

## RELATÓRIO

## ANUAL

## DESTAQUES SOCIAIS

**Petrobras Fome Zero aplica R\$ 303 milhões**

A Petrobras investirá, em quatro anos, R\$ 303 milhões em projetos sociais voltados para a erradicação da fome e da miséria no País.

**Pegaso investe R\$ 6,1 bilhões**

Nenhuma empresa de petróleo investiu tanto, em tão pouco tempo, em programas ambientais e de segurança operacional quanto a Petrobras: R\$ 6,1 bilhões em quatro anos.

**Projeto Molhar a Terra leva água à agricultura familiar do Nordeste**

A Petrobras passou a apoiar, em 2003, projetos de agricultura familiar em assentamentos rurais do semi-árido nordestino. O projeto Molhar a Terra disponibilizará água para esses assentamentos, em parceria com entidades da sociedade civil, empresas privadas e administração pública.

**Patrocínio ambiental dará prioridade à preservação da água**

A Petrobras escolheu como tema central dos patrocínios na área ambiental a preservação da água. Ela aplicará R\$ 40 milhões em projetos nessa área, em quatro anos.

## NÚMEROS EM 2003

**VALOR DE MERCADO DA PETROBRAS EM 31/12:**  
US\$ 30,7 bilhões

**VAZAMENTOS DE ÓLEO:**  
Em 2000: 5.983 m<sup>3</sup>  
Em 2003: 276 m<sup>3</sup>

**RESERVAS PROVADAS (CRITÉRIO SEC): (em bilhões de boe)**  
Em 2001: 9,3  
Em 2002: 10,5  
Em 2003: 11,6

## Reservas da Empresa chegam a 11,6 bilhões de barris de petróleo



As descobertas de óleo leve e grande volume de gás natural fora da Bacia de Campos abrem novas perspectivas para a Petrobras. O gás encontrado em 2003 na Bacia de Santos, a poucos quilômetros do maior centro consumidor do País, é suficiente para mudar a matriz energética brasileira. O óleo leve descoberto no Espírito Santo e em Sergipe reduzirá a dependência do petróleo importado e contribuirá para

a sonhada auto-suficiência no abastecimento em 2006. Com a aquisição da Perez Companc, na Argentina, e a incorporação de seus ativos, as reservas provadas da Petrobras chegaram a 11,6 bilhões de barris de óleo equivalente, pelos critérios da Securities and Exchange Commission (SEC). A história da Petrobras registrará 2003 como um dos melhores anos para as atividades exploratórias da Empresa. (Página 15)

## Produção passa de 2 milhões de barris por dia no Brasil e no exterior

A Petrobras entrou para o seleto clube das empresas que produzem mais de 2 milhões de barris de óleo equivalente por dia. A produção total de 2003, incluindo Brasil e exterior, chegou a 2 milhões e 36 mil boed. (Página 14)

## Mais segurança e menos vazamentos



A Petrobras registrou em 2003 um dos menores volumes de óleo vazado de sua história: 276 m<sup>3</sup> no Brasil e exterior. Também diminuiu o número de acidentes com afastamento. (Página 48)

## Lucro bate recorde: R\$ 17,8 bilhões

Apesar da conjuntura desfavorável, com baixo crescimento econômico e queda no volume de vendas do mercado interno de derivados de petróleo, a Petrobras teve desempenho excepcional em 2003. O lucro líquido cresceu 120% e alcançou R\$ 17,8 bilhões. Foi, de novo, o maior da história de qualquer empresa brasileira. Esse resultado decorreu, principalmente, da cotação dos derivados no mercado internacional, que levou o preço médio de realização (PMR) para US\$ 36,13/bbl, 40% acima dos US\$ 25,72/bbl de 2002. Também pesou o preço do petróleo no mercado internacional:

US\$ 28,84/bbl, na média do ano, com alta de 16% em relação a 2002. Contribuíram ainda para esse desempenho as exportações de petróleo e derivados, que aumentaram 23% e proporcionaram faturamento líquido consolidado de US\$ 4,5 bilhões. A receita bruta consolidada, de R\$ 132 bilhões, cresceu 33%. A Petrobras manteve no período *market share* elevado, garantindo 91% da demanda nacional de derivados. Com a adoção de práticas de preços e serviços competitivos, a receita proveniente da venda de produtos de petróleo cresceu 32% e chegou a R\$ 72 bilhões. (Página 34)

## Brasil comemora 50 anos de Petrobras

O País inteiro comemorou em 2003 o cinquentenário da maior e mais brasileira de suas empresas. Entre a assinatura da Lei 2.004, que a criou, em 1953, à multinacional de energia dos dias atuais, escreveu-se uma longa e competente história de sucesso. Uma trajetória que se confunde com a história do Brasil. (Páginas 6 a 11)



# Destaque

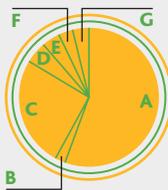
## Resumo operacional – 2003

<b>Reservas provadas (bilhões de barris de óleo equivalente – boe) <sup>(1) (4)</sup></b>	<b>11,6</b>
Óleo e condensado (bilhões de barris)	9,8
Gás natural (bilhões de barris de óleo equivalente)	1,8
<b>Produção média diária (mil barris de óleo equivalente – boe) <sup>(1) (3)</sup></b>	<b>2.036</b>
Óleo e LGN (mil bpd)	1.701
Terra	395
Mar	1.306
Gás natural (milhões de m <sup>3</sup> )	54
Terra	31
Mar	23
<b>Poços produtores (óleo e gás natural) – 31/12/2003 <sup>(1)</sup></b>	<b>15.834</b>
Terra	14.996
Mar	838
<b>Sondas de perfuração – 31/12/2003</b>	<b>35</b>
Terra	13
Mar	22
<b>Plataformas em produção – 31/12/2003</b>	<b>98</b>
Fixas	68
Flutuantes	30
<b>Dutos (km) – 31/12/2003 <sup>(1)</sup></b>	<b>27.120</b>
Óleo e derivados <sup>(6)</sup>	18.516
Gás natural <sup>(2)</sup>	8.604
<b>Frota de navios – 31/12/2003</b>	<b>97</b>
Quantidade – próprios	50
– afretados	47
<b>Terminais – 31/12/2003</b>	
Marítimos privativos <sup>(1)</sup>	11
Fluviais privativos <sup>(1)</sup>	2
Marítimos, fluviais e lacustres em portos de terceiros <sup>(1)</sup>	18
Terrestre	20
Capacidade de armazenamento (milhões de m <sup>3</sup> )	10
<b>Refinarias – 31/12/2003 <sup>(1)</sup></b>	
Quantidade	16
Capacidade instalada de processamento primário (mil barris por dia – bpd)	2.103
Carga média processada (mil barris por dia – bpd)	1.708
Brasil	1.612
Exterior	96
Produção média diária de derivados (mil barris por dia – bpd)	1.736
<b>Energia termelétrica – 31/12/2003</b>	
Número de usinas	7
Capacidade instalada (MW)	1.766
<b>Importação (mil barris por dia – bpd)</b>	
Óleo	321
Derivados	105
<b>Exportação (mil barris por dia – bpd)</b>	
Óleo	233
Derivados	213
<b>Comercialização de derivados (volume movimentado) (mil barris por dia – bpd)</b>	
Brasil	1.534
Exterior	111
<b>Comercialização de gás natural (volume movimentado) (mil m<sup>3</sup> por dia)</b>	
Gás nacional	20.330
Gás exterior <sup>(5)</sup>	19.172
<b>Fertilizantes – Número de plantas <sup>(1)</sup></b>	<b>5</b>
Produção média diária de amônia (toneladas)	2.141
Produção média diária de uréia (toneladas)	2.437

### Notas:

- (1) Inclui informações do exterior, correspondentes à parcela Petrobras nas associações.
- (2) Inclui o lado brasileiro do Gasoduto Bolívia-Brasil (2.600 km).
- (3) Na produção de gás natural não está incluído o LGN.
- (4) Reservas provadas são medidas de acordo com o critério da Securities and Exchange Commission (SEC).
- (5) Inclui 6.172 m<sup>3</sup> adquiridos de empresas bolivianas para venda a companhias distribuidoras brasileiras.
- (6) Inclui 2.396 km de linhas flexíveis da Bacia de Campos.

### Capital votante – ações ordinárias



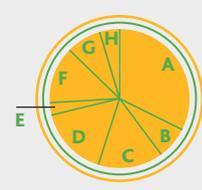
- A) União Federal – **55,7%**  
 B) BNDESPar – **2,0%**  
 C) ADR Nível 3 – **25,8%**  
 D) FMP – FGTS Petrobras – **5,2%**  
 E) Custódia Fiduciária da Bovespa – **4,1%**  
 F) Estrangeiros (Resolução 2.689 CMN) – **3,3%**  
 G) Outros – **3,9%**

### Capital não-votante – ações preferenciais



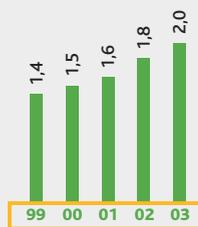
- A) BNDESPar – **16,0%**  
 B) ADR, Nível 3 e Regra 144 -A – **38,7%**  
 C) Custódia Fiduciária da Bovespa – **25,1%**  
 D) Estrangeiros (Resolução 2.689 CMN) – **14,4%**  
 E) Outros – **5,8%**

### Capital social

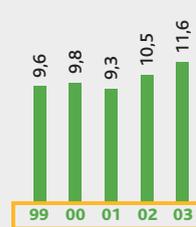


- A) União Federal – **32,2%**  
 B) BNDESPar – **7,9%**  
 C) ADR (Ações ON) – **14,9%**  
 D) ADR (Ações PN) – **16,3%**  
 E) FMP – FGTS Petrobras – **3,0%**  
 F) Custódia Fiduciária da Bovespa – **13,0%**  
 G) Estrangeiros (Resolução 2.689 CMN) – **8,0%**  
 H) Outros – **4,7%**

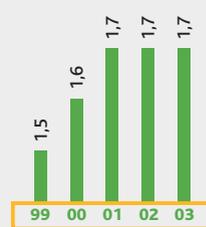
### Produção de óleo, LGN, condensado e gás natural Consolidado (milhões de boed)



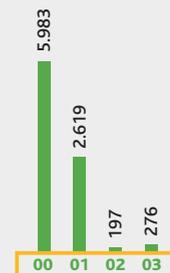
### Reservas provadas de óleo, LGN, condensado e gás natural Consolidado (bilhões de boe) Critério SEC



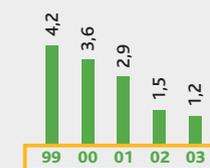
### Produção de derivados Consolidado (milhões de boe)



### Volume de vazamentos m<sup>3</sup>

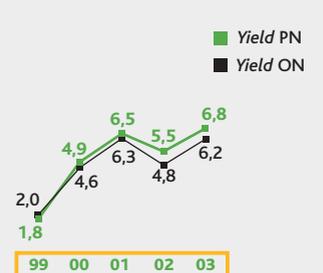


### Taxa de Frequência de Acidentes com Afastamento – TFCA

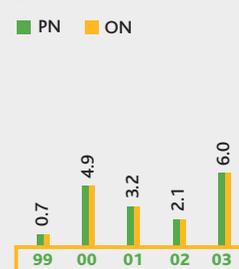


Número de acidentados com afastamento por milhão de homens-horas de exposição ao risco. TFCA consolidado do Sistema Petrobras e suas atividades no Brasil e no exterior.

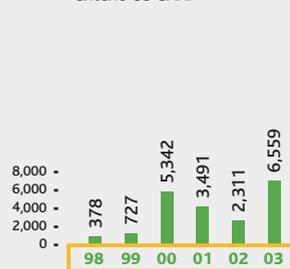
### % Yield das ações da Petrobras Consolidado (milhões de boed)



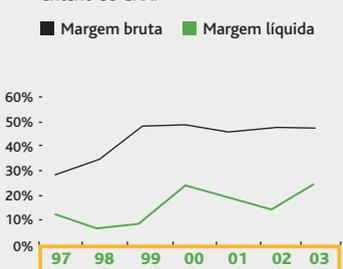
### Evolução do lucro / ação Consolidado (US\$/ação) Critério US GAAP



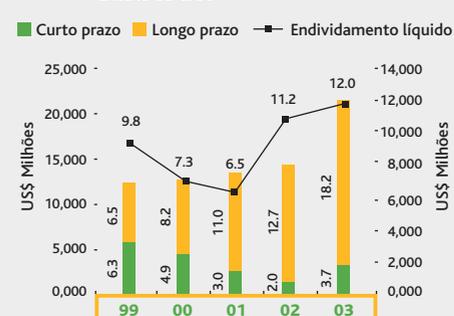
### Lucro líquido Consolidado (US\$ milhões) Critério US GAAP



### Margem Consolidado Critério US GAAP



### Evolução do endividamento bruto Consolidado (US\$ bilhões) Critério US GAAP



\* Inclui as operações de Project Finance e leasing

# Sumário

## DESTAQUES

Resumo Operacional	2
Missão, Visão, Perfil	3

# 04

## EDITORIAL

Mensagem aos Acionistas	4
Petrobras 50 Anos	6
Estratégia	12

# 14

## NEGÓCIOS

### Atividades da empresa

Exploração e Produção no Brasil	14
Refino no Brasil	19
Comercialização no Brasil	20
Transporte	21
Petroquímica	22
Distribuição	23
Gás Natural	25
Energia Termelétrica	27
Internacional	30

# 34

## MERCADO

### Uma empresa competitiva

Desempenho Empresarial	34
Gerenciamento de Riscos	35
Mercado de Capitais	39
Financiamentos	40
Ativos Intangíveis	41

# 42

## A EMPRESA

### Petrobras e o desenvolvimento do País

Gestão & Governança Corporativa	42
Recursos Humanos	46
Segurança Operacional, Meio Ambiente e Saúde	48
Pesquisa e Desenvolvimento	50
Materiais	51
Responsabilidade Socioambiental	52

## INFORMAÇÕES GERAIS

Glossário / Informações a Acionistas e Investidores / Endereços	54
Áreas de Atuação	58
Cartas dos Leitores	60

## Missão

*Atuar de forma segura e rentável nas atividades da indústria de óleo, gás e energia, nos mercados nacional e internacional, fornecendo produtos e serviços de qualidade, respeitando o meio ambiente, considerando os interesses dos seus acionistas e contribuindo para o desenvolvimento do País.*

## Visão 2010

*A Petrobras será uma empresa de energia com forte presença internacional e líder na América Latina, atuando com foco na rentabilidade e responsabilidade social.*

## Perfil

*A Petrobras é uma sociedade anônima de capital aberto, que atua de forma integrada e especializada nos seguintes segmentos relacionados à indústria de óleo, gás e energia: exploração e produção; refino, comercialização, transporte e petroquímica; distribuição de derivados; gás natural e energia.*

*Criada em 1953, é hoje a 15ª maior companhia de petróleo do mundo, segundo os critérios da publicação Petroleum Intelligence Weekly.*

*No contexto de abertura do setor petrolífero brasileiro, vem se preparando para manter seu crescimento e liderança no País e para se tornar uma companhia de energia com atuação internacional.*

# Editorial



José Eduardo Dutra  
PRESIDENTE

## Mensagem aos acionistas

O ano de 2003 marcará um dos maiores sucessos exploratórios da história da Petrobras. A descoberta de volumes expressivos de petróleo e gás natural e a identificação de novas províncias de óleo de excelente qualidade (40 °API) mudarão significativamente o perfil das reservas e da produção da Companhia.

Com as descobertas nas bacias do Espírito Santo e Sergipe-Alagoas, a Petrobras passará a produzir quantidade expressiva de óleo leve, de maior valor no mercado. Isso também permitirá que a Empresa elimine, em pouco tempo, as importações desse tipo de óleo, uma das maiores despesas de sua balança comercial.

O volume de gás natural e condensado descoberto na Bacia de Santos triplica as reservas da Companhia e é suficiente para mudar a matriz energética do País. Essa descoberta viabiliza definitivamente o mercado brasileiro de gás e possibilitará, em alguns anos, mudança substancial no perfil do consumo de derivados, especialmente de óleo diesel, nossa principal despesa.

O faturamento bruto chegou a R\$ 131.988 milhões, reflexo, em grande parte, dos preços do petróleo no mercado internacional.

Os resultados alcançados em 2003 constituem a melhor comemoração do cinquentenário da Petrobras. Eles revelam uma empresa sólida, lucrativa, que amplia seus horizontes exploratórios e cumpre o papel que lhe foi confiado por aqueles que foram às ruas lutar pela sua criação, nos anos 50. Provam que o sonho que embalou os pioneiros concretiza-se e se desdobra em novas conquistas.

É importante ressaltar que as principais descobertas de petróleo e gás ocorreram fora da Bacia de Campos, abrindo a perspectiva de surgirem novos e importantes pólos de produção nas bacias do Espírito Santo e Santos e, em menor escala, na Bacia de Sergipe-Alagoas. A expansão para além da Bacia de Campos abre, também, novos horizontes para a pesquisa e conhecimento da geologia brasileira e poderá resultar, ao longo do tempo, em novas descobertas.

A produção média de óleo,

por dia, crescendo 2,2% em relação ao exercício anterior.

O sucesso exploratório de 2003 torna-se ainda mais importante porque ocorre justamente no ano em que a Petrobras recompôs seu portfólio, reduzido pela devolução maciça de concessões adquiridas da Agência Nacional do Petróleo (ANP). Dos 89 lances que fez na quinta licitação promovida pela agência, a Companhia adquiriu, com exclusividade ou em consórcio, 88 novas concessões exploratórias. Conseguiu minimizar as perdas decorrentes das devoluções e alongar o perfil de seu portfólio com novas concessões e maiores prazos exploratórios.

A aquisição da petrolífera Perez Companc, aprovada em maio pelo governo argentino, incorporou 813 milhões de barris de óleo equivalente às reservas da Petrobras, pelos critérios da Securities and Exchange Commission (SEC). Essa aquisição deu origem à Petrobras Energía S.A.

Com essas aquisições e as novas descobertas no Brasil e no exterior, as reservas totais provadas de óleo, condensado

da Companhia alcançou 246 mil barris de óleo equivalente por dia (boed). A soma da produção no Brasil e no exterior atingiu 2.036 mil de boed, o que situa a Petrobras no seleto clube de empresas que produzem mais de 2 milhões de barris por dia.

Duas descobertas no setor americano do Golfo do México – uma no prospecto de Chinook e outra no de Saint Malo – consolidam a presença da Companhia naquela área. Ambas sucederam em áreas próximas ao prospecto de Cascade, onde a Petrobras já havia localizado óleo. Todas essas ocorrências estão sendo analisadas para confirmar a viabilidade econômica. A presença no Golfo do México é de grande importância estratégica para os futuros negócios da Companhia e deve se intensificar ao longo dos próximos anos.

A média diária de óleo processado em nossas refinarias manteve-se em níveis semelhantes aos do ano anterior: foi de 1 milhão 612 mil barris por dia. Mas conseguimos aumentar a participação do petróleo nacional no volume processado,

1 milhão 739 mil barris por dia. E no dia 8 de outubro quebramos o recorde diário, com 1 milhão 795 mil barris por dia.

Seguindo tendência mundial, as margens de refino no Brasil se mantiveram altas, girando em torno de US\$ 7,29/barril, e 899% maiores que as verificadas em 2002.

O mercado de derivados consolidou-se, em 2003, com o novo arcabouço regulatório e tributário delineado pelos atos normativos editados pela ANP e legislação em vigor. Essa consolidação legal manteve a paridade dos preços de refinaria aos internacionais, aprimorou as condições de acesso e aumentou a oferta de produtos importados.

Conseguimos, no período, manter *market share* elevado, garantindo 91% da demanda nacional de derivados. Isso resultou da adoção de práticas de preços e serviços competitivos. A receita líquida com a venda de produtos de petróleo foi de R\$ 72 bilhões, 32% maior que a do exercício anterior.

Outra notícia merece destaque: as importações de derivados da Companhia caíram 51% em relação ao ano anterior, enquanto as exportações aumentaram 3%. Foram importados 105 mil barris por dia, com uma despesa de US\$ 1,1 bilhão (FOB), e exportados 213 mil, que geraram US\$ 2,2 bilhões (FOB) de receita.

O aumento da produção nacional de petróleo levou a uma redução de 22% das importações de petróleo e derivados em relação a 2002. As exportações mantiveram-se no mesmo patamar, de um ano para o outro. Importamos 321 mil barris de petróleo por dia e exportamos 233 mil barris.

***“Os resultados alcançados em 2003 constituem a melhor comemoração do cinquentenário da Petrobras. Eles revelam uma empresa sólida, lucrativa, que amplia seus horizontes exploratórios e cumpre o papel que lhe foi confiado por aqueles que foram às ruas lutar pela sua criação, nos anos 50. Provam que o sonho que embalou os pioneiros se concretiza e desdobra-se em novas conquistas.”***

Esse sucesso exploratório, somado aos excelentes resultados financeiros obtidos no exercício, torna 2003 um ano excepcional para a Companhia e seus acionistas. O lucro líquido alcançou a marca extraordinária de R\$ 17.795 milhões, um recorde na sua história e na de qualquer outra empresa brasileira.

líquido de gás natural (LGN) e condensado alcançou 1 milhão 540 mil barris por dia. Cresceu 2,7% em relação ao ano anterior. A produção de gás natural (sem liquefeito) foi de 39 milhões 830 mil m<sup>3</sup> por dia, equivalente à produção de 2002. E a produção média total ficou em 1 milhão 790 mil barris de óleo equivalente

e gás natural da Petrobras chegaram, ao final do ano, a 11,6 bilhões de barris de óleo equivalente, pelos critérios da SEC. Um volume que a coloca entre as maiores empresas de petróleo do mundo.

Ao final de dezembro, a produção de óleo, gás natural e condensado pela área internacional

que passou de 79% para 80,2%. Esse é um resultado que deverá melhorar substancialmente, nos próximos anos, quando os campos de óleo leve, descobertos agora, entrarem em produção.

Em abril, batemos recorde mensal de processamento em nossas unidades de destilação:

Com isso, as exportações de petróleo e derivados aumentaram 23% e proporcionaram faturamento líquido consolidado de US\$ 4,5 bilhões.

A Petrobras cumpriu rigorosamente os rumos traçados em seu Planejamento Estratégico para 2003. Os investimentos, no ano, somaram R\$ 18,5 bilhões, 2% inferiores aos realizados no ano anterior. Desse total, R\$ 8,8 bilhões foram aplicados na área de E&P, no esforço para aumentar a produção e reservas de óleo e gás. A área de Abastecimento foi contemplada com R\$ 4,7 bilhões, um incremento de 87% do que foi investido em 2002, para atualizar e ampliar o parque de refino. E R\$ 1,9 bilhão – 67% a mais que no exercício anterior – foi destinado à área Internacional.

O mercado de capitais consolidou-se como a principal fonte de financiamento da Companhia. Foram captados, ao longo do ano, US\$ 2 bilhões 650 milhões, com a emissão de títulos absorvidos por investidores globais. Esse volume de recursos captados demonstra a confiança do mercado internacional no potencial da Empresa e a qualidade do seu crédito.

A Petrobras voltou a registrar, em 2003, um dos mais baixos volumes de óleo vazado, em sua história. Foram apenas 276 m<sup>3</sup>, incluído o volume relativo à Petrobras Energía S.A., na Argentina. Esse resultado consolida o processo de melhoria contínua que vem aprimorando os mecanismos de segurança da Empresa desde o vazamento na Baía de Guanabara, em 2000.

É preciso ressaltar que a Empresa vem promovendo, desde então, um investimento gigantesco em toda a área de

Segurança, Meio Ambiente e Saúde, ao lado de revolução sem precedentes na cultura de sua força de trabalho. O Programa de Excelência em Gestão Ambiental e Segurança Operacional (Pegaso) absorveu, em quatro anos, recursos da ordem de R\$ 6,1 bilhões. Nunca uma empresa de petróleo

investiu tanto, nessa área, em espaço de tempo tão curto. Só em 2003, esses gastos chegaram a R\$ 2,3 bilhões.

Esse esforço tem sido premiado não só com resultados físicos expressivos, como também pelo reconhecimento internacional. O padrão de excelência que a Companhia vem alcançando facilitou significativamente a negociação com as empresas de seguro quando da renovação das apólices de suas refinarias e plataformas.

Após altas sucessivas nos últimos dois anos, o custo das principais apólices da Companhia teve substancial redução. O prêmio final pago pelas apólices de Incêndio Vultoso/Riscos Operacionais e Riscos de Petróleo caiu de US\$ 50,5 milhões, em 2002, para US\$ 31,9 milhões, em 2003. Uma queda nominal de mais de 36%. E, mais importante, enquanto o valor segurado subiu 16%, passando de US\$ 17,9 bilhões para US\$ 20,8 bilhões.

Aperfeiçoamentos introduzidos por programas corporativos, como o Pegaso, Integridade de Dutos e Segurança de Processo – criado para reforçar a conscientização da força de trabalho

e consolidar a mudança de atitude – melhoraram os indicadores da Petrobras nessa área. Hoje, a Empresa apresenta números compatíveis com os das melhores empresas de petróleo do mundo. Mesmo assim, ainda há um longo caminho a percorrer e estamos longe de atingir o nível de

excelência que nos cobramos nessa área. Queremos nos tornar referência internacional em segurança operacional, respeito ao meio ambiente e saúde.

Embora a TFCA – taxa que mede a frequência de acidentes por milhão de horas de exposição ao risco – tenha declinado, passando de 1,5 em 2002, para 1,2 no ano passado, ainda temos graves problemas a resolver. Dois acidentes com helicópteros – um na Bacia de Campos e outro na Amazônia – e uma série de acidentes de trajeto que envolveram a força de trabalho nos impedem de ostentar melhores resultados na área de segurança. O número de vítimas fatais em nossas atividades caiu de 21, em 2002, para 19, em 2003.

Foram perdas humanas lamentáveis, que muito nos entristecem. Mais que isso. Indicam que há um longo caminho, ainda, a percorrer. O fato de que esta é uma indústria de alto risco não nos consola. Continuaremos trabalhando arduamente para que no relatório de 2004 possamos mostrar um cenário muito melhor na área de segurança.

Este é um compromisso do qual não abriremos mão.

No esforço que vem promovendo para se tornar referência em responsabilidade social corporativa, a Petrobras associou-se ao projeto nacional de erradicação da fome e da miséria, que passa a ser o foco de sua ação na área social,

com vistas à recuperação de poços paralisados portadores de água no Nordeste brasileiro. Nesse trabalho, a Empresa irá fazer aquilo que melhor sabe, pela natureza de suas atividades: perfurar poços, que fornecerão água para projetos de agricultura familiar, em assentamentos rurais.

***“Queremos nos tornar referência internacional em segurança operacional, respeito ao meio ambiente e saúde.”***

mantendo, entretanto, como empresa de capital aberto, a devida independência de investimentos e decisões. Para isso, criou o Programa Petrobras Fome Zero, lançado em solenidade com a presença do presidente da República e que alinha sua carteira de projetos sociais às políticas públicas, especialmente do Governo Federal, seu principal acionista. Nessa reestruturação, os projetos passam a ter planejamento de longo prazo, com investimentos de R\$ 303 milhões, que serão aplicados até 2006. Ao mesmo tempo, criou a Rede Petrobras de Investimento Social, cujo objetivo é envolver os fornecedores da Empresa no conjunto de ações sociais por ela programado.

Também inseridos no Petrobras Fome Zero, fomos para o semi-árido nordestino a fim de desenvolver o Projeto Molhar a Terra, que começou pelo Rio Grande do Norte e se estenderá por outras áreas em 2004. Este projeto consolidou parcerias com os poderes públicos federal, estadual e municipal, autarquias, empresas públicas e privadas, além de entidades da sociedade civil,

Os excelentes resultados conseguidos em 2003 são a prova eloqüente do sucesso desta companhia. E de que o sonho sonhado por milhões de brasileiros que acompanharam seus 50 anos de história não acabou. Desdobra-se num sonho ainda maior, que começa a ser construído agora.

# PETROBRAS 50 ANOS

## 1953

### Uma realidade que superou o sonho



O presidente Getúlio Vargas assina a Lei 2.004

Os 50 anos que separam a assinatura da Lei 2.004, que criou a Petrobras, em 1953, pelo presidente Getúlio Vargas, e a multinacional de energia que hoje produz mais de 2 milhões de barris de óleo equivalente por dia contam uma extraordinária história de sucesso.

A Petrobras é uma construção da inteligência brasileira. É o resultado de um sonho que foi muito além do que sonharam os milhares de militantes que foram às ruas reivindicar a soberania do subsolo brasileiro na campanha 'O Petróleo é Nosso'. Um sonho que ultrapassou os limites do que podia imaginar o grupo de militares nacionalistas que a inspirou, naquele conturbado Brasil dos anos 50. Sua história confunde-se com a história política, econômica e social de um país marcado por crises de toda ordem, mas que nunca desistiu do sonho da independência.

Esses 50 anos contam a façanha de transformar uma empresa que começou produzindo 2.700 barris de óleo por dia, herança do antigo Conselho Nacional do Petróleo (CNP), numa gigante da área de energia presente em mais de dez países. Numa corporação que explora petróleo na América Latina, no Golfo do México, no Oeste da África; que produz gás, refina petróleo e distribui derivados para além das fronteiras domésticas. Numa empresa que estende os braços para a área de energia e que caminha para tornar o Brasil, num horizonte de curtíssimo prazo, auto-suficiente no abastecimento de petróleo e derivados.

Entre a mensagem em que Vargas informava aos brasileiros que o Congresso Nacional acabara de transformar em lei o projeto que criava a Petróleo Brasileiro S.A., em 3 de outubro de 1953, e a multinacional de hoje, escreveu-se a história da competência, da criatividade e, principalmente, da persistência daqueles que a construíram.

1951

- O presidente Getúlio Vargas envia ao Congresso projeto de criação da Petróleo Brasileiro S.A. – Petrobras

1955

- Entra em operação a Refinaria Presidente Bernardes, em Cubatão (SP)
- Descoberta de petróleo em Nova Olinda (AM), mais tarde considerada subcomercial

1956

- Começa a operar o Terminal Madre de Deus (Terminal Marítimo Almirante Alves Câmara – BA)

1961

- Entra em operação a Refinaria Duque de Caxias (RJ)
- Inaugurado o primeiro posto da Petrobras, em Brasília (DF)
- Iniciada a exploração da plataforma continental, do Maranhão ao Espírito Santo

1953

- Em 3 de outubro, Getúlio Vargas assina a Lei 2.004, que cria a Petrobras

1954

- Em 10 de maio, a Petrobras inicia as atividades

1958

- Em julho, era criada a primeira marca da Petrobras, relacionando a Companhia às cores da bandeira nacional

1963

- Descoberta do Campo de Carmópolis (SE), começando a produção de petróleo fora da Bahia

## UMA VITÓRIA DA INSISTÊNCIA

Maior, talvez, que a ruidosa batalha travada nos anos 50 entre nacionalistas, liderados pelo general Horta Barbosa, que defendia o monopólio, e seguidores do general Juarez Távora, que agrupava os que pregavam a participação de empresas privadas na indústria do petróleo nascente, a história da Petrobras registra uma outra: a da resistência contra o ceticismo e o interesse econômico que não queria vê-la prosperar.

Essa é uma história que se desenvolve em paralelo à luta contra a natureza inóspita e o desânimo. É o relato da construção de uma mística que enfrentou todos os desafios e venceu todos os obstáculos, principalmente os interpostos pelos céticos. Tanto quanto uma vitória da inteligência, uma vitória da insistência.

Antes mesmo da criação da Petrobras, quando ainda não haviam sido descobertas as primeiras ocorrências de óleo no Recôncavo Baiano, os céticos concluíam que no Brasil não havia petróleo. E quando os primeiros barris começaram a ser extraídos pelo antigo CNP, olharam com desdém: os 2.700 barris diários que o País produzia eram tão pouco diante dos 137 mil barris que eram consumidos em 1953, que mal valia a pena prosseguir.

Quando se descobriu o Campo de Guaricema, no litoral de Sergipe, em 1968, o argumento mudou. Se havia mais petróleo, eram reservas no mar, antieconômicas, difíceis de explorar.

Mesmo diante do petróleo barato no mercado externo e do custo elevado de extração, a Petrobras decidiu desenvolver

o novo campo, para que os técnicos brasileiros pudessem aprender a trabalhar no mar. Uma decisão que se mostrou sábia, poucos anos depois. Um passo importante para que a empresa mergulhasse na atividade *offshore*, passando a explorar e a produzir em águas cada vez mais profundas.

A visão estratégica demonstrada nesse episódio já havia norteado, dois anos antes, a criação do Centro de Pesquisas e Desenvolvimento Leopoldo Américo Miguez de Mello, o Cenpes, hoje uma instituição mundialmente respeitada, que colocou o Brasil entre os países detentores de tecnologia de ponta na indústria de petróleo.

Quando se achou petróleo no Campo de Garoupa, em 1974, inaugurando a Bacia de Campos, e depois os campos em águas profundas, que se tornariam a maior reserva brasileira, os céticos duvidaram que se pudessem vencer dificuldades tão grandes, natureza tão adversa, para produzir em alto-mar. Mais ainda: disseram que o petróleo que a Companhia encontrara no mar era um óleo pesado, impossível de ser aproveitado no Brasil, porque incompatível com o parque de refino instalado no País, concebido para processar óleos leves, oriundos principalmente dos países do Golfo Pérsico.

Hoje, 84% da produção nacional procedem dos campos marítimos. E 80% do óleo daí proveniente são extraídos em águas profundas, a mais de 300 metros.

Além disso, mais de 80% do petróleo processado em nossas refinarias são produzidos no Brasil.

### EVOLUÇÃO DA MARCA



Em 1958, é criado o primeiro logo da Empresa.



**PETROBRAS**

Em 1972, a Petrobras muda o logo, tendo em vista a necessidade de modernizar a marca.



**PETROBRAS**

Em 1994, o tradicional losango, associado à imagem da Petrobras desde sua criação, é substituído pelo símbolo BR.



Plataforma no Campo D. João Mar (BA), precursor da produção *offshore* no País

# 1967

**1966**

- Criado o Centro de Pesquisas e Desenvolvimento Leopoldo A. Miguez de Mello – Cenpes
- Inaugurada a Fábrica de Asfalto de Fortaleza, mais tarde denominada Lubrificantes e Derivados do Nordeste (Lubnor)

**1968**

- Perfurado o primeiro poço submarino na Bacia de Campos (RJ)
- Primeira descoberta de petróleo no mar – Campo de Guaricema (SE)
- Inauguradas as refinarias Gabriel Passos, em Betim (MG) e Alberto Pasqualini, em Canoas (RS)

**1972**

- Criada a Petrobras Internacional – Braspetro S.A.
- Entra em operação o primeiro pólo petroquímico, em São Paulo
- Começa a extração de óleo de xisto em São Mateus do Sul (PR)
- Inaugurada a Refinaria do Planalto, em Paulínia (SP)
- A marca Petrobras é modernizada: o logotipo fica fora do losango

**1974**

- Em novembro, a primeira descoberta de petróleo na Bacia de Campos, no Campo de Garoupa (RJ)

**1964**

- A Petrobras passa a responder por todas as importações de petróleo bruto e derivados, estendendo o monopólio a essa atividade

**1967**

- Constituída a primeira subsidiária da Petrobras – a Petrobras Química S.A. – Petroquímica

**1970**

- Criada a Fundação Petrobras de Seguridade Social (Petros)

**1971**

- Adquirida a refinaria privada de Manaus (AM) – Reman
- Criada a subsidiária Petrobras Distribuidora S.A.

**1973**

- Aquisição da refinaria privada de Capuava (SP)

## CADA VEZ MAIS FUNDO

Essa excelência tecnológica conquistada pelo gênio brasileiro mereceu, em dois anos – 1992 e 2001 –, o maior prêmio internacional (considerado o Nobel da indústria) conferido a empresas que se destacam por sua contribuição a soluções inovadoras na área *offshore*: o *Distinguished Achievement Award*, da Offshore Technology Conference (OTC). E é essa mesma excelência que tem garantido à Petrobras a associação com as maiores empresas de petróleo do mundo em projetos no Brasil, no Golfo do México ou na Costa Oeste africana.

Quando a Petrobras começou a produzir petróleo à profundidade de 120 metros, no Campo de Enchova, os críticos consideraram desperdício de dinheiro, já que se alegava que o custo era alto em relação ao preço internacional do barril de óleo. Hoje, a Companhia produz a 1.877 metros de profundidade, no Campo de Roncador, na Bacia de Campos, e explora a mais de 3 mil metros, a custos competitivos, depois de ter batido vários recordes internacionais.

Entre as primeiras plataformas fixas utilizadas pela Empresa na Bacia de Campos, construídas com tecnologia importada, e os modernos Sistemas de Produção Antecipada (SPA) desenvolvidos pelo Cenpes, a Petrobras conquistou respeito internacional, que a eleva ao nível das melhores empresas de petróleo do mundo. Um respeito que a Companhia começa a estender, agora, à sua área de segurança, meio ambiente e saúde.

