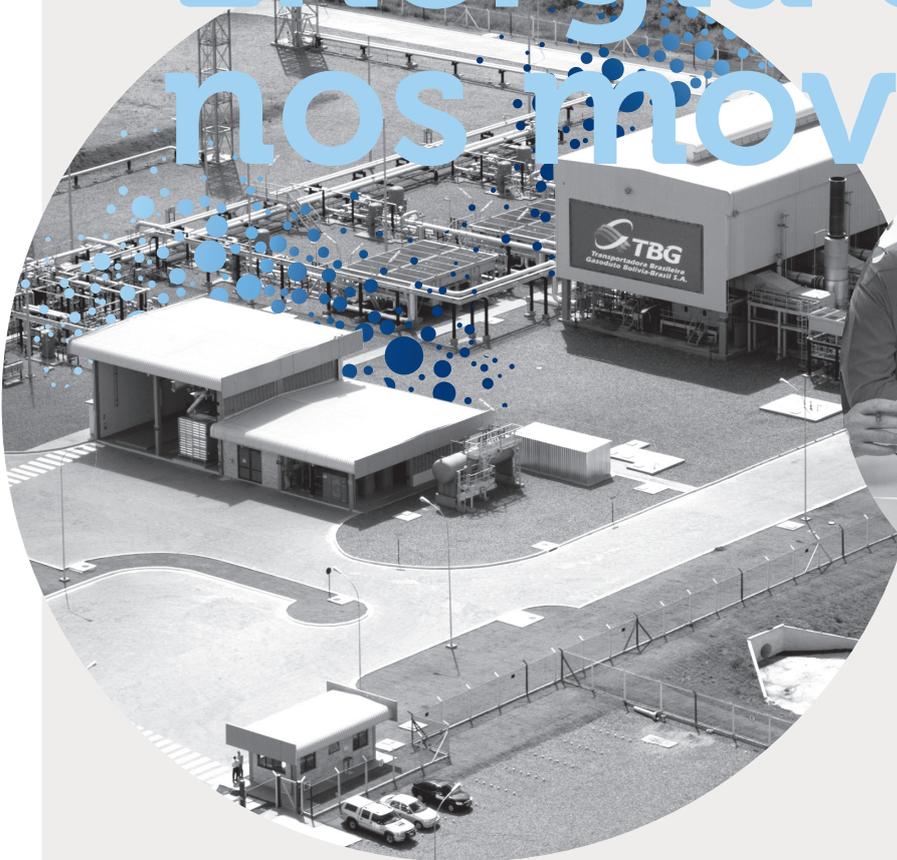




Energia que nos move



ÍNDICE

- 4 MENSAGEM DO PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO**
- 6 MENSAGEM DO DIRETOR SUPERINTENDENTE**
- 8 PRINCIPAIS RESULTADOS E INDICADORES**



A TBG

- 15** Perfil
- 17** Plano Estratégico 2020
- 17** Governança Corporativa
- 21** Estrutura Societária
- 22** Certificações e Premiações
- 23** Relacionamento com as Partes Interessadas
 - 23** *Relacionamento Comercial*
 - 24** *Relacionamento com o Governo*
 - 24** *Relacionamento com as Comunidades*
 - 25** *Relacionamento com os Fornecedores*



GESTÃO EMPRESARIAL

- 27** Gestão de Negócios
 - 27** *Modelo de Negócio*
 - 28** *Plano de Negócios e Gestão*
- 29** Gestão da Saúde, Segurança, Responsabilidade Ambiental e Social
 - 29** *Gestão da Saúde*
 - 30** *Gestão da Segurança*
 - 39** *Gestão Ambiental e Social*
- 31** Gestão de Recursos
 - 31** *Gestão de Recursos Humanos*
 - 32** *Gestão de Recursos Financeiros*
 - 33** *Gestão de Custos*
 - 33** *Gestão de Recursos de Tecnologia da Informação e Telecomunicações*
- 34** Gestão Operacional
- 35** Gestão de Riscos
 - 36** *Riscos Financeiros e Tributários*
 - 36** *Riscos Comerciais*
 - 36** *Riscos Associados à Segurança Ocupacional*
 - 37** *Riscos Operacionais*



DESEMPENHO EMPRESARIAL

39 Desempenho Econômico-financeiro

39 *Receita Operacional Líquida*

39 *Despesas Operacionais e Administrativas*

40 *EBITDA*

40 *Lucro Líquido*

40 *Endividamento*

40 *Investimentos*

41 DVA - Demonstração de Valor Adicionado

PERSPECTIVAS

43 Perspectivas

MENSAGEM DO PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO



Renato Costa

Desde a implantação do Gasoduto Bolívia-Brasil, é notória a importância da TBG no desenvolvimento do mercado de gás natural, principalmente, pela garantia de fornecimento do energético para as regiões Centro-Oeste, Sudeste e Sul do País. Até os dias de hoje, a TBG vem cumprindo o seu papel de Transportador, atendendo plenamente aos seus contratos de transporte, além de operar e manter seus ativos de forma segura e em condições de excelência.

A TBG tem consciência de sua influência e responsabilidade no cenário energético brasileiro atual. Com o rigoroso período de seca dos últimos meses, a geração termelétrica, principalmente, a gás, tem contribuído decisivamente para a garantia do fornecimento de energia elétrica para o sistema, e, conseqüentemente, para a segurança energética fundamental ao País.

As alterações regulatórias ocorridas nos últimos anos, o aumento potencial da demanda de gás natural pelos diversos setores produtivos e o amadurecimento do mercado, configuram-se como grandes desafios para a TBG. O Plano Estratégico, aprovado em 2012 e em aplicação desde então, reforça a necessidade do reposicionamento da TBG neste novo ambiente de negócios.

Em 2014, foram entregues em média 29,98 milhões de m³/d de gás natural, o que representou um novo recorde histórico. Além disso, todos os compromissos contratuais assumidos pela Companhia foram plenamente atendidos, com respeito ao meio ambiente e às partes interessadas e, ainda, primando pela saúde e segurança de sua força de trabalho. Os resultados apresentados pela TBG, ao longo do

ano, refletem o foco da atual gestão na geração de valor para os acionistas, o qual é evidenciado através da distribuição recorde de dividendos de R\$ 540 milhões.

A TBG vem acumulando conquistas ao longo de sua existência. Por isto, aliando a *expertise* no negócio ao amadurecimento da gestão e à competência de seus empregados, a Companhia objetiva um novo ciclo de sucesso que garanta a perenidade de suas operações.

A estratégia voltada para o crescimento e a busca constante por padrões ótimos de desempenho são os direcionadores fundamentais para os próximos anos.

Registro aqui o meu cordial agradecimento e reconhecimento a todos que contribuíram para o sucesso obtido no ano de 2014, especialmente aos membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal, à Diretoria e aos colaboradores, na certeza de que a TBG continuará trilhando os rumos do sucesso e do crescimento.

estratégia
voltada para o
crescimento e a busca
constante por padrões
ótimos de desempenho



CONTRIBUIÇÃO
para garantia do
fornecimento de
gás natural para
o Brasil



RECORDE
histórico no
transporte de
gás natural

MENSAGEM DO DIRETOR SUPERINTENDENTE



Ubiratan Clair

○ Relatório da Administração 2014 demonstra que a TBG encerrou um ano de transformações e de sucesso.

As transformações são parte essencial do processo de crescimento. E transformar, para a TBG, tem um significado que vai além de estar preparada para o futuro: o de escrever o próprio futuro.

Em 2014, foram implementadas mudanças organizacionais que dotaram a TBG de mais agilidade e eficiência. Atuando de forma mais próxima ao poder concedente e aos órgãos reguladores, consolidou sua posição de importante *player* no mercado de gás natural e iniciou sua busca por novas oportunidades de negócios, em consonância com a visão de ampliar sua atuação neste mercado.

Tivemos um ano intenso em nossas

operações, atingindo o volume médio de 29,98 milhões de m³/d, registrando novo recorde de entrega de gás natural.

Para atingir essa marca histórica, em 2014, foram dedicados 69% dos investimentos a projetos ligados à manutenção da infraestrutura operacional, que inclui integridade das instalações, confiabilidade, segurança, atendimento aos requisitos legais e eficiência operacional.

69%

**dos investimentos
estão associados
a projetos de
manutenção da
infraestrutura
operacional**

Outra parcela relevante de nossos investimentos, que atingiu 19%, foi dedicada à implantação de novos empreendimentos, garantindo o adequado atendimento ao nosso cliente. Encerramos, assim, um ano de excelentes resultados operacionais, apresentando elevados índices de confiabilidade e de disponibilidade.

A melhoria do desempenho da TBG é refletida na geração de recursos através de suas atividades operacionais, com um EBITDA de R\$ 810 milhões, 8% superior ao ano de 2013. O Lucro Líquido atingiu R\$ 264 milhões e o Patrimônio Líquido R\$ 602 milhões. Em função do expressivo desempenho em 2014, a TBG distribuiu aos seus acionistas o maior valor de dividendos de sua história, R\$ 540 milhões.

Na área administrativa, obtivemos resultados positivos através do aprimoramento da gestão dos recursos financeiros e da disciplina de capital. O rigoroso controle de custos resultou em uma economia de R\$ 8 milhões em operação e manutenção, em 2014. Neste aspecto, cabe destacar as iniciativas de redução de custos contidas no Programa de Otimização de Custos Operacionais (PROCOP).

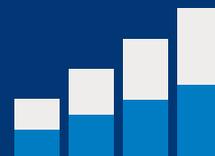
O lucro atingido e a rentabilidade proporcionada aos nossos acionistas são resultados claros das ações que vêm sendo tomadas para tornar a TBG uma empresa ainda mais competitiva e uma referência no cenário nacional e internacional.

Foram estabelecidas as condições para que a TBG cresça e seja sempre reconhecida como uma companhia confiável em suas operações; eficiente na utilização dos recursos financeiros; dedicada à capacitação do seu quadro de pessoal; segura para toda a força de trabalho; e atuante de acordo com seus valores de responsabilidade social e ambiental.

Encerramos 2014, com a firme convicção de que, com muito trabalho, faremos de 2015 um ano ainda melhor. Prosseguiremos no propósito de fazer da TBG, cada vez mais, uma empresa de sucesso, admirada e respeitada no mercado de gás natural.



