

PROCESSO DE REVISÃO TARIFÁRIA

INFORMAÇÕES REFERENTES AO
PLANO DE NEGÓCIOS

Introdução

A Gas Brasileiro foi notificada, através Ofício CSPE OF/C/0142/2004 de 30 de abril de 2004, a encaminhar as informações requeridas de acordo com definido no Documento “Estrutura Básica de Solicitação de Informações do Plano de Negócios”, anexo ao ofício em pauta, informações essas a serem utilizadas como subsídio ao processo de revisão tarifária a que estará submetida. Em conformidade com disposto na Portaria CSPE – 288, de 28-04-2004 que estabelece as etapas a serem cumpridas no processo de revisão, a Gas Brasileiro apresentou, na data estabelecida, as informações requeridas para o evento “2.1 – Referente ao Histórico”. O presente documento, que a Gas Brasileiro submete agora à apreciação da CSPE, contempla as informações requeridas para o evento **“2.2 – Referente ao Plano de Negócios”**, em conformidade com disposto na referida Portaria CSPE – 288.

4.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA CONCESSIONÁRIA PARA O SEGUNDO E TERCEIRO CICLOS TARIFÁRIOS

O Plano de Negócios deverá descrever e justificar os objetivos estratégicos da Concessionária para o período indicado (segundo e terceiro ciclos tarifários), em termos de:

- a – Cobertura de mercado: áreas geográficas e segmentos de usuários;*
- b – Produtos e serviços regulados;*
- c – Novos produtos e serviços a oferecer.*

(a) - Cobertura de Mercado: Áreas Geográficas e Segmentos de Usuários

A Gas Brasileiro Distribuidora, através deste seu Plano de Negócios, está contemplando a operação de 4 novos Sistemas de Distribuição que somados aos 3 Sistemas em operação, totalizam 7 (sete) Sistemas, que atenderão inicialmente 20 municípios no período de 2005-2014, quais sejam:

SISTEMAS DE DISTRIBUIÇÃO (previsão até 2014)		
Sistema de Distribuição	"city-gate"	Municípios Atendidos
SDGN Araçatuba (*)	Bilac	Araçatuba
SDGN Valparaíso	Valparaíso	Valparaíso
SDGN Lins	Lins	Lins e Marília
SGDN Ibatinga	Ibatinga	Ibatinga, Itápolis, Catanduva, São José do Rio Preto, Bebedouro e Colina
SDGN Iacanga	Iacanga	Iacanga, Bauru, Agudos, Lençóis Paulista e Barra Bonita
SDGN Araraquara (**)	Boa Esperança do Sul	Araraquara, Matão, Luiz Antonio, Ribeirão Preto e Sertãozinho
SDGN São Carlos (*)	São Carlos	São Carlos, Descalvado e Porto Ferreira

(*) Sistemas em operação deste janeiro/2003

(**) Sistema com início de operação em agosto/2004

O mapa “Sistema de Distribuição”, constante do item 4.4 – “Descrição da Evolução Prevista do Mercado” apresenta a localização relativa, dos Sistemas de Distribuição (SDGNs) na área de concessão.

Para cumprimento do Plano de Negócios, a Gás Brasileiro estará atuando nos vários segmentos de mercado, buscando formadores de opinião na sociedade, através ações de esclarecimento sobre o produto, suas características e vantagens e esclarecimentos sobre os serviços oferecidos. Os segmentos a serem atendidos serão os seguintes:

◆ **Industrial**

Prevê-se viabilizar a captação de consumidores industriais dos mais diversos ramos de atividade – alimentício, papel e celulose, vidreira, têxtil, etc. – de forma mais ágil possível, de modo a ancorar, neste segmento de mercado, o plano de desenvolvimento da Gas Brasileiro a outros segmentos de mercado.

◆ **Residencial/ Comercial/Institucional**

Prevê-se atuação junto a todos os agentes desses segmentos (construtoras, instaladoras e projetistas), realizando seminários e discussões, com o objetivo de divulgação das utilizações do gás natural, ressaltando-se a importância de todos os agentes estarem voltados para facilitar introdução do gás com o enfoque nos consequentes benefícios a serem auferidos pelos consumidores. Estarão sendo estimulados serviços de projetos de instalações prediais para oferecimento às construtoras e treinamento para os projetistas, com o intuito de dotar as novas edificações com as infra-estruturas necessárias para o recebimento do gás natural.

No âmbito dos municípios, será de extrema importância a atuação nos códigos de obras municipais, para dotá-los de mecanismos que obriguem as novas construções prediais a disporem de rede interna de gás canalizado. Além disso, irá buscar-se um comprometimento das Prefeituras quanto à fiscalização das construções de instalações internas adequadas ao uso de gás natural canalizado.

Em contrapartida, a Gas Brasileiro se propõem a auxiliar nesse serviço, através de treinamento sobre a utilização do gás, segurança, adequabilidade das instalações, etc. Além disso, a Gas Brasileiro deverá iniciar a elaboração de um Regulamento de Instalações Prediais de Gás Canalizado para que seja aprovado e adotado dentro na área de concessão.

◆ **Co-geração**

Por representar grande potencial de vendas, principalmente no cenário energético atual, a idéia principal é a de concentrar ações imediatas neste segmento.

Para sistemas de co-geração de médio e grande porte, a Gas Brasileiro buscará monitorar e acompanhar os projetos que vierem a ser desenvolvidos na sua área de concessão para que, após análise dos mesmos, possa traçar uma política comercial mais adequada.

◆ **Gás Natural Comprimido - GNC**

Este segmento deverá ter bastante relevância, por conta da sua abrangência em regiões de extensões territoriais como é o caso da área de concessão da Gás Brasileiro. Este segmento será desenvolvido como forma de antecipar o abastecimento de gás natural aos sistemas de distribuição planejados.

(b) Produtos e Serviços Regulados

Para atender às demandas de um mercado extremamente competitivo a Gas Brasileiro precisa possuir um diferencial na prestação de seus serviços, voltado para as necessidades dos seus clientes, facilitando o desenvolvimento da utilização do gás natural em sua área de concessão.

Sendo uma concessionária de serviço público, a Gas Brasileiro deve atuar dentro do contorno legal estabelecido pelo Poder Concedente, não podendo discriminar seus clientes quanto a oferta de seus produtos e serviços. Por conseguinte, seus serviços serão desenvolvidos de forma a conferir-lhe competitividade, porém, obedecendo aos mandamentos regulatórios. Alguns serviços agregados serão desenvolvidos, como forma da Gas Brasileiro aproximar-se do cliente, conquistá-lo e fidelizá-lo.

Serviços Agregados

Para agregar mais valor aos serviços ofertados pela Gas Brasileiro, dando um tratamento e personalizado aos clientes, ofertaremos os seguintes serviços:

◆ **Estudo de Pré-viabilidade da Conversão de Clientes Industriais / Comerciais**

A Gas Brasileiro realizará estudo de pré-viabilidade da conversão de cada cliente, diretamente ou através de empresas contratadas.

Além de elaborar os Estudos de pré-viabilidade de conversão, prevê-se o acompanhamento de todo o processo de conversão do cliente, certificando-se do cumprimento dos prazos, do atingimento dos resultados técnicos e econômicos previstos de forma que possam ser tomadas medidas para correção de eventuais desvios dos objetivos almejados. A idéia desse processo é ter uma ferramenta apropriada e eficaz para convencimento do cliente sobre as vantagens do gás natural, como também dotá-lo de uma especificação básica de conversão que o auxilie na contratação desses serviços, encurtando prazos e permitindo uma conversão ágil e eficaz do ponto de vista técnico e econômico.

