

# *A indústria brasileira de petróleo e gás*

*Um período de grande  
transformação*





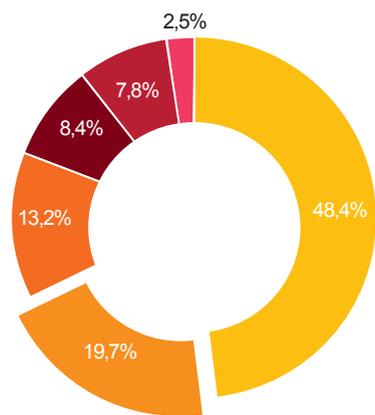
# *A indústria brasileira de petróleo e gás*



## Contexto

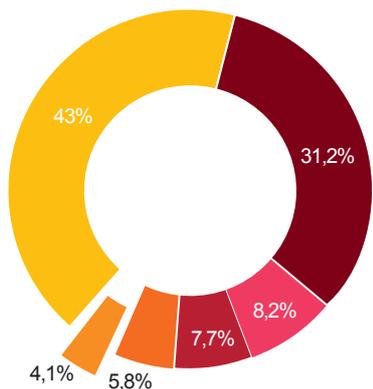
A indústria brasileira de petróleo e gás está passando por um período de grande transformação. Com uma infraestrutura robusta para as atividades de exploração e produção, o país liderou a produção global de hidrocarbonetos em águas profundas e ultraprofundas e expandiu consideravelmente suas oportunidades de crescimento a partir de 2007, com descobertas importantes de petróleo leve na camada do pré-sal. De acordo com a Organização dos Países Exportadores de Petróleo (OPEP), as reservas comprovadas do Brasil somam quase 14 bilhões de barris de óleo equivalente. Além disso, segundo estimativas preliminares da Coppe/UFRJ, o país tem potencial para expandir suas reservas em 55 bilhões de barris de óleo equivalente com a exploração das reservas do pré-sal. Nesse cenário, o Brasil pode se tornar a nação com o maior aumento de reservas até 2020, passando da 14ª para a 8ª colocação no ranking mundial de reservas de petróleo.

### Reservas mundiais de petróleo



|                   |             |
|-------------------|-------------|
| Argentina         | 0,1%        |
| <b>Brasil</b>     | <b>0,9%</b> |
| Colômbia          | 0,1%        |
| Equador           | 0,5%        |
| Peru              | 0,1%        |
| Trinidad e Tobago | -           |
| Venezuela         | 17,8%       |
| Outros            | -           |

### Reservas mundiais de gás

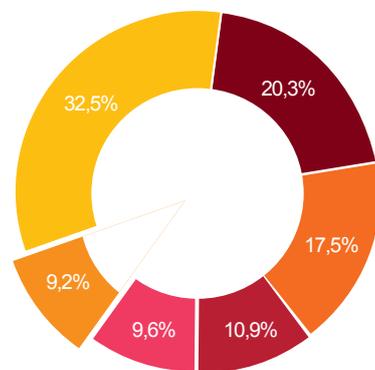


|                   |             |
|-------------------|-------------|
| Argentina         | 0,2%        |
| <b>Brasil</b>     | <b>0,2%</b> |
| Colômbia          | 0,2%        |
| Peru              | 0,2%        |
| Trinidad e Tobago | 0,2%        |
| Venezuela         | 3,0%        |
| Outros            | -           |



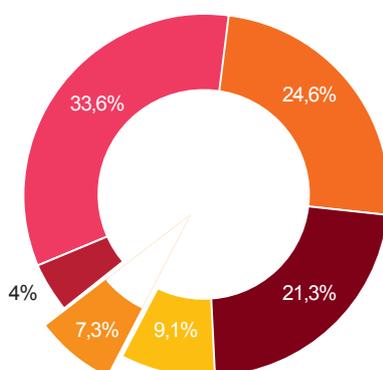
De acordo com a BP Statistical Energy Review 2013

