

COMPANHIA DE GÁS DE SÃO PAULO – COMGÁS

Revisão Tarifária 2009

Plano de Negócios

**Documento ajustado pela ARSESP considerando as solicitações de
confidencialidade da Concessionaria**

F-CR-121/09 - 26/03/2009

Índice

Objetivos Estratégicos	3
Estratégias adotadas para alcançar os objetivos definidos	8
Evolução Prevista do Mercado	21
Especificação dos Consumidores Livres	40
Receitas previstas, incluindo estimativa do efeito da liberalização de consumidores a partir de 2011	41
Plano de Investimentos.....	44
Custos e Despesas Operacionais.....	48
Custos e Despesas Não Operacionais e Financeiros.....	76
Custo de Capital, Impostos e Depreciações	77
Cenário Macroeconômico e Projeções Financeiras.....	78

Objetivos Estratégicos

No período pós privatização de 2000 a 2007 a Comgás apresentou um grande crescimento, ilustrado pelo aumento médio de volume de vendas de 17% ao ano, consequência do alto investimento na expansão da sua rede na área de concessão, também impulsionado pelo forte incentivo do Governo e da Petrobrás para a massificação do uso do gás natural (PLANGAS).

Após um crescimento acelerado, calcado principalmente na expansão da rede de alta pressão para atender clientes de grandes volumes, a Comgás está passando por uma nova etapa de crescimento, fundamentada na expansão da rede de baixa pressão, para permitir o crescimento dos segmentos residencial e comercial. Buscamos ainda o aumento do consumo médio por cliente através do incentivo à utilização de equipamentos movidos a gás natural, bem como a a otimização dos ativos da Comgás, e a manutenção da base de clientes.

O crescimento da participação dos segmentos residencial e comercial é tema chave para a massificação do uso do gás natural e faz parte da Visão da Companhia: “Faremos da Comgás a maior e melhor distribuidora de gás natural da América Latina, disponibilizando este serviço de forma eficiente para tudo e para todos, sendo referência no mercado e gerando valor para nossos clientes, acionistas e sociedade em geral”.

O segmento residencial oferece um grande mercado potencial, com cerca de 8 milhões de residências, sendo que 80% deste mercado está concentrado em casas e em classes sociais mais baixas (“C” e “D”). Para atingir este potencial será necessário uma forte expansão da rede nas novas áreas, além da capilarização da rede existente. Também é imprescindível romper uma barreira cultural, pois como o uso do gás canalizado não é disseminado, há um relativo desconhecimento sobre o produto, o que, em alguns casos requer a mudança de hábitos dos consumidores. Este desconhecimento abrange vários elos da cadeia de produção, desde o consumidor até fabricantes de equipamentos, passando por projetistas, construtores, instaladores e revendedores de equipamentos. Assim, são necessárias ações que alterem este quadro, como uma política de comunicação adequada e políticas de difusão de conhecimento que atinjam estes diferentes agentes.

A relação do consumidor potencial com o gás natural envolve aspectos de concorrência e equipamentos, com ênfases diferentes e especificidades em cada segmento de consumo. O gás natural precisa disputar espaço com outros energéticos. É preciso, portanto, que tenha seu preço em patamares competitivos. Além disso, é importante que, do ponto de vista do usuário de gás, a conversão de equipamento seja economicamente viável.

Juntamente com o desafio da competitividade do gás natural frente aos demais energéticos, destacamos a contratação do suprimento do gás natural sempre amparada em compromissos de longo prazo com o propósito de garantir a manutenção dos volumes existentes e o crescimento orgânico da empresa, considerando que adversidades econômicas poderão confrontar estes compromissos.

Neste sentido, no final de 2007 a Comgás concluiu a negociação de 3 contratos de suprimento de gás que, somados aos contratos vigentes, garantiram a oferta firme de 13,9 MMm³/dia, 1,0 MMm³/dia na modalidade firme flexível. Esta transação permitiu o pleno atendimento da demanda e garantiu a continuidade sustentável do negócio.

Já o ano de 2008 foi marcado por diferentes situações:

- no primeiro semestre, com a economia aquecida, a preocupação da Comgás era suprir a demanda em ascensão, mantendo o equilíbrio entre oferta e demanda. Iniciou-se então, grupos de análise para avaliar a negociação de um novo contrato de suprimento de gás (para atendimento da demanda no curto prazo) e foram criados processos alternativos, como a implementação da modalidade firme flexível no mercado;
- o segundo semestre, no entanto, apresentou uma situação inversa à verificada anteriormente – a parada para manutenção do pólo petroquímico aliada à crise econômica e ao aumento no custo de gás ocasionaram uma redução de mais de 20% no consumo de gás. Desta forma, foi congelada a avaliação da negociação de um contrato de curto prazo e iniciada a gestão focada da relação oferta e demanda de modo a minimizar o pagamento das obrigações contratuais de retirada de gás (ToP e SoP).

O cenário atual é repleto de incertezas sobre qual a extensão da crise econômica, como será a retomada do crescimento (timing e níveis), além da competitividade do gás natural. O objetivo da Comgás no médio e longo prazo é garantir nova oferta firme de gás, promover a sincronia entre investimentos do mercado e disponibilidade do gás, e rever mecanismos que permitam competitividade do gás natural frente a combustíveis alternativos.

Contudo, o cenário macroeconômico apresenta um ambiente, para 2009 e 2010, pouco promissor quanto ao crescimento econômico (PIB), em torno de zero e 3% respectivamente, evoluindo em aproximadamente 4% para os demais anos.

O baixo desempenho da produção industrial é o principal responsável pelo impacto na economia em 2009 e 2010.

