

RELATÓRIO DE  
**ADMINISTRAÇÃO**

2016



# ÍNDICE

1

2

3

4

5

5.1  
5.2

6

7

8

8.1  
8.2  
8.3

9

9.1  
9.2  
9.3  
9.4  
9.5  
9.6  
9.7  
9.8

10

10.1  
10.2  
10.3  
10.4  
10.5

11



# 1

## MENSAGEM DO PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

A Transpetro desempenha papel relevante para o suprimento de petróleo e derivados no país. Graças ao profissionalismo e motivação de sua força de trabalho e à qualidade e confiabilidade de suas operações, a companhia tem contribuído de forma decisiva para o alcance dos resultados planejados. É isso ocorreu, novamente, em 2016.

Como Presidente do Conselho de Administração, tenho a oportunidade de constatar os esforços da Transpetro, buscando estar cada vez mais integrada e alinhada aos objetivos estratégicos da controladora e cumprindo com êxito o seu planejamento anual, sobretudo no que se refere à otimização de seus custos e à ampliação de seus negócios.

Para o Sistema Petrobras, é fundamental que sua empresa de logística e transporte esteja bem posicionada e tenha uma boa gestão, contribuindo, assim, para que a controladora cumpra os objetivos descritos em seu Plano de Negócios e Gestão, sempre com segurança e qualidade.

Em que pese o cenário da indústria de petróleo e derivados apresentar grandes desafios, principalmente num ambiente de transformações na economia mundial, a Transpetro se mostra pronta para seguir firme em sua missão e superar todas as adversidades. E a certeza disso se deve também à sua valorosa equipe, formada por profissionais dedicados e competentes.

A julgar pelo trabalho desenvolvido pela Transpetro em 2016, estou certo de que o futuro ainda nos reserva excelentes resultados.

**Jorge Celestino Ramos**

Presidente do Conselho de Administração da Transpetro

# 2

## MENSAGEM DO PRESIDENTE

Durante o exercício de 2016, com o baixo desempenho da economia brasileira, as incertezas da indústria do petróleo e os esforços especiais empreendidos pela Petrobras para superar as dificuldades de sua financiabilidade, o cenário para a condução das atividades da Transpetro foi ainda mais desafiador.

A retração da atividade econômica do país no ano e a queda na participação da Petrobras nas importações de óleo diesel e gasolina levaram à redução na movimentação de petróleo e derivados pela controladora. Isso afetou negativamente a receita da Transpetro, que atingiu faturamento bruto de R\$ 8,999 bilhões em 2016, um decréscimo de 5,8% em relação a 2015. Esse resultado reflete também a queda da movimentação na atividade de Dutos e Terminais, com redução de 5,4% em comparação a 2015.

Já a entrada em operação de novos navios e o consequente aumento da capacidade de transporte da frota trouxeram resultados positivos, com o crescimento de 18,8% no volume movimentado, incluindo as operações da Transpetro International (TIBV). Isso ocasionou o aumento da participação da companhia no percentual de carga transportada pelo Sistema Petrobras para 40% do total. Tal fato, atrelado ao reajuste dos fretes, possibilitou o incremento da receita do segmento.

Com uma forte atuação para reduzir gastos e otimizar custos, a Transpetro compensou a queda na receita, produzindo uma geração operacional de caixa (EBITDA ajustado) de R\$ 1,934 bilhão, somente 5% abaixo de 2015, mesmo com a queda de 5,4% na movimentação. Esse resultado manteve o nível de eficiência em relação ao ano anterior (25% na margem EBITDA). Com isso, o lucro líquido da companhia no exercício atingiu R\$ 314 milhões, resultado afetado principalmente pelas provisões de baixa por impairment de R\$ 799 milhões, consequência da avaliação

econômica da Unidade Geradora de Caixa (UGC) dos navios. Desconsiderando-se o efeito do impairment, o lucro líquido seria de R\$ 841 milhões, R\$ 108 milhões abaixo do resultado líquido previsto no Plano Anual de Negócios 2016.

Um dos fatores determinantes para os resultados alcançados foi a reestruturação organizacional implementada pela companhia no fim de 2015. Com um modelo de gestão mais ágil, funcional e sinérgico, que prioriza a integração, a eficiência operacional e os melhores resultados econômicos e financeiros, estamos superando nossos desafios.

Os investimentos realizados no exercício totalizaram R\$ 1,236 bilhão, sendo os recursos destinados principalmente à aquisição de novos navios (Promef), reformas de tanques e docagens das embarcações operadas.

Em 2016, nossa companhia manteve uma posição financeira sólida, avançando na gestão e disciplina de capital graças aos esforços de nossa força de trabalho. Nossa proposta de destinação dos resultados a título de remuneração ao acionista, no montante de R\$ 264 milhões, corresponde à totalidade do resultado disponível sob a forma de dividendos e juros sobre o capital próprio, contribuindo de forma significativa para os resultados obtidos pela Petrobras.

Além disso, também contribuimos para a redução do endividamento do Sistema Petrobras com o cancelamento de 17 contratos no âmbito do Promef (período

de 2015 a 2017). Nesse processo evitamos investimentos de cerca de R\$ 5,4 bilhões, sem gerar contingência jurídica ou comprometer o nível de atividade do segmento Transporte Marítimo.

A Transpetro encerrou o ano com o indicador Dívida Líquida/EBITDA em 1,63, dentro da meta estabelecida para o período. Ao final do exercício, a dívida total foi de R\$ 4,795 bilhões, valor 18% superior a 2015, conforme previsto no nosso plano de negócios, em decorrência da entrega de quatro navios ao longo do ano.

Todos os resultados foram alcançados mantendo nosso compromisso com Segurança, Meio Ambiente e Saúde, e isso pode ser comprovado pelos indicadores, enquadrados, todos eles, abaixo de seus respectivos limites de alerta (LA). A Taxa de Acidentados Registráveis (TAR) encerrou 2016 em 0,85, 17% abaixo do LA. Merece referência ainda o lançamento do Programa Compromisso com a Vida, criado pela Petrobras, que visa à uniformização das melhores práticas de SMS em todo o Sistema.

A fim de preparar melhor os gestores da companhia para atuar em um cenário cada vez mais adverso, lançamos e iniciamos a execução do Programa de Desenvolvimento de Líderes. Nosso avanço nessa área de gestão de pessoas se refletiu na Pesquisa de Ambiência. Garantimos resultados positivos nos três indicadores corporativos verificados e na Satisfação Global do Empregado.

## MENSAGEM DO PRESIDENTE

A Transpetro aprimorou também seus processos de Governança, Risco e Conformidade. Nesse sentido, destaque para três práticas implantadas: o Diagnóstico de Gestão do Presidente (DGP), a reestruturação da Tabela de Limite de Competências (TLC) e a criação de cinco comitês vinculados à Diretoria Executiva e outros dois de suporte ao CA (de Segurança, Meio Ambiente e Saúde e de Auditoria). Com relação à ética e transparência, desenvolvemos treinamento anticorrupção a partir de conteúdo disponibilizado pelo Pacto Global Anticorrupção das Nações Unidas; e campanha de adesão ao Código de Ética e ao Guia de Conduta.



Com relação ainda à conformidade e controles internos, merecem registro os seguintes processos e práticas: a estruturação e implementação do Comitê de Correição, que sistematiza e uniformiza a aplicação de medidas disciplinares para os casos em que há indícios de fraude e corrupção; o significativo avanço no tratamento das fragilidades nos controles internos; a sistematização da avaliação e emissão dos pareceres de conformidade; e a implementação das análises de integridade de empregados e fornecedores.

A atuação socialmente responsável da Transpetro nos assegurou a manutenção de duas certificações: o Selo de Pró-Equidade de Gênero e Raça, concedido pela Secretaria de Políticas Públicas para as Mulheres; e o Selo de Empresa Amiga da Criança, coordenado pela Fundação Abrinq (Associação Brasileira dos Fabricantes de Brinquedos).

Ressaltamos também o reconhecimento externo aos nossos esforços de gestão. Pela segunda vez consecutiva, a companhia foi eleita a melhor operadora do segmento marítimo e fluvial do país pela revista Transporte Moderno e alcançou o segundo lugar no segmento transportes do ranking Estadão Empresas Mais, do Jornal O Estado de São Paulo. Fomos destaque também entre as empresas do segmento de transporte no Prêmio Maiores e Melhores de 2016 da revista Exame.

Em 2016, a empresa aprovou seu Plano Estratégico (PE) 2030 e formulou sua nova visão: “Líder em transporte e logística, com foco em petróleo e seus derivados, gás e biocombustíveis no Brasil, competitiva e rentável, que evolui com a sociedade”. Esse Plano Estratégico foi aprovado pelo Conselho de Administração, em conjunto com o Plano de Negócios e Gestão (PNG) 2017-2021.

Definimos também os valores da companhia: Respeito à vida, às pessoas e ao meio ambiente; Ética e transparência; Orientação ao mercado; Superação e confiança; e Resultados. A partir da nova visão, definimos as estratégias e suas respectivas iniciativas para o horizonte de 2030. Essas iniciativas estão sendo desdobradas em todos os níveis da organização.

O PNG 2017-2021 detalhou o planejamento financeiro e de investimentos, receitas e custos operacionais, assim como metas de segurança para os próximos cinco anos e definiu duas métricas principais de topo. Com relação à segurança, o indicador definido é a Taxa de Acidentados Registráveis (TAR) e a métrica financeira é a Dívida Líquida/EBITDA, que busca garantir a financiabilidade dos investimentos da Transpetro.

A Transpetro está estruturada para a busca de novas oportunidades na Petrobras e no mercado, com competência e tecnologia

bem desenvolvidas para o negócio, em processo acelerado de otimização de custos e melhoria de gestão, determinada a ser cada vez mais competitiva, com segurança.