Os resultados que a Empresa vem alcançando na área de segurança e meio ambiente já a colocam, também, no nível das mais exigentes companhias internacionais. O excelente desempenho registrado em 2003 decorre dos pesados investimentos que ela vem promovendo nos últimos quatro anos nessa área, que já alcançam cerca de R\$ 6,1 bilhões. Nunca, na história da indústria, uma empresa de petróleo havia investido tanto em tão curto espaço de tempo, para reduzir o risco ambiental de suas operações.



## INSTRUMENTO ESTRATÉGICO

Mais que produzir petróleo e gás, a Petrobras foi, ao longo de sua história, um instrumento estratégico para interiorizar e viabilizar o desenvolvimento. Como empresa controlada pela União Federal, antecipou-se à infra-estrutura industrial, levando aos rincões mais remotos do País, muitas vezes com prejuízo, sua rede de dutos e de distribuição de combustíveis, refinarias e terminais de armazenamento. Além disso, ao longo de décadas, desenvolveu uma política de compras que sempre privilegiou a indústria nacional de bens e serviços, contribuindo para o desenvolvimento de vários setores desse segmento.

Se a tarefa estratégica nem sempre compensou, no passado, em termos de retorno financeiro, essa infra-estrutura logística se tornaria extremamente valiosa quando o Congresso Nacional flexibilizou o monopólio, em 1997, e a Empresa passou a atuar num ambiente competitivo.

Essa mesma obrigação estratégica, que levaria a Empresa a participar da elaboração das políticas de abastecimento definidas pelos governos que se sucederam, tornou-a, também, extremamente eficiente na área de distribuição. Em toda a sua história, ela nunca deixou de manter o abastecimento do País, mesmo durante as duas agudas crises do petróleo, em 1973 e em 1979.

Já no começo da década de 60, a Petrobras havia vencido o desafio da auto-suficiência em refino. Passou a garantir o consumo de derivados básicos, como gasolina, óleo diesel e querosene, a partir da inauguração da Refinaria Duque de Caxias, em 1961.

Para que pudesse cumprir com a responsabilidade de abastecer o mercado nacional, foi obrigada a construir 11 refinarias e 43 terminais capazes de armazenar 66 milhões de barris, instalar 15.700 quilômetros de oleodutos e gasodutos, e operar uma frota de 97 navios petroleiros, sendo 54 próprios.

Ao longo dos anos 60, a Empresa já havia promovido uma transformação radical no perfil das importações brasileiras. Dos 98% de derivados e 2% de óleo cru importados à época da sua criação, as compras passaram a 8% de derivados e 92% de óleo cru, em 1967.

O funcionamento das grandes refinarias garantiria à Petrobras, também, suprimento de matéria-prima para um novo negócio estratégico para o País: a indústria petroquímica. Para viabilizá-lo, a Empresa criaria nova e engenhosa modalidade de associação: o modelo tripartite. Uma associação entre o Estado, através da Petrobras Química S.A. (Petroquisa), criada em 1967;

o capital privado, representado por um grupo nacional interessado; e um sócio tecnológico estrangeiro. Um sucesso que resultaria na criação de um novo e importante ramo industrial no Brasil.

Com a crise de energia do ano 2000, ela foi, de novo, convocada a contribuir estrategicamente. Desta vez, integrou-se ao Programa Prioritário de Termelétricas coordenado pelo Ministério de Minas e Energia, antecipando sua entrada na área de energia. Hoje, a Empresa participa acionariamente de sete usinas termelétricas já em operação e de outras duas, ainda em fase de testes.

**1976**

- Criadas duas subsidiárias: Petrobras Fertilizantes S.A. – Petrofertil e Petrobras Comércio Internacional S.A. – Interbrás

**1977**

- Assinado o primeiro contrato de risco para exploração de petróleo, com a British Petroleum
- Início da produção na Bacia de Campos, no Campo de Enchova
- Criada a Petrobras Mineração S.A. – Petromisa
- Confirmada a descoberta, pela Braspetro, do campo gigante de Majnoon, no Iraque
- Inaugurada a Refinaria Presidente Getúlio Vargas, em Araucária, no Paraná

**1979**

- Início da comercialização de álcool hidratado como combustível para automóveis
- Petrobras começa a operar o primeiro supercomputador do País, o IBM-3090 2VF

**1981**

- Instalados, na Bacia de Campos, os Sistemas de Produção Antecipada, tecnologia desenvolvida por técnicos da Empresa

**1975**

- Em outubro, exploração de petróleo no território nacional é aberta à iniciativa privada pelos contratos de risco

**1978**

- Descoberto o campo de gás de Juruá, primeira descoberta com possibilidades comerciais na Amazônia
- Inaugurado o segundo pólo petroquímico do Brasil, em Camaçari (BA)

**1980**

- Inaugurada a Refinaria Henrique Lage, em São José dos Campos (SP)

## DE IMPORTADORA A EXPORTADORA

Esses 50 anos de história transformaram a Petrobras não só na maior empresa, mas também na maior exportadora do País. Em 2003, ela obteve receita de US\$ 4,5 bilhões com a venda de petróleo e derivados e se tornou uma exportadora líquida. Hoje, exporta, em dólares e em volume, mais do que importa. Um resultado extraordinário, se considerado que esses produtos foram, historicamente, a principal despesa da balança comercial brasileira.

Não custa lembrar as enormes dificuldades que o Brasil precisou enfrentar durante as duas crises do petróleo. Se não chegaram a afetar o abastecimento, os choques promovidos pela Organização dos Produtores de Petróleo (Opep) tiveram efeito cruel. Em 1981,

por exemplo, a escalada dos preços internacionais obrigou o País a gastar cerca de US\$ 10 bilhões em divisas, com importação de óleo.

A estratégia comercial adotada ao longo dos anos tirou partido da capacidade disponível nas refinarias, permitindo que cerca de 40 países passassem a receber derivados produzidos pela Petrobras. Ao mesmo tempo, deu prioridade, na compra de petróleo, aos fornecedores que aceitassem, em contrapartida, importar produtos e serviços brasileiros.

Uma iniciativa que abriu novos mercados para produtos em grande parte provenientes do setor privado, exportados, durante 15 anos, pela *trading company* do grupo Petrobras.

No final da década de 80, o dispêndio líquido de divisas com importação de óleo e derivados caía para cerca de US\$ 3 bilhões.

Esse também foi um dos grandes desafios superados. Os investimentos nas atividades de exploração e produção, comercialização, pesquisa e na formação técnica de sua força de trabalho resultaram em importantes descobertas, no aumento progressivo da produção nacional e na diversificação das fontes de suprimento. Como resultado, o início desta nova metade de século coloca a Petrobras à beira da auto-suficiência no abastecimento.



**1984**

- Alcançada meta de produção de 500 mil bpd
- Descoberto o Campo de Albacora, o primeiro gigante da Bacia de Campos
- Inaugurado o primeiro Centro Modelo de Combate à Poluição no Mar por Óleo, em São Sebastião (SP)

**1985**

- Descoberta do Campo de Marlim, o segundo gigante da Bacia de Campos (RJ)
- Descoberta de gás natural pela Pecten, na Bacia de Santos, e de óleo pela empresa brasileira Azevedo Travassos, na parte terrestre da Bacia Potiguar, as únicas efetuadas pelas contratantes de risco

**1987**

- Iniciada a produção no Campo de Albacora, a 420 metros de profundidade, um recorde mundial
- Descoberto mais um campo de petróleo gigante na Bacia de Campos: Marlim Sul

**1990**

- Extintas as subsidiárias Interbrás e Petromisa

**1982**

- Inaugurado o terceiro pólo petroquímico do Brasil, em Triunfo (RS)
- Criado o Prêmio Petrobras da Qualidade, para estímulo aos fornecedores de serviços e materiais

**1986**

- Lançado o Programa de Capacitação Tecnológica para produção em águas profundas e ultraprofundas – Procap

**1988**

- Entra em produção o Campo do Rio Urucu, no Alto Amazonas

**1989**

- Retirada total do chumbo tetraetila da gasolina, com tecnologia própria da Petrobras

## O FIM DO MONOPÓLIO

Com o ambiente competitivo instaurado no mercado brasileiro em 1997, com a Lei 9.478, que flexibilizou o monopólio, os céticos novamente se manifestaram. Previam que a Petrobras não resistiria à concorrência das grandes e capitalizadas companhias de petróleo do mercado internacional.

De novo, a Empresa provou que a matéria-prima de sua força de trabalho, mais que petróleo e gás, é o desafio. Se o mercado interno passaria a ser disputado por concorrentes experientes, que poderiam tomar-lhe uma fatia do *market share*, ela precisava se internacionalizar para compensar as eventuais perdas decorrentes da abertura. Elaborou um amplo e minucioso Plano Estratégico, que definiria o foco de sua atuação no mercado internacional e para onde ela caminharia em sua marcha para além das fronteiras domésticas.

Definiu que sua expansão se concentraria na América do Sul, pelas avaliações estratégicas, afinidades culturais e facilidades logísticas; no Oeste da África, onde poderia oferecer sua excelência tecnológica na exploração e produção em águas profundas como vantagem competitiva; e no Golfo do México, onde, além da tecnologia, poderia obter capital a custo mais baixo para financiar seus negócios.

Na área administrativa, a nova empresa precisaria encontrar formas de captar recursos a custo pelo menos semelhante ao das concorrentes. Promoveu uma enorme reengenharia financeira e uma revolução na área de governança corporativa,

que passaria pelo ajuste de suas regras contábeis aos padrões internacionais. Promovidas as mudanças, em 2000 listou suas ações na maior e mais importante bolsa de valores do mundo: a Bolsa de Nova Iorque.

Com isso, ganhava visibilidade internacional e passaria a captar recursos a custo muito mais baixo no mercado de capitais. Hoje, o risco Petrobras, na avaliação das grandes empresas de *rating*, está abaixo do risco soberano brasileiro. Esse mercado passou a ser a sua maior fonte de financiamento, contrariando as previsões dos que imaginavam que ela sucumbiria à concorrência.

Pavimentado o caminho que lhe permitiria transpor as fronteiras nacionais, a Companhia precisava, agora, adquirir ativos em outros países, que lhe garantiriam posicionamento como empresa de classe internacional. Comprou refinarias e postos de serviço na Bolívia; uma refinaria, uma fábrica de lubrificantes e uma rede de 705 postos de serviço para distribuição de derivados na Argentina; e adquiriu, com a incorporação das petroleiras Perez Companc e Santa Fé, ativos nas áreas de *upstream* e *downstream* em vários países latino-americanos.

Hoje, além do Brasil, a Petrobras está presente em dez países: Angola, Nigéria, Estados Unidos, Argentina, Trinidad & Tobago, Bolívia, Colômbia, Equador, Peru e Venezuela. Tornou-se uma multinacional respeitada pela competência e competitividade no mercado mundial de petróleo.

A cultura estratégica herdada dos anos de monopólio garante-lhe uma visão privilegiada do mercado e o *know-how* na operação de sistemas integrados que aplica, hoje, em sua expansão internacional.



1991

- Petrobras ganha o OTC Award, pela contribuição ao desenvolvimento tecnológico da indústria *offshore*

1993

- Petrobras adota o símbolo BR, antes utilizado apenas nos postos
- Começa a operar a primeira plataforma semi-submersível totalmente desenvolvida pelos técnicos da Empresa, no Campo de Marlim

1997

- Superada a marca de produção de 1 milhão de barris diários
- Iniciada a construção do gasoduto Bolívia-Brasil
- Fim do monopólio do petróleo – Petrobras começa a operar num mercado competitivo

1998

- Assinados os primeiros acordos de parceria entre a Petrobras e empresas privadas para exploração de petróleo
- Petrobras obtém da Agência Nacional do Petróleo 397 concessões em blocos exploratórios
- Petrobras Distribuidora inaugura primeiro posto na Argentina

- Petrobras participa da primeira licitação para concessão de blocos exploratórios promovida pela ANP, vencendo em cinco das sete propostas apresentadas
- Criada a Petrobras Transporte S.A. – Transpetro
- Petrofertil tem razão social alterada para Petrobras Gás S.A.

1992

- Brasil e Bolívia assinam acordo para importação de gás e construção de um gasoduto

1996

- Descoberto o campo gigante de Roncador, na Bacia de Campos

1999

- Inaugurada a primeira etapa do gasoduto Bolívia-Brasil
- Petrobras adquire duas refinarias na Bolívia

## UMA VISÃO DE FUTURO

# 2003

Com as novas descobertas de petróleo e gás, a Companhia muda novamente seu posicionamento. Prepara-se não só para garantir a auto-suficiência no abastecimento nacional de petróleo e derivados, como para viabilizar o mercado nacional de gás natural, mudando a matriz energética brasileira. Mais que isso. Estende suas asas para um novo vôo, que a transformará, em alguns anos, numa grande exportadora de petróleo brasileiro.

As descobertas de petróleo e gás de 2003 expandem seu potencial exploratório para além da Bacia de Campos, tanto para o Norte quanto para o Sul, pela identificação de novas províncias a serem exploradas. E é possível que em poucos anos o Brasil veja nascerem, também, novos pólos de produção de petróleo.

Ao completar 50 anos, a Petrobras está diante de instigantes desafios. O planejamento estratégico que começou a ser discutido nos primeiros meses de 2004 terá de responder a questões cruciais para o seu futuro.

As descobertas de grande quantidade de óleo pesado e gás, além de novas reservas de óleo leve, em 2003, obrigarão a Companhia a reestruturar os investimentos.

Hoje, seu Plano Estratégico prevê aplicações de US\$ 18 bilhões na área de Exploração e Produção, nos próximos quatro anos. Esse volume de recursos refere-se a 13 grandes projetos, basicamente na Bacia de Campos. Com essas descobertas, é possível dobrar o número de projetos, em decorrência do aumento significativo da disponibilidade de gás e da mudança do perfil de suas reservas de óleo.



## PARA ONDE VAMOS?

A Petrobras Internacional S.A. – Braspetro, que mais tarde seria transformada na Diretoria Internacional da Companhia, foi criada em 1972 principalmente para explorar petróleo no exterior. Se o que se descobrira no Brasil até então não era suficiente para abastecer o mercado nacional, seria preciso encontrar alternativas em outros países. Até essa época, ainda não havia sido descoberta a Bacia de Campos.

Com as novas reservas de petróleo e gás, ampliadas pelas descobertas feitas em 2003, a área internacional da Empresa terá de intensificar a abertura de novos mercados. O Brasil caminha rapidamente para a auto-suficiência e em pouco tempo terá de encontrar mercado para o que se produz além do consumo doméstico.

Essa mudança no perfil e volume das reservas levanta questões que precisarão ser respondidas a curto prazo: ou a Empresa deslocará projetos em que esteja trabalhando com óleo pesado, ou acrescentará novos projetos a essa carteira. Há recursos disponíveis para que ela os desenvolva ou precisará associar-se a outras empresas?

Se a decisão for duplicar o número de projetos em curso, em pouco tempo a Petrobras não só cobrirá com sua produção 100% das necessidades nacionais, como produzirá excedentes que precisarão ser exportados. Ou seja: no intervalo de alguns anos, a Companhia poderá deixar de importar óleo leve, que será substituído pela produção nacional, assim como se tornará competidora respeitável no mercado internacional de petróleo.

Nessa perspectiva, uma das discussões que se apresentam é se ela deve ou não se associar a outras companhias de petróleo que dominam o comércio de óleo no exterior. Essa hipótese lhe garantiria recursos para investir e mercado para colocar o excedente da produção. Em contrapartida, viabilizaria o crescimento de suas concorrentes no mercado brasileiro. Querendo ou não, estaria ampliando a presença dessas empresas no Brasil.

Outra hipótese seria garantir 100% do abastecimento nacional e associar-se a outras empresas no que for excedente. São questões que ela terá de responder ao ingressar numa nova era.

2000

- Petrobras produz petróleo a 1.877 metros de profundidade no Campo de Roncador, na Bacia de Campos, marcando novo recorde mundial
- Produção supera a marca de 1,5 milhão de barris/dia
- Ações da Petrobras são lançadas na Bolsa de Nova Iorque
- Início do Programa de Excelência em Gestão Ambiental e Segurança Operacional (Pégaso)

2001

- Constituída a Refap S.A., como parte da troca de ativos com a Repsol–YPF
- Petrobras ganha pela segunda vez o OTC Award
- Inaugurado o primeiro posto de serviços na Bolívia com bandeira da Petrobras
- Cenpes inaugura laboratório hiperbárico, para pesquisa a 3 mil metros de profundidade d'água
- Afundamento da plataforma P-36, na Bacia de Campos

2003

- Descoberta a maior jazida de gás natural, na plataforma continental brasileira, na Bacia de Santos
- Descobertas reservas de óleo leve no Espírito Santo e em Sergipe

- Produção no Brasil e no exterior atinge 2 milhões de barris de óleo equivalente por dia
- Lançado o Programa Petrobras Fome Zero
- Em 3 de outubro, a Petrobras completa 50 anos de existência

2002

- Petrobras lança a gasolina Podium
- Fechado o capital da Petrobras Distribuidora
- Inaugurado o primeiro posto na Argentina com bandeira Petrobras
- Adquirido o controle acionário da Perez Companc, que se transforma em Petrobras Energia S.A.

## Posicionamento estratégico



### E&P-BRASIL

- Crescer produção e reservas;
- Fortalecer o posicionamento em águas profundas e ultraprofundas;
- Reter posição em áreas terrestres e em águas rasas que assegure rentabilidade;
- Aprimorar o gerenciamento de reservatórios para otimizar a recuperação final de óleo e gás;
- Desenvolver esforço exploratório em novas fronteiras;
- Atuar com excelência operacional e responsabilidade social.

### ABASTECIMENTO (REFINO, TRANSPORTE, COMERCIALIZAÇÃO E PETROQUÍMICA)

- Privilegiar a excelência operacional como forma de conquistar e manter o mercado, perseguindo custos a padrões internacionais e manter elevada confiabilidade de entrega, como diferencial competitivo;
- Fazer da integração do sistema logístico da Petrobras um diferencial na busca da excelência operacional, estendendo-a a seus clientes e fornecedores;
- Manter o parque de refino atualizado, visando aumentar o processamento e valorizar o petróleo nacional, adequando o perfil da produção de derivados à demanda e atendendo às exigências de qualidade do mercado;
- Privilegiar a adequação da gasolina e do diesel a padrões internacionais;
- Fortalecer a atuação no *trading* de petróleo e derivados a partir da otimização do fluxo entre Brasil, Argentina e o mercado internacional;
- Atuar, através de parcerias, com gestão compartilhada, no negócio de poliolefinas;
- Associar-se a empresas detentoras de tecnologia para produção de outros petroquímicos;
- Promover as sinergias entre os ativos de petroquímica no Cone Sul;
- Otimizar o portfólio petroquímico.

O Plano 2003-2007 mantém a estratégia corporativa de liderança no mercado brasileiro de petróleo e derivados, consolidação como empresa de energia e expansão seletiva da atuação internacional. Esta estratégia continuará a se pautar pela permanente integração da busca da rentabilidade com o exercício da responsabilidade social. A implementação desta estratégia corporativa está estruturada em três vetores,

### DISTRIBUIÇÃO

- Liderar todos os segmentos de mercado onde atua, com ênfase na inovação, na consolidação de uma rede fiel e rentável de postos de serviços multinegócios e na oferta de soluções energéticas;
- Ser o referencial do mercado na logística de distribuição e na operação de suas instalações, atingindo níveis internacionais de desempenho em SMS;
- Fazer da marca Petrobras a preferida dos consumidores, constituindo-se referência nacional em atendimento a clientes.

### GÁS & ENERGIA

- Desenvolver o mercado de forma a garantir a colocação do gás natural da Petrobras (produzido ou adquirido);
- Atuar em todos os elos da cadeia produtiva, no Brasil e demais países do Cone Sul, de forma integrada com as demais Unidades da Companhia;
- Atuar no negócio de energia elétrica de forma a assegurar o mercado de gás natural e derivados comercializados pela Petrobras;
- Atuar no desenvolvimento de fontes alternativas de energia;
- Investir em conservação de energia e energia renovável como forma de agregar valor aos negócios da Companhia.

### INTERNACIONAL

- Participar seletivamente nas áreas-foco (América Latina, EUA e Oeste da África) em projetos que permitam agregação de valor pela Petrobras;
- Agregar e integrar mercados contíguos às áreas de influência da Petrobras;
- Agregar valor aos excedentes de óleo pesado produzido no Brasil;
- Diversificar portfólio para reduzir o custo do capital;
- Conduzir as operações adotando como referência parâmetros de excelência em Segurança, Meio Ambiente e Saúde.

de acordo com os mercados-alvo definidos:

- consolidar vantagens competitivas no mercado doméstico de petróleo e derivados;
- liderar o mercado brasileiro de gás natural e atuar de forma integrada no mercado de energia;
- expandir a atuação internacional.

As estratégias adotadas pelas áreas de negócios estão detalhadas a seguir.

### POLÍTICAS CORPORATIVAS

O objetivo das políticas corporativas apresentadas a seguir é balizar todos os níveis da corporação e facilitar a implementação das estratégias, objetivos e metas da Companhia.

### ATUAÇÃO CORPORATIVA

- Praticar a governança corporativa visando à credibilidade e transparência da Petrobras junto aos seus acionistas, investidores, empregados e à sociedade;
- Estreitar o relacionamento da Petrobras com os clientes, oferecendo-lhes soluções em termos de produtos, serviços e condições de fornecimento superiores às da concorrência;
- Gerir os negócios do Sistema Petrobras de forma integrada, buscando a redução de custos e o aproveitamento de sinergias;
- Avaliar o desempenho empresarial das Unidades de Negócios subordinado ao resultado global da Companhia e integrado a um sistema de responsabilização e conseqüências;
- Desenvolver os negócios e atividades considerando os compromissos com o desenvolvimento sustentável;
- Promover junto à sociedade o uso eficiente da energia, priorizando os produtos comercializados pela Petrobras;
- Desenvolver a contínua transformação da Companhia, alinhando permanentemente gestão e organização ao Plano Estratégico;
- Adquirir e compartilhar experiências mediante a gestão do conhecimento, buscando fortalecer os diferenciais competitivos da Petrobras;
- Fortalecer as competências tecnológicas, operacionais e gerenciais da Petrobras para a criação e sustentação de vantagens competitivas;
- Exercer uma ação proativa junto aos órgãos reguladores, fiscalizadores, ambientais e demais entidades nacionais e internacionais junto aos quais a Empresa necessita representação;
- Zelar para que informações estratégicas ou relativas a atos ou fatos relevantes sejam tratadas com o sigilo e reserva pertinentes.

**DISCIPLINA DE CAPITAL**

- Gerir os negócios da Companhia utilizando indicadores de Retorno sobre Capital Empregado (Roce);
- Avaliar sistematicamente e de forma integrada o portfólio de projetos e da dívida do Sistema Petrobras;
- Gerenciar de forma integrada os riscos de mercado, tanto para projetos, quanto para *trading*, exposições financeiras e aquisições.

**DESENVOLVIMENTO DE NOVOS NEGÓCIOS**

- Considerar fusões, aquisições e troca de ativos como opções para acelerar o crescimento e viabilizar novos negócios;
- Utilizar parcerias para avançar posição de mercado, diluir riscos e atrair investimentos;
- Priorizar segmentos que fortaleçam a integração e o *core business* da Companhia.

**RECURSOS HUMANOS**

- Atrair, mobilizar, desenvolver e reter pessoas, investindo em seus talentos e aprimorando as competências;
- Adequar efetivos e práticas de compensação às estratégias e objetivos do negócio;
- Promover um processo permanente de negociação com os representantes da força de trabalho;
- Promover práticas de gestão que estimulem a motivação e a satisfação no trabalho e fortaleçam o comprometimento de todos os empregados com as metas corporativas e com os princípios estabelecidos no Código de Ética do Sistema Petrobras;

- Estimular e reconhecer o exercício da cidadania por todos os empregados e as iniciativas vinculadas à responsabilidade social da Companhia;
- Promover uma cultura empresarial única, que respeite os valores locais e priorize o reconhecimento e a recompensa pelos resultados das equipes e dos indivíduos;
- Compatibilizar as práticas de terceirização com a política de RH e de Segurança de Informação e com a gestão do conhecimento sobre o *core business* da Empresa.

**SEGURANÇA, MEIO AMBIENTE E SAÚDE (SMS)**

- Educar, capacitar e comprometer os empregados com as questões de SMS, envolvendo fornecedores, comunidades, órgãos competentes e demais partes interessadas;
- Considerar nos sistemas de consequência e reconhecimento o desempenho em SMS;
- Atuar na promoção da saúde, na proteção do ser humano e do meio ambiente, mediante identificação, controle e monitoramento de riscos, adequando a segurança de processos às melhores práticas mundiais e mantendo-se preparada para emergências;

- Assegurar a sustentabilidade de projetos, empreendimentos e produtos ao longo do seu ciclo de vida, considerando os impactos e benefícios nas dimensões econômica, ambiental e social;
- Considerar a ecoeficiência das operações, minimizando os impactos locais adversos inerentes às atividades da indústria.

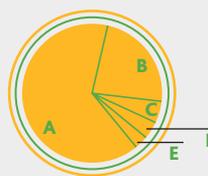
**COMUNICAÇÃO**

- Promover, preservar e defender a marca e a identidade corporativa da Petrobras, reforçando seus atributos e os compromissos com os públicos;
- Fortalecer a unidade da comunicação do Sistema Petrobras, consolidando a imagem de empresa integrada;
- Comunicar-se de forma transparente, rápida e contínua, fornecendo informação clara, segura, objetiva, precisa e atual sobre as atividades, produtos e serviços da Companhia e acentuando a responsabilidade social corporativa da Petrobras;
- Buscar continuamente o conhecimento das opiniões, necessidades e expectativas dos públicos, respeitando sua diversidade cultural;
- Manter uma comunicação aberta, constante e abrangente com os empregados, contribuindo para fortalecer seu compromisso com os objetivos e estratégias corporativas;
- Promover estreito relacionamento com as comunidades influenciadas pelas operações da Companhia, mantendo diálogo permanente com seus representantes.

**METAS CORPORATIVAS**

As principais metas corporativas da Companhia para 2007 são:

- A produção de óleo e LGN no País será de 2,22 milhões de bbl/dia;
- A carga processada no País deverá ser de 1,82 milhão de barris de petróleo por dia e de 0,11 milhão de bpd no exterior;
- A produção de óleo e gás natural no exterior alcançará cerca de 503 mil boe/dia, sendo 365 mil bbl/dia de óleo e LGN;
- O custo de extração no País deverá ser de US\$ 2,80/boe;
- O custo de refino no País deverá ser de US\$ 0,85/bbl;
- Redução de vazamentos de 73% em relação à média de 1997/99 (2.850 m<sup>3</sup>);
- A taxa de frequência de acidentes com afastamento deverá ser de 0,7 por milhão de homens-horas de exposição ao risco (TFCA).

Investimento 2003-2007  
US\$ 34,3 bilhõesA) Internacional – 5,1 – 15%  
B) Doméstico – 29,2 – 85%Investimento por área de negócio 2003-2007  
US\$ 34,3 bilhõesA) E&P (1), (2) – 22,4 – 65%  
B) Downstream (1) – 7,9 – 23%  
C) Gás e Energia (1) – 1,8 – 5%  
D) Distribuição (1) – 1,3 – 4%  
E) Segmentos Corporativos (1) – 0,9 – 3%

(1) Inclui a área Internacional  
(2) E&P doméstico: investimento de US\$ 18,0 bilhões (52% do total)

As metas de rentabilidade (Roce) e de endividamento (alavancagem financeira, calculada dividindo-se a dívida líquida pela dívida líquida mais o patrimônio líquido) para 2007, considerando o critério de robustez para o preço do petróleo Brent de US\$ 15,00/bbl, são de 12% e de 38%, respectivamente. Se adotado o preço do Brent de US\$ 18,00/bbl, a projeção de Roce para 2007 passa a ser de 15%, e a alavancagem financeira cai para 27%. Estas projeções demonstram que o plano proposto tem sustentabilidade no médio prazo, embora, no curto prazo, enfrente um nível de alavancagem financeira acima do desejável.

# Negócios

## Exploração & Produção no Brasil



### Produção brasileira em crescimento

A produção média anual de 1.540 mil barris por dia (bpd) de óleo, líquido de gás natural (LGN) e condensado cresceu 2,7% em relação à produção do ano anterior (1.500 mil bpd). A produção de gás natural (sem liquefeito) foi de 39,83 milhões de m<sup>3</sup>/dia, equivalente à de 2002, perfazendo uma produção média total de 1.790 mil barris de óleo equivalente por dia (boed), o que representou um crescimento de 2,2% em relação ao ano anterior (1.752 mil boed).

Apesar da estabilização da produção nacional de gás em 2003, comparativamente à de 2002, o E&P-Brasil aumentou significativamente a entrega do produto gás ao mercado. O volume de gás fornecido ao segmento de Abastecimento e Companhias de Gás aumentou 8,9%: passou de 20,3 milhões de m<sup>3</sup>/dia em 2002 para 22,1 milhões de m<sup>3</sup>/dia em 2003. Isto ocorreu, principalmente, devido a um maior controle da razão gás-óleo na Bacia de Campos, proporcionando melhor aproveitamento da produção.

A queima de gás diminuiu 27,1%, de 5,9 milhões de m<sup>3</sup>/dia em 2002 para 4,3 milhões de m<sup>3</sup>/dia em 2003. Na Bacia de Campos, o volume queimado diminuiu 33%, passando de 5,2 milhões de m<sup>3</sup>/dia em 2002 para 3,5 milhões de m<sup>3</sup>/dia em 2003.

O crescimento da produção decorreu, principalmente, dos seguintes motivos:

- Entrada em operação de novos poços no Campo de Roncador, na Bacia de Campos;
- Início de produção, em 12 de agosto, dos campos de Bijupirá e Salema, do consórcio Shell/Petrobras, através do FPSO Fluminense. A produção média total do consórcio operado pela Shell no mês de dezembro foi de 47,4 mil bpd, sendo 20% pertencentes à Petrobras.

A produção marítima de óleo, LGN e condensado correspondeu a 84% do total, sendo 80% originada de sistemas situados em profundidades d'água superiores a 300 metros.

O custo unitário de extração do petróleo produzido, não incluídas as participações governamentais, foi de US\$ 3,41/boe. Cresceu 13,7% em relação aos US\$ 3,00/boe de 2002. O aumento deveu-se, principalmente, à valorização do preço do petróleo no mercado internacional: a cotação média do óleo tipo Brent aumentou de US\$ 24,98/bbl em 2002 para US\$ 28,84/bbl, com impacto nos gastos em contratos de prestação de serviços e fornecimento de materiais.

Por outro lado, a valorização do óleo tipo Brent propiciou, também, o crescimento na margem operacional do segmento E&P, evidenciado nos resultados apresentados.

Produção de óleo, condensado e LGN no Brasil  
Distribuição por profundidade d'água  
1.540 mil bpd



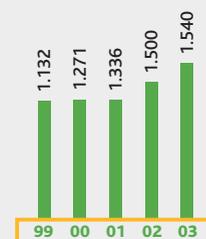
A) Mar (de 300 a 1.500 m) – **62%**  
B) Mar (0 a 300 m) – **17%**  
C) Terra – **16%**  
D) Mar (>1.500 m) – **5%**

Produção de gás natural no Brasil  
Distribuição por profundidade d'água  
39.827 mil m<sup>3</sup>/dia



A) Mar (de 0 a 300 m) – **21%**  
B) Mar (de 300 a 1.500 m) – **32%**  
C) Mar (> 1.500 m) – **3%**  
D) Terra – **44%**

Média anual de produção de óleo no Brasil  
mil bpd



## ATIVIDADES DA EMPRESA

Exploração e Produção no Brasil	14
Refino no Brasil	19
Comercialização no Brasil	20
Transporte	21
Petroquímica	22
Distribuição	23
Gás Natural	25
Energia Termelétrica	27
Internacional	30

### Descobertas significativas

Durante o ano, foram perfurados e concluídos 384 poços, sendo 305 de desenvolvimento da produção – dos quais 265 em terra e 40 no mar – e 79 exploratórios, sendo 16 em terra e 63 no mar. Sete dos poços exploratórios foram perfurados por outras companhias em blocos operados em parceria (um em terra e seis no mar). Do total de poços exploratórios perfurados no ano, 26 foram descobridores ou produtores, resultando num índice de sucesso exploratório de 33%. Do total de poços pioneiros perfurados, 16 descobriram óleo ou gás, com índice de sucesso de 30%.

A história da Petrobras registrará 2003 como um dos anos de maior sucesso exploratório. Além do expressivo volume de petróleo descoberto, a maior importância das descobertas de 2003 reside em que foram identificadas novas províncias de óleo de excelente qualidade (40 °API) e de gás natural e condensado. Com isso, o perfil atual das reservas e produção da Companhia, predominantemente de óleo pesado, começa a mudar para óleo mais leve, gás natural e condensado, produtos de maior valor econômico.

Outro fato relevante é que essas descobertas ocorreram fora da Bacia de Campos, com o surgimento de novos e impor-

tantes pólos de produção situados nas bacias do Espírito Santo e Santos e, em menor escala, na Bacia de Sergipe-Alagoas. Todas as descobertas relativas a 2003 encontram-se em áreas retidas para a execução de Planos de Avaliação.

Na Bacia de Campos, os principais resultados ocorreram no Bloco BC-60, situado ao norte, no litoral do estado do Espírito Santo, onde mais cinco novas acumulações – além de Jubarte e Cachalote (campos descobertos em 2002) – foram encontradas pelos poços pioneiros 1-ESS-119, 1-ESS-121, 1-ESS-122, 1-ESS-125 e 1-ESS-130. São estimados no bloco volumes recuperáveis adicionais da ordem de 1,5 bilhão de barris de óleo equivalente. Outras descobertas ocorreram no Bloco BC-20, através dos poços 1-RJS-609 e 4-RJS-610, este operado pela Petrobras, em parceria com a empresa Chevron-Texaco, com volumes recuperáveis estimados em cerca de 500 milhões de barris de óleo equivalente (parcela da Petrobras), no Bloco BC-50 (poço 1-RJS-597) e na área do Campo de Marlim Leste (poço 9-MLL-3), com volumes adicionais estimados em cerca de 230 milhões de barris de óleo equivalente.

A Bacia de Santos, por sua vez, destacou-se pelas excelentes descobertas de gás natural

e condensado, nos blocos BS-500, BS-400 e BS-1, que devem mudar a escala de volumes das reservas brasileiras de gás natural. Uma dessas descobertas foi feita no Bloco BS-500, pelo poço pioneiro 1-RJS-587, que, após testado, mostrou capacidade de produção superior a 10 milhões de m<sup>3</sup>/dia e volumes recuperáveis estimados em cerca de 110 bilhões de m<sup>3</sup> de gás natural e condensado.

Outra descoberta importante ocorreu no Bloco BS-400, com o poço 4-SPS-35, que, após testado, mostrou capacidade de produção de cerca de 2,5 milhões de m<sup>3</sup>/dia e volumes recuperáveis estimados em cerca de 130 bilhões de m<sup>3</sup> de gás natural e condensado. Outras descobertas de gás foram realizadas no Bloco BS-400, como os poços 1-SPS-37A e 1-SPS-36A, que precisam ser

ainda mais bem avaliados para sua completa definição.

Ressalta-se, ainda, a descoberta realizada no Bloco BS-1, operado em parceria pela empresa El Paso, através do poço 1-ELPS-14B-SPS. Com volume recuperável estimado em cerca de 3,2 bilhões de m<sup>3</sup> de gás natural e condensado, está localizado a 3 quilômetros das facilidades de produção e escoamento do Campo de Merluza.

Na Bacia do Espírito Santo, houve descobertas de grande relevância. Os poços pioneiros 1-ESS-123 e 4-ESS-132, perfurados na porção norte do Bloco BES-100, encontraram reservatórios arenosos portadores de óleo leve de 40 °API, com volumes recuperáveis estimados em cerca de 450 milhões de boe (barris de óleo equivalente). Foi a maior descoberta

efetuada na porção marítima da bacia, onde novas estruturas já mapeadas deverão ser perfuradas a partir de 2004.

Na Bacia de Sergipe-Alagoas, duas descobertas de óleo leve de 40 °API foram realizadas pelos poços 1-SES-147 e 1-SES-149, no Bloco SEAL-100, em águas profundas. Estima-se que a área das acumulações contenha cerca de 150 milhões de barris de óleo equivalente.

As acumulações descobertas nas áreas dos poços 1-ESS-119 (Bloco BC-60), 1-ESS-123 (Bloco BES-100) e 4-SPS-35 (Bloco BS-400) propiciaram a declaração de comercialidade dessas áreas, que receberam a denominação dos novos campos de Baleia-Franca, Golfinho e Mexilhão, respectivamente, com planos de desenvolvimento a serem elaborados em 2004.



***O crescimento da produção decorreu, principalmente, da entrada em operação de novos poços no Campo de Roncador e do início de produção dos campos de Bijupirá e Salema, na Bacia de Campos.***

## Reserva provada novamente como destaque

Mais uma vez, a reserva provada da Petrobras no Brasil foi um dos grandes destaques do ano, alcançando a marca de 12,6 bilhões de boe (pelo critério SPE – Society of Petroleum Engineers) de óleo, condensado e gás natural, com crescimento de 14,4% em relação ao ano anterior.