Somado aos objetivos estratégicos da expansão focada nos segmentos residencial e comercial, bem como a sustentabilidade do volume de gás natural distribuído e o respectivo crescimento orgânico, a Comgás considera na sua estratégia que os princípios de Saúde, Segurança, Meio Ambiente e Qualidade (SSMQ) juntamente com a política de Gestão de Integridade de Ativos, caracterizam a empresa como de alto padrão e referência nacional e internacional na gestão do negócio de distribuição de gás canalizado. Estas condições representam os alicerces básicos para a sustentabilidade do negócio.

Os princípios de SSMQ consideram que a Comgás, em consonância com sua missão de crescimento sustentado, reconhece que proteção da saúde e segurança dos seus empregados, dos seus clientes e de outras pessoas envolvidas ou afetadas por suas operações, a proteção do

meio ambiente, a garantia da integridade dos ativos, bem como a qualidade e excelência de seus processos, são partes integrantes do desempenho empresarial e responsabilidade fundamental dos executivos da empresa.

No âmbito da Gestão de Integridade de Ativos os princípios consideram que a Comgás assegure a eficiência no fornecimento do gás natural a seus clientes, operando de forma segura e atendendo aos princípios do negócio e aos requisitos legais e regulatórios. Para tanto, deve manter e sempre melhorar os padrões adequados da integridade de seus sistemas de distribuição durante todas as fases do seu ciclo de vida – projeto, construção, operação e desativação – pois acredita que o desempenho satisfatório de seus ativos e a busca da melhoria contínua do seu sistema de Gestão contribui de forma decisiva para a continuidade de seus negócios e satisfação das partes interessadas.

a) Concorrência e penetração em relação a energéticos substitutos

Grande parte do mercado potencial da Comgás é hoje, atendido por outros derivados de petróleo, principalmente óleo combustível e gás liquefeito de petróleo (GLP). A troca pelo gás natural, no caso de indústrias que utilizam predominantemente óleos combustíveis e GLP, está fundamentada em razões de ordem técnica, logística, econômica e ambiental. Em residências, comodidade, conforto, modernidade e segurança são os mais fortes diferenciais competitivos do gás natural; e no comércio a utilização do gás natural permite obter melhor aproveitamento do espaço e eliminar riscos inerentes ao uso do GLP e diesel.

Além desses mencionados acima, existem outros energéticos (não-derivados de petróleo) que também são potenciais alternativos do gás natural: o álcool, principal energético concorrente no segmento veicular, e a energia elétrica, energético amplamente encontrado em todos os segmentos de mercado, principalmente no comércio e cogeração.

No segmento industrial, em que o gás natural enfrenta o maior número de concorrentes. Há a disputa com derivados de petróleo (óleo combustível, óleo diesel, coque e GLP), biomassa (lenha e bagaço de cana) e eletricidade.

Em 2004, a PETROBRAS criou o Programa de Massificação do Uso do Gás Natural para, dentre outros objetivos, maximizar a utilização do GASBOL (em razão dos compromissos de take-or-pay e ship-or-pay firmados). Dando prosseguimento a política governamental de incentivos à expansão do mercado gasífero nacional, a PETROBRAS manteve tanto o preço do gás natural nacional quanto o importado vendido às distribuidoras inalterados nos anos 2003 e 2004.

Esta política de preços baixos estimulou muitos setores industriais a adaptarem suas plantas de produção para permitir o uso de gás natural como combustível, ao invés do óleo, mais caro no mercado e mais poluente.

Setores como os de vidro e cerâmica, por exemplo, se beneficiaram com a utilização de gás em seus processos de fabricação, uma vez que, sendo este energético uma fonte mais limpa e geradora de menos resíduos, a qualidade dos produtos aumentou e elevou sua competitividade.

A perspectiva de escassez de gás natural e aumento nos seus preços acabam causando consideráveis impactos no setor industrial, reduzindo a confiança dos agentes, induzindo investimentos em equipamentos bicomustível. Com isso, o setor industrial ficou mais vulnerável às condições do mercado de gás natural: Para os próximos cinco anos o crescimento do gás natural no setor industrial deverá apresentar um menor crescimento.

No segmento residencial, o energético substituto para o gás natural canalizado é o Gás Liquefeito de Petróleo (GLP), conhecido por “botijão” de gás.

O GLP é, praticamente, o combustível exclusivo das áreas ainda não atendidas por rede canalizada de distribuição. Porém, deve-se chamar a atenção para o fato de que, mesmo em algumas regiões que possuem malha de distribuição de gás, muitos consumidores permanecem utilizando o botijão, sobretudo os de baixa renda. Isso porque, a política de governo de subsídios ao preço do GLP, atualmente vigente, torna-o mais competitivo do que seu substituto gás natural residencial.

Nota-se, portanto, que o desafio para os próximos anos não é apenas com a expansão da malha de distribuição, para possibilitar o atendimento a um número maior de consumidores, mas também com o modo pelo qual será possível mudar a preferência dos consumidores, de maneira a incentivá-lo a adotar o gás natural canalizado em sua residência.

.....

A conexão de novos clientes no mercado comercial é resultante principalmente da relação de preços do gás natural versus os combustíveis alternativos, sendo que incentivos à conversão são fundamentais no processo decisório dos clientes potenciais em função da limitada capacidade de investimentos dos estabelecimentos comerciais.