**RECORDE
29,98
MILHÕES
de m³/d de
gás natural**



**EBITDA
R\$ 810
MILHÕES**

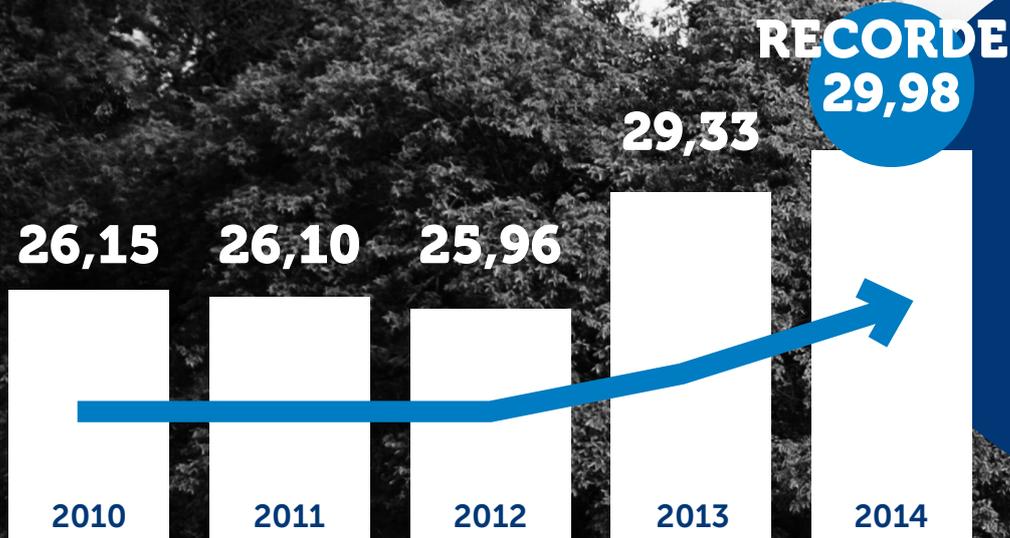


**RECORDE
R\$ 540
MILHÕES
de dividendos
pagos**

PRINCIPAIS RESULTADOS E INDICADORES

Desempenho Operacional

volume médio
transportado em
milhões de m³/d



**RECORDE
29,98**

Para atender à demanda do seu cliente, em 2014, a TBG operou em sua capacidade plena de transporte

Resultados

milhões de R\$

Receita
operacional líquidaValor
adicionado

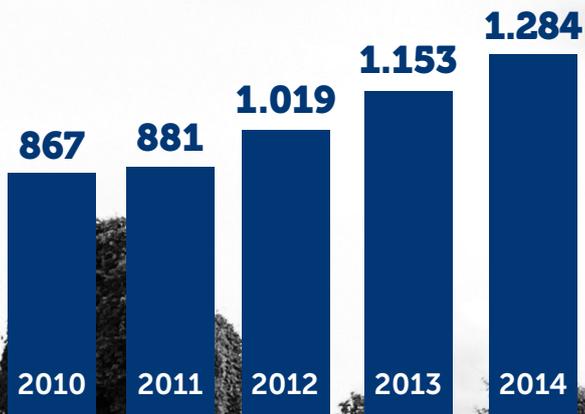
2010	722	756
2011	728	619
2012	843	742
2013	959	908
2014	1.040	1.040

**A TBG demonstra
a sua capacidade
de geração de
valor, mantendo
a tendência de
crescimento no
seu lucro líquido
e EBITDA**

Receita operacional bruta em milhões de R\$

Lucro líquido e EBITDA em milhões de R\$

Lucro líquido EBITDA



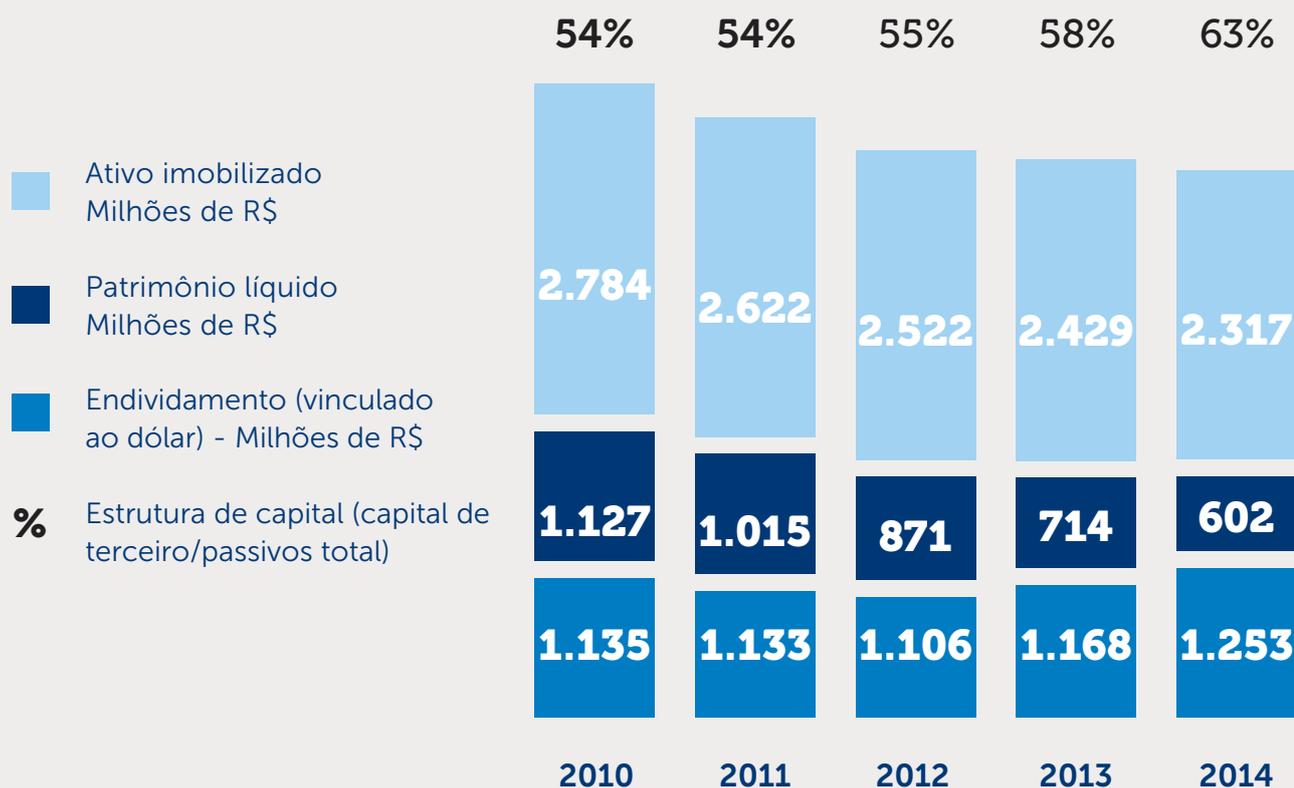
Rentabilidade

	2010	2011	2012	2013	2014
Margem bruta (lucro bruto/receita líquida)	66%	60%	64%	71%	72%
EBITDA sobre receita líquida	75%	71%	73%	78%	78%
Lucro líquido/patrimônio líquido	30%	10%	19%	26%	37%
Dividendos propostos Milhões de R\$	174	264	372	540	430

Dividendos Pagos em milhões de R\$

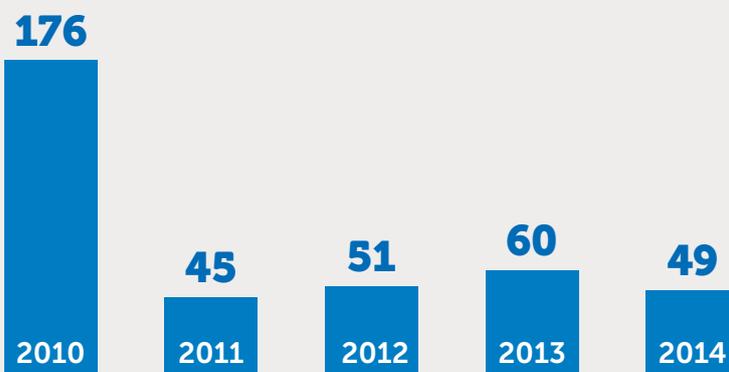


Financeiros



Investimentos

Investimentos em milhões de R\$

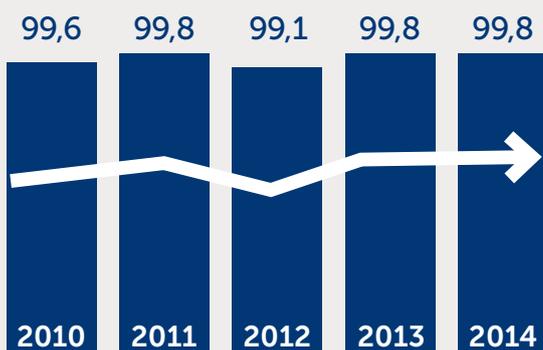


Operacionais

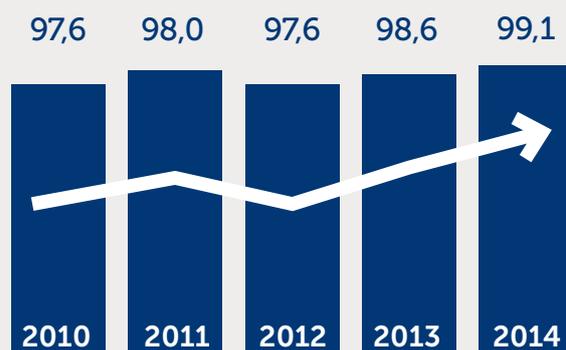
Falha de Entrega	0 2010	Atendimento Linha do Gás	2.378 2010	Confiabilidade do Sistema de Compressão	99,6% 2010	Disponibilidade do Sistema de Compressão	97,6% 2010
	1 2011		1.536 2011		99,8% 2011		98,0% 2011
	0 2012		1.140 2012		99,1% 2012		97,6% 2012
	1 2013		1.117 2013		99,8% 2013		98,6% 2013
	0 2014		574 2014		99,8% 2014		99,1% 2014
Manutenção Preventiva	99,5% 2010	Taxa de Frequência de Acidentes com Afastamento	2,36 2010	Taxa de Frequência de Acidentes sem Afastamento	10,37 2010	Taxa de Gravidade (milhão de dias perdidos/HHER)	60,07 2010
	99,5% 2011		0,42 2011		4,24 2011		1,27 2011
	98,6% 2012		0,88 2012		2,19 2012		3,50 2012
	97,0% 2013		0,59 2013		3,56 2013		3,00 2013
	99,8% 2014		0,58 2014		1,74 2014		1,00 2014

Operacionais

Confiabilidade do Sistema de Compressão %



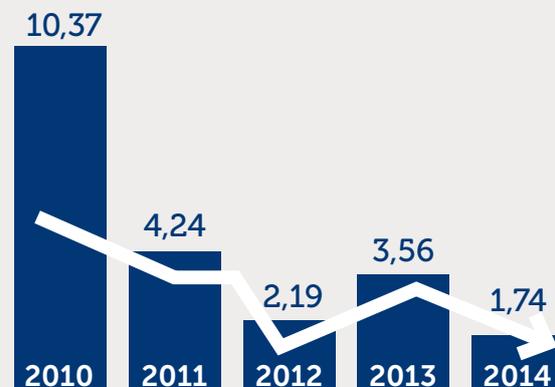
Disponibilidade do Sistema de Compressão %



