

Plano Estratégico e Plano de Negócios e Gestão 2017-2021
Transcrição da Teleconferência / Webcast
20 de setembro de 2016

Operadora:

Bom dia senhoras e senhores. Bem-vindos ao webcast/teleconferência da Petrobras com analistas e investidores para apresentação do Plano Estratégico e Plano de Negócios e Gestão 2017-2021.

Informamos que os participantes acompanharão a transmissão pela internet e por telefone apenas como ouvintes, com tradução simultânea para o inglês. Após a apresentação, será aberta a sessão de perguntas e respostas, quando serão dadas as orientações aos participantes.

Caso alguém necessite de assistência durante a transmissão, por favor, solicite a ajuda de um operador digitando *0.

Estão presentes hoje conosco:

- O Sr. **Pedro Pullen Parente, Presidente da Petrobras**
- O Sr. **Ivan de Souza Monteiro, Diretor Financeiro e de Relacionamento com Investidores;**
- A Sra. **Solange da Silva Guedes, Diretora de Exploração e Produção;**
- O Sr. **Jorge Celestino Ramos, Diretor de Refino e Gás Natural;**
- O Sr. **Hugo Repsold Júnior, Diretor de Recursos Humanos, SMS e Serviços;**
- O Sr. **Roberto Moro, Diretor de Desenvolvimento da Produção e Tecnologia;**
- O Sr. **João Adalberto Elek Júnior, Diretor de Governança, Risco e Conformidade;**
- O Sr. **Nelson Luís Costa Silva, Diretor de Estratégia, Organização e Sistemas de Gestão;**
- E demais executivos da companhia.

Lembramos que esta reunião está sendo gravada e solicitamos especial atenção ao slide nº. 2, que contém um aviso aos acionistas e investidores. As palavras "acredita", "espera" e similares relativas as projeções e metas constituem-se em meras previsões baseadas nas expectativas dos executivos em relação ao futuro da Petrobras.

A apresentação está disponibilizada, porém a fim de privilegiar as perguntas e respostas teremos apenas breves palavras do Presidente, Pedro Parente, e do Diretor Financeiro, Ivan Monteiro, sobre os principais aspectos do Plano. Por favor, Sr. Pedro, pode prosseguir.

Pedro Parente:

Boa tarde a todos. Agradeço a participação neste evento. Como nós distribuímos a apresentação previamente e nós achamos que seria importante privilegiar o tempo de perguntas e respostas, nós vamos fazer, eu e o Ivan, uma pequena apresentação inicial para falar dos principais números e aspectos do Plano e depois passamos, imediatamente, para a sessão de perguntas e respostas. Este é um Plano que tem, na realidade, três horizontes temporais. Os primeiros dois anos. Esses primeiros dois anos é onde estaremos concentrando os nossos esforços e reforçando a nossa atuação, com objetivo muito claro e determinado, que é antecipar aquela meta de alavancagem, prevista para 2020, em dois anos, trazendo para 2018.

Portanto, já antecipo uma das métricas fundamentais desse Plano, que é uma alavancagem não superior a 2,5 vezes o EBITDA da empresa em 2018. E, uma outra métrica, é a primeira vez que a empresa faz isso, mas uma outra métrica de total relevância para nós também, é a métrica de segurança, onde pretendemos fazer uma redução de 36% no indicador de taxa de acidentados registráveis, que é um indicador que é utilizado, geralmente, pela indústria, como indicador relevante para essa questão que é realmente muito importante.

Então, nós partimos de um contexto da empresa, como é conhecido, de uma situação financeira com elevado endividamento, um crescimento desse endividamento muito rápido a partir de 2008, onde sai de uma vez o EBITDA para cerca de 5,3 vezes, reduzindo no período recente para número de 4,5 vezes, em parte ajudado pela valorização, pela apreciação do real.

Mas a consequência desse acréscimo muito grande da dívida foi uma explosão no pagamento dos encargos financeiros que sai de 1,7 bilhão de dólares em 2009 para cerca de 6,3 bilhões de dólares em 2015. Pela composição dos dois fatores, o próprio aumento do principal da dívida e o crescimento das taxas de juros. Nós chegamos a pagar 3,1% ao ano em nossa captação em cinco anos e, hoje, estamos pagando em torno de 8,5% ao ano, 8,6% ao ano e é claro que isto veio também em decorrência da perda de grau de investimento da companhia pelos ratings das agências de rating.

Nós desenvolvemos um trabalho que foi extremamente participativo, com a participação de todos os gerentes executivos, toda Diretoria, formadores de opinião internos na empresa, o nosso Conselho de Administração, que aprovou esse Plano ontem... portanto, envolvendo cerca de mais de uma centena de pessoas no trabalho desse Plano.

Apresentamos a nossa visão para a empresa. A Petrobras é uma empresa integrada de energia com foco em óleo e gás que evolui com a sociedade, gera alto valor e tem uma capacidade técnica única. Apresentamos nossos valores também que são respeito à vida, às pessoas e ao meio ambiente, ética e transparência, orientação ao mercado, superação e confiança e resultados. Já mencionei que nós estamos trabalhando com duas métricas principais. Vamos introduzir sistemas de gestão que a empresa não entregava anteriormente, especialmente o Orçamento Base Zero e o acompanhamento e desdobramento de metas até o nível de execução, a partir do Plano Estratégico.

Na elaboração do nosso Plano utilizamos o cenário que denominamos de cardume. É um cenário intermediário, especialmente em relação à utilização de um comportamento mais relevante da sociedade em relação às energias ditas verdes. Nós achamos que neste cenário de referência nós temos as curvas que estão apresentadas na apresentação de preços do Brent e taxa de câmbio nominal que são fundamentais para nós e, no nosso cenário, elas ficam dentro da faixa dos previsores, na realidade, até na metade inferior da faixa dos previsores, sugerindo que a gente está com um certo grau de conservadorismo da adoção dessas margens. No nosso Plano, consideramos que haverá um crescimento entre 2017 e 2021 no mercado brasileiro de derivados em 5,2%, passando de 2,3 milhões de barris por dia para 2,4 bilhões de barris por dia. É um crescimento, mas, na realidade, representa apenas o retorno ao mercado que existiu em 2014.

Pre vemos também uma redução de 18% nos nossos gastos operacionais gerenciáveis para um nível de 126 bilhões de dólares nos cinco anos do Plano, de 2017 a 2021. Esses 18% comparável à estimativa para o mesmo período, se nenhuma ação fosse empregada pela empresa em decorrência deste Plano.

Em termos de parcerias e desinvestimentos, vamos continuar com a intensidade que viemos trabalhando nos últimos dois anos, mais especialmente no último ano, mas aumentando o valor previsto para os anos de 2017 e

18, para 19,5 bilhões de dólares a ser obtidos em parcerias e desinvestimentos e vemos aqui uma considerável linha de vantagens e benefícios na adoção de parcerias, aproveitando a experiência muito bem sucedida das nossas parcerias, tanto na área de Exploração e Produção quanto na área de Distribuição. Entre esses benefícios, citaria o compartilhamento de riscos, a divisão da responsabilidade dos investimentos com nossos parceiros e, portanto, o aumento da capacidade de investimento na cadeia e, aqui, eu gostaria de mencionar que nós fizemos algumas estimativas internas que mostram que, por esses programas de parcerias de desinvestimentos, adicionalmente aos investimentos que a própria companhia vai fazer, os parceiros ou aqueles que adquirirem as empresas desinvestidas, eles farão, em substituição à Petrobras, investimentos que podem superar 40 bilhões de dólares nos próximos dez anos.