No segmento automotivo, os principais energéticos substitutos para o GNV são o álcool e a gasolina. Entretanto, observa-se a priorização do gás natural para a geração térmica e desestímulo do uso do GNV, dada a existência de outros energéticos substitutos para este uso. Além disto, o mercado vem sofrendo um movimento de aumento dos preços e conseqüentemente a diminuição da atratividade para investimento na conversão do veículo.

b) Projeção de Mercado dos consumidores livres

Entendemos que a situação atual de monopólio da Petrobras na produção, na importação, no transporte e na comercialização do gás natural e a demora para que nova Lei corrija as atuais distorções do mercado dificultarão a abertura na prática. Para que os potenciais clientes livres encontrem fornecedores, é imprescindível que existam condições de concorrência adequadas nos

níveis superiores da cadeia (produção), com distintos produtores e/ou importadores e livre acesso ao transporte, possibilidade de armazenamento, e/ou sistemas para a recepção e distribuição de Gás Natural Liquefeito (GNL). Não sendo desta forma, apenas agentes diretamente relacionados à Petrobras conseguirão acesso ao sistema de transporte existente, uma vez que novos investimentos devem ter seus efeitos somente no longo prazo.

Sendo assim, consideramos muito incertas as perspectivas sobre quais consumidores se tornarão livres.

Estratégias adotadas para alcançar os objetivos definidos

a) Investimentos

Os investimentos da Comgás estão agrupados em três blocos principais, programas de expansão, programas de suporte operacional e programas administrativos.

A expansão contempla os investimentos nos projetos regionalizados, que estarão abrangendo todos os mercados da Companhia, predominantemente o mercado residencial, a capilarização da rede, além dos investimentos para captação de novos clientes nas redes já existentes.

Além da expansão do sistema de distribuição para a captação direta de clientes, são necessários projetos de suporte operacional, que garantem a integridade dos ativos, o balanceamento adequado do sistema de distribuição, contribuindo para a sua correta operação sob os pontos de vista técnico e de segurança, e assim reduzindo os custos operacionais e de manutenção.

Os maiores investimentos em suporte serão feitos no programa de reforços de rede, que visa garantir o suprimento de gás natural de forma segura e contínua, sem risco de interrupção, no programa de renovação de ativos, principalmente renovação da rede de ferro fundido e no programa de remanejamentos de redes, que são necessários principalmente devido ao crescimento e desenvolvimento das Cidades, com a construção de novas vias, e a duplicação de rodovias.

Também para suportar o crescimento da Companhia, serão necessários os programas administrativos, que contemplam investimentos em informática, infraestrutura tecnológica, veículos e instalações/prédios.

Os principais investimentos em tecnologia de informação para suportar o crescimento do negócio, além dos projetos usuais, hardware e software, são os projetos DNA e SOA. DNA é o desenvolvimento do novo CRM (Customer Relationship Management) / Billing (Faturamento) dentro da plataforma SAP configurando a plena implantação deste sistema integrado corporativo. SOA é a implantação de uma arquitetura e tecnologia com orientação a serviços.

Com o crescimento da malha de distribuição, da base de clientes e do potencial existente, serão necessárias novas bases de escritório, para instalar as equipes de vendas, de construção, manutenção e emergência, além da aquisição de veículos.

b) Operação e manutenção da rede de distribuição de gás canalizado

A Comgás tem o compromisso de Manutenção Preventiva e Corretiva das Redes Existentes, devendo haver planos e compromissos no que tange a situações de emergências e situações preventivas, além dos Serviços de Patrulhamento da Rede.

Desde 2002, a Comgás possui o Sistema de Gestão de Integridade de Ativos, que é um conjunto de procedimentos e práticas que tem como objetivo assegurar a eficiência no fornecimento do gás

natural a seus clientes, operando de forma segura e atendendo aos princípios do negócio e aos requisitos legais e regulatórios. A Comgás acredita que a manutenção eficiente de seus ativos e a busca da melhoria contínua do seu Sistema de Gestão contribuem de forma decisiva para a continuidade de seus negócios e satisfação das partes interessadas.

Para minimizar os riscos, a Companhia firmou acordos com concessionárias de serviços públicos, como Sabesp e Eletropaulo, para orientar sobre a forma de atuar quando há necessidade de trabalhos de escavação em áreas onde existam redes de gás instaladas. A medida faz parte do Plano de Prevenção de Danos da Comgás, que também treina zeladores de edifícios, com o objetivo de reduzir os acidentes ocorridos em reformas dentro ou nas proximidades dos prédios.

Estar próximo de seu mercado consumidor faz parte da estratégia da Comgás. Para isto, as bases estão sendo regionalizadas, na busca de maior agilidade no atendimento às emergências, menores distâncias percorridas nos deslocamentos, atendimento personalizado e otimização de processos.

A equipe de emergência conta com cerca de 120 empregados que atuam nas equipes de 1º atendimento, de apoio e de reparo de rede, distribuídos por turnos ininterruptos de trabalho, para poder atender os chamados em menos de uma hora em toda sua área de concessão.

A Comgás também tem o seu Sistema de Informação Geográfica (GIS), onde toda a sua rede de distribuição de gás da companhia é georeferenciada. O sistema permite realizar estudos de instalação de redes futuras e mapear novos clientes, uma vez que, entre outras facilidades, a ferramenta possibilita a digitalização de documentos técnicos e mapas centenários de redes de abastecimento da companhia. Este sistema foi disponibilizado na internet para outras concessionárias, prefeituras e colaboradores, contribuindo para a prevenção e redução de danos a terceiros ao sistema de rede da Comgás.

Dados sobre pressão e volume do gás são controlados pelo Sistema de Controle e Aquisição de Dados (SCADA). Este sistema é responsável pela coleta de dados de pressão, temperatura, vazão e volume do gás natural canalizado no percurso do insumo desde o city-gate até chegar à indústria, ao comércio ou ao posto de combustível.

A Comgás atingiu em 2008 quase 300 clientes telemetrizados, que respondem por 90% do consumo total de gás natural. Este índice de telemetria do sistema incrementa a confiabilidade do abastecimento, reduz o tempo de atendimento às emergências e os custos de atendimento. O objetivo da Comgás para o próximo ciclo tarifário é ter 95% do consumo telemetrizado.

