint Operating Agreement* – JOA), é composto por três trechos: (i) Trecho 1 – marítimo (Lula-NE até Cernambi): gasoduto de 18 polegadas/aproximadamente 19 km. Consórcio BM-S-11: Petrobras-65%; BG-25% e Petrogal-10%; (ii) Trecho 2 – marítimo (Cernambi até a Praia do Lagomar – Macaé): gasoduto de 24 polegadas/aproximadamente 377,5 km. Consórcio Cabiúnas 1; e (iii) Trecho 3 – terrestre (Praia do Lagomar até o Tecab): gasoduto de 24 polegadas/ aproximadamente 4,5 km. Consórcio Cabiúnas 1 representa os trechos 2 e 3 do gasoduto.

RenovaBio: iniciativa do Ministério de Minas e Energia, lançada em dezembro de 2016, com objetivo de expandir a produção de biocombustíveis.

Repetro: regime aduaneiro especial de exportação e importação de bens que se destinam às atividades de pesquisa e lavra das jazidas de petróleo e gás natural.

Retorno Total ao Acionista: média ponderada da variação anual dos preços das ações ordinárias e preferenciais, somada aos proventos distribuídos ao longo do ano.

ROCE: *Return on Capital Employed* é um indicador que expressa o resultado de uma empresa em função do capital empregado. A razão determinada pelo ROCE indica quão eficientemente o capital está sendo empregado a fim de gerar resultado. O ROCE Ajustado visa expurgar os efeitos não recorrentes do resultado para cálculo do indicador, utilizando os mesmos critérios do EBITDA Ajustado. O indicador consiste no lucro operacional ajustado líquido de impostos sobre o capital empregado, considerando a seguinte fórmula: ROCE Ajustado = (EBIT Ajustado últimos 12 meses x (1 – alíquota padrão de IR/CSLL)) / Capital Empregado.

Sistemática de Tratamento de Conduta em SMS: sistemática para auxiliar os gestores na tomada de decisões em relação às condutas esperadas em SMS, com valorização das práticas e/ou atitudes positivas, e às condutas não esperadas em SMS, diferenciando erro e violação e possibilitando a aplicação do programa de reconhecimento dos empregados e a do regime disciplinar da Petrobras.

SNOX: processo catalítico para o abatimento de emissões de correntes gasosas, retirando contaminantes sólidos, líquidos e gasosos e gerando ácido sulfúrico comercial.

TAR: Taxa de Acidentados Registráveis ou, ainda, número de acidentados registráveis sem afastamento, com afastamento e fatalidades para cada um milhão de homens-hora de exposição ao risco no período considerado.

Teste de Longa Duração (TLD): atividade realizada durante a fase de exploração com a finalidade exclusiva de obtenção de dados e informações para conhecimento dos reservatórios.

Trem de refino: conjunto de unidades de processamento que envolve principalmente a separação do petróleo em derivados, a transformação de partes mais pesadas e de menor valor do petróleo em moléculas menores, originando derivados mais nobres, e o tratamento para adequar os derivados à qualidade exigida pelo mercado.

TRR: Transportador-Revendedor-Retalhista, empresa autorizada a adquirir óleo diesel a granel, óleos lubrificantes e graxas; a armazenar e transportar o produto; e a revender a retalho com entrega ao consumidor.

***UK Bribery Act*, de 2010**: lei anticorrupção do Reino Unido que permite aos tribunais britânicos julgarem crimes relacionados a fraude e corrupção cometidos por empresas constituídas no Reino Unido ou que realizem operações em seu território.

Administração

DIRETORIA EXECUTIVA

Presidente
ROBERTO DA CUNHA CASTELLO BRANCO

Diretor Executivo de Exploração e Produção
CARLOS ALBERTO PEREIRA DE OLIVEIRA

Diretor Executivo Financeiro e de Relacionamento com Investidores
RAFAEL SALVADOR GRISOLIA

Diretor Executivo Interino de Refino e Gás Natural
EBERALDO DE ALMEIDA NETO

Diretor Executivo de Desenvolvimento da Produção e Tecnologia
RUDIMAR ANDREIS LORENZATTO

Diretor Executivo Interino de Estratégia, Organização e Sistema de Gestão
RAFAEL SALVADOR GRISOLIA

Diretor Executivo de Governança e Conformidade
RAFAEL MENDES GOMES

Diretor Executivo de Assuntos Corporativos
EBERALDO DE ALMEIDA NETO

CONSELHO FISCAL

ELEITA PELO ACIONISTA CONTROLADOR

Marisete Fátima Dadald Pereira

(Presidente do Conselho Fiscal)
Suplente: Agnes Maria de Aragão da Costa

ELEITO PELO ACIONISTA CONTROLADOR

Adriano Pereira de Paula
Suplente: José Franco Medeiros de Morais

ELEITO PELO ACIONISTA CONTROLADOR

Eduardo César Pasa
Suplente: Mauricyo José Andrade Correia

ELEITO PELOS ACIONISTAS PREFERENCIALISTAS

Daniel Alves Ferreira
Suplente: Rodrigo de Mesquita Pereira

ELEITO PELOS ACIONISTAS ORDINARISTAS

Reginaldo Ferreira Alexandre
Suplente: Susana Hanna Stiphan Jabra

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Eduardo Bacellar Leal Ferreira
Presidente do Conselho de Administração eleito pelo Acionista Controlador