◆ **Conversão direta para Indústrias**

A Gas Brasileiro prevê assistência aos clientes na conversão dos equipamentos. Isto será viabilizado através do suporte e orientação técnica às empresas contratadas pelos clientes, responsáveis pela execução das conversões, sendo, estas empresas já atuantes no mercado, com experiência em caldeiraria e montagens eletromecânicas, ou novas a serem capacitadas nesta atividade. Com tal medida, a Gas Brasileiro estará desenvolvendo fornecedores locais, bem como reduzindo significativamente o custo das conversões e facilitando extremamente a captação de novos clientes industriais.

◆ **Assistência técnico-comercial aos clientes**

A assistência técnica é um serviço que está sendo previsto em ser desenvolvido pela Gas Brasileiro, visando proporcionar maior conforto e segurança ao cliente quanto à adequabilidade das conversões que estão sendo realizadas, problemas eventuais na combustão ou qualquer questão ligada à utilização do gás natural na sua unidade fabril. A assistência técnico-comercial será oferecida ao cliente para

que, após visita e elaboração de um diagnóstico do problema, possa ser apontada a melhor solução.

A Gas Brasileiro conta com uma equipe técnico-comercial especializada e capacitada a dar assistência aos clientes sobre os seguintes temas:

- instalação de novos equipamentos a gás;
- informações sobre as características e os benefícios de novos equipamentos/aplicações para o gás;
- comparação de custos entre energéticos;
- análises técnico - econômicas;
- avaliação do desempenho de equipamentos a gás;
- propostas para melhorar a eficiência energética do cliente
- orientação aos clientes em implantação sobre as possibilidades de utilização do gás natural;
- contratação e renovação de fornecimentos de gás.

(c) Novos Produtos e Serviços

A Gas Brasileiro considera que o uso o Gás Natural Comprimido – GNC, por ser um sistema modular, é uma alternativa que tem sido colocada no mercado como forma de atendimento antecipado de necessidades específicas do mercado de gás natural, ainda não cobertas pelo sistema convencional envolvendo gasodutos e redes de distribuição. A atividade de distribuição e comercialização de GNC a granel é regulada pelas Portarias da ANP de nº 243, de 18 de outubro de 2000 e nº 281, de 04 de novembro de 2003, Portarias essas que definem a figura do DISTRIBUIDOR DE GNC A GRANEL como sendo *"a pessoa jurídica constituída de acordo com as leis do País, autorizada a exercer a atividade de compressão de Gás Natural bem como as de armazenamento, distribuição e comercialização de GNC, no atacado"*. O abastecimento através de GNC está sendo planejado pela Gas Brasileiro, na formatação de novos produtos e serviços, visando antecipar o início de fornecimento de gás natural às Regiões e/ou clientes distantes das redes de distribuição, através de um sistema de transporte e armazenamento modular, envolvendo a compressão, o transporte e a descompressão

GAS BRASILIANO GBD



do gás nos clientes e/ou nas Regiões e superar os longos prazos de licenciamento ambiental.

4.2 ESTRATÉGIAS ADOTADAS PARA ALCANÇAR OS OBJETIVOS DEFINIDOS

A Concessionária deverá descrever de forma explícita os aspectos essenciais das estratégias e ações estabelecidas para alcançar os objetivos definidos, referentes às seguintes áreas:

a – Investimentos;

b – Operação e manutenção da rede de distribuição de gás canalizado;

c – Gestão comercial;

d – Direção, supervisão e controle da gestão geral;

e – Sistemas de informação de gestão;

f – Gestão de recursos humanos, incluindo rotatividade e capacitação do pessoal;

g – Novos produtos e serviços;

h – Gestão da Qualidade

(a) Investimentos

Os projetos de redes de distribuição de gás canalizado caracterizam-se em projetos de infra-estrutura de uso de capital intensivo e de retorno no médio e longo prazo que, no caso de uso de capital de terceiros, utiliza-se de linhas financiamentos específicas para projetos dessa natureza (BNDES e Bancos Internacionais).

Especificamente no caso da Gas Brasileiro, por ser uma empresa nova atuando em área *greenfield*, possui relativamente poucos ativos e, assim, enfrenta as dificuldades naturais de obtenção de financiamentos de médio e longo prazo para o desenvolvimento de seus projetos (aspectos do fornecimento de garantias), com reflexos no já alto custo dos financiamentos no mercado interno. Basicamente por essa razão do “custo do dinheiro”, os investimentos realizados até o momento, pela Gas Brasileiro, têm sido através de aportes de capital.

Para o cumprimento do Plano de Negócios 2005-2009, a diretiva é de realizar os investimentos através aportes de capital, até onde isto se mostrar necessário, ao mesmo tempo em que buscar-se-á pela utilização de linhas de financiamento para a realização dos projetos, considerando as condições facilitadoras que poderão vir a ser ocorrer, na medida do desenvolvimento do Plano, de receitas e ativos crescentes.

Vale destacar que todas as inversões previstas no presente Plano de Negócios consideram como necessária a justa remuneração do capital invertido. Se não ocorrer

esta condição, a Gas Brasileiro estará limitada em sua possibilidade de conseguir capital (próprios o de terceiros) para financiar sua expansão.

(b) Operação e Manutenção da Rede de Distribuição de Gás canalizado

O controle dos Sistemas de Distribuição da Gás Brasileiro continuará sendo executado pelo Centro Operativo de Araraquara, através do Sistema Supervisório, recebendo os dados e informações com acompanhamento *on-line* (sinais de pressão, temperatura, vazão, etc.) das Estações de Transferência de Custódia (ETCs), das Estações de Controle de Pressão (ECPs) e dos Sistemas de Odorização, bem como dos Conjuntos de Regulagem e Medição (CRMs) dos principais clientes.

Considerando a extensão da área de concessão e, em havendo o crescimento da rede de distribuição estabelecida no Plano de Negócios 2005/20014, a Gás Brasileiro está prevendo a implantação de “Filiais” para realização da operação e manutenção dos vários Sistema de Distribuição (Sub-Sistemas).

Estas Filiais serão instaladas em pontos determinados de forma a cobrir um raio médio de 50 km de distância ao ponto extremo da rede, atendendo as especificações do Contrato de Concessão.

Cada Filial terá uma equipe composta de um Engenheiro de Manutenção, um Técnico, um Engenheiro Técnico/Comercial e um Técnico Administrativo, sendo utilizado veículo oficina, carro leve e demais equipamentos necessários.

A função desta equipe é supervisionar o Sistema de Distribuição local, conforme definido no raio de cobertura, bem com realizar as manutenções preventivas e corretivas nas Estações de Controle de Pressão, redes, ramais e CRM's.

Serviços de atendimento de emergência, patrulhamento da rede, pesquisa de vazamentos, controle do sistema de proteção catódica, construção de extensão de rede e ramais, instalação de medidores, entre outros, tem como diretriz a prática da terceirização, cabendo a equipe local a supervisão dos serviços.

No decorrer do período do Plano de Negócios, além do Centro Operativo de Araraquara e da Filial de Araçatuba já instalados, há a previsão de implantação de Filias em Porto Ferreira, Ribeirão Preto, Lins, Bauru e Santa Adélia, com atuação das equipes locais.

Além das equipes locais lotadas nas Filiais, a supervisão do conta com também a equipe para atender a área do Centro Operativo, prevendo-se dispor de duas equipes móveis para apoio às Filiais, sendo composta de um Supervisor e um Técnico, equipada com veículo oficina completo.

Cabe também ao Centro Operativo, o controle dos níveis de concentração do odorante utilizado na distribuição do gás canalizado, através do acompanhamento "on line" dos cromatógrafos instalados na rede. A coleta das amostras de gás para análises será terceirizada, ficando a cargo da equipe local a realização de análises e o envio dos dados ao Centro Operativo.

A supervisão das equipes ficará a cargo do Gerente de Distribuição da Gás Brasileiro.