### Produção mundial de petróleo



|                   |             |
|-------------------|-------------|
| Argentina         | 0,8%        |
| <b>Brasil</b>     | <b>2,7%</b> |
| Colômbia          | 1,2%        |
| Equador           | 0,7%        |
| Peru              | 0,1%        |
| Trinidad e Tobago | 0,1%        |
| Venezuela         | 3,4%        |
| Outros            | 0,2%        |

### Consumo mundial de petróleo

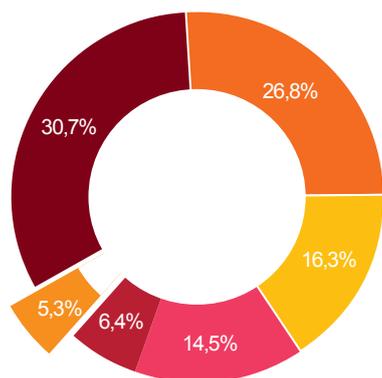


|                   |              |
|-------------------|--------------|
| Argentina         | 0,7%         |
| <b>Brasil</b>     | <b>3,00%</b> |
| Chile             | 0,4%         |
| Colômbia          | 0,3%         |
| Equador           | 0,3%         |
| Peru              | 0,2%         |
| Trinidad e Tobago | -            |
| Venezuela         | 0,9%         |
| Outros            | 1,4%         |

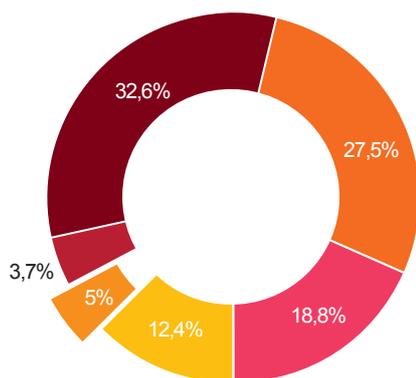


De acordo com a BP Statistical Energy Review 2013

## Produção mundial de gás



## Consumo mundial de gás



|                   |             |
|-------------------|-------------|
| Argentina         | 1,1%        |
| <b>Brasil</b>     | <b>0,5%</b> |
| Bolívia           | 0,6%        |
| Colômbia          | 0,4%        |
| Peru              | 0,4%        |
| Trinidad e Tobago | 1,3%        |
| Venezuela         | 1,0%        |
| Outros            | -           |

|                   |             |
|-------------------|-------------|
| Argentina         | 1,4%        |
| <b>Brasil</b>     | <b>0,9%</b> |
| Chile             | 0,2%        |
| Colômbia          | 0,3%        |
| Peru              | 0,2%        |
| Trinidad e Tobago | 0,7%        |
| Venezuela         | 1,1%        |
| Outros            | 0,2%        |

De acordo com a BP Statistical Energy Review 2013

De acordo com a BP Statistical Energy Review 2013, o Brasil produz 2,1 milhões de barris de petróleo por dia (2,7% da produção mundial) – quase a mesma quantidade que consome (2,8 milhões de barris por dia, ou seja, 3% do consumo mundial). No entanto, o petróleo produzido no país atualmente é pesado e exige um poder de refino maior. Sabendo que as refinarias brasileiras não têm capacidade de refinar todo o petróleo consumido internamente, o Brasil precisa exportar petróleo cru e importar derivados, principalmente gasolina. A Petrobras investirá sozinha aproximadamente US\$ 147 bilhões em exploração e produção nos próximos cinco anos, de acordo com seu Plano de Negócios 2013-2017.

No que se refere ao gás, o consumo brasileiro (29,2 trilhões de metros cúbicos) supera a produção (17,4 trilhões de metros cúbicos), segundo a BP Statistical Review 2013. Para solucionar esse déficit, o país importa gás da Bolívia. Atualmente, a distribuição de gás se concentra em

poucas cidades de grandes centros urbanos e usinas termelétricas.

Como a matriz energética do Brasil se baseia na energia hidráulica, o uso de usinas termelétricas é intermitente. Foi anunciado para o período 2013-2017 um investimento aproximado de US\$ 10 bilhões, destinado principalmente à expansão da logística de gás natural e à transformação química.