Esta marca foi atingida através da incorporação de 2,2 bilhões de boe de reserva provada durante o ano de 2003 – o maior volume anual incorporado em toda a história da Petrobras –, enquanto o volume produzido foi de 0,62 bilhão de boe.

*A Companhia alcançou em 2003 um Índice de Reposição de Reservas Provadas (IRR) de 356%. Isso significa que foi incorporado um volume de óleo equivalente 3,56 vezes maior que o volume produzido no ano. Da mesma forma, a relação Reserva/Produção (R/P) aumentou para 20,4 anos.*

Este resultado de reserva provada teve uma grande contribuição das novas descobertas dos últimos anos, mais especificamente dos novos campos com a comercialidade declarada (Baleia-Franca, Golfinho e Mexilhão), que adicionaram 0,79 bilhão de boe.

Outro fato que contribuiu para este crescimento foi a comprovação de 1,42 bilhão de boe de reserva provada nos campos existentes em dezembro de 2002. Estas incorporações são oriundas da transformação de reservas prováveis e possíveis em provadas, decorrente da continuidade do desenvolvimento da produção, como também resultantes do processo de gerenciamento de reservatórios com a otimização da recuperação de petróleo das jazidas.

### RESUMO DA INCORPORAÇÃO DE RESERVA PROVADA, PELO CRITÉRIO DA SPE, OCORRIDA EM 2003 (EM BILHÕES DE BOE)

	VOLUMES
Reserva provada – dez/2002	11,01
Incorporações de volumes recuperáveis em 2003	2,21
– de descobertas em blocos exploratórios	0,79
– em campos existentes em dez/2002	1,42
Volume produzido em 2003	(0,62)
Variação anual	1,59
Reserva provada – dez/2003	12,60

Pelo critério da SEC, a reserva provada cresceu 3,5% e atingiu a marca de 10,4 bilhões de boe, com IRR de 157% e relação R/P de 16,9 anos. A principal justificativa para a diferença entre as estimativas segundo os critérios SPE e SEC é que, por este último, a apuração das reservas provadas é limitada aos volumes a serem produzidos no período dos contratos de concessão das

áreas em desenvolvimento e em produção, e, ainda, aos volumes de gás natural referentes aos contratos de comercialização até então assinados. Também não são computados volumes obtidos por correlação sísmica. Deve-se destacar que, desde 1999, a reserva provada da Petrobras estimada pelo critério da SEC é certificada por empresa qualificada e reconhecida pela própria SEC.

## A história da Petrobras registrará 2003 como um dos anos de maior sucesso exploratório.

### Novas concessões e parcerias

Em 19 e 20 de agosto de 2003, a Petrobras participou da quinta licitação de blocos exploratórios promovida pela ANP, o BID 5.

Nessa licitação, a Companhia adquiriu, com exclusividade ou em consórcio, 88 novas concessões (células) exploratórias, tendo efetuado lances para 89 das 908 células ofertadas pela ANP. Em 85 das concessões adquiridas, a Petrobras detém exclusividade (100%) de direitos. Em apenas três delas, adquiridas em parceria, as operadoras são outras companhias.

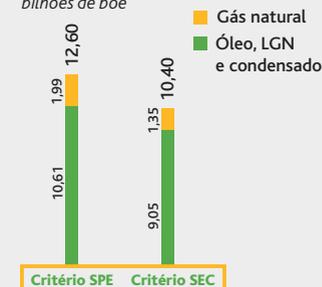
Foram arrematadas dez concessões em terra, totalizando 372,76 quilômetros quadrados, distribuídos nas bacias Potiguar (cinco concessões: 188,20 km<sup>2</sup>), Recôncavo (uma concessão: 27,95 km<sup>2</sup>) e

Espírito Santo (quatro concessões: 156,61 km<sup>2</sup>), todas situadas em bacias exploratoriamente maduras. O objetivo é incorporar volumes de petróleo que possibilitem retardar o declínio de produção dessas áreas, onde a Petrobras possui uma importante infra-estrutura instalada. Os blocos terrestres adquiridos têm, portanto, importância regional para a manutenção da produção nas unidades onde se localizam. Em terra, as concessões adquiridas pela Petrobras e parceiros foram agrupadas em BT-POT-18, BT-POT-21 e BT-POT-22, na Bacia Potiguar; BT-REC-11, na Bacia do Recôncavo; e BT-ES-21 e BT-ES-22, na Bacia do Espírito Santo.

Evolução das reservas provadas no Brasil  
bilhões de boe - Critério SPE



Reserva provada no Brasil  
bilhões de boe



Medida conforme os critérios da Society of Petroleum Engineers (SPE) e Securities and Exchange Commission (SEC)



As concessões (células) marítimas de águas rasas abrangem 12.193,47 quilômetros quadrados e englobam, basicamente, dois tipos de áreas sedimentares de bacias:

- áreas próximas a acumulações já existentes na Bacia de Santos (5.238,93 km<sup>2</sup>, 30 células) e na Bacia de Campos (3.692,18 km<sup>2</sup>, 19 células);

- áreas em bacias de fronteira, como a Foz do Amazonas (2.301,32 km<sup>2</sup>, 12 células) e Barreirinhas (961,04 km<sup>2</sup>, 5 células), regiões com riscos maiores, porém com expectativa de prêmios significativos.

As concessões de águas rasas foram agrupadas pela ANP nos blocos BM-FZA-4 e BM-FZA-5, na Bacia da Foz do Amazonas; BM-BAR-4, em Barreirinhas; BM-C-26, BM-C-27 e BM-C-28, na Bacia de Campos; e BM-S-36, BM-S-38 e BM-S-40, na Bacia de Santos.

Em águas profundas, foram adquiridas 12 concessões (células), totalizando 8.534,54 quilômetros quadrados, assim distribuídos:

- Bacia de Jequitinhonha – cinco células com 3.715,85 quilômetros quadrados, onde a Petrobras espera abrir uma nova frente exploratória;
- Bacia de Santos – sete células, totalizando 4.818,69 quilômetros quadrados, situadas no sul da bacia, em área ainda pouco explorada, mas valorizada em função dos recentes resultados, com excelentes expectativas para novas descobertas de grande porte. As concessões (células) de águas profundas foram agrupadas pela ANP nos blocos BM-J-4, na Bacia de Jequitinhonha, e BM-S-41, na Bacia de Santos.

O dispêndio total da Petrobras na quinta licitação foi de R\$ 21,9 milhões. Ao todo, as 88 células adquiridas (21.101 km<sup>2</sup>) foram reagrupadas pela ANP em 17 novos blocos.

A aquisição dessas novas áreas foi a primeira oportunidade da Companhia para iniciar a recomposição e alongamento do perfil de seu portfólio exploratório, após a maciça devolução de áreas (22 blocos do BID Zero) ocorrida em 06/08/2003, à qual se somou, em setembro, a devolução de 50% das áreas das concessões adquiridas no BID 2 (2000). Com o desempenho obtido nessa licitação, a Companhia, cujo portfólio exploratório havia diminuído de 189 mil quilômetros quadrados (59 blocos), em julho de 2003, para cerca de 103 mil quilômetros quadrados (38 blocos), em 6 de agosto de 2003 passou a contar com cerca de 109,5 mil quilômetros quadrados (54 blocos exploratórios), aos quais se somaram 12,2 mil quilômetros quadrados de áreas (38) retidas para a execução dos Planos de Avaliação de descobertas nos blocos do BID Zero.

*Em 31 de dezembro de 2003, a Petrobras contava com cerca de 121,7 mil quilômetros quadrados de concessões exploratórias (54 blocos e 38 áreas de Planos de Avaliação), dos quais 56% ou 67,7 mil quilômetros quadrados (25 blocos e 10 áreas de Planos de Avaliação) são operados em parceria com diversas companhias. Os novos contratos de concessão foram assinados em 26 de novembro de 2003.*

**CONCESSÕES ADQUIRIDAS NO BID 5**

BACIA	BLOCOS	CÉLULAS ADQUIRIDAS	ÁREA (km <sup>2</sup> )	PARTICIPAÇÃO	PERÍODO DE EXPLORAÇÃO
Foz do Amazonas	BM-FZA-4	183, 216, 217, 251, 252, 253, 254, 286, 287, 288 e 320	2.109,49	BR 100%	5 + 1 anos
	BM-FZA-5	321	191,83	BR 100%	5 + 1 anos
	2 blocos	12 células	2.301,32		
Barreirinhas	BM-BAR-4	355, 376, 377, 378 e 399	961,04	BR 100%	5 + 1 anos
	1 bloco	5 células	961,04		
Potiguar	BT-POT-18	391	43,91	BR 100%	1 + 1 anos
	BT-POT-21	512 e 558	63,84	Partex 50% BR 50%	1 + 1 anos
	BT-POT-22	655 e 837	80,45	BR 100%	1 + 1 anos
	3 blocos	5 células	188,20		
Recôncavo	BT-REC-11	41	27,95	BR 100%	1 + 1 anos
	1 bloco	1 célula	27,95		
Jequitinhonha	BM-J-4	3, 5, 63, 115 e 165	3.715,85	BR 100%	6 + 2 anos
	1 bloco	5 células	3.715,85		
Espírito Santo	BT-ES-21	382 e 400	75,71	BR 100%	1 + 1 anos
	BT-ES-22	486 e 495	80,90	BR 100%	1 + 1 anos
	2 blocos	4 células	156,61		
Campos	BM-C-26	58, 78 e 98	538,05	BR 100%	4 + 1 anos
	BM-C-27	95, 96, 97, 119, 120, 121, 122, 145 e 146	1.611,54	BR 100%	4 + 1 anos
	BM-C-28	231, 265, 298, 299, 332, 333 e 334	1.542,29	BR 100%	4 + 1 anos
	3 blocos	19 células	3.692,18		
Santos	BM-S-36	449, 500, 501, 502, 554, 555, 556, 557, 558 e 612	1.748,87	BR 100%	4 + 1 anos
	BM-S-38	611	174,64	Maersk (60%) BR (40%)	4 + 1 anos
	BM-S-40	1288, 1289, 1290, 1351, 1410, 1411, 1414, 1472, 1473, 1477, 1533, 1534, 1538, 1593, 1594, 1649, 1650, 1705, 1706	3.315,42	BR 100%	4 + 1 anos
	BM-S-41	1352, 1354, 1356, 1358, 1478, 1480 e 1482	4.818,69	BR 100%	6 + 2 anos
	4 blocos	37 células	10.057,62		
Total	17 blocos	88 células	21.100,77		

## Melhora o desempenho em Segurança, Meio Ambiente e Saúde

A Taxa de Frequência de Acidentados com Afastamento (TFCA) da força de trabalho, incluindo empregados próprios e de empresas contratadas, ficou em 1,21 pessoa acidentada por milhão de homens-horas de exposição ao risco. Isto representou uma redução de 5,5% em relação à taxa registrada em 2002 (1,28) e de mais de 87% em relação à taxa de 1997, que foi de 9,58. Para reduzir ainda mais este indicador em 2004, estão sendo implementadas várias ações com vistas a promover uma evolução na cultura de segurança.

O volume de água produzida com o petróleo e descartada em corpos d'água de superfície também foi bastante reduzido e, em algumas situações, completamente eliminado. Este é o caso do descarte nos rios Sergipe e Japarutuba, localizados no estado de Sergipe.

O teor médio de óleos e graxas no efluente final nas plataformas da Bacia de Campos foi de 18 mg/l, abaixo da média verificada pela atividade de E&P marítima no mundo em 2002, que foi de 27 mg/l, segundo dados divulgados pela OGP (International Association of Oil & Gas Producers).

Em 2003, teve início o desenvolvimento de um sistema de gerenciamento de recursos hídricos. Ele vai permitir identificar pontos de melhoria e apontar os investimentos mais adequados para melhorar as condições ambientais e reduzir o custo associado ao uso da água doce.

Também começamos a implantar um amplo sistema de inventário, monitoramento e gerenciamento das emissões atmosféricas. Os testes foram iniciados em nove unidades-piloto, incluindo três plataformas na Bacia de Campos. Esse sistema, um dos

mais modernos do mundo, deverá estar plenamente desenvolvido e implantado ao longo de 2004. A partir dessas informações, o E&P-Brasil terá plenas condições de participar do esforço da Petrobras para se incorporar ao mercado de carbono.

A Companhia também vem conseguindo bons resultados em termos de controle de resíduos e de áreas impactadas. O E&P-Brasil tem aplicado recursos expressivos na avaliação das áreas afetadas por suas atividades, o que vem permitindo dimensionar corretamente a extensão do impacto e implantar tecnologias inovadoras de remediação ambiental.

Iniciamos a unificação do cadastro de resíduos em todas as Unidades de Negócios do E&P-Brasil, com base no sistema existente na Bacia de Campos. Este sistema único, que deverá estar em pleno funcionamento no decorrer de 2004, permitirá maior controle dos programas de reciclagem de resíduos desenvolvidos em todas as Unidades de Negócios.

*Os resultados obtidos em 2003 decorrem não apenas do investimento, no período 2000–2003, de mais de US\$ 600 milhões em projetos voltados à melhoria das condições de Segurança, Meio Ambiente e Saúde (SMS), mas também da contínua evolução do Sistema de Gestão de SMS implantado desde 1997 no E&P-Brasil.*

Em 2003, foram iniciadas ações para implementar melhorias nesse sistema, tendo como base as 15 Diretrizes Corporativas de SMS e um acentuado enfoque no fator humano.



### Um novo perfil

**DESCOBERTAS DE ÓLEO LEVE E GÁS NATURAL EM GRANDES QUANTIDADES MARCAM O ANO E PODEM MUDAR A MATRIZ ENERGÉTICA BRASILEIRA**

O ano de 2003 foi excepcional para a área de Exploração & Produção da Petrobras. Além de aumentar a produção de óleo e gás natural em 2,2% e crescer as reservas provadas em 14,4%, pelos critérios da SPE – Society of Petroleum Engineers, a Petrobras descobriu óleo leve (40° API) e gás natural em grandes quantidades e fora da Bacia de Campos, onde se concentram hoje mais de 80% da produção. As descobertas alteram o perfil das reservas da Companhia, de óleo pesado para produtos de maior valor econômico. Também viabilizam a mudança da matriz energética brasileira ao permitirem o uso mais intensivo do gás natural na indústria e nos transportes. Ao longo de 2003, a Petrobras incorporou a suas reservas um volume de óleo equivalente 3,56 vezes maior do que o total produzido. Com isso, tem hoje uma relação produção/reserva de 20,4 anos.

***Foi incorporado um volume de óleo equivalente 3,56 vezes maior que o volume produzido no ano.***

# Refino no Brasil

A média diária de matéria-prima processada nas refinarias instaladas no País atingiu 1.612 mil barris por dia, desempenho semelhante ao do ano anterior. A participação do petróleo nacional no total do volume processado aumentou de 79% para 80,2%. O processamento de petróleo de Marlim atingiu 500 mil barris por dia.

Em abril, batemos o recorde mensal de processamento nas unidades de destilação, com 1.739 mil bpd.

Quebramos, também, o recorde diário de processamento nestas unidades: 1.795 mil bpd em 8 de outubro.

O custo operacional médio do refino atingiu US\$ 1,14 por barril processado, 21% maior que em 2002. Esse resultado decorreu, na maior parte, da variação cambial.

*Visando aumentar o processamento de petróleo nacional pesado e reduzir a produção de óleo combustível, estão sendo implantadas duas unidades de coqueamento retardado nas refinarias de Paulínia (Replan) e Duque de Caxias (Reduc). O investimento total previsto é de US\$ 447 milhões.*

A unidade de coqueamento da Replan, com capacidade para 5 mil m<sup>3</sup>/dia de carga, está em fase de montagem e tem entrada em operação prevista para o segundo trimestre de 2004. A da Reduc, com a mesma capacidade, encontra-se em fase de conclusão das fundações e tem entrada em operação prevista para o final de 2005.

Prosseguiu a construção de três unidades de hidrotratamento de diesel, nas refinarias Duque de Caxias (Reduc), Gabriel Passos (Regap) e Presidente Vargas (Repar), com investimentos previstos

de US\$ 530 milhões. A entrada em operação está prevista para o primeiro trimestre de 2004. O objetivo dessas novas unidades é ofertar diesel com menor teor de enxofre (0,05%) para consumo em 14 regiões metropolitanas brasileiras, o que contribuirá para a melhoria da qualidade ambiental.

Também estão em andamento as obras de ampliação da refinaria de Canoas (Refap), com investimentos previstos de US\$ 650 milhões. Ali estão sendo construídas três unidades – uma de craqueamento de resíduos, uma de coqueamento e uma de hidrotratamento de diesel –, que devem entrar em operação em meados de 2005. Além de ofertarem produtos com menor teor de enxofre, essas unidades aumentam a participação de petróleo nacional pesado no total de petróleos processados nessa refinaria.

## Mais óleo brasileiro

**CRESCER A PARTICIPAÇÃO DO PETRÓLEO NACIONAL NO TOTAL PROCESSADO PELAS REFINARIAS DA PETROBRAS**

Os investimentos para adaptar as unidades ao refino de óleo pesado permitiram crescimento de 79% para 80,2% da participação do petróleo nacional no volume processado pela Petrobras. Para aumentar ainda mais esse processamento e oferecer produtos com menor teor de enxofre, a Empresa está investindo em obras de ampliação e modernização nas refinarias de Paulínia (Replan), Duque de Caxias (Reduc), Gabriel Passos (Regap) e Presidente Vargas (Repar).

### EMPREENHIMENTOS REALIZADOS EM 2003

#### EMPREENHIMENTO

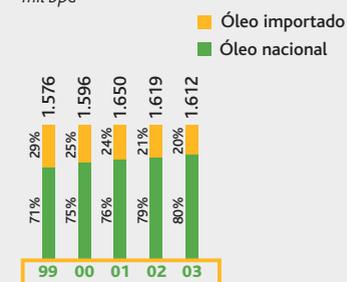
Revamp da destilação da Revap	Jan/03	33,60	Aumento do processamento de petróleo nacional
Unidade de propeno da Recap	Mar/03	46,80	Aumento da produção de derivados com maior valor agregado
Revamp da UFCC da Regap	Jul/03	24,70	Aumento da produção de derivados com maior valor agregado
Revamp da destilação da Replan	Jul/03	44,50	Aumento do processamento de petróleo nacional
Revamp da destilação da Rlam (U-04)	Set/03	29,10	Aumento do processamento de petróleo nacional
Caldeira recuperadora da Revap	Set/03	14,90	Otimização energética
Revamp da destilação da Rlam (U-32)	Dez/03	41,00	Aumento do processamento de petróleo nacional
Turboexpansor da Regap	Dez/03	11,40	Otimização energética
Fechamento do sistema de água de refrigeração para Rlam	Dez/03	20,30	Programa Pegaso / meio ambiente
Fechamento do sistema de água de refrigeração para Reduc	Dez/03	67,00	Programa Pegaso / meio ambiente

ENTRADA EM OPERAÇÃO	INVESTIMENTO US\$ MILHÕES	OBJETIVO
Jan/03	33,60	Aumento do processamento de petróleo nacional
Mar/03	46,80	Aumento da produção de derivados com maior valor agregado
Jul/03	24,70	Aumento da produção de derivados com maior valor agregado
Jul/03	44,50	Aumento do processamento de petróleo nacional
Set/03	29,10	Aumento do processamento de petróleo nacional
Set/03	14,90	Otimização energética
Dez/03	41,00	Aumento do processamento de petróleo nacional
Dez/03	11,40	Otimização energética
Dez/03	20,30	Programa Pegaso / meio ambiente
Dez/03	67,00	Programa Pegaso / meio ambiente



**Em abril, a Empresa bateu o recorde mensal de processamento nas unidades de destilação, com 1.739 mil bpd. Quebrou, também, o recorde diário de processamento nestas unidades: 1.795 mil bpd em 8 de outubro de 2003.**

Evolução da carga processada no Brasil\* mil bpd



\* Inclui reprocessamento de produtos

# Comercialização no Brasil

## Comercialização interna

Nesta fase inicial de abertura integral do mercado brasileiro, mantivemos equilibrado nosso *market share*. Atendemos a 91% da demanda nacional de produtos de petróleo. Tal resultado foi obtido graças à adoção de práticas de preços e serviços competitivos, apesar da entrada de novos *players* no mercado, importando principalmente diesel e nafta (importada diretamente pelas centrais petroquímicas). Foi alcançada uma receita líquida de R\$ 72 bilhões, ou seja, um crescimento de 32% em relação ao ano anterior. Este faturamento foi proveniente das vendas de 1,6 milhão de barris/dia de produtos, tendo-se reduzido em 6,3% em relação a 2002.

*O principal cliente, a Petrobras Distribuidora, respondeu por 24,6% do total dos produtos comercializados, notadamente gasolina, diesel, querosene de aviação (QAV) e óleo combustível.*

## Mercado garantido



CHEGADA DE CONCORRENTES NÃO AMEAÇA LIDERANÇA NO BRASIL. EXPORTAÇÕES AUMENTAM E IMPORTAÇÕES DIMINUEM

Práticas de preços e serviços competitivos garantiram à Petrobras a manutenção de seu *market share* de 91% do mercado brasileiro de produtos de petróleo. Apesar de as vendas terem diminuído 6,3% em relação ao ano anterior, a receita líquida cresceu 32%. As exportações de petróleo e derivados aumentaram 23% e permitiram faturamento líquido de US\$ 4,5 bilhões.

## Comercialização internacional

Os fatores que levaram à redução das importações de petróleo e derivados foram os seguintes: acréscimo da produção nacional; redução na demanda interna de derivados; e melhor ajustamento do perfil de produção à demanda.

Em função disso, foram importados 105 mil bpd de derivados, a um custo total de US\$ 1,1 bilhão FOB. Por outro lado, a exportação de 213 mil bpd de derivados proporcionou um faturamento de cerca de US\$ 2,2 bilhões FOB. Em

comparação com os volumes de 2002, houve uma queda de 51% nas importações e aumento de 3% nas exportações.

Como consequência de um aumento nos esforços de vendas nos mercados externos e da alta dos preços internacionais, as exportações de petróleo e derivados propiciaram um faturamento consolidado líquido de US\$ 4,5 bilhões, correspondentes a um aumento de 23% nas vendas em relação ao período anterior.

## Regulamentação

O mercado de *downstream* no Brasil consolidou-se, em 2003, em consequência do novo arcabouço regulatório e tributário incidente nos preços de derivados de petróleo, delineado pelos normativos editados pela ANP e pela aprovação da Emenda Constitucional no 33, de 12/12/2001, e da Lei 10.336, de 19/12/2001.

Destacam-se no ano a manutenção da paridade dos preços de refinaria aos preços competitivos e o aumento da oferta de produtos importados por outras companhias.

*Com a instituição do regime de livre concorrência e o fim do processo de liberalização de preços dos derivados de petróleo no Brasil, em dezembro de 2001, tornou-se fundamental a observância às normas de defesa da concorrência, cujo principal diploma legal é a Lei 8.884/94.*

Nesse sentido, a Companhia vem esclarecendo, à luz da legislação, seus executivos, gerentes e empregados para as situações

de risco que deverão evitar, a fim de minimizar a possibilidade de responsabilização civil, administrativa e penal, com repercussões financeiras e de imagem para a Companhia.

Em 2002, a Petrobras adotou um programa de conformidade com a legislação antitruste, que consiste na análise da legalidade das práticas e políticas comerciais adotadas ou pretendidas, promovendo-se, de imediato, medidas preventivas ou corretivas.

A Petrobras considera fundamental sinalizar ao Governo, às empresas competidoras, aos clientes e aos órgãos de defesa da concorrência (Secretaria de Direito Econômico - SDE e Conselho Administrativo de Defesa Econômica - Cade, do Ministério da Justiça, e Secretaria de Acompanhamento Econômico - Seae, do Ministério da Fazenda) o compromisso de pautar suas práticas comerciais no estrito respeito à legislação antitruste brasileira e das jurisdições estrangeiras em que realiza negócios.

## Ações de marketing

Dentre os esforços para manter nosso *market-share*, destacamos as ações de *marketing* que têm elevado o nível de satisfação de nossos clientes nos diversos segmentos de mercado onde atuamos, bem como aumentado o reconhecimento da qualidade de nossos produtos.

O Índice Global de Satisfação de Clientes, que avalia o percentual de Clientes + Satisfeitos e Muito Satisfeitos com nossos produtos e serviços, atingiu 74,85%. O Serviço de Atendimento ao Cliente Petrobras (SAC Petrobras) recebeu o Prêmio *Top de Marketing* da Associação dos Dirigentes de Vendas e Marketing do Brasil - Regional Nordeste, pelo modelo de integração e eficiência.

Na área de produtos, a Petrobras vem se destacando pelo reconhecimento nacional e internacional de sua gasolina Petrobras Podium - A Gasolina Mais Avançada do Mundo -, tendo recebido as seguintes premiações:

- *Prêmio de Excelência Ambiental*, entregue durante a America's Clean Air Celebration, na World Fuels Conference, em Washington, pela atuação proativa para melhorar os combustíveis e, em consequência, a qualidade do ar, no âmbito da América Latina;
- *Master de Ciência e Tecnologia*, do Instituto de Estudos e Pesquisa de Qualidade, e *Marketing Best/2003*, na qualidade produto, pela Fundação Getúlio Vargas/Editora Referência/Madia Consultoria. Além das qualidades de desempenho, a gasolina Podium tem baixo impacto ambiental, comparável ao das gasolinas que serão exigidas na Europa no final da década.

Vendas de derivados por produto  
Volume: 89.007 m<sup>3</sup>  
mil m<sup>3</sup>



A) Gasolina - 16,8%  
B) Nafta - 10,2%  
C) GLP - 12,4%  
D) OC - 7,8%  
E) Outros - 13,2%  
F) Diesel - 39,6%

Destino das exportações de petróleo  
Volume total: 84.045  
mil bpd



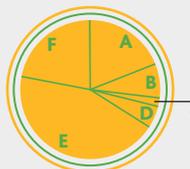
A) Portugal - 8%  
B) Outros - 39%  
C) Bahamas - 21%  
D) Estados Unidos - 12%  
E) Índia - 11%  
F) Chile - 9%

Origem das importações de derivados  
Volume total: 43.582  
mil bpd



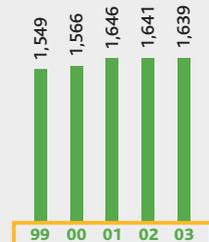
A) Venezuela - 8%  
B) Kuwait - 6%  
C) Outros - 31%  
D) Argentina - 29%  
E) Índia - 13%  
F) Arábia Saudita - 13%

Origem das importações de petróleo  
Volume total: 117.016  
mil bpd



A) Argélia - 19%  
B) Iraque - 8%  
C) Congo - 2%  
D) Outros - 5%  
E) Nigéria - 44%  
F) Arábia Saudita - 22%

Evolução da produção de derivados no Brasil  
mil bpd



## Canal Cliente

O Canal Cliente é a iniciativa de *e-commerce* da Petrobras que permite aos clientes realizar e acompanhar *on-line* suas transações comerciais. Em operação desde 2001, este ambiente de negócios atende, de forma ágil, eficiente e sem custos, a clientes responsáveis por 90% do faturamento da Companhia, com expressiva contribuição no nível de satisfação.

Em sintonia com a estratégia de excelência operacional, o Canal Cliente foi responsável em 2003 por importantes inovações, que uniram redução de custos transacionais com geração de valor aos

nostros clientes. A mais expressiva delas foi o agendamento de carregamentos rodoviários via internet, que acabou com as filas de espera nas refinarias onde foi implantado e otimizou a entrega de produtos, iniciando o processo de gerenciamento da cadeia logística.

Esta inovação, além do sucesso junto aos clientes, teve seus resultados reconhecidos pelo mercado com a conquista de dois prêmios respeitados: o *Destaque no Marketing 2003*, na categoria tecnologia de informação e internet, concedido pela Associação Brasileira de Marketing

e Negócios (ABM&N); e o *Prêmio Abanet/MSN*, patrocinado pela Associação Brasileira de Anunciantes e pelo MSN, na categoria logística e gestão. A Petrobras também recebeu, pelo projeto Canal Cliente, o *Prêmio Padrão de Qualidade em B2B 2003*, organizado pela Câmara Brasileira de Comércio Eletrônico.

Outra novidade de 2003 foi o lançamento do *Customer Channel*, a versão internacional do Canal Cliente, inicialmente em operação para comercializar *bunker* (combustível para abastecer navios).

**Como conseqüência de um aumento nos esforços de vendas nos mercados externos e da alta dos preços internacionais, as exportações de petróleo e derivados propiciaram um faturamento consolidado líquido de US\$ 4,5 bilhões.**

## Transporte

### Dutos e Terminais

A Petrobras e sua subsidiária Transpetro assinaram, em julho, a renovação de seu Contrato de Transporte, com prazo de validade até 2008. Durante esse período, a Transpetro/Dutos e Terminais é mantida como operadora das instalações de oleodutos, gasodutos, terminais terrestres e terminais aquaviários pertencentes à Petrobras.

*A rede de dutos atual é de 15.724 quilômetros, sendo 8.040 quilômetros de oleodutos e polidutos, e 7.684 quilômetros de gasodutos (incluído o Gasoduto Bolívia-Brasil, com 2.600 km de extensão). A capacidade de tancagem manteve-se em 10 milhões de m<sup>3</sup>.*

Durante 2003, a Transpetro recebeu 299 solicitações de transporte por parte de terceiros e atendeu a 96,4%.

Como operadora, a Transpetro/Dutos e Terminais manteve como seus maiores desafios os programas de Integridade de Dutos e Confiabilidade das Instalações e Sistemas. Assim, fez serviços de inspeção da malha dutoviária nacional para identificar e corrigir qualquer ponto que pudesse prejudicar a qualidade das operações de movimentação de petróleo, derivados e álcool.

Na área de gás natural, foi assinado o Projeto Malhas, com a finalidade de garantir o suprimento da demanda de gás

natural ao setor industrial do País. Este projeto define a Transpetro como transportadora das instalações existentes e futuras. Também foi inaugurada a segunda unidade recuperadora de líquidos, concluindo mais uma fase do Projeto Cabiúnas, que visa aumentar a oferta de gás natural para 20 milhões de m<sup>3</sup>/dia.

Buscando modernizar-se, mantendo o padrão dos serviços prestados, foi planejado e iniciado o programa de renovação da força de trabalho, que tem como objetivo a seleção e contratação de pessoal administrativo e operacional, de nível médio e superior, por meio de concursos públicos. Ao longo

de 2003, foram contratados 527 novos empregados.

Foram promovidos diversos programas de caráter social e comunitário, em parceria com prefeituras e entidades locais, com o objetivo de aproximar e desenvolver as comunidades vizinhas às instalações. Os programas foram voltados principalmente para as populações concentradas ao longo das faixas de dutos.

### Renovação



#### TRÊS NOVOS NAVIOS ENTRAM EM OPERAÇÃO NA BACIA DE CAMPOS

A Transpetro manteve ao longo do ano o processo de renovação de sua frota. Entraram em operação dois novos navios aliviadores (*shuttle tankers*) com posicionamento dinâmico, *Stena Spirit* e *Nordic Spirit*, e o rebocador *Tangará*, transformado em embarcação de apoio às operações *offshore* na Bacia de Campos.

## Transporte marítimo

Durante o ano, o Sistema Petrobras operou com 97 navios-tanque, representando uma capacidade total de transporte de 7,7 milhões de toneladas de porte bruto (tpb). Os 50 navios próprios responderam por 2,7 milhões de tpb.

*A carga total transportada alcançou 127,4 milhões de toneladas, sendo 64% na cabotagem e 36% em viagens de longo curso. Para esse total, concorreram, na cabotagem, a elevação da produção nacional de petróleo, e, no longo curso, os grandes volumes de exportação de petróleo e óleo combustível, em operações combinadas com as importações de petróleo e óleo diesel.*

Manteve-se ao longo do ano o processo de renovação da frota, com a entrada em operação de dois novos navios aliviadores (*shuttle tankers*) com posicionamento dinâmico, Stena Spirit e Nordic Spirit, para atuação no alívio da produção na Bacia de Campos. As embarcações foram afretadas a casco nu pela Fronape International Company por um período de 13 anos. São navios modernos, que não só atendem às exigências dos organismos

internacionais, como também se adaptam à mudança do perfil de frota exigido pela Petrobras.

Em novembro, a Petrobras entregou para operação pela Transpetro o rebocador Tangará, agora transformado em embarcação para apoio às operações *offshore* na Bacia de Campos.

Quanto ao contrato de construção de dois navios do tipo Suezmax e dois do tipo Panamax, cuja licitação foi vencida em 2001 pelo Estaleiro Ilha S.A. (Eisa), o BNDES está reanalisando as condições econômico-financeiras da empresa para a concessão do empréstimo do Fundo de Marinha Mercante (FMM), em função da troca do controle acionário do estaleiro ocorrida no segundo semestre. A Transpetro aguarda o resultado dessa análise para iniciar a licitação de novos navios, segundo o processo de renovação da frota.

Ao longo de 2003, a atividade de transporte marítimo do Sistema Petrobras gerou 250 empregos indiretos por meio dos navios afretados. Os navios próprios originaram cerca de 1.500 empregos indiretos, por meio de docagens, reparos e conversões realizados em estaleiros nacionais.

## Afretamentos

A política de afretamento adotada pela Empresa procurou privilegiar os contratos TCP (*timer charter party*), por período, com o objetivo de otimizar o transporte marítimo na comercialização de petróleo e derivados, aumentando de forma expressiva a sinergia do processo. Procurou-se, ainda, renovar a frota de navios afretados de forma a ampliar a segurança operacional, reduzindo-se substancialmente o risco de acidentes ambientais. No tocante a navios próprios, a política de renovação, associada a severas restrições nas operações de carga e descarga no exterior, conduziu à retirada de operação de um navio VLCC (Barão de Mauá) e sua destinação para conversão em FPSO (*Floating Production Storage and Offloading*), bem como à alienação de três outros navios (Aracaju, Marau e Mafra), todos com mais de 20 anos e que estavam sob operação da Transpetro.

***O Sistema Petrobras operou com 97 navios-tanque, representando uma capacidade total de transporte de 7,7 milhões de toneladas de porte bruto (tpb). Os 50 navios próprios responderam por 2,7 milhões de tpb.***

## Petroquímica



A petroquímica exerce um papel importante para os rumos estratégicos da Petrobras, pois agrega valor e rentabilidade às correntes de refino e gás natural. Ela garante a colocação de produtos destas correntes e, também, maior retorno para a Companhia.

Nossa atuação na petroquímica se dá por intermédio da subsidiária Petrobras Química S.A. (Petroquisa), *holding* estatal de participações societárias, que exerce a função de instrumento para a condução dos negócios petroquímicos do Sistema Petrobras.

*As participações acionárias da Petroquisa em empresas coligadas somaram, ao final do ano, R\$ 974 milhões em ativos.*

No ano, a Petroquisa apurou o lucro líquido de R\$ 258 milhões, contra o prejuízo líquido de R\$ 151,5 milhões em 2002.

Como resultado de equivalência patrimonial, houve ganho de R\$ 243 milhões, contra perda de R\$ 167 milhões em 2002.

**PARTICIPAÇÃO DA PETROQUISA EM EMPRESAS OPERACIONAIS E PROJETOS EM ANDAMENTO**

EMPRESA	PRODUTO	CAPITAL VOTANTE (%)	CAPITAL TOTAL (%)
Braskem S.A.	Petroquímicos básicos, intermediários e finais	8,1	11,3
Cia. Petroquímica do Sul – Copesul	Petroquímicos básicos	15,6	15,6
Petroquímica União S.A.	Petroquímicos básicos	17,5	17,4
Metanol do Nordeste – Metanor S.A.	Metanol	49,5	33,4
Deten Química S.A.	Linear alquilbenzeno	28,6	27,3
Fábrica Carioca de Catalisadores S.A.	Catalisadores	50,0	50,0
Petrocoque S.A. Indústria e Comércio	Coque de petróleo calcinado	35,0	35,0
Petroquímica Triunfo S.A.	Polietileno de baixa densidade	45,2	57,3
Companhia Alagoas Industrial – Cinal	Utilidades e serviços	16,6	13,5
Rio Polímeros S.A. (projeto)	Polietilenos	16,7	16,7

Como resultado do redirecionamento de seus ativos no segmento de petroquímica, a Petrobras, diretamente ou por

meio da Petroquisa, atua de forma intensa na gestão das participações das empresas coligadas.

Também desenvolve e acompanha alguns projetos, entre os quais citamos:

**Pólo Gás Químico do Rio de Janeiro**

A Rio Polímeros S.A. – empresa constituída por Suzano (33,3%), Unipar (33,3%), BNDESPar (16,7%) e Petroquisa (16,7%) – está construindo uma nova unidade de produção petroquímica no município de Duque de Caxias.