Toda a atuação da empresa está estruturada na política de Saúde, Segurança, Meio Ambiente e Qualidade (SSMQ), que entre outros objetivos, prevê que a Comgás deve exercer suas atividades com excelência, desenvolver e manter planos eficientes para atendimento às contingências, estar comprometida com o atendimento à legislação e normas ambientais, promover diálogo com os empregados e representantes quando apropriado e proporcionar orientação, treinamento e

supervisão aos empregados. A Comgás mantém um sólido sistema de gestão de SSMQ, que garante aos seus empregados, contratados, clientes e sociedade, o gerenciamento adequado dos riscos e impactos de suas operações.

c) Direção, supervisão e controle da gestão geral

Governança Corporativa:

A Comgás baseia sua atuação em valores como ética, transparência e segurança na divulgação de informações. Em linha com as melhores práticas de governança corporativa, garante a igualdade de direitos entre acionistas minoritários e majoritários e adota procedimentos internos – amplamente disseminados entre todos os seus empregados – que buscam garantir a máxima eficácia e controle de suas operações.

O ano de 2007 foi marcado por várias inovações na área de governança. Além de aprovar o seu Manual de Governança Corporativa, que inclui um Código de Conduta a ser seguido pelos colaboradores e contratados, a Companhia também atualizou seu Estatuto Social; publicou o Acordo de Acionistas; Implementou o Comitê de Auditoria (subordinado ao Conselho de Administração) e colocou no ar um novo site de relacionamento com investidores. Além disso, foram elaborados os regimentos internos do Comitê de Auditoria, do Conselho Fiscal e do Conselho de Administração. Todas as alterações ocorridas em 2007 foram feitas em conformidade com as premissas do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC).

Conselho de Administração:

Responde pela orientação geral dos negócios e fiscaliza a gestão da Diretoria Executiva. É composto por 8 membros – com um representante dos empregados – todos acionistas da companhia, eleitos em Assembléia Geral, com mandato de dois anos e possibilidade de reeleição.

Conselho Fiscal:

Formado por cinco membros efetivos e cinco suplentes, todos eleitos em Assembléia Geral Ordinária, com mandato de um ano e possibilidade de reeleição. Suas principais atribuições são rever as diretrizes determinadas pelo Conselho de Administração, acompanhar o trabalho dos auditores independentes e analisar as demonstrações financeiras da empresa.

Diretoria Executiva:

A diretoria executiva da Comgas é composta por sete membros, sendo um presidente e seis diretores. Os diretores-executivos têm mandato de dois anos, com possibilidade de reeleição. A

diretoria é responsável por seguir as deliberações definidas pelo Conselho de Administração e que envolvem a gestão direta dos negócios da companhia.

Decisões Corporativas:

Desde 2005, a Comgás conta com Comitês e Comissões que visam prestar suporte à Diretoria no processo de tomada de decisão:

Comitês de Aprovação – Grupos responsáveis pela tomada de decisões em assuntos específicos, que integram vários elos da cadeia de valor e áreas correspondentes. Cinco, entre eles, são considerados de primeira instância, pois envolvem a Diretoria e a Presidência: Comitê de Gerenciamento de Crises, Comitê Central de SSMQ, Comitê de Ética, Comitê de Recursos Humanos e Comitê de Diretoria.

Comissões de Discussão – Grupo responsável pela análise, discussão e recomendação de determinado assunto para um Comitê ou para a Reunião de Diretoria.

Comitê de Auditoria:

A Comgás possui um Comitê de Auditoria formalmente constituído que tem entre suas principais atividades supervisionar a execução e a qualidade dos trabalhos dos Auditores Internos e Externos, de maneira a assegurar a adequada e efetiva aplicação e gestão dos mecanismos de controle interno, das políticas contábeis/financeiras e das ferramentas de gestão de riscos.

A Superintendência de Auditoria Interna da Comgás reporta-se ao Comitê de Auditoria o qual, também responsável pela recomendação quanto à contratação dos Auditores Externos.

Gestão de Risco

A Comgás entende que risco é toda e qualquer ameaça que possa afetar a capacidade de atingir seus objetivos e metas ou causar prejuízos. A empresa gerencia essas ameaças tanto em relação aos impactos operacionais e financeiros, como para a sua imagem e reputação. Com o objetivo de eliminar ou minimizar o efeito dessas possíveis ameaças, avalia-se o potencial impacto que elas podem provocar, caso venham a ocorrer, e se estabelecem ações de controle.

A Comgás administra seus riscos de negócio em dois níveis básicos, estratégico e operacional, o que permite identificar claramente os riscos, priorizar as ações mitigatórias e otimizar os recursos necessários, adicionando, portanto, valor aos seus processos.

Buscando conferir mais agilidade e segurança ao processo de gestão dos riscos do negócio, em 2006 a empresa implantou um sistema online de Gestão de Risco, que permitiu acesso e interação dos gestores via intranet corporativa. Com isso, a Comgás se colocou na vanguarda

tecnológica nessa área e consolidou sua posição no mercado, adotando as melhores práticas internacionais.

Gestão de Perdas

Para fortalecer a prevenção contra riscos e mitigar possibilidades de perdas deles decorrentes, a Comgás criou em 2005 uma área responsável por entender, detectar, mapear e prevenir as vulnerabilidades internas e externas da empresa, causadas por ineficiência operacional ou má conduta. Esta área gerencia as perdas identificadas a fim de provar que, quando tais riscos são identificados cedo e bem gerenciados, geralmente se convertem em mudança e fortalecimento para a empresa. A área também tem a responsabilidade de analisar indícios de fraudes e irregularidades.