Como resultado das descobertas do pré-sal, o debate e os esforços para o desenvolvimento do setor se intensificaram. A necessidade de avanços tecnológicos, o reforço da indústria nacional com o desenvolvimento da cadeia de suprimentos e a qualificação da mão de obra são hoje temas essenciais para o crescimento do país. As políticas de conteúdo local existentes foram ratificadas para a exploração e o desenvolvimento da camada do pré-sal e estabelecem o percentual médio de 65% para equipamentos e serviços.

## Desenvolvimento tecnológico

Com o objetivo de melhorar a competitividade da cadeia de suprimentos brasileira e apoiar as exigências de conteúdo local, o Governo Federal e o Governo do Estado de Rio de Janeiro deram incentivos para as empresas estabelecerem seus centros de pesquisa e desenvolvimento no Parque Tecnológico da Ilha do Fundão (RJ), localizado em uma região universitária e próximo ao Centro de Pesquisa da Petrobras (CENPES). O espaço já recebeu

mais de US\$ 260 milhões em investimento e abriga hoje os centros de desenvolvimento de várias empresas, como Schlumberger, FMC Technologies, Baker Hughes, Halliburton, Tenaris Confab, Usiminas, GE, EMC2, Chemtech e BG Group. O Parque Tecnológico transforma o Brasil, além de exportador de petróleo e derivados, em exportador de tecnologia.

### Exigências de conteúdo local



### Exigências de conteúdo local

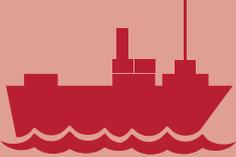
Como acontece em outros países com grandes reservas naturais, o Brasil implantou uma Política de Conteúdo Local para fomentar o desenvolvimento de uma cadeia de suprimentos nacional forte e sustentável. O conteúdo local é medido com base na porcentagem de bens e serviços feitos no Brasil em relação ao total adquirido durante o desempenho das atividades de desenvolvimento da exploração e produção.

A política do conteúdo local teve sua primeira rodada de licitações de blocos de exploração de petróleo em 1999, com o estabelecimento de porcentagens mínimas e máximas de investimento no país. Apesar das preocupações relacionadas ao aumento dos custos e a longos atrasos no desenvolvimento de soluções e equipamentos no Brasil, essa política está influenciando alguns setores. Um exemplo é o separador submarino de água-óleo (SSAO) com capacidade de produção de 18 mil barris por dia. Produzido para operar junto com a plataforma Petrobras P-37, o separador tem 75% de conteúdo local.

A política brasileira de conteúdo local é apoiada pelo Programa de Mobilização da Indústria Nacional de Petróleo e Gás Natural (Prominp), que conta com a participação da Petrobras, do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e de associações da indústria. O Governo Federal estima que US\$ 400 bilhões serão investidos em equipamentos e serviços, expansão e manutenção da produção até 2020. Além da renovação da cadeia de fornecedores, os especialistas acreditam que essa política contribuirá para aumentar o peso da indústria de petróleo e gás no PIB brasileiro dos atuais 12% para 20% em 2020.

Fonte: ANP

**Navios-  
-plataforma**



**48** Hoje

Quantos mais são necessários? **68**

**Desafio:**  
Somente 3 das 13 categorias de equipamentos e serviços necessários para construir uma plataforma estão disponíveis para contratação no país.

**Plataformas  
de perfuração**



**57** Hoje

Quantas mais são necessárias? **65**

**Desafio:**  
Realizar a perfuração dos poços no leito do mar. No pré-sal, a coluna de perfuração alcança 7.000 m de comprimento.

**Petroleiros**



**55** Hoje

Quantos mais são necessários? **65**

**Desafio:**  
Os estaleiros brasileiros terão cais com capacidade para construir 5 cascos simultaneamente. A demanda anual de navios exigirá a construção de 9 cascos simultaneamente até alcançar 18 cascos no ano de maior movimento.