(c) Gestão Comercial

◆ Segmento Industrial

Como anteriormente citado, as causas principais que comprometem a penetração do gás natural na área de abrangência da Gas Brasileiro estão nos elevados custos do gás e nos custos da conversão dos equipamentos dos usuários potenciais da Gas Brasileiro.

A primeira delas, em razão do gás natural ser, atualmente, a alternativa energética utilizada para fins combustíveis, mais cara do mercado – do ponto de vista do Usuário – acaba inviabilizando os investimentos necessários à conversão dos equipamentos, uma vez que, na maioria dos casos, as vantagens decorrentes do uso desse gás, não são suficientes para garantir o retorno dos mesmos e, assim, gerar condições favoráveis para a concretização da negociação.

Com este resumo do histórico de 4 anos de concessão e de pouco mais de 1 ano de efetiva distribuição a Gas Brasileiro entende que para se conseguir reverter este quadro, há necessidade da adoção de medidas que visem contornar o panorama apresentado.

A adoção de algumas medidas como, por exemplo, atuação direta junto a órgãos ambientais; adoção de uma política tarifária promocional, que venha a ser contemplada na nova estrutura tarifaria e que considere os aspectos como ramo de atividade, consumo, combustível deslocado, assim como aspectos de

financiamento a usuários, claramente podem facilitar a captação de usuários e poderão ser foco da estratégia comercial da Gas Brasileiro para o próximo ciclo tarifário. O Plano de Negócios apresentado objetiva principalmente atender e beneficiar aquelas indústrias consideradas estratégicas para a Gás Brasileiro (maiores volumes, maiores margens), conforme a seguir:

▪ **Tarifa do gás natural**

Para conseguir comercializar no segmento industrial, especialmente para as indústrias que sejam estratégicas, haverá a necessidade que, entre outras medidas, a Gas Brasileiro atue com flexibilidade comercial, que considere a situação de colocar o gás natural em condições de equivalência, pelo menos com combustíveis pesados (óleos 1A, 1B, 2A, 2B, OC4 e outros), como forma de ampliar as reduzidas chances, no momento, de venda gás neste segmento.

Como consideração final, vale destacar que para a obtenção de uma maior aceitação e segurança por parte dos usuários, há a necessidade, ainda, que os critérios propostos sejam mantidos por prazo previamente conhecido e determinado, através de programa promocional estabelecido por “Ramo de Atividade”, e abrangendo municípios em particular, a fim de não se caracterizarem como ações discriminatórias. Nesse sentido, a alternativa mais conveniente é a do início do fornecimento de gás natural, a partir de quando, passará a vigorar o critério estabelecido para a fixação da tarifa desse energético.

▪ **Conversão de Equipamentos**

Investimentos dos Usuários (voltados à conversão dos equipamentos para uso do gás natural)

A maioria dos equipamentos sujeitos à substituição energética são prioritariamente caldeiras e fornos. Do ponto de vista do Usuário, a substituição de combustíveis em caldeiras é a forma mais econômica de troca de combustíveis principalmente GLP, por causa do relativo custo baixo para a conversão de equipamentos. Contudo, a utilização do gás natural geralmente permite o uso de tecnologias de queima direta, muito mais eficientes do que

através de fluidos térmicos intermediários (ar, água, vapor) e, portanto, trazendo maiores benefícios para o usuário.

Outros usos térmicos do gás – em fornos e secadores – também oferecem um grande potencial para o gás natural mas sua conversão não é um procedimento padrão; são situações de análise caso a caso, o que envolve muitas vezes a aquisição de novos equipamentos. Conseqüentemente, os custos de conversão são inferiores àqueles para caldeiras e a competitividade do gás pode, como acontece, em vir a ser afetada.

O Usuário interessado no uso do gás canalizado, para poder utilizá-lo, precisa arcar com gastos relacionados à conversão e/ou aquisição (parcial ou total) de novos equipamentos ou adaptação dos existentes e com os gastos de construção da rede interna que, somados, em razão dos valores envolvidos estarem ficando cada vez mais significativos, geram dificuldades à ação de vendas.

No segmento industrial, os investimentos necessários à adequação do usuário ao uso do gás natural é variável, de acordo com o porte do mesmo, podendo chegar a valores significativamente altos. Da mesma forma que as indústrias, também em Usuários residenciais e comerciais, os investimentos necessários à adaptação das instalações internas, podem gerar dificuldades crescentes à concretização das vendas de gás.

Assim, os investimentos necessários à utilização do gás canalizado, nos diferentes segmentos do mercado, atingem níveis bastante elevados, merecendo, portanto, uma maior atenção, no sentido de se verificar a possibilidade de adoção de medidas de cunho técnico, que impliquem na redução dos mesmos.

◆ Segmentos Residencial e Comercial

A Gas Brasileiro, para esses segmentos, tem planejado desenvolver o trabalho no “Sistema de Bolsões”. O projeto de Bolsões tem como objetivo principal, aumentar o número de consumidores através da expansão da rede de distribuição para áreas onde a concentração do número de edifícios pré-identificados é alta. Os



Bolsões fazem parte da nova estratégia de marketing implementada pela Gás Brasileiro, que tem como conceito a captação de Usuários potenciais para os segmentos residencial e comercial. O projeto visa atender prédios residenciais, casas e estabelecimentos comerciais.

O detalhamento das informações por Bolsão, tais como tipo e quantidade de Usuários; metragem de rede; quantidade de ramais; investimento a ser realizado por atividade; tipo de suprimento de gás e tipo e número de aparelhos a gás, está planejado para ser implementado por empresa especializada, sendo que a contratada prestaria os serviços nas áreas atendidas pela Gas Brasileiro, dentro dos limites estabelecidos nos Bolsões, obedecendo aos critérios a serem estabelecidos após análise do censo do mercado e às normas adotadas pela Gas Brasileiro.

A contratada obrigaria-se a executar os serviços de acordo com as normas e especificações técnicas inerentes aos serviços contratados, ficando a Gas Brasileiro com a responsabilidade de fiscalizar, acompanhar e orientar a execução desses serviços.

◆ **Central de Atendimento - Call Center**

A prática de “Central de Atendimento, na medida do crescimento do número de Usuários particularmente nos segmentos residencial e comercial, torna-se uma necessidade para a rapidez e agilidade na solução de problemas.

O acionamento da assistência técnico-comercial aos clientes, da equipe de operação e manutenção das redes e a solução de questões de natureza comercial (faturamento, leitura, medição, correções, solicitação de religação, etc.) poderão ser realizadas através do *call center*.

No *call center* estaria funcionando a “Central de Atendimento de Emergências e Vazamentos - (CAEVA)”, para recebimento de solicitações de ações de emergência e pronta intervenção de clientes e público em geral. As ligações para o CAEVA são feitas através de um serviço telefônico gratuito do tipo 0800, exclusivo.

Através do *call center*, além da possibilidade de contato com os atendentes da Gas Brasileiro, o cliente poderia registrar sua solicitação por escrito ou receber informações, por *e-mail* ou via fax (2^a via de fatura, fatura com cálculo de multas, etc.).

O *call center*, considerando a funcionalidade da Gas Brasileiro, ficaria interligado ao Centro Operativo, localizado na cidade de Araraquara, que estará habilitado para a gestão dos Sistema de Distribuição de gás em todas as suas funções, através do Sistema Supervisório . A arquitetura do Sistema Supervisório permite a comunicação entre cada “Unidade Remota de Telemetria” e o Centro Operativo , utilizando a rede de transmissão óptico/telefônica, possibilitando que cada ponto telefônico localizado em Unidades Remotas de Telemetria receba e faça chamadas para o Centro Operativo e vice-versa.