Manual de Governança

Trata-se de um conjunto de orientações e regras sobre processos decisórios da Companhia. Tem como meta aprimorar a forma pela qual a Comgás controla suas atividades e a maneira como as mesmas são traduzidas a toda a comunidade, incluindo seus acionistas, empregados, clientes, fornecedores, credores e reguladores.

Código de Conduta

A Comgás mantém Princípios Éticos rígidos, refletidos em seu código de conduta, que norteia as atividades da Empresa, estabelecendo o que deve ser feito e o que deve ser evitado no desempenho das funções de cada empregado e da própria Companhia.

Política de Segurança da Informação:

A Comgás reconhece que a segurança na circulação da informação é fundamental para o sucesso e a continuidade do negócio. Por isso, conta com uma política de segurança da informação, amplamente divulgada entre seus empregados, que procura proteger todas as informações da companhia contra qualquer tipo de dano.

Relações com Investidores:

Por meio de sua área de Relações com Investidores, a Comgas também procura manter um relacionamento amplo e transparente com o mercado. Em seu website (www.comgas.com.br) divulga informações financeiras detalhadas para os investidores e mantém um canal de comunicação exclusivo por e-mail (investidores@comgas.com.br).

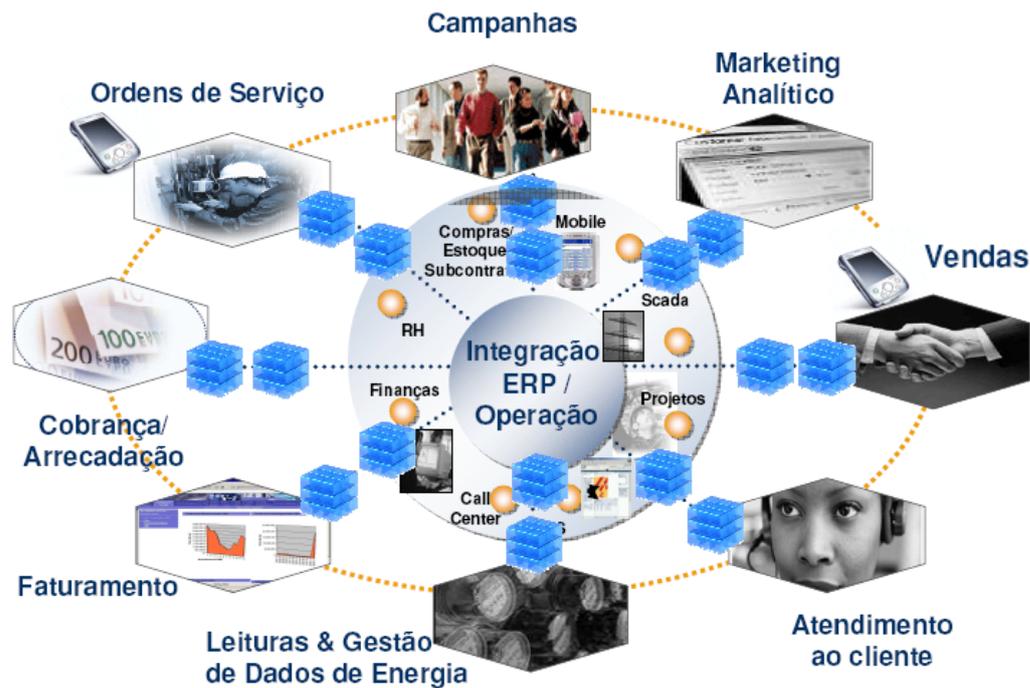
d) Sistemas de informação de gestão

No primeiro semestre de 2007 a Comgás realizou a revisão estratégica de seus negócios, que dentre os seus pilares, observou-se o crescimento no mercado residencial, crescimento este de “baixa pressão” o qual depende fundamentalmente da capacidade da Comgás em incrementar a proposição de valor para seus clientes, adicionado a retenção de seus clientes e conhecimento/hábitos dos consumidores da Comgás.

A Comgás definiu e implementou um modelo de Governança de TI, cujo componente de estratégia, alinhado com a estratégia das áreas de negócio, aponta para a convergência da plataforma básica de aplicativos na direção de soluções providas pela SAP, atual fornecedor da solução de ERP da empresa, bem como a adoção de um modelo fundamentado em uma Arquitetura Orientada a Serviços (SOA), como forma de dar mais segurança, robustez e agilidade à produção de soluções de TI, além de simplificar o cenário de aplicativos que suportam os processos da cadeia de valor. Este direcionamento estratégico, aliado ao processo técnico/funcional de avaliação das soluções de CRM, culminou com a recomendação da adoção da ferramenta MySAP CRM como solução de relacionamento com clientes da Comgás.

Considerando a inter-dependência entre as soluções de CRM e Faturamento na Comgás, as limitações da atual ferramenta de billing quanto ao suporte recebido pelo fornecedor e a estratégia de continuidade do produto, chegou-se à conclusão de que um projeto de substituição da ferramenta de CRM deveria considerar também a revisão da solução de faturamento atualmente utilizada. Esta consideração analisada à luz dos movimentos da indústria de Utilities e da estratégia da Comgás quanto à convergência das suas soluções de TI corporativas para a plataforma SAP, levou à recomendação de troca da ferramenta de faturamento da Comgás pela solução da SAP para a indústria de Utilities – IS-U CCS – juntamente com a implementação da ferramenta de CRM.

Com esta configuração de aplicativos, a Comgás contará com uma plataforma única de relacionamento com clientes, incorporando as melhores práticas de mercado ao apresentar soluções integradas com suporte às demandas do negócio da empresa.



e) **Gestão de Recursos Humanos, incluindo rotatividade e capacitação de pessoal**

A Comgás mantém uma política de recursos humanos que incentiva a busca por resultados e reconhece o esforço, seja ele individual ou coletivo, priorizando a satisfação e o comprometimento de todos. Para manter sua equipe sempre motivada e comprometida com o desempenho dos negócios, mantém uma estrutura eficiente para gerenciamento de RH.

