



**SANTA
MARIA**

PLANO DE NEGÓCIOS

Empresa Luz e Força Santa Maria S/A

Colatina, dezembro de 2019.



ÍNDICE

1. INTRODUÇÃO	2
2. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA	2
2.1. Objeto Social	2
2.2. Área de Concessão	2
2.3. História	3
3. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	3
3.1. Governança corporativa	3
3.2. Organograma	5
4. DESEMPENHO 2018-2019	5
5. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	6
5.1. Missão	6
5.2. Visão	6
5.3. Valores	6
5.4. Matriz SWOT	7
5.5. Fatores críticos de sucesso	7
5.6. Objetivos Estratégicos	8
6. PROJEÇÃO DE RESULTADOS 2020	9
6.1. Custos gerenciáveis	9
6.2. Demonstrativo de resultados	9
7. TARIFA DE ENERGIA ELÉTRICA	10
8. PLANO DE INVESTIMENTOS	10
9. CONCLUSÃO	11



1. INTRODUÇÃO

O presente Relatório tem como objetivo apresentar o Plano de Negócios e a Estratégia de Longo Prazo da Empresa Luz e Força Santa Maria S/A, em atendimento ao disposto no artigo 23, § 1º, inciso I, da Lei Federal 13.303/2016.

2. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

2.1. Objeto Social

A Empresa Luz e Força Santa Maria S/A é uma empresa que atua exclusivamente na prestação de serviço de distribuição de energia elétrica sob o Contrato de Concessão do Serviço Público de Distribuição de Energia Elétrica nº 20/1999-ANEEL, que concede a exploração desse serviço até 07 de julho de 2045, de acordo com o Despacho do Ministro de Estado de Minas e Energia, de 09 de novembro de 2015, com fulcro na Lei nº 12.783, de 11 de janeiro de 2013, no Decreto nº 7.805, de 14 de setembro de 2012 e no Decreto nº 8.461, de 2 de junho de 2015.

2.2. Área de Concessão

A base de operações da Santa Maria se concentra em Colatina/ES. Sua área de concessão ocupa cerca de 5 mil km², o que representa 10% da área territorial do estado do Espírito Santo, abrangendo os municípios de Colatina (exceto o distrito de Itapina), Pancas, São Gabriel da Palha, Alto Rio Novo, Águia Branca, São Domingos do Norte, São Roque do Canaã, Marilândia, Governador Lindenberg, parte de Santa Teresa e parte de Vila Valério.

2.3. História

A imagem seguinte conta um pouco da história da empresa, desde seu início há mais de 70 anos.