Com a entrada em operação prevista para o segundo semestre de 2004, a Rio Polímeros produzirá 515 mil toneladas por ano de polietilenos de diversas especificações e 76 mil toneladas

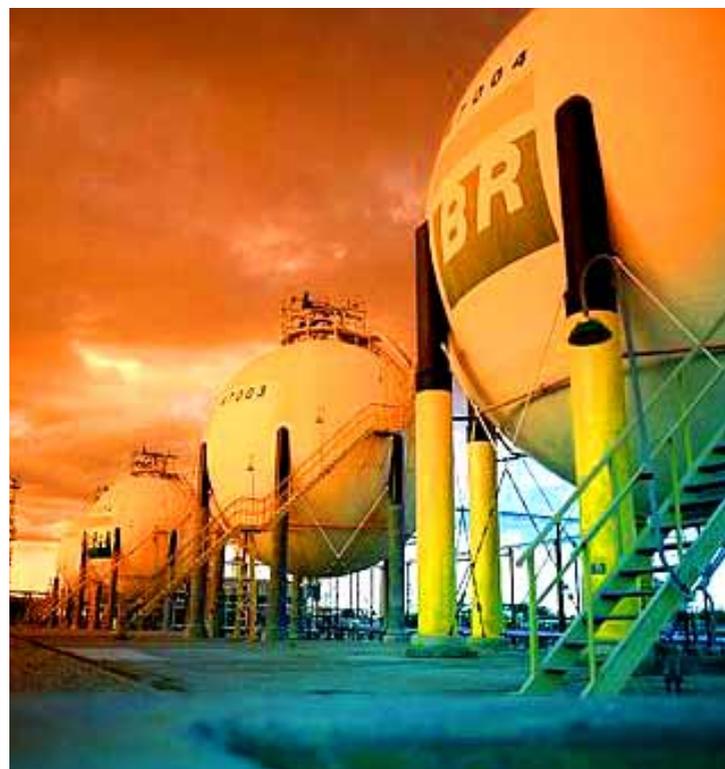
por ano de propeno, utilizando etano e propano extraídos do gás natural da Bacia de Campos como matérias-primas.

O empreendimento, orçado em US\$ 1 bilhão, teve sua construção iniciada no final de 2001 e encontra-se em fase de complementação das obras civis. Todos os equipamentos críticos já foram comprados, e prossegue a montagem das unidades, iniciada em fevereiro de 2003.

**Complexo acrílico**

Em junho, a Petrobras e a Basf resolveram adiar o projeto conjunto para construção do complexo acrílico no Brasil. A decisão foi tomada porque o desenvolvimento do mercado para monômeros acrílicos e polímeros superabsorventes (SAP) ficou abaixo das expectativas.

As empresas pretendem discutir futuramente o negócio de acordo com o desenvolvimento do mercado, sem, entretanto, qualquer compromisso com relação ao fornecimento de matéria-prima ou à formação de uma *joint venture*.



**Papel estratégico**

**PARTICIPAÇÃO NA PETROQUÍMICA É FUNDAMENTAL PARA AGREGAR VALOR E RENTABILIDADE ÀS CORRENTES DE REFINO E GÁS NATURAL**

A Petroquisa apurou o lucro líquido de R\$ 258 milhões, contra o prejuízo líquido de R\$ 151,5 milhões em 2002. Como resultado de equivalência patrimonial, houve ganho de R\$ 243 milhões, contra perda de R\$ 167 milhões em 2002. As participações acionárias da Petroquisa em empresas coligadas somaram, ao final do ano, R\$ 974 milhões em ativos. A Petrobras atuou intensamente na gestão das participações em empresas coligadas e acompanhou alguns projetos, como o Pólo Gás Químico do Rio de Janeiro.

**Distribuição**

**Excelência comprovada, do poço ao posto**

A Petrobras Distribuidora S.A. (BR), subsidiária da Petrobras, possui a maior rede de postos de serviços do Brasil: são 7 mil postos espalhados por todas as regiões do território nacional (dos quais 5.095 são considerados ativos). A rede própria é de 631 postos, enquanto os outros 6.369 pertencem a terceiros.

A empresa obteve receita bruta de R\$ 29,9 bilhões com vendas de produtos e serviços, o que representa um aumento de 28% em relação ao ano anterior. Esse resultado decorreu, principalmente, do rea-

juste de preços dos derivados de petróleo no mercado nacional, para alcançar paridade com o mercado internacional.

Em função do desempenho da economia nacional em 2003, quando se registrou queda no consumo de combustíveis, a BR reduziu 7% do volume vendido em relação ao ano anterior. A participação no mercado foi de 32%.

O lucro líquido totalizou R\$ 509 milhões, com retorno de 24% sobre o patrimônio líquido médio do exercício.

A Petrobras Distribuidora desembolsou R\$ 326 milhões para fazer face a seu programa de investimentos na ampliação e modernização de sua rede de postos de distribuição, no suporte aos clientes industriais e comerciais, e em programas de Segurança, Meio Ambiente e Saúde.

## Liderança



### BR GARANTE A MAIOR FATIA DO MERCADO BRASILEIRO

Com a maior rede de postos ativos de serviço do País (5.095), a Petrobras Distribuidora garantiu em 2003 uma participação de 32% no mercado brasileiro de combustíveis. O lucro líquido totalizou R\$ 509 milhões, com retorno de 24% sobre o patrimônio líquido médio do exercício. A BR também manteve a liderança no mercado de GNV, com participação de 31%, e uma rede de 204 postos em operação no território nacional. A empresa também é líder no mercado de consumidores diretos, representado por grandes clientes industriais, frotas de transporte, companhias de aviação e órgãos públicos.

### RECEITA LÍQUIDA POR PRODUTO (VOLUME VENDIDO)

	R\$ MILHÕES
Gasolinas	5.783
Álcool	390
Diesel	11.072
Óleo combustível	2.671
Produtos de aviação	2.139
Lubrificantes	465
Gás natural	414
Outros	1.548
<b>Total</b>	<b>24.482</b>

## Segmento de consumidores diretos

A BR é líder nesse segmento, representado por grandes clientes industriais, frotas de transporte, companhias de aviação e órgãos públicos.

A participação global no mercado de consumidores diretos é de 45%.

Um dos principais diferenciais em relação à concorrência é a oferta de suporte técnico no atendimento, fator que amplia o nível de fidelização dos clientes.

A BR mantém a maior rede de distribuição de combustíveis e lubrificantes do Brasil. São 58 bases e terminais estrategicamente localizados, que garantem excelente capilaridade para a colocação dos produtos. Essa rede também permite integrar soluções de transporte e estoque com melhor qualidade dos serviços oferecidos, o que confere um diferencial importante em relação à concorrência.

### REDE DE POSTOS

	UNIDADES
Postos BR	7.000
Urbanos	5.109
Rodoviários	1.798
Marítimos	93
Postos ativos	5.095
Postos próprios	631
Postos de terceiros	6.369
Lojas de conveniência	634
Postos de Gás Natural	
Veicular - GNV	204

### COMPOSIÇÃO DO FATURAMENTO (VOLUME VENDIDO)

	MIL m <sup>3</sup>
Gasolinas	4.564
Álcool	522
Diesel	10.363
Óleo combustível	4.429
Produtos de aviação	2.280
Lubrificantes	200
Gás natural	412
Outros	2.451
<b>Total</b>	<b>25.221</b>

## Segmento automotivo

Cada vez mais, a rede de postos BR vem oferecendo serviços com a prioridade de manter o nível de excelência no atendimento. Os clientes têm à disposição lojas de conveniência (BR Mania), centros avançados de lubrificação com serviços diferenciados e equipamentos especializados (Lubrax Center) e lavagem de carros (Lava Mania), entre outros serviços.

Primeira companhia brasileira a distribuir o gás natural veicular (GNV), que apresenta baixa emissão de poluentes na atmosfera, a BR manteve a liderança nesse mercado em 2003. Sua participação foi de 31%, com uma rede de 204 postos de GNV em operação no País.



### INVESTIMENTOS

	R\$ MILHÕES
Implantação e modernização da rede de postos de distribuição de derivados e gás natural	175
Ampliação e modernização das bases, armazenagem e distribuição	35
Instalações em clientes industriais e comerciais	54
Infra-estrutura de administração e tecnologia da informação	38
Implantação de sistemas de segurança e de proteção ambiental	24
<b>Total</b>	<b>326</b>

# Gás Natural

## Distribuição

A Petrobras participa como acionista, por meio da Gaspetro, em 18 empresas concessionárias estaduais de distribuição de gás natural canalizado. Dentre estas, 12 estão em operação. No Espírito Santo, a distribuição de gás natural é feita pela BR, que detém a concessão de distribuição no estado.

A Gaspetro adquiriu participação acionária na Companhia de Gás do Amapá (Gasap), constituída em 22 de outubro de 2003 e cuja criação foi autorizada pela Lei Estadual 0705/02, de 5 de julho de 2002.

A gestão das participações nas distribuidoras é realizada por meio dos Conselhos de Administração, Conselhos Fiscais e nas Assembléias Gerais de

Acionistas, todos regidos pelo Estatuto Social e Acordo de Acionistas de cada empresa. A Petrobras, por meio da Gaspetro e do Conselho de Administração da distribuidora, indica um representante para integrar a Diretoria Executiva, composta de três membros, que ocupam, na maioria das vezes, a Diretoria Técnica e Comercial.

A tabela contém dados econômico-financeiros das 12 empresas concessionárias estaduais de distribuição de gás natural canalizado que se encontram em operação.

Os investimentos realizados nestas distribuidoras se destinaram à expansão do sistema de distribuição de gás natural canalizado.

### PARTICIPAÇÃO ACIONÁRIA EM COMPANHIAS DISTRIBUIDORAS DE GÁS NATURAL CANALIZADO – SÓCIO: GASPETRO

EMPRESA	SIGLA	PARTICIPAÇÃO	
			% C.T.
Gás de Alagoas S.A.	Algás		41,50
Companhia de Gás da Bahia	Bahiagás		41,50
Companhia Brasileira de Gás	CEBGás (*)		32,00
CEG RIO S.A.	CEG RIO		25,00
Companhia de Gás do Ceará	Cegás		41,50
Companhia Paranaense de Gás	Compagás		24,50
Companhia Pernambucana de Gás	Copergás		41,50
Companhia de Gás do Amapá	Gasap (*)		37,25
Companhia Maranhense de Gás	Gasmar (*)		23,50
Companhia de Gás do Piauí	Gaspisa (*)		37,25
Agência Goiana de Gás Canalizado S.A.	Goiasgás (*)		34,80
Companhia de Gás do Estado de Mato Grosso do Sul	MSGás		49,00
Companhia Rondoniense de Gás	Rongás (*)		41,50
Companhia Paraibana de Gás	PBGás		41,50
Companhia Potiguar de Gás	Potigás		41,50
Companhia de Gás de Santa Catarina	SCGás		41,00
Empresa Sergipana de Gás S.A.	Sergás		41,50
Companhia de Gás do Estado do Rio Grande do Sul	Sulgás		49,00

(\*) Empresas que não estão em operação.

### COMPANHIAS DISTRIBUIDORAS DE GÁS NATURAL CANALIZADO EM OPERAÇÃO SÓCIO: GASPETRO

DISTRIBUIDORA	EXTENSÃO DA REDE DE DISTRIBUIÇÃO (km)	VOLUME MÉDIO (m <sup>3</sup> /DIA)	RECEITA BRUTA (EM R\$ MIL)	INVESTIMENTO (EM R\$ MIL)
Algás	115	362.105	60.838	5.211
Bahiagás	235	3.780.065	605.910	42.028
CEG RIO	383	3.628.989	545.787	21.515
Cegás	180	526.926	218.658	649
Compagás	403	501.695	294.115	11.675
Copergás	202	745.775	167.741	11.859
MSGás	67	499.373	82.321	15.960
PBGás	67	233.330	51.415	5.297
Potigás	160	262.668	44.800	1.455
SCGás	448	833.230	238.464	27.299
Sergás	63	196.803	40.014	1.697
Sulgás	311	1.511.559	364.471	7.877
<b>Total</b>	<b>2.634</b>	<b>13.082.518</b>	<b>2.714.534</b>	<b>152.522</b>

## Centro de Tecnologias do Gás – CTGás



O Centro de Tecnologias do Gás (CTGás) é um consórcio firmado com o Senai, que cumpre papel decisivo no desenvolvimento sustentado da indústria nacional. Sua função é incentivar a competitividade empresarial e disseminar o uso do gás natural nos diversos segmentos de mercado.

Para isso, o Centro deve atender às demandas dos atores da cadeia produtiva do gás natural por meio das atividades integradas de ensino, pesquisa, assessoria e informação tecnológica.

A capilaridade dos sistemas Petrobras e Senai permitiu ao CTGás, de modo econômico, consolidar uma rede com alcance nacional, a Rede Nacional de Núcleos de Tecnologias do Gás (Regás), hoje com 16 núcleos operacionais distribuídos em 15 estados, além de outros em fase de estudo.

No âmbito internacional, o CTGás é o responsável brasileiro pela execução de um projeto de cooperação tecnológica firmado entre a ABC (Agência de Cooperação Brasileira) e a Cida (Agência Canadense para o Desenvolvimento Internacional).

O CTGás vem executando projetos financiados pela Companhia, com destaque para os projetos da RedeGasEnergia, como o Sítio de Testes, Novas Formas de Armazenamento para o GNV, Análise da Qualidade do Gás Natural Distribuído no Brasil e Desenvolvimento de um Novo Compressor para GNV.

Ao longo do ano, a Petrobras aportou R\$ 3,5 milhões no CTGás e mais R\$ 1,6 milhão para custeio.

## O Gasoduto Bolívia–Brasil atingiu, em 1º de julho de 2003, sua capacidade plena de transporte de 30 milhões de m<sup>3</sup>/dia de gás natural.



### Transportadoras de Gás Natural

#### TBG

A Transportadora Brasileira Gasoduto Bolívia–Brasil S.A. (TBG) é a empresa responsável pela operação, em solo brasileiro, do maior gasoduto da América Latina (3.150 km), que liga Santa Cruz de La Sierra, na Bolívia, a Canoas, no Rio Grande do Sul.

Em 1º de julho de 2003, o Gasoduto Bolívia–Brasil atingiu sua capacidade plena de transporte de 30 milhões de m<sup>3</sup>/dia de gás natural, e terminaram as isenções fiscais concedidas ao projeto pelos Governos brasileiro e boliviano. A partir dessa data, a TBG também passou a faturar essa capacidade máxima contratada pela Petrobras por meio de três contratos de transporte.

Destaca-se a mudança no período de depreciação do gasoduto, que passou de 10 anos para 30 anos, propiciando a obtenção antecipada de resultados positivos para a TBG.

No decorrer do ano, foi negociado com a TBG o pagamento do saldo remanescente dos gastos efetuados pela Petrobras com a construção do lado brasileiro do Gasoduto

Bolívia–Brasil. Foram pagos US\$ 102 milhões à nossa companhia, e assinado, em 10 de outubro de 2003, um Instrumento de Confissão de Dívida que regula o pagamento dos US\$ 26 milhões restantes ainda devidos pela TBG.

#### GTB

A Gás Transboliviano S.A. (GTB) é a proprietária do lado boliviano desse gasoduto, com 557 quilômetros. Possui contratos de transporte assinados com três carregadores: YPFB/Petrobras, BG Bolívia Corporation e Transborder Gas Services Ltd. (TBS).

A empresa começou a faturar pela oferta de sua capacidade máxima de transporte de 30 milhões de m<sup>3</sup>/dia de gás natural a partir de março de 2003, em função dos contratos firmados com a Petrobras.

Desde janeiro de 2003, a Petrobras passou a dever à GTB pagamentos mensais de cerca de US\$ 510 mil, referentes à construção e ao uso das instalações de compressão do lado boliviano do gasoduto (Contrato de Compressão Adicional).

Para o transporte do gás boliviano, a Petrobras tem contrato com a Transportadora Brasileira Gasoduto Bolívia–Brasil S.A. (TBG), proprietária do lado brasileiro do gasoduto, e com a Gás Transboliviano S.A. (GTB), proprietária do lado boliviano.

A GTB concluiu as instalações para a capacidade máxima de transporte contratado de 30 milhões de m<sup>3</sup>/dia em 1º de março de 2003.

No ano, o Gasoduto Bolívia–Brasil transportou cerca de 186.902.767 milhões de BTU. Foram efetivamente pagos à GTB US\$ 41 milhões, e à TBG, R\$ 1.386 milhões.

#### TSB

A Transportadora Sul Brasileira de Gás S.A. (TSB) é uma Sociedade de Propósito Específico, de capital fechado, com sede em Porto Alegre, criada para ser a proprietária do Gasoduto Uruguaiana–Porto Alegre (615 km). Atualmente, apenas as duas extremidades do gasoduto estão prontas e operando, fornecendo cerca de 3 milhões de m<sup>3</sup>/dia de gás natural, respectivamente, para a Usina Termelétrica de Uruguaiana e o Pólo Petroquímico de Triunfo.

#### TNG

A TNG Participações Ltda. (Transportadora Nortebrasileira de Gás) foi criada em 10 de outubro de 2001, para o desenvolvimento do projeto, engenharia, construção, instalação, titularidade, exploração, financiamento, operação e manutenção de um gasoduto para o transporte de gás natural e instalações associadas, a partir da província petrolífera de Urucu, no Amazonas, até Porto Velho, em Rondônia.

#### TNS

Em processo de implantação, a Transportadora do Nordeste e Sudeste S.A. (TNS) será a detentora da malha de gasodutos já existentes, de propriedade da Petrobras, tanto do Nordeste quanto do Sudeste do Brasil. Será a gestora de um consórcio responsável pelo transporte, operação e manutenção das instalações, existentes e a serem implantadas, de ativos avaliados em cerca de US\$ 1,5 bilhão. Esse consórcio é formado com a Transpetro, a NTN (Nova Transportadora do Nordeste S.A.) e a NTS (Nova Transportadora do Sudeste S.A.), estas duas últimas proprietárias dos novos ativos da Malha Nordeste e Malha Sudeste, respectivamente. O novo Conselho de Administração e a Diretoria Executiva da TNS foram aprovados pela Diretoria de Gaspetro em dezembro de 2003.

Em 1º de julho de 2003, foram assinados os Contratos de Financiamento do Projeto Malhas com a Mitsui & Co. Ltd., a Mitsubishi Corporation e a Itochu Corporation.

Em 13 de novembro de 2003, o Conselho de Administração da Petrobras aprovou a transferência dos ativos da malha de gasodutos da Petrobras para a TNS.

### Maior oferta



### REGIÕES NORDESTE E SUDESTE VÃO PODER USAR MAIS INTENSIVAMENTE O GÁS NATURAL

A Petrobras vai aumentar a oferta de gás natural nas regiões Nordeste e Sudeste com a interligação da sua rede de gasodutos prevista no Projeto Malhas. Os contratos de financiamento foram assinados em julho. Em dezembro, o Conselho de Administração aprovou a transferência dos ativos da malha de gasodutos para a Transportadora do Nordeste e Sudeste S.A. Em processo de implantação, a TNS vai gerir o consórcio responsável pelo transporte, operação e manutenção das instalações existentes e a serem implantadas. Ao aumentar a capacidade de escoamento nas regiões Nordeste e Sudeste por meio de um conjunto de dutos e *city-gates*, o Projeto Malhas favorecerá a maior participação do gás natural na matriz energética brasileira.

# Energia Termelétrica

## O setor elétrico nacional

O Brasil possui capacidade instalada de geração de energia elétrica de cerca de 80 mil MW. Em torno de 97% desta capacidade está interligada e forma um único sistema integrado, que recebe 88% da eletricidade de usinas hidrelétricas.

O programa de racionamento instituído pelo Governo Federal do início de junho de 2001 até o final de fevereiro de 2002 reduziu de forma permanente a demanda de energia no País em cerca de 7%, resultado do uso mais racional da eletricidade. Este fato, combinado com o período de chuva extraordinária do verão 2002-2003, acarretou uma sobreoferta de energia elétrica no País de cerca de 7.500 MW em 2003.



## O negócio 'energia elétrica' para a Petrobras

*A Companhia acredita que, a médio prazo, dois fatores criarão uma necessidade de capacidade termelétrica adicional no Brasil: o crescimento esperado da demanda por eletricidade e a impossibilidade de aumentar a capacidade hidrelétrica a curto prazo e sua vulnerabilidade durante períodos secos prolongados ou sucessivos. Além disso, os custos da eletricidade das usinas termelétricas tendem a ficar cada vez mais competitivos graças às hidrelétricas de nova geração.*

Por outro lado, a participação da Petrobras na construção e desenvolvimento de usinas

Além disso, o novo Governo está revendo e alterando profundamente o modelo e as regras que regulam o setor elétrico, e alguns agentes, em particular as distribuidoras, passam por dificuldades financeiras. Essa conjuntura ocasionou:

- o afastamento dos investidores, principalmente do capital privado;
- a paralisação ou protelação dos empreendimentos previstos em geração de energia elétrica;
- a dificuldade de comercializar a energia disponível, no preço e volume adequados.

termelétricas traz benefícios estratégicos em seus negócios por várias razões:

- ajuda a criar um mercado para o gás natural disponível por conta de seus investimentos e descobertas nesse segmento;
- as termelétricas proporcionam fonte confiável e relativamente barata de eletricidade para uso próprio;
- o vapor produzido pelas usinas de co-geração encontra uso fácil nas instalações da Companhia, seja nas refinarias, seja nas atividades de recuperação de petróleo em terra, reduzindo custos operacionais.

## Modelos de negócio

Dependendo dos objetivos de sua participação e das negociações efetuadas com seus parceiros, a Petrobras adota diferentes modelos de negócio, que podem ser agrupados em três tipos básicos:

### PRODUTOR INDEPENDENTE DE ENERGIA – PIE CONVENCIONAL

A Petrobras investe em projetos, com participação minoritária, e eventualmente adquire energia elétrica/vapor, geralmente destinada ao consumo interno.

A energia elétrica restante é comercializada com terceiros por meio de contratos do tipo *Power Purchase Agreement* (PPA). São exemplos o Norte Fluminense, a Termoaçu, a Fafen Energia e a UEG Araucária.

### PETROBRAS OFF-TAKER (CONTRATOS ECC E USINAS PRÓPRIAS)

A Petrobras investe, em parcerias ou isoladamente, em projetos nos quais adquire vapor e/ou energia elétrica (toda ou parte) destinados à comercialização no mercado. Entre os exemplos de contratos ECC estão Ibirité, Termobahia e Termorio; já Três Lagoas e Canoas são usinas próprias.

### CONSÓRCIO COM AS USINAS MERCHANT

A Petrobras não investe, mas participa, por meio de consórcio, do rateio dos resultados do negócio. Em contrapartida, assume o compromisso de realizar pagamentos contingenciais aos proprietários das plantas, que remuneram custos operacionais e parte do investimento caso as receitas não sejam suficientes para cobri-los. A Petrobras fornece o gás natural e participa nas decisões de venda de energia. É o caso, por exemplo, de Macaé Merchant, Eletrobolt e Termoceará MPX.

## Opção para o futuro

### PETROBRAS BUSCA NOVAS OPORTUNIDADES NO SEGMENTO ENERGIA

O Ministério de Minas e Energia estuda soluções para atender à demanda de energia elétrica na região de Manaus, cuja geração, hoje, é predominantemente de origem térmica a óleo. Com base na produção de gás natural em Urucu e, ainda, na disponibilidade de turbogeradores já adquiridos, a Petrobras está elaborando estudos de viabilidade técnica e econômica com vistas à implantação de uma usina termelétrica em Manaus.

**Em 2003, a Petrobras contribuiu para o parque gerador do País com 1.843 MW e, até o final de 2004, este número deverá crescer para cerca de 3.600 MW, distribuídos em nove termelétricas.**

## USINAS DO PROGRAMA PRIORITÁRIO DE ELETRICIDADE (PPT), COORDENADO PELO GOVERNO FEDERAL, COM PARTICIPAÇÃO DA PETROBRAS

TERMELETRICA	PARTICIPAÇÃO		INVESTIMENTO	MW	DATA	MW	DATA	MW	DATA	CO-GERAÇÃO (VAPOR, t/h)
	PETROBRAS (%)	COMPROMETIDO (US\$ MM) (*)								
<b>Em operação</b>										
Fafen Energia – BA	20	100	56	mai/02	133	mar/04				42
Ibiritermo – MG	50	180	150	jun/02	240	jul/03	720	n.d.		–
Canoas – RS	100	110	160	jan/03	500	n.d.				–
UEG Araucária – PR	20	330	480	set/02						–
Nova Piratininga – SP	80	310	200	jul/02	400	set/03	600	n.d.		–
Termobahia – BA	29	190	190	ago/03	450	n.d.				360
Três Lagoas – MS	100	160	240	set/03	350	n.d.				–
<b>Em comissionamento/testes</b>										
Termorio – RJ	(**) 50	750	212	dez/03	750	mai/04	1.040	dez/04		400
Norte Fluminense – RJ	10	480	780	fev/04						–
<b>Em construção</b>										
Termoaçu – RN	30	280	325	abr/05						610
<b>Em projeto/desenvolvimento</b>										
CCBS (Cubatão) – SP	(***)		155	dez/06						370
<b>Em estudos</b>										
Termogaúcha – RS	25		500	n.d.						–
Termosergipe – SE	20		110	n.d.						125
Termoalagoas – AL	20		120	n.d.						–
Paraíba – PB	25		150	n.d.						–

n.d. = não definido.

(\*) O valor mostrado refere-se ao investimento total comprometido para o projeto.

(\*\*) Encerrada a arbitragem com a empresa NRG, este percentual crescerá para 100%.

(\*\*\*) Em negociação.

## Portfólio atual

A situação do setor elétrico do País e a reversão das expectativas com relação a esse mercado levaram a Petrobras a reduzir gradualmente os investimentos em geração termelétrica, assim como os compromissos de compra de energia elétrica.

Dessa forma, na revisão do Planejamento Estratégico 2003-2007, ocorrida em março de 2003, a Petrobras confirmou o desenvolvimento somente dos projetos com contratos de construção já assinados e manteve suspensas todas as etapas subsequentes, ainda não comprometidas.

Em fins de 2003, a Diretoria autorizou a reativação de mais um empreendimento previsto no Programa Prioritário de Termelétricidade, o projeto CCBS, reformulando as capacidades antes previstas de geração de energia elétrica e vapor, de forma a atender à necessidade de consumo da Refinaria

Presidente Bernardes (RPBC), localizada em Cubatão (SP).

Com relação às turbinas que já tinham sido adquiridas para projetos futuros ou que foram postergados, foi negociado o adiamento da entrega de algumas unidades, bem como dos pagamentos associados. Os equipamentos entregues estão sendo adequadamente preservados até que se conclua os estudos internos sobre sua utilização.

A Companhia não pretende desenvolver termelétricas ainda em estágio de estudos ou expandir as usinas existentes até que a conjuntura do setor esteja mais favorável, bem como mais bem definido seu arcabouço regulatório.

Citamos alguns fatos marcantes ocorridos em 2003 em relação às participações da Petrobras em projetos termelétricos:

- aumento da participação da Petrobras no empreendimento Termorio, com a aquisição da parcela correspondente aos sócios PRS – Comércio e Participações Ltda. e PRS Energia Ltda;
- continuação do processo arbitral para definir a compra, pela Petrobras, da participação do sócio NRG International Holdings no projeto Termorio;
- providências judiciais levadas a efeito pela Petrobras e a empresa El Paso para que a Companhia Paranaense de Energia (Copel) cumpra suas obrigações contratuais no projeto UEG Araucária;
- negociações com o sócio Guarani S.A., visando à retomada das obras de construção da usina Termoaçu.

## Inserção da Petrobras no setor elétrico brasileiro

Em 2003, entraram em operação mais quatro usinas termelétricas próprias ou com participação da Petrobras: Canoas, Termobahia, Nova Piratininga e Três Lagoas.

Também foi concluído o fechamento do ciclo da usina Ibiritermo, aumentando a capacidade de geração da planta em 90 MW. Já as usinas termelétricas Norte Fluminense e Termorio estão em final de construção e testes, assim como a fase II da Fafen Energia.

Dessa forma, em 2003, a Petrobras contribuiu para o parque gerador do País com 1.843 MW, número que, até o final de 2004, deverá crescer para cerca de 3.600 MW, distribuídos em nove termelétricas.

A inserção definitiva da Petrobras no setor elétrico brasileiro ficou demonstrada no último trimestre de 2003, quando suas usinas termelétricas operaram com maior fre-

quência, o que aumentou significativamente o volume de gás natural consumido no Brasil. O funcionamento dessas plantas concorre para a confiabilidade e o equilíbrio do sistema elétrico nacional.

A Petrobras também tem tido presença constante nos diversos fóruns de decisão do setor. Destaca-se, em 2003, sua participação nos Comitês de Planejamento, coordenados pelo Ministério de Minas e Energia, além de efetiva atuação junto ao Operador Nacional do Sistema Elétrico (ONS).

Todas essas iniciativas revelam o alinhamento do segmento Energia ao planejamento estratégico da Empresa, para torná-la, efetivamente, uma 'empresa de energia'.

## Riscos associados

### COMPROMISSOS

#### *Usinas termelétricas na modalidade merchant – pagamentos contingentes*

A Petrobras tem o compromisso de realizar pagamentos contingentes para as plantas Macaé Merchant, Eletrobolt e Termo Ceará MPX. Tais pagamentos irão reembolsar despesas operacionais, impostos e custo do capital investido caso as receitas auferidas pelas vendas de energia dessas plantas sejam insuficientes para fazer frente aos custos e despesas.

Considerando a projeção da situação mais crítica no período 2004 a 2008, tais compromissos totalizavam cerca de R\$ 3,2 bilhões em 31 de dezembro de 2003.

#### *Usinas termelétricas com compromisso de compra de energia – Contratos de Conversão de Energia*

A Petrobras tem o compromisso de adquirir toda ou parte da energia elétrica gerada pelas termelétricas Termobahia, Ibiritermo e Termorio, a um preço negociado que remunera o capital investido pelos sócios-proprietários das plantas. Este compromisso é formalizado por meio de Contratos de Conversão de Energia. Em 31 de dezembro de 2003, os valores assumidos somavam cerca de R\$ 1,5 bilhão, para o período 2004 a 2023.

Considerando todos esses compromissos à taxa de desconto de 12% a.a., o valor presente líquido da exposição financeira máxima da Petrobras, por conta do segmento Energia, era de aproximadamente R\$ 4,1 bilhões em dezembro de 2003.

### CAPACIDADE DE GERAÇÃO COMPROMETIDA

A potência média total com que a Companhia está atualmente comprometida, com base em compromissos de projetos em construção ou em operação, é de 3.767 MW médios no final de 2004.

Desse total, 2.337 MW decorrem de Contratos de Conversão de Energia e geração pelas usinas termelétricas próprias e 1.430 MW de pagamentos contingentes de capacidade às usinas *merchant*.

### EXPOSIÇÃO FINANCEIRA CONTINGENTE

As perdas incorridas com o negócio Energia alcançaram R\$ 1.369 milhões em 2003, contra o valor provisionado de R\$ 1.433 milhões. A principal causa desse resultado foi a redução do mercado de energia elétrica, que dificultou a obtenção de contratos de venda de energia em condições que remunerassem os investimentos realizados ou que dessem cobertura aos compromissos assumidos num outro cenário.

Embora a regulamentação do novo modelo do setor elétrico já esteja delineada, seus reflexos afetarão o resultado do segmento Energia da Petrobras somente a partir da implementação pelos agentes institucionais correspondentes, o que esperamos ocorrer durante o ano de 2004.

Adicionalmente, a Companhia vem agindo para mitigar sua exposição. Neste cenário, foi feita uma nova provisão contábil para o ano de 2004, no valor de R\$ 1.479 milhões.

## Comercialização de energia

*A Companhia tem feito esforços para utilizar em suas instalações parte da energia elétrica que se comprometeu a adquirir. A estimativa desse consumo se situa em torno de 300 MW por ano.*

O restante é oferecido em contratos de venda de energia a distribuidoras de energia elétrica e consumidores industriais.

Para permitir a comercialização da energia elétrica de sua propriedade e considerando as regras do setor elétrico em vigor, a Petrobras criou uma subsidiária, atualmente denominada Petrobras Energia Ltda., com participação societária de 99% da Petrobras e 1% da Gaspetro.

Nossa capacidade de energia elétrica disponível para comercialização está em cerca de 1,8 GW médios. Em 2003, foram vendidos aproximadamente 50% desse montante, incluído



o consumo das unidades operacionais da Petrobras.

Como o mercado está muito ofertado e o setor elétrico em transição, estamos concentrando as vendas no curto prazo, levando em conta a expectativa de retomada de preços a níveis mais reais a partir de 2006, o vencimento dos compromissos já firmados com as termelétricas *merchant* (2007/2008) e as incertezas que persistem no novo modelo e regras do setor elétrico.

## Novas oportunidades

A Petrobras continua a buscar novas oportunidades no segmento Energia. É o caso do suprimento de energia na região de Manaus. O Ministério de Minas e Energia estuda soluções para atender à demanda de energia elétrica naquela região, cuja geração, hoje, é predominantemente de origem térmica a óleo.

As atuais usinas termelétricas são de propriedade da Eletronorte – empresa do Sistema Eletrobrás – e de Produtores Independentes de Energia (PIEs). Algumas delas apresentam alto grau de obsolescência, que acarreta paradas prolongadas para manutenção, e os contratos de energia com

os PIEs têm encerramento previsto para o próximo biênio.

Segundo estudos da Eletrobrás, a necessidade de expansão de geração na região de Manaus é de aproximadamente 500 MW, de 2004 a 2006. No período 2007-2012, será necessário agregar cerca de mais 450 MW para que se opere nas condições ideais.

*Com base nesses fatos, na produção de gás natural em Urucu e na disponibilidade de turbogeradores já adquiridos, a Petrobras está elaborando estudos de viabilidade técnica e econômica para implantar uma usina termelétrica em Manaus.*

***A Companhia não pretende desenvolver termelétricas ainda em estágio de estudos ou expandir as usinas existentes até que a conjuntura do setor esteja mais favorável, bem como mais bem definido o seu arcabouço regulatório.***

## Exploração & Produção

De janeiro a dezembro, a produção média diária de óleo e líquido de gás natural (LGN) atingiu 160,9 mil bpd, enquanto a produção de gás natural foi de 85,0 mil boed, totalizando 245,9 mil boed. A Empresa produziu a um custo operacional de extração (CE) de US\$ 2,46 por boe.

*Em 2003, a reserva provada da Companhia no exterior, segundo o critério da SPE, foi de 1,9 bilhão de boe e atingiu 1,2 bilhão de barris de óleo equivalente, segundo o critério da SEC.*

O segmento de Exploração e Produção da área Internacional terminou o ano com atuação em dez países (Angola, Argentina, Bolívia, Colômbia, Equador, Estados Unidos, Nigéria, Peru, Trinidad & Tobago e Venezuela), onde está associada a cerca de 60 companhias de petróleo e com direitos em 165 blocos, dos quais 59 operados pela Companhia. No final do ano, a Petrobras foi contemplada com dois blocos de



exploração na Bacia de Burgos, no México. A Petrobras Energía S.A. atuou na Argentina, Bolívia, Equador, Peru e Venezuela.

Em conjunto com as associadas, foram perfurados nove poços exploratórios entre pioneiros e extensões, dos quais cinco considerados produtores, o que resultou no índice de sucesso de 56%. Os investimentos exploratórios da área Internacional totalizaram US\$ 574 milhões em 2003.

Em 4 de abril, os acionistas da Perez Companc (PeCom) aprovaram a mudança da razão social da empresa para Petrobras Energía S.A., e em 13 de maio o governo

argentino aprovou a aquisição pela Petrobras.

A aquisição da PeCom (atual Petrobras Energía S.A.) representou a incorporação de um volume de reservas de 813 milhões de barris de óleo equivalente pelo critério da SEC, certificados pela Gafney & Cline, referentes a 31/12/2001. Em 2003, a Petrobras Energía produziu 168.828 boed, divididos entre as participações das Unidades na Argentina, com 101.758 boed; na Bolívia, com 7.720 boed; no Equador, com 3.675 boed; no Peru, com 12.875 boed; e na Venezuela, com 42.800 boed.

## A Petrobras fez duas descobertas importantes em águas ultraprofundas no setor americano do Golfo do México: Chinook e St. Malo.

### Principais atividades nas Unidades no exterior

#### ANGOLA

A Petrobras tem participação de 15% no Bloco 34, em águas de 1.500 a 2.500 metros de profundidade, no qual foi perfurado um poço seco em 2002. Em 2003, foi perfurado outro poço pioneiro nesse bloco, que resultou subcomercial de gás. Nos campos do Bloco 2, em que a Petrobras tem participação de 27,5%, a produção média da Companhia, até dezembro, foi de 12.284 boed.

#### ARGENTINA

Com a aquisição da Perez Companc, agora Petrobras Energía S.A., a Petrobras obteve uma produção média de 120.927 boed até dezembro. A carteira de E&P naquele país conta ainda com 16 blocos exploratórios com bom potencial. Por meio da Petrolera Santa Fé, já foram perfurados e/ou completados 53 poços de desenvolvimento e um poço pioneiro, que resultou seco. Em 2003, a Pesa perfurou 191 poços de desenvolvimento na Argentina.

#### BOLÍVIA

Foi perfurado no Bloco de San Alberto um poço pioneiro, La Ceiba, que resultou seco. O Campo de Sábalo entrou em produção, com capacidade de 13,4 milhões de m<sup>3</sup> de gás por dia. A produção média da Companhia, incluindo a da Petrobras Energía até dezembro, atingiu 31.427 boed. A Petrobras também é operadora e detentora de 100% dos direitos do Bloco Ingre e de 50% dos direitos do Bloco Rio Hondo, ambos em fase exploratória. Em agosto, em processo licitatório, a Petrobras obteve o Bloco Irenda, situado em área favorável à prospecção de óleo.