◆ **Serviços on line**

A Gas Brasileiro, através de sua *home page*, planeja disponibilizar sistemática de consulta para clientes interessados em utilizar o gás natural. O cliente entraria com os dados de seus equipamentos e seria calculado o consumo de gás natural equivalente. Em seguida, haveria a possibilidade de simulações da fatura a pagar. bastando para isso que o cliente selecione a classe de consumo de gás. Acredita-

se, com estas práticas que as negociações da Gas Brasiliano com os clientes tornar-se-ão mais ágeis e dinâmicas.

Além disso, poderiam ser solicitados também, via Internet, assistência técnica, 2ª via da fatura e outros serviços também disponibilizados pelo *call center*. Atualmente já encontra-se disponível, nos Serviços *on line*, a sistemática para solicitação de 2ª via da fatura, estando em implantação a sistemática de cálculo de consumo.

(d) Direção, Supervisão e Controle da Gestão Geral

A Gas Brasiliano Distribuidora S.A., sociedade por ações de capital fechado, tem como acionistas as empresas: Eni International B.V. (com 80% das ações) e Italgas S.p.A - Società Italiana per il Gas Per Azioni (com 20% das ações).

Segundo o Estatuto Social, a direção e gestão da Sociedade serão exercidas por um Conselho de Administração – com funções deliberativas e por uma Diretoria – com funções de representação e executiva. Atualmente, o Conselho de Administração é composto de 5 membros e a Diretoria de 2 membros – um Diretor Geral e um Diretor Técnico.

Ao Diretor Geral são atribuídos poderes para a administração ordinária da Sociedade e ao Diretor Técnico os poderes relativos à condução das obrigações relacionadas ao desempenho da função de Operador Técnico, conforme atribuições definidas no Contrato de Concessão firmado entre a Sociedade e a CSPE. Os Diretores estão subordinados estatutariamente ao cumprimento das diretrizes, políticas, procedimentos e práticas gerais e específicas da “Política de Governança Corporativa” do Grupo Eni em vigor.

A Sociedade conta com um setor de Coordenação de Planejamento, Controle e Serviços, que supervisiona e controla de gestão geral dentro das diretrizes do Grupo Eni.

(e) Sistemas de Informação de Gestão

◆ Quadro Atual:

Desde início de suas atividades a Gas Brasileiro adota política de uso da tecnologia da informação, para apoiar os processos de negócios que a atividade de distribuição do gás natural exige, objetivando controle das informações interdepartamentais e prestação de serviços aos seus clientes. A implementação desta política tem sido praticada de forma gradual à medida do avanço das operações na área de concessão e o conseqüentemente acréscimo de Usuários.

É adotado o sistema integrado de gestão (*ERP – Enterprise Resource Planning*) composto de módulos, que estão interligados entre si utilizando base de dados única e que gradualmente estão sendo incorporados nos processos de negócios da Gas Brasileiro. Atualmente, já se permite o controle e integração automática do fluxo de informações entre os processos de faturamento (apuração e geração de faturas do gás), financeiro (contas a pagar e receber, integrada com sistemas de arrecadação bancária, acompanhamento e emissão de avisos de débito/suspensão de fornecimento), contabilidade gerencial, ativo fixo, compras/estoques e folha de pagamento.

Além dos módulos, acima mencionados, encontra-se em processo de implementação as seguintes funcionalidades:

- *Call Center* – Além de implementação de uma Central de Atendimento para Clientes (SAC) e não clientes, mencionada no item D - Gestão Comercial, está sendo disponibilizado aplicativo integrado ao Sistema de Gestão, para permitir o registro dos chamadas e o seu acompanhamento pelas áreas internas da Gas Brasileiro e do solicitante.
- Manutenção de Equipamentos – Aplicativo integrado ao Sistema de Gestão que permitirá a elaboração, o controle, o acompanhamento e registro de planos de manutenção dos componentes ativos na rede de distribuição.

- Acompanhamento do *Budget* (orçamentário) – Integrado ao sistema de gestão permitirá o acompanhamento de verbas alocadas para despesas e investimento e suas aplicações.

Na área de engenharia dispõe-se de aplicativos para elaboração de projetos de traçados de rede primária, secundária e ramais de serviços, simulações de pressões, formando base de dados para geoprocessamento e tratamento de imagens.

Para gerenciamento de documentos adota-se o sistema aplicativo de controle do fluxo de elaboração, revisão e aprovação eletrônica de manuais, procedimentos, instruções de trabalho, normas e especificações internas, conforme apresentado no item “i” – Gestão da Qualidade.

◆ **Quadro Futuro:**

Para permitir o atendimento de necessidades estimuladas e vislumbradas no Plano de Negócios, estar-se-á trabalhando na implementação das seguintes funcionalidades:

- *Call Center* – Complemento de funcionalidades para permitir controle automático dos prazos de atendimento aos serviços solicitados, elaboração do estudo de viabilidade técnico-econômico dos projetos e acionamento das áreas de construção e assistência técnica através de abertura de ordens de serviços.
- Coleta de consumo – Desenvolvimento de aplicação para coleta de consumo de gás dos clientes que utilizam medidores mecânicos, armazenando-os em equipamentos apropriados (*hand-helds*), transmissão remota dos dados e integração com o sistema de gestão, para processamento do faturamento.
- *Web Services* – Complemento de funções do *Web Site* para disponibilizar aos Usuários novos serviços, como: pagamento de fatura, visualização e emissão de 2ª via da fatura e acompanhamento de consumo por Usuários monitorados pelo Sistema de Telemetria.
- GIS (*Geographical Information System*) – Implementação de ferramentas para gerenciamento e utilização de informações geoprocessadas, permitindo a partir de visualização gráfica de traçados conhecer dados



de Usuários e componentes existentes na rede de distribuição. Subsidiará também o atendimento de solicitações de novas ligações com informações de rede instalada e projetada.

Para garantir a integridade e a disponibilidade das informações a Gas Brasileiro possui rede integrada de comunicação de dados, monitorada 24 hs. por dia, que permite o acesso e interação aos sistemas de gestão a todas as unidades e escritórios regionais atuais e futuros.

(f) Gestão de Recursos Humanos, incluindo rotatividade e capacitação do pessoal

A aquisição e manutenção de vantagens competitivas em um ambiente de grandes e profundas transformações têm obrigado as empresas a um contínuo processo de busca e desenvolvimento de pessoas.

A principal característica deste processo é a consciência de que a participação e o envolvimento das pessoas com os objetivos organizacionais representa um diferencial competitivo estratégico.

Para atingir tais resultados as empresas precisam dispor de um time de profissionais cada vez mais bem preparado e comprometido com os rumos do próprio negócio, garantindo níveis crescentes e combinados em termos de eficácia e eficiência, qualidade e produtividade, velocidade e flexibilidade, além de outras condições fundamentais para o sucesso da empresa.

Cabe às organizações um papel fundamental que é o de permitir e possibilitar caminhos e mecanismos dessa evolução organizativa, onde o aperfeiçoamento das suas políticas e práticas de gestão de pessoas, bem como os investimentos em treinamento e desenvolvimento constituem exigências cada vez maiores.

Para a Gas Brasileiro, considerando as demandas envolvidas em todas as fases dos projetos, tecnologia envolvida, limitações de especialistas no setor e o crescimento projetado das operações, as ações de gestão de pessoas se exacerbam em um grau ainda mais elevado, sendo requerido e previsto, entre outras iniciativas:

- Efetuar ajustes organizacionais e funcionais para permitir um melhor gerenciamento dos processos;
- Implementar um conjunto de políticas, planos e programas de gestão de pessoas que possibilitem compatibilizar os perfis profissionais atuais com as competências requeridas;
- Formatar e aplicar programas de treinamento e desenvolvimento sob medida para grupo funcional, incluindo abordagens técnicas e comportamentais;
- Criar mecanismos de crescimento e ascensão profissional, via programas e estímulos de carreira;

- Introduzir sistemas de incentivos e reconhecimento de performance;
- Implementar sistemas de gestão do conhecimento, inclusive para fomentar a transferência de *know how*.