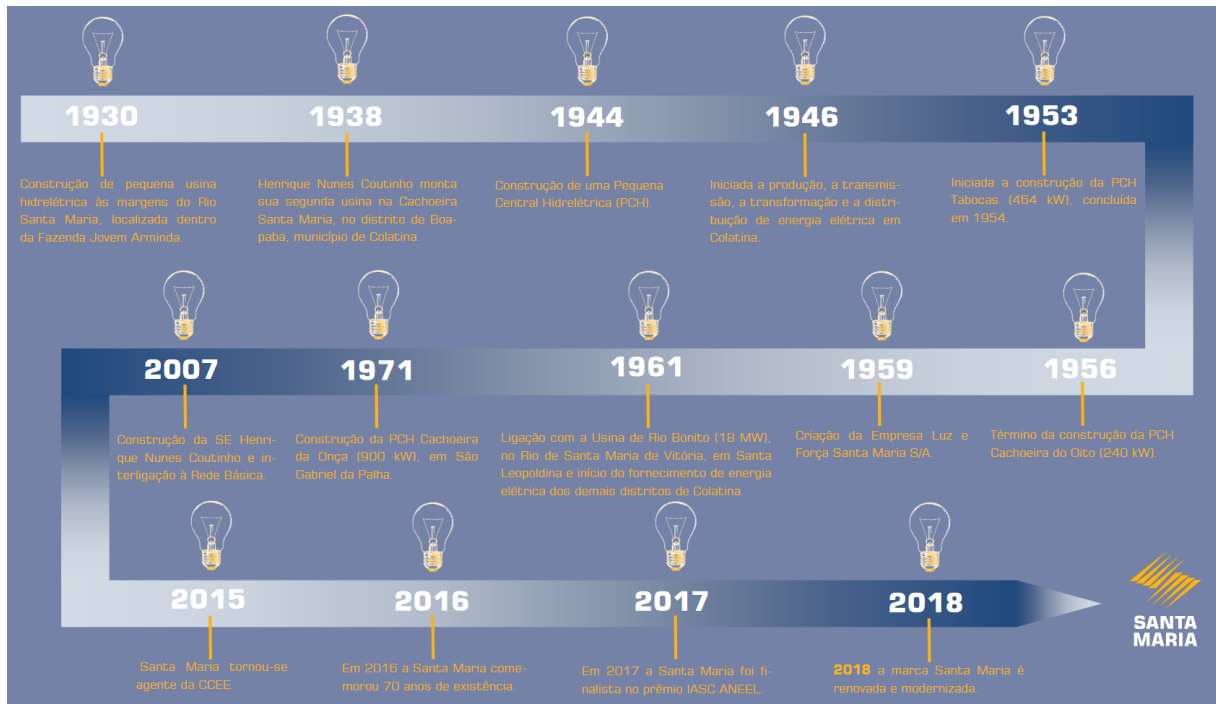


Figura 1 – linha cronológica dos marcos históricos da Santa Maria.

3. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A Empresa Luz e Força Santa Maria se organiza conforme os padrões de governança corporativa orientados pela REN 787/2017.

3.1. Governança corporativa

As principais entidades da estrutura de governança da empresa são:



- Assembleia de Acionistas

A Assembleia de Acionistas é o órgão deliberativo máximo da sociedade, através da qual os acionistas deliberam sobre os assuntos de interesse societário.

- Conselho Fiscal

O conselho fiscal é responsável pela verificação, controle e aconselhamento para controle das contas e da administração. Ele acompanha os negócios, fiscalizando as atividades praticadas pelos administradores da empresa e opinando sobre elas. O Conselho Fiscal não tem funcionamento permanente e somente é instalado pela Assembleia Geral a pedido dos acionistas.

- Conselho de Administração

O Conselho de Administração supervisiona as atividades gerenciais da empresa, sendo responsável pela estratégia da organização. O objetivo principal do Conselho é maximizar o retorno dos investimentos. A ele caberá as principais deliberações e decisões na gestão do negócio.

Além de decidir estrategicamente os rumos de uma empresa, ou seja, agir conforme o interesse da organização, o Conselho de Administração é responsável por monitorar a diretoria e ser a ponte entre os diretores e o acionista.

- Diretoria Executiva

A Diretoria Executiva é uma unidade administrativa com função de direção, ligada diretamente ao Conselho de Administração. É responsável pelo atendimento das metas e resultados do plano de negócios e da estratégia de longo prazo, executando as diretrizes propostas pelo Conselho de Administração. Também é responsável por dar seguimento às decisões administrativas que envolvam a utilização de recursos humanos, materiais e financeiros da entidade.

A Diretoria Executiva é composta por:

- Diretor Presidente
- Diretor Vice-Presidente
- Diretor

3.2. Organograma

É apresentado o organograma da Luz e Força Santa Maria, que contempla todas as áreas da distribuidora:

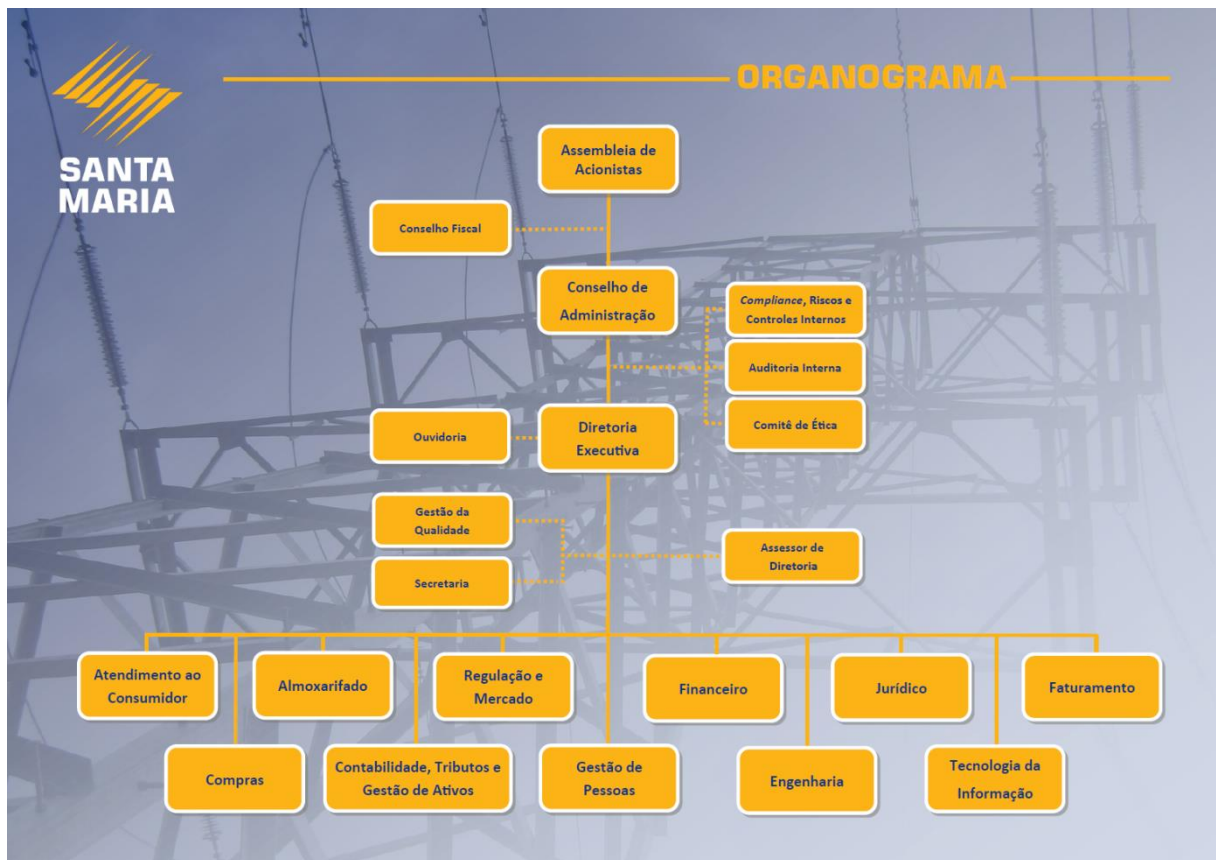


Figura 2 – organograma da empresa.

4. DESEMPENHO 2018-2019

Em avaliação dos anos 2018 e 2019, vale destacar resultados importantes alcançados pela empresa, como o Desempenho Global de Continuidade – DGC – de 56 % em 2018 e projeção de 56 % para 2019. Isto significa que nestes anos os indicadores de Duração Equivalente de Interrupção (DEC) e



Frequência Equivalente de Interrupção (FEC) ficaram em média abaixo de 60 % do limite estabelecido pela ANEEL no contrato de concessão. Outras conquistas importantes foram o 1º lugar no Prêmio Ouvidoria ANEEL pelo segundo ano consecutivo e o reconhecimento da qualidade do serviço através do 3º lugar no Prêmio ABRADÉE.

5. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Para o horizonte de longo prazo, o Planejamento Estratégico da Santa Maria, referente ao ciclo 2020-2026, contempla missão, visão e valores, objetivos estratégicos, identificação de riscos e oportunidades, forças e fraquezas da empresa, e também os fatores críticos de sucesso da organização.

5.1. Missão

Levar energia elétrica com qualidade a todos os cantos e para toda sociedade.

5.2. Visão

Ser reconhecida como a melhor distribuidora de energia elétrica do Brasil.

5.3. Valores

- **ÉTICA:** agir respeitando as regras e preceitos morais dos indivíduos e da sociedade.
- **TRANSPARÊNCIA:** clareza no relacionamento com seus clientes, colaboradores, fornecedores, investidores e demais integrantes da sociedade.
- **SEGURANÇA:** zelar pela vida como bem maior.
- **COMPETÊNCIA:** dispor de profissionais qualificados trabalhando em equipe, buscando a excelência na prestação dos serviços.
- **COMPROMETIMENTO:** compromisso em contribuir com o desenvolvimento de todos os setores da sociedade.
- **SUSTENTABILIDADE:** buscar a longevidade do negócio incluindo diretrizes de responsabilidade social e ambiental.

5.4. Matriz SWOT

O mapeamento de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças feito pela Santa Maria permite à empresa se preparar de maneira mais eficaz para os próximos anos, mapear e mitigar riscos e ameaças, e elaborar o mapa estratégico da distribuidora.