#### COLÔMBIA

A Petrobras tem participação em 15 blocos, sendo 8 em fase de produção, e exerce o papel de operador em 13. Foram perfurados e/ou completados 42 poços de desenvolvimento.

Também foram perfurados os poços pioneiros Citrino-1,

que resultou seco, e Espino-1, adjacente ao Campo Rio Ceibas, descobridor de óleo. Foi também iniciada a perfuração do poço Monicongo-1. No ano, a produção média da Companhia nesse país atingiu 15,5 mil boed.

#### EUA

Destacam-se duas descobertas, situadas em águas ultraprofundas: Chinook e Saint Malo.

Localizadas relativamente próximas à descoberta de Cascade, realizada em 2002, requerem mais estudos e perfurações para confirmação de sua viabilidade econômica. A Petrobras está associada em 121 blocos, em 31 dos quais como operadora. Além dos poços pioneiros descobridores de Chinook e Saint Malo, foi perfurado um poço de desenvolvimento no Bloco GB-200.

A Petrobras foi contemplada com a participação em dois blocos no *Lease Sale* 187. No bloco GB-288, a Petrobras participa com 25% dos interesses, e

no Bloco GB-594 com 100%. Em 2003, a produção média da Companhia nesse país atingiu 6,4 mil boed.

#### NIGÉRIA

Foram perfurados os poços pioneiros Egina-1 e Preowei-1, no Bloco 246, ambos descobridores, operados pela companhia francesa Total. Também foi perfurado o primeiro poço de desenvolvimento no Campo de Agbami, no Bloco 216, operado pela Chevron Texaco. A Petrobras ainda não tem produção nesse país e está associada em 4 blocos, sendo operadora em 1.

#### TRINIDAD & TOBAGO

A Petrobras considera o bloco avaliado, após a perfuração do poço Catfish-1, que resultou seco, e decidiu encerrar as atividades no país. O operador efetuou em dezembro a entrega do bloco, sem a perfuração do segundo poço.



## Refino, Transporte, Comercialização e Petroquímica

Com a finalização do processo de aquisição da Perez Companac, o segmento de Refino e Petroquímica passou a contar com as seguintes unidades industriais:

### SITE PUERTO GENERAL SAN MARTIN

Unidade operacional da Petrobras Energía, a única produtora de estireno e borrachas SBR na Argentina.

### SITE ZARATE

Unidade operacional da Petrobras Energía, a única produtora de poliestireno na Argentina e a única produtora de poliestireno biorientado na América do Sul.

### SITE CAMPANA

Unidade operacional da Petrobras Energía, a única produtora de fertilizantes líquidos na América do Sul.

### INNOVA

Subsidiária integral da Petrobras Energía, possui 42% de *capacity share* de estireno (maior produtor) e 19% de *capacity share* de poliestireno no Brasil.

### PETROQUÍMICA CUYO

Participação de 40% da Petrobras Energía. Vem sendo utilizada para a produção crescente de grades especiais de polipropileno, de maior valor agregado.

Na Argentina, o segmento de RTC opera três refinarias: Ricardo Eliçabe, em Bahía Blanca (Província de Buenos Aires), de propriedade da empresa EG3 (na qual a Petrobras detém 99,5% do capital), com capacidade de

processamento de 30.500 bpd; uma refinaria em San Lorenzo, da qual a Petrobras Energía detém 100% do capital, com capacidade de processamento de 37.740 bpd; e a Refinería Del Norte (Refinor), com 28,5% de participação acionária, com capacidade de 28 mil bpd, ambas obtidas pela compra do controle acionário da Perez Companac.

A rede de dutos no exterior foi acrescida de 7 mil quilômetros com a aquisição da Perez Companac.

Na Bolívia, a Empresa Boliviana de Refinación (EBR) – na qual a Petrobras passou a exercer 100% do controle após a aquisição da Perez Companac – é proprietária das refinarias Gualberto Villaruel (Cochabamba) e Guillermo Elder Bell (Santa Cruz). Em 2003, essas Unidades processaram, em conjunto, a média de 32,60 mil bpd, cerca de 54% da capacidade nominal de ambas, com vendas de 31,69 mil bpd, propiciando uma receita bruta de US\$ 566 milhões e prejuízo líquido de US\$ 3,7 milhões. Os investimentos do ano totalizaram US\$ 3,3 milhões.

Destacam-se também as operações de venda de lubrificantes básicos da EBR aos mercados paraguaio, peruano e chileno, assim como as exportações de gasolina ao Paraguai (12,9 mil m<sup>3</sup>) e ao Brasil (100 m<sup>3</sup>) e o intercâmbio de óleos básicos e acabados com a EG3 na Argentina.

A refinaria Guillermo Elder Bell (Santa Cruz) tem realizado investimentos na atualização da unidade de óleo cru e, como resultado, reduziu o conteúdo de óleo diesel de 16% para 7,8%.

### EQUADOR

A Petrobras opera nesse país por intermédio da Petrobras Energía S.A. Tem 2 blocos, sendo um de produção e o outro exploratório. Em 2003, foram perfurados 4 poços de desenvolvimento no Bloco 18 e 2 poços exploratórios no Bloco 31, ambos descobridores de óleo. No ano, a produção média da Companhia foi de 3,6 mil boed.

### PERU

A Petrobras opera nesse país por meio da Petrobras Energía S.A., com participação em dois blocos. O Lote X está em operação, e o Lote 57 em exploração. Até dezembro de 2003, o Lote X tinha 4.507 poços perfurados, dos quais 2.354 estavam em produção. Neste campo, foram perfurados dez poços de desenvolvimento. Em junho, foi devolvido o Lote XVI, no qual foi perfurado o poço exploratório ATSC-1XD, que também resultou seco. Em 2003, a produção média da Companhia no Peru foi de 12,8 mil boed.

### VENEZUELA

A Petrobras opera nesse país por meio da Petrobras Energía S.A., com participação em 6 blocos – 4 em produção e 2 em exploração. No ano, não foram perfurados poços. A produção média da Companhia no período foi de 42,8 mil boed.

### Novas Áreas

A Petrobras venceu a concorrência para a contratação de serviços dos blocos de Cuervito e Fronterizo, no México, para desenvolvimento e produção de gás natural. Os blocos estão na parte continental do Golfo do México e foram licitados pela Pemex Exploración e Producción. Os contratos foram ganhos por meio do consórcio em que a Petrobras atua como operadora do campo, com 45% de participação. Os outros componentes do grupo vencedor são a Teikoku, do Japão, com 40% e a Diavaz, do México, com 15%. Os contratos prevêem investimentos de cerca de US\$ 260 milhões em 15 anos.

### Novas Descobertas

No segundo semestre, foi anunciada uma importante descoberta de petróleo no prospecto de Chinook, no

setor americano do Golfo do México. Além da companhia brasileira, com 30% de participação, fazem parte do consórcio que atua no bloco a BHP (operadora) com 40%, a Total com 15% e a Amerada-Hess com 15%. A perfuração, que começou em janeiro de 2003, custou US\$ 83 milhões ao consórcio.

Em outubro, foi anunciada outra importante descoberta de petróleo no prospecto de Saint Malo, também no setor americano do Golfo do México. Além da Petrobras, com 25% de participação, fazem parte do consórcio que atua no bloco a Unocal (operadora) com 28,75%, a Devon Energy com 22,5%, a ChevronTexaco com 12,5%, a EnCana Gulf of Mexico com 6,25%, a ExxonMobil com 3,75% e a Eni Petroleum com 1,25%. A perfuração, que começou em julho de 2003, custou US\$ 63 milhões às companhias. A Petrobras pretende implantar um plano de desenvolvimento bastante acelerado, com perfuração de um poço de avaliação ainda no decorrer de 2004. Essa foi a terceira descoberta em águas ultraprofundas no Golfo do México nos últimos dois anos.

## Expansão

### PETROBRAS AMPLIA ATUAÇÃO NO EXTERIOR

A aquisição da PeCom (atual Petrobras Energía S.A.) representou a incorporação de um volume de reservas de 813 milhões de barris de óleo equivalente pelo critério da Securities and Exchange Commission (SEC).

## Distribuição

As atividades de distribuição na Argentina foram realizadas em 2003 pela Petrobras Argentina e pela Petrobras Energía, de forma independente.

A Petrobras Argentina prosseguiu em sua estratégia de saneamento da rede de Estações de Serviços. O objetivo é eliminar as estações pouco rentáveis e prospectar oportunidades de aquisição e 'abandeamiento' daquelas bem localizadas e com bom volume de vendas.

Atualmente, a Petrobras Argentina conta com 595 Estações de Serviços. Outras 110 pertencem à rede da Petrobras Energía.

A implantação da imagem Petrobras nas Estações de Serviços da Petrobras Argentina (bandeira EG3) e da Petrobras Energía (bandeiras PeCom e SL

- San Lorenzo) foi o mais importante investimento no segmento de Distribuição em 2003. Foram implantadas 151 Estações de Serviços com a marca Petrobras.

Em maio, foi inaugurada, em Buenos Aires, a primeira Estação de Serviços da Petrobras com imagem *vip*, no aeroporto de Ezeiza, porta de entrada no país, juntamente com a primeira loja de conveniências Spacio 1. Uma segunda loja foi implantada em outra Estação de Serviços na Argentina.

Na Bolívia, as atividades de Distribuição são realizadas pela Empresa Boliviana de Distribución (EBD), subsidiária da Empresa Boliviana de Refinación (EBR). A EBD tem uma rede de 81 Estações de Serviços, das quais 46 receberam a marca da bandeira EBR, e 8, a marca Petrobras. Foram

implantadas 5 Lojas de Conveniências no ano.

Adicionalmente à comercialização de combustíveis produzidos na Bolívia, ganhou espaço a distribuição de diesel importado. O volume médio mensal distribuído triplicou em relação a 2002, o que garantiu a posição de segundo maior importador de óleo diesel do mercado.

Além de distribuir combustíveis através de sua rede de Estações de Serviços, a EBD vende a clientes consumidores. Seu *market share* no mercado de combustíveis boliviano é de cerca de 26%.

O ano foi marcado ainda pelo bom desempenho das vendas de lubrificantes acabados Lubrax na Argentina e Bolívia. Na Argentina, as vendas médias mensais subiram cerca de 35% em relação a 2002, e na Bolívia, 116%.



## Gás & Energia

O segmento de Gás e Energia (G&E) desenvolve as atividades de processamento, transporte e comercialização de gás.

É responsável, também, pela geração, transmissão, comercialização e distribuição de energia elétrica no exterior. Encerrou o ano com operações na Argentina e na Bolívia.

Em suas Unidades de Negócios no exterior, a Petrobras comercializou a média de 13,5 milhões de m<sup>3</sup> por dia, sendo 8,2 na Argentina, 4,5 na Bolívia, 0,6 na Venezuela e 0,2 no Peru. Na Argentina, a comercialização se dá em contratos de curto e médio prazos com indústrias e distribuidoras regionais da Argentina e do Chile, assim como no suprimento de usinas termelétricas. Já na Bolívia, a produção comercializada se direciona quase na totalidade ao suprimento dos volumes exportados ao mercado brasileiro pelo Gasoduto Bolívia-Brasil. Na Venezuela e no Peru, a comercialização de gás é resultado das operações de produção de óleo pela Petrobras Energía.

Na Argentina, a Petrobras participa com 34% do capital da Companhia Mega, cujo valor total de investimentos foi de US\$ 715 milhões. O projeto é constituído por uma unidade separadora de gás natural, em Loma La Lata, um poliduto de 600 quilômetros de extensão, uma unidade fracionadora, em Bahía Blanca (Província de Buenos Aires), além de facilidades de tancagem e expedição de produtos para exportação.

A companhia entrou em operação em abril de 2001 e apresentou ótimo desempenho operacional e financeiro em 2003, tendo sido vendidas 1.397 mil toneladas de produtos, com faturamento bruto de US\$ 119 milhões.

Outra empresa de grande porte da Petrobras na Argentina é a Transportadora de Gás del Sur (TGS), que possui gasodutos com 7,4 mil quilômetros de extensão, com capacidade de transporte de 62 milhões de m<sup>3</sup> por dia. A empresa também possui uma planta de processamento de gás natural em Bahía Blanca, com capacidade para processar 42 milhões de m<sup>3</sup> por dia de gás.

*Os ativos de eletricidade da Petrobras na Argentina se estendem por toda a cadeia produtiva. Com participação em três usinas, sendo duas hidrelétricas (Piedra Del Águila e Pichi Picún Leufú) e uma termelétrica a gás (Genelba), a Petrobras possui uma participação de 6,5% na geração do país. A Transener é a principal empresa de transmissão de eletricidade da Argentina: representa 95% da rede de linhas de alta tensão. Já no segmento de Distribuição, a participação na Edesur garante a presença da Petrobras na região central de Buenos Aires, numa área com mais de 2,1 milhões de clientes.*

Na Bolívia, com relação ao transporte de gás, destaca-se o gasoduto de Yacuiba a Rio Grande (Gasyrg) com 431 quilômetros de extensão e diâmetro de 32 polegadas. O gasoduto é operado pela Transierra S.A., empresa na qual a Petrobras possui participação de 44,5%.

O gasoduto permite escoar a produção dos campos de San Alberto e Sábalo, em volumes de 17 milhões de m<sup>3</sup>, desde o início das operações em abril de 2003. Prevê-se alcançar 23 milhões de m<sup>3</sup> por dia com a instalação de mais uma estação de compressão.

A Petrobras possui participação em duas plantas de processamento de gás localizadas nos campos de San Alberto e Sábalo, com capacidade para processar 13 milhões de m<sup>3</sup> por dia, cada uma.

A aquisição do Grupo Perez Companc (PeCom) permitiu à Petrobras melhorar sua atuação de forma integrada no segmento de Gás & Energia.

As habilidades desenvolvidas na gestão e operação de empresas do Grupo PeCom, na Argentina, são absorvidas pelo Sistema Petrobras, aproveitando a experiência já desenvolvida pela PeCom, como empresa integrada de gás e eletricidade.

Tais habilidades se referem à gestão e operação de empresas como a usina termelétrica Genelba, as usinas hidrelétricas Pichi Picún Leufú, Piedra Del Águila e Urugua-í, a principal empresa de transmissão de eletricidade da Argentina (Transener), e a Edesur, uma das maiores distribuidoras de eletricidade do país.

Outra habilidade com potencial de aplicação na Petrobras é a forma de atuar na atividade de comercialização de gás. Com base na experiência de atuação num mercado desenvolvido e maduro, como o argentino, a Petrobras se capacita a estruturar melhores estratégias nos âmbitos nacional e internacional.

## Os ativos de eletricidade da Petrobras na Argentina se estendem por toda a cadeia produtiva.



### Segurança Operacional, Meio Ambiente e Saúde

Trabalhando de forma alinhada com a Política e Diretrizes de SMS da Petrobras, as Unidades de Negócios da área Internacional vêm aperfeiçoando seus processos de gestão em busca da excelência em SMS.

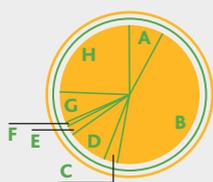
Neste sentido, a adoção e a manutenção de um Sistema de Gestão Integrado de Segurança, Meio Ambiente e Saúde, baseado nas normas internacionais ISO 14001, OHSAS 18001 e BS 8800, priorizam a segurança das operações, a proteção ao meio ambiente e a valorização do ser humano em todas as atividades da Petrobras no exterior.

Desta forma, as operações da Companhia são conduzidas

mediante a identificação e avaliação prévia dos impactos socioambientais.

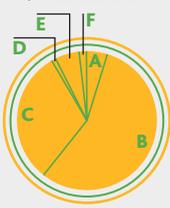
Assim como está ocorrendo em toda a Companhia, as Unidades de Negócio da área Internacional iniciaram em 2002 a implantação do Programa de Segurança de Processo (PSP), tendo intensificado esta implementação em 2003. Com duração prevista até 2006, este Programa visa aperfeiçoar o Sistema de Gestão vigente por meio da incorporação e atendimento aos requisitos das 15 Diretrizes de SMS, definidas pela Diretoria em dezembro de 2001.

Produção de óleo, LGN e condensado no exterior  
160,9 mil bpd



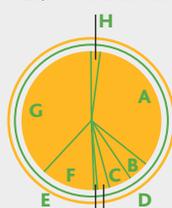
- A) Angola – 12,3
- B) Argentina – 72,9
- C) Bolívia – 4,9
- D) Colômbia – 14,9
- E) Equador – 3,7
- F) EUA – 1,3
- G) Peru – 11,6
- H) Venezuela – 39,3

Produção de gás natural no exterior  
14,4 milhões de m<sup>3</sup>/d



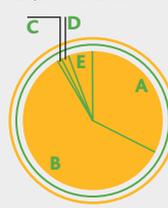
- A) Venezuela – 0,6
- B) Argentina – 8,1
- C) Bolívia – 4,5
- D) Colômbia – 0,1
- E) EUA – 0,9
- F) Peru – 0,2

Reservas provadas de óleo, LGN e condensado no exterior - SEC  
720,7 milhões de barris



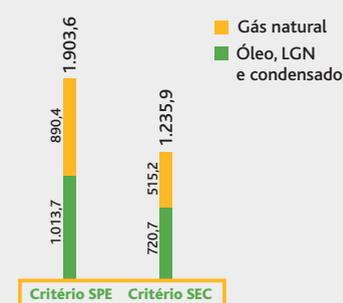
- A) Argentina – 243,6
- B) Bolívia – 35,4
- C) Colômbia – 37,7
- D) Equador – 21,3
- E) EUA – 2,8
- F) Peru – 91,0
- G) Venezuela – 274,9
- H) Angola – 14,0

Reserva provada de gás natural no exterior - SEC  
87,5 milhões de m<sup>3</sup>



- A) Argentina – 28,4
- B) Bolívia – 51,7
- C) EUA – 0,9
- D) Peru – 1,5
- E) Venezuela – 5,0

Reserva provada no exterior  
milhões de boe



Medida conforme os critérios da Society of Petroleum Engineers (SPE) e Securities and Exchange Commission (SEC)

# Mercado

## Desempenho Empresarial



Apesar de uma conjuntura econômica desfavorável, com baixo crescimento econômico e queda no volume de vendas do mercado interno de derivados de petróleo da ordem de 6% – em que pese o aumento de 13% nas vendas de gás natural –, a Petrobras e suas subsidiárias registraram o maior lucro líquido de sua história: R\$ 17,8 bilhões, 120% acima do verificado em 2002.

Diversos fatores contribuíram para esse resultado. Um dos principais foi o nível de preços de derivados no mercado internacional, que levou o preço médio de realização (PMR) para US\$ 36,13/bbl na média do ano, 40% acima dos US\$ 25,72/bbl de 2002. Também pesou no resultado o preço do petróleo no mercado internacional – US\$ 28,84/bbl na média do ano, 16% maior do que em 2002 –, o que acarretou lucro líquido de R\$ 15 bilhões no segmento de E&P, 51% acima do registrado no ano anterior.

Seguindo a tendência mundial, as margens de refino no Brasil se mantiveram altas, em torno de US\$ 7,29/bbl, ou 899% maiores do que as verificadas em 2002. Este fato levou o segmento de Abastecimento a apresentar lucro líquido de R\$ 5,2 bilhões, 308% superior ao de 2002. A área Internacional teve também uma contribuição importante no resultado da Empresa, com uma produção de 246 mil bbl/dia de óleo e LGN e de 93 mil bbl/dia de derivados – 323% e 55%, respectivamente, maiores do que no ano anterior – em função da incorporação da Perez Companc.

## Aumento da receita

A receita bruta consolidada atingiu R\$ 132 bilhões e superou em 33% a de 2002, principalmente devido ao patamar em que se manteve o PMR e à desvalorização cambial. A inclusão da Petrobras Energia Participaciones S.A. – (Pepsa) e da Petrolera Entre Lomas S.A. – (Pelsa) no consolidado, por sua vez, aumentou a receita em R\$ 4.891 milhões.

A receita operacional líquida cresceu 32%, devido basicamente à manutenção dos preços dos derivados em patamares elevados, acompanhando as altas margens de refino verificadas no mercado internacional. A inclusão da Pepsa e da Pelsa acarretou um aumento de R\$ 4.770 milhões na receita operacional líquida.

O custo dos produtos vendidos, por outro lado, não acompanhou o aumento da receita operacional líquida. Subiu apenas 20%, em função do aumento de 2% da produção do petróleo nacional, permitindo que o lucro bruto apresentasse um aumento de 72%.

**Os preços dos derivados no mercado internacional e a cotação do petróleo contribuíram para o lucro recorde de R\$ 17,8 bilhões, 120% maior que o de 2002.**

## Resultados operacionais

Pelo segundo ano consecutivo, a Companhia aumentou a produção de óleo e gás natural em 13%, sendo 2% no Brasil e 323% no exterior. As reservas no Brasil também tiveram um crescimento expressivo, de 14%: saíram de 11,0 bilhões de boe em 2002 para 12,6 bilhões de boe, segundo o critério SPE. O percentual de óleo nacional processado nas refinarias brasileiras aumentou para 80%. Este foi o resultado do esforço da Empresa para adequar o parque de refino ao processamento do petróleo nacional. Os investimentos nessa área foram

de R\$ 5 bilhões em 2003, 87% maiores que os de 2002.

Como consequência dos bons resultados operacionais, do aumento das cotações dos derivados, da valorização do real e apesar do aumento dos gastos com as participações governamentais, a margem bruta aumentou nove pontos percentuais em relação ao ano anterior.

As despesas operacionais aumentaram apenas 33%, enquanto o lucro bruto subiu 72%, permitindo que o lucro operacional apresentasse o expressivo crescimento de 143%.

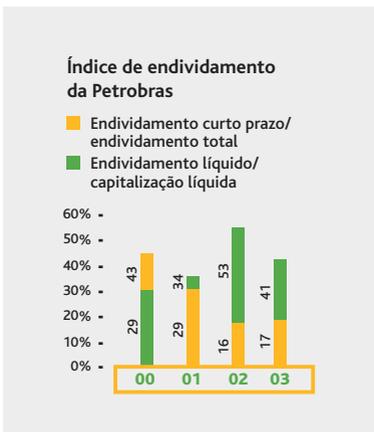
## Resultado financeiro

O excelente resultado alcançado permitiu à Empresa manter um nível de caixa de R\$ 25 bilhões. O Ebitda foi de R\$ 33 bilhões, com aumento de 78% em relação ao ano anterior. A margem Ebitda passou de 26% em 2002 para 34% em 2003, um aumento de 8 pontos percentuais.

*A Companhia continuou com os esforços para reduzir os custos de captação, principalmente da dívida de curto prazo – cujas taxas de curto prazo caíram 36% e as de longo prazo, 10% –, bem como o nível de endividamento, que caiu 13 pontos percentuais.*

Como 84% do endividamento do Sistema Petrobras estão atrelados a moeda estrangeira, principalmente ao dólar e ao iene, a valorização do real ocorrida ao longo do ano reduziu o estoque da dívida em reais.

Estes fatores contribuíram para um resultado financeiro extremamente positivo, o que pode ser medido pelo Roce (retorno sobre o capital empregado), que aumentou de 22%, em 2002, para 24% em 2003; pelo ROE (retorno sobre o



capital próprio), que passou de 25% para 39%; e pelo ROA (retorno sobre o ativo total), que foi de 8% para 13%.

## UMA EMPRESA COMPETITIVA

Desempenho Empresarial	34
Gerenciamento de Riscos	35
Mercado de Capitais	39
Financiamentos	40
Ativos Intangíveis	41

### Balço patrimonial

O ativo aumentou 40% em relação a 2002 em função de um aumento de 58% no ativo permanente e de 35% no circulante. Este último se deve, em grande parte, ao aumento de 110% no item caixa e aplicações financeiras.

A contrapartida no passivo se deu principalmente no patrimônio líquido, com destaque para a variação de 65% no item reservas, e no exigível a longo prazo, cuja conta financiamentos cresceu 38%. Cabe destacar o valor referente à participação minoritária, que passou do saldo negativo de R\$ 605 milhões para o saldo positivo de R\$ 1.619 milhões.

### Investimentos

Em sintonia com seu Planejamento Estratégico, a Empresa realizou investimentos no valor de R\$ 18,5 bilhões, 2% inferiores aos realizados em 2002.

O E&P recebeu investimentos de R\$ 8,8 bilhões, prioritariamente para a busca do aumento da produção e de reservas de óleo e gás. A área de Abastecimento ficou com R\$ 4,7 bilhões – 87% a mais que no ano anterior – para manter o parque de refino atualizado e aumentar o processamento do petróleo nacional. Já na área Internacional, os investimentos foram da ordem de R\$ 1,9 bilhão, 67% acima dos de 2002 (excluída a aquisição da Petrobras Energía Participaciones S.A. em 2002).

### Segurança Operacional, Meio Ambiente e Saúde

A Petrobras vem mantendo seus esforços na preservação do meio ambiente por meio do Programa de Excelência em Gestão Ambiental e Segurança Operacional (Pegaso). Foram investidos R\$ 2,3 bilhões em 2003, e a previsão para todo o Programa é de R\$ 6,8 bilhões. O sucesso deste programa pode ser medido pela queda significativa no nível de vazamento de óleo e derivados, que saiu de um máximo de 5.983 m<sup>3</sup> em 2000, para 276 m<sup>3</sup> em 2003. O número de fatalidades também apresentou a queda acentuada de 10% (empregados próprios e contratados).

**As despesas operacionais aumentaram apenas 33%, enquanto o lucro bruto subiu 72%, permitindo o expressivo crescimento de 143% do lucro operacional.**

## Gerenciamento de Riscos

### Características dos mercados onde a Petrobras atua

Grande parcela das receitas da Petrobras é obtida no mercado brasileiro, com a venda, em reais, de derivados de petróleo. O restante das receitas é obtido via exportações de produtos e vendas advindas das atividades internacionais, onde, em ambos os casos, os preços guardam estreita relação com o mercado internacional.

*No Brasil, com a desregulamentação dos preços ocorrida a partir de janeiro de 2002, a maior parcela dos preços praticados localmente também guarda estreita relação com o mercado internacional. Desde então, as variações na taxa de câmbio e nos preços de referência do mercado internacional são compensadas, mesmo considerando-se alguma defasagem, nos preços do mercado doméstico.*

Como consequência dessas características dos mercados em que a Petrobras atua, temos que:

- cerca de 84% do total da dívida e parcela considerável do fluxo de caixa operacional futuro da Petrobras encontram-se em dólar ou fortemente atrelados ao dólar;
- uma desvalorização do real em relação ao dólar norte-americano tem impacto relevante nas demonstrações financeiras no curto prazo. No médio prazo, o fluxo operacional da Companhia – que tem vinculação bastante forte com a variação do dólar – colabora para amortecer o risco cambial;
- fica significativamente reduzido o risco de flutuações no câmbio e no preço das importações de petróleo e derivados para o atendimento do mercado doméstico.

## Filosofia de Gestão de Riscos Financeiros



A filosofia de gestão de riscos da Petrobras procura garantir a 'financiabilidade' do Plano Estratégico da Empresa.

*Seu objetivo é reduzir ao mínimo a possibilidade de postergação ou interrupção no plano de investimentos da Companhia decorrente de insuficiência de recursos financeiros, preservando, porém, os melhores resultados dos períodos em que ocorre situação favorável de mercado.*

Tal filosofia orienta as decisões de transferência de risco e está sustentada em ações estruturais fundamentadas pelos processos de disciplina de capital e gestão do endividamento. São elas:

- produzir barato – a disciplina de capital assegura custos competitivos para todos os produtos comercializados;
- níveis de investimentos futuros definidos de forma realista, considerando o equilíbrio entre a rentabilidade, crescimento e aderência estratégica da carteira de projetos e a manutenção da robustez do balanço da Empresa, criando condições necessárias para um crescimento sustentável;
- gestão prudente do endividamento, buscando o casamento dos fluxos de caixa operacional e das dívidas, incluindo volumes, moedas, duração e indexadores, reduzindo, conseqüentemente, o risco de insolvência.

Outras características importantes da gestão de riscos da Companhia:

- gestão integrada dos riscos de mercado, quantificando-se as exposições totais, observando a existência de *hedges* naturais e agindo sobre a exposição líquida da Empresa, evitando ações isoladas das Unidades de Negócios que não contribuam para otimização dos riscos corporativos;
- respeito aos conceitos de mercado eficiente e diversificação. A Petrobras entende que atua em alguns dos mercados mais líquidos do mundo, onde a possibilidade de previsão sistemática de preços futuros é bastante limitada. Como conseqüência, a gestão de riscos da Petrobras é focada na eliminação de eventos extremos indesejáveis ao invés de minimização de variância de resultados, fluxo de caixa, etc.;
- alto padrão de transparência nas divulgações das potenciais exposições da Empresa.

## Avaliação de Riscos

A avaliação dos riscos de 'financiabilidade' do plano estratégico da Empresa é realizada através da análise probabilística da projeção do fluxo de caixa da Empresa para um período de dois anos.

*Verificando a possibilidade de ocorrerem saldos de caixa futuros inferiores ao mínimo considerado adequado, nosso objetivo é propor ações que reduzam essa possibilidade a níveis aceitáveis, diminuindo, assim, o risco de postergações ou interrupções no plano de investimentos da Companhia.*

O modelo de quantificação de riscos utilizado (conhecido por *Cash Flow at Risk* ou *CFaR*) considera as variações dos fatores mais significativos para a geração de caixa: preços, quantidades (produção e mercados), câmbio e juros.

Basicamente, saldos de caixa são projetados para uma infinidade de cenários dos principais fatores de risco, utilizando o processo de Simulação de Monte Carlo. A partir daí, identifica-se o saldo de caixa estimado para o grau de confiança pretendido e avaliados os períodos em que o caixa pode ficar abaixo do mínimo adequado.

Um Comitê, formado pelo diretor financeiro, gerentes executivos de Planejamento Financeiro e Riscos, Tesouraria e Financiamento de Projetos, é responsável pela orientação das ações necessárias para mitigação dos riscos de 'financiabilidade'.

Entre as várias ações alternativas que podem ser adotadas para preservar o saldo mínimo de caixa preestabelecido, encontram-se, por exemplo, transações com derivativos, captações adicionais de recursos e a otimização da distribuição dos prazos das despesas.

As metas de investimentos e volumes de financiamentos são anualmente atualizadas durante o processo de revisão do planejamento estratégico.

Operações com instrumentos derivativos na Petrobras não estão exclusivamente associadas ao processo acima descrito. Como já mencionado, a filosofia de riscos está suportada na robustez de alguns fundamentos da organização, onde derivativos são importantes instrumentos na proteção de transações e no casamento de ativos e dívidas.

***A Petrobras tem uma gestão integrada dos riscos de mercado. Quantifica as exposições totais, observa a existência de hedges naturais e age sobre a exposição líquida da Empresa, evitando ações isoladas das Unidades de Negócios que não contribuam para a otimização dos riscos corporativos.***

## Resultado das análises probabilísticas do CFaR em 31/12/2003

Considerando o saldo de caixa, a geração interna futura e as condições de mercado em 31/12/2003, a análise pelo sistema de Fluxo de Caixa em Risco indica que a Petrobras, para manter o saldo mínimo de caixa preestabelecido e seu plano de investimento em 2004, não necessitará recorrer a captações adicionais com probabilidade de aproximadamente 90%.

## Exposição da Tesouraria em 31/12/2003

A avaliação do Valor em Risco – VaR da Tesouraria é realizada diariamente, com base nas posições do fechamento do dia útil anterior, servindo de orientação para as aplicações dos recursos disponíveis.

No fechamento de 31/12/2003, o VaR das aplicações da Tesouraria, para o prazo de um dia e com grau de confiança de 95%, era de US\$ 17 milhões (0,2%).

## Uso de derivativos

A Petrobras não utiliza derivativos para fins comerciais ou especulativos.

Qualquer operação com derivativos é aprovada pela Diretoria Executiva e tem a finalidade de proteger posições reais da Companhia e reduzir a incerteza dos resultados dessas posições. Assim, as variações do valor de mercado dos derivativos negociados são normalmente compensadas pelas alterações de valor do ativo, obrigação ou transação que se deseja proteger. Além disso, a Companhia negocia derivativos convencionais e líquidos apenas em bolsas de mercados futuros tradicionais ou com grandes instituições financeiras.

## Análise de certas exposições individuais da Empresa



### PERFIL DO ENDIVIDAMENTO

O endividamento consolidado da Petrobras em 31/12/03 somava R\$ 63,8 bilhões (equivalentes a US\$ 22,1 bilhões), dos quais 17% vencendo dentro de um ano. A duração do portfólio da dívida é de 3,9 anos, e o custo médio de carregamento soma 8% ao ano.

A gestão do endividamento da Petrobras tem como objetivo o casamento dos fluxos de caixa operacional e das dívidas, incluindo volumes, moedas, duração e indexadores, reduzindo dessa forma o risco de insolvência.

A alavancagem da Companhia (dívida líquida / capitalização líquida) soma 41% em 31/12/2003, fortemente reduzida se comparada ao início do ano (55%), ainda acima da meta de 25-35% estabelecida no plano estratégico.

### INTERRUPÇÃO DE ACESSO SISTEMÁTICO AO MERCADO DE CAPITAIS

O Plano Estratégico 2003-2007 da Petrobras prevê taxas expressivas de crescimento para os próximos anos que, para se materializarem, necessitam de investimentos da ordem de US\$ 34,3 bilhões.

Cerca de 43% do total a ser investido deverá ser obtido via financiamentos externos. Para isto, a Petrobras necessita de acesso sistemático ao mercado de capitais. Nos últimos dez anos, como consequência de diversas crises soberanas, entre elas as do México, Ásia, Rússia, Brasil e Argentina, a Petrobras teve, por certos períodos, o acesso dificultado ao mercado de capitais a custos razoáveis. O período mais longo dessas dificuldades de acesso a financiamentos foi de 11 meses, durante o processo de eleições presidenciais no Brasil em 2002.

Assim sendo, na definição das necessidades mínimas do caixa da Companhia, é considerada uma parcela de precaução correspondente a 11 meses de serviço da dívida, aproximadamente US\$ 2 bilhões, para fazer frente a períodos de acesso limitado a financiamentos.

### PREÇO DAS COMMODITIES DO MERCADO DE ENERGIA

Similar a todos os nossos pares, a Petrobras está sujeita à volatilidade dos preços internacionais do mercado de energia (principalmente, petróleo), que pode afetar materialmente a geração de caixa da Empresa.

Cabe ressaltar que os projetos de investimentos da Empresa são submetidos a testes de robustez que exigem remuneração do custo de capital a preços de petróleo Brent de US\$ 15,00 por barril.

Uma análise da série da média mensal da cotação de petróleo Brent *Dated* nos últimos dez anos, demonstra apenas 8% de valores abaixo de US\$ 15,00 por barril, considerando moeda constante de novembro/2003.

A política da Petrobras para o gerenciamento do risco de preço de petróleo e derivados consiste basicamente em proteger margens de importação e exportação em algumas posições específicas de curto prazo (no máximo seis meses). Contratos futuros, *swaps* e opções são os instrumentos utilizados nesses *hedges*. No exercício encerrado em 31 de dezembro de 2003, as operações de *hedge* de *commodities* corresponderam a 72,47% do volume total comercializado (importação e exportação).

### TAXAS DE JUROS E DE CÂMBIO

As disponibilidades do Sistema Petrobras em 31/12/2003 somavam R\$ 24,9 bilhões (equivalentes a US\$ 8,6 bilhões), distribuídas principalmente em fundos de aplicação cambiais e DI.

Na mesma data, da dívida total, aproximadamente 46% encontram-se fixos e 54% flutuando com diversos indexadores. Considerando uma forte correlação entre os indexadores utilizados na aplicação do caixa e da dívida flutuante, as exposições da Empresa, devido à volatilidade nas taxas de juros e de câmbio, em 31/12/2003, não são materiais.

## Seguros

Para proteção do seu patrimônio, a Petrobras tem por filosofia básica contratar seguro apenas para os riscos que, na eventualidade de ocorrência, possam vir a comprometer seu equilíbrio econômico-financeiro, além dos seguros obrigatórios, seja por disposições legais ou contratuais.

Considerando seu porte financeiro e os pesados investimentos nas áreas de Segurança, Meio Ambiente e Saúde (SMS) e Qualidade, a Petrobras, a exemplo das empresas petrolíferas de porte semelhante ao seu, vem optando por reter uma parcela crescente de seu risco, inclusive através do aumento de suas franquias. Deste modo, não contratamos seguro de lucros cessantes nem seguramos nossa malha de dutos.

Nossas instalações – inclusive refinarias, plataformas e terminais – estão cobertas por apólices de Incêndio Vultoso/Riscos Operacionais e Riscos de Incêndio, num valor segurado de aproximadamente US\$ 21 bilhões. A movimentação de cargas, nacional e internacional, está coberta por apólices de transporte, e a frota de embarcações está coberta por uma apólice de casco e máquinas. A responsabilidade civil e os riscos ambientais, conforme o caso, estão cobertos por uma ou mais apólices, com limites compatíveis com os das corporações do porte da Petrobras e testados por acidentes.