O nosso Planejamento Estratégico considera ainda uma redução de investimentos, em relação à previsão anterior, de cerca de 25%. Importante registrar que essa redução dos investimentos não é feita à custa da redução da produção de óleo, pelo contrário, nós mantemos a previsão de produção de óleo. Esta redução é permitida por um aumento da produtividade e da eficiência, uma série de medidas que aconteceram, medidas como, por exemplo, permitiram a redução do tempo de perfuração de um poço de cerca de 330 dias, na área do pré-sal, para menos de 100 dias, noventa e poucos dias, o que mostra a relevância do trabalho que está sendo feito e, também, todo aprendizado, quando saímos de um poço pra mais de uma centena de poços perfurados, mostrando, realmente, a aquisição de uma experiência, de um conhecimento absolutamente fundamental e diferenciado, único que a nossa empresa desenvolveu.

No conjunto desse Plano, nós desenvolvemos 21 estratégias, que estão aí descritas. Essas 21 estratégias são desdobradas em 72 iniciativas e elas atacam várias áreas, como por exemplo fortalecimento da cultura e da segurança, o reforço à prevenção contra corrupção, a gestão de desempenho baseada na meritocracia, uma substancial melhora no nosso processo decisório, já mencionei a implantação do Orçamento Base Zero, o fortalecimento dos controles internos e um aspecto fundamental que é aprimoramento da gestão de riscos, pela primeira vez e como será detalhado pelo diretor Ivan na sequência nós estamos trazendo a gestão de riscos para uma gestão não estática e sim uma gestão dinâmica onde, para cada risco identificado, teremos um responsável e um plano de ação de acompanhamento para que, oportunamente, se tome as medidas necessárias para a mitigação desse risco. Encerro aqui minha participação inicial, passo para o diretor Ivan para dar alguns dos *financials* desse novo Plano.

Ivan Monteiro:

Pedro, obrigado. Boa tarde a todos. Pouco a acrescentar à fala do Presidente Pedro, mas eu acho importante trazer um histórico da companhia desde 2015. Primeiro, a busca da metodologia para publicação do balanço 2014, que foi feito em abril de 2015. Imediatamente após, ou em paralelo, a busca da preservação da liquidez num ambiente macroeconômico mundial e brasileiro difícil, num momento em que o próprio país e a companhia perdem o grau de investimento. Isso foi um dado muito relevante. Esse Plano, nitidamente e claramente, tem uma perspectiva de rentabilidade. O Plano engloba várias... vocês têm acesso à apresentação, ele é completamente conectado, ele é interligado, todas as partes funcionam harmonicamente pra que no final a gente tenha uma companhia com mais previsibilidade, para que os senhores possam acompanhar as métricas de desempenho dessa companhia com base naquilo que a companhia declara, e que, depois, corretamente, os senhores vão exigir que sejam entregues os resultados e vão encontrar, também, uma componente muito importante que é uma componente de segurança, uma métrica de segurança fundamental na visão da companhia, por todos os valores que essa companhia defende ao longo de muitos anos e que não é menor... de menor relevância, eu diria até que é de maior priorização por parte dos executivos da companhia em relação à

métrica financeira, que é a métrica de 2,5% de dívida líquida/EBITDA. Mas ao longo do nosso debate a gente vai poder explorar isso.

Como o Presidente mencionou, não é só ouvir falar dos riscos, não é só tomar conhecimento dos riscos, é ter CEP e CPF dentro da companhia e qual é o gestor responsável por acompanhar esse risco e qual é a consequência da materialização do risco nos resultados da companhia. Isso é extremamente importante e toda tecnologia, a melhor tecnologia disponível e ao longo das perguntas vocês vão poder explorar tanto o Base Zero como outras métricas que estão sendo largamente... vão ser largamente utilizadas para que esse Plano tenha execução com a melhor felicidade possível.

Eu queria também sinalizar da relevância e importância da escolha de cada real que essa companhia investe, com o objetivo de gerar valor para o seu acionista. Todas as decisões, todo o acompanhamento, não é só questão de decisão, de escolha de investimento... a sua execução, o seu acompanhamento terá como premissa única a geração de valor para acionista e não poderia ser diferente por tudo aquilo que a companhia tem executado no campo da governança, vocês podem explorar depois isso com o Diretor João Elek, absoluta transparência e absoluta fluidez nas comunicações da companhia, no seu diálogo com os mais diferentes públicos, desde o público interno, desde a imprensa, desde os investidores, dos seus acionistas, todos eles terão por parte da companhia toda atenção que se requer e que sempre é necessária para uma companhia com nível de endividamento que nós temos, já mencionada pelo Presidente. Vocês encontrarão o slide onde a gente descreve os principais riscos... onde se lê, ali, "disputas judiciais" entendam discussões envolvendo a *class action* nos Estados Unidos, discussões com DOJ, o Departamento de Justiça, com a SEC, com a CVM no Brasil, mas também discussões de natureza tributária e de natureza trabalhista, ou seja, todas elas são levadas em consideração, com seu adequado nível de risco respeitado, mas, principalmente, gerenciado.

Eu termino aqui agradecendo a presença de todos e de imediato passo aí à etapa das perguntas e respostas. Muito obrigado.

Operadora:

Agora, terá início a sessão de perguntas e respostas. Solicitamos que cada participante faça no máximo duas perguntas, de forma pausada e clara, e que sejam feitas seguidamente para que os executivos as respondam na sequência.

Solicitamos também que as perguntas não sejam feitas através da função viva-voz.

As perguntas feitas em inglês serão ouvidas por todos os participantes no idioma original e respondida pelos executivos em português com tradução simultânea para o inglês.

Nossa primeira pergunta vem do Sr. Pedro Medeiros, do Citigroup.

Pedro Medeiros – Citigroup:

Ok. Bom dia a todos. Parabéns pelo Plano. Obrigado pela breve apresentação, bem esclarecedora. Tenho algumas perguntas e elas são bem mais de caráter objetivo, para entender algumas das premissas adotadas na financiabilidade do Plano. A primeira pergunta é se vocês podem passar um pouco mais de cor sobre os ativos previstos no plano de desinvestimentos de 19 bilhões de dólares desenhado para 2017 e 18 e se essa é uma meta probabilística, da mesma forma como os 15 bilhões de dólares originalmente desenhado no escopo de 2015 e 16, e se existe alguma contrapartida prevista na previsão de fluxo de caixa operacional de investimentos

Plano Estratégico e Plano de Negócios e Gestão 2017-2021
Transcrição da Teleconferência / Webcast
20 de setembro de 2016

dentro do Plano. Ou seja, quanto desses 19 bilhões de dólares a companhia deixa de gerar de resultado, ou seja, resultado que seria vendido e investimento que estaria previsto.

A segunda pergunta é também super objetiva. Dada a premissa de fluxo de caixa operacional e o que vocês desenharam de cenário base para petróleo, preços de petróleo e câmbio, eu queria entender se dentro do Plano existe alguma premissa de corte de preços de combustível no lado da geração de fluxo de caixa operacional previsto. E a última pergunta, perdão, vou extrapolar aqui meu direito e fazer mais uma última, mas bastante objetiva também, é se vocês podem mencionar qual o CAPEX de saída do Plano no lado do E&P e se houve alguma consideração sobre como é que vai ser o futuro pós 2021, dado que ao fazer um cálculo do investimento total diante do *guidance* previsto para 2017, parece que a meta de investimento para 2021, no lado do E&P, ela pode ser um número reduzido que, enfim, a companhia estaria propensa a ou estabilizar o patamar de produção ou mesmo até prever uma leve queda após 2021 no seu lado de produção. Se puder discutir um pouquinho como foi a linha de raciocínio da empresa para o final do período do Plano, eu agradeço. Obrigado.