Figura 3 – matriz SWOT da distribuidora.

5.5. Fatores críticos de sucesso

Após a identificação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, foram levantados os fatores críticos para o sucesso da Santa Maria.

- **SEGURANÇA:** zelar pela segurança das pessoas.
- **EQUIPE CAPACITADA:** recrutamento e Seleção, Treinamento e Desenvolvimento.
- **QUALIDADE DO FORNECIMENTO:** infraestrutura, manutenção, operação e confiabilidade no sistema.



- **COMUNICAÇÃO:** disseminação da cultura organizacional e melhorar a imagem institucional, aproximar da comunidade.
- **PROCESSOS:** garantir a padronização e eficiência operacional.
- **INOVAÇÃO E TECNOLOGIA:** capacidade de adaptação a novos cenários, recursos, materiais e sistemas atualizados.
- **FORNECEDORES:** desenvolver a cadeia de suprimentos para garantir disponibilidade, eficiência e confiabilidade.

5.6. Objetivos Estratégicos

Os objetivos estratégicos da empresa norteiam as metas da Santa Maria no horizonte 2020-2026. São apresentados no quadro a seguir.

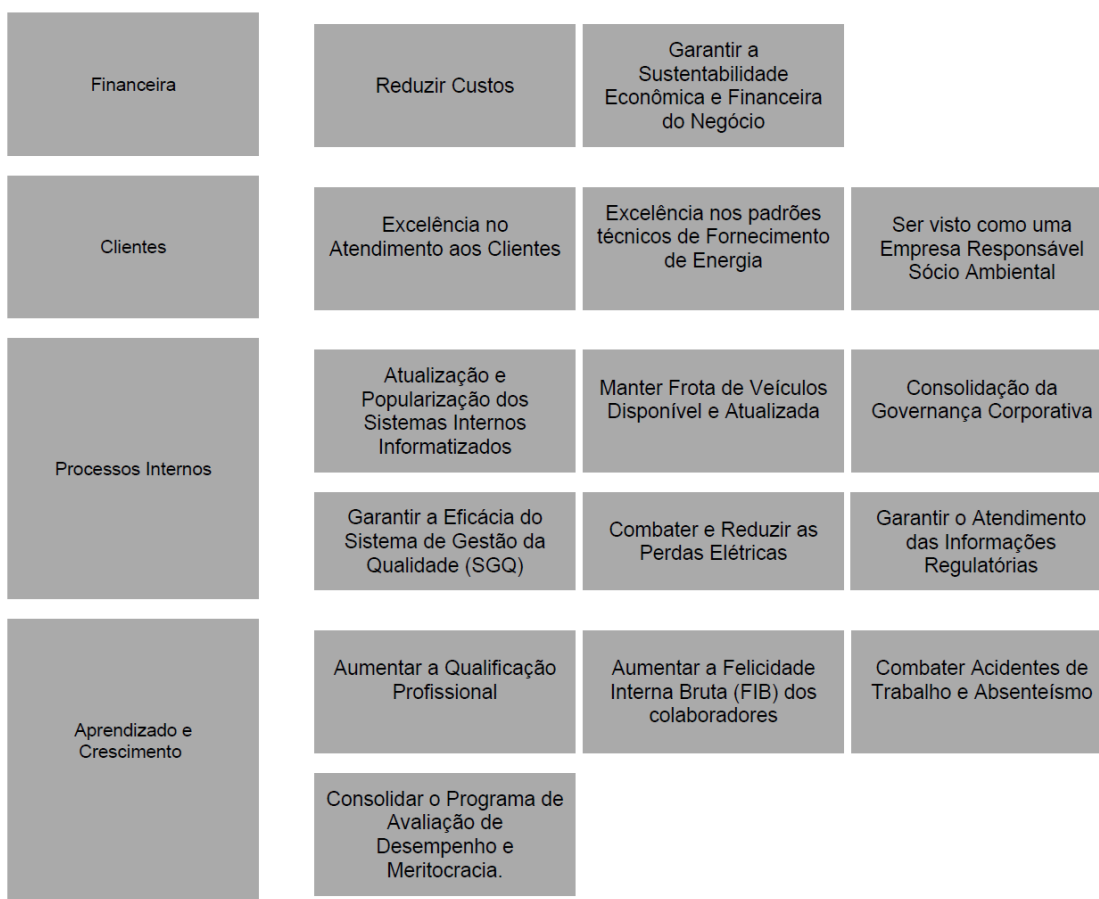


Figura 1 – objetivos estratégicos da Santa Maria.