Para efeito de seguro, nossos ativos são avaliados tendo em vista o custo de reposição, calculado pela Petrobras e/ou por sociedades classificadoras, conforme o caso. Para avaliação dos valores em risco, utilizamos um programa de desenvolvimento próprio, o DAMP-SIN – que calcula o



dano máximo provável, em caso de sinistro, para várias hipóteses e cenários, em cada uma de nossas instalações –, e avaliações de consultores externos. O dano máximo provável calculado serve de base para a fixação do Limite Máximo de Indenização (LMI) de nossas apólices.

*Após sucessivas altas nos últimos dois anos, o custo de nossas principais apólices (não incluindo a área Internacional) apresentou uma significativa queda em 2003, nas mesmas condições de cobertura. O prêmio final pago pelas apólices de Incêndio Vultoso/Riscos Operacionais e Riscos de Petróleo caiu de US\$ 50,5 milhões em 2002, para US\$ 31,9 milhões em 2003, uma queda nominal de mais de 36%. Neste mesmo período, o valor segurado subiu 16%, indo de US\$ 17,9 bilhões para US\$ 20,8 bilhões. Atribuímos esta redução*

*a modificações na forma de compra de nossos seguros, permitindo ganhos de escala ao comercializarmos em conjunto as apólices de todo o grupo.*

Continuamos com a política de divulgação da qualidade e das práticas de gestão de risco junto ao mercado, por meio da realização de road shows e contatos periódicos no exterior e no País. Nossas instalações são regularmente inspecionadas por empresas independentes, e os resultados e ações desenvolvidas para atender às recomendações efetuadas são divulgadas ao mercado, em estreita colaboração com nossa área de Segurança, Meio Ambiente e Saúde. Além disso, informações relevantes, como sinistros, suas causas e melhorias introduzidas, são prontamente repassadas ao mercado segurador, dando transparência ao nosso risco.

### Bom fluxo de caixa



#### PLANO DE INVESTIMENTOS DE 2004 NÃO EXIGIRÁ CAPTAÇÕES ADICIONAIS PARA SER MANTIDO

Para manter o saldo mínimo de caixa preestabelecido e seu Plano de Investimentos de 2004, a Petrobras tem grande probabilidade de não precisar recorrer a captações adicionais de recursos no mercado. Graças, sobretudo, ao bom fluxo de caixa, entre outras coisas, a situação financeira da Companhia para o ano que se inicia é robusta. O endividamento consolidado em 31/12/03 somava R\$ 63,8 bilhões (equivalentes a US\$ 22,1 bilhões), dos quais 17% vencendo dentro de um ano. A duração do portfólio da dívida é de 3,9 anos, e o custo médio de carregamento soma 8% ao ano. Ao mesmo tempo, a alavancagem da Companhia (dívida líquida/capitalização líquida) somava 41% em 31/12/2003, fortemente reduzida se comparada ao início do ano (55%), ainda acima da meta de 25-35% estabelecida no planejamento estratégico.

***A Petrobras entende que atua em alguns dos mercados mais líquidos do mundo, onde a possibilidade de previsão sistemática de preços futuros é bastante limitada. Diante disso, sua gestão de riscos é focada na eliminação de eventos extremos indesejáveis.***

# Mercado de Capitais

## Panorama

Apesar da grande volatilidade e das incertezas do cenário externo, 2003 foi caracterizado pela retomada de confiança do mercado de capitais internacional nos fundamentos da economia brasileira. Já no primeiro trimestre, o empenho na aprovação das reformas e o comprometimento com a austeridade fiscal deram credibilidade à política econômica do Governo e criaram boas expectativas futuras.

Em janeiro, a iminente guerra do Iraque e as possíveis conseqüências no preço do petróleo e de seus derivados trouxeram à tona nervosismo e instabilidade ao cenário político-econômico mundial, além de reacender questionamentos quanto à política de preços da Empresa. Uma desvalorização dos papéis da Petrobras (e também do índice Bovespa) foi percebida no período. Todavia, no início do segundo trimestre, essas dúvidas já tinham sido eliminadas, e proporcionou-se um ambiente favorável para ganhos, tanto dos acionistas da Petrobras como de outros investidores no mercado acionário.

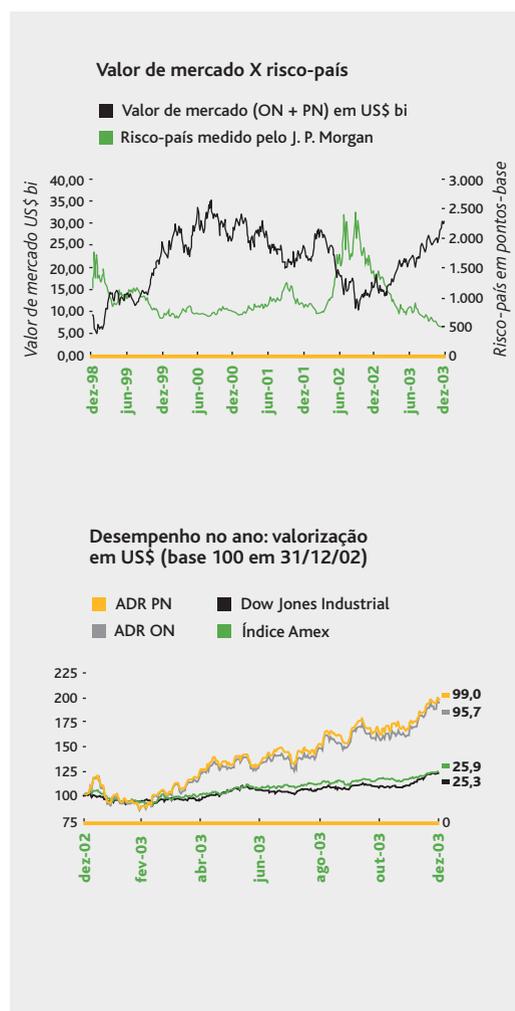
Desde então, os indicadores econômicos do País se mostraram positivos. No ano, destacaram-se o controle da inflação (9,3% pelo IPCA), a melhora na balança de pagamentos e as quedas do dólar

(-18,2%), da taxa básica de juros (de 25% para 16,5%) e do risco-país (de cerca de 1.500 pontos base para 500). As perspectivas de retomada do crescimento econômico e da volta dos investimentos externos diretos também melhoraram sensivelmente.

Neste contexto, as ações e ADRs (títulos negociados na Bolsa de Nova Iorque – Nyse) da Petrobras mostraram recuperação no ano: as ações preferenciais (PN) se valorizaram 64,7% (101,4% em dólares), enquanto as ações ordinárias (ON) 59,3% (94,8% em dólares) – excelentes desempenhos, porém inferiores ao do índice Bovespa (97,3% ou 141,3% em dólares).

Importantes índices do mercado externo também registraram ganhos: o Nasdaq – índice de empresas de tecnologia –, após dois anos de queda, subiu 50,0%; o Dow Jones, que havia caído 16,8% em 2002, subiu 25,3%; e o índice *Amex Oil* – composto por grandes empresas de petróleo – se valorizou 25,9% (em 2002 houve queda de 14,1%).

*O valor de mercado da Empresa (calculado com base na cotação das ações na Bovespa convertidas para dólar pela p-tax do dia) atingiu US\$ 30,7 bilhões em 31/12/2003, superior aos patamares de 2001 (US\$ 24,3 bilhões) e 2002 (US\$ 15,4 bilhões).*



## Volumes

Os papéis da Petrobras apresentaram excelente liquidez nos mercados doméstico e internacional. As negociações com as ações no Brasil movimentaram cerca de R\$ 84,1 milhões diários – R\$ 19,6 milhões para as ordinárias e R\$ 64,5 milhões para as preferenciais –, um aumento de 18,3% em relação a 2002, ou de 8% em relação a 2001. O peso da Empresa no índice Bovespa no fechamento do ano era de 10,8%, contra 12,4% em 2002 e 10,9% em 2001.

Na Bolsa de Nova Iorque, os ADRs têm representado parcela cada vez maior do capital social da Empresa, 25,7% do capital votante (24,9% em 2002 e 22,7% em 2001) e 38,5% do preferencial (37,9% em 2002 e 34,0% do 2001), correspondendo a um valor de mercado, em 31/12/2003, de cerca de US\$ 9,5 bilhões. O volume financeiro diário referente às negociações com ADRs foi de US\$ 20,8 milhões para as ON e US\$ 12,2 milhões para as PN. Em termos de volume financeiro total movimentado no ano, os ADRs da Petrobras ocuparam o segundo lugar entre as empresas da América Latina e o 16º entre todos os programas de ADRs da Nyse.

## Iniciativas para desenvolvimento do mercado de varejo

### EDUCACIONAL

Desde 2002, a Petrobras participa como membro fundador do Instituto Nacional de Investidores (INI), cujo principal objetivo é promover a constituição de clubes de investimento para estimular pessoas físicas a ingressar no mercado acionário. Além disso, por meio de método educacional especializado, o INI procura orientar esses futuros investidores, familiarizando-os com o mercado de ações.

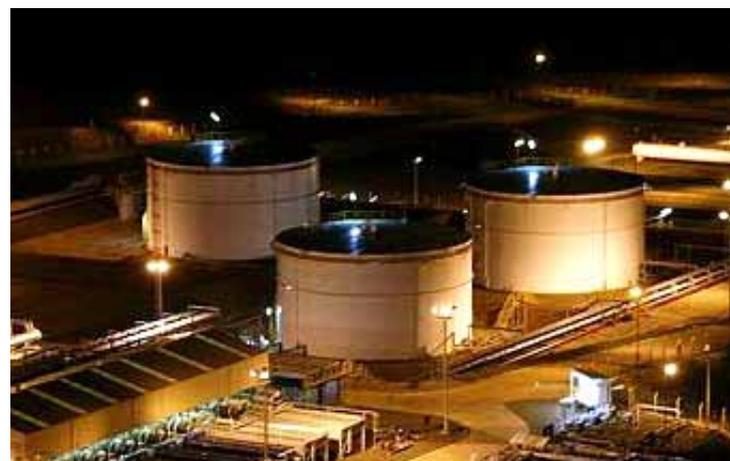
Também com o objetivo de educar investidores sobre o funcionamento da Bolsa de Valores, a Petrobras recebeu, em agosto, a visita do projeto Bovespa Vai até Você. Neste programa, quem entra em contato com o público e procura esclarecer dúvidas e passar experiências vividas são os próprios profissionais que atuam no mercado de capitais.

### PRODUTO – FUNDO PETROBRAS 50 ANOS

*Buscando acelerar o processo de pulverização de sua base de investidores, o Conselho de Administração aprovou a emissão de até R\$ 300 milhões em debêntures facultativamente convertíveis em ações preferenciais.*

Prevista para 2004, a emissão será adquirida por um fundo de investimento administrado pela Caixa Econômica Federal, e as cotas serão destinadas a pequenos e médios investidores no Brasil. Após um ano, caso o preço da ação preferencial da Petrobras atinja valor igual ou maior que um percentual previamente estipulado, o debenturista poderá exercer seu direito de conversão ou receber a quantia corrigida em dinheiro. O rendimento mínimo garantido, caso esta condição não se realize, será próximo ao da poupança.

## Fechamento de capital da Petrobras Distribuidora S.A. (BR)



Com o objetivo de alinhar interesses estratégicos das duas empresas, foi fechado, em fevereiro, o capital da Petrobras Distribuidora S.A. O leilão de oferta para permuta das ações, realizado em 29 de janeiro de 2003, obteve expressiva adesão dos acionistas minoritários da BR, confirmando o sucesso da operação.

Num primeiro momento, foram emitidas 9.866.828 ações preferenciais (PN) da Petrobras em troca dos antigos papéis da Distribuidora. Ao longo do ano, após outras adesões, houve outras emissões, que totalizaram 10.433.838 novas ações da Petrobras.

# Financiamentos

Em 2003, o mercado de capitais se consolidou como a principal fonte de financiamento da Companhia, contribuindo no ano com US\$ 2,650 bilhões de dólares. A distribuição dos títulos entre investidores globais dos tipos *High Grade*, *High Yield* e *Emerging Markets* é mais uma demonstração do reconhecimento da qualidade do crédito e da ampla aceitação da Petrobras pelo mercado internacional de capitais.

Em março, por intermédio da subsidiária Petrobras International Finance Company (PIFCo), a Petrobras emitiu um título (9,00% *Global Step-Up Notes* 2008) no valor de US\$ 400 milhões, com opção de venda antecipada para a PIFCo em abril de 2006. Essa estrutura propiciou, naquela época do ano, a reabertura dos

mercados para a emissão de títulos com prazos superiores a um ano por emissores brasileiros.

Em maio, a Petrobras concluiu a segunda parte de seu programa de pré-pagamento de exportações de óleo combustível e *bunker*. Foram captados US\$ 750 milhões em duas tranches: a primeira no valor de US\$ 550 milhões, com prazo de 12 anos, paga juros trimestrais de 6,436% ao ano; e a segunda, no valor de US\$ 200 milhões, garantida pela MBIA por meio de uma apólice de seguro de garantia financeira, com prazo de dez anos, paga juros trimestrais de 3,748% ao ano.

Em junho, mais uma vez por intermédio de sua subsidiária PIFCo, a Petrobras captou, com a emissão de *Global Notes*, US\$ 500 milhões, pagando juros

semestrais de 9,125% ao ano, pelo prazo de dez anos. A demanda pelo título foi expressiva, de modo que a Petrobras decidiu reabrir a operação em setembro, com a emissão de US\$ 250 milhões adicionais, perfazendo um total de US\$ 750 milhões.

*Em dezembro, a Petrobras voltou a captar, por intermédio da PIFCo, US\$ 750 milhões com vencimento em dezembro de 2018. Esta operação constituiu um marco para a Companhia, já que o prazo de 15 anos foi o mais longo já alcançado por uma empresa brasileira até aquele momento, considerando-se uma dívida sem qualquer estrutura de mitigação de risco. Os juros semestrais são de 8,375% ao ano.*

## Confiança

### MERCADO DE CAPITAIS É A MAIOR FONTE DE FINANCIAMENTO

Os US\$ 2,650 bilhões obtidos pela Petrobras em 2003 demonstraram sua ampla aceitação no mercado de capitais, que se consolidou como a principal fonte de financiamento da Companhia. A Petrobras fez várias emissões no exterior ao longo do ano.

## Operações com Agências Oficiais de Crédito

No decorrer do ano, foram sacados US\$ 741 milhões de financiamentos por meio de Agências Oficiais de Créditos (ECA), cujos contratos foram assinados em anos anteriores.

Foi assinado um contrato adicional com garantia do ECGD, no valor de US\$ 100 milhões, com o objetivo de financiar contratações oriundas do Reino Unido.

## Commercial Paper

Em maio, por intermédio da PIFCo, a Petrobras renovou por um ano seu programa de *US Commercial Paper*, no valor de US\$ 160 milhões. O Programa possibilita significativa flexibilidade na administração do fluxo de caixa da Companhia, pois os recursos podem ser obtidos de forma imediata.

## Garantias bancárias

O volume de garantias bancárias contratadas pela Petrobras, PIFCo e Brasoil alcançou US\$ 1,176 milhões, dando suporte às operações efetuadas pelas diversas áreas da Companhia. As importações de petróleo e derivados foram responsáveis por 53% do montante, ficando as garantias de *Performance* e *Bid* responsáveis por 24% do total.

## Linhas de crédito comerciais

Petrobras, PIFCo e Brasoil captaram US\$ 1,028 milhões no mercado bancário internacional um montante 100% superior ao de 2002. Estas linhas foram contratadas para dar suporte às atividades de comercialização de petróleo e derivados. Do total, US\$ 280 milhões (25%) foram contratados com prazos de 2 e 3 anos, sendo o restante com prazos de até 360 dias.

## Operações estruturadas

De modo a complementar suas fontes de captação corporativa, a Petrobras busca recursos adicionais no mercado financeiro para alguns de seus projetos em carteira utilizando financiamentos estruturados na modalidade *project finance*.

Empregando engenharia financeira consubstanciada no fluxo de caixa futuro gerado pelo projeto a ser financiado, a Companhia obtém recursos oriundos de investidores e financiadores, captados por meio de Sociedades de Propósito Específico (SPEs), criadas para cada projeto.

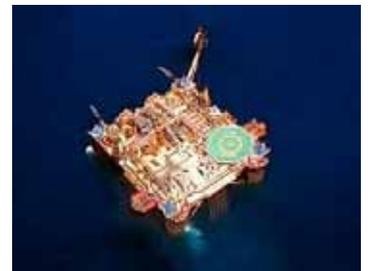
Estes projetos estruturados são desenvolvidos de modo a evitar impacto no orçamento e endividamento da Companhia, de acordo com as regras contábeis e leis brasileiras vigentes, buscando-se sempre o menor aporte possível de recursos com oferecimento do menor conjunto de garantias por parte da Companhia.

## Outros financiamentos estruturados

A Companhia concluiu a estruturação financeira para o Projeto Malhas, tendo assinado os contratos de financiamento em 1º de julho, e avançou nas negociações do Projeto PDET (Plano Diretor do Escoamento e Tratamento de Óleo da Bacia de Campos).

### MALHA DE GASODUTOS

O projeto é constituído de um conjunto de dutos e *city-gates* para aumentar a capacidade de escoamento de gás natural nas regiões Sudeste e Nordeste. Ele irá garantir a oferta do produto nestas regiões, favorecendo uma participação maior do gás natural na matriz energética brasileira. Para assegurar os recursos financeiros necessários à implantação desse projeto, a Companhia desenvolveu uma estruturação financeira que conta com a participação de financiadores internacionais (JBIC – Japan Bank for International Cooperation; *tradings* japonesas – Mitsui, Itochu e Mitsubishi; e um sindicato de bancos com filial na praça de Tóquio, liderado pelo Bank of Tokyo-Mitsubishi) e do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). O Projeto Malhas deverá estar em operação no início de 2005 e demandará US\$ 1 bilhão em investimentos. Os contratos de financiamento foram assinados em julho e permitiram o desembolso de cerca de US\$ 192 milhões em dezembro.



### PDET

Destina-se a garantir o escoamento do óleo produzido na Bacia de Campos, num total de 630 mil barris por dia. Compreende uma plataforma fixa de bombeamento e um oleoduto que conectará esta plataforma às unidades de transferência e estocagem localizadas em Campos Eliseos (RJ) e Guararema (SP), garantindo o suprimento de petróleo para as refinarias situadas nessas regiões. O Projeto deverá entrar em operação em maio de 2005 e demandará investimentos globais da ordem de US\$ 1,2 bilhão, totalmente provenientes da estruturação financeira que está sendo montada. O projeto financeiro encontra-se em desenvolvimento, elaborando-se os principais contratos que servirão de base para a criação da estrutura.

# Ativos Intangíveis



A excelência tecnológica desenvolvida pela Petrobras em todos os segmentos da indústria do petróleo responde por parte significativa de seu valor de mercado. O capital intelectual acumulado pela Companhia ao longo de 50 anos de atividade, especialmente na exploração e produção em águas profundas, tem constituído moeda de troca que lhe abre novas frentes de negócios, viabiliza parcerias e influi na tomada de decisão pelos investidores que nela apostam.

Essa excelência tecnológica lhe permitiu associar-se às maiores empresas da indústria

do petróleo no Brasil, no Golfo do México, na Costa Oeste da África, na América Latina e em outras regiões do mundo. Ela resulta de uma experiência ímpar, no mundo, especialmente na exploração de petróleo em águas profundas e na produção de derivados a partir de óleo pesado.

Embora não se possa, hoje, calcular em valores correntes, esse capital constitui o que se convencionou chamar de ativos intangíveis, que na Petrobras são classificados em quatro grupos: humanos, organizacionais, de domínio tecnológico, e de relacionamento.

## Capital humano

O capital humano da Empresa é formado pelo corpo técnico, capaz de traduzir seus conhecimentos em projetos, tecnologias e produtos que agregam valor à Companhia.

Com a abertura do mercado brasileiro e a flexibilização do monopólio, a Petrobras intensificou os esforços para identificar talentos, desenvolver capacidades e treinamento, assim como buscar soluções compensatórias que permitam reter seus melhores quadros.

*Para a valorização do capital humano, procedeu-se a uma reestruturação do gerenciamento de desempenho e foram criadas ferramentas para garantir a permanência dos profissionais, como a Função Especialista, bolsas de estudo no Brasil e no exterior, prêmios e bônus para os que se destacam na pesquisa e desenvolvimento.*

A área de Pesquisa e Desenvolvimento concentra-se, principalmente, no Centro de Pesquisas e Desenvolvimento (Cenpes), montado na Ilha do Fundão, no Rio de Janeiro. O Cenpes reúne o maior número de profissionais voltados para a área científica e de desenvolvimento tecnológico. Esses profissionais desenvolvem suas atividades em sinergia com a área de Engenharia Básica, seu principal cliente na Empresa.

## Gestão do conhecimento

Foi criada a Gerência Corporativa de Gestão do Conhecimento. Seu principal objetivo é estruturar a função Gestão do Conhecimento na Companhia, com foco na gestão do capital intelectual. Estão em andamento ações para integrar projetos e sistemas relativos à gestão dos ativos de conhecimento, que envolvem as funções Recursos Humanos, Organização e Gestão, Tecnologia da Informação, Pesquisa e Desenvolvimento, Segurança da Informação, Desempenho Empresarial e as áreas técnicas de Negócios e de Serviços.

Foram mapeadas as iniciativas em Gestão do Conhecimento com caráter corporativo e, paralelamente, as que já estavam sendo desenvolvidas e implementadas nas áreas e Unidades de Negócio.

A Gerência Corporativa de Gestão do Conhecimento promoveu, ainda, um *workshop* de Integração do Conhecimento, cujo objetivo principal foi mobilizar as pessoas das diversas áreas de negócio e atividades quanto ao tema Gestão do Conhecimento. Este *workshop* foi estruturado com as finalidades de:

- sensibilizar e mobilizar as pessoas quanto ao desafio de preservar conhecimentos e competências estratégicos;
- apresentar as melhores práticas de GC utilizadas na Companhia;
- divulgar os projetos corporativos em andamento;
- motivar os participantes quanto à necessidade de integrar as iniciativas existentes.

## Capital organizacional

*Uma parte do capital intelectual é auferida pela capacidade da Empresa em gerenciar processos. A exploração de petróleo a 3 mil metros de profundidade exige know-how gerencial específico, que se traduz, por exemplo, na capacidade de organizar equipes, montar projetos e desenvolver soluções.*

Ao longo de sua história, a Companhia organizou formas de trabalho e rotinas gerenciais que garantem o funcionamento e a integração das áreas de tecnologia e desenvolvimento com os setores de Engenharia Básica e as frentes operacionais.

Para isso, criou uma estrutura gerencial que funciona por intermédio de comitês. Os Comitês Tecnológicos Estratégicos se articulam com todas as áreas de negócio para traduzir os desafios tecnológicos propostos pelo Plano Estratégico da Empresa e das diferentes áreas de negócios. Os Comitês Tecnológicos Operacionais conduzem os grandes projetos, de forma a implantar as tecnologias definidas.

## Domínio tecnológico

O domínio tecnológico é gerenciado pela área de Marcas e Patentes, localizada no Cenpes. Cabe a ela o registro de processos, produtos e invenções desenvolvidos pela Empresa, de forma a assegurar as vantagens competitivas da Companhia e protegê-la para que não seja impedida de usar tecnologia similar.

A Petrobras é a empresa que mais deposita patentes, no Brasil, e tornou-se uma referência nessa área. Tem mais de 3 mil processos e invenções registrados no Instituto Nacional da Propriedade Industrial, além de cerca de 170 marcas. Em 2003, depositou 50 pedidos de patentes no Brasil e três no exterior.

## Capital de relacionamento

O capital de relacionamento se traduz pela interação do corpo gerencial e de técnicos da Companhia com os vários setores, internamente, e com universidades, empresas e centros de pesquisa, tanto no Brasil quanto no exterior. Essa articulação é um dos elementos mais importantes do capital intangível da Empresa. É ela que permite o intercâmbio do conhecimento e o desenvolvimento de parcerias e soluções para os desafios tecnológicos propostos pela estratégia da Empresa.

*Durante o ano, a Empresa desenvolveu perto de 80 projetos com outras companhias de petróleo e centros de pesquisa, além de ter mantido mais de três centenas de instrumentos contratuais com 59 instituições e universidades brasileiras.*

# A Empresa

## Gestão & Governança Corporativa



### Organização

A Petrobras manteve a prática de gestão, já usual, de empreender ajustes em sua estrutura organizacional, para adequá-la às novas estratégias. Nesse sentido, realizou várias melhorias no âmbito da Governança Corporativa, entre as quais se destacam:

- Constituição de um grupo interno multifuncional para acompanhar a evolução da legislação e das práticas de governança corporativa no Brasil e no exterior. Esse grupo deverá disseminar internamente o conceito e as práticas de governança corporativa, e avaliar e buscar a melhoria contínua do modelo adotado pela Companhia;
- Continuação do programa de treinamento interno e externo de seus executivos em governança corporativa, abrangendo subsidiárias, controladas e coligadas.

O grande esforço promovido pela Companhia para tornar-se uma empresa totalmente transparente aos olhos dos investidores, acionistas e a sociedade em geral foi reconhecido por importantes organizações e publicações nacionais e estrangeiras.

*Em novembro, a Petrobras ganhou o 2º Prêmio Balanço Social – Aberje, Apimec, Ethos, Fides e Ibase na categoria Destaque Nacional 2003, referente ao relatório social de 2002, ano em que a Empresa investiu cerca de R\$ 250 milhões em 1.106 programas culturais, educacionais, ambientais, sociais e esportivos.*

Instituído há um ano pela Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje), Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais (Apimec), Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social (Fides), Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (Ibase) e Instituto

Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, o Prêmio pretende difundir a importância do balanço social como instrumento de transparência das ações das empresas, do diálogo da sociedade e como ferramenta de gestão corporativa, além de gerar referência de práticas de excelência na gestão da responsabilidade social.

Em cerimônia organizada pela MZ Consult, Associação Mexicana de Relações com Investidores – (Ameri) e com o patrocínio da KPMG, JP Morgan e Linklaters, e realizada em Cancún (México), nosso *website* de Relações com Investidores recebeu as seguintes premiações:

- o melhor *site* de RI da América Latina, por meio de votação direta dos investidores, analistas e demais agentes do mercado de capitais (Pop+), sagrando-se tricampeão neste quesito;
- o melhor do setor de óleo, gás e petroquímicos no mundo, por meio de votação do comitê técnico composto por advogados da Linklaters, auditores da KPMG e Citigroup Global Market;
- o melhor da América Latina, por meio de votação do mesmo comitê técnico (Top 5), alcançando a terceira colocação no *ranking* mundial.

Também em novembro, nosso *website* de Relações com Investidores foi eleito o melhor dentre as principais empresas de energia (*Top Energy Companies*) e obteve a quarta colocação dentre as companhias listadas no *S&P Global 1,200 Index (Top Ten in the World)*, pelo *IR Web Report Global Ranking*, que identifica as companhias com forte comprometimento e proatividade na comunicação com seus investidores pela internet, avaliando conteúdo, transparência, resposta aos usuários e navegabilidade.

### Práticas de gestão

A Companhia prosseguiu com o processo de avaliação da qualidade da gestão segundo os Critérios de Excelência do *Prêmio Nacional da Qualidade*. Foram avaliadas as áreas de negócio de Distribuição (Petrobras Distribuidora), de E&P e de Abastecimento, além da Petrobras como um todo, das Unidades de Negócio da Colômbia e Petrobras America Inc. As avaliações realizadas comparam a gestão praticada na Companhia com referenciais externos de excelência, produzindo um rico diagnóstico que alimenta o processo de planejamento estratégico, transformado em projetos de melhorias da gestão para o nível corporativo e para as diversas Unidades.

A melhora expressiva nos resultados dos indicadores de satisfação dos clientes e a melhoria contínua dos resultados financeiros e operacionais demonstram o avanço obtido nas práticas de gestão. Como reflexo das melhorias alcançadas, mais uma Unidade de Negócio arrebatou o troféu ouro do *Prêmio Qualidade* do Governo Federal, o nível mais alto de reconhecimento à excelência em gestão nas empresas e áreas de governo. Desta vez, a premiada foi a Unidade de Negócio de E&P da Bacia do Solimões. É a terceira premiação deste nível obtida pela Petrobras.

### Comitês do Conselho de Administração

Os novos membros dos Comitês do Conselho de Administração foram nomeados em 27/06/2003, estando os regimentos internos em fase de análise e aprovação.

## PETROBRAS E O DESENVOLVIMENTO DO PAÍS

Gestão e Governança Corporativa	42
Recursos Humanos	46
Segurança Operacional, Meio Ambiente e Saúde	48
Pesquisa e Desenvolvimento	50
Materiais	51
Responsabilidade Socioambiental	52

### Lei Sarbanes-Oxley

Os diversos escândalos ocorridos em 2002 no mercado de capitais americano resultaram na aprovação pelo Congresso dos Estados Unidos da Lei Sarbanes-Oxley. Ela promoveu uma ampla reforma nas normas contábeis e de governança corporativa das companhias americanas e também dos emissores estrangeiros. Seu objetivo é proteger os investidores por meio do aprimoramento da precisão e da confiabilidade das informações divulgadas pelas companhias, obrigando as empresas a adotarem padrões mais rígidos de controles internos e alterando as atribuições e responsabilidades dos administradores.

Os impactos decorrentes da Lei Sarbanes-Oxley no modelo de governança corporativa da Companhia, bem como os ajustes necessários, vêm sendo analisados permanentemente. As exigências da Lei para o ano de 2003 foram plenamente atendidas e o Relatório Formulário 20-F de 2002 foi arquivado na SEC, acompanhado das Certificações assinadas pelo presidente e pelo diretor financeiro.

### Informações sobre a prestação de outros serviços que não sejam de auditoria externa pelo auditor independente – Instrução CVM 381/2003

A Petrobras utiliza instrumentos de gestão empresarial pautada em seu Código de Ética, Código de Boas Práticas e Diretrizes de Governança Corporativa. O Estatuto Social da Companhia, no artigo 29, determina que os auditores independentes não poderão prestar serviços de consultoria à Petrobras durante a vigência do contrato de auditoria.

Em 2 de junho de 2003, a Petrobras contratou a Ernst & Young Auditores Independentes S.C., unicamente, para a prestação de Serviços Técnicos Especializados em Auditoria Contábil, pelo prazo de três anos, renovável por mais dois anos.

### Dividendos

A prática da governança corporativa, em conformidade com a Lei das Sociedades por Ações e o Estatuto Social da Companhia, assegura aos acionistas um dividendo e/ou juros de capital próprio mínimos de 25% do lucro líquido ajustado para distribuição em cada exercício social (dividendo obrigatório), sendo esse valor determinado antes da Assembléia Geral Ordinária, com base nas demonstrações financeiras.

Além disso, os titulares de ações preferenciais têm direito a um dividendo mínimo de 5%, calculado sobre a parte do capital representada por essa espécie de ações preferenciais, ou de 3% do valor do patrimônio líquido da ação, prevalecendo sempre o maior. As ações preferenciais participam, não cumulativamente, em igualdade de condições com as ações ordinárias na distribuição dos dividendos, quando superiores ao percentual mínimo que lhes é assegurado no Estatuto Social.

O Estatuto Social estabelece a realização da Assembléia Geral Ordinária nos quatro primeiros meses seguintes ao término do exercício social, de acordo com o artigo 132 da Lei das Sociedades por Ações – 6.404/76, quando é deliberado também o pagamento de dividendos aos acionistas. Nos termos da Lei, os dividendos são devidos aos acionistas registrados na data da declaração (no caso da Petrobras, a declaração dos dividendos vem sendo realizada na Assembléia Geral Ordinária) e deverão ser pagos em 60 dias a contar daquela data. A data de pagamento dos dividendos poderá ser diferente daquela determinada pela Lei das Sociedades por Ações, desde que os

acionistas, mediante deliberação, estabeleçam outro prazo. Entretanto, esse pagamento deverá ocorrer dentro do mesmo exercício social da Assembléia Geral Ordinária que deliberou sobre os dividendos.

A proposta do dividendo relativo ao exercício de 2003, que está sendo encaminhada pela Administração da Petrobras à aprovação dos acionistas na Assembléia Geral Ordinária a ser realizada em 29 de março de 2004, atende aos direitos garantidos, estatutariamente, às ações preferenciais, distribuindo o dividendo indistintamente às ações ordinárias e preferenciais.

O dividendo proposto em 31 de dezembro de 2003, no montante de R\$ 5,15 por ação ordinária e preferencial, inclui a parcela de juros sobre o capital próprio, que será disponibilizada em 13 de fevereiro de 2004, no valor de R\$ 3,00 por ação, atualizado monetariamente, de acordo com a variação pela taxa Selic, de 31 de dezembro de 2003 até 13 de fevereiro de 2004. O saldo de R\$ 2,15 por ação está assim composto:

- R\$ 1,00 por ação sob a forma de dividendos e R\$ 1,15 por ação sob a forma de juros sobre o capital próprio.

O saldo dos dividendos e a parcela adicional de juros sobre o capital próprio a ser disponibilizada serão pagos até 60 dias após a data da aprovação pela Assembléia Geral Ordinária e terão seus valores atualizados de 31 de dezembro de 2003 até a data de início do pagamento, de acordo com a variação da taxa Selic.

Os juros sobre o capital próprio estão sujeitos à incidência de 15% (quinze por cento) de imposto de renda na fonte, exceto para os acionistas imunes ou isentos.

## Organização Básica



**José Eduardo de Barros Dutra**  
PRESIDENTE

### CORPORATIVA

GABINETE DO PRESIDENTE – **Diego Hernandes**  
SECRETARIA GERAL DA PETROBRAS – **Hélio Shiguenobu Fujikawa**  
AUDITORIA INTERNA – **Gerson Luiz Gonçalves**  
COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL – **Wilson Santarosa**  
DESENVOLVIMENTO DE SISTEMAS DE GESTÃO – **Irani Carlos Varella**  
ESTRATÉGIA CORPORATIVA – **Celso Fernando Lucchesi**  
GESTÃO DE DESEMPENHO EMPRESARIAL – **Celso Fernando Lucchesi**  
JURÍDICO – **Nilton Antonio de Almeida Maia**  
NOVOS NEGÓCIOS – **José Lima de Andrade Neto**  
RECURSOS HUMANOS – **Heitor Cordeiro Chagas de Oliveira**



**Rogério A. Manso da Costa Reis**  
DIRETOR

### ABASTECIMENTO

LOGÍSTICA E PLANEJAMENTO – **Sergio Abramant Guerbatin**  
MARKETING E COMERCIALIZAÇÃO – **Carlos Ney Martin de Andrade**  
PETROQUÍMICA – **Carlos Alberto de Meira Fontes**  
REFINO – **Eider Castro Andrade Prudente de Aquino**



**Guilherme de Oliveira Estrella**  
DIRETOR

### EXPLORAÇÃO E PRODUÇÃO

EXPLORAÇÃO E PRODUÇÃO CORPORATIVO – **Francisco Nepomuceno Filho**  
EXPLORAÇÃO E PRODUÇÃO NORTE-NORDESTE – **Solange da Silva Guedes**  
EXPLORAÇÃO E PRODUÇÃO SUL-SUDESTE – **José Antonio de Figueiredo**  
SERVIÇOS DE EXPLORAÇÃO E PRODUÇÃO – **José Miranda Formigli Filho**



**José Sergio Gabrielli de Azevedo**  
DIRETOR

### FINANCEIRO

ADMINISTRAÇÃO TRIBUTÁRIA – **Maria Alice Ferreira Deschamps Cavalcanti**  
CONTABILIDADE – **Marcos Antonio Silva Menezes**  
FINANÇAS CORPORATIVAS E TESOURARIA – **Almir Guilherme Barbassa**  
FINANCIAMENTO DE PROJETOS – **Pedro Augusto Bonesio**  
PLANEJAMENTO FINANCEIRO E GESTÃO DE RISCOS – **Gustavo Tardin Barbosa**  
RELACIONAMENTO COM INVESTIDORES – **Luciana Bastos de Freitas Rachid**



**Ildo Luís Sauer**  
DIRETOR

### GÁS E ENERGIA

ASSESSORIA DE GÁS E ENERGIA – **Henyo Trindade Barretto**  
CONSERVAÇÃO DE ENERGIA, ENERGIA RENOVÁVEL E SUPORTE AO CONPET – **Luís Fernando de Oliveira Gutman**  
ENERGIA – **Rafael Mauro Comino**  
GÁS NATURAL – **Djalma Rodrigues de Souza**



**Nestor Cuñat Cerveró**  
DIRETOR

### INTERNACIONAL

ABASTECIMENTO (*DOWNSTREAM*) INTERNACIONAL – **Abilio Paulo Pinheiro Ramos**  
E&P (*UPSTREAM*) INTERNACIONAL – **João Carlos Araujo Figueira**  
GÁS, ENERGIA E ENGENHARIA INTERNACIONAL – **José Fernando de Freitas**  
PLANEJAMENTO E SERVIÇOS INTERNACIONAIS – **Claudio Castejon**



**Renato de Souza Duque**  
DIRETOR

### SERVIÇOS

ENGENHARIA – **Pedro José Barusco Filho**  
MATERIAIS – **Armando Oscar Cavanha Filho**  
PESQUISA E DESENVOLVIMENTO – **Carlos Tadeu da Costa Fraga**  
SEGURANÇA, MEIO AMBIENTE E SAÚDE – **Cláudio Fontes Nunes**  
SERVIÇOS COMPARTILHADOS – **Ricardo Antonio Abreu Ianda**  
TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO – **Washington Luiz Faria Salles**

## Conselho de Administração



**Dilma Vana Rousseff**  
PRESIDENTE



**Antonio Palocci Filho**  
CONSELHEIRO



**Cláudio Luiz da Silva Haddad**  
CONSELHEIRO



**Fábio Colletti Barbosa**  
CONSELHEIRO



**Gerald Dinu Reiss**  
CONSELHEIRO



**Gleuber Vieira**  
CONSELHEIRO



**Jorge Gerdau Johannpeter**  
CONSELHEIRO



**Jaques Wagner**  
CONSELHEIRO



**José Eduardo de Barros Dutra**  
CONSELHEIRO

## Conselho Fiscal

**Eduardo Coutinho Guerra** – PRESIDENTE

**Maria Lúcia de Oliveira Falcón** – CONSELHEIRA

**Nelson Rocha Augusto** – CONSELHEIRO

**Ronaldo Jorge Araújo Vieira Junior** – CONSELHEIRO

**Túlio Luiz Zamin** – CONSELHEIRO

# Recursos Humanos

## Ambiência organizacional

Em 2003, foi realizada mais uma vez a pesquisa corporativa de Ambiência Organizacional, com o objetivo de levantar as informações necessárias para apoiar o processo de melhorias contínuas da Companhia e das condições de vida e de trabalho de seus empregados. A adesão foi expressiva: 75% do efetivo responderam aos questionários, percentual que reforça este instrumento como um meio fidedigno da expressão das percepções do conjunto dos empregados.