Ivan Monteiro:

Pedro, boa tarde. Obrigado pelas suas perguntas. Vou começar pelos ativos previstos. A gente não dá... bom, primeiro esse número sempre leva em consideração a probabilidade de seu êxito ou o seu êxito. Então, você está correto na sua observação, não foi diferente nesse caso... o 15 também tem essa visão. Um dado importante é que a gente não fala dos ativos, a não ser aqueles que a gente já deu publicidade através de fatos relevantes, mas a gente pode fazer o seguinte cenário: parcerias e desinvestimentos se incorporam como sendo algo de política da companhia, algo que tem um sucesso tremendo na área de exploração e produção e que nós queremos, sim, avançar para as demais áreas da companhia, como refino, gás e energia ou outras áreas, como ativos de logística, etc. Então esse é um caminho que a companhia vai perseguir mas nós não damos as informações antecipadamente de quais são os ativos que estarão ali. E é levado em consideração... os números que você recebe já levam em consideração eventuais diminuições ou aumentos dos fluxos consolidados que a gente tem de projeção das receitas e do fluxo de caixa para produção de caixa da companhia, isso foi considerado no fluxo de caixa operacional. Eu passo agora à Solange para a questão do CAPEX que você mencionou.

Solange Guedes:

Boa tarde, Pedro. Esse caminho aí da distribuição anual dos nossos investimentos ele tem... eu falei agora aqui para a imprensa, talvez você tenha percebido também isso, ele está usando uma... a gente pode reduzir no curto prazo porque a gente está usando aí um *backlog* de investimentos que foram feitos que ainda não entregaram em termos de produção, então não impactam a nossa produção, uma redução diria assim até 2019/2020 desses investimentos. O que nós tínhamos que postergar de investimentos, e esse exercício foi feito exercício anterior do Plano de Negócios, estamos retomando, estamos com muita atenção a esse aspecto que você fala, ele é muito relevante, e nesse horizonte do 17-21 nós estamos voltando a crescer mais no final do período em termos de investimento em exploração e produção.

Pedro Medeiros – Citi Group:

Perfeito. Então, só confirmando, Solange: se eu fosse comparar o número total de investimentos em E&P em 2017 com o número 2021, 2021 é um número superior ao de 2017?

Solange Guedes:

Não. Eu não afirmei isso. Eu disse que nós temos uma redução ao longo do período, porém, crescente no final do período.

Pedro Medeiros – Citi Group:

Ah, perfeito. Está ótimo.

Pedro Parente:

Pedro, com relação ao tema dos preços, quando elaboramos o Plano, nós procuramos ser conservadores e fomos conservadores também na utilização das premissas em relação a paridade de preços internacional. Isso é o máximo que a gente pode dizer, não podemos entrar em mais detalhes do que isso, mas dá para concluir o que nós estamos falando quando nós estamos dizendo que fomos conservadores. Ok?

Pedro Medeiros – Citi Group:

Está ótimo. Está ótimo, gente. Obrigado.

Operadora:

Nossa próxima pergunta vem do Sr. Luís Carvalho, da UBS.

Luís Carvalho – UBS:

Boa tarde, pessoal. Obrigado aí. Eu tinha também três perguntinhas. A primeira, eu queria voltar na pergunta do Pedro em relação à política de preços. Pedro, se puder tentar estender um pouco mais esse assunto. Está muito claro para a gente nos últimos, talvez, quase dois anos, que a companhia vem mantendo um claro prêmio contra o mercado internacional, muitas das vezes próximo de 50%, se a gente desconsiderar custo de importação, que a gente viu recentemente uma perda de *market share*, eu não diria significativa, mas talvez esperada em função até de um ganho de rentabilidade que vocês estão tendo na BR Distribuidora.

Dá para entender que a política de preço a ser utilizada é parecida, por exemplo, com o que vocês têm do QAV? E, a segunda pergunta, dentro dessa mesma... se teria algum nível de *market share* que vocês julgam ideal ou limitante para que vocês efetivamente comecem a reduzir preços. A segunda pergunta é... na nossa visão, a gente tem escrito isso com uma certa frequência, está muito claro que houve uma mudança bastante significativa de direção da companhia, como o próprio Ivan colocou, eu diria desde 2015. A gente vem vendo uma melhora e alguns... vamos dizer assim, algumas... algumas evidências de que vocês têm conseguido, de fato, fazer coisas que antes talvez seriam inimagináveis. A dificuldade que a gente está tendo hoje é de tentar quantificar isso ou quão rápido, efetivamente, essa desalavancagem vai ser, que vocês tentaram efetivamente colocar no Plano. Tem algum tipo de conta que a gente possa fazer por mais que vocês, efetivamente, não deem essa visibilidade, mas vocês colocaram por exemplo, no PIDV... olha, a gente espera que uma determinada... um determinado número de adesão com o ganho efetivamente de... vamos dizer assim, um corte de custos de trinta e poucos bilhões até 2020. Assim, se vocês pudessem, em algum momento, para gente dar qual seria o *break down*, vamos dizer assim, de ganho de EBITDA versus a expectativa efetivamente de perda de desinvestimento seria interessante. E a última pergunta, só para fechar, é em relação à política de dividendos. Sim, a gente tem recebido bastante perguntas dos investidores em relação a isso, eu queria entender, assim, houve algum tipo de

discussão em relação a isso no Plano ou a gente pode entender que se houver lucro vai haver pagamento de dividendos, se não houver lucro não há pagamento de dividendos? Obrigado.

Ivan Monteiro:

Bom, Luís, obrigado aí. Eu passo primeiro para o diretor Jorge com relação à questão da política de preços, tá? *Versus market share*.

Jorge Celestino:

Boa tarde Luís. Luís, com relação a política de preços *versus market share*, nós temos analisado sistematicamente, nós temos um comitê constituído pelo CEO, pelo Pedro Parente, pelo Ivan Monteiro e por mim que, sistematicamente, à luz de nosso Plano de produção, nosso plano de abastecimento, à luz da avaliação dos preços que estão praticando no mercado interno, à luz das importações, a gente toma a decisão do que fazer. Então, isso tem sido feito de forma sistemática. Até agora, o que a gente pode declarar para vocês é que nós estamos operando com uma rentabilidade muito boa no *downstream* e dessa forma a gente ainda não viu necessidade de fazer qualquer movimento. Mas isso a gente tem feito de forma bastante sistemática, temos reuniões semanais para discutir esse tema. Com relação à política do preço do querosene de aviação, a gente tem que entender que são mercados diferentes, são composições de mercado diferentes, são produtos diferentes. Então, na gasolina e diesel nós temos políticas de preço por segmento de produto e por mercado, gasolina e diesel têm uma política e querosene de aviação tem outra política. Então as políticas não se conversam, mas o objetivo das duas é sempre ter o preço mais competitivo para nossa empresa.

Ivan Monteiro:

Luís, com relação ao que você colocou, se a gente poderia dar uma métrica mais objetiva. Eu queria que você explorasse um pouquinho e se isso não fosse suficiente, por favor, a nossa área de RI está completamente à disposição, que é os anúncios que nós fizemos tanto do comportamento do CAPEX quanto do comportamento do OPEX. Então, partindo da questão da receita da companhia, onde a gente vai ter uma política de preços competitiva, dado o volume de redução e do nível de eficiência que a gente vai buscar para essa companhia, utilizando ferramentas como, por exemplo, o Orçamento Base Zero, a incorporação de parcerias e desinvestimentos definitivo com uma política a ser explorada pela companhia nos próximos anos, como sendo a principal fonte de redução da alavancagem da companhia. Eu acho que a gente deu várias métricas importantes de como a gente vai perseguir, de como a gente vai chegar, de como a gente vai antecipar a desalavancagem para 2,5, trazendo de 2020 para 2018. Mas, por favor, você esteja completamente à vontade caso você sinta necessidade de informações adicionais por parte da companhia.

E por último, é exatamente o que você falou. A companhia tendo resultados, volta a pagar dividendos. Não tendo resultados não há porque pagar.

Luís Carvalho – UBS:

Está ok. Está claro. Obrigado, Ivan.