Evidentemente que a implementação dessas ações será compatibilizada com a demanda e a evolução prevista no Plano de Negócios.

(g) Novos Produtos e Serviços

No atendimento ao mercado com Gás Natural Comprimido - GNC, estão sendo identificadas modelagens que variam na relação Concessionária – Cliente (Usuário final do gás) e a Empresa que efetua a compressão e o transporte de GNC, a saber: (i) fornecimento e venda do gás pela Concessionária ao Distribuidor de GNC a granel e esta efetua a venda aos Clientes; (ii) fornecimento e venda do gás pela Concessionária aos Clientes e estes executam ou contratam os serviços de compressão, transporte ou descompressão e, (iii) fornecimento e venda direta pela Concessionária de GNC aos Clientes, incluído os serviços de compressão, transporte e descompressão.

A Gás Brasileiro, no seu Plano de Negócios 2005-2009 tem identificado sítios onde estariam concentradas as entregas de gás para uso como GNC;

- Bilac (Sistema SDGN Araçatuba), para cobertura das cidades de Marília, Balsamo e região, e
- Boa Esperança do Sul (Sistema SDGN Araraquara), para cobertura das cidades de Barra Bonita, Jaú e região.
- Ibitinga (SDGN Ibitinga,) para cobertura da cidade de São José do Rio Preto e região
- Araraquara (Sistema SDGN Araraquara), para cobertura da cidade de Ribeirão Preto e região
- Ribeirão Preto (SDGN Araraquara), para cobertura das cidades Serrana, Sertãozinho e região.

A modelagem de fornecimento será função das particularidades do atendimento havendo, como princípio orientativo, desenvolver vínculo maior da Gas Brasileiro com

os clientes naquelas regiões onde está sendo prevista a implantação de redes de distribuição a curto e médio prazo.

(h) Gestão da Qualidade

A Gas Brasileiro considera que o sucesso de seu Plano de Negócios dependerá das formas definidas para implementá-lo e controlá-lo e que poderá ser mais facilmente alcançado com implementação e manutenção do seu sistema de “Gestão da Qualidade”, concebido de forma a buscar incessantemente a melhoria contínua, levando em consideração concomitantemente às necessidades e expectativas de todas as partes interessadas.

Assim, a Gestão da Qualidade, idealizada pela Gas Brasileiro contempla os seguintes princípios:

◆ **Enfoque no Usuário:**

Os Usuários são a razão de ser da Gas Brasileiro. Assim, é necessário que se concentrem esforços para determinar suas demandas atuais e futuras, buscando de todas as maneiras atingir e superar as expectativas.

Na prática, isto representa pesquisar e entender as necessidades e expectativas dos Usuários e assegurar que os objetivos e metas da Gas Brasileiro estejam alinhados a essas necessidades e expectativas. Tais objetivos e metas, então, deverão se de conhecimento de toda a empresa de forma que todas as ações sejam canalizadas para a realização dos mesmos.

A medição da satisfação dos Usuários estará sendo realizada periodicamente, e os resultados deverão ser utilizados como fatores de retro alimentação do Sistema de Gestão da Qualidade, de forma a que se possa assegurar uma abordagem equilibrada entre a satisfação dos Usuários e todas as demais partes interessadas.

◆ **Liderança:**

As lideranças da Gas Brasileiro deverão ser capazes de convergir os objetivos diversos de cada “Unidade Organizacional” para o objetivo principal que é a satisfação e superação das expectativas dos Usuários. Através das lideranças será

possível criar e manter um ambiente onde todos possam se tornar completamente envolvidos na realização dos objetivos definidos.

Assim, o Plano de Negócios ora apresentado estará determinando uma visão clara do futuro da empresa. Com base nesta visão, as definidos as metas e objetivos a serem atingidos estarão definidos, devendo a Gas Brasileiro estar empenhada em criar e manter valores compartilhados, justiça e modelos éticos em todos os níveis da organização, fornecer recursos necessários, treinamento e liberdade para as pessoas agirem com responsabilidade. O encorajamento e o reconhecimento às contribuições dos funcionários também serão fatores considerados na formação dos líderes da empresa.

◆ **Envolvimento das pessoas:**

A concretização do Plano de Negócios estará sendo assegurada somente com a participação de todas as pessoas que compõem o quadro da Gas Brasileiro e com seu total envolvimento na realização dos objetivos definidos.

Para que possam estar envolvidas, as pessoas precisam entender a importância de sua contribuição e de seus papéis dentro da empresa e estarem dispostas a aceitarem suas responsabilidades na solução de problemas.

O envolvimento das pessoas tem sido buscado através da motivação e da capacitação de todo o pessoal envolvido particularmente na operação dos sistemas de distribuição de gás natural. Assim, um trabalho vigoroso da área de Recursos Humanos é o de forma a buscar o envolvimento de todos na organização com a satisfação e superação das expectativas dos Usuários e de todas as partes interessadas.

◆ **Abordagem do processo:**

Os processos de trabalho necessários à realização do Plano de Negócios da Gas Brasileiro estão sendo planejados para implementação sob condições controladas de operação de forma que os resultados deles derivados atendam aos requisitos definidos.

Assim, todas as atividades chave necessárias à implementação do Plano de Negócios da Gas Brasileiro estão e serão definidas sistematicamente com o conseqüente estabelecimento de responsabilidades para seu gerenciamento, incluindo-se a definição de métodos que permitam medir e analisar a capacidade dos processos de realização das atividades chave. Inclui-se ainda neste rol, a realização de atividades que permitam a avaliação dos riscos, conseqüências e impactos das atividades praticadas para a realização dos serviços de distribuição de gás canalizado em Usuários, na comunidade e nas demais partes interessadas.

◆ **Abordagem sistêmica para gestão:**

A eficácia e a eficiência da Gás Brasileiro na realização do seu Plano de Negócios dependerá em grande parte do entendimento e do gerenciamento dos processos de forma inter relacionada, como um sistema.

A abordagem sistêmica para gestão é obtida através do Sistema de Gestão capaz de alcançar os objetivos definidos, de forma a haver a harmonização e integração dos processos e o entendimento claro de sua interdependência.

O Sistema de Gestão tem sua estruturação de forma tal que permita a compreensão dos papéis e responsabilidades necessárias para alcançar objetivos comuns e assim, reduzir barreiras inter-funcionais. O Sistema de Gestão fica sempre passível de avaliação periódica para que se possa proceder a correção de rumos sempre que julgado adequado.

◆ **Melhoria continua:**

A Gas Brasileiro tem, nos seus objetivos permanentes, a busca da melhoria contínua. Isso permite ganhos de performance em função da melhoria das capacidades organizacionais, além do ajuste de atividades de melhoria em todos os níveis da organização. Auxilia, também, na obtenção de flexibilidade para reagir rapidamente às novas situações.

A obtenção da melhoria contínua se dá através do emprego de uma abordagem consistente em toda a Gas Brasileiro. Assim um programa de treinamento e capacitação do pessoal é a forma de se alicerçar tal processo. Os programas de melhoria contínua estarão sendo aplicados para produtos, processos e sistemas, sempre tendo metas claras como forma de controle e direcionamento.

◆ **Abordagem factual para tomada de decisões:**

O sistema de obtenção e análise de dados e informações, em organização, é a ferramenta necessária de forma a que tais dados e informações sejam os mais precisos e confiáveis possíveis.