US\$ 400 bilhões serão investidos e consumidos em equipamentos e serviços de expansão e manutenção da produção nos próximos anos

## Força de trabalho

Além da política de conteúdo local, o baixo nível de desemprego no país representa mais um desafio para a indústria. O setor de petróleo e gás emprega atualmente 450 mil profissionais. Esse número deve aumentar para 2 milhões em 2020. O Plano Nacional de Qualificação Profissional (PNQP) oferece cursos de nível básico, médio, técnico e superior em mais de 175 categorias profissionais ligadas às atividades do setor. No entanto, o Prominp identificou uma carência significativa de profissionais nas áreas de complexidade variada, desde engenheiros para construção e operação de equipamentos até profissionais de inspeção, inclusive soldadores, mecânicos, serralheiros e pintores. Além disso, de acordo com o Conselho Nacional de Imigração, existe um déficit de quase mil oficiais na Marinha Mercante. Essa característica do cenário brasileiro é uma questão delicada na estratégia das empresas que precisam disputar talentos e/ou aumentar a participação de expatriados nas suas operações, com custos mais elevados.

## Marco regulatório

Em relação ao marco regulatório vigente no país, a exploração de hidrocarbonetos é feita sob o modelo de concessão, com base na Lei do Petróleo de 1997. Portanto, a exploração e o desenvolvimento do pré-sal serão feitos de acordo com um sistema de Contrato de Partilha de Produção, no qual os custos são recuperados primeiro e, depois, o petróleo e o gás são rateados entre as operadoras e o Governo Federal. De acordo com a legislação, a Petrobras sempre será a operadora das áreas do pré-sal.

## Características dos sistemas tributários



### Concessão

O Estado ou outra autoridade competente concede direitos exclusivos de exploração e produção de uma área contratada por uma empresa petrolífera.

A empresa petrolífera é proprietária da produção inteira e assume o risco envolvido na área concedida.

O Estado pode estabelecer requisitos mínimos de conteúdo nacional.

O Estado não investe capital no projeto.

O fluxo de caixa para o Estado resulta do pagamento de impostos e *royalties*.

Brasil, EUA, Emirados Árabes Unidos e Canadá

### Partilha da produção

Nesse regime, o Estado e a empresa contratada dividem o petróleo e o gás natural extraídos de uma área específica.

Os custos de exploração, desenvolvimento e produção (custo de petróleo) e *royalties* são deduzidos do total de petróleo produzido.

Os custos são recuperados do petróleo de custo (*cost oil*), que representa geralmente uma porcentagem fixa da produção. A porção restante é chamada petróleo de lucro (*profit oil*) e dividida entre o Estado e a operadora, seja como proporção fixa ou variável, com base no volume e no preço do petróleo cru.

China, Rússia, Angola, Colômbia, Indonésia, Omã, Cazaquistão, Nigéria e Índia

### Serviços

A companhia petrolífera arca com todos os custos de exploração e desenvolvimento. Essas despesas são compensadas com descontos na compra de petróleo cru, pagamento em dinheiro ou uma porcentagem da produção.

O Estado se apropria da produção total, mas a operadora deve ser remunerada pelos serviços prestados.

Venezuela, Irã, Kuwait e Argélia

## ANP – Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis



A ANP é o órgão regulador das atividades que integram as indústrias de petróleo, gás natural e biocombustíveis no Brasil. O órgão é vinculado ao Ministério de Minas e Energia. Como autarquia federal responsável pela execução da política nacional para esses setores, a ANP trabalha com a missão de garantir o abastecimento de combustível e proteger os interesses do consumidor.

---

# Opções de crédito locais

Para apoiar o desenvolvimento local da indústria, o governo brasileiro, por meio do BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social), e a Petrobras oferecem várias fontes de financiamento:

## Plano Brasil Maior

Lançado em agosto de 2011 pelo governo brasileiro, com aproximadamente US\$ 70 bilhões em crédito para investimentos, o plano traça as políticas industrial, tecnológica e de comércio exterior do país. O objetivo é sustentar o crescimento econômico em um contexto adverso, com foco na inovação e na expansão do setor industrial brasileiro.



## **BNDES – Opções de financiamento**

### **BNDES P&G - Estrutura**

Uma linha de crédito originária do plano Brasil Maior e destinada a criar e expandir a capacidade produtiva dos fornecedores de bens e serviços relacionados ao setor de petróleo e gás natural; apoiar fusões e aquisições de empresas, otimização e atualização das unidades industriais, bem como as tecnologias de pesquisa no exterior; apoiar o desenvolvimento de ferramentas que possibilitam às empresas expandir sua participação de mercado; e apoiar também a natureza tecnológica dos investimentos necessários para absorver os resultados de pesquisas e desenvolvimentos ou inovações.