Ivan Monteiro:

Obrigado a você, Luís.

Operadora:

Nossa próxima pergunta vem do Sr. André Natal, do Credit Suisse.

André Natal – Credit Suisse:

Olá pessoal. Obrigado por responderem as perguntas e parabéns pelo plano. Minha primeira pergunta é relacionada à questão dos desinvestimentos em refino. Vocês mencionaram a intenção de estender esse modelo de parcerias que é bem sucedido no E&P já há bastante tempo, para área de *downstream*. A gente acha isso um movimento estratégico extremamente relevante para o futuro da companhia, para definir o perfil que a companhia vai ter nos próximos anos. E aí a gente gostaria de entender se poderiam dar um pouco mais de detalhes como vocês pretendem fazer isso. Quer dizer, partindo de uma posição hoje quase monopolista, como é que se cria um ambiente mais competitivo em que um agente privado possa ter interesse de ter uma participação relevante nesse segmento. E aí o que vocês puderem nos explicar do ponto de vista... Se a Petrobras vai explorar desinvestimentos nessa área ou só parcerias, se isso significa vender apenas participações minoritárias ou se vocês cogitam eventualmente botar participações controladoras à venda, e aí relacionado a isso como é que faz isso, se vocês pretendem fazer isso baseado unicamente no princípio de preços competitivos ou se pretendem em algum momento ter uma discussão de uma maior transparência e volatilidade na política de preços, uma vez que, obviamente esse é um tema extremamente relevante para entrada de um player privado e a gente entende que é uma informação estratégica pra vocês, uma decisão da Diretoria etc. mas do ponto de vista de um player privado potencial, novo entrante nesse segmento é importante pra ele que deixe de ser uma decisão e passe a ser simplesmente um fato de mercado. Como é que faz para atrair o player privado para esse cenário sem eventualmente se discutir um preço um pouco mais volátil e mais a mercado e menos dependente de uma decisão da Petrobras dada a posição relevante que a Petrobras tem de acabar sendo um *price maker* desse mercado. A outra pergunta tem a ver com a curva de produção. Vocês cortaram substancialmente um nível de CAPEX, mas mantiveram praticamente inalterados os *targets* de produção. A gente entende que isso decorre bastante da questão da eficiência em tempo de perfuração e completação de poços, da maior produtividade por poço, atingindo menos poços, etc., então existe uma série de coisas menores, *day rate*, etc., que estão ajudando vocês a conseguirem, dado um menor nível de CAPEX, ainda atingir uma produção relevante. Mas ainda assim quando a gente olha o cronograma de entrada de plataformas para a frente nos parece que ele está ligeiramente mais postergado do que era o cronograma do plano anterior e ainda assim, enfim, a produção-alvo lá na frente continua a mesma. Então a gente queria entender um pouco se vocês estão assumindo o mesmo nível de risco implícito nessa curva em relação à curva anterior, se é uma P-50, que nível de risco tá implícito nessa curva e se vocês estão assumindo, por exemplo, que vão ter o mesmo nível de produtividade de perfuração nas próximas áreas que vocês vão começar a estender, como Búzios, por exemplo, que vocês estão tendo nas áreas como Lula, Sapinhoá, etc. E uma última pergunta se ainda for possível, eu queria entender um pouco melhor a questão do carregamento no CAPEX. Parece que vocês estão dispostos a explorar um pouco mais essa opção, de ter os parceiros eventualmente carregando vocês uma parte no CAPEX, queria entender se isso estaria simplesmente restrito aos projetos em que vocês vão desinvestir ou se isso pode ser uma opção mesmo num projeto em que vocês pretendam manter participação mas fazerem o esquema do tipo parceiro carrega em CAPEX, eventualmente há um pagamento em óleo futuro, se isso está explorado nesse plano, e, se eventualmente, se isso for o caso, se é possível que a gente esteja vendo no horizonte até 2021 um CAPEX um pouco menor por conta desse carregamento e se eventualmente esse rebate na produção, se for o caso, pode estar acontecendo mais à frente depois de 2021. Muito obrigado.

Ivan Monteiro:

André, Ivan. Boa tarde. Obrigado pelas suas perguntas. Vou primeiro passar a palavra ao Jorge Celestino para sua primeira pergunta e depois para a diretora Solange Guedes sobre curva de produção e carregamento do CAPEX.

Jorge Celestino:

Boa tarde, André. Obrigado pela pergunta. Bem, André, com relação ao tema desinvestimento e refino o que nós estamos... nós temos aprendizados relevantes internamente na companhia tanto no E&P como também na operação de base de *in pool* em que desenvolver parcerias estratégicas em que você colabora e compete, a gente tem lições aprendidas relevantes dentro da companhia. Nós temos também uma outra lição relevante que é a operação da REFAP S.A. com a REPSOL. Olhando esses modelos, o que a gente está desenvolvendo são modelos de negócios que garantam... que garantam uma operação confiável e segura, obviamente o sócio, ele busca uma prática de preço sempre competitivo, ele vai buscar sempre uma confiabilidade no escoamento da sua produção, o acesso ao mercado, então, esses são os modelos que a gente está construindo que garantam ao nosso sócio, ao nosso parceiro uma estabilidade no negócio que dê a confiabilidade na parceria. Então no momento é isso que a gente pode conversar com vocês, a gente tem conversado com o mercado, tem discutido esse modelo e o modelo está se tornando bastante robusto, olhando os aprendizados que a gente tem em casa.

Solange Guedes:

Boa tarde, André. Tudo bem? Em relação à questão da curva de produção, eu percebi que você capturou as principais mensagens que nós tentamos compartilhar sobre impacto direto entre eficiência e produtividade, antecipação de CAPEX, eventos dessa natureza que a gente já vem discutindo com vocês há algum tempo. A sua pergunta é totalmente pertinente porque houve, digamos assim, atrasos também houve antecipações em relação a plataformas, a sistemas que deveriam ter entrado... O que mudou nosso alvo para 2020, para 2021, ele permanece, mas houve um pequeno impacto na trajetória no ano de 2018 em relação... Devido a esse evento que você menciona de atraso a algumas unidades. Reforço que nossa provisão ela é... Ela captura e trabalha com todas as informações de risco que nós temos, a área do diretor Moro está profundamente empenhada em trazer essas plataformas para início da produção o mais rápido possível, mas obviamente existem dificuldades que nós ponderamos, e riscos que estão absolutamente ponderados nesse plano e dessa forma... dessa forma que nós estamos indicando a nossa trajetória. Algo que faz também diferença em relação a essa trajetória, que não está perceptível aqui, uma sim e a outra não, é que no ano de 2017 a nossa produção, ela fica menor do que a nossa produção de 2016 e nesse caso é um evento combinado desse que você falou, mas já o resultado impacto da nossa... Da execução do nosso plano de desinvestimentos. Era isso.

Em relação ao carregamento que também você perguntou sobre se essa alternativa de carregamento de CAPEX é alguma coisa que nós estamos explorando, do ponto de vista de conceito sim, nós estamos trabalhando com várias empresas buscando... considerar esse tipo de negócio no nosso portfólio. Mas, objetivamente, nos números que nós estamos demonstrando aqui ainda não há eventos registrados dessa natureza. Estamos trabalhando algumas discussões sendo feitas em relação ao nosso portfólio como uma forma de alavancar o valor do nosso portfólio com algumas parcerias que nós estamos chamando de parcerias estratégicas, mas não estão reproduzidas nos números que estamos fornecendo hoje.

André Natal – Credit Suisse:

Muito obrigado. Só uma dúvida que fiquei no ponto de vista do desinvestimento em refino, se vocês estão considerando em substituição a uma eventual política mais transparente de preços, fazer algum tipo de travamento de imagem para parceiros. Obrigado. E Solange, só se você puder mencionar se a curva é uma P-50 ou alguma coisa parecida com isso. Muito obrigado.