◆ **Relações de fornecimento mutuamente proveitosas:**

Por considerar a existência de uma interdependência com seus fornecedores, a Gas Brasileiro considera que é necessário que as relações equilibrem ganhos em curto prazo e respeito em longo prazo. Um programa mais eficaz de relacionamento com fornecedores está sendo implementado, visando compartilhar conhecimentos e recursos, identificar e selecionar os principais fornecedores, incluindo aqui, aqueles que poderão ser indicados como prestadores de serviços aos Usuários, estabelecer desenvolvimento e atividades de melhoria em conjunto e permitir a comunicação franca e objetiva

O Sistema de Gestão da Qualidade prevê auditoria periódica visando determinar em que grau os requisitos do sistema foram atendidos. As constatações da auditoria estarão sendo usadas para se avaliar a eficácia do Sistema e para identificar oportunidades de melhoria. Também estão incluídas análises críticas do Sistema de Gestão da Qualidade buscando analisar a pertinência, a adequação, a eficácia e a sua eficiência frente aos objetivos e metas definidos.

Para o controle de suas atividades e atingimento de seus propósitos, a Gás Brasileiro Distribuidora está desenvolvendo o seu Sistema de Gestão da Qualidade com base nos requisitos das novas normas NBR ISO 9001:2000 e NBR ISO 9004:2000. A implementação do Sistema de Gestão da Qualidade consiste das seguintes etapas:

- Determinação das necessidades e expectativas dos clientes e partes interessadas. Inclui-se aqui, além dos requisitos de mercado, aqueles

exigidos pela CSPE, por exigência do Contrato de Concessão, bem como os requisitos de saúde, segurança e meio ambiente, necessários ao atendimento das exigências dos diversos organismos públicos;

- Estabelecimento da política e objetivos da Qualidade, baseado em princípios básicos e fatores considerados críticos para o sucesso do empreendimento Gas Brasileiro;
- Determinação dos processos e responsabilidades necessários para o atingimento da política e objetivos da Qualidade traçados;
- Determinação dos recursos necessários à realização dos processos e consequente atendimento à política e objetivos da Qualidade;
- Estabelecimento dos métodos de realização dos processos através da elaboração de planejamento e documentação e dos processos definidos;
- Estabelecimento de métodos apropriados para medir a eficiência e eficácia de cada processo considerado de importância para o Sistema;
- Determinação de meios para prevenir não conformidades e eliminar suas causas;
- Estabelecimento e aplicação de um processo para melhoria contínua do sistema de Gestão da Qualidade.

4.4 DESCRIÇÃO DA EVOLUÇÃO PREVISTA DO MERCADO

A Concessionária deverá apresentar e justificar os valores previstos para cada ano regulatório do segundo e terceiro ciclos tarifários dos parâmetros indicados a seguir, referidos ao mercado a ser atendido:

- Número de usuários ao final do ano, por sistema e áreas geográficas associadas e por classe tarifária;
- Identificação e localização, em mapa, dos usuários industriais;
- Vendas de gás, identificando as classes tarifárias, assim como os sistemas de distribuição e áreas geográficas associados;
- Vendas de gás por usuário, para o segmento industrial;
- Capacidade contratada, identificando as classes tarifárias, assim como os sistemas de distribuição e áreas geográficas associados.

Numero de Usuários, por Sistema e Classe Tarifária
Vendas de Gás, por Sistema e Classe Tarifária
Vendas de Gás, por Usuário do Segmento Industrial (> 500.00 m³/mês)

Demanda Futura de Gás Natural

As vendas de gás e número de Usuários constantes das Planilhas apresentadas foram projetadas com base nas ações estratégicas previstas pela Gas Brasileiro (item 4.2 deste Documento), configurando-se na demanda futura de gás, até o ano de 2014, nos Sistemas de Distribuição projetados com base no atendimento das metas mínimas contidas no Contrato de Concessão.

As projeções feitas considerando os vários segmentos de mercado (residencial, comercial, industrial, cogeração, automotivo e GNC) contemplam:

	2009	2014
Número Total de Usuários -	13.200	71.181
Volume projetado (mil m ³ /ano)-	357.873	527.763

➤ **Vide Planilhas (quadro a seguir)**

Número de Usuários, Vendas de Gás por Sistema e Vendas de Gás por Usuário do Segmento Industrial		
Sistema de Distribuição	Sub-Sistema	Nome Do Arquivo
SDGN Araraquara	Araraquara - Matão	Excel "PN II USUARIOS sistema 1_
	Luis Antônio	Excel "PN II USUARIOS sistema 3_
	Ribeirão Preto	Excel "PN II USUARIOS sistema 5_
	Sertãozinho	Excel "PN II USUARIOS sistema 9_
SDGN São Carlos	S. Carlos/Descalvado/P.Ferreira	Excel PN II USUARIOS sistema 19_
SDGN Araçatuba	Araçatuba	Excel PN II USUARIOS sistema 18_
SDGN Valparaíso	Valparaíso	Excel PN II USUARIOS sistema 2_
SDGN Lins	Lins	Excel PN II USUARIOS sistema 4_
	Marília	Excel PN II USUARIOS sistema 6_
SDGN Iacanga	Bauru	Excel PN II USUARIOS sistema 7_
	Agudos	Excel PN II USUARIOS sistema 11_
	Lençóis Paulista	Excel PN II USUARIOS sistema 14_
	Barra Bonita	Excel PN II USUARIOS sistema 15_
SDGN Ibitinga	Ibitinga - Itápolis	Excel PN II USUARIOS sistema 8_
	Catanduva	Excel PN II USUARIOS sistema 10_
	S. J. Rio Preto	Excel PN II USUARIOS sistema 16_
	Bebedouro	Excel PN II USUARIOS sistema 12_
	Colina	Excel PN II USUARIOS sistema 13_

◆ **Demanda nos Segmentos Residencial e Comercial**

Premissas:

No segmento terciário (residencial, comercial e pequena indústria), assumiu-se que até o ano de 2014, além das regiões já atendidas por rede de distribuição de gás natural, todos os municípios que constam do Plano de Negócios cuja população seja superior a 200 mil habitantes oferecerão condições apropriadas para o desenvolvimento de redes de distribuição urbanas.

Para a determinação do potencial de comércio e pequena indústria, levou-se em consideração um percentual do número total de estabelecimentos comerciais e industriais dos municípios, segundo dados do SEADE. Admitiu-se, para este Plano de Negócios, que da proporção do total de Usuários captados, 3% correspondem a pequenas indústrias, 6% a grande comércio e 91% pequeno comércio. A mesma

abordagem foi utilizada para o segmento residencial, onde o número total de residências e edificações, naqueles municípios, foi calculado como um percentual da estimativa de crescimento populacional - baseados nos resultados do SEADE - e na evolução do número de casas e prédios localizados em núcleos urbanos. A captação dos Usuários baseou-se num percentual do mercado calculado como captável

Diferentes taxas de captação foram adotadas para cada cidade, a partir mercado captável estimado em cada segmento, bem como o período necessário para que cada rede de distribuição, destinada a esses segmentos, entre em operação. Cabe também observar que os dados obtidos do SEADE tiveram que ser extrapolados para o período 2005-2014, posto que as informações disponíveis remontam período anterior a esse.

Para determinação das demandas, adotou-se o critério de consumos específicos, por tipo de segmento, contemplando os vários municípios que estarão sendo atendidos.

Como resultado, está sendo assumido que:

- Todos os novos Usuários, em qualquer município ou pólo, usarão gás para os seguintes usos – cocção ou aquecimento de água. O Plano de Negocio prevê o percentual de 70% dos Usuários utilizando gás natural para cocção e 30% para cocção e aquecimento de água.
- Em função das configurações possíveis de serem encontradas em edificações existentes (casas e novas construções) e da abordagem junto aos Usuários tendo em vista a “menor intervenção nas moradias”, significando a manutenção das condições construtivas atualmente existentes, foram adotadas as soluções de medição individual ou medição coletiva, dependendo do caso analisado, tanto para de uso de gás natural na cocção e no aquecimento de água
- Nos municípios contemplados no Plano de Negócios, diferentes taxas de penetração são adotadas que dependem do número de residências e edificações, bem como de estabelecimentos comerciais e da localização em relação à rede (dentro ou fora da área já suprida por rede de

distribuição). Foi considerado que, pela política de marketing da Gas Brasileiro em relação à conversão dos Usuários, haveria migração do GLP para o gás natural no uso de cocção e que isto ocorreria, de forma simultaneamente, no uso de gás natural para aquecimento de água numa relação de 70% para cocção e 30% para aquecimento, e que essa proporção se manteria constante até 2014 (número de Usuários usando gás para cocção e aquecimento).