Os dados mostram os empregados mais satisfeitos com a Companhia. Todas as variáveis de clima registraram crescimento, o que se traduziu no mais alto Índice de Satisfação dos Empregados desde que a pesquisa começou a ser aplicada corporativamente, em 1996.

Quanto à percepção a respeito dos valores e comportamentos preconizados no Plano Estratégico, os resultados também foram positivos. Os empregados continuam a atribuir alto grau de importância aos valores da Companhia. É relevante a diminuição da diferença percebida entre a prática destes valores e a importância que os empregados atribuem a eles.

*Pela primeira vez, a pesquisa avaliou, de forma mais objetiva, o nível de comprometimento com a Companhia. O resultado obtido expressou um corpo de empregados fortemente comprometidos, sobretudo nos itens que evidenciam o empenho em contribuir para o sucesso da Petrobras e o quanto percebem ser esta uma forma importante de colaborar com o desenvolvimento da sociedade.*



## Admissões

A Companhia levantou as necessidades de efetivo, com visão plurianual, a fim de identificar demandas para reposição de pessoal, expansão dos negócios e 'primeirização' de atividades. Essas necessidades estão sendo atendidas com a utilização dos cadastros de reservas vigentes e com a abertura de novos processos seletivos públicos.

Foram admitidos 1.252 profissionais em cargos de nível superior e 810 em cargos de nível médio, distribuídos pelas diversas Unidades da Companhia.

## Programa de mobilidade funcional

Foi aperfeiçoado o processo de avanço de nível e promoção, para torná-lo cada vez mais transparente e proporcionar ao empregado a evolução na carreira, com a utilização dos instrumentos de reconhecimento e recompensa, de forma justa e equilibrada.

Foram criados Comitês de Gestão do Desempenho em cada Unidade, com a participação de gerentes e empregados. O objetivo do comitê é garantir o tratamento e o acompanhamento adequado do desempenho dos empregados e o equilíbrio na aplicação dos instrumentos de reconhecimento e recompensa. Foram, também, definidos e divulgados critérios corporativos para utilização em toda a Companhia.

## Qualificação e certificação de pessoal

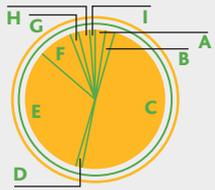
Com ênfase nas carreiras de operação e manutenção industrial, cerca de 29 segmentos da operação do refino já estão contemplados no processo, com as respectivas especializações definidas e mapeadas. A etapa de identificação de necessidades de qualificação envolveu aproximadamente 1.400 operadores. Programas de treinamento estão sendo oferecidos, visando atender às necessidades apontadas pelos empregados.

## Política salarial

A Petrobras mantém sua política salarial de compensação, composta de remuneração fixa (salários, adicionais, gratificações, progressão na carreira, etc.) e componentes variáveis na distribuição da participação no lucro e resultados. A Companhia vincula os resultados empresariais ao comprometimento com as metas derivadas de seu Plano Estratégico.

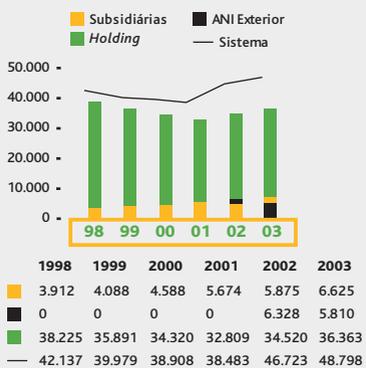
Tomando como referência o lucro líquido apurado no balanço de 2002, a Companhia distribuiu, em 2003, uma participação nos resultados equivalente, em média, a 2,9 remunerações por empregado. De janeiro a dezembro de 2003, os gastos com pessoal totalizaram R\$ 3.883 milhões, e o reajuste salarial ocorrido na data-base alcançou o índice de 15,5%.

Petrobras por escolaridade (Holding)



A) 1º Grau Completo	– 2,40%
B) 1º Grau Incompleto	– 1,49%
C) 2º Grau Completo	– 49,55%
D) 2º Grau Incompleto	– 1,01%
E) Nível Superior Completo	– 34,86%
F) Nível Superior Incompleto	– 6,16%
G) Pós-Graduação	– 1,47%
H) Mestrado	– 2,48%
I) Doutorado	– 0,58%

Evolução do efetivo do Sistema Petrobras



## Benefícios

Os benefícios que a Companhia oferece aos empregados têm como condição precípua o caráter supletivo. São complementados com a participação do beneficiário no custeio de sua utilização. Como desdobramento do acordo coletivo 2003-2004, foi incluído o Benefício Auxílio Ensino Médio, que será concedido a partir de janeiro de 2004 aos empregados com filhos registrados na Companhia e cursando o ensino médio.

Foi dada continuidade aos demais benefícios educacionais: creche, acompanhante, pré-escolar, ensino fundamental e complementação educacional. Os valores ressarcidos aos empregados com esses benefícios superaram, no exercício, R\$ 45.350 mil. Considerando os impostos recolhidos, custaram à Companhia mais de R\$ 62.350 mil.

A Assistência Multidisciplinar de Saúde (AMS) é um benefício mantido desde 1976. Consiste na disponibilidade de serviços de saúde suplementar (odontológica, médica, psicológica, fisioterápica, etc.) para os empregados, aposentados e pensionistas, bem como os respectivos dependentes, através de rede credenciada

ou de profissionais à escolha do beneficiário. No exercício de 2003, foram beneficiadas, em média, mais de 246 mil pessoas por mês, ao custo de R\$ 355.311 mil em consultas, exames e internações (não incluídos os empregados da Petrobras Distribuidora).

A Petrobras também mantém clubes para os empregados em suas Unidades. Toda a força de trabalho, aposentados, pensionistas, pessoas da comunidade e dependentes dispõem de infra-estruturas de lazer que favorecem a integração e o bem-estar da família.

*A Companhia constituiu em 2003 um grupo de trabalho, do qual participam representantes da Federação Única dos Petroleiros (FUP) e Petros, com o objetivo de propor alternativas ao modelo de previdência complementar. O Plano Petros de benefício definido continua fechado aos novos empregados. Estes dispõem de um seguro de vida, contratado e custeado pela Companhia, com vigência até que se defina um novo modelo de previdência complementar.*

## Acordo coletivo

O acordo coletivo de trabalho foi construído a partir do esforço da Companhia em oferecer, de imediato, as melhores soluções possíveis, buscando garantir benefícios e vantagens a seus empregados. O salto de qualidade nas relações com as entidades sindicais redundou num acordo coletivo completo, que abrange todos os públicos internos da Companhia: empregados, novos e antigos, aposentados, pensionistas e dependentes. Citamos como resultados expressivos da negociação:

- Anistia das punições das greves;
- Formatação de nova tabela unificada da AMS, que distribui os beneficiários por classe de remuneração e faixa etária;
- Recálculo das folgas acumuladas como hora extra;
- Concessão de quinquênio e gratificação de férias aos novos;
- Criação e extinção de regimes específicos de trabalho;
- Pagamento de horas extras em troca de turno;
- Criação do Benefício Auxílio Ensino Médio.

## Capacitação profissional

A educação empresarial continuou a crescer na Companhia. Entre cursos, conclaves e participações em eventos externos de treinamento, foram computados 30.941 projetos, perfazendo em torno de 120 horas de treinamento por empregado. Foram investidos R\$ 141.256 mil.

A Universidade Corporativa teve na formação de novos profissionais seu maior destaque: o Programa *Trainee* contribuiu para capacitar os novos empregados com o perfil adequado às demandas da Companhia. No total, 1.978 *trainees* estiveram em curso, fato único no País, em função da quantidade de treinados e da multiplicidade de carreiras. Completaram os cursos 1.107 alunos, entre engenheiros, economistas, contadores, auditores, químicos, administradores, geólogos, oceanógrafos, analistas de sistemas, arquitetos, bibliotecários, dentistas e profissionais de comunicação social.



O *e-learning*, modalidade de educação à distância, também cresceu e atingiu uma base com mais de 22 mil alunos, responsáveis por perto de 6 mil inscrições ao mês em 280 cursos ativos. Este volume exigiu a completa reestruturação do *Campus Virtual*, que, em dezembro, passou a ser suportado na plataforma líder do mercado mundial de *e-learning*.

A rede de visualização da TV Universitária recebeu em 2003 um grande aliado, a WebTV Corporativa, que passou a distribuir os quatro canais através dos microcomputadores na estação de trabalho de colaboradores de boa parte do País. Também foi lançada a *Revista da TV Universitária*, importante veículo de divulgação da programação mensal dos canais, que no final do ano contava com 9 mil assinantes.

# Segurança Operacional, Meio Ambiente e Saúde

*A Petrobras registrou, em 2003, um dos mais baixos volumes de óleo vazado de sua história, o que consolida um processo iniciado no ano de 2000 e a mantém como referência, nesse aspecto, entre todas as grandes empresas de petróleo do mundo. Foram 276 m<sup>3</sup> de óleo vazado, já incluído nesse total o volume referente às operações da Petrobras Energia (ex-PeCom) na Argentina.*

Esse desempenho está associado à implementação do Programa de Excelência em Gestão Ambiental e Segurança Operacional, o Pegaso, que, em quatro anos, absorveu recursos da ordem de R\$ 6,1 bilhões. Jamais, em tão curto tempo, uma empresa de petróleo investiu tanto nessas áreas. Somente em 2003, os gastos no Pegaso totalizaram R\$ 2,3 bilhões.

Devido ao grande investimento no programa Pegaso, toda a malha principal de dutos da Petrobras, numa extensão de cerca de 7 mil quilômetros, está com super-

visão e controle automatizados, o que significa que o transporte de produtos pode ser imediatamente interrompido ao serem detectadas anomalias, reduzindo-se o risco de danos ambientais. O lema hoje na Empresa é 'Na dúvida, pare!', o que reflete um novo nível de conscientização da força de trabalho quanto às questões de segurança, meio ambiente e saúde.

Em reconhecimento a esse novo padrão de gestão de SMS, a Petrobras obteve, em maio, uma redução de 42% na renovação do seguro de operação de suas refinarias e plataformas. O valor recuou de US\$ 46,4 milhões para US\$ 27 milhões, mesmo com o aumento do montante segurado, que passou de US\$ 18 bilhões, em 2002, para US\$ 21 bilhões em 2003. Em setembro, a Empresa também conquistou, em Washington, o prêmio *Clean Air Celebration*, pelo esforço que vem realizando para melhorar a qualidade de seus combustíveis e, por consequência, do ar que respiramos.



***Jamais, em tão curto tempo, uma empresa de petróleo havia investido tanto em segurança operacional, meio ambiente e saúde. Em quatro anos, o Programa de Excelência em Gestão Ambiental e Segurança Operacional, o Pegaso, absorveu R\$ 6,1 bilhões.***

## Prontidão reforçada

*Além de investir na prevenção, para evitar a ocorrência de acidentes, a Petrobras continua aprimorando seu sistema de contingência para que, mesmo que venha a ocorrer um acidente, seus efeitos sejam os menores possíveis. Para isto, mantém no País nove Centros de Defesa Ambiental (CDAs), alguns deles com bases avançadas na Amazônia e no Centro-Oeste, formando uma verdadeira rede de proteção contra eventuais efeitos de um vazamento de óleo.*

Operados por equipes treinadas e a postos 24 horas por dia, os CDAs funcionam como uma espécie de corpo de bombeiros ambiental, complementando os planos de contingência existentes nas refinarias, terminais e demais áreas de atuação da Empresa. Estão equipados com embarcações, recolhedores, balsas-reservatório e dezenas de quilômetros de barreiras de contenção e absorção de óleo, que podem rapidamente ser deslocados.

Para reforçar ainda mais seu sistema de contingência, a Petrobras lançou, em 2003, mais duas embarcações especializadas no combate a vazamento de óleo – o Norsul Marati e o Rebelo XV –, dando continuidade à bem-sucedida experiência iniciada com o Astro Ubarana, que há dois anos protege as instalações da Empresa na Baía de Guanabara.

Operando no litoral de Sergipe, o Norsul Marati tem a missão de proteger a área correspondente a 23 plataformas de produção e um quadro de bóias para carregamento de navios ali instalados. Pode também se deslocar rapidamente para atender a emergências na Bahia, em Alagoas e no Rio Grande do Norte.

Por sua vez, o Rebelo XV, em operação no canal de São Sebastião, em São Paulo, reforça a segurança ambiental num dos mais importantes terminais do País. Espécie de CDA flutuante, esse tipo de embarcação permanece tripulado 24 horas por dia, de modo a ser o primeiro a dar

combate a um eventual vazamento. Está aparelhado para cercar e recolher do mar até 250 mil litros de óleo por hora e, além disso, dispõe de equipamento de combate a fogo, com vazão de até 40 mil litros de água por minuto.

Da mesma forma, através da criação dos Centros de Resposta a Emergências (CREs), todos os 22 terminais aquaviários da Transpetro, espalhados pela costa brasileira, estão hoje aparelhados para o combate a vazamentos de óleo, complementando um sistema que busca conjugar eficácia e rapidez.

Além disso, para poder aferir e aprimorar constantemente esse sistema, a Petrobras intensificou a realização de exercícios simulados, inclusive não-programados, prática da qual foi uma das precursoras na indústria do petróleo. Outro diferencial dos simulados da Petrobras é a participação das comunidades, da defesa civil e de órgãos ambientais.

## Gestão integrada de SMS

No final do ano, a Transpetro tornou-se a primeira empresa no País a receber a certificação integrada de todas as suas instalações e processos, o que significa um único sistema de gestão de qualidade, segurança, meio ambiente e saúde para 86 instalações. A decisão de integrar os sistemas de certificação representa um passo adiante em relação à certificação pelas normas ISO 14001 (meio ambiente) e BS 8800 ou OHSAS 18001 (segurança e saúde), obtida por todas as Unidades da Empresa desde dezembro de 2001.

Deu-se continuidade à implantação de um sistema de inventário de emissões que abrange todas as instalações da Petrobras. Esse sistema permitirá a cada Unidade, a partir de 2004, a consolidação sistemática de seus dados de emissões de gases de efeito estufa (dióxido de carbono, metano e óxido nitroso) e de poluentes que afetam

a qualidade local do ar (monóxido de carbono, nitrogênio, etc.), bem como de gases queimados em tochas.

Da mesma forma, mediante o emprego de avançadas tecnologias, a Petrobras vem implementando, em todas as suas Unidades, programas de redução e tratamento de resíduos e de otimização do uso de água. Na área de resíduos sólidos, a Empresa atingiu, no final do ano, a marca de 1,5 milhão de toneladas tratadas desde a implementação do programa Pegaso, em 2000.

Na área de efluentes e recursos hídricos, seguindo uma tendência mundial de racionalização do uso da água, a Petrobras concluiu, em 2003, a elaboração de cenários de disponibilidade das bacias hidrográficas que abastecem a maior parte de suas refinarias, visando, sobretudo, ao planejamento de sistemas de reutilização.

## Reforço comportamental

Para reforçar a conscientização sobre a prevenção de acidentes e consolidar uma mudança de atitude nas questões de segurança, meio ambiente e saúde, a Companhia implantou programas corporativos, como o Pegaso, Integridade de Dutos e Segurança de Processo. As melhorias trazidas por esses programas elevaram os indicadores da Petrobras nessas áreas a níveis compatíveis com os das melhores empresas de petróleo do mundo. Como comprovação dessa nova realidade, a taxa de frequência de acidentados com afastamento (TFCA) voltou a declinar em 2003, passando de 1,5 em 2002 para 1,2.

Apesar desse esforço, dois acidentes com helicóptero, um na Bacia de Campos e outro na Amazônia, e uma série de acidentes de trânsito que envolveram a força de trabalho impediram uma redução mais significativa no número de vítimas fatais, que declinou de 21, em 2002, para 19. É importante observar também que houve, no período, um aumento de 30% no total de horas de exposição ao risco, resultado da expansão das atividades da Companhia no País e no exterior.

Em todas essas ocorrências, a Empresa prestou completa assistência aos familiares das vítimas e deu total liberdade à participação de representantes dos sindicatos nas investigações dos acidentes e na recomendação de novos procedimentos, inaugurando uma etapa nesse relacionamento.

No âmbito do Programa de Segurança de Processo, que tem como objetivo implementar em toda a Companhia a política e as diretrizes de Segurança, Meio ambiente e Saúde, foram treinados desde seu início, em 2002, mais de 10 mil integrantes da força de trabalho, com ênfase na análise e correção de desvios e no envolvimento visível da liderança da Empresa com a questão da segurança. Nesse sentido, o próprio presidente e membros da Diretoria Executiva deram o exemplo, ao participarem, no final de julho, de auditoria comportamental na Reduc.

Com relação à saúde, a Petrobras desenvolve uma série de programas para melhorar a qualidade de vida das pessoas envolvidas com suas atividades. Em 2003, passou a adotar o Percentual de Tempo Perdido (PTP) como um de seus indicadores estratégicos,



ao lado do volume de vazamentos e da TFCA. Esse indicador permite monitorar os afastamentos do trabalho por motivo de saúde, possibilitando a detecção precoce de desvios e a implementação de ações gerenciais adequadas.

No final do ano, numa reafirmação de sua política de transparência, a Petrobras aderiu ao Pacto Global das Nações Unidas, um acordo pelo qual empresas de todo o mundo se comprometem a garantir o respeito a nove princípios, relacionados às condições de trabalho, ao meio ambiente e aos direitos humanos. A proposta, feita pelo presidente da Companhia, foi aprovada em reunião da Diretoria Executiva e comunicada ao secretário-geral da Organização das Nações Unidas (ONU).

## Atuação responsável

*Todas as Unidades da Petrobras operam com licenças dos órgãos ambientais ou amparadas por acordos específicos de ajuste de conduta. No maior acordo desse tipo firmado no País, envolvendo um investimento de R\$ 192 milhões, a Empresa concluiu o cumprimento do Termo de Compromisso para Ajuste Ambiental, destinado a promover melhorias na Refinaria Duque de Caxias (Reduc) e no terminal da Ilha d'Água, no Rio de Janeiro.*

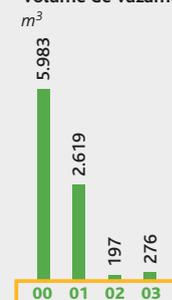
Em três anos, mais de 40 projetos foram executados nas duas Unidades, com destaque para o fechamento de 70% do sistema de refrigeração da Reduc, que ainda dependia da captação de água da Baía de Guanabara.

Além de manter o apoio a consagrados projetos de preservação de espécies, como o Tamar, o Peixe-Boi e o Baleia Jubarte, a Petrobras, em conjunto com a Marinha do Brasil, promoveu, no litoral do município fluminense de Quissamã, o lançamento ao fundo do mar do ex-navio hidrográfico Orion, convertendo-o em recife artificial para o incremento da pesca artesanal na região.

Com 45 metros de comprimento, o Orion passou durante seis meses por rigorosa limpeza até adquirir condições ambientalmente adequadas para ser afundado e transformado em recife, numa prática bem-sucedida em diversas partes do mundo. Antes, com o mesmo objetivo, a Petrobras havia apoiado o lançamento de estruturas em forma de contêineres no litoral do Rio Grande do Norte e de estruturas metálicas em Rio das Ostras, no Rio de Janeiro.

Ao comemorar 50 anos, a Empresa aprimorou sua política de patrocínios, lançando em outubro o Programa Petrobras Ambiental, que investirá R\$ 40 milhões em seus primeiros dois anos em projetos relacionados à água.

Volume de vazamentos



Taxa de Frequência de Acidentes com Afastamento – TFCA



*Número de acidentados com afastamento por milhão de homens-horas de exposição ao risco. TFCA consolidado do Sistema Petrobras e suas atividades no Brasil e no exterior.*

# Pesquisa e Desenvolvimento



O Plano Estratégico da Petrobras tem como prioridades a inovação e o desenvolvimento tecnológico. Este é o papel do Centro de Pesquisas e Desenvolvimento Leopoldo A. Miguez de Mello (Cenpes), onde a busca da excelência se dá nos segmentos *upstream* (Exploração e Produção), *downstream* (Refino, Transporte e Distribuição), e Energia & Desenvolvimento Sustentável.

O Cenpes foi criado em 1966, e nele trabalham 1.492 profissionais, dos quais 437 são bacharéis, 260 mestres e 87 doutores.

Os investimentos da Petrobras em P,D&E somaram R\$ 660,4 milhões em 2003, sendo R\$ 521,8 milhões diretamente no Cenpes. A meta – que tem sido atingida – é investir, ao menos, 1% do faturamento líquido do ano anterior em P,D&E.

*Localizado na Cidade Universitária, Ilha do Fundão (RJ), o Cenpes ocupa uma área total de 122 mil m<sup>2</sup>, com 47 mil m<sup>2</sup> de área construída, 150 laboratórios e 30 unidades-piloto. O Centro está se modernizando para permitir que se instalem novas áreas de pesquisa e desenvolvimento. As modernizações compreendem a reforma de todas as áreas de escritório e laboratórios e a construção de mais um prédio com área de cerca de 1.200 m<sup>2</sup> para instalação, com segurança, da área de Serviços.*

## Tecnologia e inovação



### INVESTIMENTOS NO CENPES ASSEGURAM O DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO

A Petrobras investiu R\$ 660,4 milhões em P,D&E ao longo de 2003. Cumpriu, assim, a meta de aplicar pelo menos 1% de seu faturamento líquido do ano anterior em inovação e desenvolvimento tecnológico. Do total investido em 2003, R\$ 521,8 milhões foram diretamente para o Cenpes, o centro de pesquisas que mantém uma carteira de projetos alinhada com os objetivos e necessidades da Companhia nos segmentos *upstream* (Exploração e Produção), *downstream* (Refino, Transporte e Distribuição) e Energia & Desenvolvimento Sustentável.

Novas instalações em outro terreno, em frente ao atual, abrigarão um prédio com cerca de 25 mil m<sup>2</sup>, onde serão montados novos laboratórios e expandidos alguns já existentes, bem como as novas plantas-piloto requeridas pelas novas áreas de pesquisa, notadamente a ambiental e de gás e energia. Este novo prédio será projetado com os mais atualizados conceitos de ecoeficiência e irá receber estações de tratamento e reaproveitamento de efluentes, e sistemas otimizados de geração e aproveitamento energético.

O Cenpes dispõe de um Centro de Processamentos de Dados com 52 servidores de rede e mais um sistema composto por 11 servidores destinados ao processamento científico. Conta com um parque de 2.900 microcomputadores com plataformas Windows e Unix e 1.100 impressoras.

Há também uma sala de visualização 3D (o Labvis), destinada a estudos de caracterização de reservatórios e outras aplicações de interesse da Petrobras. Este recurso permite desenvolver e aplicar ferramentas para visualização, colaboração e modelagem geológica 3D. Está em construção uma nova sala de visualização para a área de Métodos Científicos.

Durante o ano, foram desenvolvidos projetos em parceria com outras empresas petrolíferas e centros de P,D&E no exterior, tendo sido despendidos R\$ 5,586 milhões em 79 projetos multiclientes e afiliações. Com 59 instituições e universidades brasileiras de P,D&E foram despendidos R\$ 101,0 milhões por meio de 310 instrumentos contratuais.

A carteira de projetos realizados pelo Cenpes mantém alinhamento com os objetivos e necessidades da Companhia. Em 2003, foram depositados 50 pedidos de patente no Brasil e três no exterior, e obtidas 23 patentes no Brasil e 27 no exterior. Um desenho industrial foi depositado e foram obtidas 21 concessões no Brasil. Foram depositadas também 28 marcas no Brasil e 18 no exterior, em 44 países. Houve ainda cinco registros de programas de computador, quatro registros de direito autoral e 67 nomes de domínios, sendo 30 no Brasil e 37 no exterior.

As avaliações dos projetos do Cenpes, considerando-se um período útil de cinco anos, levaram a uma relação benefício/custo igual a 8,12.

Dentre as principais realizações tecnológicas de 2003, destacam-se:

#### UPSTREAM (E&P)

- O monitoramento de riscos ambientais na Amazônia associados às atividades de produção, transporte e refino de petróleo e gás.
- A implantação e viabilização do maior *cluster* de computadores do Brasil, possibilitando capacidade adequada de processamento paralelo às aplicações de sísmica e de modelagem de bacias.
- A construção de um modelo sedimentológico-estratigráfico para o Bloco 324 na Nigéria, o primeiro operado pela Petrobras, onde foram identificados os principais tipos de rochas-reservatório em termos geométricos e sua qualidade. O trabalho auxiliará a definição da primeira perfuração no bloco em abril de 2004 e subsidiou o processo de *farm-out* (venda de participação), em que entraram como parceiros as companhias Statoil e Exxon.
- A criação do Plano Emergencial de Marlim, responsável por 35% da produção nacional de petróleo, visando resolver problemas e desafios encontrados, que poderão comprometer a meta de auto-suficiência do País em 2006.
- A avaliação estrutural dos dutos da Baía de Guanabara. A avaliação numérica realizada, associada com monitoração contínua dos pontos críticos, permitiu o retorno da operação do duto PE-I de forma segura, garantindo a operação em plena carga das refinarias.
- O desenvolvimento de um sistema alternativo para inspeção de duto submarino, que viabilizou a inspeção do oleoduto PCE-1/PtA. Esse trabalho forneceu informações importantes para a continuidade operacional de um dos principais dutos submarinos da Bacia de Campos.
- O controle do processo corrosivo pelo ácido naftênico permitiu otimizar o processamento do Campo de Marlim, orientando a sua distribuição em função da adaptação metalúrgica de cada uma das refinarias do sistema Petrobras.
- A criação de um banco de dados de petróleo e derivados para gestão ambiental, que permite o acesso de todas as Unidades de Negócios às informações para o Programa de Emergência do E&P. Esse banco é a base de consulta para os simuladores, para avaliação do impacto e o gerenciamento de acidentes ambientais.
- A pesquisa de petróleos nacionais visando à produção de óleos lubrificantes e parafinas em substituição aos petróleos importados. A utilização destes petróleos nacionais permitirá ao País economizar cerca de US\$ 25 milhões por ano.

**DOWNSTREAM (ABASTECIMENTO)**

- O desenvolvimento de um novo processo de hidroconversão em leito de lama para geração de diesel a partir de resíduo de vácuo de petróleo pesado, com sistema catalítico de baixo custo.
- O desenvolvimento da nova gasolina de F1, com teor de enxofre de 10 ppm, para a temporada de 2004, equivalente à especificação europeia de 2009.
- A realização de estudos para adequação da qualidade do óleo diesel ao perfil da frota existente na Bolívia, que propiciou um aumento expressivo da produção de diesel pela Empresa Boliviana de Refinación (EBR) e a redução de importação por aquele país.
- O desenvolvimento do asfalto social, de mais baixo custo que o tradicional, que possibilitará às prefeituras aumentar o número de vias municipais pavimentadas no País.
- O desenvolvimento de nova tecnologia de fabricação de catalisadores utilizados nas unidades de craqueamento catalítico da Petrobras, para a obtenção de produtos mais nobres a partir dos petróleos nacionais.
- Em parceria com a Petrobras Distribuidora, Universidade Federal do Ceará, Lubrificantes e Derivados de Petróleo do Nordeste (Lubnor), Abastecimento-Refino e Cenpes, a execução de dois trechos experimentais de asfalto borracha no Ceará. Um deles está em via urbana, em Fortaleza, e o outro

numa rodovia estadual, no município de Itaitinga. A iniciativa é pioneira, por se tratar da primeira aplicação de asfalto borracha no Nordeste do Brasil.

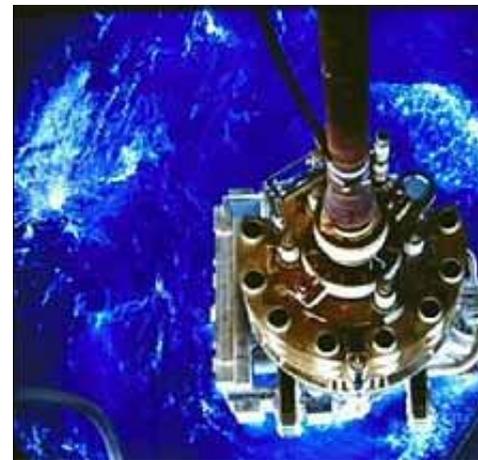
- A realização do primeiro teste industrial com petróleo Jubarte na Lubnor, alternativa nacional estratégica para substituir os óleos da Venezuela na produção de lubrificantes naftênicos.
- O desenvolvimento de novas bateladas de óleo diesel, gasolina e óleos lubrificantes para suportar as severas condições ambientais e de estocagem durante as etapas da expedição de circunavegação polar de Amyr Klink.
- A conclusão do projeto de avaliação do gás natural de Urucu para aplicações automotivas, gerando o embasamento técnico necessário à liberação pela ANP de seu uso automotivo na Região Norte do País, única que não dispõe do gás natural veicular.
- O desenvolvimento de metodologias de laboratório para estimar a taxa de evaporação de derivados de petróleo e de diferentes tipos de petróleo em caso de vazamento no mar ou em rios.
- O desenvolvimento de fibras de polietileno HMPEX, patente Petrobras, para produzir cabos de amarração de plataformas.
- A viabilização da produção de *bunker* na Repar com utilização de resíduo asfáltico em substituição ao resíduo de vácuo.

**ENERGIA E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL**

- A inauguração, em novembro, em Maracanã (PA), de um sistema híbrido de geração elétrica, que combina as fontes eólica, fotovoltaica e diesel, desenvolvido para comunidades afastadas das redes de distribuição.
- A instalação, em dezembro, da primeira usina eólica da Petrobras, no Rio Grande do Norte, a partir de mapeamento de sítios com potencial eólico efetuado pelo Cenpes.
- A conclusão de um projeto pioneiro de caracterização ambiental de águas profundas da Bacia de Campos – Fase I, que gerou subsídios para EIAs/Rimas de licenciamento ambiental junto ao Ibama de diversas plataformas (FPSO-Brasil, no Campo de Roncador, P-34, Barracuda, P-48, Caratinga, P-50, Albacora Leste).
- O desenvolvimento e a implantação de uma metodologia inédita para monitoramento remoto que integrou dados de Radarsat ambientais e de campo para estabelecer critérios de identificação de derrames de óleo e diferenciação de outros eventos (plumas de ressurgência, proliferação de algas, etc.).



- A realização de um projeto de responsabilidade social e cidadania que visa à inserção e capacitação de portadores de deficiência física em atividades de jardinagem no horto e orquidário do Cenpes e outras atividades de suporte.
- A realização do monitoramento ambiental da Bacia Potiguar e Ceará e área de influência do emissário de Guamaré, que gerou subsídios para licença ambiental junto ao Ibama das unidades localizadas naquela região.
- A inauguração, em agosto, na Regap (MG), de unidades-piloto para avaliação de tecnologias de tratamento de efluentes, visando à reutilização de água em refinarias.
- A implantação de monitoramento biológico em 200 tanques de estocagem de óleo diesel nas refinarias e terminais da Petrobras.

**Materiais**

O Sistema de Suprimento de Material da Petrobras contratou o equivalente a US\$ 1,74 bilhão em compras diretas. Desse total, 86% foram comprados no mercado nacional. A aplicação da metodologia de contratação estratégica (*sourcing*), com foco no custo total da cadeia de suprimento, resultou em um volume de aquisições de materiais e insumos para as áreas de Abastecimento/Refino e de Exploração e Produção da ordem de R\$ 460 milhões, que já consideram economias de cerca de R\$ 96 milhões.

Outro rendimento significativo foi a implantação do Programa de Engenharia de Padronização de Materiais, com potencial de ganhos propostos da ordem de US\$ 525 milhões a US\$ 875 milhões por ano. Já a unificação dos Cadastros de Fornecedores de Materiais e de Serviços vai trazer ganhos qualitativos para a Empresa, que terá cadastro atualizado e maior facilidade no relacionamento com fornecedores.

A Petrobras obteve economias significativas ao longo do ano por meio do sistema de compras eletrônicas. Foram realizados leilões reversos, para categorias de materiais como *notebooks*, válvulas, microcomputadores e flanges. Somados, geraram uma economia de 20% nos preços destes produtos. Outra boa fonte de economia é o Contrato de Parceria para fornecimento de materiais, capaz de trazer reduções de preço e estoque de até 20% em relação aos contratos tradicionais.

A Empresa também vem promovendo o desenvolvimento de novas tecnologias e novos fornecedores, a fim de atender às necessidades de equipamentos para os processos produtivos da Companhia, nos aspectos de qualidade, confiabilidade, redução de custos do ciclo de vida e garantia de suprimento.

*Por intermédio de seus órgãos de Suprimento de Materiais, a Companhia vem estimulando o comprometimento dos fornecedores com as práticas e princípios da responsabilidade social por meio da adequação aos requisitos da norma internacional SA 8000 (Responsabilidade Social).*

# Responsabilidade Socioambiental



A Petrobras é, por sua história, uma empresa identificada com o sentimento de brasilidade. Essa marca, gravada no imaginário nacional, está associada à de uma empresa competente, tecnologicamente avançada, confiável, que fornece produtos de qualidade e socialmente responsável.

Preservar e promover essa marca, defender a identidade corporativa da Empresa e reforçar seus atributos e o compromisso com o público têm sido a maior tarefa da Comunicação Institucional. O volume de projetos sociais, culturais, ambientais e esportivos patrocinados garantiu à Companhia, mais uma vez, a liderança nessa área entre as empresas brasileiras. Essa parceria com a sociedade, ao longo dos anos, tem conferido à Empresa uma identidade

## Pactos sociais

*Assim como passará a exigir de seus fornecedores um comportamento ajustado às práticas de responsabilidade social corporativa, a Petrobras, em contrapartida, assumiu novos compromissos públicos nessa mesma área. Em 2003, tornou-se signatária de dois pactos sociais importantes: o proposto pela Fundação Abrinq, de respeito aos direitos da criança; e o Global Compact, pacto proposto para as empresas, em todo o mundo, pela Organização das Nações Unidas.*

Para o compromisso com a Fundação Abrinq, a Companhia cumpriu, em 2003, todos os requisitos que a autorizaram a usar, em seu material de divulgação, o selo Empresa Amiga da Criança. Entre os dez compromissos exigidos estão, por

inconfundível, a ser preservada.

Em 2003, a Petrobras foi avaliada como uma das dez marcas mais valiosas do Brasil, segundo a Interbrand. Esse reconhecimento resulta não apenas de condições mercadológicas favoráveis, como de uma gestão de marcas alinhada aos objetivos definidos no Planejamento Estratégico. O êxito desse esforço pode ser mensurado tanto pelo crescimento de vendas quanto pelo *market share* da gasolina Podium, a primeira com marca do País. Trata-se de um produto de especificações ambientais tão avançadas que só será exigido na Europa em 2005, o que reforça os atributos da Empresa: tecnologia, inovação, modernidade e responsabilidade ambiental.

exemplo, não contratar empresas que usem mão-de-obra infantil e cobrar de seus empregados a carteira de vacinação e certificado de matrícula escolar de seus filhos.

Ao aderir ao *Global Compact*, a Empresa assumiu um compromisso com o cumprimento de nove grandes diretrizes extraídas pela ONU de três documentos: a Declaração Universal dos Direitos do Homem, a Declaração Universal dos Direitos da Infância e da Adolescência e o conjunto de tratados da Organização Internacional do Trabalho. Essa adesão inseriu a Petrobras no conjunto de empresas que se comprometem internacionalmente com a responsabilidade social e a sustentabilidade do meio ambiente.