Taxa de Frequência de Acidentes com Afastamento



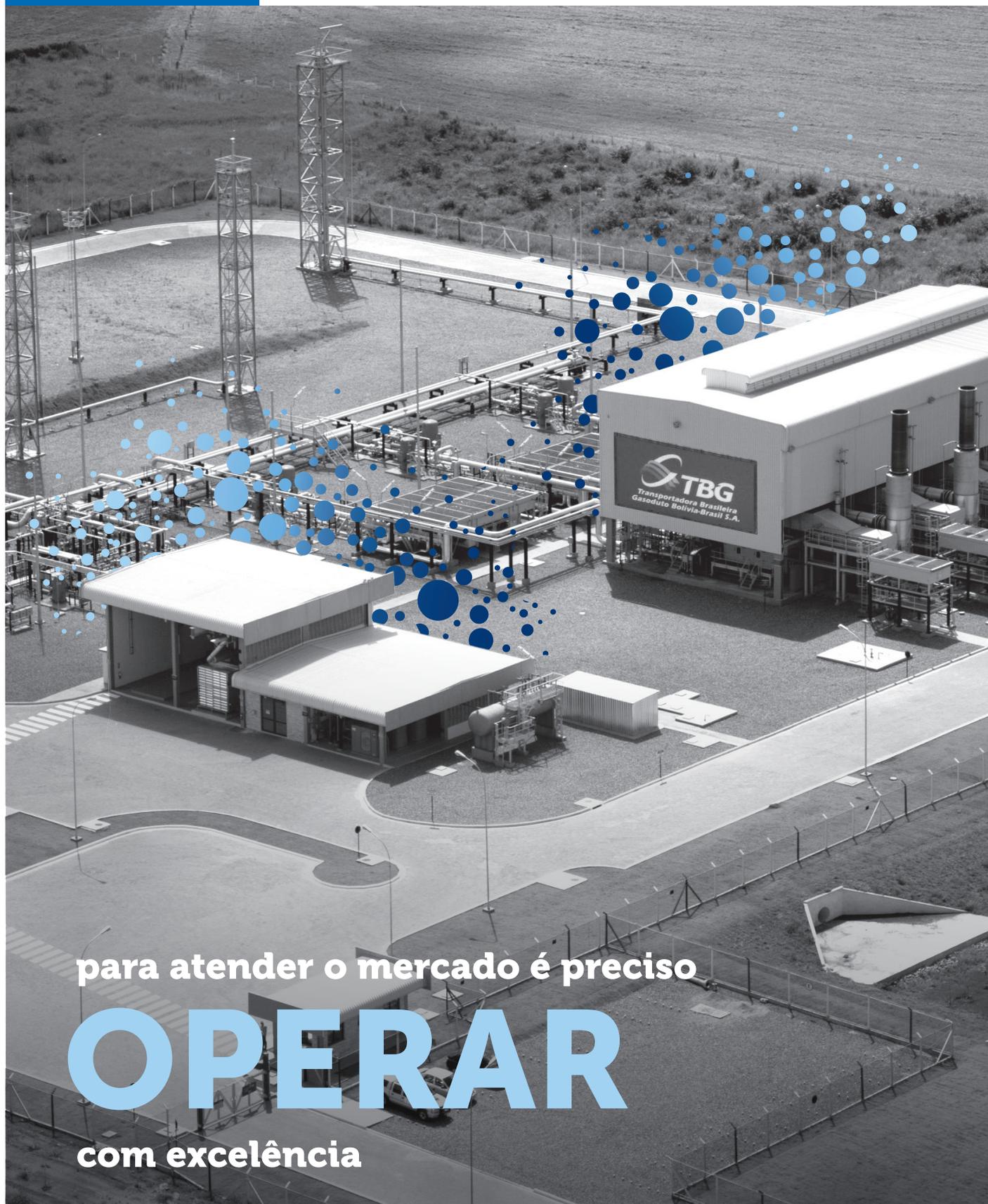
Taxa de Frequência de Acidentes sem Afastamento



Recursos Humanos

	2010	2011	2012	2013	2014
Quantidade de empregados	291	278	288	288	290
Horas de treinamento por empregado/ano	73	80	74	76	84
Receita Operacional Bruta por empregado - Milhões de R\$	3,0	3,2	3,5	4,0	4,4

A TBG



para atender o mercado é preciso

OPERAR

com excelência

Perfil

Há 15 anos em operação no transporte dutoviário de gás natural no Brasil, a Transportadora Brasileira Gasoduto Bolívia-Brasil S.A. (TBG) é a proprietária e operadora do Gasoduto Bolívia-Brasil, em território brasileiro, com contrato firme de transporte de 30,08 milhões de metros cúbicos de gás natural por dia.

15 ESTAÇÕES DE COMPRESSÃO

46 PONTOS DE ENTREGA

4 ESTAÇÕES DE MEDIÇÃO

2 ESTAÇÕES DE MEDIÇÃO OPERACIONAL

2 ESTAÇÕES DE REDUÇÃO DE PRESSÃO

Com um percurso de 2.593 quilômetros no Brasil, o Gasoduto tem início em Corumbá (MS), na fronteira com a Bolívia, atravessa 136 municípios distribuídos em cinco estados (Mato Grosso do Sul, São Paulo, Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul) e termina em Canoas (RS).

Atualmente o portfólio da TBG dispõe de 15 Estações de Compressão (ECOMP), que mantêm a pressão do gás natural nas condições ideais para o transporte, 46 Pontos de Entrega (PE), que fazem a redução da pressão e a medição de gás natural para entrega às diversas companhias distribuidoras locais (CDL), 4 Estações de Medição (EMED), sendo que uma faz a medição das quantidades de gás natural recebidas da Bolívia e as outras três fazem a medição do gás natural para transferência aos gasodutos

da Transportadora de Gás Associada S/A (TAG) - GASPAL, GASCAR E GASPAJ, 2 Estações de Medição Operacional (EMOP), que são responsáveis pela medição de variáveis operacionais e lançamento ou recebimento de pigs e, por fim, 2 Estações de Redução de Pressão (ERP). O Gasoduto é operado remotamente pela Central de Supervisão e Controle (CSC), localizada no estado do Rio de Janeiro, e sua manutenção é centralizada e realizada pela própria TBG, que dispõe de equipe técnica especializada e capacitada.

A TBG surgiu de um projeto arrojado e inovador no Brasil, fruto de um acordo bilateral entre os governos do Brasil e da Bolívia, que foi viabilizado por uma estrutura de financiamento composta por Agências Multilaterais (BID, BEI, CAF) e Agência de Crédito à Exportação (ECA), além do investimento e participação societária de empresas nacionais e internacionais do ramo de petróleo e gás natural.

Em 2014, transportou 29,98 milhões de m³/d, recorde anual de entregas (média diária), o que representou 29% da média anual de oferta de gás natural no Brasil, de acordo com o Balanço de Gás Natural no Brasil do Boletim Mensal de Acompanhamento da Indústria de Gás Natural nº 94 - jan./15 do Ministério de Minas e Energia (MME). Em todos estes anos de operação, atendendo o mercado com nível elevado de excelência operacional, a TBG desempenha importante papel no seu segmento de atuação e é referência na gestão e tecnologia de dutos.

Figura 01 - Principais marcos da história da TBG



1994 Projeto Binacional do Gasbol

1997 Constituição da TBG

1999 Início da operação de transporte do Trecho Norte

2000 Início da operação de transporte do Trecho Sul

2003 Plena capacidade de transporte de 30,08 MMm³/dia

2005 Plano Estratégico - Busca pela Excelência Operacional

2007 1ª Ampliação de capacidade de entrega do Trecho Sul

2012 Plano Estratégico 2020
Ampliação da atuação no mercado de gás natural

2014 Modelo de Negócio fundamentado nos Pilares para o Crescimento

Plano Estratégico 2020

Figura 02



Operar, manter e implantar gasodutos de transporte com segurança e sustentabilidade.



Ser competitiva e crescer no mercado de transporte dutoviário de gás natural.



Comprometimento, Respeito, Entusiasmo e Simplicidade.

Nota: A descrição de cada um destes valores pode ser encontrada na Identidade Organizacional da Companhia, publicada na seção Perfil > Identidade Organizacional do site da TBG (www.tb.com.br).

Governança Corporativa

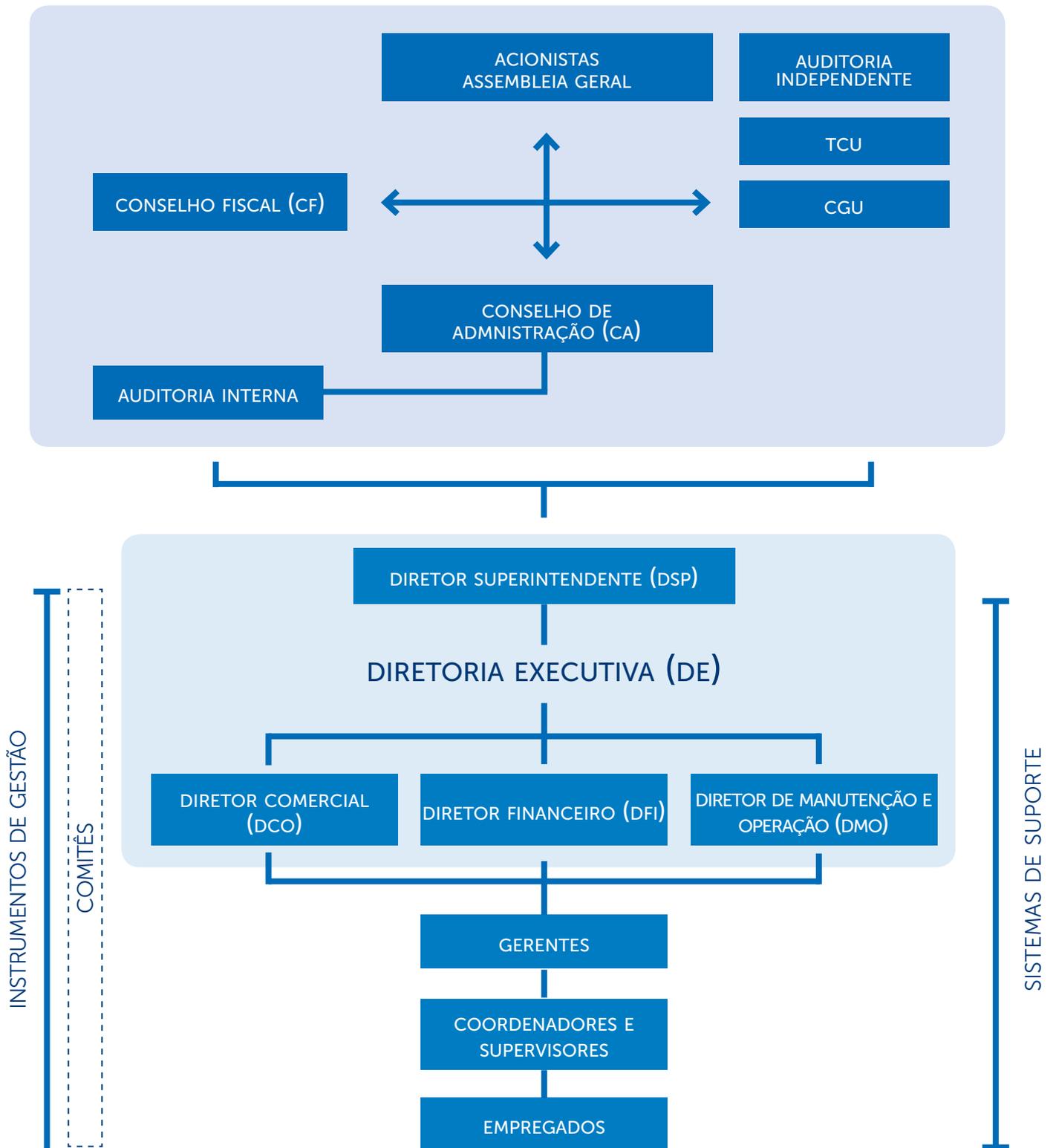
A TBG desempenha suas atividades pautada nas melhores práticas de Governança Corporativa, com a finalidade de preservar o valor da organização, tangível e intangível, sem deixar de lado o respeito aos princípios básicos de transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa.

A estrutura de Governança, apresentada na Figura 03, destaca a atuação dos órgãos deliberativos e executivos de forma integrada e coordenada, e suas atribuições seguem o que está definido na Lei das S.A. (Lei 6.404/76) e no Estatuto Social da TBG.

A Assembleia Geral de Acionistas constitui o órgão social da Companhia, de caráter exclusivamente deliberativo.