Em nome da Diretoria da Transpetro, agradeço e parabeno os colaboradores da companhia pelo comprometimento, competência e esforço dedicados à empresa em 2016. Todo o êxito alcançado confirma a capacidade de superação, a competência e o comprometimento de nossa força de trabalho.

Aproveito também para agradecer aos representantes do Conselho de Administração e seus comitês (SMS e Auditoria) e do Conselho Fiscal pelo apoio, confiança e estímulo, essenciais para o desenvolvimento do nosso trabalho.

Tenho certeza de poder contar com a confiança e o empenho de todos para superarmos nossos desafios e cumprirmos as nossas metas em 2017.

**Antonio Rubens Silva Silvino**

Presidente da Petrobras Transporte S.A. - Transpetro

# 3 PERFIL



A Petrobras Transporte S.A – Transpetro é uma empresa brasileira de atuação global que opera de forma integrada 14,87 mil quilômetros de oleodutos e gasodutos, 47 terminais (20 terrestres e 27 aquaviários) estrategicamente localizados e 56 navios para o armazenamento e transporte de petróleo e seus derivados, etanol e biocombustíveis.

Estamos sempre prontos para atender às demandas de nossos clientes – distribuidoras de combustíveis e de gás natural, indústrias, usinas termelétricas e refinarias –, movimentando os produtos de forma segura e com respeito ao meio ambiente e às comunidades situadas no entorno de nossas instalações, com uma gestão eficiente e alinhada com o Sistema Petrobras.

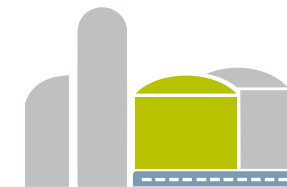
Presentes em todas as regiões do Brasil, no interior e na costa, transportamos por oleodutos e navios o petróleo dos campos de produção até os nossos terminais e, de lá, para as refinarias. Já refinados,

os derivados são novamente escoados por dutos aos terminais para serem entregues às companhias distribuidoras, que abastecem o mercado nacional, e aos navios da nossa frota, chegando também a outros continentes.

Acumulamos conhecimentos únicos ao longo de nossa trajetória que, somados à constante melhoria dos processos operacionais e à permanente capacitação da força de trabalho, nos credenciam a desenvolver as melhores soluções logísticas, de forma segura e eficiente, para atender à necessidade do seu negócio.