6. PROJEÇÃO DE RESULTADOS 2020

6.1. Custos gerenciáveis

Custos Gerenciáveis - Previsão 2020	
Custos gerenciáveis	- 57.390.376
Pessoal	- 27.406.458
Materiais	- 2.328.545
Serviços de terceiros	- 10.668.945
Arrendamentos e aluguéis	- 1.345.800
Seguros	- 557.147
Doações, contribuições e subvenções	- 30.000
Provisões	- 930.000
(-) Recuperação de despesas	490.200
Tributos	- 809.286
Depreciação e amortização	- 10.449.960
Gastos diversos	- 4.863.643
(-) Outras receitas operacionais	2.313.207
Outras despesas operacionais	- 804.000

6.2. Demonstrativo de resultados

ORÇAMENTO	
Demonstração do Resultado do Exercício (R\$)	2020
Receita Bruta	409.291.238
Deduções	- 136.425.840
Receita operacional líquida	272.865.398
Custos não gerenciáveis - Parcela "A"	- 186.827.964
Resultado antes dos custos gerenciáveis	86.037.434
Custos gerenciáveis - Parcela "B"	- 57.390.376
Resultado da atividade	28.647.058
Resultado financeiro	- 2.400.000
Resultado antes dos impostos sobre o lucro	26.247.058
Resultado líquido do exercício - Societário	30.505.479



7. TARIFA DE ENERGIA ELÉTRICA

No ano de 2019, a Empresa Luz e Força Santa Maria passou a figurar entre as distribuidoras com menor tarifa¹ no país, conforme a Resolução Homologatória nº 2591/2019, que estabeleceu as tarifas da distribuidora a partir de 22 de agosto de 2019. A redução média de 14,18% é reflexo, inclusive, do compromisso com modicidade tarifária adotado pela empresa. Para os próximos anos, a empresa manterá as boas práticas que permitiram a redução da tarifa. Há previsão de aumento da BRR a partir do ano de 2022, relacionado a investimentos para uma nova conexão de seu sistema à Rede Básica, com objetivo de melhorar a confiabilidade e qualidade no fornecimento de energia elétrica.

8. PLANO DE INVESTIMENTOS

Nos próximos anos estão previstas obras importantes para o sistema elétrico da ELFSM. A de maior destaque é a consolidação de um novo ponto de conexão com o Sistema Interligado Nacional. Associado a esta conexão estão a construção de uma nova subestação, além de duas linhas de distribuição. Ainda estão previstos reforços nas redes de distribuição, aquisição de novo transformador de força, melhoria na proteção de subestações, aumento do parque de equipamentos especiais, além de obras de rotina da distribuição. A projeção dos investimentos para os próximos 5 anos é da ordem de 108,4 milhões de reais, valor advindo de recursos próprios.

Ano	2020	2021	2022	2023	2024
Investimento	R\$ 15.542.740	R\$ 11.447.370	R\$ 38.774.120	R\$ 27.864.718	R\$ 14.755.307

¹ Conforme Ranking Nacional de Tarifas Residenciais (Grupo B1) disponibilizado no site da ANEEL.



9. CONCLUSÃO

A busca por evolução no desempenho dos índices de continuidade e por modicidade tarifária é constante na rotina da Santa Maria, o que pode ser comprovado pela trajetória dos indicadores de qualidade de fornecimento e pela redução da tarifa de energia elétrica em 2019.

A implantação do Conselho de Administração e das áreas de Compliance, Riscos e Controles Internos, o desenvolvimento de um planejamento estratégico e plano orçamentário levam a Santa Maria a um patamar diferenciado entre as distribuidoras de menor porte nos quesitos transparência e melhores práticas de gestão.

O projeto de novo ponto de conexão com a Rede Básica, com montantes significativos de investimentos, demonstra que a empresa busca constantemente a melhoria da qualidade dos serviços prestados e da confiabilidade no fornecimento de energia aos seus clientes. A concretização desse projeto será mais um marco importante na história da Santa Maria.

Nota 1: Documento elaborado em atendimento ao disposto na Resolução nº 787/2017, em seu componente A2 - (II).

Nota 2: Documento aprovado na reunião do Conselho de Administração da ELFSM, em 18/12/2019.