O Conselho de Administração (CA) é um órgão de orientação e direção superior da TBG. É composto por oito Conselheiros titulares e seus suplentes, tendo na sua composição um Conselheiro indicado pelos empregados, em atendimento à Lei Federal nº 12.353/10. Todos possuem mandato de um ano, sendo admitida a reeleição. Em 2014, foram realizadas 12 reuniões do CA, nas quais foram tratados assuntos de cunho deliberativo e outros de avaliação de desempenho operacional, financeiro e de gestão da Companhia.

Figura 03 - Estrutura da Governança da TBG e Gestão Corporativa



A CONTÍNUA BUSCA DA TBG PELO APRIMORAMENTO DAS SUAS **PRÁTICAS DE GOVERNANÇA** VISA A AGREGAR **VALOR** À GESTÃO DA COMPANHIA E VALORIZAR SUA IMAGEM INSTITUCIONAL, SEMPRE PAUTADA NA **CONFIABILIDADE, RESPONSABILIDADE, TRANSPARÊNCIA E ÉTICA**

O Conselho Fiscal (CF) é o órgão autônomo de controle e fiscalização dos atos administrativos e da gestão orçamentária, financeira e patrimonial, responsável por preservar e defender os interesses da Companhia e dos seus acionistas. É composto por 3 membros e seus suplentes, com mandato anual. Ao longo do ano foram realizadas 12 reuniões ordinárias, conforme definido no seu Plano de Trabalho Anual.

A Auditoria Interna (AUDIN) da TBG possui regulamento interno aprovado pelo CA e tem a função de assessorá-lo, bem como a Diretoria Executiva (DE), de modo a garantir níveis adequados de verificação dos controles internos, respeitando o que fora definido no Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna (PAINT). Destaca-se que os resultados das auditorias internas são submetidos à aprovação do CA e são acompanhados ainda pelo CF e pela DE, sem prejuízo da verificação pela Controladoria Geral da União (CGU) e pelo Tribunal de Contas da União (TCU), órgãos de controle governamental.

A TBG possui ainda uma Auditoria Externa independente contratada para examinar as demonstrações contábeis da Companhia ao final de cada exercício social. A aprovação destas demonstrações dar-se-á pela Assembleia Geral Ordinária de Acionistas (AGO). Acrescente-se que a cada 5 anos há a substituição da empresa contratada para garantir isonomia, independência e transparência ao processo de auditoria.

A Diretoria Executiva (DE), composta pelo Diretor Superintendente, Diretor Comercial, Diretor Financeiro e Diretor de Manutenção e Operação, é o órgão responsável pela gestão e operacionalização dos negócios da Companhia,

de acordo com o seu Plano Estratégico 2020 aprovado pelo CA. Durante o ano foram realizadas reuniões semanais, o que contribuiu para garantir agilidade aos processos, tendo sido as respectivas atas encaminhadas ao CA e ao CF para conhecimento dos assuntos deliberados.

No processo decisório, a DE foi assessorada por cinco Comitês Corporativos em 2014, acerca de temas de relevância organizacional e uma Comissão de Ética estabelecida para analisar e tratar assuntos desta natureza.

A Companhia estabeleceu diretrizes corporativas e dispõe de instrumentos de gestão que asseguram as melhores práticas de governança, tais como: política de limites de competência; Plano Básico da Organização (PBO); Sistema de Gestão Integrado (SGI); programas de saúde, meio ambiente e segurança ocupacional (SMS); código de ética; manuais de normas e padrões; Pesquisa de Satisfação do Cliente (PSC) e respectivo plano de ação; acompanhamento do desempenho da Companhia, de curto e médio prazo, por meio das informações divulgadas no Relatório Mensal de Desempenho Empresarial (RMDE) e do Relatório da Administração (RA) anual; sistemas customizados de suporte às informações e processos, por exemplo, SAP, padronização eletrônica de procedimentos, sistema para gestão da documentação; e Secretaria Geral para atendimento aos órgãos Sociais.

A contínua busca da TBG pelo aprimoramento das suas práticas de Governança visa a agregar valor à gestão da Companhia e valorizar sua imagem institucional, sempre pautada na confiabilidade, responsabilidade, transparência e ética.



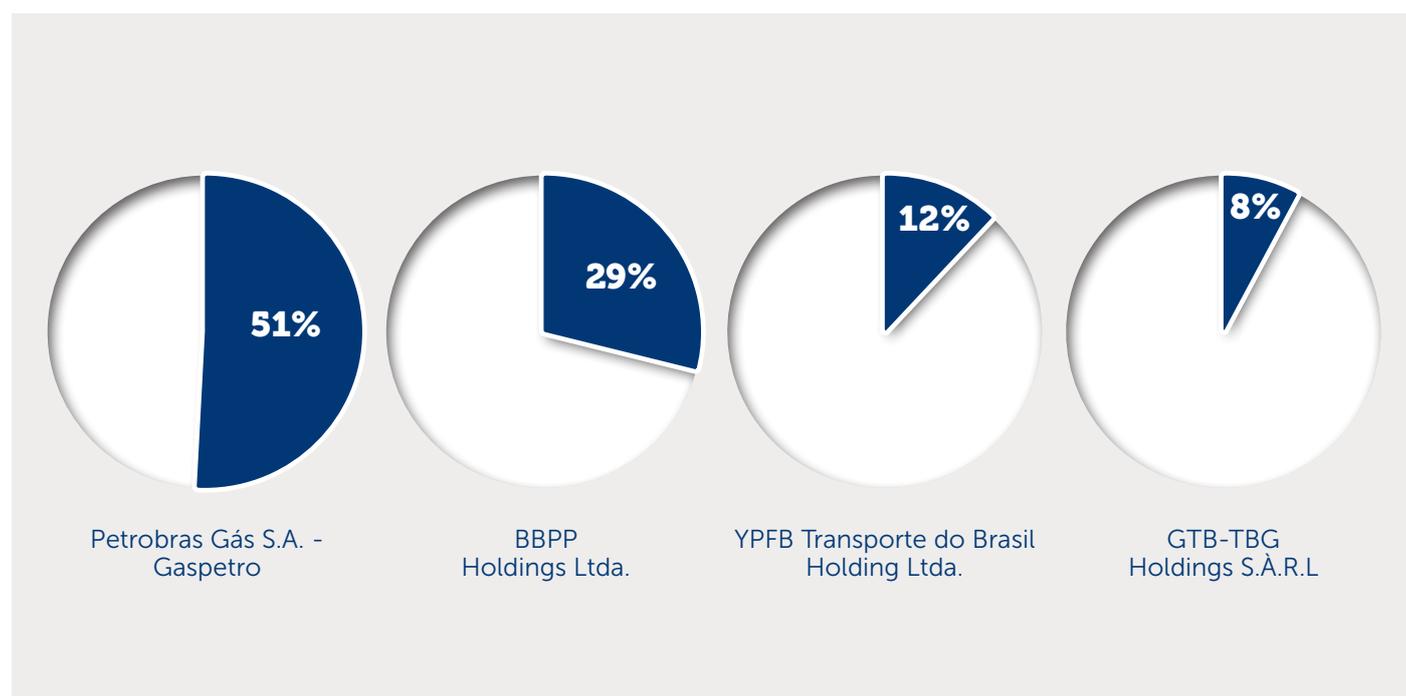
TBG

Estrutura Societária

No ano não houve mudança na composição acionária da TBG, conforme apresentado na Figura 04. O perfil de cada sócio, atrelado à respectiva experiência no mercado de energia, torna a TBG um caso bem sucedido de harmonização entre diferentes culturas com expressivos resultados, o que consolida cada vez mais a posição da Companhia como um relevante *player* no mercado nacional de transporte de gás natural.



Figura 04 - Composição Acionária



Certificações e Premiações

Figura 05 - Certificações

**NBR ISO
9001:2008**
Sistemas de Gestão da
Qualidade

**NBR ISO
14001:2004**
Sistemas de Gestão
Ambiental

**OHSAS
18001:2007**
Sistema de Gestão da
Segurança e Saúde no
Trabalho (SST)

**NBR ISO
10012:2004**
Sistemas de Gestão
de Medição

A atual Política de Gestão, estabelecida no contexto de seu Sistema de Gestão Integrada (SGI), atende plenamente às diretrizes estabelecidas no Plano Estratégico 2020 da TBG e visa "fortalecer a gestão e a ampliar, de forma sustentável, os negócios no setor de transporte dutoviário de gás natural, agregando valor para as partes interessadas com equilíbrio, harmonia, segurança, confiabilidade e eficiência operacional, primando pela inovação e observância aos valores da Companhia, em um ambiente organizacional cooperativo e saudável".

Na busca contínua pela melhoria de

seus processos e práticas, a TBG utiliza a ferramenta de gestão SINPEP (Sistema Integrado de Padronização Eletrônica da Petrobras), com o objetivo de disponibilizar, para consulta automatizada e ágil, padrões e procedimentos previamente aprovados. Além disso, destaca-se a realização de Auditorias Internas e análises críticas periódicas do SGI.

A empresa atuou em conformidade com os requisitos previstos nas normas, associadas às certificações, e com os requisitos exigidos pelo seu atual cliente. Após realização de Auditoria Externa, todas as certificações apresentadas na Figura 05 foram mantidas.

A credibilidade do modelo de Governança Corporativa, que foi desenvolvido e implantado, possibilitou a obtenção das premiações destacadas na Figura 06. Todas são de suma importância, porém destacamos a premiação recebida pela TBG em 27 de novembro de 2014 de 1º Colocado no Prêmio Abrasca (Associação Brasileira das Companhias Abertas) de Relatório Anual - Edição 2014, na categoria Companhias Fechadas com Receita Líquida abaixo de R\$ 1 Bilhão no ano. Esta é a terceira vez que a Companhia obteve este resultado e nos últimos anos figurou três vezes na segunda colocação.

Figura 06 - Prêmios

 **16º Prêmio
Abrasca de
Relatório Anual
Edição 2014**

 **12º Prêmio
Abrasca de
Relatório Anual
Edição 2010**

 **Troféu
Transparência
2010**

 **11º Prêmio
Abrasca de
Relatório Anual
Edição 2009**

 **Prêmio
Regional
Aberje 2009**

 **Prêmio Atitude
Sustentável
2008**

 **Prêmio
Feira & Cia.
Estandesign
2008**

 **Troféu
Transparência
2007**

 **Shell Safety
Award**

 **Impact Awards
ASUG 2005**

 **Troféu
Empresa
Cidadã 2005**

Relacionamento com as Partes Interessadas

A administração da TBG tem como foco o entendimento das necessidades e expectativas de suas Partes Interessadas. Para isso, torna-se fundamental a adoção de melhores práticas de comunicação na abordagem com os públicos envolvidos.

Ressalta-se que a Companhia possui um Plano de Comunicação Empresarial previamente aprovado, que define a Política de Comunicação Empresarial e que deve ser praticada por todo corpo executivo e pelos empregados.

Relacionamento Comercial

Considerando o reposicionamento da empresa no setor dutoviário de gás natural, adotado a partir da aprovação do Plano Estratégico 2020, a TBG realiza ações com vistas ao incremento da qualidade de seus serviços prestados e na sua apresentação comercial junto a potenciais novos clientes.

Visando ao aperfeiçoamento da percepção acerca dos serviços prestados junto ao atual cliente, foram realizadas melhorias na Pesquisa de Satisfação do Cliente (PSC), que resultaram em rapidez na coleta e análise de dados e no aprimoramento da apresentação dos resultados. A PSC, realizada anualmente, permite a identificação dos pontos fortes e das oportunidades de melhorias de

processo, resultando em plano de ações que contemplem o atendimento das necessidades identificadas pelos clientes.