Jorge Celestino:

Não, André. Na realidade o que a gente quer deixar é uma prática de preços... Prática de preços competitivos, uma prática de preços liberada, para que os sócios decidam os movimentos de preço a serem feitos.

Solange Guedes:

E em relação à P-50, André, sim, é uma P-50 à medida que quanto mais distante o projeto está hoje, maior é a dispersão desse risco, mas o nosso plano ele considera P-50 ao longo de toda trajetória.

André Natal – Credit Suisse:

Muito obrigado. Ficou claríssimo.

Operadora:

Nossa próxima pergunta vem do Sr. Caio Carvalho, do Brasil Plural.

Caio Carvalho – Brasil Plural:

Boa tarde a todos, na verdade. Obrigado pela apresentação, bastante clara. Tenho duas perguntas, em temas que já aconteceram em relação à produção, Solange, vou tentar ser bem específico no ponto porque seguinte a gente notou que no último Plano Estratégico considerando subsequentes ajustes que foram feitos no princípio desse ano, já chamava atenção à redução na relação CAPEX-produção, com CAPEX caindo mais acentuadamente que a produção de longo prazo e justificativa perfeitamente compreensível relacionada a uma melhor eficiência nos novos sistemas: tempo de perfuração, produtividade por poço e outras características operacionais. A gente nota que nesse plano houve uma redução ainda maior, a gente falava no plano anterior estava com CAPEX de 16 bilhões de dólares ao ano no E&P, com uma produção de 2.7, agora a gente fala num CAPEX médio do E&P, de 12 bilhões ao ano, a média mais ou menos a mesma. Porém, houve uma mudança nesse plano. Houve uma indicação clara e agora com os esclarecimentos desse *conference call*, de que o CAPEX em 2017 vai ficar em níveis muito semelhantes ao que se espera para 2016. Solange, se eu compreendi corretamente, existe não necessariamente no mesmo nível de 17, uma recuperação desse CAPEX ao final do ano. Que chama atenção, se a gente olha o triênio do meio do plano, 18, 19 e 20, esse plano atual prevê a instalação de onze novos sistemas, que é exatamente o mesmo número de novos sistemas que a gente tinha para esse triênio em relação ao plano anterior, 11 sistemas. Alguns são diferentes obviamente vai mudar um pouco, tem uns sistemas que foram para a frente, outros foram antecipados, Búzios, etc, mas, basicamente falamos de 11 sistemas sendo que, considerando ainda que o miolo desse período desse plano vai ter um CAPEX ainda menor, a gente nota interessante que realmente teve uma perspectiva ainda superior de produtividade e de eficiência do que no plano anterior. Então minha dúvida é a seguinte: Vamos usar como referência o *during time*, que foi de 300 dias

para 100 dias. Essa mudança de 300 para 100 me corrija se eu estiver enganado, já havia sido incorporada no plano anterior. Quer dizer, essa mudança de 300 para 100 não é uma coisa que aconteceu de janeiro desse ano para cá. É uma coisa que já vem de todo processo de E&P, ou seja, já deveria estar contemplada no plano anterior. A minha dúvida tentando ser mais específico é se esse novo plano em relação aos novos sistemas que estão sendo implementados de 2018 a 2020, ele assume ganhos subsequentes de produtividade, ou seja, a companhia espera reduzir significativamente ainda esse 300, esses 100 dias de *during time*, espera ainda outros ganhos adicionais operacionais ou esse plano ou essa relação CAPEX-produção desse plano ela é sustentável com as condições operacionais de eficiência atuais? Certo? Ou seja, se realmente não precisa de um *learning curve* mais acentuado ainda para chegar nesses números ou se a companhia espera por conta de sua experiência pregressa que ela ainda vai ter ganhos significativos de produtividade indo um pouco mais para a frente? Quer dizer, tentei ser o mais objetivo possível dado que tem muitas perguntas circundando esses temas aí já faz algum tempo.

A segunda pergunta, em relação a precificação de dívida-gasolina. Pelo que posso notar e me corrija se estiver enganado, esse plano mantém a premissa histórica da Petrobras de perseguir paridade com mercado internacional no longo prazo. Ou seja, em períodos vai estar com descontos, em períodos vai estar com prêmio, no longo prazo teremos uma paridade. E sempre vem sendo a política ou discurso da companhia ao longo de muitos anos. Quando a gente nota que estamos com um prêmio, pode depender um pouco da conta, um pouco maior ou menor, mas estamos atualmente com prêmio, a gente pode entender efetivamente que isso talvez seja uma reposição ao longo período de desconto que tivemos entre 2011 e 2014. Porém, ao mesmo tempo isso indica que a partir do momento que a companhia entenda que esse prêmio já compensou o desconto passado, voltaremos a atuar com eventuais descontos em relação ao prêmio internacional. Ou seja, minha pergunta em relação a precificação é se o meu entendimento foi correto, que a companhia efetivamente mantém a política de paridade no longo prazo, e se esse *assumption*, essa diferença que estou fazendo em relação ao fato de estarmos com prêmio agora é razoável que em algum período futuro dentro desse horizonte de cinco anos podemos sim não necessariamente vamos, mas podemos trabalhar com desconto em relação ao prêmio internacional. São minhas duas perguntas. Muito obrigado.

Ivan Monteiro:

Caio, obrigado. Primeira parte da sua pergunta eu passo à diretora Solange Guedes.

Solange Guedes:

Boa tarde, Caio. Vou tentar de uma forma simples endereçar para você os principais planos... mesmo porque eu percebo que você está na essência da discussão que nós temos feito ao longo desses anos. Sim, você está correto quando afirma que essa relação CAPEX-produção ela tem ficado diferente, que nós capturamos, já tínhamos informado isso nos eventos anteriores, nós capturamos muito desse aumento de produtividade, e o que temos agora de novidade, essencialmente é o seguinte, respondendo ponto a ponto o que você falou: Existe... Houve sim um aporte de uma produtividade incremental, ainda que não tinha sido considerado no fechamento anterior que foi no início de 2015, há uma otimização diferente feita por dentro dos projetos que fala com escopo desses projetos de curto prazo e mais uma apuração de benefícios de custos logísticos que foram incorporados agora e contribuem pra isso. Então, 70% dessa redução que nós temos de CAPEX no plano de negócios da Petrobras ele fala com mudança... Ele fala com mudança de... com esse aumento de produtividade. Quando você fala das plataformas que estão entrando 17 e 18 e você avalia que os investimentos estão poucos para essa... para esse número de plataformas que realmente é muito significativa nos anos 17 e 18,

vou compartilhar com você uma informação que fala com a dinâmica da prontidão dos UEPs. Nós temos por força do processo de novo de como o nosso trabalho em relação plataformas, nós temos, por exemplo, plataformas que vão entrar no ano de 2018 que estão com 88% do físico realizado. Isso é razoavelmente anormal, vou dizer assim. Estamos dois anos à frente, uma unidade de 88, mas é o processo de evolução da construção dessas plataformas. Nós temos no ano de 2017 unidades com 97% do físico realizado. Então essa dinâmica dessas UEPs notadamente... é uma realidade diferente da fretada, que é para o campo de Goytacazes, que vai entrar no final de 2017 e está com 70%, já fala mais com essa regularidade desse CAPEX aqui. Essa dinâmica da prontidão de UEPs ela impede um pouco de você fazer essa relação direta entre o CAPEX e a produção. Outro ponto que você falou muito importante se nós estamos assumindo ganhos subsequentes a 2018 e 2019 e se nós estamos pelo seguinte, Caio, nós temos... nós temos neste horizonte, nós avaliamos que estamos com uma oportunidade real nas mãos de nos apropriarmos da redução de custos da cadeia de suprimento que podem ser aportadas nesses projetos, manter os nossos fornecedores. Eles operam no mundo inteiro, eles estão... A dinâmica dessas reduções de custo está acontecendo e algumas empresas capturando isso agora, os nossos contratos irão permitir que nossa ida ao mercado para algumas contratações 19 e 20 vão capturar uma tendência que já se mostra presente no mercado de fornecimento de bens de serviços. E assim como eventualmente você avalia aí que estamos também colocando nesse horizonte métodos de fazer diferente... aumentando eficiência, aumentando produtividade. Vou dar um exemplo aqui que acho que é bastante ilustrativo para essa área onde a Petrobras atua. As empresas de *offshore*, e você sabe disso, as empresas de *subsea*, elas... há uma série de *measures* e funções dessas empresas que mostram para nós uma oportunidade que a gente está buscando de fazer uma contratação diferente dos nossos... Da nossa parte submarina de tal forma que a gente possa ainda, tornar ainda mais competitivo esse projeto. Eu estou compartilhando de uma forma geral, alguns exercícios que estão presentes nessas projeções de custos que estão colocadas aí e que fazem com que haja, em via real, essa dissociação direta entre o CAPEX-produção que você tanto busca.