Ana Lúcia Poças Zambelli
Conselheira independente eleita pelo Acionista Controlador

Clarissa de Araújo Lins
Conselheira independente eleita pelo Acionista Controlador

Jerônimo Antunes
Conselheiro independente eleito pelo Acionista Controlador

João Cox Neto
Conselheiro independente eleito pelo Acionista Controlador

Roberto da Cunha Castello Branco
Conselheiro eleito pelo Acionista Controlador

Segen Farid Estefen
Conselheiro independente eleito pelo Acionista Controlador

Sonia Julia Sulzbeck Villalobos
Conselheira independente eleita pelos Acionistas Preferencialistas

Marcelo Mesquita de Siqueira Filho
Conselheiro independente eleito pelos Acionistas Ordinaristas

Danilo Ferreira da Silva
Conselheiro eleito pelos Empregados

Expediente

COORDENAÇÃO GERAL, PRODUÇÃO E EDIÇÃO

Relacionamento com Investidores
Comunicação e Marcas

ENDEREÇO

Petróleo Brasileiro S.A – Petrobras
Avenida República do Chile, nº 65 Centro
20031-912 – Rio de Janeiro, RJ

SITE NA INTERNET

www.petrobras.com.br é a nossa página na internet, nela estão disponíveis informações gerais sobre a Companhia, incluindo uma sala específica de relações com investidores, com notas sobre os resultados, demonstrativos, relatórios anuais, áudio e transcrição de apresentações a investidores, Estatuto Social, cotações das ações, informações aos acionistas etc.

ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA

As Assembleias Gerais Ordinárias (AGO) são realizadas até o quarto mês seguinte ao término do exercício social, conforme artigo 39 do Estatuto Social, em nossa sede, localizada na Avenida República do Chile, 65, Centro, Rio de Janeiro.

ATENDIMENTO AOS ACIONISTAS PESSOA FÍSICA

PETROBRAS
Suporte ao Acionista

Av. República do Chile, 65 sala 1002
20031–912 Centro, Rio de Janeiro, RJ
Tel: (21) 3224.1540
0800.282.1540
acionistas@petrobras.com.br

ATENDIMENTO AOS INVESTIDORES INSTITUCIONAIS

PETROBRAS
Gerência de Relacionamento com Investidores

Av. República do Chile, 65 / sala 1002
20031–912 Centro, Rio de Janeiro, RJ
Tel: (21) 3224.1510 / 9947
petroinvest@petrobras.com.br

BANCOS DEPOSITÁRIOS

BANCO BRADESCO S.A.
Departamento de Ações e Custódia
Escrituração de Ativos
Tel: (11) 3684.9441
Acionistas: 0800.701.1616
Cidade de Deus, s/n, Prédio Amarelo, 2ª Andar
06029-900, Osasco, SP
dac.escrituracao@bradesco.com.br

Obs.: O atendimento aos acionistas é realizado em toda a rede de agências Bradesco em território nacional.

ADR
The Bank of New York Mellon Corporation
101 Barclay Street, 22 West, New York, NY, 10286
Tel: 1-888-269-2377
shrrelations@bnymellon.com
https://www.adrbnymellon.com/resources/contact-us

Projeto gráfico e diagramação
Flávia da Matta Design

Fotografias
Alexandre Salgado (págs. 117)
Andre Motta (págs. 21,45, 56, 64, 71, 94, 103, 106 107, 119, 122, 124, 125 e, 126)
Andre Ribeiro (págs. 8, 41, 53, 70 , 100 e 123)
Andre Valentim (págs. 52, 82 e 87)
Fernando Cesar (pág. 91)
Flavio de Aquino Carvalho (pág. 36)
Flavio Emanuel (págs. 3, 4, 12,17, 30, 53, 54, 63, 88 e 99)
Flavio Roberto Berger (pág. 84)
Geraldo Falcão (pág. 38)
Taís Peyneau (pág. 46)
Pexels (pág. 2)
Shutterstock (pág. 27)
Stockphotos (págs. 55 e 65)

PETR3 NÍVEL 2 BM&FBOVESPA

PETR4 NÍVEL 2 BM&FBOVESPA

BCBA Bolsa de Comercio de Buenos Aires

PBR Listed NYSE

PBRA Listed NYSE

LATIBEX XPBRA

LATIBEX XPBR

DESTAQUE EM GOVERNANÇA DE ESTATAIS

IG SEST NÍVEL 1

WE SUPPORT

MINISTÉRIO DE MINAS E ENERGIA

PÁTRIA AMADA BRASIL GOVERNO FEDERAL