### **BNDES PSI – Programa de Sustentação do Investimento**

Uma linha de crédito criada durante o plano Brasil Maior para estimular a produção, a aquisição e a exportação de bens de capital e inovações tecnológicas.

### **BNDES FINEM**

Uma linha de crédito para apoiar projetos de desenvolvimento e produção de campos de petróleo, bem como campos marginais e maduros e a instalação, a expansão e a modernização de refinarias.

### **BNDES Proengenharia**

Apoiar projetos de engenharia nos setores de bens de capital, defesa, automotivo, aviação, aeroespacial, nuclear, petróleo e gás, químico e petroquímico e na cadeia de fornecedores para estimular o aprimoramento das competências e do conhecimento técnico no país.

### **Programa FINAME**

Financiamento de peças e componentes, inclusive eletrônicos fabricados no país, produzidos por fabricantes credenciados pelo BNDES, para serem incorporados em maquinário e equipamentos na fase de produção.

### **Plano de Nacionalização Progressiva (PNP)**

Oferece financiamento para fabricantes de produtos com conteúdo local reduzido. Há uma exigência para aumentar gradualmente o conteúdo local visando alcançar determinadas porcentagens dentro de um período especificado. Podem ser submetidos ao PNP produtos que apresentem porcentagem mínima de conteúdo local de 40%, com a previsão de alcançar 60% em três anos.

## **Progredir**

Lançado em junho de 2011, o programa de financiamento Progredir permite que as empresas da cadeia de suprimentos da Petrobras e de suas subsidiárias obtenham empréstimos de bancos credenciados usando como garantia os contratos de fornecimento celebrados com a Petrobras. Pedidos de financiamento são submetidos pelo Portal do Progredir a todos os bancos participantes, o que acaba sendo um fator de acirramento da concorrência. Além disso, a transparência das informações e a segurança tendem a reduzir os custos financeiros para o fornecedor numa faixa entre 20% e 50%.

# Investimentos

## Plano de Negócios da Petrobras

O Plano de Negócios e Gestão 2013-2017 (PNG 2013-17) da Petrobras prevê investimentos de US\$ 237 bilhões no período, no mesmo nível dos investimentos do PNG 2012-16.

O PNG 2013-17 se baseia nas seguintes premissas:

- manutenção das mesmas metas de produção para petróleo e gás natural;
- nenhum projeto adicional, exceto os relacionados à exploração e à produção de petróleo e gás natural no Brasil;
- incorporação dos resultados dos programas de apoio estrutural; e
- expansão do escopo do Programa de Desinvestimento (Prodesin).

O programa brasileiro de exploração de petróleo está entre os projetos mais caros do mundo em andamento, ao lado do trem de alta velocidade chinês (investimentos de US\$ 300 bilhões para construir 25.000 km de rede ferroviária) e da construção de uma infraestrutura física e esportiva para a Copa do Mundo de Futebol (FIFA) no Catar, em 2020 (investimentos de US\$ 250 bilhões).

| Segmentos                                | Investimentos<br>(US\$ bilhões) | %           |
|--|---------------------------------|-------------|
| Exploração e Produção (E&P)              | 148                             | 62%         |
| Refino                                   | 65                              | 27%         |
| Gás                                      | 10                              | 4%          |
| Internacional                            | 5                               | 2%          |
| Biocombustíveis                          | 3                               | 1%          |
| Distribuição                             | 3                               | 1%          |
| ETM (Engenharia, Tecnologia e Materiais) | 2                               | 1%          |
| Outras áreas                             | 1                               | 0,4%        |
| <b>Total</b>                             | <b>237</b>                      | <b>100%</b> |

---

# Como a PwC pode ajudar

## Aspectos regulatórios e assuntos tributários

Mudanças regulatórias e tendências emergentes de mercado desviaram o foco da maioria das funções tributárias e de contabilidade fiscal para atividades de *compliance*, como melhorar a qualidade das demonstrações financeiras e mitigar as deficiências de controles internos.