A gestão de Recursos Humanos envolve quatro grandes processos:

- Recrutamento, Treinamento e Gerenciamento de Carreira
- Remuneração e Relações Trabalhistas
- Comunicação Interna
- Desenvolvimento do Capital Humano e Retenção de Talentos

Um objetivo permanente da Companhia é proporcionar condições de trabalho justas, desafiadoras e favoráveis ao desenvolvimento pessoal e profissional.

A Companhia orienta seu relacionamento com os empregados pela transparência, ética e justiça, valorizando o indivíduo, por meio de uma relação profissional e de confiança mútua.

A Empresa investiu, em 2008, cerca de R\$ 3,0 milhões, em programas de treinamentos internos e externos, que reuniram 1023 empregados.

O processo de Gestão por Desempenho, já consolidado na companhia, é a chave mestra para a consolidação da cultura por resultados na Empresa. Os resultados da avaliação de desempenho são a base para parte do pagamento da remuneração variável dos empregados. O Programa de Participação nos Lucros e Resultados, além das metas individuais, definidas e monitoradas no processo de avaliação de desempenho, considera também os objetivos alcançados pela Empresa, pelas áreas e os comportamentos dos empregados na execução de suas atividades.

Organização da empresa

Para definição da Estrutura de Cargos da Comgás foram elaboradas as descrições de cargo das várias funções desempenhadas pelos empregados. O processo de avaliação de cargo foi um exercício desenvolvido por um comitê de gerentes e superintendentes das diversas áreas de atividades da empresa.

Após a conclusão do processo de avaliação dos cargos, estabeleceu-se a nova Estrutura de Cargos da companhia.

Os cargos existentes na atual estrutura são:

- Analista Júnior, Pleno e Sênior
- Consultor Júnior, Pleno e Sênior
- Engenheiro Júnior, Pleno e Sênior;
- Técnico Administrativo I, II, III e Especializado;
- Técnico I, II, III, IV, Especializado e Técnico Líder;
- Gasista I, II, III e IV (Rede / Serviços ao Consumidor);
- Advogado Pleno, Sênior e Master
- Ouvidor
- Assessor de Imprensa
- Assistente
- Auxiliar
- Inspetor
- Diretor
- Superintendente
- Gerente
- Coordenador

Recrutamento

Reconhecer os talentos internos e proporcionar oportunidades de crescimento profissional aos empregados faz parte da política de Recursos Humanos da Comgás.

Está implementado um sistema de gerenciamento do processo de recrutamento e seleção que permite aos candidatos enviarem seus currículos via Internet e encontrarem no web site da companhia as oportunidades de trabalho disponíveis.

Retenção

A Comgás busca reter sua equipe, oferecendo condições atrativas de mercado, crescimento profissional e cuidando para um bom relacionamento entre as partes. Para manter um bom relacionamento com a equipe, a Comgás desenvolve ações de comunicação e de benefícios e qualidade de vida, que devem ser mantidas e complementadas por novas ações de aprimoramento desta relação.

Visando conhecer a percepção coletiva de seus profissionais e, a partir das respostas obtidas viabilizar ações que ampliem os aspectos positivos e solucionem os pontos críticos apontados, são realizadas desde 2002, a cada dois anos, pesquisas de clima organizacional.

Na última pesquisa, realizada em 2008, a Comgás colocou-se entre as melhores empresas do painel da consultoria responsável pela pesquisa. O aumento do índice de favorabilidade foi da ordem de 6 pontos em relação à medição realizada em 2006. Todas as dimensões da pesquisa trouxeram um significativo aumento de favorabilidade, com destaque para Condições de Trabalho, Comunicação e Carga de Trabalho e Equilíbrio.

O resultado da pesquisa traduz os esforços da Comgás em oferecer aos seus profissionais um ambiente de trabalho diferenciado.

Comunicação

Para facilitar a comunicação dos empregados com a área de Recursos Humanos, a Companhia conta com o RH Direto, um canal de informações – por telefone ou e-mail – cujo objetivo é esclarecer dúvidas a respeito de políticas e práticas de RH e da vida funcional dos empregados.

Além disso, a companhia tem implementado um programa de comunicação com veículos periódicos que levam informações e esclarecimento a todos os níveis da organização. Semanalmente notícias sobre a companhia, sobre benefícios, resultados etc são publicadas nos murais, no boletim semanal e na intranet. Uma vez a cada dois meses os empregados recebem a revista Comgás Total, que entre outras coisas busca reconhecer as boas práticas e incentivar os profissionais que se destacam na companhia.

Desligamento

Pelo Acordo Coletivo de Trabalho firmado com os sindicatos representativos das categorias, a empresa pode demitir, anualmente, até 3% de seu quadro de pessoal, não considerando neste número ocupantes de cargos gerenciais e outras exceções.

Política de Remuneração

A Comgás tem como política de remuneração manter-se como um empregador competitivo para a atração e retenção de pessoal qualificado. Para tal, conduz pesquisas e análises com o objetivo de estar com seus padrões de remuneração situados na media de um universo de empresas comparáveis.

O salário é a contrapartida pecuniária paga pela companhia aos seus empregados pelos serviços prestados no desempenho das atribuições dos cargos que ocupam. Além disto, os empregados participam do Programa de Participação nos Lucros e Resultados. Este programa é vinculado às metas individuais, definidas e monitoradas no processo de avaliação de desempenho e considera também os objetivos alcançados pela Empresa e pelas áreas.