No que tange aos contratos de transporte, destacam-se em 2014 a celebração dos: (i) Aditivo nº 4 ao Contrato de Transporte CPAC 2007 e o Aditivo nº 1 ao Acordo Operacional para Uso dos Pontos de Entrega (PE) comuns aos Contratos TCQ, TCO, TCX e CPAC 2007, com o objetivo de incluir o PE Campo Largo (PR) no contrato CPAC 2007 e realocar as Quantidades Diárias Contratadas dos PEs; (ii) os Aditivos nº 15 ao Contrato de Transporte TCQ, nº 13 ao Contrato de Transporte TCO e nº 14 ao Contrato de Transporte TCX, para atualização da relação de PEs dos Contratos de Transporte, em decorrência da instalação do PE Itapetininga (SP) e da Ampliação do PE Araricá (RS), (iii) Acordo de Responsabilidades referente ao PE de Itapetininga (SP) e o Contrato de Comodato de terreno onde foi implantado este último PE.

Foi concluída a negociação com a Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural

e Biocombustíveis (ANP) dos modelos de Contrato e Termos e Condições Gerais, bem como da tarifa, referentes à prestação de serviço de transporte interruptível. Desta forma, tornou-se disponível um arcabouço contratual que permite o tratamento isonômico a todos os interessados nesta modalidade de serviço.

A Companhia atualizou seu material de divulgação institucional considerando a abordagem de ampliação da sua atuação no mercado de gás natural e ainda realizou visitas comerciais para apresentar soluções em projetos, operação e manutenção de dutos.



**AÇÕES COM VISTAS
AO INCREMENTO DA
QUALIDADE DE SEUS
SERVIÇOS PRESTADOS**

Relacionamento com o Governo

A atividade de transporte de gás natural no Brasil é regulada pela Lei do Petróleo nº 9.478/97 de 06/08/1997, pela Lei do Gás nº 11.909/09 de 05/03/2009, pelo Decreto Federal nº 7.382 de 02/12/2010 e pelas Portarias e Resoluções do Ministério de Minas e Energia (MME) e da Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP). Além disto, no que concerne às questões ambientais, a TBG possui relacionamento direto com determinados órgãos governamentais, com destaque para: Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis/DF (IBAMA), Companhia de Tecnologia de Saneamento Ambiental/SP (CETESB), Fundação Estadual de Proteção Ambiental (FEPAM/RS) e Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMBio/DF).

Em 2014, destaca-se a participação da TBG em consultas e audiências públicas referentes à:

- I. Licitação de serviços de transporte em regime de concessão;
- II. Chamada pública do Gasoduto Itaboraí-Guapimirim;
- III. Informações de coordenadas e feições geográficas.

Foram realizadas reuniões e visitas técnicas com o MME, a Empresa de Estudos Energéticos (EPE) e a ANP, além da contribuição com comentários para o Plano Decenal de Expansão da Malha de Transporte Dutoviário (PEMAT 2013-2022) e o Plano Decenal de Energia (PDE). Ressalta-se que a atuação ativa com estes órgãos atende aos objetivos estratégicos definidos.

Além dos órgãos citados acima, a TBG, por ser controlada pela Gaspetro, se enquadra como Empresa do Setor Produtivo Estatal e atende ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG) no que tange à composição e acompanhamento do Plano de Dispêndios Globais (PDG) que, em última instância, compõe o Orçamento da União.

Desta maneira, responde à CGU e ao TCU sempre que solicitada a prestar esclarecimentos sobre qualquer um dos assuntos acima.

Relacionamento com as Comunidades

Por sua extensão e abrangência no território brasileiro, o Gasoduto Bolívia-Brasil atravessa cerca de cinco mil propriedades e, portanto, o contato com os proprietários destas terras e com as comunidades do entorno da faixa de servidão é fundamental.

Para tanto, a TBG possui em seu Plano de Comunicação Empresarial um anexo específico com as diretrizes necessárias para o uso de materiais de comunicação voltados à segurança das pessoas, do meio ambiente e do empreendimento, que são atualizados periodicamente. Os técnicos da Companhia estão habilitados a utilizar estes materiais e manter o bom relacionamento com os proprietários e as comunidades do entorno.

Além disso, é executada uma programação anual de visitas e reuniões a prefeituras, escolas, órgãos públicos e empresas que estão na área do traçado, com o objetivo de prestar informações e detalhar os procedimentos de convivência segura com o Gasoduto.

O principal canal de comunicação da Companhia com as comunidades é o serviço "Linha do Gás" (0800 026 0400) que, desde 1998, atende aos mais variados tipos de chamados como, por exemplo, solicitação de acompanhamento técnico para interferência com a faixa de servidão, comunicações de situações anormais para verificação pelas áreas técnicas, dentre outras demandas relacionadas à integridade do Gasoduto. Estas demandas são analisadas por uma equipe dedicada que acompanha cada atendimento do início ao fim, inclusive medindo a satisfação do solicitante no encerramento do chamado.



Linha do Gás
▶ 0800 026 0400
 Ligue Grátis – 24h

DEMANDAS SÃO ANALISADAS POR UMA EQUIPE DEDICADA QUE ACOMPANHA CADA ATENDIMENTO DO INÍCIO AO FIM

Em 2014, foram atendidas 574 ligações e encaminhadas às diversas áreas da Companhia, com média de satisfação de 94% pelo atendimento recebido. O serviço Linha do Gás é gratuito e está disponível 24 horas por dia, 7 dias por semana.

A Companhia conta ainda com outros canais de comunicação com o público externo, quais sejam: site institucional totalmente remodelado, com design responsivo e de fácil navegação; Portal de Acesso à Informação, em atendimento à LAI - Lei de Acesso à Informação - Lei Nº 12.527/11; Serviço de Informações ao Cidadão (SIC) que, em 2014, atendeu dois pedidos de acesso à informação dentro do prazo legal; e Fale Conosco, que contou com o atendimento de 212 solicitações no ano.

Relacionamento com os Fornecedores

Os processos de compras e contratação de bens e serviços da TBG são regidos pelo Regulamento do Procedimento Licitatório Simplificado da Petróleo Brasileiro S.A., aprovado pelo Decreto nº 2.745/98, de 24/08/1998, pelo Manual de Contratação da TBG (MCT) e por outros padrões internos definidos. Essas normas direcionam a empresa para um relacionamento ético, mantendo a transparência e lisura junto ao mercado.

O foco de transparência nos negócios é refletido pela disponibilização, no site da TBG, de informações de todos os contratos realizados e na adoção de cláusulas contratuais anticorrupção, antinepotismo e de proteção contra o trabalho infantil.

No ano de 2014, foram realizadas contratações de bens e serviços, conforme apresentado a seguir:

- **Valor total de contratações: R\$ 97 milhões, sendo 97% com fornecedores nacionais;**
- **Quantidade de contratos e ordens de compra: 1.085, sendo 96% com empresas nacionais.**



GESTÃO EMPRESARIAL



gestão eficiente para

MANTER

o foco na competitividade

Gestão de Negócios

Modelo de Negócio

A Visão estratégica da Companhia "Ser competitiva e crescer no mercado de transporte dutoviário de gás natural" revelou a necessidade de transformação da TBG, mediante a sua capacitação para o crescimento.

Em 2014, foi apresentado o seu novo Modelo de Negócio, fundamentado em pilares que impulsionam o crescimento e propiciam maior geração de valor para os acionistas, clientes e empregados da Companhia, a partir da harmonização de processos internos e da implantação de Programas Estruturantes.

Cada um dos pilares está ligado a um tema e, conceitualmente, são apresentados a seguir:



Pilar Confiabilidade Operacional

Garantir a manutenção do elevado padrão de nossas operações, atendendo adequadamente aos compromissos assumidos e proporcionando plena satisfação aos nossos clientes e demais partes interessadas;

Pilar Disciplina de Capital

Desenvolver iniciativas, processos e métodos que garantam, de forma mais eficaz, a aplicação dos recursos financeiros, com o objetivo de gerar o máximo retorno aos nossos investimentos e eficiência na alocação dos recursos disponíveis;

Pilar Gerenciamento de Custos

Buscar o aprimoramento da eficiência da TBG. O desafio é conquistar mais eficiência na alocação ótima dos recursos humanos e financeiros disponíveis intrínsecos ao processo de trabalho, sendo mais competitiva, sem aumentar nossa exposição aos riscos e sem reduzir o padrão de qualidade de nossos serviços;

Pilar Desenvolvimento de Recursos Humanos

Garantir e estimular que a força de trabalho esteja cada vez mais capacitada, motivada e comprometida com os objetivos e resultados da organização. Dispor de empregados atuando de forma unida e coordenada revela-se um importante diferencial competitivo no mercado de gás natural;

Pilar Saúde, Segurança e Responsabilidade Ambiental e Social

Valorizar as relações humanas, pois acreditamos que as pessoas são o ativo mais importante de qualquer organização. Portanto, é natural que tenhamos a saúde e a segurança como fatores fundamentais. Buscamos a satisfação e o bem estar de todos que trabalham na TBG, assim como nos preocupamos em atender às expectativas das outras partes interessadas. Neste aspecto, a Responsabilidade Ambiental e Social tem importância central na gestão da TBG que, por meio de inúmeras iniciativas e projetos, pretende atrair o reconhecimento e admiração da sociedade por ser uma empresa responsável e sustentável.

Sustentando os Pilares para o Crescimento contamos com os Programas Estruturantes, que reúnem iniciativas concretas e coordenadas associadas à estratégia, e permitem maior controle da obtenção de benefícios que não seriam alcançados através de ações isoladas. Sendo assim, descrevemos a seguir os Programas Estruturantes existentes:

Programa de Infraestrutura Operacional (PROINF)

Visa agregar as iniciativas voltadas à preservação, melhoria e manutenção dos ativos operacionais da TBG e à Excelência Operacional.

Programa de Transformação de Oportunidades em Negócios (PROTON)

Visa integrar ações que propiciem à TBG o desenvolvimento de projetos com foco na ampliação de sua atuação no mercado dutoviário de gás natural.

Programa de Novos Empreendimentos (PROEMP)

Destina-se a planejar e implantar os projetos oriundos do PROTON e os novos empreendimentos solicitados pelo Carregador, como Pontos de Entrega, Estações de Medição e Unidades de Compressão.

Programa de Otimização e Gerenciamento de Custos (PROGEC)

É o programa voltado à competitividade através do aprimoramento da gestão e otimização de custos, da produtividade e da qualidade de processos.

Programa de Suporte Corporativo (PROCOR)

Compreende as atividades que suportam os demais Programas e os investimentos em Meio Ambiente, Indenizações, Bens Patrimoniais e de adequação da Tecnologia da Informação e Telecomunicações (TIC) às necessidades da Companhia.

FOI APROVADO, EM JUNHO DE 2014, PELO CA DA TBG, O PNG 2014-2018. NESTE PLANO, FORAM REDEFINIDOS OS VALORES DE ORÇAMENTO DE CUSTEIO E INVESTIMENTO, PREVENDO PARA O ANO R\$ 132 MILHÕES PARA O&M, R\$ 91 MILHÕES PARA G&A E R\$ 65 MILHÕES PARA INVESTIMENTOS.