Administrar uma companhia de energia significa muito mais do que gerenciar pessoas, operações e finanças. Atualmente, os líderes do setor precisam abordar problemas relacionados a tecnologia, política internacional, sustentabilidade e mudanças regulatórias, além de questões mais tradicionais.

Os profissionais da área tributária da PwC podem ajudar a sua empresa a determinar que impostos são devidos no Brasil, indicar as atividades que estão sujeitas a exigências fiscais, como estruturar as atividades para evitar a tributação desnecessária e ajudar a obter conformidade com todas as exigências. Devido a

diferenças importantes de tributação e normas relacionadas, que podem estar sujeitas a diferentes interpretações, é possível minimizar a carga fiscal global por meio de um planejamento adequado.

O ambiente regulatório, combinado com a falta de normas adequadas de contabilidade fiscal aplicáveis à indústria brasileira de petróleo e gás, complica ainda mais a situação das empresas que operam no setor. Além disso, essas empresas contam com o forte apoio de programas fiscais especiais e incentivos capazes de reduzir consideravelmente sua carga tributária.

Portanto, a fim de garantir o sucesso a longo prazo do ponto de vista fiscal, a sua empresa precisa não só planejar estrategicamente as iniciativas fiscais, mas também estar em conformidade com a legislação tributária, a regulamentação e as exigências de notificação brasileiras.

## Nossas soluções

---

|  |   |
|--|---|
| <b>Revisão fiscal</b>                                  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Desenvolvimento da estratégia fiscal</li><li>• Mitigação de riscos</li><li>• Melhoria de processos, revisões de controles e recomendações</li><li>• Atividades de gestão de risco corporativo</li></ul>   |
| <b>Contabilidade fiscal e serviços de compliance</b>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Consultoria e suporte na contabilidade fiscal</li><li>• Serviços de provisão fiscal</li><li>• Revisão de declaração de impostos</li><li>• Análise de imposto diferido e outros serviços especializados de contabilidade fiscal</li><li>• Conversão para IFRS e serviços de consultoria relacionados</li><li>• Serviços de declaração de impostos e <i>compliance</i></li><li>• <i>Compliance</i> de impostos indiretos</li><li>• Assessoria fiscal e <i>compliance</i> para programas fiscais especiais de companhias de petróleo e gás</li></ul>   |
| <b>Serviços relacionados a impostos internacionais</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Assessoria em impostos internacionais e estratégias de planejamento tributário</li><li>• Suporte fiscal para transações de <i>leasing</i> e afretamento</li><li>• <i>Compliance</i> de subcapitalização</li><li>• <i>Due diligence</i></li><li>• Assessoria fiscal na elaboração de contratos</li><li>• Estudos de preços de transferência</li><li>• Apoio relacionado a tarifas de importação e alfândega</li><li>• Consultoria fiscal para destacamento de estrangeiros para trabalho temporário no Brasil</li><li>• Assessoria fiscal em assuntos de mão de obra e previdência social</li><li>• Assessoria fiscal e <i>compliance</i> para pessoas físicas</li></ul> |
| <b>Serviços relacionados a impostos corporativos</b>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Assistência fiscal para constituir uma pessoa jurídica no Brasil (por ex., procedimentos e cronograma de formação).</li></ul>   |

---

## Mão de obra qualificada

### Pessoas e mudanças

#### Organização

O desenho organizacional fornece uma rica descrição de como uma empresa trabalha, de fato, para apoiar a realização dos seus objetivos estratégicos. Atuamos em conjunto com nossos clientes para alcançar o desenho perfeito para seus negócios, levando em conta os outros elementos fundamentais de construção de uma organização – processos, sistemas e cultura.

#### Gestão de talentos

Concentra-se em estratégias para atrair, manter e desenvolver as pessoas certas e obter os melhores resultados para o negócio.

#### Transformação de RH

Ajudamos as empresas a alcançar o melhor nível de operação da função de RH para apoiar sua estratégia de gestão de talentos.