**20**  
ESTADOS  
BRASILEIROS



**47**  
TERMINAIS

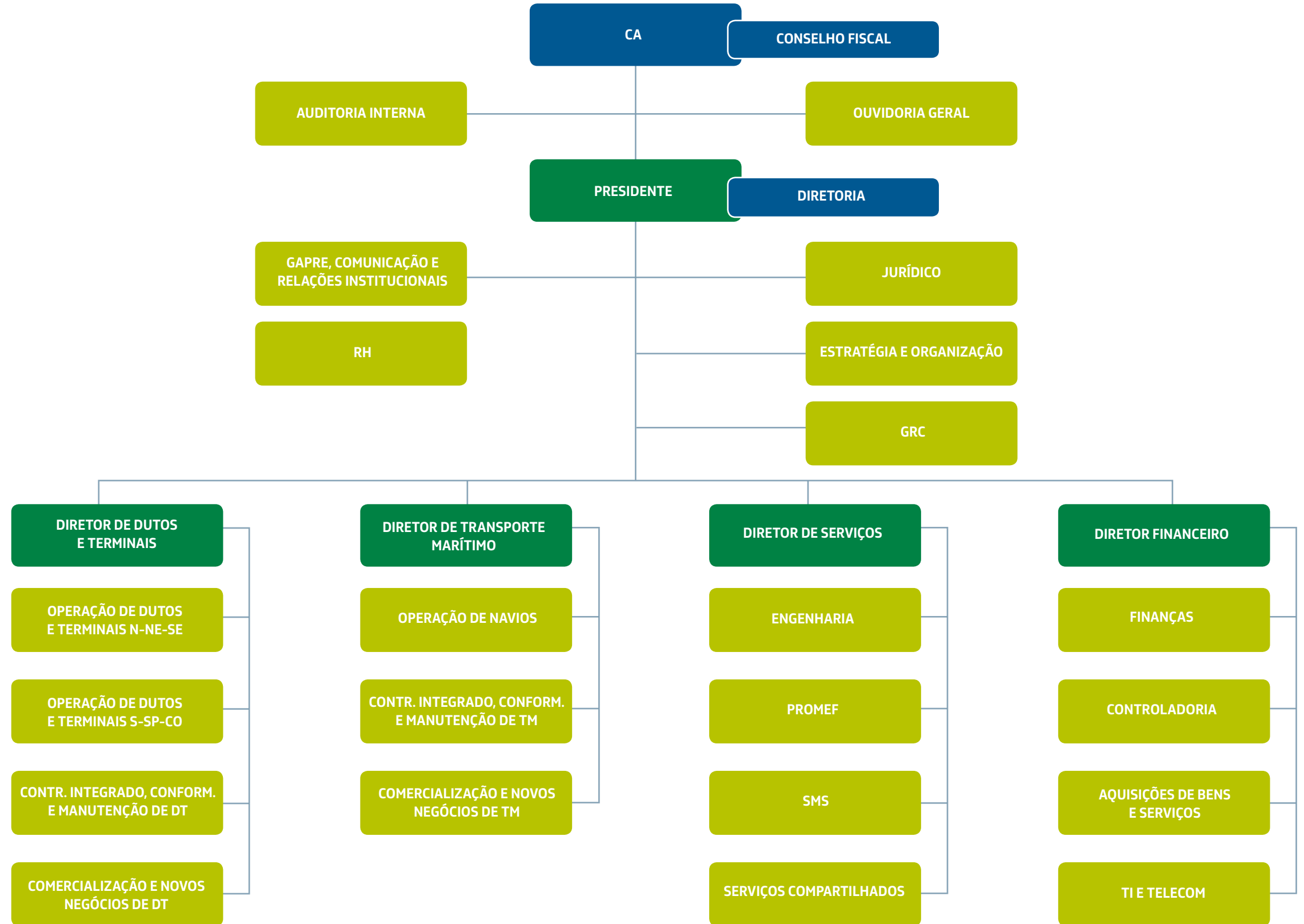


**14 MIL**  
QUILÔMETROS  
DE OLEODUTOS  
E GASODUTOS



MAIS DE  
**50**  
NAVIOS

# 3 PERFIL ORGANOGRAMA



■ Presidência / Diretoria  
■ Gerência Executiva

Estrutura vigente a partir de 01/02/2017

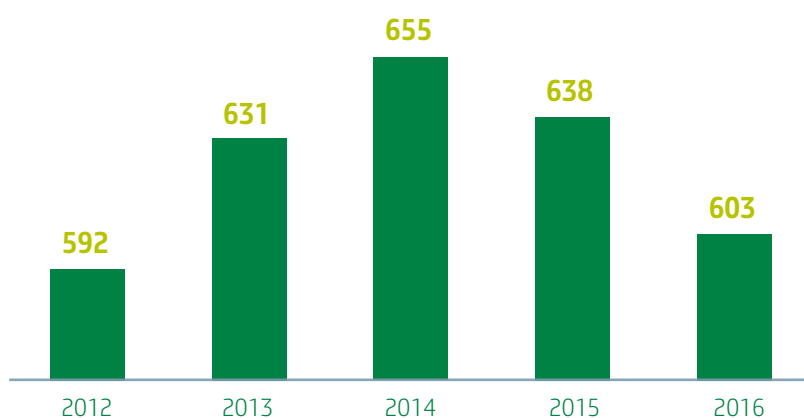
# 4

## GRANDES NÚMEROS



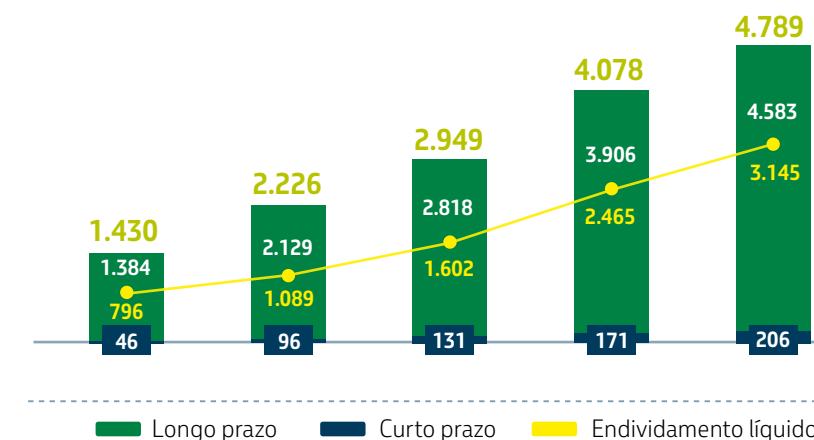
### VOLUME MOVIMENTADO EM TERMINAIS E OLEODUTOS

Milhões de métricos cúbicos



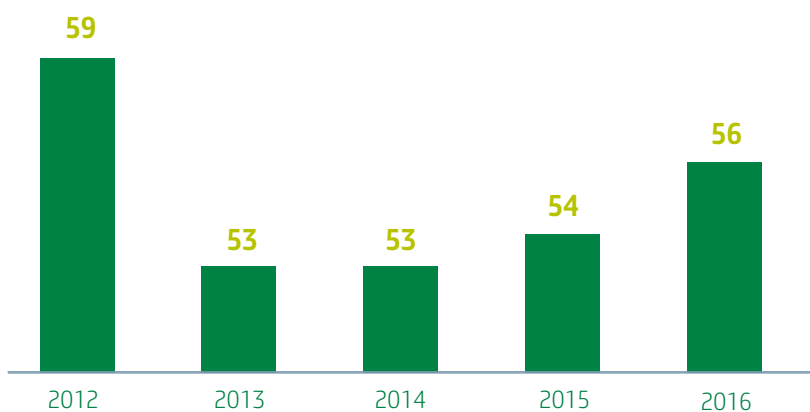
### ENDIVIDAMENTO CONSOLIDADO

R\$ milhões



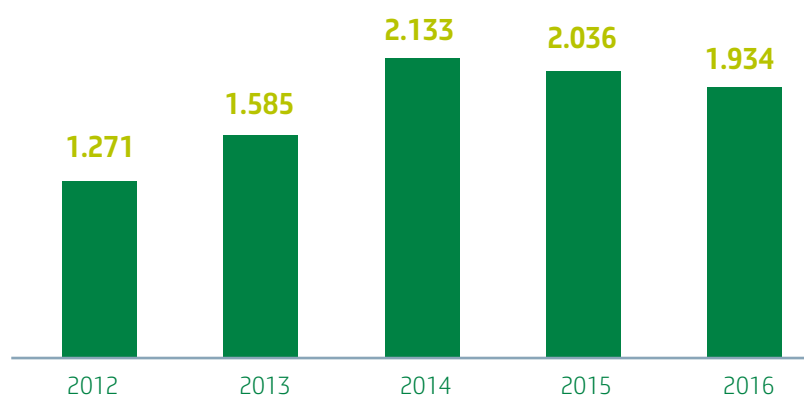
### NÚMERO DE NAVIOS EM OPERAÇÃO

Posição em dezembro



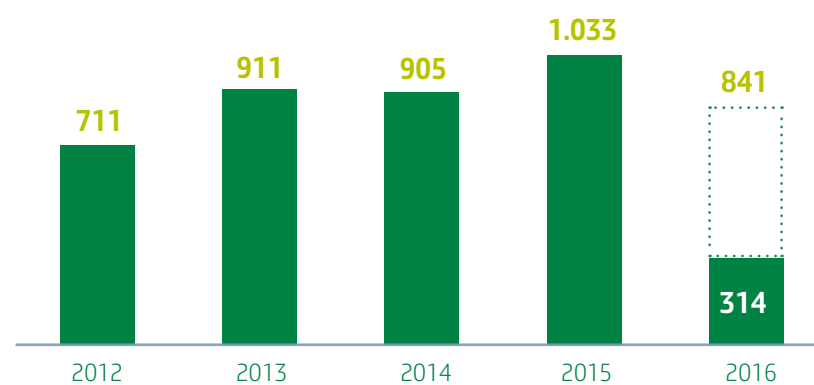
### EBITDA AJUSTADO CONSOLIDADO

R\$ milhões



### LUCRO LÍQUIDO CONSOLIDADO

R\$ milhões



\* Expurgando o efeito das provisões de baixa por impairment, o lucro líquido de 2016 seria de R\$ 841 milhões.



# 5

## ESTRATÉGIA CORPORATIVA

O Plano Estratégico (PE) 2030 e o Plano de Negócios e Gestão (PNG) 2017-2021, aprovados pelo Conselho de Administração (CA) em dezembro de 2016, foram elaborados de forma integrada com a Petrobras e contaram com o envolvimento direto da Alta Administração e de demais executivos da companhia, em todas as etapas de sua elaboração.

### 5.1 PLANO ESTRATÉGICO

O Plano Estratégico (PE) atualiza a nossa visão, destacando três atributos fundamentais que definem o futuro da Transpetro, com base em seus valores:

#### Nossa visão

***Líder em transporte e logística, com foco em petróleo e seus derivados, gás e biocombustíveis no Brasil, competitiva e rentável, que evolui com a sociedade.***

#### Nossos valores

RESPEITO  
À VIDA, ÀS  
PESSOAS E AO  
MEIO AMBIENTE

ÉTICA E  
TRANSPARÊNCIA

ORIENTAÇÃO  
AO MERCADO

SUPERAÇÃO  
E CONFIANÇA

RESULTADOS

## 5.1

### PLANO ESTRATÉGICO

Os três atributos fundamentais desdobram-se em 10 estratégias, estabelecidas com o objetivo de alcançar as duas métricas principais, uma de segurança (reduzir a Taxa de Acidentados Registráveis – TAR) e outra financeira (reduzir a alavancagem – Dívida Líquida/EBITDA). Essas estratégias foram detalhadas em iniciativas e metas, com acompanhamento sistemático, de forma a garantir disciplina na execução. Tais atributos e estratégias encontram-se descritos a seguir:

#### Três atributos

**Líder em Transporte e Logística**

**Competitiva e Rentável**

**Evolui com a Sociedade**

#### Dez estratégias

- 1 Ampliar a participação no transporte marítimo, dutoviário e na logística da Petrobras e de outros clientes, inclusive por meio de parcerias.*
- 2 Oferecer novos serviços na área de petróleo e seus derivados, biocombustíveis e gás, sendo proativo na proposição de soluções para a Petrobras e outros clientes.*
- 3 Maximizar continuamente a produtividade, otimização de custos e redução de despesas gerais e administrativas de acordo com as melhores práticas de mercado.*
- 4 Aprimorar a estrutura e a gestão corporativa integrada, para atuação em diversos modelos de negócio com níveis de serviços (custo, prazo e qualidade) compatíveis com as necessidades dos clientes.*
- 5 Aprimorar o modelo de suprimento de bens e serviços, com maior agilidade e flexibilidade, agregando valor, atendendo aos requisitos de conformidade e alinhado a padrões e métricas de mercado.*
- 6 Promover gestão da força de trabalho em ambiente de cultura participativa e de confiança mútua orientada para agregação de valor e meritocracia.*
- 7 Fortalecer os controles internos, a governança e a gestão de riscos, assegurando transparência e eficácia do sistema de prevenção e combate a desvios, sem prejuízo da agilidade da tomada de decisão.*
- 8 Resgatar a reputação e fortalecer o relacionamento com todos os públicos de interesse, por meio de diálogo transparente, respeitoso e proativo.*
- 9 Conduzir os negócios da companhia com gestão eficaz de segurança, meio ambiente, saúde e responsabilidade social.*
- 10 Fortalecer a atividade de Pesquisa & Desenvolvimento para a melhoria contínua do desempenho do negócio.*

## 5.2

### PLANO DE NEGÓCIOS E GESTÃO 2017 / 2021

O Plano de Negócios e Gestão (PNG) detalhou o planejamento operacional, com foco em segurança e planejamento financeiro para os próximos cinco anos, e definiu duas métricas principais, que orientam a estratégia da companhia:

#### SEGURANÇA

**TAR**  
(TAXA DE ACIDENTADOS REGISTRÁVEIS)

LA 2018:  
**0,80**

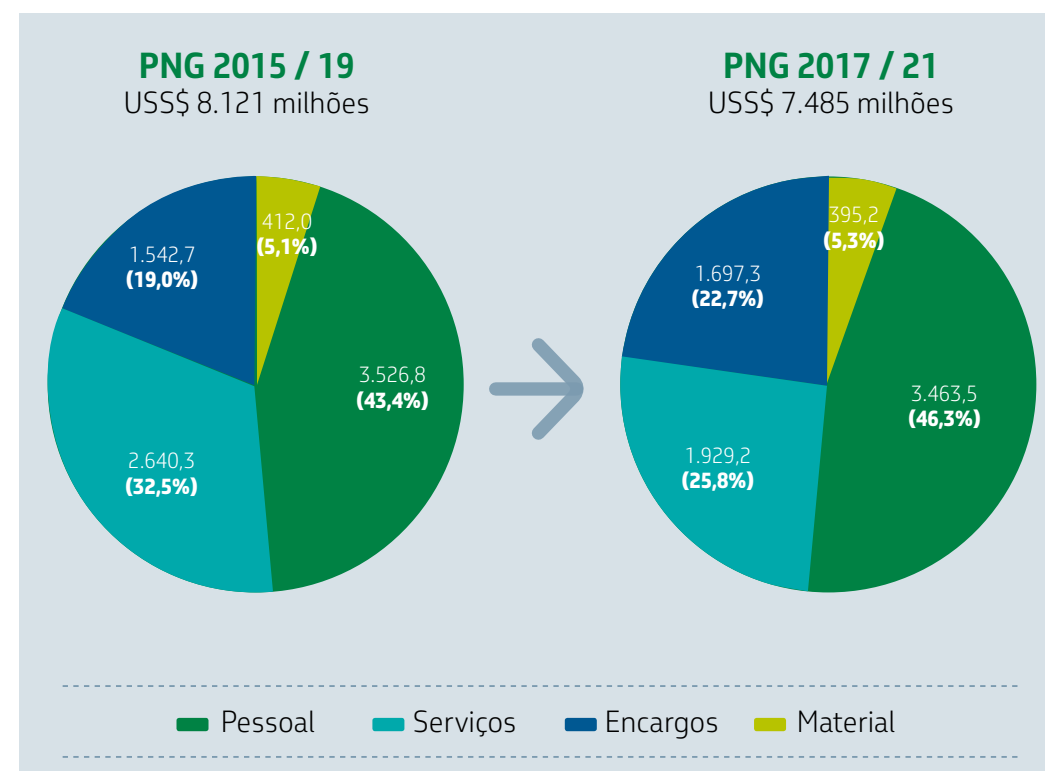
#### FINANCEIRA

**DÍVIDA LÍQUIDA**  
EBÍTIDA

META 2018:  
**2,0**

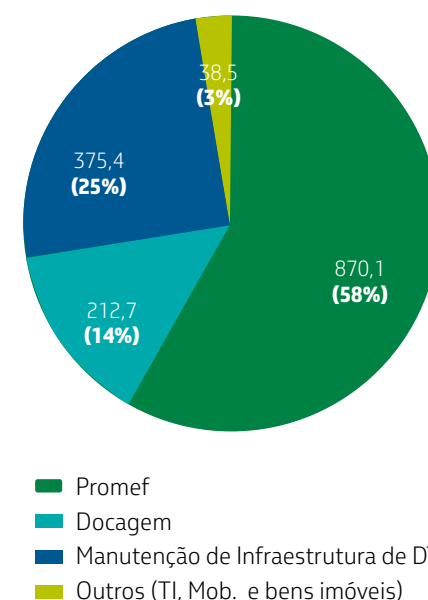
O plano prevê ainda a adoção de novas medidas para redução de custos (gastos operacionais gerenciáveis - GOGs). Entre essas ações, destacam-se a implantação de novas ferramentas de gestão, como o Orçamento Base Zero (OBZ). Conforme observado no gráfico a seguir, a meta é reduzir os gastos operacionais gerenciáveis em 8%, em comparação ao valor estimado no PNG 2015-2019.