Plano de Negócios e Gestão

O Plano de Negócios e Gestão (PNG) desempenha a função de integrador dos diversos elementos ligados à estratégia e à gestão. Esta característica faz do PNG um importante instrumento de desdobramento da estratégia em iniciativas, de curto e médio prazos, dada sua abrangência quinquenal.

O PNG apresenta os orçamentos de Custos de Operação e Manutenção (O&M) e Despesas Gerais e Administrativas (G&A), além de contemplar as dimensões do Gerenciamento de Riscos e do Gerenciamento da Carteira de Projetos. Dentro da perspectiva de integrar e estruturar as diversas dimensões, o PNG permite visualizar a empresa matricialmente, considerando toda a estrutura organizacional, de modo a facilitar a comunicação e traduzir de modo claro os esforços empreendidos no sentido de aprimorar a eficiência e ampliar sua atuação no mercado dutoviário de gás natural.

Foi aprovado, em junho de 2014, pelo CA da TBG, o PNG 2014-2018. Neste Plano, foram redefinidos os valores de orçamento de custeio e investimento, prevendo para o ano R\$ 132 milhões para O&M, R\$ 91 milhões para G&A e R\$ 65 milhões para investimentos.

Gestão da Saúde, Segurança, Responsabilidade Ambiental e Social

Gestão da Saúde

Com uma equipe focada no atendimento à área de saúde ocupacional, a Companhia desenvolve atividades que têm por objetivo promover a qualidade de vida no trabalho de seus empregados e reduzir o absenteísmo.

Destacam-se, em 2014, a implantação da Assistência Multidisciplinar de Saúde do Sistema Petrobras (AMS), a realização de campanhas de vacinação, a manutenção dos programas de Controle Médico e Saúde Ocupacional, de Apoio Psicossocial e de Avaliação Nutricional e, ainda, a divulgação periódica de informes internos relacionados à saúde e ao bem estar do empregado.



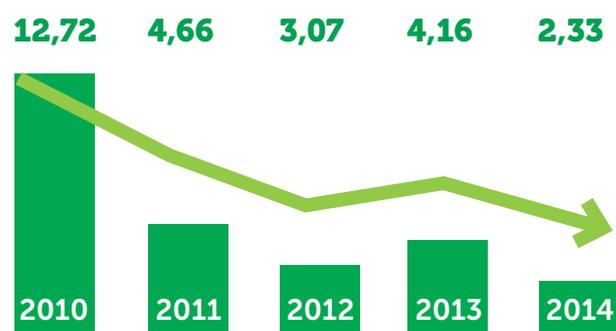
Gestão da Segurança

Tornar o tema segurança um hábito para a força de trabalho é prioridade para a TBG, que vem intensificando suas ações e sua presença nas Unidades Operacionais, faixa de servidão, Central de Manutenção e Sede, atuando junto aos empregados, às contratadas e à população do entorno do Gasoduto.

Neste sentido, várias ações e projetos foram implantados ao longo do ano, com destaque para o programa avançado de conscientização de segurança (SAFESTART), o programa "Células de Segurança", que tem como objetivo disseminar a cultura da segurança do trabalho junto às empresas contratadas e aos empregados por meio de encontros mensais nos quais são tratados temas relacionados à segurança, meio ambiente e saúde (SMS), e o programa segurança no trânsito, com a adoção de uma série de medidas para fortalecer a direção segura. Ademais, ocorreram exercícios de segurança em duas instalações operacionais, bem como nos escritórios da TBG.

No Gráfico 01, o resultado do indicador TOR (somatório de casos típicos de lesão sem afastamento, inclusive casos de primeiros socorros, lesão com afastamento e acidentados fatais

Gráfico 01 - Taxa de Ocorrências Registráveis (TOR)



por milhão de horas-homem trabalhadas), em 2014, destaca a efetividade das ações tomadas pela TBG e o alinhamento das mesmas com o objetivo do Pilar Saúde, Segurança e Responsabilidade Ambiental e Social.

Gestão Ambiental e Social

Desde a fase de construção do Gasoduto, foram desenvolvidos diversos programas socioambientais, dos quais destacamos aqueles referentes à compensação ambiental, à compensação socioeconômica e ao desenvolvimento de povos indígenas, os quais beneficiaram cerca de 12 unidades

de conservação, 51 prefeituras e 22 aldeias indígenas.

A compensação ambiental foi desenvolvida em parceria com o IBAMA e com órgãos ambientais estaduais, visando assegurar a preservação do meio ambiente, o respeito à comunidade e a conservação do patrimônio histórico e arqueológico.

Priorizou-se a regularização fundiária nas Unidades de Conservação, dentre as quais se destacam o Parque Nacional da Serra da Bodoquena (MS), o Parque Nacional do Superagui (PR), o Parque Nacional de São Joaquim (SC), o Parque Nacional de Aparados da Serra e a Reserva Biológica de Mata Paludosa, estes últimos no Rio Grande do Sul.

Durante a operação do Gasoduto foram construídos diversos Pontos de Entrega (PE) e Estações de Compressão (ECOMP), que foram licenciados pelo IBAMA com o cumprimento de todas as obrigações legais exigidas.

Vale destacar que, em 2014, foram obtidas junto aos órgãos governamentais as seguintes Licenças/Autorizações: (i) Autorização de Construção (AC) nº 255 de 07/07/2014 pela ANP, referente ao PE Itirapina (SP); (ii) Licença de Operação (LO) nº 81/2000 de 23/07/2014 renovada pelo IBAMA/DF, referente ao Gasoduto Bolívia-Brasil e demais instalações periféricas no trecho Corumbá (MS)-Canoas (RS); (iii) Autorização de Operação (AO) nº 345 de 29/08/2014 pela ANP, referente ao PE Araricá (RS); (iv) AO nº 328 de 21/08/2014 pela ANP, referente ao PE Itapetininga (SP); e (v) mais recentemente a LO nº 028 de 17/12/2014 renovada pela CETESB/SP, referente ao Gasoduto Bolívia-Brasil e demais instalações periféricas no trecho Replan (SP) – Guararema (SP).

No que concerne ao respeito aos direitos humanos e à cidadania, o incentivo ao comportamento ético e transparente está presente nas atividades e nos códigos de conduta da Companhia e alinhado aos documentos universais como Pacto Global, Declaração Universal dos Direitos Humanos e Objetivos de Desenvolvimento do Milênio. O repúdio ao trabalho infantil e analogamente ao trabalho escravo está explícito em nossos contratos, estendendo-se a toda a cadeia de valor.

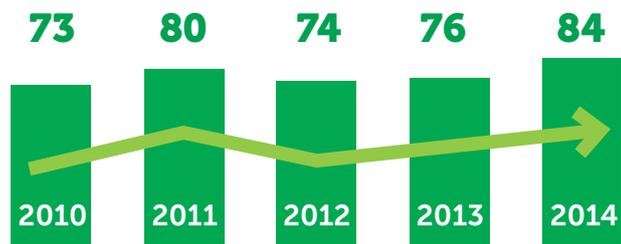
Ao longo de sua trajetória, os investimentos sociais da TBG foram direcionados a iniciativas que tenham sinergia com seus valores corporativos e que demonstrem potencial de continuidade e sustentabilidade. Tendo como base a sua política de Responsabilidade Social, vigente desde 2007 e com foco na Educação, a empresa apoia projetos em diversas comunidades, nos estados atravessados pelo Gasoduto.

Gestão de Recursos

Gestão de Recursos Humanos

A TBG possui em seu quadro 290 empregados, 21 estagiários e um profissional do Programa Jovem Aprendiz. Destaca-se que iniciativas associadas ao Pilar de Desenvolvimento de Recursos Humanos foram implantadas na Companhia ao longo de 2014 e a evolução do indicador apresentado a seguir constata a capacitação dos empregados para o crescimento.

Gráfico 02 - Indicador de Horas de treinamento/ empregado



Neste ano, iniciou-se o Programa de Desenvolvimento Gerencial - Escola de Líderes. Com duração total de 12 meses, dividido em seis módulos bimestrais, o programa visa à capacitação dos líderes da Companhia, como consequência da perspectiva de aumento das oportunidades de negócios no setor de transporte de gás natural. Aplicado por uma consultoria especializada e renomada de mercado, o programa tem como objetivos o alinhamento da gestão, o desenvolvimento e o aprimoramento dos líderes da TBG em seus três níveis gerenciais: Gerentes, Coordenadores e Supervisores.

Adicionalmente, ressalta-se que, a partir de setembro de 2014, os empregados da Companhia ingressaram na Assistência Multidisciplinar de Saúde do Sistema Petrobras (AMS), conforme previsto no Acordo Coletivo de Trabalho 2013-2015. Esse benefício trouxe grandes avanços para os empregados da Companhia e seus



Quanto a financiabilidade da Companhia, destaca-se que o EBITDA gerado e o atual nível de alavancagem financeira, permitem a captação de recursos, junto às instituições financeiras, associada a implantação de novas oportunidades de negócio.

dependentes, que passaram a contar com diversos programas complementares de saúde, como o Benefício Farmácia e o Programa Assistencial Especial. Além disso, com o ingresso na AMS, restou garantida aos empregados a manutenção do plano de saúde durante a aposentadoria, uma vez cumpridos os requisitos necessários para tal.

Gestão de Recursos Financeiros

Em 2014, a TBG pagou dividendos recordes de R\$ 568 milhões (corrigidos pela taxa Selic) aos seus acionistas, nas suas respectivas participações acionárias. Desde o início da distribuição de dividendos pela Companhia, a partir de 2007, foram pagos aproximadamente R\$ 2,2 bilhões em valores nominais.

Do valor total captado junto a terceiros para a construção do Gasoduto Bolívia-Brasil, restam US\$ 77 milhões, o que representa 8,3% do valor original. A dívida subordinada com os acionistas encontra-se no patamar de US\$ 192 milhões. Além destas obrigações financeiras, existe o contrato de transporte TCO (*Transportation Capacity Option*), que registra saldo

remanescente de US\$ 199 milhões em dezembro de 2014, e representa uma obrigação da TBG decorrente do recebimento antecipado pelos serviços de transporte.

Na gestão financeira dos recursos, a Companhia distribui suas aplicações, de acordo com as expectativas de mercado e com o cenário macroeconômico vigente, em dois fundos de investimentos: Fundo Extramercado (junto ao Banco do Brasil) e Fundo de Investimento em Direitos Creditórios (exclusivo para empresas do Sistema Petrobras), tomando como premissas a eficácia na alocação dos recursos disponíveis e a maximização do retorno financeiro.

Quanto à financiabilidade, destaca-se que o EBITDA gerado e o atual nível de alavancagem financeira permitem a captação de novos recursos junto às instituições financeiras, associada à implantação de novas oportunidades de negócio.

Algumas das iniciativas citadas acima estão relacionadas com os conceitos do Pilar de Disciplina de Capital.



2014
RECORDE DE
DIVIDENDOS
R\$ 540 MILHÕES



2014
INICIOU-SE O
PROGRAMA DE
DESENVOLVIMENTO
GERENCIAL -
ESCOLA DE LÍDERES

Gestão de Custos

A Gestão de Custos está associada diretamente ao Pilar de Gerenciamento de Custos, cujo objetivo principal é o aumento da competitividade, que consequentemente incrementará os resultados e a eficiência na alocação de recursos financeiros e humanos da TBG.

Para tanto, a Companhia implementou ao longo do ano ações de redução de custos, por intermédio do Programa Estruturante de Otimização e Gerenciamento de Custos (PROGEC), que engloba os Subprogramas PROCOP (Programa de Otimização de Custos Operacionais) e PROCAD (Programa de Otimização de Custos Gerais e Administrativos).