#### Nossas soluções

---

- Desenho e diagnóstico organizacional
  - Modelos de governança e gestão
  - *Due diligence* da organização e assistência na integração pós-fusão
  - Análise da sinergia do negócio
  - Dimensionamento adequado
- 

#### Nossas soluções

---

- Planejamento da força de trabalho
  - Ciclo de vida da gestão de talentos
  - Gestão de desempenho
  - Engajamento dos funcionários
  - Estratégias de desenvolvimento e aprendizagem
  - Gestão do conhecimento
  - Estratégia, desenho e avaliação de riscos relacionados à remuneração
  - *Due diligence* de RH e Integração
- 

#### Nossas soluções

---

- Desenho organizacional e de processos de RH
  - Análise de soluções para seleção de fornecedores e prestação de serviços alternativos – estratégia, desenho e implantação
  - Estratégia, seleção, otimização, implantação e atualização de tecnologias de RH
  - Assessoria na transição de RH
  - Capacitação e treinamento de profissionais de RH
-



## Mudança

O objetivo da estratégia de comunicação e gestão da mudança é desenvolver os alicerces da mudança e uma infraestrutura de sustentabilidade; desenvolver uma liderança organizacional em variados níveis; e orientar a implantação de soluções de comunicação e gestão de mudança, oferecendo assim um roteiro para uma grande transformação da organização.

## Nossas soluções

---

- Prontidão para mudança e avaliação de impactos
  - Alinhamento da liderança
  - Estratégia e planejamento da mudança
  - Engajamento de *stakeholders*
  - Estratégia e planejamento da comunicação
  - Estratégia e planejamento do treinamento
  - Apoio na implantação
-



Megaprojetos têm um impacto significativo no negócio e riscos que podem ser mitigados desde o início, com a implantação de controles de processos, monitoramento de planos de ação e governança na tomada de decisões.

## Fusões e aquisições/transações

A exploração do pré-sal cria grandes oportunidades, mas também desafios importantes para fornecedores da indústria brasileira de petróleo e gás. Nesse cenário, como as empresas estão maximizando valor no Brasil? A PwC oferece uma ampla gama de serviços e uma rede local e global de profissionais, com os conhecimentos necessários para lidar com esse ambiente de constantes mudanças.

### Nossas soluções

---

#### Finanças corporativas

- Preparação e execução da transação
  - Diagnóstico/análise do mercado
  - Avaliação de ativos/negócio
  - Assessoria financeira e apoio nas negociações
- *Project finance* e PPPs (parcerias público-privadas)
- Pós-transação
  - Alocação do preço de compra (PPA)
  - Integração pós-transação

---

#### Serviços para transações

- Assessoria ao vendedor
  - *Due diligence* financeiro, fiscal e trabalhista para o comprador
  - Planejamento e estruturação fiscal
- 

## Infraestrutura e grandes projetos

Os projetos da indústria de petróleo e gás caracterizam-se principalmente pelo alto volume de investimento e pelo envolvimento de muitos fornecedores em diferentes frentes de trabalho por períodos prolongados, o que aumenta consideravelmente a complexidade de gestão desses investimentos. Uma gestão adequada é essencial para que esses projetos sejam realizados de acordo com o cronograma e o orçamento previstos.

Megaprojetos têm um impacto significativo no negócio e riscos que podem ser mitigados desde o início, com a implantação de controles de processos, monitoramento de planos de ação e governança na tomada de decisões.

### Nossas soluções

---

#### Princípios de gestão de megaprojetos

- Planejamento do investimento de capital
  - Processo de aprovação segmentado (*decision gates*)
  - Estratégia e plano de contratação
  - Gestão de riscos
  - Ferramentas de processos e gestão
  - Governança e controle
-

## Melhoria de desempenho

A indústria de petróleo e gás no Brasil passa por um período de grandes oportunidades e investimentos, mas também enfrenta o desafio de crescer com processos eficientes, melhores práticas de gestão, controles apropriados e equilibrados e custos controlados.