Os salários são fixados de acordo com o seguinte conjunto de critérios:

- Classificação do cargo na organização, definida por meio do processo de Avaliação de Cargos;
- Valor de cada nível no mercado, medido através de pesquisa salarial;
- Desempenho do empregado e maturidade no exercício do cargo;
- Ações salariais coletivas resultantes de negociações sindicais.

A classificação dos cargos é o processo pelo qual se estabelece o peso relativo entre os cargos dentro da estrutura organizacional, conforme o grau de contribuição de cada cargo para a consecução dos objetivos da Comgás. Este processo se inicia a partir da Descrição do Cargo, com base na qual é realizada a Avaliação de Cargos, e identificado o peso de cada cargo em comparação com os demais. O método utilizado para a Avaliação de Cargos é o Sistema internacional de avaliação de posições "Global Grading System" da consultoria Watson Wyatt que classifica o cargo através de critérios de seleção com sete fatores: conhecimento funcional, conhecimento do negócio, liderança, soluções do problema, natureza do impacto, área de impacto e habilidades interpessoais. O resultado da avaliação é a classificação de cada cargo em grupos de cargos de peso equivalente - Classe Comgás. Este processo é revisado sempre que houver mudanças na estrutura, nas atividades ou abrangência da função.

A pesquisa salarial é realizada anualmente e compara a remuneração total em dinheiro (anual) da Comgás com a remuneração oferecida por esse conjunto de empresas. Entende-se por remuneração total em dinheiro o salário base, vantagem pessoal e remuneração variável.

Com base no resultado da pesquisa salarial, foi definida a escala salarial da Comgás.

Desempenho Individual

Cada cargo da empresa está enquadrado em uma faixa salarial, que se divide em cinco zonas de desempenho. Cada empregado é posicionado individualmente em relação a esta faixa, de acordo com seu desempenho e maturidade profissional. A progressão salarial ao longo da faixa é definida pelo desempenho e experiência do empregado, de acordo com a avaliação do gestor imediato.

As faixas salariais se dividem em cinco zonas de desempenho, como segue:

Conceitos das zonas de desempenho	Posição relativa
Superior Este nível de faixa salarial é reservado àqueles empregados cujo desempenho, além de superar o nível Destacado, é claramente perceptível por todos.	120% 112%
Destacado Nível reservado para empregados com larga experiência, cujo desempenho é nitidamente melhor do que Competente.	112% 104%
Competente Nível reservado para empregados que, de forma constante, atingem um desempenho plenamente compatível com o previsto para o cargo.	104% 100% 96%
Satisfatório Nível reservado para empregados que vem mostrando progresso adequado na passagem do nível inicial para Competente.	96% 88%
Admissão ou Promoção Recente Nível reservado para empregados novos e sem experiência ou para aqueles cujo desempenho está claramente abaixo do Competente.	88% 80%

A evolução salarial está ligada à trajetória do empregado dentro de sua Classe Comgás, conforme desempenho e maturidade no exercício do cargo.

Cabe ao Gestor recomendar os aumentos a serem concedidos aos seus empregados através do Programa de Reposicionamento na Faixa, o que poderá ocorrer uma vez no decorrer do ano.

Na promoção do empregado para nova Classe Comgás, o posicionamento do salário deve ser estabelecido em conjunto com o Gestor e a área de Recursos Humanos. A identificação do reajuste deve ser feita com base no conceito das zonas de desempenho.

As ações salariais coletivas são resultantes das negociações sindicais na data base, bem como a fixação do piso da categoria.

Treinamento e Desenvolvimento e Gerenciamento de Carreira

A política de capacitação de pessoal da Comgás prevê o contínuo aperfeiçoamento de seus quadros por meio de treinamento e outras ações de desenvolvimento.

O treinamento é definido como atividade educativa que tem por objetivo capacitar o profissional para o exercício da função que ocupa ou prepará-lo para novos desafios na companhia.

A política de treinamento envolve cinco categorias:

- **Gerencial:** Programas que visam desenvolver as competências necessárias ao exercício da gestão empresarial, alinhadas à estratégia da empresa e ao contexto em que ela se insere. Destina-se a gestores.
- **Corporativo:** Ações de treinamento e desenvolvimento com aplicação a toda Comgás, que visam difundir e/ou homogeneizar informações, conhecimentos e práticas de interesse organizacional.
- **Capacitação:** Programas para qualificação, aperfeiçoamento ou atualização de conhecimentos necessários para o exercício da função. Abrange também programas de desenvolvimento de habilidades comportamentais para funções não-gerenciais.
- **Especial:** Cursos do segmento da educação continuada, voltados à especialização profissional e atualização, aprofundamento e aprimoramento dos conhecimentos técnico-profissionais, em um campo específico. Nesta categoria os cursos têm duração de até 200 horas e o desenvolvimento de monografia não é obrigatório.
- **Técnico:** Programas que qualificam os empregados no sistema de qualidade, nas normas para certificação ISO, em segurança, saúde e meio ambiente, bem como treina a mão-de-obra operacional nas atividades técnicas de operações.

A elegibilidade depende do tipo de cursos. Podem participar de cursos externos de capacitação os empregados com, no mínimo, seis meses de empresa. Podem participar de curso especial os empregados com, no mínimo, um ano de empresa. Os treinamentos de capacitação e técnico são planejados com base nos gaps de competência e no Plano de Desenvolvimento Individual (PDI).

O treinamento voltado para Segurança, Saúde e Meio Ambiente é apoiado por uma série de ações, cuja ênfase está em disseminar o comportamento pró-ativo – adotado pela atitude e não mecanicamente –, sob regras. A Comgás acredita que a consciência do valor da segurança deve fazer parte da atitude de cada pessoa. As políticas e os procedimentos referentes à Segurança,

Saúde e Meio Ambiente são intensivamente debatidos com os empregados, por meio de comunicação e ações de treinamento e desenvolvimento, que mostram a forma adequada de agir em cada situação.