Cabe destacar que o resultado obtido pelo PROCOP na TBG, estabelecido em 2012, reduziu os custos operacionais em R\$ 8 milhões no ano de 2014, 160% maior do que a redução de custos apresentada no ano anterior.

A redução de custos associadas ao PROCOP resulta da otimização de contratos, de planos de manutenção, do transporte operacional, dos sistemas de comunicação, da mobilização de helicópteros, da desmobilização de imóveis e otimização de contratos de apoio administrativo, da realização dos serviços de almoxarifado e logística por equipe própria, da redução dos custos de materiais e, ainda, da otimização de viagens.

No final do ano, inspirado pelo PROCOP, foi lançado o PROCAD. Nesta versão do programa, a TBG passou a promover um acompanhamento detalhado das iniciativas de redução de custos associados às despesas gerais e administrativas, com o objetivo de otimizar o uso destes recursos.

Gestão de Recursos de Tecnologia da Informação e Telecomunicações

A TBG investiu no aperfeiçoamento de seus recursos de infraestrutura de Tecnologia da Informação e Telecomunicações (TIC) e sistemas corporativos que apoiam os processos da Companhia. As principais realizações no ano que contribuíram para geração de valor para a Companhia, conforme definido no Modelo de Negócio, foram:

- a) **Redução dos Sistemas Legados e convergência e padronização para o sistema SAP;**
- b) **Upgrade de versão do Portal SAP;**
- c) **Adequações no ambiente SAP para a implantação do convênio AMS;**
- d) **Implantação do Sistema de Gerenciamento de Contratos (SGC) – Fase 2;**
- e) **Atualização da nota fiscal eletrônica (NF-e);**
- f) **Conclusão da implantação do Projeto de Comunicações Unificadas, que disponibiliza recursos de voz e vídeo através de telefones, computadores, videoconferência e webconferência. Alguns benefícios alcançados: rotas otimizadas para tarifas mais econômicas, redução da necessidade de viagens, aumento da qualidade das interações e produtividade, e ainda, simplificação da administração de TIC por meio de um sistema de comunicação centralizado para toda TBG.**

Gestão Operacional

A TBG registrou em 2014 o novo recorde de 29,98 milhões m³/dia para a média diária de entregas de gás natural, superando a marca anterior de 29,54 milhões m³/dia, do ano de 2008.

Os indicadores de confiabilidade e disponibilidade de compressão alcançaram os níveis de 99,8% e 99,1%, respectivamente, superando as metas operacionais da Companhia.

Além destes resultados, não houve ocorrência de qualquer interrupção de entrega de gás, tampouco falhas de recebimento de gás na fronteira com a Bolívia.

Os incrementos nos resultados apresentados evidenciam a implantação de iniciativas associadas ao Pilar de Confiabilidade Operacional, para qual destacam-se:

i: Realização dos *overhauls*, revisões gerais de turbocompressores na ECOMP Miranda (MS) (TC-A), na ECOMP Campo Grande (MS) (TC-A) e na ECOMP Três Lagoas (MS) (TC-A). Foram também trocadas turbinas da ECOMP Corumbá (MS) (TC-B), da ECOMP Campo Grande (MS) (TC-B) e da ECOMP Penápolis (SP) (TC-A), cujos serviços de *overhaul* serão realizados em 2015 na oficina do fabricante, em DeSoto (EUA);

ii: Desenvolvimento dos projetos de melhorias nas instalações de superfície: reabilitação da travessia do Rio Manoel Alves (SC); melhoria de confiabilidade na Redução de Pressão dos Pontos de Entrega; controle de vazão na ERP Araucária (PR); construção de *shelter* de óleo e resíduos nas Estações de Compressão; Melhorias civis na ECOMP Siderópolis (SC); transferência do motogerador "C" da ECOMP São Carlos para a ECOMP Capão Bonito (SP) para o aumento da confiabilidade desta ECOMP.

Em novembro de 2014, a TBG estabeleceu um novo recorde mundial de horas de operação com o fabricante de turbinas *Solar Turbines*, que foi constatado após a remoção da turbina Mars 100 da ECOMP Corumbá (MS) (TC-B) para *overhaul*, com 54.389 horas de operação. A utilização, pela TBG, do sistema de monitoramento *InSight*, administrado pela *Solar*, permite que o fabricante estenda o intervalo entre *overhauls*, que normalmente é de 30.000 horas.

Por meio do Programa Estruturante PROEMP, que sustenta os pilares de Confiabilidade Operacional e de Disciplina de Capital, a Companhia implementa projetos destinados à expansão dos negócios e da capacidade de transporte de gás natural, bem como melhorias de grande porte relacionadas às instalações de superfície e gasodutos de acordo com as condições pactuadas com o Carregador e com as áreas da TBG.

Ao longo do ano, foram executados os seguintes projetos, que merecem destaque:

- Novo Ponto de Entrega Itapetininga (SP), com capacidade de 432 mil m³/dia, para atender a demanda da distribuidora Gás Natural São Paulo Sul (concluído);
- Ampliação do Ponto de Entrega Araricá (RS), que passou de 255 mil m³/dia para 432 mil m³/dia, para atender a demanda da distribuidora SULGAS (concluído);
- Iniciada a obra do novo Ponto de Entrega Itirapina (SP), com capacidade de 112 mil m³/dia, para atender a demanda da distribuidora Comgás, com início de operação previsto para 2015.



RECORDE
HISTÓRICO NO
TRANSPORTE
DE GÁS NATURAL



29,98 milhões
DE M³/DIA PARA A MÉDIA
DIÁRIA DE ENTREGAS DE
GÁS NATURAL

Gestão de Riscos

O Gerenciamento de Riscos vem sendo constantemente aprimorado e aplicado de forma integrada no processo de gestão da TBG.

Em 2014, é importante destacar a importância do Comitê de Gestão de Riscos Corporativos (CRISC). Este comitê contribui para que a cultura de Gerenciamento de Riscos seja cada vez mais efetiva e disseminada na Companhia. São os objetivos do CRISC:

Intensificar a integração da gestão de riscos empresariais com os demais processos organizacionais

Aproximar a gestão de riscos empresariais do processo de tomada de decisão pela Alta Administração

Aprimorar o processo de gestão de riscos empresariais pela adoção das melhores práticas

Consolidar a gestão de riscos empresariais como um processo contínuo e estruturado no contexto organizacional

Alinhar a gestão de riscos empresariais aos objetivos estratégicos e ao planejamento de negócios

O COMITÊ DE GESTÃO DE RISCOS CORPORATIVOS CONTRIBUI PARA QUE A CULTURA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS SEJA CADA VEZ MAIS EFETIVA E DISSEMINADA

O CRISC tem composição multidisciplinar e atua como órgão de assessoria à Diretoria Executiva na definição de diretrizes e estratégias para a gestão de riscos empresariais. Outra atribuição importante deste Comitê é a de manter atualizada a Matriz de Riscos Empresariais da TBG com as áreas responsáveis. O CRISC responde, ainda, pelo estímulo e divulgação da cultura de gestão de riscos empresariais na organização.

Através do CRISC, a TBG vem ampliando o alcance do Gerenciamento de Riscos, incorporando melhorias ao processo e consolidando a evolução que vem ocorrendo nos últimos anos.



Riscos Financeiros e Tributários

A TBG, por possuir endividamento e receita operacional atrelados ao dólar, está diretamente exposta aos riscos de volatilidade da moeda estrangeira. Como forma de mitigar esta exposição cambial, a Companhia adota uma política de gestão de risco cambial, aprovada pelos acionistas em 2012, que estabelece premissas e regras para a realização de operações financeiras de proteção cambial (hedge), objetivando, assim, reduzir os riscos oriundos da oscilação da moeda dólar.

Além disso, a TBG possui uma política de contratação de seguros, com o objetivo principal de salvaguardar o patrimônio da empresa, para os ramos de Risco Operacional, Responsabilidade Civil, Riscos de Engenharia, incêndio e conteúdo, transportes, entre outros. Os seguros são contratados em conjunto com as apólices da Petrobras, gerando economia de escala nos gastos com prêmios.

Riscos Comerciais

Como integrante da cadeia do gás natural, a TBG monitora as alterações regulatórias do mercado e participa dos processos de consulta pública, quando estes ocorrem, a fim de mitigar eventuais efeitos adversos provocados por novas obrigações impostas pelo arcabouço regulatório do setor.

Salienta-se que, a curto e médio prazo, o principal risco comercial da TBG está associado à ocorrência de falhas de entrega ou de recebimento, que podem resultar em penalidades junto a seu cliente. Para tanto, a Companhia mitiga os riscos operacionais relacionados.

Tendo em vista a previsão de término da vigência do contrato TCQ, em 2019 e TCX, em 2021, que correspondem, em média, por 74% e 24% respectivamente do valor de seu faturamento mensal, a TBG vem tomando ações visando à perenidade e diversificação de seus negócios, alinhados ao Plano Estratégico 2020.

Riscos Associados à Segurança Ocupacional

Ao longo do ano de 2014, foram realizados três exercícios de segurança. Em fevereiro, ocorreu o simulado no Ponto de Entrega REPLAN (SP) e, em setembro, um exercício em sala de aula, conhecido como *Table Top*, simulando uma emergência no Trecho Sul do Gasoduto. Em novembro, na Estação de Compressão de Anastácio (MS), foi realizado mais um simulado, que contou com a participação de órgãos governamentais como Defesa Civil, Corpo de Bombeiros e Polícia Rodoviária Federal, além da participação do Serviço de Atendimento Móvel de Urgência (SAMU) e da comunidade.

Além destes exercícios de segurança, ocorreram dois simulados de emergência de abandono dos escritórios da TBG em Campinas (SP) e no Rio de Janeiro (RJ).

As iniciativas atendem não somente às exigências e à política de segurança da TBG, mas também às requeridas pela ANP e pelo IBAMA, tendo como objetivos testar os procedimentos, recursos e a articulação da TBG com os órgãos competentes.

Riscos Operacionais

As ações da TBG voltadas à mitigação dos riscos operacionais visam o controle das ameaças à integridade estrutural do Gasoduto identificadas – conforme diretrizes da norma ASME B31.8S *Managing System Integrity of Gas Pipelines* – em: danos mecânicos provocados pela movimentação do terreno ou pela ação de terceiros, corrosão na parede interna ou externa do duto, diferentes processos de crescimento de trincas e falhas em equipamentos. Este controle é garantido com a execução de programas de inspeção, manutenção e ações preventivas, que contempla, entre outras:

- Inspeções terrestres e aéreas da faixa de servidão;
- Inspeções sobre válvulas, atuadores e *scrapers* lançadores/recebedores de *pigs* instrumentados;
- Inspeção do sistema de proteção catódica;
- Inspeções internas do gasoduto utilizando *pigs* instrumentados;
- Reparos e manutenções corretivas, preventivas e preditivas das instalações de superfície, do duto e da faixa;
- Atividades de conscientização pública para prevenção da ação de terceiros.

Neste aspecto, destaca-se em 2014 a elaboração do projeto para a reabilitação da travessia do Rio Manoel Alves (SC), através da técnica de furo direcional, que visa acrescentar ao duto maior confiabilidade operacional.

A eficácia das técnicas de controle de ameaças é avaliada pela TBG com o Programa de Gerenciamento de Integridade, que contempla a etapa de "avaliação da integridade" por meio

de inspeções com *pigs* instrumentados capazes de localizar perdas de espessura de parede, deformações geométricas e deslocamentos transversais do duto.