Caio Carvalhal – Brasil Plural:

Perfeito, Solange. Se me permite aproveitar para fazer um *follow up*... você observou um ponto bastante importante e acho bastante válido sim que é a Petrobras se apropriar por ser uma das empresas tem maior portfólio dos sistemas *offshore*, pode se apropriar dessa crise da indústria conseguir melhores condições de negociação. Por outro lado também a gente nota, e é algo que a gente percebeu inclusive em relação ao CAPEX executado no primeiro semestre 2016, é que dada situação da indústria como um todo e dada a situação específica do Brasil que existe talvez a oferta de equipamentos e serviços para a Petrobras ela aparenta estar não necessariamente alinhado ou seja, existe uma dificuldade da companhia de contratar mesmo com dinheiro, de contratar os equipamentos de serviços necessários devido à falta de oferta desses equipamentos de serviços no Brasil. Existe algum risco associado a isso? A gente nota de novo o CAPEX 2016 possivelmente não seja exatamente realizado conforme o *guidance*, não por questões de falta de caixa, mas por questões de falta de fornecedor. Existe algum risco associado a isso ou vocês acham que realmente o Plano Estratégico pressupõe que a indústria vai se normalizar ou o Plano Estratégico incorpora um certo risco associado à falta de capacidade da indústria de fornecer os bens e equipamentos que a Petrobras precisa, seja por questões de problemas de natureza legal, de alguns fornecedores, seja por questões justamente dessa questão da fusão e de uma menor disponibilidade de equipamento? Ou seja, o Plano Estratégico incorpora algum risco ou a companhia trabalha que o mercado vai se alinhar num intervalo relativamente pequeno de tempo?

Solange Guedes:

Caio, o nosso diagnóstico é diferente. Nós não estamos percebendo essa falta de oferta, existe algo bastante pontual, ligado a questão de alguns estaleiros específicos aqui no Brasil, que está sendo corretamente endereçado e tratado do ponto de vista de risco desse plano. Nós não vemos isso. O diretor Moro ele repete muito que para aqueles ainda que não estão contratados eventualmente nós temos para atividade de E&P nós temos alternativas, essas alternativas estão disponíveis e sempre estiveram disponíveis para a Petrobras em vários lugares do mundo e na verdade o que a gente vê é que as empresas prestadoras de serviços estão buscando projetos. Essa na verdade é a realidade e é nessa lacuna de discussão com as empresas que a gente está discutindo também carregos de CAPEX.

Caio Carvalho – Brasil Plural:

Perfeito. Bastante claro. Obrigado.

Ivan Monteiro:

Caio, com relação a sua pergunta sobre política de preços passo aqui para o Presidente Pedro Parente.

Pedro Parente:

Caio, uma informação simples e direta nosso plano não considera precificação abaixo da paridade internacional para todo período.

Caio Carvalho – Brasil Plural:

Perfeito. Obrigado.

Operadora:

Gostaríamos de lembrar que solicitamos que cada participante faça no máximo duas perguntas, de forma pausada e clara.

Nossa próxima pergunta vem do Sr. Vicente Falanga, do Bank of America (BAML).

Vicente Falanga – Merrill Lynch:

Boa tarde a todos. Obrigado por pegar as perguntas. Minha primeira pergunta para a gente entender um pouco mais as premissas de CAPEX. Dentro desse número médio, vamos chamar de 15 bilhões de dólares por ano quanto vocês estão considerando de manutenção ao refino e se essa manutenção está em linha com a que foi feita no passado e quanto vocês consideram que custe para construir um módulo de pré-sal típico de 150mil barris por dia e ajudaria bastante também se vocês puderem nos abrir das 19 plataformas que vocês têm entrando em operação até 2021, no slide 46, quantas dessas já tiveram seu desembolsos praticamente todos feitos e minha segunda pergunta é, vocês mencionaram também risco de litígio que a Petrobras tem, queria saber se a companhia está estudando fazer novos acordos para encerrar esses litígios. Se a gente pode esperar algum acordo a curto prazo que eventualmente venha a ser provisionado no resultado da empresa. É isso. Obrigado.

Ivan Monteiro:

Obrigado Vicente. Passo para a diretora Solange para falar um pouquinho que maior parte do CAPEX é direcionado para exploração e produção... depois o diretor Moro e no final eu respondo sua última pergunta.

Solange Guedes:

Vicente, boa tarde. Em relação à questão da manutenção eu tenho ressaltado muito que nós estamos nesse item particular nós não fizemos redução de investimentos, nós fizemos otimizações obviamente, mas não redução. Lembro que uma métrica importante do nosso plano é a métrica de segurança e segurança pressupõe processos íntegros, instalações íntegras em linha com as nossas decisões e nossas escolhas nós estamos e aí falo pela área de E&P e também pela área de RGN, aonde a questão de manutenção, ela faz parte de uma estratégia comum da companhia em relação à integridade das instalações.

Ivan Monteiro:

Diretor Moro, por favor.

Roberto Moro:

Bom, sobre o custo para construção do módulo de plataforma varia dependendo do tamanho do módulo, depende da estratégia, você pode dividir em mais módulos, em menos módulos de uma forma geral a gente pode falar do preço do custo total para a construção de um FPSO, dois terços estão ligados ao *top side*, um terço está ligado a construir um casco ou a reformar um casco. De modo valor de suposto um bilhão e meio, dois terços iria para construir o *top side* e um terço para construir o casco aproximadamente.

Vicente Falanga – Merrill Lynch:

Mas de um modo completo com os poços já perfurados e interligados acho que no passado era algo em torno de sete bi de dólar quando o petróleo estava cem, cem dólares, agora estaria mais próximo do que e também se puder abrir para a gente, o que seria bem útil das 19 plataformas que estão slide 46, quais que já tiveram seu desembolso praticamente feito? Obrigado

Roberto Moro:

Bom... quanto ao desenvolvimento do módulo de produção completo que você está se referindo, nós temos... depende claro de cada campo, de cada tipo de atividade. Então existe aí um valor de CAPEX que depende de cada caso, depende do número de... Depende do número de... Da capacidade e outros... E outras características do campo. Normalmente esse valor que você falou é a parte que nós trabalhamos na maioria dos projetos, esse valor que você se referiu.

Vicente Falanga – Merrill Lynch:

Ok. Obrigado.

Operadora:

Nossa próxima pergunta vem do Sr. Cristian Audi, do Santander.