- Nos municípios de São Carlos, Porto Ferreira, Descalvado e Araçatuba, a distribuição de gás natural para os segmentos residencial e comercial já está ativa; nos municípios de Ribeirão Preto, Marília, Bauru, a rede de distribuição estará em operação no período de 2005-2009; nos demais municípios a partir do terceiro ciclo tarifário.

A implementação do programa de captação de consumidores nos mercados residencial e comercial necessitará de fortes esforços da Gas Brasileiro – quer em termos de realização dos investimentos quer em termos de treinamento específico de terceiros –, posto que o ritmo das ligações nos municípios constantes do Plano de Negócios deverá crescer, ano a ano, nos percentuais a seguir:

- ➔ 74,7% por ano no período de 2005 a 2009, devido à concentração dos esforços da Gas Brasileiro na conversão dos usuários situados na rede de distribuição existente;
- ➔ 40,1% ao ano no período entre 2009 a 2014, atingindo um total de 71.181 Usuários comerciais e residenciais em 2014.

Resumo

A previsão do número de Usuários residenciais e comerciais, bem como os volumes deste segmento até 2014 (com parcial em 2009), são mostrados no quadro a seguir:

Usuários Residências e Comerciais até 2014		
Número de Usuários Residenciais: 11.883 (ano 2009) 67.203 (ano 2014)		
Volume (mil m³/ano): 2.706 (ano 2009) 15.304 (ano 2014)		
Número de Usuários Comerciais de Grande e Pequeno Porte : 1.174 (ano 2009) 3.704 (ano 2014)		
Volume (mil m³/ano): 3.123 (ano 2009) 9.700 (ano 2014)		
Sistema de Distribuição (municípios atendidos)	Usuários Residenciais (% em relação do ao total - ano 2014)	Usuários Comerciais (Gr. e Peq. Porte - % em rel. ao total – ano 2014))
SDGN São Carlos (São Carlos, Descalvado e Porto Ferreira)	15,3	14,8
SDGN Araçatuba (Araçatuba)	10,8	7,5
SDGN Araraquara (Araraquara e Ribeirão Preto)	26,1	26,2
SDGN Iacanga (Bauru)	18,0	22,4
SDGN Lins (Marília)	16,2	8,7
SDGN Ibitinga (São José do Rio Preto)	13,6	20,4

Nos municípios que já contam com distribuição de gás canalizado (Araçatuba, São Carlos, Descalvado e Porto Ferreira), o segmento residencial crescerá, no período 2005-2009 em 268,1 % e no período 2010-2014 em 462,6%; para o segmento comercial esse percentual variará de 106,1% entre 2005-2009 e 123,2% entre 2010-2014.

Nos demais municípios a serem atendidos (Araraquara, Ribeirão Preto, Marília, Bauru e São José do Rio Preto) esse percentual é de cerca de 466,6% no período de 2009-2014, para o segmento residencial e 258,2% para o segmento comercial.

◆ Demanda no Segmento Industrial

O levantamento do mercado potencial do segmento industrial para o gás natural é um processo interativo uma vez que o gás natural pode ser substituído por outros combustíveis existentes no mercado ou competir com fontes alternativas de energia e tecnologias. A extensão em que o gás natural será capaz de aumentar a participação no mercado dependerá fundamentalmente do seu custo relativo aos energéticos alternativos, que, por sua vez, depende do volume da demanda, que

influencia na natureza intensiva de capital e que é uma característica da indústria do gás natural.

O segmento industrial contribuiu, no ano de 2003, com cerca de 98 % do total do volume distribuído pela Gas Brasileiro, correspondente a 37,1 MMm³/ano. Ao final desse ano (2003), este atendimento com gás natural compreendia 16 indústrias de grande porte e 11 indústrias de pequeno porte, distribuídas no Sistema de Distribuição SDGN São Carlos, composto pelos municípios de São Carlos, Descalvado e Porto Ferreira e no Sistema de Distribuição SDGN Araçatuba (município de Araçatuba).

Para este Plano de Negócios, o foco da Gas Brasileiro se concentra principalmente no mercado industrial, em função dos volumes estimados e da âncora que representa relativamente aos investimentos a serem realizados nas redes de distribuição.

A política da Gas Brasileiro para o atendimento ao segmento industrial, em curto prazo, é a de consolidar os Sistemas de Distribuição atualmente em operação (SDGN São Carlos e SDGN Araçatuba), estimulando o aumento de consumo das indústrias existentes e de desenvolver, da forma mais acelerada possível, a captação dos Usuários potencialmente existentes nos Sistemas de Distribuição a serem implantados (SDGN Valparaíso, SDGN Lins, SDGN Iacanga, SDGN Araraquara e SDGN Ibitinga).

Para a proposição de volumes de gás, o Plano de Negócios ora apresentado parte inicialmente do levantamento feito nas indústrias que compõem o potencial de consumo em todos os 7 Sistemas de Distribuição. Ressalte-se que estes Sistemas tiveram a sua definição em função considerando basicamente: (i) equilíbrio entre competitividade do gás natural versus combustíveis alternativos; (ii) investimentos necessários para sua implantação visando o atendimento dos Usuários; (iii) volumes a serem captados e (iv) atendimento às metas mínimas da CSPE

Previsão de Consumo

As indústrias que fazem parte do Plano de Negócios, foram divididas em indústrias de grande porte e indústria de pequeno porte. As de grande porte seriam aquelas cujos consumos mensais médios são iguais ou superiores a 50.000 m³ por mês; as

de pequeno porte são aquelas cujos consumos mensais médios são inferiores a 50.000 m³. Cabe salientar que essa classificação é orientativa e segue as faixas de consumo definidas, inicialmente, pela CSPE não tendo relação com a classificação existente do Balanço Energético Nacional do Ministério de Minas e Energia (MME) que segrega o porte das indústrias conforme o ramo de atividade.

Para efeito do Plano de Negócios, o número previsto e o volume de gás para as indústrias de grande porte foram resultado de levantamentos feitos em campo por técnicos comerciais da Gas Brasileiro, que visitaram e verificaram a localização e obtiveram dados dos combustíveis em uso, o consumo efetivo atual e previsão futura, bem como dados relativos equipamentos em operação. As indústrias consideradas no Plano de Negócios são, portanto, aquelas mais significativas para o justificar os investimentos previstos de implantação das redes de distribuição. O número de indústrias de pequeno porte foram calculados como um percentual da estimativa de indústrias existentes nos municípios e baseados nos resultados do SEADE.

Baseando-se nas premissas acima, foi estimada a futura demanda do segmento industrial para os sistemas mencionados até 2014, levando-se em consideração o atendimento das metas mínimas contidas no Contrato de Concessão.