#### COMPARATIVO DE GOGs



A carteira de investimentos do PNG 2017-2021, que totaliza US\$ 1,497 bilhão, prioriza a construção de navios, a manutenção da infraestrutura de dutos e terminais e a manutenção das embarcações da frota (docagens). Os valores estão distribuídos conforme o gráfico a seguir:

#### Investimentos PNG 2017-2021 (US\$ milhões)



# 6

## AMBIENTE EXTERNO

O desempenho da economia brasileira em 2016 foi fortemente influenciado pela retração do consumo e dos investimentos privados, registrando queda de 3,5% no nível de atividade. Esse cenário de retração econômica refletiu em uma queda de 4,5% nas vendas de combustíveis líquidos no mercado nacional em 2016. Nesse ambiente, as refinarias brasileiras processaram em 2016, 7,5% menos de petróleo e produziram 6,4% menos de derivados em relação ao ano anterior.

Quanto à balança comercial, ao longo de 2016, 41 novos agentes importadores e exportadores de petróleo e derivados iniciaram suas operações no Brasil, acarretando em redução na participação da Petrobras nas importações de diesel de 84,1% em 2015 para 16,4% em 2016. Com relação à gasolina, a participação da Petrobras nas importações recuou de 83,7% em 2015 para 59,7% em 2016.

As regiões Norte e Nordeste haviam respondido em 2015 por 82,9% e 67,6% das importações de gasolina e diesel, respectivamente. Em 2016, estes números reduziram para 77,8% e 33,3%, sugerindo uma migração dos polos de importação para as regiões Sudeste e Sul, mais especificamente para os portos de Santos e Paranaguá.

Nestes portos, os agentes importadores possuem maiores oportunidades de contratação de armazenagem em terminais privados, o que leva a uma maior competitividade no segmento de armazenagem.

A retração no mercado de derivados de petróleo e a queda na participação da Petrobras nas importações de diesel e de gasolina em 2016 descritos acima, impactaram a movimentação de petróleo e derivados nos dutos e terminais da Transpetro, que sofreu redução de 5,4% em comparação com o ano de 2015.

No mercado de gás natural, ao longo de 2016, a melhora nos níveis dos reservatórios hídricos, aliada à queda de 1,1% no consumo de energia elétrica, resultou em uma redução de 16,7% na movimentação deste produto.

Apesar das fortes tendências de baixa descritas acima, o mercado de transporte marítimo apresentou um aumento de 18,8% no volume movimentado pela Transpetro, incluindo sua subsidiária TIBV, frente ao ano de 2015, ocasionando aumento da participação da companhia no percentual de carga transportada pelo Sistema Petrobras para 40 % do total.

# 7 INVESTIMENTOS

A companhia realizou R\$ 1,236 bilhão em investimentos em 2016. A maior parte desses recursos foi destinada à construção de navios no país, com destaque para a entrada em operação de quatro embarcações no exercício: três gaseiros e um suezmax.

Também merecem destaque os investimentos nas docagens das embarcações da frota e na manutenção da infraestrutura de dutos e terminais, que contempla, principalmente, as paradas programadas dos tanques de armazenamento de petróleo e derivados.

<b>Investimentos</b> (R\$ Milhões)	<b>2016</b>	<b>%</b>
<b>Construção de navios no país</b>	884	72
<b>Docagem de navios</b>	134	11
<b>Infraestrutura de dutos e terminais</b>	138	11
<b>Outros investimentos</b>	80	6
<b>Total</b>	<b>1.236</b>	<b>100</b>

# 8

## DESEMPENHO DOS NEGÓCIOS

### 8.1 DUTOS E TERMINAIS

A Transpetro efetua o transporte dutoviário de petróleo, derivados, gás liquefeito de petróleo (GLP), petroquímicos, combustíveis alternativos líquidos (como o etanol), além de 75% do gás natural consumido no Brasil. Também realiza o armazenamento desses produtos, operações estas sob a responsabilidade da Diretoria de Dutos e Terminais (DDT).

Para isso, a companhia detém 60% da tancagem do país. Com o desenvolvimento dessas atividades, a empresa contribui para o Sistema Petrobras garantir os combustíveis que abastecem veículos, fábricas, usinas, residências e pontos comerciais. Dos campos de produção, o petróleo é transportado por oleodutos e/ou por navios para os terminais da Transpetro. De lá, segue até as refinarias. Após o refino, uma parcela dos derivados é novamente transportada pelos dutos até os terminais, para, em seguida, ser entregue às distribuidoras que abastecerão o mercado.

De janeiro a dezembro de 2016, registramos movimentação de 603 milhões de metros cúbicos. No mesmo período, a movimentação média de gás natural foi de 62,34 milhões de metros cúbicos por dia. A movimentação de líquidos e de gás natural foi, respectivamente, 5,4% e 16,7% inferior a registrada em 2015, o que reflete a queda de consumo de derivados de petróleo e a menor demanda por gás natural pelas termelétricas no país.

Entre as iniciativas para expansão dos negócios de dutos e terminais em 2016, destaca-se a ampliação do atendimento às companhias distribuidoras do Sudeste e do Nordeste, por meio das operações de descarga de navios e armazenagem de derivados, em complementação à iniciativa da Petrobras de geração de valor por meio da alteração da modalidade de venda de combustíveis.

Essa nova modalidade de contrato foi adotada em alguns terminais das regiões Nordeste e Sudeste do país, contribuindo para a ampliação da carteira de clientes da Transpetro e fortalecendo sua posição no mercado logístico, com potencial de elevação de receitas.

Em agosto de 2016 também foi concluída a negociação contratual para que o Centro Nacional de Controle e Logística (CNCL) assumisse a operação remota das instalações da Copersucar em Paulínia (SP), o que proporcionará aumento do volume de etanol no sistema da Transpetro e garantirá mais eficiência e segurança operacional aos clientes da companhia.



## 8.1

### DUTOS E TERMINAIS

Merecem destaque outras iniciativas de operações remotas iniciadas pelo CNCL em 2016, abrangendo, por exemplo, os seguintes ativos: bases de Uberaba e Uberlândia (MG), dutos do Orsol I e II (AM) e oleoduto Ocvap II (SP), que vem proporcionando mais eficiência, produtividade e segurança. Ressaltamos também o início do funcionamento do Centro Integrado de Programação e Avaliação Operacional (Integra), ambiente colaborativo em que atuam as equipes de programação, medição, qualidade e de interface com navios, fortalecendo a integração e trazendo mais agilidade e confiabilidade ao processo decisório, com foco no aumento da eficiência operacional e logística do Sistema.



Para captar novos clientes e aumentar participação da companhia no mercado, foi implementada a Rede de Monitoramento de Mercado (RMM), suportando as análises dos negócios de dutos e terminais por meio do monitoramento das principais tendências e movimentos do mercado de petróleo, derivados, gás natural e biocombustíveis.



Na direção da gestão otimizada, sem perder o foco na segurança operacional e confiabilidade das suas operações e instalações, a DDT ampliou as atribuições do Centro Emergencial de Reparos de Dutos (Creduto), que passou a realizar, além de reparos emergenciais, os serviços programados de manutenção de tubulações. A nova rotina mantém as equipes permanentemente treinadas e ainda mais capacitadas para as emergências, além de reduzir o custo da manutenção.

Na gestão de manutenção, foi concluída a primeira fase de implantação do Centro de Diagnóstico de Máquinas (CDM), que tem por finalidade garantir a continuidade operacional, o aumento da disponibilidade e a confiabilidade dos equipamentos, bem como a redução dos custos de manutenção associados. Graças ao CDM, é possível identificar com mais precisão o momento exato para executar o serviço de manutenção, substituindo com mais frequência as intervenções corretivas pela manutenção programada.

Visando incrementar a eficiência nos processos de operação e manutenção dos dutos e terminais, a companhia implementou programa de otimização de custos baseada em estudos internacionais de *benchmarking*. Implantou também sistema de avaliação da gestão dos processos operacionais, que verifica o desempenho sob as perspectivas de liderança, SMS, operação, manutenção, integridade e custos.

Por fim, destaca-se a filiação da Transpetro à Sociedade Latino-Americana de Operadores de Monoboias (SLOM), na categoria de Operadora de Terminais Marítimos. A SLOM é uma associação internacional, sem fins lucrativos, com sede em Bogotá (Colômbia), que busca a integração entre operadores de terminais marítimos petrolíferos, organizações, autoridades e empresas do setor, por intermédio da organização de atividades voltadas para a troca de experiências técnicas, no intuito de promover operações seguras, sustentáveis e eficientes, mediante a padronização das melhores práticas.