Para a linha tronco do Gasoduto, foi concluído este ano o desenvolvimento do sistema de análise de risco quantitativa pelo método *Muhlbauer*, que substituirá a metodologia semi-quantitativa vigente. O novo modelo de análise de risco foi customizado para as características do Gasoduto Bolívia-Brasil e está suportado por informações do Gasoduto e do seu entorno, tais como: dados de projeto, de construção, de operação, de exposição às ameaças, das mitigações existentes, de inspeção, de manutenção, entre outras. Este sistema permite obter as probabilidades de falha e suas consequências ao longo do duto. Todas as informações são processadas em um sistema informatizado composto de aplicações para carregamento de dados, bancos de dados e *software* de cálculo de risco.

No final do ano foi apresentada à Diretoria Executiva uma proposta de estratégia e metodologias de análise de riscos operacionais do Gasoduto, centrado em confiabilidade. O trabalho consiste no incremento da análise de riscos operacionais, estabelecendo a interface com o Comitê de Gestão de Riscos Empresariais. O objetivo é implementar o gerenciamento integrado dos riscos empresariais, aprimorando, desta forma, o processo de gestão de riscos, ampliando a cultura com abordagem diferenciada de risco na Companhia. Este trabalho será executado durante o ano de 2015, com previsão de conclusão em dezembro do referido ano.

DESEMPENHO EMPRESARIAL

os resultados apresentados
credenciam a TBG para

IMPLANTAR

e concretizar novos negócios

Desempenho Econômico-financeiro

Receita Operacional Líquida

Conforme estabelecido contratualmente, as tarifas de transporte vigentes estão definidas na moeda dólar. Tal fator decorreu da necessidade de vinculação da receita operacional às captações de recursos para investimentos ocorridas, naquela época, na moeda dólar. E, ainda, por se tratar de Contratos de Transporte, estabelecidos na modalidade *Ship-or-Pay* (contratos de transporte de gás natural em que se estabelece um compromisso de pagamento pelo Carregador pela capacidade de transporte contratada, independentemente do volume de gás efetivamente transportado), a TBG tem refletida na receita operacional as condições essenciais para a implantação bem sucedida de um *Project Finance* (financiamento de longo prazo de infraestrutura, que tem como base o fluxo de caixa gerado pelo próprio projeto) no setor de infraestrutura brasileiro.

Ainda em 2014, atendendo à solicitação do cliente, foi gerada receita adicional de R\$ 16 milhões pelo excedente de volume transportado de 125 milhões m³.



R\$ 16 milhões
DE RECEITA
ADICIONAL GERADA

Despesas Operacionais e Administrativas

Ao analisarmos a evolução dos custos da TBG, identifica-se um aumento em relação ao ano anterior, principalmente pelo provisionamento de despesas atuariais com a implantação do plano de Assistência Multidisciplinar de Saúde (AMS). E, ainda, o aumento nos custos gerenciáveis foi inferior a inflação registrada no período, fator que decorre principalmente dos resultados gerados pela implantação das iniciativas de redução de custos ao longo do ano.

EBITDA

O EBITDA totalizou R\$ 810 milhões em 2014, sendo 8 % superior ao ano anterior. A variação resulta, sobretudo, do incremento na receita operacional líquida.

Lucro Líquido

Em 2014, a TBG obteve lucro líquido de R\$ 264 milhões, montante 16% superior aos R\$ 228 milhões registrados em 2013. O desempenho do lucro líquido ocorreu, principalmente, em função da apreciação da moeda dólar.



2014
lucro líquido
superior a 2013

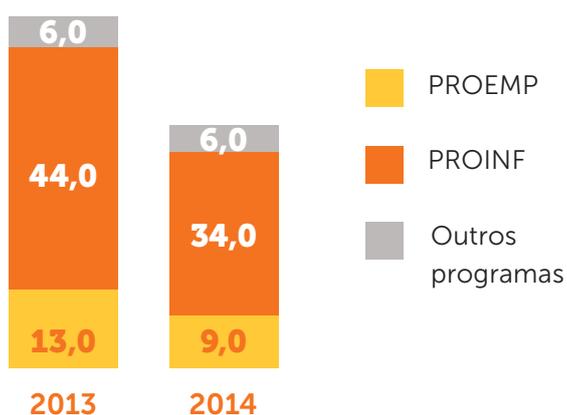
Endividamento

Em 31 de dezembro de 2014, o saldo do principal da dívida em dólar com as Agências Multilaterais (MLA's), que contempla o Banco Europeu de Investimento (BEI) e o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), era de US\$ 76,5 milhões, enquanto que o saldo do principal da dívida subordinada (com acionistas), nesta data, era de US\$ 192,4 milhões. Cabe ressaltar que a TBG possui contratos pré-pagos em que a redução do saldo devedor se dá pela prestação do serviço de transporte.

Investimentos

Os investimentos totalizaram o montante de R\$ 49 milhões, em 2014, sendo 19% relacionados a novos empreendimentos e 69% a projetos para manutenção da infraestrutura operacional. Tais investimentos confirmam o compromisso da TBG em manter a excelência operacional atendendo aos seus compromissos contratuais existentes.

Gráfico 03 - Investimentos por Programa 2013-2014
Milhões de R\$

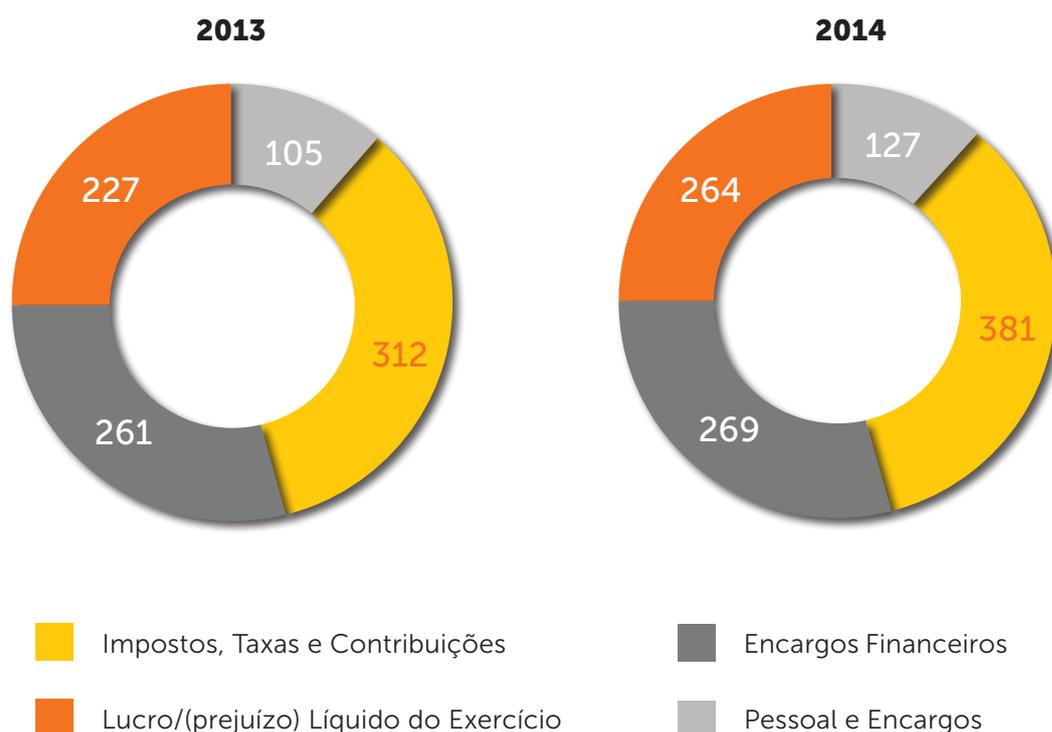


DVA - Demonstração de Valor Adicionado

A operação da TBG, em 2014, gerou R\$ 1.040 milhões de riqueza agregada à sociedade, 15% superior ao valor no ano anterior.

A distribuição entre pessoal e encargos, impostos e contribuições, encargos financeiros (despesas financeiras e variação cambial) e lucro líquido do exercício, guarda equilíbrio percentual entre os períodos comparados.

Gráfico 04 - Distribuição do Valor 2013 – 2014 - Milhões de R\$



PERSPECTIVAS

nosso desafio é

CRESCER

e ampliar nossa atuação no
mercado de gás natural

Perspectivas

O Plano Estratégico 2020 (PE 2020), aprovado em 2012, desafia a TBG a “ser competitiva e crescer no mercado de transporte dutoviário de gás natural”, expressando assim um novo posicionamento da empresa em resposta às mudanças ocorridas no mercado de gás natural brasileiro.

O desenvolvimento da estrutura logística para a importação de GNL, a crescente importância da geração termelétrica na matriz energética nacional e a aproximação do término de seu principal contrato de transporte foram fatores considerados e que compeliram a TBG na busca por esse reposicionamento. Com clareza, a TBG identificou como sendo um objetivo estratégico a necessidade de aprimorar a eficiência de suas operações em busca de maior competitividade. Os desafios impostos pelas mudanças no arcabouço regulatório ratificam a importância da TBG posicionar-se adequadamente no mercado, tendo sempre em mente a perenidade de seus negócios, a atratividade aos seus acionistas e a satisfação de todas as partes interessadas.

No âmbito da gestão, as iniciativas que serão implantadas pela Companhia estarão fundamentadas no Modelo de Negócio e endereçadas no seu Plano de Negócios e Gestão, através dos Programas Estruturantes anteriormente mencionados. Destaca-se a consolidação do Programa de Otimização de Custos Gerais e Administrativos (PROCAD) e a conclusão do Programa de Desenvolvimento Gerencial em 2015, como algumas das iniciativas já em implantação pela TBG.

Portanto, com a orientação definida no PE 2020, a TBG volta suas ações rumo ao crescimento, seja ampliando sua atuação na função de Transportador, seja na diversificação de seu portfólio, prospectando novas oportunidades de negócios correlatos à função de Transportador.

**AS INICIATIVAS
QUE SERÃO
IMPLANTADAS PELA
COMPANHIA ESTARÃO
FUNDAMENTADAS NO
MODELO DE NEGÓCIO E
ENDEREÇADAS NO SEU
PLANO DE NEGÓCIOS
E GESTÃO**

Créditos

Coordenação Editorial

Gerência de Comunicação Institucional

Coordenação de Conteúdo

Gerência de Desempenho, Estratégia e Negócios

Gerência de Controladoria

Projeto Gráfico

Global RI

Créditos das imagens:

Capa – Ana Skrabe, Marcos Alves e Renata Abreu

Índice – Ana Skrabe, Marcos Alves, Paula Kossatz e Renata Abreu

Pág. 4 – Renata Abreu

Pág. 6 – Renata Abreu

Pág. 8 e 9 – Renata Abreu

Pág. 14 - Marcos Alves

Pág. 16 – Ana Skrabe, Marcus Almeida e Renata Abreu

Pág. 20 – Ana Skrabe

Pág. 21 - Ana Skrabe

Pág. 25 - Ana Skrabe e Mário Luiz Bueno

Pág. 26 - Ana Skrabe

Pág. 29 - Ana Skrabe

Pág. 31 - Ana Skrabe e Renata Abreu

Pág. 35 - Ana Skrabe

Pág. 38 – Renata Abreu

Pág. 42 - Paula Kossatz



Praia do Flamengo, 200 25º andar
22.210-901 Rio de Janeiro RJ
T. 55 21 2555.5800

tbg.com.br