Mas como crescer rapidamente sem perder o controle sobre os processos? Como gerar relatórios precisos e em tempo hábil? Como manter a agilidade e a eficácia na cadeia de fornecedores e logística? Como atrair e manter os melhores profissionais na indústria? Como alinhar a estratégia da TI com o crescimento da empresa? Esses são alguns dos problemas que estão se tornando cada vez mais comuns na alta administração da indústria de petróleo e gás.

### Abordagem da PwC

O Transform Framework é nossa abordagem global, consistente e comprovada de todos os aspectos de uma iniciativa de mudança (sejam elas em grande ou pequena escala), desde a estratégia até a implantação, que permanece sustentável muito depois de ser concluída.

Por ser totalmente adaptável às necessidades de cada empresa, o Transform Framework é aplicável a diversas situações e a todos os setores da indústria. Componentes específicos para a indústria de petróleo e gás podem ser acrescentados para atender bem às exigências do projeto.

Sua flexibilidade permite que apenas algumas fases ou tarefas específicas sejam contempladas. Como se trata de uma abordagem escalável, é possível adotar duas formas de trabalho: em transformações de grande porte, cada fase pode ser assumida por equipes separadas com as competências adequadas; já em projetos pequenos, um time com qualificações variadas pode assumir todas as tarefas simultaneamente, e algumas etapas podem ser resumidas.

## Nossas soluções

### Estratégia

- Planejamento estratégico
- Estratégia de crescimento
- Estratégia financeira e de aquisição
- Estratégia para clientes
- Desenho de negócio e tecnologia
- Estratégia organizacional

### Finanças

- Visão e avaliação financeira
- Finanças operacionais e contratação de fornecedores
- Gestão de desempenho
- Tesouraria
- Risco financeiro e gestão de caixa

### Operações

- Melhoria de processos e gestão
- Gestão da cadeia de fornecedores
- Contratação de fornecedores e serviços compartilhados
- Gestão de custos

### Tecnologia

- Estratégia de TI
- Arquitetura e desenho de TI
- Aplicativos corporativos
- Contratação de fornecedores
- Gestão de projetos
- Gestão das operações de TI

### Pessoas e mudanças

- Desenho organizacional
- Estratégias e operação de RH
- Gestão da mudança

### Risco

- Gestão de riscos
- Governança e *compliance*
- Desenho e implantação de programas

### Forensics

- Gestão de crises
- Recuperação de negócios
- Análise de disputas
- Investigações

---

# Contatos

Para obter mais informações, entre em contato com:

---

**Marcos Panassol**

marcos.panassol@br.pwc.com

[55](21) 3232 6160

---

**André Castello Branco**

andre.castello@br.pwc.com

[55](21) 3232 6138

---

**João Lins**

joao.lins@br.pwc.com

[55](11) 3674 3941

---

**Ronaldo Valiño**

ronaldo.valino@br.pwc.com

[55](21) 3232 6138

---

**Cyro Cunha**

cyro.cunha@br.pwc.com

[55](21) 3232 6031

---

**Felipe Gomes**

felipe.gomes@br.pwc.com

[55](21) 3232 6167





[in](#) PwC Brasil

[youtube.com/PwC](https://www.youtube.com/PwC)

[f](#) PwC Brasil

[@PwCBrasil](https://twitter.com/PwCBrasil)



© 2014 PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda. Todos os direitos reservados. Neste documento, "PwC" refere-se à PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda., a qual é uma firma membro do network da PricewaterhouseCoopers, sendo que cada firma membro constitui-se em uma pessoa jurídica totalmente separada e independente.

O termo "PwC" refere-se à rede (network) de firmas membro da PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) ou, conforme o contexto determina, a cada uma das firmas membro participantes da rede da PwC. Cada firma membro da rede constitui uma pessoa jurídica separada e independente e que não atua como agente da PwCIL nem de qualquer outra firma membro. A PwCIL não presta serviços a clientes. A PwCIL não é responsável ou se obriga pelos atos ou omissões de qualquer de suas firmas membro, tampouco controla o julgamento profissional das referidas firmas ou pode obrigá-las de qualquer forma. Nenhuma firma membro é responsável pelos atos ou omissões de outra firma membro, nem controla o julgamento profissional de outra firma membro ou da PwCIL, nem pode obrigá-las de qualquer forma.