## 8.2

# TRANSPORTE MARÍTIMO



A companhia possui uma frota de navios que operam no Brasil e no exterior, viabilizando a operacionalização do transporte de petróleo, derivados e gás liquefeito de petróleo, na cabotagem e no longo curso, em atividades de exportação e importação desses produtos, cujas atividades ocorrem sob a gestão da Diretoria de Transporte Marítimo (DTM).

Os navios da Transpetro transportam, anualmente, aproximadamente 40% da carga movimentada por via marítima em todo o Sistema Petrobras. A companhia é reconhecida no Brasil e no exterior pela excelência operacional e também por apresentar um dos melhores desempenhos ambientais do mundo.

Em 2016, a Transpetro, incluindo sua subsidiária TIBV, movimentou pelo transporte marítimo 78,7 milhões de toneladas de petróleo e derivados, volume 18,8% maior do que o registrado em 2015. No total foram realizadas 3.575 operações, uma média de 298 por mês. Com suas 56 embarcações, a capacidade de transporte da companhia é de 4,56 milhões de toneladas de porte bruto (tpb).

Mais quatro navios foram incorporados à frota da Transpetro, acrescentando cerca de 170 mil tpb à capacidade de transporte da companhia. Em 2016 entraram em operação o suezmax Machado de Assis (157 mil tpb), e os gaseiros Barbosa Lima Sobrinho, Darcy Ribeiro e Lucio Costa, cada um com capacidade de 5 mil tpb.

A companhia cancelou os contratos de construção de 17 navios do Promef, sendo quatro suezmax de posicionamento dinâmico, três aframax de posicionamento dinâmico, oito de produtos e dois gaseiros, sem comprometer o nível de atividade do segmento de Transporte Marítimo e sem contingências jurídicas, contribuindo para a redução do endividamento do Sistema Petrobras da ordem de R\$ 5,4 bilhões.

Com o objetivo de cumprir o programa de redução da idade média de sua frota, a Transpetro alienou em 2016 os navios Guarujá e Potengi. Com isso, a idade média baixou de 15,4 anos, em 2015, para 14,3 anos, em 2016. Hoje, a companhia

possui uma das maiores frotas de navios petroleiros do mundo. Além disso, conta com a terceira maior frota mundial de navios DP (posicionamento dinâmico), com embarcações com idade média de 9,2 anos, uma das menores entre as frotas mundiais.

Para atendimento às demandas do mercado, os navios da Transpetro retomaram as rotas de longo curso. Com isso, as inspeções de *vetting* se tornaram mandatórias para as embarcações da companhia, visto que são realizadas pelos compradores das cargas e também pelos terminais para os quais os navios são nomeados. *Vetting* é a atividade que avalia a exposição ao risco e qualifica a aceitabilidade de navios que transportam cargas ou operam em terminais de terceiros.

Essa ferramenta representa uma prática de mercado para afretamento e transporte de carga das grandes *Oil Majors*, em que se avalia o risco da contratação de navios de terceiros por afretamento, modalidades comerciais ou para atracação em seus terminais, baseando-se em relatórios de inspeção (*Ship Inspection Report Programme - SIRE*).

Quanto à eficiência operacional da frota, o Índice de Disponibilidade Operacional (IDO), que mede as horas em que a embarcação esteve operando ou pronta para operar, atingiu as expressivas marcas de 99,26% (sem docagens) e 94,79% (com docagens, que são as paradas obrigatórias dos navios).

Um dos marcos de 2016 do Transporte Marítimo foi a consolidação da equipe do *Repair Team* como boa prática para aumentar a confiabilidade das manutenções a bordo e otimizar custos operacionais de manutenção.

### O *Repair Team* tem como principais objetivos:

- a) Auxiliar a equipe de bordo na preservação do cronograma das manutenções planejadas, envolvendo profissionais próprios da força de trabalho, selecionados e qualificados, de modo a garantir a realização dos reparos a bordo, com ou sem supervisão externa;
- b) Garantir a disponibilidade de todos os equipamentos de bordo;
- c) Capacitar os tripulantes, quando incorporados à equipe do *Repair Team*, por meio da convivência com as melhores práticas de manutenção nos principais equipamentos, consolidando o conhecimento teórico e tornando-os multiplicadores de conhecimento;
- d) Treinar e desenvolver a formação de equipe própria de manutenção e reparos;
- e) Otimizar os custos de manutenção com priorização da utilização de mão de obra própria e redução gradativa da contratação de empresas, respeitadas as limitações legais e os níveis de complexidade e criticidade de equipamentos e sistemas.

Com relação às paradas obrigatórias dos navios, o Plano Anual de Docagem (PAD) 2016 da Transpetro e TIBV foi encerrado com a realização de oito projetos. A redução do tempo total de docagem foi de 21% em relação a 2015, aumentando a disponibilidade do navio e minimizando a perda de receita. Houve também a revisão de escopo das paradas realizadas, reduzindo os gastos com estaleiro, em média, em 25%.



## 8.3

# PRÊMIOS E RECONHECIMENTOS



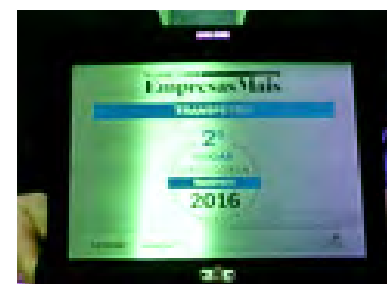
### PRÊMIO MAIORES E MELHORES 2016

A Revista Exame concedeu à Transpetro o prêmio de terceira maior empresa do segmento de transporte na classificação por vendas líquidas.

A companhia se destacou também como a quarta melhor em sua área de atuação no período e a primeira entre as estatais. Também alcançou o segundo lugar em seu segmento no que se refere à liderança de mercado e terceiro, em relação à liquidez corrente. Foram analisados os balanços de 2015 de três mil corporações e 80 mil indicadores financeiros.

### PRÊMIO ESTADÃO EMPRESAS MAIS

A Transpetro alcançou, pelo segundo ano consecutivo, o segundo lugar no segmento transportes do ranking Estadão Empresas Mais, do Jornal O Estado de São Paulo. A metodologia do prêmio, que é anual, se baseia nos resultados obtidos por 1,5 mil empresas brasileiras de 22 setores.



### PRÊMIO MAIORES E MELHORES DO TRANSPORTE

A Transpetro foi eleita a melhor operadora do segmento marítimo e fluvial do país na 29ª edição do prêmio promovido pela revista Transporte Moderno por seu desempenho nos itens receita operacional líquida, patrimônio líquido, lucro operacional e lucro líquido, liquidez corrente, endividamento geral, rentabilidade da receita e rentabilidade sobre o patrimônio líquido. Foram avaliadas as 1.143 empresas mais representativas dos setores de serviços, operação de transporte e indústria.

### PRÊMIO AMIGA DA CRIANÇA

A Transpetro recebeu, pelo sexto ano consecutivo, o Selo da Fundação Abrinq como Empresa Amiga da Criança. O prêmio reconhece organizações que realizam ações sociais para promoção e defesa dos direitos de crianças e adolescentes.



### SELO PRÓ-EQUIDADE DE GÊNERO E RAÇA

Pelo quinto ano consecutivo, a Transpetro recebeu o Selo do Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça, da Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres (Governo Federal), com o apoio da ONU Mulheres e da Organização Internacional do Trabalho (OIT) do Brasil.

A companhia é signatária do programa desde 2009. A certificação reconhece empresas públicas e privadas que desenvolvem práticas para a efetiva promoção da igualdade de direitos aos integrantes de sua força de trabalho. Entre as ações realizadas pela companhia, destaca-se a cartilha sobre assédio moral e sexual, distribuída nas versões inglês e espanhol aos tripulantes estrangeiros de navios que chegam aos terminais operados pela Transpetro.



# 9

## GOVERNANÇA, GESTÃO E CONFORMIDADE

### 9.1 ÉTICA

#### Três grandes atividades consolidaram o compromisso da Transpetro com uma cultura ética:

o treinamento anticorrupção, realizado em todo o Sistema Petrobras a partir do conteúdo disponibilizado pelo Pacto Global Anticorrupção das Nações Unidas e concluído por 5.591 empregados, além de diretores e conselheiros da companhia; a campanha do Código de Ética e do Guia de Conduta, em que os empregados tomaram ciência e declararam a adesão aos conteúdos dos normativos; e a inclusão do tema compliance no conteúdo programático do “Programa de Desenvolvimento de Líderes” e no “Programa de Novos Líderes”, destinados aos gestores da companhia.

Com foco na transparência foram empreendidas ações para a detecção e correção de atos de fraudes e corrupção. A empresa emitiu 30 Pareceres de Conformidade, em suporte às propostas de atos de gestão.

As aplicações de sanções disciplinares originadas das investigações internas vêm sendo apreciadas e deliberadas pelo Comitê de Correição, criado no segundo semestre de 2016, tendo avaliado o resultado de cinco processos de investigação com indícios de fraude e corrupção.

## 9.2

# SEGURANÇA, MEIO AMBIENTE E SAÚDE



Com o objetivo de aprimorar a segurança de nossas operações, prevenir lesões e doenças e preservar o meio ambiente, atuamos por meio da disseminação de fundamentos, conceitos e práticas, que se desdobram em programas e ações.

### SEGURANÇA

Nosso compromisso com a segurança está registrado no valor “respeito à vida”, que compõe nosso Plano Estratégico (PE) 2030. O principal objetivo da gestão de segurança da companhia é reduzir acidentes e qualquer outro tipo de dano às pessoas. Para atender a uma das principais métricas de seu PE e PNG, a Transpetro adotou o Programa Compromisso com a Vida, criado pela Petrobras, que tem como objetivo principal a redução da Taxa de Acidentados Registráveis (TAR), com base na disciplina operacional e na segurança de processos.