Para a projeção dos volumes as indústrias de grande porte foram individualmente nominadas sendo que, no caso das pequenas indústrias, foi utilizado o conceito de consumo específico médio anual, conforme quadro apresentado no item relativo Demanda nos Segmentos Residencial e Comercial

As previsões do número de Usuários industriais e os volumes deste segmento até 2014 (com parcial em 2009) são mostrados no Quadro "Usuários Industriais", apresentado a seguir:

Usuários Industriais até 2014	
Número de Usuários Industriais (Peq. e Gr. Porte):	116 (ano 2009) 226 (ano 2014)
Volume (mil m³/ano):	241.568 (ano 2009) 353.691 (ano 2014)
Sistema de Distribuição (municípios atendidos)	Usuários Industriais (% em relação ao total – ano 2014)
SDGN São Carlos (São Carlos, Descalvado e Porto Ferreira)	22,1
SDGN Araçatuba (Araçatuba)	6,6
SDGN Araraquara (Araraquara e Ribeirão Preto)	25,7
SDGN Iacanga (Bauru)	19,5
SDGN Valparaíso (Valparaíso)	0,4
SDGN Lins (Marília)	8,8
SDGN Ibitinga (São José do Rio Preto)	16,8

Do total de número de Usuários do segmento industrial em 2014, correspondente a 226 Usuários, 25,7% estarão localizados no Sistema de Distribuição SDGN Araraquara, o que corresponde a um volume de gás de 8,9 MMm³/mês nos 5 municípios (Araraquara, Matão, Luiz Antonio, Ribeirão Preto e Sertãozinho), sendo que somente no município de Matão esse volume é da ordem de 5,1 MMm³/mês, ou seja 56,2% do volume total desse Sistema.

Com relação demanda de gás no segmento industrial, foi assumido que:

- Nos municípios que já possuem rede de distribuição (Araçatuba, São Carlos, Descalvado e Porto Ferreira), o percentual relativo ao segmento industrial irá, entre 2005 a 2009, crescer em 5,2% da demanda e em 0,8% entre 2010-2014;
- Nos demais municípios a serem atendidos (Araraquara, Ribeirão Preto, Marília, Bauru, São José do Rio Preto e demais cidades), esse percentual é de cerca de 62,0% durante o período de 2009-2014.

**Identificação e Localização dos Usuários Industriais
(consumo > 500.00 m³/mês)**

➤ **Vide Mapas (quadro a seguir)**

Mapas – Localização dos Usuários Industriais		
Sistema de Distribuição	Sub-Sistema	Nome Do Arquivo
Resumo (área de concessão)	-	Power Point "Sist Geral.ppt"
SDGN Araraquara	Araraquara - Matão	Power Point "Sist ARARAQUARA.ppt"
	Luis Antônio	
	Ribeirão Preto	
	Sertãozinho	
SDGN São Carlos	São Carlos	Power Point "Sist SAO CARLOS.ppt"
	Descalvado	
	Porto Ferreira	
SDGN Araçatuba	Araçatuba	Power Point "Sist ARAÇATUBA.ppt"
SDGN Valparaiso	Valparaiso	Power Point "Sist VALPARAISO.ppt"
SDGN Lins	Lins	Power Point Sist "LINS.ppt"
	Marília	
SDGN Iacanga	Bauru	Power Point "Sist IACANGA.ppt"
	Agudos	
	Lençóis Paulista	
	Barra Bonita	
SDGN Ibitinga	Ibitinga - Itápolis	Power Point "Sist IBITINGA.ppt"
	Catanduva	
	S. J. Rio Preto	
	Bebedouro	
	Colina	

4.6 PLANO DE INVESTIMENTOS

A Concessionária deverá apresentar e justificar os valores previstos para cada ano regulatório do segundo e terceiro ciclos tarifários dos parâmetros indicados a seguir:

- Investimentos por projeto, identificando separadamente:*
 - a) as obras previstas na rede primária;*
 - b) as obras previstas na rede de distribuição;*
 - c) projetos referentes à gestão comercial;*
 - d) projetos referentes à estrutura central.*

[A apresentação dos investimentos previstos na rede primária e na rede de distribuição deverá ser realizada segundo os procedimentos e formatação estabelecidos no Apêndice PN-II e desagregando esses investimentos segundo esta classificação: (a) investimentos conjuntos; (b) investimentos associados a um ou mais dos segmentos de usuários existentes, ou seja, residencial, comercial, industrial, termoeletrica, co-geração, gás natural veicular (GNV)]

[Para cada projeto incluído no Plano de Investimentos deverá ser indicada a data efetiva de entrada em operação dos sistemas associados. A Concessionária deverá apresentar os valores anuais de desativações de bens previstas no período (segundo e terceiro ciclos tarifários)]

[Todos os valores monetários deverão ser apresentados a preços constantes de dezembro de 2003]

O Plano de Negócios da Gas Brasileiro para os períodos 2005 a 2009 e 2010 a 2014 está projetando um volume de investimentos, conforme quadro a seguir:

Resumo Investimentos (mil R\$)			
	2005 a 2009	2010 a 2104	Total
Redes Primárias e Redes de Distribuição	222.909.	196.605.253	419.514
Estrutura Central (Informática e Outros)	2.044.000	1.924.000	3.969
Total	224.953.3041	198.529.253	423.483

**(a) Obras Previstas na Rede Primária
(b) Obras na Rede de Distribuição**

➤ **Vide Planilhas (quadro a seguir)**

Obras na Rede Primária e Rede de Distribuição		
Sistema de Distribuição	Sub-Sistema	Nome Do Arquivo
Fluxo de Caixa	-	Excel "Resumo Alocação Investimentos.xls"
Resumo	-	
SDGN Araraquara	Araraquara - Matão	
	Luis Antônio	
	Ribeirão Preto	
	Sertãozinho	
SDGN São Carlos	S. Carlos/Desc/P.Ferreira	
SDGN Araçatuba	Araçatuba	
SDGN Valparaíso	Valparaíso	
SDGN Lins	Lins	
	Marília	
SDGN Iacanga	Bauru	
	Agudos	
	Lençóis Paulista	
	Barra Bonita	
SDGN Ibitinga	Ibitinga - Itápolis	
	Catanduva	
	S. J. Rio Preto	
	Bebedouro	
	Colina	

**(c) projetos referentes à gestão comercial
(d) projetos referentes à estrutura central**

➤ **Vide Planilha "Investimentos Relativos à Informática e outros investimentos**

(arquivo Excel "Investimento e Outros")

4.8 CUSTOS E DESPESAS OPERACIONAIS

A Concessionária deverá apresentar e justificar os valores previstos para cada ano regulatório do segundo e terceiro ciclos tarifários dos parâmetros indicados a seguir:

- Custos e despesas operacionais das instalações da empresa, incluindo os ativos a serem incorporados a cada ano;*
- Volume das perdas de gás nas redes de distribuição (fugas, erros de medição) em m³.*

Deverão ser apresentados, para toda a empresa, os componentes associados às atividades indicadas a seguir:

- Operação e manutenção dos ativos;*
- Gestão comercial (ciclo de leitura, faturamento e cobrança, atendimento comercial de usuários);*
- Gestão da aquisição e transporte de gás;*
- Serviços taxados;*
- Atividades não correlatas*

[A Concessionária justificará a finalidade (necessidade para a prestação do serviço da Concessionária) de cada processo e atividade, o âmbito físico de execução e os ativos envolvidos. Os ativos das redes de distribuição deverão ser desagregados por nível de pressão]

[Todos os valores monetários deverão ser apresentados a preços constantes de dezembro de 2003]

Detalhamento Gastos Operacionais → Vide Planilhas

- **Resumo Gastos Operacionais** (arquivo Excel "GOP – resumo")
- **Materiais e Insumos** (arquivo Excel "GOP – materiais e insumos")
- **Máquinas e Ferramentas** (arquivo Excel "GOP – máquinas e ferramentas")
- **Terrenos e Edificações** (arquivo Excel "GOP – terrenos e edificações")
- **Veículos** (arquivo Excel "GOP – veículos")
- **Comunicações** (arquivo Excel "GOP – SINCO")
- **Sistemas de Informática e PC's** (arquivo Excel "GOP – SINCO")



➤ **Outras Despesas**

(arquivo Excel "GOP – Outras Despesas")

➤ **Despesas com Pessoal**

(arquivo Excel "GOP" – Despesas de Pessoal")