Cristian Audi - Santander:

Obrigado. Pedro e Ivan, primeiramente parabéns pelo pragmatismo do Plano... eu acho que vai agregar muito com relação à credibilidade da empresa no mercado. A minha primeira pergunta tem a ver com esse importante programa de corte de custos que vocês mencionam. Ajudaria muito se vocês pudessem detalhar um pouco o que dá essa convicção para vocês que esse corte de 18% em gastos operacionais é viável, em outras palavras, vocês têm algum exemplo mais recente dessas iniciativas já gerando, criando valor ou algo que nos permita entender um pouco mais como esse importante elemento do Plano é viável e realmente vai se materializar e se é um...esse corte de custo... algo que são cortes que vão ocorrer mais 17 e 18 ou é algo que ocorre durante todo o período do Plano? A segunda pergunta é no tópico de retorno. Vocês mencionam esse importantíssimo tópico que é gerar alto valor para todos. Que tipo de métrica vocês usam para medir essa geração de valor? Sei que no passado a empresa usava retorno no capital investido, mas vocês estão usando algum tipo diferente de métrica que permita com que o mercado possa monitorar a evolução dessa métrica de vocês com o passar do tempo do Plano? Por favor.

Ivan Monteiro:

Cristian, boa tarde, é Ivan Monteiro falando, eu vou passar sobre a questão de corte de custos para o Diretor Nelson Silva e também ou ele ou eu vamos falar um pouquinho sobre a questão das métricas de retorno. Muito obrigado.

Nelson Costa Silva:

Oi Cristian, Nelson. Obrigado pela pergunta. Esse é elemento muito importante do novo... do novo Plano e eu fico satisfeito que você tenha feito a pergunta, levantado essas questões. O Orçamento Base Zero, como conhecido, aplicado em vários setores da economia público-privada, nós temos vários exemplos aqui no Brasil, alguns que são de conhecimento público, como por exemplo, só para citar um, o Estado de Minas Gerais que aplicou com grande sucesso, empresas estatais, empresas privadas... todas bastante conhecidas. Eu, há pouco tempo atrás, eu prefiro não dizer o nome da empresa, mas... porque, enfim, não tive a consulta assim com meu colega antes, mas há pouco tempo atrás teve uma empresa internacional de petróleo, que fez um exercício baseado em OBZ, Orçamento Base Zero, no Golfo do México e obteve um ganho substancial de redução de custos. Até superior do que nós temos aqui querendo obter e que iremos obter aqui na Petrobras. Então, estamos bastante confortáveis com relação à utilização dessa ferramenta e da eficácia dessa ferramenta também; ela tem sido aplicada assim em várias empresas, e por se tratar também de uma... a Petrobras até já fez isso em alguns setores da Companhia, mas é a primeira vez que vai fazer na empresa como um todo. Nós vemos aí um potencial de ganho bastante significativo e estamos bastante otimistas que isso vai realmente funcionar e que vai ter um resultado bastante importante aí para nós. O trabalho começa a partir de agora, como eu disse nós vamos rever processos, então é um trabalho que depende de muito detalhe, sentar, revisar estes processos, essas áreas já foram todas identificadas, mas agora vem o trabalho minucioso de levantamento do processo, melhorias, etc., e nós devemos entrar no início do ano que vem com esse trabalho já pronto e começar realmente a deslanchar o programa mais para o início do ano que vem. No entanto, eu queria dizer que existem vários desafios, nós estamos chamando agora na Petrobras de processo desburocratização, que vai olhar relatórios gerenciais, vai olhar processos, vai olhar padrões... vai olhar nível de competência e com isso a gente quer capturar uma série de melhorias, de produtividade e redução de custo de imediato, independente desse programa de Orçamento Base Zero. Mas então, repito, muito tranquilos com relação à eficácia desse programa, a eficácia, e muito tranquilos também

com relação a ele se aplicar perfeitamente à Petrobras, até porque temos casos muito recentes empresas de petróleo também com grande sucesso da utilização desse programa.

Ivan Monteiro:

Cristian, com relação às métricas de rentabilidade, a gente também está explorando a utilização de outras métricas que não as métricas tradicionais, lembro que, por exemplo, aqui na BR Distribuidora eles já fazem o cálculo de EVA, e baseiam todas decisões de investimentos e de apuração de seus resultados com base no EVA. A gente deve expandir, isso é uma das métricas que o Diretor Nelson vai explorar com a sua equipe, então você pode esperar sim para as próximas divulgações algumas métricas um pouco mais... eu diria assim, um pouco mais sofisticadas em relação ao desempenho da Companhia e foi ótimo você ter perguntado isso, e já está aqui um dever de casa para a área de RI da Companhia. Obrigado.

Cristian Audi - Santander:

Obrigado, Ivan.

Operadora:

Temos uma pergunta do *call* em inglês. O Sr. Alexander Burgansky do Deutsche Bank gostaria de fazer uma pergunta.

[Pergunta em inglês]

Isabela Rocha:

Respondendo a primeira pergunta, quem está falando é Isabela, sou Gerente Executiva da área de Relação com Investidores. A pergunta sobre os custos gerenciáveis que estão aqui colocados, os custos que são consideráveis nessa rubrica são os custos de extração, na área de E&P, os custos de refino, alguns custos logísticos, são custos classificados como gerenciáveis e que a Companhia consegue ter um controle maior sobre uma meta de redução e uma atuação mais efetiva.

Ivan Monteiro:

Com relação à sua pergunta sobre geração operacional, estão ali computados todos os ganhos que a Companhia pela sua política de preços espera ter no horizonte do Plano, todos os benefícios da redução dos gastos gerenciáveis, que a Companhia espera ter, toda a disciplina e novas tecnologias e novas ferramentas que serão utilizadas para garantir que os ganhos ali especificados na geração operacional serão perenes, no horizonte do Plano, enfim; estão ali considerados todos os benefícios advindos da discussão ao longo dos últimos quatro meses em relação ao Plano; e foram considerados porque são métricas que serão...foram definidas, serão acompanhadas e que a Companhia considera absolutamente adequadas pro seu objetivo maior que é a redução da sua alavancagem, a antecipação na métrica de desalavancagem, de alavancagem, reduzindo do ano 2020 para o ano 2018, de 2,5 de dívida líquida EBITDA.

Operadora:

Nossa próxima pergunta vem da Sra. Anne Milne do Bank of America.

[Pergunta em inglês]

Nelson Silva:

Aqui é o Nelson, vou responder a primeira. O aumento do downstream da venda de derivados tem a ver com o cenário econômico brasileiro, a projeção no cenário mais que o crescimento não ocorre tanto como no passado e não tem a ver com a entrada de importações, não, acho que foi essa a pergunta, a primeira pergunta.

Ivan Monteiro:

Com relação à segunda pergunta, toda vez que a gente dá uma projeção de desinvestimento, a gente trabalha com portfólio bem maior em relação ao conjunto de ativos que vão gerar o seu final, com a probabilidade de êxito considerável ou não, considerada, para que a gente alcance os objetivos do Plano. E com relação ao nível mínimo de caixa de referência que a Companhia trabalha, esse nível hoje, dado a situação dos riscos que a gente detalha que a Companhia ainda está submetida e que a gente chama de disputas jurídicas ou riscos potenciais, nós trabalhamos com caixa mínima de hoje de 20 bilhões de dólares e ao longo do universo do Plano ocorrem pequenas flutuações, mas o nível mínimo que a Companhia trabalha hoje é um número ao redor de 18 bilhões de dólares.

Operadora:

Nossa próxima pergunta vem do Sr. Anish Kapadia do TPH.

[Pergunta em inglês]

Ivan Monteiro:

Não há nenhuma previsão... a política de dividendos da Companhia, em tendo resultado, a Companhia paga dividendos, e em não tendo resultado, a Companhia não paga dividendos. Nós não demos nenhuma divulgação sobre qual é o resultado previsto da Companhia do ano de 16, então nós não podemos antecipar essa informação, porém dentro do horizonte do Plano, nós temos uma perspectiva de resultado, que é considerado evidentemente na política de dividendos da Companhia, é considerada no horizonte do Plano, caso a Companhia apresente resultados positivos naquele ano, ano calendário ou ano final de divulgação ou ano civil de divulgação de seus resultados.