O programa pretende aprimorar a consciência de segurança, o comprometimento da liderança, o treinamento contínuo focado no conhecimento dos riscos e dos processos, a avaliação da gestão e o sistema de consequências.

Os indicadores de segurança apresentaram reduções significativas em 2016, como a Taxa de Ocorrências Registráveis (TOR), que diminuiu 22% em relação a 2015, fechando o ano com o valor de 2,52, 13% abaixo do limite de alerta (2,89). As Taxas de Frequência de Acidentados com Afastamento (TFCA) e sem Afastamento (TFSA) apresentaram reduções de 47% e 17%, respectivamente, em relação a 2015.

Em 2016 foi iniciado o acompanhamento da Taxa de Acidentados Registráveis (TAR), que mede todos os acidentes com ou sem afastamentos (excluindo primeiros socorros) e os casos de fatalidade. Essa taxa é utilizada como padrão para traçar sua evolução em segurança nas operações nas principais empresas de petróleo e gás no mundo. Com relação à TAR, a Transpetro fechou o ano com resultado de 0,85, 17% abaixo do limite de alerta (1,02).

Devido ao êxito em 2015, o Programa de Reforço de Segurança para Atividades Críticas foi continuado e aperfeiçoado, sendo integrado ao Programa Compromisso com a Vida. Nele, há o envolvimento das lideranças das empresas contratadas e das áreas operacionais, supervisão imediata e força de trabalho, enfatizando as atribuições e responsabilidades de cada empregado que atua na atividade. No ano de 2016, foram abordados novos temas como movimentação de cargas, espaço confinado e eletricidade.

### MEIO AMBIENTE

Fiel ao cumprimento do seu compromisso socioambiental, a Transpetro recuperou, ao longo de 2016, uma área de 43,41 hectares de mata atlântica, localizada na Floresta Nacional de Goytacazes, em Linhares (ES), na área de influência do oleoduto Cacimbas-Vitória; e um hectare de restinga e manguezal na localidade de Campo Grande, em São Mateus (ES), vizinhos ao Terminal Norte Capixaba.

Em conformidade com uma atuação ambientalmente responsável, a Transpetro construiu e inaugurou, em junho de 2016, o viveiro de mudas da Reserva Biológica do Tinguá (Rebio Tinguá), no Rio de Janeiro, administrada pelo Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMBio). A iniciativa está associada à faixa dos Oleodutos Rio de Janeiro-Belo Horizonte (Orbel I e Orbel II) e do Gasoduto Rio de Janeiro-Belo Horizonte (Gasbel I), que passam pela reserva.

Quanto aos indicadores de meio ambiente, o Volume de Vazamento de Óleo e Derivados (VAZO) também ficou enquadrado abaixo do limite de alerta. Destaque para a atividade de Transporte Marítimo que não registrou vazamento em 2016.

### SAÚDE



Um dos destaques em 2016 foi a atuação permanente na campanha de conscientização para o combate ao *Aedes aegypti*. Alinhada ao Governo Federal e ao Sistema Petrobras, a Transpetro intensificou suas ações de prevenção ao mosquito transmissor da zika, dengue e chikungunya. Com relação ao indicador referente ao Percentual do Tempo Perdido (PTP), a companhia registrou pelo terceiro ano consecutivo redução significativa. O total de horas perdidas com acidentes diminuiu 41,77% e o total de horas perdidas com doenças reduziu 18,57%.

Contribuíram para esses resultados, projetos de promoção da saúde e campanhas de educação para a saúde, tais como o Programa de Condicionamento Físico e o Programa de Alimentação Saudável. Este último foi lançado também pela companhia em seus navios, melhorando a qualidade de vida da tripulação.

### SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADA

O Sistema de Gestão de Qualidade, Meio Ambiente, Saúde e Segurança (SGI de QSMS), por meio de processo de auditorias externas, obteve a renovação, pela quarta vez, das certificações nas Normas ISO 9.001 (Qualidade), ISO 14.001 (Meio Ambiente), OHSAS 18.001 (Saúde e Segurança).

Com foco em otimização de recursos (materiais e humanos) foram implementadas mudanças no processo de auditorias internas de SGI de QSMS, incluindo a modalidade de auditoria.

## 9.3

### GOVERNANÇA CORPORATIVA

Em 2016 a Transpetro aprimorou sua governança tendo como prioridade levar a mensagem da liderança para a força de trabalho, melhorar a integração dos seus processos, dar mais transparência ao sistema decisório e criar fóruns de aprofundamento dos temas estratégicos.

Ao longo do ano, práticas de governança foram implementadas, com destaque para as seguintes: Diagnóstico de Gestão do Presidente (DGP), reestruturação da Tabela de Limite de Competências (TLC) e criação de cinco comitês assessoriais vinculados à Diretoria Executiva.

Essas práticas trouxeram como resultados planos de ação voltados para a melhoria da gestão, maior integração entre as unidades organizacionais, decisões estratégicas aprofundadas com a contribuição de diversas áreas de conhecimento, melhor controle e aumento na disseminação de informações sobre competências e alçadas.

Fortalece também o Sistema de Governança da companhia a Ouvidoria Geral. Instituída em 2003 para promover o diálogo com os públicos de interesse da Transpetro e vinculada ao Conselho de Administração desde 2008, a Ouvidoria contribui para que a empresa atue de forma equilibrada e sustentável, de acordo com os princípios do Código de Ética do Sistema Petrobras, detectando eventuais violações de direitos, desvios de conduta, falhas em processos e a necessidade de esclarecimentos sobre nossas atividades empresariais.

Integrada às demais ouvidorias do Sistema Petrobras, inclusive no que se refere à independência, isenção e transparência, atua para preservar e promover a imagem da Transpetro.

Para subsidiar o aprimoramento de processos inerentes à governança corporativa, reporta-se periodicamente à Alta Administração da companhia, apresentando balanços quantitativos e análises das solicitações de informação, reclamações, pedidos, sugestões e denúncias recebidas e tratadas.

Em 2016, a Transpetro utilizou o Canal de Denúncia único para todo o Sistema Petrobras, disponível 24 horas por dia, 365 dias por ano, via telefone ou *internet*. A implantação da ferramenta, além de ampliar a segurança dos denunciantes, permitiu à Ouvidoria concentrar sua atenção nas análises e no monitoramento das apurações.

## 9.4

### GESTÃO DE RISCOS

A Transpetro estruturou sua visão de riscos a partir dos princípios e diretrizes estabelecidos pela controladora. Nessa linha, a empresa aprovou sua Política de Gestão de Riscos Empresariais, que estabelece as bases corporativas para sua atuação nesta área. Também foi criado um Comitê de Segurança de Dutos para tratar de temas associados aos riscos inerentes à sua integridade e disponibilidade.

## 9.5

# CONFORMIDADE E CONTROLES INTERNOS



A Transpetro vem fortalecendo, por meio do Programa de Integridade, em todos os seus processos, os requisitos de conformidade e *compliance* necessários, assegurando o cumprimento dos itens relacionados ao atendimento das normas, políticas, diretrizes e procedimentos aplicáveis à companhia.

Aderente ao Programa Petrobras de Prevenção da Corrupção (PPPC), a empresa criou e colocou em funcionamento o Comitê de Correição, que reforça o sistema de consequência, assim como orienta e uniformiza a aplicação de sanções disciplinares associadas à fraude e à corrupção. Em pleno alinhamento com a Política de Conformidade Corporativa da Petrobras, aprovada em março de 2016 pela Controladora, a Transpetro promove os mais altos valores éticos e de transparência na condução de seus negócios.

Orientando-se pelos princípios a política de controle internos, a Transpetro dispõe de processos e instrumentos que identificam, definem e implementam controles para assegurar a confiabilidade dos relatórios financeiros, a salvaguarda de ativos e a segregação das operações, em atendimento aos requisitos legais e regulamentos aplicáveis e em conformidade com as melhores práticas de mercado e com a legislação vigente, inclusive a Lei Sarbanes-Oxley (SOx).

## 9.6

# RESPONSABILIDADE SOCIAL



O foco de atuação da Transpetro é o diálogo constante e presente com os públicos de interesse, o fortalecimento da atuação nas comunidades vizinhas às unidades, a ampliação e estreitamento do relacionamento e o desenvolvimento de ações conjuntas para as soluções das atividades, de forma integrada com as áreas de negócio da companhia.

A companhia compartilha a Política de Responsabilidade Social do Sistema Petrobras. Essa política adota os princípios da promoção dos direitos humanos e da cidadania, a geração de renda e educação (educação ambiental, educação para o trabalho e educação complementar), a inclusão social, a preservação ambiental, o respeito à diversidade, e o repúdio à discriminação, ao trabalho degradante escravo e ao trabalho infantil.

Signatária da Declaração de Compromisso Corporativo no Enfrentamento da Violência Sexual contra Crianças e Adolescentes, a Transpetro desenvolveu campanha para seus públicos interno e externo, com promoção de ações para sensibilizar seus empregados, as cadeias produtivas e suas comunidades de relacionamento, com a divulgação do disque 100 e outros canais de denúncia, como forma de proteger os direitos das crianças e dos adolescentes.

A Transpetro também mantém cláusulas contratuais que punem qualquer forma de exploração sexual, além de garantir o acompanhamento dos compromissos firmados. Entre os principais projetos e ações desenvolvidos pela companhia em 2016, destacam-se os seguintes:



Cinturão Verde (São Francisco do Sul/SC); Projeto Botos da Barra (Osório/RS); Projeto Re-Refinar para Preservar (Caraguatuba/SP), Projeto Tenda Itinerante (Osório, Tramandaí e Imbé/RS); e as ações de voluntariado, como as campanhas do Agasalho, do Dia das Crianças e do Natal Solidário; e de relacionamento comunitário no entorno das instalações da Transpetro.