## Sustentabilidade

Essa política de ação considera que a melhor forma de inserir a Companhia no projeto nacional de erradicação da miséria e da fome não se efetivará pela adoção permanente de projetos ou de segmentos da comunidade. A estratégia será, sempre, a de criar condições de sustentabilidade, de forma a que a própria comunidade assuma, com o tempo, o controle e a gerência dos programas implantados. E isso se dará pela integração com instituições que já atuam nos locais onde sejam instalados, ou que tenham capacidade reconhecida no tipo de projeto escolhido.

Essa multiinstitucionalidade na execução dos programas dará objetividade à ação, reservando à Petrobras o que ela melhor conhece, na maioria dos casos, que é a gerência de grandes consórcios multidisciplinares. Mais que isso. Evitará que a Empresa se atrele indefinidamente ao Projeto, gerando dependência indesejável. Caberão à Companhia, para execução direta, apenas projetos em que desenvolveu competência própria, decorrente de seu negócio, como a perfuração de poços para fornecimento de água para a agricultura ou abastecimento a comunidades desprovidas de mananciais.

## Petrobras Fome Zero

Ao somar esforços a um programa governamental de longo prazo e com metas definidas, a Petrobras reestruturou, também, no tempo e no espaço, o planejamento dos projetos que patrocina. Reuniu os contratos renovados e as novas iniciativas na área social sob o 'guardachuva' de um único programa: o Petrobras Fome Zero.

O orçamento aprovado pela Diretoria para esse programa foi de R\$ 303 milhões, a serem aplicados entre 2003 e 2006. A meta é apoiar ações que atinjam, no conjunto do Programa, até 4 milhões de pessoas, o equivalente a mais de 8% do total de brasileiros considerados excluídos social e economicamente, estimado em 53 milhões de indivíduos.

Nessa linha, tanto os contratos renovados quanto os novos foram ajustados a horizontes de médio e longo prazos, referindo-se a uma política maior, que não se esgota a cada exercício fiscal. Dos 38 projetos resultantes da última seleção pública, realizada em 2002 e cujo tema central era a Cultura da Paz, por exemplo, foram

renovados 18, por se afinarem aos objetivos da nova política.

O programa Petrobras Fome Zero aglutina projetos de amplo espectro, cujo pressuposto é que a erradicação da fome e da miséria não se resume à alimentação ou ao paternalismo da política tradicional. Trata-se de um processo de inclusão social que se realiza no tempo, com mudança efetiva das condições de vida, de forma sustentável. Desse conceito derivam cinco linhas de atuação, em diferentes áreas: educação, qualificação profissional e emprego para jovens e adultos; geração de emprego e renda; garantia de direitos da criança e do adolescente; empreendedorismo social; e voluntariado.

Esse programa se assenta na convicção de que só a promoção cultural e a inclusão do indivíduo no sistema produtivo serão capazes de erradicar a miséria e a fome. Garantir segurança alimentar é capacitar para o trabalho. E capacitar para o trabalho passa pela educação, pela geração de renda, pela formação da cidadania.

## Petrobras Cultural

No exercício findo, a Petrobras investiu em patrocínios culturais que abrangeram grande parte dos acontecimentos mais importantes do País. Além de dar continuidade aos projetos em andamento, a Companhia reestruturou sua política nesse segmento com o lançamento do Programa Petrobras Cultural.

Esse programa integrará todos os projetos da área, pautado por uma política de alcance social e de afirmação da identidade brasileira. Regras específicas elaboradas pela Empresa em conjunto com um grupo de consultores nortearão as futuras licitações nesse segmento. Estas são as principais linhas de atuação para 2004: Preservação da Memória; Criação, Difusão e Reflexão; e Formação e Cidadania.

O objetivo da nova política é consolidar a imagem de empresa socialmente responsável definida no Planejamento Estratégico e contribuir para a melhoria do quadro geral da cultura nacional e a afirmação da cultura como direito social básico do cidadão. A partir dessa nova política, os novos projetos propostos nessa área passaram a exigir contrapartidas compensatórias. Elas se traduzirão, por exemplo, na facilidade de acesso do grande público aos eventos patrocinados, em preços populares de ingresso, assim como no alcance, sempre que possível, de áreas antes não atendidas ou de comunidades carentes.

## Patrocínio esportivo



Na área esportiva, a Companhia manteve o apoio à maioria dos projetos que vinha patrocinando. O principal investimento em esporte motor continuou a ser o da Equipe BMW Williams de Fórmula 1, à qual a Companhia fornece gasolina de alta performance. Além disso, manteve o patrocínio a diversas categorias de automobilismo, como o Projeto Paris-Dakar e uma equipe de Stock Car.

Nos esportes náuticos, a Empresa centrou o apoio, basicamente, na Equipe Petrobras de Vela, que deverá disputar a próxima olimpíada. Patrocinou, também, eventos na área de surfe e começou a incentivar, em parceria com o Ministério

de Esportes, o handebol brasileiro. Esse esporte vem recebendo atenção especial, por ser amplamente praticado nas escolas públicas, onde estuda o maior contingente de alunos carentes. Esse foi o principal motivo para a parceria firmada com a Confederação Brasileira de Handebol, pela qual a Companhia passou a apoiar a Seleção Brasileira que se sagrou campeã em todas as categorias no Pan-Americano de Santo Domingo em 2003.

Mais que resultados numéricos, 2003 foi marcado, para a Petrobras, como o ano em que se estabeleceram compromissos de longo prazo, ajustados às políticas públicas nas áreas social, cultural e ambiental.

## Petrobras Ambiental

Resultado de ampla discussão com as várias Unidades, a Companhia reuniu sob a égide do programa Petrobras Ambiental todas as ações de patrocínio nessa área, antes esparsas em diversos projetos. Com auxílio de consultoria externa, escolheu como foco central dos investimentos na área ambiental a 'água', em sentido amplo, incluindo-se aí a preservação de nascentes, os rios, a biodiversidade marinha e a preservação de espécies.

Com esse foco, a ação da Companhia abrangerá, também, projetos que se relacionem diretamente com essa preocupação, como o desmatamento e a educação ambiental.

O orçamento para esse Programa é de R\$ 40 milhões, a serem aplicados nos próximos dois anos. Esse volume de recursos corresponde ao dobro do que a Empresa aplicou, em média, nos últimos dois anos. Serão selecionados projetos



de até R\$ 3 milhões, com liberação de R\$ 1,5 milhão por ano. Todos os projetos selecionados terão um planejamento que garanta a sustentabilidade ao fim dos investimentos.

É importante lembrar que a ONU escolheu 2003 como o Ano Internacional da Água. E que a Conferência Nacional dos Bispos do Brasil escolheu esse mesmo tema para 2004.

## Parceria com fornecedores

Paralelamente às aplicações diretas, a Petrobras começou a montar, nos últimos meses do ano, a Rede Petrobras de Investimento Social, com o objetivo de envolver fornecedores da Empresa no conjunto de ações sociais programado.

A Petrobras tem mais de 2 mil fornecedores, dos quais 500 contratados pela área de Engenharia para realizar grandes obras. E muitos deles não dispõem de projetos próprios na área social, exigência crescente de acionistas e investidores, em todo o mundo.

Nessa linha, a Companhia criou o Programa de Gestão de Fornecedores, sistema de seleção que passou a pré-cadastrar, num primeiro momento, os maiores fornecedores da área de Engenharia segundo diversos critérios de avaliação, entre os quais o da responsabilidade social. Para

isso, firmou convênio com o Instituto Ethos, que passou a analisar as empresas cadastradas com base em indicadores sociais, que somarão pontos nas futuras licitações. O objetivo final é oferecer parceria em programas sociais estruturados pela Empresa aos fornecedores interessados.

Ao anunciar seu plano de investimentos para os próximos cinco anos – que consumirá US\$ 34 bilhões –, a Petrobras divulgou os novos critérios que nortearão a contratação de bens e serviços. As empresas que se candidatarem a participar dessa carteira de projetos terão que provar, por critérios previamente divulgados, que são socialmente responsáveis. A idéia é incluir a responsabilidade social na lógica dos negócios da cadeia produtiva em que a Companhia se insere.

## Glossário

### TERMINOLOGIA OPERACIONAL

#### **Agência Nacional do Petróleo (ANP)**

Órgão regulador do setor de petróleo e gás natural no Brasil.

#### **Bloco**

Pequena parte de uma bacia sedimentar onde são desenvolvidas atividades de exploração e produção de petróleo e gás natural.

#### **Bunker**

Combustível para abastecer navios.

#### **Campo**

Área produtora de petróleo ou gás natural a partir de um reservatório contínuo ou de mais de um reservatório, a profundidades variáveis, abrangendo instalações e equipamentos destinados à produção.

#### **Carga Processada**

Volume total processado numa refinaria.

#### **Catalisador**

Substância que acelera ou retarda uma reação química, mas que não sofre no processo nenhuma alteração química permanente.

#### **CIF (Cost Insurance and Freight)**

Custo da mercadoria com seguro e frete. O exportador será o responsável pelo pagamento dos custos e fretes necessários para entregar as mercadorias ao porto de destino.

#### **Co-Geração**

Geração simultânea de eletricidade e energia térmica (calor/vapor de processo), por meio do uso seqüencial e eficiente de quantidades de energia de uma mesma fonte. Aumenta a eficiência térmica do sistema termodinâmico como um todo.

#### **Completação de Poços**

Ao completar o poço para a produção, é preciso revesti-lo com tubos de aço. Coloca-se em torno dele uma camada de cimento, para impedir a penetração de fluidos indesejáveis e o desmoronamento de suas paredes. A operação seguinte é o canhoneio: um canhão especial desce pelo interior do revestimento e, acionado da superfície, provoca perfurações no aço e no cimento, abrindo furos nas zonas portadoras de óleo ou gás, permitindo o escoamento desses fluidos para o interior do poço. Outra tubulação, de menor diâmetro (coluna de produção), é introduzida no poço para conduzir os fluidos até a superfície. Instala-se na boca do poço um conjunto de válvulas conhecido como 'árvore-de-natal' para controlar a produção.

#### **Condensado**

Líquido do gás natural, obtido no processo de separação normal de campo, que é mantido na fase líquida nas condições normais de pressão e temperatura.

#### **Downstream**

Atividades de refino do petróleo bruto, tratamento do gás natural, transporte e comercialização/distribuição de derivados.

#### **e-Commerce**

Comércio caracterizado pela troca de *bits*, em que as transações são feitas eletronicamente. O relacionamento é digital e, portanto, virtual. Os produtos ou serviços utilizam uma mídia digital, a multimídia, e os principais veículos deste comércio são: CD-ROM, quiosques, BBS e internet. É também conhecido como comércio virtual ou comércio eletrônico.

#### **E&P**

Exploração e produção de petróleo e gás natural.

#### **e-Procurement**

Negociação e compra eletrônica de produtos e serviços.

#### **Eteno ou Etileno**

Produto petroquímico básico da família das olefinas leves (C<sub>2</sub>H<sub>4</sub>), produzido a partir da nafta ou etano.

#### **Extremidades de Dutos**

Um duto é composto de uma extremidade e várias saídas.

#### **Farm-In**

Processo de aquisição parcial ou total dos direitos de concessão detidos por outra empresa. Numa mesma negociação, a empresa que está adquirindo os direitos de concessão está em processo de *farm-in*, e a empresa que está vendendo direitos de concessão está em processo de *farm-out*.

#### **Floating, Production, Storage & Offloading (FPSO)**

Unidade Flutuante de Produção, Armazenamento e Transferência de petróleo, construída a partir de um navio.

#### **FOB (Free On Board)**

Preço de venda da mercadoria, acrescido de todas as despesas do exportador até sua colocação no mercado.

#### **Gás Liquefeito de Petróleo (GLP)**

Mistura de hidrocarbonetos com alta pressão de vapor, obtida do gás natural em unidades de processo especiais, que é mantida na fase líquida em condições especiais de armazenamento na superfície.

#### **Gás Natural**

Todo hidrocarboneto ou mistura de hidrocarbonetos que permaneça em estado gasoso nas condições atmosféricas normais, extraído diretamente a partir de reservatórios petrolíferos ou gaseíferos, incluindo gases úmidos, secos, residuais e gases raros.

#### **Gás Natural Liquefeito (GNL)**

Gás natural resfriado a temperaturas inferiores a 160 °C para fins de transferência e estocagem como líquido.

#### **Gasolina Natural**

Líquido do gás natural, cuja pressão de vapor é um meio-termo entre a do condensado e a do gás liquefeito de petróleo, e que é obtido por um processo de compressão, destilação e absorção.

#### **Grau API do American Petroleum Institute (°API)**

Forma de expressar a densidade relativa de um óleo ou derivado. A escala API, medida em graus, varia inversamente à densidade relativa, isto é, quanto maior a densidade relativa, menor o grau API. O grau API é maior quando o petróleo é mais leve. Petróleos com grau API maior que 30 são considerados leves; entre 22 e 30 graus API, são médios; abaixo de 22 graus API, são pesados; com grau API igual ou inferior a 10, são petróleos extrapesados. Quanto maior o grau API, maior o valor do petróleo no mercado.

#### **Ibama**

Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis.

#### **Índice de Reposição de Reserva (IRR)**

Variação do volume recuperável provado em relação à produção acumulada, no ano em curso.

#### **Índice de Sucesso Exploratório**

Número de poços exploratórios com presença de óleo e/ou gás comerciais em relação ao número total de poços exploratórios perfurados e avaliados, no ano em curso.

#### **Líquido de Gás Natural (LGN)**

Parte do gás natural que se encontra na fase líquida em determinada condição de pressão e temperatura na superfície, obtida nos processos de separação de campo, em unidades de processamento de gás natural ou em operações de transferência em gasodutos.

#### **Marketplace**

Termo utilizado para definir a palavra mercado, do ponto de vista de *marketing*. Dentro do *marketing* digital, esta palavra é usada para diferenciar o mercado físico (*marketplace*) do virtual (*marketspace*).

#### **Market Share**

Fatia ou participação no mercado.

#### **Metanol**

Também chamado álcool metílico, pode ser produzido a partir de coque de carvão, da nafta e do gás natural (metano).

#### **Nafta**

Derivado de petróleo utilizado principalmente como matéria-prima da indústria petroquímica na produção de eteno e propeno, além de outras frações líquidas, como benzeno, tolueno e xilenos.

#### **Óleo**

Porção do petróleo existente na fase líquida nas condições originais do reservatório e que permanece líquida nas condições de pressão e temperatura de superfície.

#### **Óleo Combustível**

Frações mais pesadas da destilação atmosférica do petróleo. Largamente utilizado como combustível industrial em caldeiras, fornos, etc.

#### **Petróleo**

Todo e qualquer hidrocarboneto líquido em seu estado natural, a exemplo do óleo cru e condensado.

**Petroquímico Básico**

Dividem-se em dois grupos: olefinas (eteno ou etileno, propano ou propileno, butenos) e aromáticos (benzenos, toluenos, xilenos). São produzidos a partir de diferentes matérias-primas por um processo conhecido como craqueamento.

**Polietileno**

Produto petroquímico utilizado na produção de tonéis, vasos, embalagens para filmes, plásticos para embrulhar roupas e materiais de pequeno peso.

**Polímero**

Designação genérica para alguns produtos da segunda geração petroquímica, tais como plásticos, borrachas e fibras sintéticas.

**Polipropileno**

Produto petroquímico com aplicações semelhantes às do polietileno de alta densidade: filmes, caixas para bebidas, embalagens, etc.

**Power Purchase Agreement (PPA)**

Contrato com prazo predefinido para compra e venda de energia.

**Preço de Realização**

Segue a sistemática introduzida pela Portaria do Ministério de Minas e Energia/Ministério da Fazenda – 3/98, representando a receita unitária líquida da Petrobras com a venda no mercado interno dos derivados básicos produzidos por suas refinarias e importados, cujos preços seguem uma fórmula paramétrica de forma, a mantê-los alinhados com os valores vigentes no mercado internacional.

**Programa Prioritário de Termeletricidade (PPT)**

Programa instituído pelo Governo Federal em 24 de fevereiro de 2000.

**Propeno ou Propileno**

Petroquímico básico produzido a partir da nafta ou propano, que serve de matéria-prima para a produção de polipropileno.

**Reserva**

Recursos descobertos de petróleo e/ou gás natural comercialmente recuperáveis a partir de determinada data.

**Reserva Provada**

Reservas de petróleo e/ou gás natural que, com base na análise de dados geológicos e de engenharia, se estima recuperar comercialmente de reservatórios descobertos e avaliados, com elevado grau de certeza e cuja estimativa considere as condições econômicas vigentes, os métodos operacionais usualmente viáveis e os regulamentos instituídos pelas legislações petrolífera e tributária brasileiras.

**Resíduo**

Há dois tipos de resíduos: o atmosférico (RAT), que é a fração de petróleo procedente da unidade de destilação atmosférica cuja destilação oscila de 420 °C para cima; e os resíduos de desasfaltação (asfálticos), que são os refinados resultantes da extração das frações leves do resíduo de vácuo com solvente parafínico (propano ou butano).

**Road Show**

Apresentação ou evento para divulgação da empresa ou de seus produtos em outras praças.

**Sale Leaseback**

Venda de bem e arrendamento do mesmo bem, pelo vendedor, com opção de recompra.

**Unidade de Coqueamento Retardado**

Forma mais severa de craqueamento térmico, transforma resíduo de vácuo em produtos mais leves, produzindo adicionalmente coque.

**Unidade de Craqueamento Catalítico**

Processo de refino que converte óleos destilados pesados em frações leves de maior valor comercial, tais como gasolinas, gás liquefeito do petróleo (GLP) e naftas.

**Upstream**

Atividades de exploração e produção.

**Usina Merchant**

Usinas mercantis que, em geral, destinam sua energia para o mercado *spot*. Nesta modalidade de negócio, existem contratos de suprimento de gás natural com cláusulas que determinam a divisão dos ganhos e perdas acima do estabelecido previamente.

**Volume Recuperável**

Volume de petróleo, expresso nas condições básicas, que poderá ser obtido como resultado da produção de um reservatório, desde as condições iniciais até o seu abandono, por meio da melhor alternativa apontada pelos estudos técnico-econômicos realizados até a época da avaliação. Volume recuperável = volume original x fator de recuperação.

**TERMINOLOGIA DO MERCADO FINANCEIRO****American Depositary Receipts (ADR)**

Certificados negociáveis nos Estados Unidos e que representam uma ou mais ações de uma companhia estrangeira. Um banco depositário norte-americano emite os ADRs contra o depósito das ações subjacentes, mantidas por um custodiante no país de origem das ações.

**Back Testing**

Técnica que consiste basicamente na utilização de dados históricos em um modelo para avaliar a precisão de suas resposta no passado.

**Certificado de Depósito Interfinanceiro (CDI)**

Título que lastreia as operações de empréstimo entre instituições financeiras.

**Correlação**

Indicador estatístico que demonstra até que ponto os movimentos de duas variáveis estão relacionados entre si.

**Derivativo**

Contrato ou título cujo valor está relacionado aos movimentos de preço de um título, instrumento ou índice subjacente. Pode ser utilizado como instrumento de *hedge*.

**Ebitda (Earnings before interest, taxes, depreciation & amortization expenses)**

Resultado antes de juros, impostos, depreciação e despesas de amortização.

**Governança Corporativa**

Relação entre agentes econômicos (acionistas, executivos, conselheiros) com capacidade de influenciar/determinar a direção e o desempenho das corporações. A boa governança corporativa garante aos sócios equidade, transparência e responsabilidade pelos resultados.

**Hedge**

Posição ou combinação de posições financeiras que contribuem para reduzir algum tipo de risco.

**IGP-DI – Índice Geral de Preços**

Conceito de Disponibilidade Interna, apurado mensalmente pela Fundação Getúlio Vargas. É um dos indicadores de variações de preços adotados na economia nacional.

**Índice Bovespa (Ibovespa)**

Indicador de variação de preços de uma carteira teórica de ações definida periodicamente pela Bolsa de Valores de São Paulo.

**Margem Ebitda**

Informa sobre quanto da receita líquida contribui para o Ebitda.

**Opção**

Tipo de derivativo que dá ao comprador o direito de comprar (call option) ou vender (put option) um bem ou título por determinado preço (preço de exercício) em data futura.

**Overhead**

Custos corporativos de administração e apoio.

**Payout**

Relação entre os dividendos distribuídos e o lucro líquido do exercício. O índice de payout mede a porcentagem do lucro líquido a ser distribuído aos acionistas de uma empresa.

**P-TAX**

Taxa de câmbio oficial divulgada pelo Banco Central do Brasil.

**Rating**

Classificação ou avaliação de risco.

**ROA – Retorno sobre o Ativo Total**

Mede a eficiência do emprego dos recursos da empresa, dividindo o lucro líquido do período pelo ativo total, no final do período.

**Roce (Retorno sobre o Capital Empregado)**

Lucro líquido – resultado financeiro (líquido de IR e CSSL) / empréstimos e financiamentos médios + patrimônio líquido médio – aplicações financeiras.

**SEC – Securities and Exchange Commission**

Órgão regulador e fiscalizador do mercado de capitais norte-americano, equivalente, no Brasil, à Comissão de Valores Mobiliários (CVM).

**SPE**

Society of Petroleum Engineers.

**Swap**

Contrato de troca de fluxos de pagamentos entre duas partes. Tipo tradicional de swap de petróleo, consiste em contrato no qual uma parte compra por determinado preço fixo e vende pela cotação futura flutuante.

**US GAAP (Accounting Principles Generally Accepted in United States of America)**

Padrão contábil norte-americano.

**Valor em Risco ou Value at Risk (VaR)**

Medida em valor monetário da perda máxima esperada, em condições normais de mercado, no valor de uma posição ou conjunto de posições financeiras, considerando determinado grau de confiança e um horizonte de tempo.

**Volatilidade**

Medida estatística da tendência de variação de um preço ou taxa no tempo. Normalmente medida através da variância ou do desvio padrão, quanto maior a volatilidade da cotação, mais extensa sua variação em torno de um valor médio.

**Yield**

Taxa percentual do retorno pago na forma de dividendos sobre valor de mercado das ações ordinárias ou preferenciais.

**ABREVIACIONES****bbl**

Barril

**boe**

Barris de óleo equivalente. Normalmente usado para expressar volumes de petróleo e gás natural na mesma unidade de medida (barris) pela conversão do gás nacional à taxa de 1.000 m<sup>3</sup> de gás para 1 m<sup>3</sup> de petróleo.

1 m<sup>3</sup> de petróleo = 6,289941 barris de petróleo.

Para o barril de óleo equivalente internacional, é aproximadamente 6.000 pés cúbicos de gás natural.

**boepd**

Barris de óleo equivalente por dia

**bpd**

Barris por dia

**TABELA DE CONVERSÃO**

a) Metros cúbicos (m<sup>3</sup>) em barris (b):

$$b = \frac{m^3}{0,158984}$$

b) Barris (b) em metros cúbicos (m<sup>3</sup>):

$$m^3 = b \times 0,158984$$

c) Metros cúbicos (m<sup>3</sup>) em toneladas (t):

$$t = m^3 \times D$$

d) Toneladas (t) em metros cúbicos (m<sup>3</sup>):

$$m^3 = \frac{t}{D}$$

e) Barris (b) em toneladas (t):

$$t = b \times 0,158984 \times D$$

f) Toneladas (t) em barris (b):

$$b = \frac{t}{D \times 0,158984}$$

g) 1 m<sup>3</sup> = 1.000 litros = 6,28994113 b

h) 1 b = 158,984 litros = 0,158984 m<sup>3</sup>

i) 1.000 m<sup>3</sup> gás natural = 1 m<sup>3</sup> óleo (aproximadamente)

j)  $D = \frac{M}{V}$ , onde

D = Densidade

M = Massa

V = Volume

**Atendimento aos acionistas****Petróleo Brasileiro S.A. – Petrobras****Suporte ao Acionista**

Tel.: (21) 2534-1524 ou 2534-1550

0800-2821540

Fax: (21) 2262-3678

Av. República do Chile, 65 – sala 401-F

20031-912 – Centro – Rio de Janeiro – RJ

e-mail: acionistas@petrobras.com.br

**Banco Itaú S.A.****Departamento de Acionista**

Tel.: (11) 3247-5731 / 3247-4769

Fax: (11) 3247-5730

Rua XV de Novembro, 318 – térreo

01013-001 – São Paulo – SP

e-mail: acionistas.sp@itau.com.br

Obs.: O atendimento aos acionistas é realizado por toda a rede de agências do banco.

**Citibank N.A.**

Tel.: (001) 212 657-4665

Fax: (001) 212 825-2103

111 Wall Street 20th floor / Zone 7

New York – NY 10043 – USA

e-mail: miguel.perezlafaurier@citigroup.com

**Citibank N.A.****Departamento de ADR**

Tel.: (11) 5576-1888

Fax: (11) 5582-6824

Av. Paulista, 1111 – 3º andar – sala 6

01311920 – São Paulo – SP

e-mail: orlando.viscardi@citicorp.com

**Companhia Brasileira de Liquidação e Custódia – CBLC****Setor de ADR**

Tel.: (21) 2223-9606

ou 2223-9636

Fax: (21) 2223-9637

Praça XV de Novembro, 20

8º andar – Centro

20010-010 – Rio de Janeiro – RJ

e-mail: jfrontin@bovespa.com.br

e-mail: msalema@bovespa.com.br

**Atendimento aos investidores****Petróleo Brasileiro S.A. – Petrobras****Gerência de Relacionamento****com Investidores**

Tel.: (21) 2534-1510 ou 2534-9947

Fax: (21) 2534-6055

Av. República do Chile, 65 – sala 401-E

20031-912 – Centro – Rio de Janeiro – RJ

e-mail: petroinvest@petrobras.com.br

**Site na Internet**

www.petrobras.com.br é a página da Petrobras na internet. Nesta página, estão disponíveis informações gerais sobre a Companhia, incluindo uma sala específica de relações com investidores, com notas sobre os resultados, demonstrativos contábeis (padrão brasileiro e norte-americano), relatórios anuais, áudio e transcrição de apresentações a investidores, estatuto social, cotações das ações, informações aos acionistas, etc.

**Assembléia geral ordinária**

As Assembléias Gerais Ordinárias – AGO são realizadas nos quatro primeiros meses seguintes ao término do exercício social, conforme artigo 39 do Estatuto, na sede da Empresa, localizada à Avenida República do Chile, 65 – Centro, Rio de Janeiro.

## Endereços da sede, representações no Brasil e exterior e subsidiárias / controladas

### SEDE

**Petróleo Brasileiro S.A. – Petrobras**  
Av. República do Chile, 65 – Centro  
20031-912 – Rio de Janeiro – RJ  
Tel.: (21) 2534-4477  
Fax : (21) 2534-3247

### REPRESENTAÇÕES NO BRASIL

#### Brasília

**Setor de Autarquias**  
Norte-SAN – Quadra 1, bloco D  
1º andar  
70040-901 – Brasília – DF  
Tel.: (61) 429-7131  
Fax: (61) 226-6341

#### São Paulo

Av. Paulista, 901 – 10º andar – Bela Vista  
01311-100 – São Paulo – SP  
Tel.: (11) 3523-6501  
Fax: (11) 3523-6488

#### Salvador

Av. Antônio Carlos Magalhães, 1113  
Pituba  
41856-900 – Salvador – BA  
Tel.: (71) 350-3700  
Fax: (71) 350-3080

### REPRESENTAÇÕES NO EXTERIOR

#### Nova Iorque

570, Lexington Avenue 43rd Floor  
10022-6837 – New York – NY – USA  
Tel.: (1) 212 829-4221  
Fax: (1) 212 832-5300

#### Tóquio

Togin Building 5th, Floor 508 4-2  
Marunochi 1-Chome  
Chiyoda-Ku – Tokyo 100-0005 – Japan  
Tel.: (81) 3 5208-5285  
Fax: (81) 3 5208-5288

#### Cingapura

360 Orchard Road # 10-05  
International Building  
Singapore – 238869  
Tel.: 65-6735-1140  
Fax: 656836-6521

### SUBSIDIÁRIAS / COLIGADAS

#### Petrobras Distribuidora S.A. – BR

Rua General Canabarro, 500 / 16º andar  
Maracanã – 20271-905 – Rio de Janeiro – RJ  
Tel.: (21) 3876-4001  
Fax: (21) 3876-4977

#### Petrobras Transporte S.A. – Transpetro

Av. Presidente Vargas, 328 / 10º andar  
Centro – 20091-060 – Rio de Janeiro – RJ  
Tel.: (21) 3211-9100  
Fax: (21) 3211-9121

#### Petrobras Química S.A. – Petroquímica

Av. República do Chile, 65 / 9º andar  
Centro – 20031-912 – Rio de Janeiro – RJ  
Tel.: (21) 2534-0620  
Fax: (21) 2534-2722

#### Petrobras Gás S.A. – Gaspetro

Av. República do Chile, 500 – 28º andar  
Centro – 20031-170 – Rio de Janeiro – RJ  
Tel.: (21) 3212-6052  
Fax: (21) 3212-6164

#### e-Petro – Petrobras Negócios Eletrônicos S.A.

Av. República do Chile, 65 / 16º andar  
Centro – 20031-912 – Rio de Janeiro – RJ  
Tel.: (21) 2534-3990  
Fax: (21) 2534-2703

#### Petrobras Energia Ltda.

Av. República do Chile, 65 / 7º andar  
Centro – 20031-912 – Rio de Janeiro – RJ  
Tel.: (21) 2534-2052  
Fax: (21) 2534-2591

#### U.T.E. Nova Piratininga Ltda.

Av. Brigadeiro Luis Antônio, 1089  
5º andar  
Bela Vista – 01317-001 – São Paulo – SP  
Tel.: (11) 3116-5373  
Fax: (11) 3116-5228

#### Downstream Participações S.A.

Av. República do Chile, 65 / 20º andar  
Centro – 20031-912 – Rio de Janeiro – RJ  
Tel.: (21) 2534-3100  
Fax: (21) 2534-1246

#### Braspetro Oil Services Company – Brasoil

Second Floor, Anderson Square Building  
Georgetown Grand Cayman – Cayman  
Island (BWI)  
P.O. Box. 714  
Tel.: 0.0021-1 (345) 949.8888 / 8889  
Fax: 0.0021-1 (345) 949.8899

#### Petrobras International Finance Company – PIFCo

Second Floor, Anderson Square Building  
Georgetown Grand Cayman – Cayman  
Island (BWI)  
P.O. Box. 714  
Tel.: 0.0021-1 (345) 949.8888 / 8889  
Fax: 0.0021-1 (345) 949.8899

#### Petrobras Netherlands B.V. – PNBV

Rokin 55  
1012 KK Amsterdam  
P.O. Box 990  
1000 AZ Amsterdam  
The Netherlands  
Tel.: 0021-3120 521 4777  
Fax: 0021-3120 521 4888

#### Petrobras International Braspetro B.V. – PIB BV

Rokin 55  
1012 KK Amsterdam  
P.O. Box 990  
1000 AZ Amsterdam  
The Netherlands  
Tel.: 0021-3120 521 4805  
Fax: 0021-3120 521 4827

#### Braspetro Oil Company – BOC

Second Floor, Anderson Square Building  
Georgetown Grand Cayman – Cayman  
Island (BWI)  
P.O. Box. 714  
Tel.: 0.0021-1(345) 949.8888 / 8889  
Fax: 0.0021-1 (345) 949.8899

#### Termor Participações Ltda.

Av. Rio Branco, 311 – sala 624  
Centro – 20040-009 – Rio de Janeiro – RJ  
Tel.: (21) 2534-6861  
Fax: (21) 2534-2981

## Aviso ao leitor

Este documento contém previsões que refletem apenas expectativas dos administradores da Companhia. 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 operações da Companhia podem diferir das atuais expectativas, e o leitor não deve se basear exclusivamente nas informações aqui contidas. A Companhia não se obriga a atualizar tais previsões à luz de novas informações ou de seus desdobramentos futuros.

No capítulo que trata do Desempenho Empresarial, os valores e análises seguem a legislação societária brasileira.

*Caro leitor: para manifestar sua opinião sobre este relatório, acesse o website da Petrobras: [www.petrobras.com.br](http://www.petrobras.com.br)*

## Créditos

**Elaboração, Edição e Coordenação Geral:**  
Relacionamento com Investidores /  
Comunicação Institucional

**Desenvolvimento Conceitual e Projeto Gráfico:**  
Ana Couto Branding & Design

#### Fotografias:

André Vieira, Banco de Imagens Petrobras,  
Banco de Imagens Photodisk, Bruno Veiga,  
Claudia Martins, Cris Isidoro, Daniela  
Dacorso, Eliana Fernandes, Enrique  
Fernandez, Fernando Bergamaschi, Geraldo  
Falcão, Giovanni Sérgio, José Caldas, Juarez  
Cavalcanti, Márcio Garcez Vieira, Márcio  
RM, Michel Rey e Rogério Reis

#### Impressão:

Ipsis Gráfica e Editora Ltda

Este Relatório foi impresso no papel  
Reciclado 120 g (papel 100% reciclado)

# Áreas de atuação

## Petrobras na América Latina



## Petrobras no mundo



## Cartas dos leitores

### Eugênio Antonelli

Acompanho de perto tudo o que diz respeito à Petrobras. E, quanto mais me informo sobre ela, mais orgulho sinto de ter sido o primeiro empregado dessa grande empresa. O lucro que ela conseguiu em 2003, as grandes descobertas e o seu crescimento, tanto no Brasil quanto no mundo, provam que nosso esforço valeu a pena. É com grande alegria que vejo a nossa Petrobras explorando petróleo na África, na Argentina, nos Estados Unidos e em outros países. Assim como também fico feliz em ver que ela está ganhando a batalha contra os vazamentos e que continua investindo na melhoria da vida dos brasileiros, principalmente no Nordeste brasileiro.

Empregado com matrícula 001

### Ney Robinson

A Petrobras alimenta, há 50 anos, nossa auto-estima e emoção, fazendo com que sintamos orgulho de ser brasileiros. Dá-nos a certeza de que somos capazes. E de que, quando queremos, podemos fazer. Ela é o exemplo vivo de um Brasil que deu e continua dando certo. Agradeço a Deus, todos os dias, pelo privilégio de participar desse esforço.

Petrobras - Rio de Janeiro

### Valter Daniel

Transparência. Essa é a palavra-chave da nova Diretoria da Petrobras em relação aos seus acionistas. Este país está mudando. E para melhor. Parabéns.

Acionista minoritário  
Janaúba - Minas Gerais

### Sérgio Kunitz

Considero que ocorreram momentos distintos na evolução da Petrobras. Anos atrás, até pensei em alienar as poucas ações que possuía. Hoje, com o perfil de acionista individual, estou extremamente satisfeito. A atual administração tem demonstrado excelente desempenho no relacionamento com os acionistas, através da implantação de multicanais de comunicação (*website*) e, principalmente, competência no que diz respeito aos expressivos e abrangentes resultados econômico-financeiros de investimentos, movimentando e gerando riqueza para toda a sociedade. Tenho orgulho de colocar o boné que diz: "PETROBRAS - EU SOU ACIONISTA". Parabéns pelos resultados e pelo bom relacionamento.

Acionista minoritário  
Brusque - Santa Catarina

## Opinião

### ORGULHO VERDE-AMARELO

Foi em 27 de agosto de 1968 que a Petrobras estreou na Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa). Mais de 35 anos depois, a estatal tornou-se a maior empresa da Bovespa e uma das preferidas dos investidores.

Em 2003, ano em que a Petrobras apurou lucro recorde de R\$ 17,8 bilhões, suas ações figuraram, outra vez, entre as mais negociadas. Os papéis preferenciais e ordinários movimentaram, juntos, R\$ 21,1 bilhões no ano passado - o que representou quase 13% do total negociado no mercado à vista.

Em valor de mercado, a Petrobras também brilhou. Alcançou o montante de R\$ 88,6 bilhões, o que a colocou como a maior companhia listada na Bovespa por esse critério, responsável por mais de 13% da nossa capitalização bursátil. São números que dão orgulho aos investidores, mas, sobretudo, a nós, brasileiros.

### Raymundo Magliano Filho

Presidente da Bovespa

### RESPONSABILIDADE SOCIAL: COMPROMISSO COM O PAÍS

Acredito que a adoção, pelas empresas, de práticas baseadas em valores e princípios da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) tem ajudado a promover mudanças nos padrões e comportamentos que regem as relações com o mercado. Tais iniciativas vêm se materializando de várias maneiras e em vários campos, como, por exemplo, no relacionamento com fornecedores. A aplicação de indicadores de RSE no processo de pré-qualificação de fornecedores produz sensíveis mudanças de atitude em curto prazo. Ao introduzir os critérios da responsabilidade social como um dos requisitos para a efetivação de transações comerciais, contribuimos decisivamente para o efetivo aparecimento de novas práticas de mercado, pois induzimos comportamento semelhante em toda a cadeia produtiva. Quanto mais consolidarmos a responsabilidade social como parte integrante da missão da empresa, mais estaremos fixando os alicerces sobre os quais devemos assentar um projeto de desenvolvimento sustentável.

### Oded Grajew

Diretor-presidente do Instituto Ethos