Operadora:

Nossa próxima pergunta vem do Sr. Felipe Gouvêa, do Bradesco.

Felipe Gouvêa - Bradesco:

Boa tarde a todos. Obrigado pela pergunta. Eu tenho duas perguntas do nosso lado... acho que mais para o Nelson, com relação ao *break down* dos 18%, a gente entende que seja 18% para o período inteiro, eu queria entender um pouco se nos primeiros anos este corte seria um pouco maior, dado que você está implementando o Orçamento Base Zero, seguido de cortes menores olhando para a frente... E uma segunda pergunta, com relação ao fontes e usos, quando a gente olha aqui no gráfico geração de caixa operacional para o período, 158 bilhões de dólares, acho que até um número um pouco mais conservador até colocando estimativas que vocês colocam de câmbio e de petróleo, queria saber se vocês consideram alguma provisão para resolver as questões trabalhistas, fiscais ou até mesmo o acerto do déficit atuarial da Petros.

Nelson Costa Silva:

Felipe, eu acho que a pergunta, se eu ouvi bem, deu uma cortada aqui, mas era se a redução de custos vai se concentrar mais no início do Plano. É isso?

Felipe Gouvêa - Bradesco:

Isso. Meu fone de ouvido é horrível. A culpa é minha. Então, basicamente é isso. 18% que vocês têm, se ele é considerado mais no começo, mais no final... só para a gente entender como modelar para a frente aqui.

Nelson Costa Silva:

É, eu diria que sim. É mais no início do Plano. Nós continuamos carregando esse resultado de redução de custos, mas ele está concentrado mais nos primeiros dois anos como a gente indicou.

Felipe Gouvêa - Bradesco:

Excelente. A outra pergunta é com relação à geração de caixa operacional, que vocês têm aqui 158 bilhões de dólares, queria saber se vocês consideram alguma previsão trabalhista, fiscal ou até mesmo acerto de contas do passivo da Petros.

Ivan Monteiro:

Felipe, todos os valores que envolvem o que a gente chama de disputas judiciais foram considerados e serão acompanhados no Plano. Seja ele passivo atuarial da Petros, seja qualquer um outro passivo. Sempre levando em consideração de que a companhia tem os valores, tem a sua... tem a sua atribuição de risco a cada um deles. Por exemplo, se foi uma disputa judicial, a área jurídica informa a companhia de qual é a previsão em relação a qual status daquele processo (possível, provável, remoto), isso gera ou não impacto em provisão. E importante salientar que cada um desses processos, ou envolvam discussões do ponto de vista ainda administrativo, ou envolvam discussões do ponto de vista jurídico, são influenciados pela própria dinâmica das decisões, seja da justiça, sejam decisões de natureza administrativa. Tudo isso é considerado, tudo isso foi considerado no Plano. O que eu queria destacar de diferente desse Plano em relação aos anteriores é que não é só ter conhecimento de que vai ou que estamos sujeitos a fatores de riscos. Mas efetivamente gerenciá-los e considerá-los tendo CEP e CPF e considerá-los qual o impacto de determinada decisão ou qual o impacto do comportamento de determinada variável de risco na performance do Plano. Isso é bastante diferente do que era feito até então e isso vai ser uma das atribuições mais importantes na condução e acompanhamento desse Plano.

Felipe Gouvêa - Bradesco:

Está certo. Excelente. Muito obrigado.

Ivan Monteiro:

Obrigado a você, Felipe.

Operadora:

Nossa próxima pergunta vem da Sra. Lilyanna Yang do HSBC.

Lilyanna Yang - HSBC:

Obrigada pela oportunidade. A primeira pergunta é sobre o seu nível de desalavancagem. Eu queria entender um pouquinho como que vocês chegaram e falaram: olha, 2,5 vezes Dívida Líquida/EBITDA é o nosso *target*, por que não 3 vezes ou um *range*, né? E, na verdade, assim, eu queria até entender que vocês têm aqui o plano de amortização da dívida, esses 73 bilhões de dólares... não falou nada em captações ou rolagens, né, em custo, mas nessa pergunta, então, vocês já têm tudo acertado com... ou já estão contando com o empréstimo da China e em que nível de custo a gente pode esperar isso? Se isso está nesse Plano que vocês estão colocando no slide.

Outra pergunta... no seu fluxo de caixa operacional de 158 bilhões de dólares, vocês, então, não incluíram ou incluíram algum valor relativo, por exemplo, ao *class action foot* ou à disputas judiciais, em termos de desembolso de caixa? Obrigada.

Ivan Monteiro:

Muito obrigado. Com relação à métrica de 2,5, a gente buscou qual seriam as empresas hoje do segmento, consideradas como grau de investimento e qual a métrica associada a essas empresas. A métrica é 2,5. Então, a decisão foi: essa era uma métrica a ser atingida em 2020, vamos antecipar para 2018 e não "chancelarmos" o aumento do prêmio de risco exigido pelos investidores, em relação a compra de ativos de natureza de diesel e mobiliários da companhia. Então, isso foi determinante para essa discussão. Objetivamente em relação a pergunta que você faz sobre *class action*, não há atribuição de valor no Plano, há um gerenciamento desse risco, porque isso está... lembrando, a última decisão judicial postergou o julgamento por prazo indeterminado, dessa discussão. Não há como atribuir um valor a essa discussão, porque ele não foi sequer julgado. Então, isso não está nesse número que você mencionou de geração operacional.

Lilyanna Yang - HSBC:

Se eu puder me estender numa terceira pergunta... obrigada pelas respostas. Dos 179 bilhões ou, na verdade, desculpe, dos 158 bilhões de dólares do fluxo de caixa operacional como é que você dividir isso em *upstream* ou refino, grosso modo? Obrigada.

Ivan Monteiro:

Dependendo de como se comporta o preço da *commodity*, isso varia ao longo da execução do Plano. Então, é muito difícil de cravar um número, de distribuir isso num percentual fixo ao longo do Plano.

Lilyanna Yang - HSBC:

Está ok. Obrigada.

Ivan Monteiro:

Obrigado você.

Operadora:

Obrigada a todos. Encerramos neste momento a sessão de perguntas e respostas desse webcast/teleconferência. Com a palavra, o Presidente Pedro Parente para seus comentários finais. Por favor, Sr. Pedro.

Plano Estratégico e Plano de Negócios e Gestão 2017-2021
Transcrição da Teleconferência / Webcast
20 de setembro de 2016

Pedro Parente:

Bom, eu queria agradecer a presença de todos, as perguntas e o debate, e dizer que de nossa parte, em primeiro lugar, temos absoluta convicção da relevância desse Plano, do fato de que é um Plano que tem a sua dose de ousadia, mas que é um Plano perfeitamente factível com o trabalho dessa Diretoria Executiva e de todos os executivos da empresa e de sua força de trabalho. Foi um Plano, como foi informado, bastante discutido. Ontem, discutimos o dia inteiro com nosso Conselho de Administração, portanto, completamente respaldado por todos os níveis de gestão da nossa empresa. E, a segunda observação, naturalmente, qualquer dúvida adicional, por favor, chamar a nossa área de Relações com Investidores que está totalmente à disposição para qualquer outra questão que vocês não tenham lembrado nesse momento, mas que se lembrem posteriormente. Muito obrigado a todos e boa tarde.

Operadora:

Obrigada. Senhoras e senhores, o áudio dessa transferência para replay e a apresentação de slides estarão disponíveis nos sites de investidores da companhia. No endereço www.petrobras.com.br/ri. Isso conclui este webcast/teleconferência. Muito obrigada pela sua participação.

Por favor, desconectem suas linhas e tenham um bom dia.