## 9.7

# PESQUISA E DESENVOLVIMENTO



No ano de 2016 a Transpetro investiu em projetos para atender aos diversos segmentos de atuação da companhia, com a preocupação de alcançar eficiência energética e econômica e obter soluções para atingir a excelência nas operações.

Na área de tecnologia naval, a companhia finalizou o 'Projeto Calculadora de Velocidades'. Voltado para os navios petroleiros da frota da Petrobras, o estudo foi um desdobramento do Projeto Navio Econômico Eficiente, em parceria com o Centro de Pesquisas e Desenvolvimento Leopoldo Américo Miguez de Mello (Cenpes) e a Universidade de São Paulo (USP).



Esse projeto teve como resultado um sistema que calcula a velocidade ótima de um navio com foco na redução de consumo de combustível e consequente redução da dispersão de gases de efeito estufa.

Na área de dutos e terminais, o projeto de alarme de produto corrosivo, concluído em 2016, tem como objetivo identificar remotamente a mudança das características de corrosividade de um produto escoado em dutos da Transpetro, permitindo às equipes de operação tomar medidas corretivas em tempo real, aumentando a confiabilidade e a segurança das operações.

O teste foi conduzido nos laboratórios do Instituto de Pesquisa Tecnológica de São Paulo (IPT) e os resultados obtidos confirmaram a possibilidade de uso do conceito, habilitando a continuidade do projeto em uma nova etapa, na qual o sistema deverá ser testado em campo, em um duto operacional da Transpetro.



## 9.8

# RECURSOS HUMANOS



Obtivemos expressivos resultados para a gestão de pessoas na Transpetro em 2016. Importantes projetos foram implantados e contribuíram para o avanço da companhia, viabilizando o alcance de suas estratégias e favorecendo sua gestão empresarial.

### EFETIVO DA TRANSPETRO

A Transpetro encerrou o ano com efetivo de 6.435 empregados, sendo 4.973 próprios, 1.090 cedidos e 372 marítimos contratados por prazo determinado. O número é 10,9% menor que o registrado em 2015. A redução se deve, principalmente, à transferência das operações do Terminal de Cabiúnas (RJ) para a Petrobras e ao desligamento de empregados cedidos pelo Programa de Incentivo ao Desligamento Voluntário (PIDV) da Petrobras.

Por região	2015	2016
Sudeste	4.221	3.548
Sul	581	541
Nordeste	1.744	1.709
Norte	588	562
Centro-Oeste	96	75
<b>Total</b>	<b>7.220</b>	<b>6.435</b>

### PROCESSOS SELETIVOS PÚBLICOS

Em 2016, a Transpetro deflagrou dois Processos Seletivos Públicos (PSPs). O primeiro deles, específico para o cargo de auditor, permitiu o reforço das equipes de Auditoria Interna e de Governança, Riscos e Conformidade. Já o processo seletivo para os cargos de segundo oficial de máquinas e náutica permitirá em breve a composição do quadro de mar da companhia. O número de inscritos nos processos seletivos comprova o quanto a Transpetro é atrativa para os profissionais.

### DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Em 2016 a Transpetro avançou no seu modelo de educação corporativa. Ampliamos o percentual de empregados treinados, alcançando 82% do efetivo da companhia, resultando em 27 horas de treinamento por empregado, num total de 174.328 horas de treinamento.

Foi registrado ainda crescimento no quantitativo de treinamentos utilizando estratégias modernas e diferenciadas para capacitar os empregados. Em 2016, o Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA), por exemplo, ofereceu 843 diferentes cursos, totalizando 5.769 treinamentos, com índice de satisfação de 94%.

Além disso, a Transpetro foi responsável por coordenar o trabalho pioneiro no Brasil de desenvolvimento e treinamento em normas regulamentadoras, na modalidade a distância (projeto-piloto da NR-20), em parceria com o RH da Petrobras e o Ministério do Trabalho e Previdência Social.

Desenvolver e realizar o curso da Norma Regulamentadora NR-20 na modalidade EAD propicia a otimização de recursos, a garantia da qualidade na transmissão do conhecimento e a padronização de conteúdos, além de representar uma quebra de paradigma para cursos que, até então, eram oferecidos exclusivamente na modalidade presencial.

### DESENVOLVIMENTO DA LIDERANÇA

Lançado em 2016, o Programa de Desenvolvimento de Líderes tem como finalidade prover soluções eficazes para o desenvolvimento dos gestores da Transpetro, com foco principal na gestão de pessoas que estejam alinhadas às prioridades definidas pela Alta Administração, contribuindo para o alcance do resultado da companhia. Logo no ano de seu lançamento (2016), o programa contou com a participação de 45% dos gestores da companhia.

### AMBIÊNCIA E CULTURA ORGANIZACIONAL

A Pesquisa de Ambiência é um importante instrumento de monitoramento e diagnóstico do clima da companhia, por promover o levantamento das percepções dos empregados e possibilitar proposição de ações de melhoria. Há três indicadores resultantes da pesquisa: Índice de Satisfação dos Empregados (ISE), Nível de Comprometimento Organizacional (NCO) e Indicador de Percepção de Responsabilidade Social (IPRS).

No início de 2016, a Transpetro realizou a Pesquisa de Ambiência referente ao ano de 2015, tendo em vista a conclusão de sua reestruturação e a convicção de que este instrumento fornece insumos valiosos sobre a percepção dos empregados acerca

de aspectos que impactam as condições e relações de trabalho. A pesquisa obteve 54% de participação dos empregados e os resultados apurados para o ISE, NCE e IPRS foram, respectivamente, 58%, 63% e 69% de favorabilidade.

Como resultado do empenho para desdobramento e divulgação dos resultados por toda a companhia, além da divulgação de um Plano Corporativo de Ambiência, os índices apurados para ISE, NCO e IPRS na pesquisa referente ao ano de 2016 foram, respectivamente, 60%, 88% e 73% de favorabilidade, indicando uma significativa evolução na ambiência da Transpetro. Destaque ainda para uma participação de 69% dos empregados, quinze pontos percentuais acima do ano anterior. Igualmente significativa foi a evolução alcançada no item que avalia a Satisfação Global do empregado, em que subimos seis pontos em relação ao levantamento anterior.



# 10

## ANÁLISE FINANCEIRA



A Transpetro efetua o transporte dutoviário de petróleo, derivados, gás liquefeito de petróleo (GLP), petroquímicos, combustíveis alternativos líquidos (como o etanol), além de 75% do gás natural consumido no Brasil. Também realiza o armazenamento desses produtos, operações estas sob a responsabilidade da Diretoria de Dutos e Terminais (DDT).

# 10.1

## RESULTADOS CONSOLIDADOS

O ano de 2016 na Transpetro foi marcado por um intenso esforço de disciplina de capital, superando as metas estabelecidas com expressiva redução nos gastos operacionais gerenciáveis.

A economia de custos e despesas realizada pela Transpetro compensou a substancial queda no faturamento. A eficiência da companhia fica evidenciada pelos resultados alcançados, como o EBITDA ajustado de R\$ 1,934 bilhão, somente 5% abaixo de 2015, enquanto a movimentação de líquidos declinou 6,7%.

Um aspecto relevante para a redução de gastos, dentre outros, foi o ganho obtido com o desenvolvimento de fornecedores, por meio de uma série de atividades, tais como: realização de encontros e seminários com fornecedores; parcerias com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), a Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (FIRJAN) e a Companhia de

Desenvolvimento Industrial do Estado do Rio de Janeiro (CODIN). Em adição a esta ação, o procedimento para seleção de empresas foi alterado em 2015, estabelecendo critérios corporativos proporcionando a ampliação do número de empresas convidadas para o processo licitatório. Resultado destas ações foi o aumento significativo do número de empresas convidadas, que passou para 13.871 em 2016 (variação de 76% em relação ao ano anterior) refletindo diretamente no aumento da competitividade nas licitações.

O Lucro Líquido de R\$ 314 milhões foi impactado, principalmente, pelas provisões de baixa por impairment e redução da movimentação.

### RESUMO ECONÔMICO FINANCEIRO

	REAL 16	REAL 15	16 X 15 (%)
<b>Receita bruta de serviços prestados</b>	8.990.305	9.548.878	(6)
<b>Receita líquida de serviços prestados</b>	7.813.860	8.308.754	(6)
<b>Lucro bruto</b>	2.209.660	2.804.439	(21)
<b>Resultado operacional</b>	515.604	1.487.269	(65)
<b>Resultado financeiro líquido</b>	(267.508)	(86.933)	(208)
<b>EBITDA ajustado</b>	1.934.224	2.035.973	(5)
<b>Lucro líquido</b>	313.783	1.032.969	(70)
<b>Margem bruta</b>	28,3%	33,8%	(16)
<b>Margem operacional</b>	6,6%	17,9%	(63)
<b>Margem líquida</b>	4,0%	12,4%	(68)
<b>Margem EBITDA ajustado</b>	24,8%	24,5%	1
<b>Ativo total</b>	11.321.301	11.435.719	(1)
<b>Investimentos, imobilizado e intangível</b>	7.796.269	7.760.696	0
<b>Endividamento líquido</b>	3.145.201	2.465.359	28
<b>Patrimônio líquido</b>	4.158.790	5.304.720	(22)
<b>Relação capital próprio / Capital de terceiros líquido</b>	46/54	57/43	-

\* O EBITDA ajustado exclui a Equivalência Patrimonial referente ao encerramento da FIC e as provisões de baixa por impairment realizadas na UGC Navios

### RECONCILIAÇÃO DO EBITDA

	REAL 16	REAL 15
<b>Lucro líquido</b>	313.783	1.032.969
<b>Resultado financeiro</b>	(267.508)	(86.933)
<b>IR / CSLL</b>	4.833	(367.367)
<b>Depreciação e amortização</b>	(620.014)	(548.704)
<b>EBITDA</b>	1.196.472	2.035.973
<b>Resultado de participação em investimentos</b>	(60.854)	-
<b>Impairment</b>	798.606	-
<b>EBITDA ajustado</b>	1.934.224	2.035.973

## 10.2

### VOLUME DE VENDAS



Em 2016, o faturamento bruto consolidado da Transpetro atingiu R\$ 8,990 bilhões, com redução de 5,8% em relação ao exercício anterior. Desse valor, R\$ 6,802 bilhões foram gerados pelas operações de Dutos e Terminais e R\$ 2,188 bilhões na área de Transporte Marítimo, incluindo as operações da Transpetro International (TIBV).

O faturamento sofreu impacto do cenário de retração econômica, que levou a uma queda de 5,4% no volume movimentado de líquidos nos terminais e oleodutos. Por outro lado, o volume transportado pelas embarcações da Transpetro cresceu 18,8% no último ano, resultado do aumento do número de navios, da disponibilidade operacional e da capacidade de transporte da nossa frota.

## 10.3

### IMPAIRMENT

Em 2016, a Transpetro realizou provisões de baixa por impairment na unidade geradora de caixa que consolida os navios próprios da companhia em operação e em fase de construção no valor de R\$ 799 milhões. Essas perdas foram reconhecidas, principalmente, em função de:

- (i) Retirada do conjunto de embarcações (comboios) do projeto hidrovias da UGC Transporte devido à postergação do projeto;
- (ii) Aumento da taxa de desconto pela elevação do custo médio da dívida das empresas do setor de transporte marítimo;
- (iii) Atualização de premissas operacionais diversas, em alinhamento ao plano de negócios aprovado para o período de 2017-2021, incluindo a entrada da série de cinco navios aframax, em função da eficácia dos contratos de financiamento na UGC.

## 10.4

### LIQUIDEZ E RECURSOS DE CAPITAL

Em 31 de dezembro de 2016, o saldo e equivalentes de caixa foi de R\$ 1.161 milhões, demonstrando uma sólida liquidez. A companhia tem executado a sua política de distribuição de dividendos e pagou, em 2016, o montante de R\$ 1.009 milhões à Petrobras, o que representou a destinação total das reservas de lucro com o objetivo de maximizar o retorno para o acionista.

	REAL 16	REAL 15
<b>Caixa e equivalentes de caixa no início do período</b>	1.098.707	1.125.876
<b>Recursos gerados pelas atividades operacionais</b>	1.491.201	1.789.469
<b>Recursos gerados pelas atividades não operacionais</b>	(1.428.754)	(1.816.639)
<b>Saldo final de caixa</b>	1.161.154	1.098.707

## 10.5

### ENDIVIDAMENTO

A Transpetro encerrou o ano com uma dívida total de R\$ 4,795 bilhões, valor 18% superior a 2015. Essa variação ocorreu, principalmente, em decorrência da entrega de quatro navios ao longo do ano, conforme planejado. A companhia permaneceu dentro da meta estabelecida no indicador Dívida Líquida / EBITDA ajustado.

	R\$ MILHÕES		
	REAL 16	REAL 15	16 X 15 (%)
<b>Financiamento CP</b>	206	171	20
<b>Financiamento LP</b>	4.589	3.906	17
<b>Total da dívida - D</b>	4.795	4.078	18
<b>Disponibilidades</b>	1.644	1.612	2
<b>Dívida líquida</b>	3.151	2.465	28
<b>Patrimônio líquido - E</b>	4.456	5.305	(16)
<b>Capital de terceiros</b>	52%	43%	19
<b>Capital próprio</b>	48%	57%	(15)
<b>EBITDA ajustado</b>	1.934	2.036	(5)
<b>Dívida Líquida / EBITDA Ajustado</b>	1,63	1,21	35

# 11

## GLOSSÁRIO



**Ambiência** – Conceito utilizado no Sistema Petrobras para abrigar o conjunto de elementos que tratam das condições e relações de trabalho e do vínculo empresa-empregado, incluindo a combinação dos elementos satisfação com o trabalho, clima, cultura e comprometimento organizacional.

**CNCL** – Centro Nacional de Controle Logístico da Transpetro, estrutura que utiliza tecnologia de ponta para monitorar e operar, remotamente e de forma centralizada, o transporte dutoviário da companhia.

**Continuidade operacional** – Objetivo do acompanhamento das operações em tempo real através de sistemas de alarmes e medições de eventos, tais como pressão, vazão e temperatura.

**Cultura Organizacional** – Conjunto integrado de modos de pensar, de sentir e de agir que são aprendidos e partilhados pelas pessoas de uma organização, servindo de maneira objetiva ou simbólica para constituir essas pessoas em uma comunidade particular.

**Desenvolvimento de Fornecedores** – Processo que reúne as atividades voltadas ao aumento da competitividade, realizado em parceria com os fornecedores.

**Desalavancagem** – É o processo de promover a redução gradual do endividamento financeiro de uma empresa.

**Docagem** – Grande manutenção planejada com o objetivo de restaurar ou manter o padrão original de desempenho previsto do bem (no caso, navio). É realizada em períodos regulares, previamente estabelecidos de acordo com a política interna de manutenção da entidade, em função do tempo estimado de desgaste dos bens. Serviço de reparo em dique seco ou flutuante dos navios da Transpetro.

**Efluente** – Corrente hídrica, tratada ou não, originada em operações e processos industriais ou marítimos ou em atividades administrativas, que possui potencial de causar poluição ambiental.

**Empregados cedidos** – Empregados do Sistema Petrobras requisitados por outras empresas do próprio Sistema Petrobras, Petros ou órgãos/entidades dos Poderes da União, dos estados, do Distrito Federal e dos municípios.

**Governança** – Relação entre agentes econômicos (acionistas, executivos, conselheiros) com capa-

cidade de influenciar/determinar a direção e o desempenho das corporações. A boa governança corporativa garante aos sócios equidade, transparência e responsabilidade pelos resultados.

**Hidrocarboneto** – Classificação de um grande grupo de compostos químicos orgânicos, constituídos por átomos de carbono e hidrogênio. No presente trabalho, constitui uma denominação abrangendo o petróleo bruto.

**Impairment** – perda no valor de recuperação de ativos.

**Integridade operacional** – Objetivo de processo sistemático baseado na inspeção do equipamento, na avaliação das indicações resultantes das inspeções, no exame físico do equipamento por diferentes técnicas, na avaliação dos resultados deste exame, na caracterização por severidade e tipo dos defeitos encontrados, e na verificação da integridade do equipamento através de análise estrutural.

**Limite de Alerta (LA)** – parâmetro máximo admissível de um determinado indicador em um período definido, utilizado para aplicação de ações de correção e melhorias nos processos.

**Linhas de amarração** – Linhas retesadas ou tendões verticais que conectam as unidades flutuantes ao fundo do mar, ancorando-os, fornecendo a estas a força de restauração que as mantém em sua posição de projeto. As linhas podem ser compostas unicamente ou pela combinação de correntes, cabos de aço e poliéster.

**Monoboia** – É uma estrutura flutuante ancorada ao fundo do mar por 4, 6 ou 8 linhas de amarração dispostas radialmente. Estas estruturas funcionam como ponto de amarração e transferência de produto entre o navio e o terminal aquaviário.

**Navio Aframax** – Navio petroleiro para transporte de óleo cru com capacidade de carga entre 80 mil a 120 mil tpb (toneladas de porte bruto). O nome é baseado na terminologia Average Freight Rate Assessment (AFRA), ou, em português, Valor Médio de Frete.

**Navio Gaseiro** – Navio transportador de gás liquefeito de petróleo, destinado prioritariamente à navegação de cabotagem.

**Navio Suezmax** – Navio petroleiro para transporte de óleo cru com capacidade de carga na

faixa de 140 mil a 175 mil tpb e com calado, boca e comprimento capaz de trafegar pelo canal de Suez.

**Orçamento Base Zero (OBZ)** – É uma ferramenta estratégica utilizada por organizações na elaboração ou na revisão do orçamento para um determinado período considerando uma base zerada, sem levar em conta receitas, custos, despesas e investimentos de exercícios anteriores (a chamada base histórica).

**Promef** – Programa de Modernização e Expansão da Frota da Transpetro.

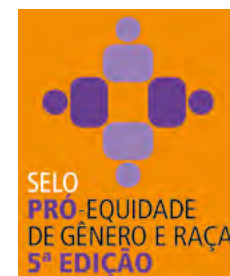
**Repair Team** – Equipe formada por profissionais marítimos com larga experiência e conhecimentos técnicos dos equipamentos de bordo que, quando embarcados, estão subordinados ao Chefe de Máquinas do navio, apoiando a equipe de bordo na realização de reparos e das manutenções planejadas.

**Sustentabilidade** – É o trabalho da organização na gestão de fatores sociais e ambientais - em especial no relacionamento com as comunidades e demais públicos de interesse - com o intuito de desenvolver os espaços onde atua por meio de processos que estejam atrelados às estratégias de negócios da empresa. Numa gestão sustentável, integram-se os aspectos sociais, econômicos e ambientais. Também é associada à perenidade do negócio.

**Taxa de Acidentados Registráveis (TAR)** – É o número de acidentados registráveis sem afastamento, com afastamento e fatalidades para cada um milhão de homens-hora de exposição ao risco no período considerado.

**Termelétrica** – Unidade operacional que gera energia elétrica a partir da transformação da energia química de combustíveis.

**Vetting** – São inspeções responsáveis por certificar se o navio está apto a operar em qualquer porto, nacional ou estrangeiro, em condições de segurança, garantindo a preservação do meio ambiente e dos operadores envolvidos no processo.





[www.transpetro.com.br](http://www.transpetro.com.br)