A intenção é motivar e criar uma atitude positiva nos colaboradores. As sessões de treinamento são realizadas com um apoio especial: a linguagem teatral, que reúne emoção e realidade. Assim, os empregados são mais envolvidos no processo, tornando o nível de atenção nas reuniões maior. É utilizada uma “sala de aula itinerante”, com a utilização de uma minivan equipada com tevê, videocassete, painéis e folders, que enfocam ações práticas do dia-a-dia de trabalho. Esse é o veículo para disseminar informações aos empregados no próprio local de trabalho.

Outras ações realizadas pela empresa incluem o programa dia de segurança, em que as famílias de empregados se juntam aos treinamentos e também se conscientizam da importância da segurança em todos os momentos e lugares.

A Comgás oferece ainda bolsa de estudos integral para profissionais que queiram se formar no primeiro e segundo grau, um programa de bolsa de estudos para graduação que contempla anualmente empregados com salários menores, oferecendo patrocínio de 50% do valor da mensalidade e empréstimo para empregados que queiram cursar pós- graduação ou MBA.

Além disto, mantém-se uma política de custeio de curso de idiomas, a fim de aprimorar a qualificação profissional e facilitar o acesso às novas tecnologias.

Gerenciamento da Carreira

Desde 2003 a área de Recursos Humanos mantém o programa Caminhos de Carreira, que é o mapeamento das possibilidades de carreira, visando avaliar, junto os executivos, as possibilidades internas de carreira e possíveis sucessores destas posições a curto e longo prazo.

Evolução Prevista do Mercado

Apresentamos a seguir as projeções do mercado da Comgas, considerando volumes vendidos (em metros cúbicos) e quantidade de clientes por segmento de mercado.

Volumes de Gás Vendido por Mercado

em m3

	Fontes de Gás	jun09/mai10	jun10/mai11	jun11/mai12	jun12/mai13	jun13/mai14	jun14/mai15	jun15/mai16	jun16/mai17	jun17/mai18	jun18/mai19
Industrial											
Industrial - MIX	MIX	3.602.844.951	3.703.088.342	3.869.648.210	3.943.533.356	4.022.340.121	4.110.607.779	4.221.829.139	4.357.487.494	4.509.745.626	4.667.705.930
Industrial - Tambau	Tambau	9.181.041	9.854.150	10.114.248	10.307.527	10.509.447	10.748.434	11.042.749	11.395.777	11.800.895	12.219.180
Subtotal Industrial		3.612.025.992	3.712.942.492	3.879.762.458	3.953.840.883	4.032.849.568	4.121.356.213	4.232.871.888	4.368.883.271	4.521.546.521	4.679.925.110
Residencial	MIX	156.709.274	177.136.569	199.260.012	220.951.227	243.451.626	265.311.766	286.672.569	305.669.572	325.200.416	343.251.180
Comercial	MIX	106.791.223	112.103.068	117.799.927	123.693.944	130.503.670	138.044.854	146.627.773	154.247.229	160.599.565	166.790.660
GNV	MIX	384.534.687	392.850.330	400.843.466	408.991.656	417.307.845	426.585.733	438.592.483	453.440.203	469.164.047	485.484.834
Termo		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Termo - MIX	MIX	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Termo - PPT	PPT Piratinga	109.500.000	109.500.000	109.800.000	109.500.000	109.500.000	109.500.000	109.800.000	109.500.000	109.500.000	109.500.000
Termo - Boliviano	Boliviano	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Subtotal Termo		109.500.000	109.500.000	109.800.000	109.500.000	109.500.000	109.500.000	109.800.000	109.500.000	109.500.000	109.500.000
Cogeração - MIX	MIX	31.929.911	32.231.872	32.247.417	31.661.415	31.129.688	30.709.733	30.480.874	30.435.718	30.508.111	30.611.100
Cogeração - PPT	PPT Corn	100.325.576	101.048.403	101.127.319	99.288.357	97.619.733	96.297.552	95.574.799	95.428.180	95.654.294	95.976.384
Cogeração - Boliviano	Boliviano	187.748.904	192.667.763	199.228.751	208.303.555	217.286.968	226.672.419	237.207.208	249.060.778	261.883.689	275.039.366
Subtotal Cogeração		320.004.391	325.948.038	332.603.487	339.253.327	346.036.389	353.679.704	363.262.881	374.924.676	388.046.094	401.626.850
	Total	4.689.565.567	4.830.480.497	5.040.069.350	5.156.231.037	5.279.649.098	5.414.478.270	5.577.827.594	5.766.664.951	5.974.056.643	6.186.578.634

Volumes de Gás Vendido por Fonte

em m3

	jun09/mai10	jun10/mai11	jun11/mai12	jun12/mai13	jun13/mai14	jun14/mai15	jun15/mai16	jun16/mai17	jun17/mai18	jun18/mai19
MIX	4.282.810.046	4.417.410.181	4.619.799.032	4.728.831.598	4.844.732.950	4.971.259.865	5.124.202.838	5.301.280.216	5.495.217.765	5.693.843.704
PPT Piratininga	109.500.000	109.500.000	109.800.000	109.500.000	109.500.000	109.500.000	109.800.000	109.500.000	109.500.000	109.500.000
PPT Corn	100.325.576	101.048.403	101.127.319	99.288.357	97.619.733	96.297.552	95.574.799	95.428.180	95.654.294	95.976.384
Boliviano	187.748.904	192.667.763	199.228.751	208.303.555	217.286.968	226.672.419	237.207.208	249.060.778	261.883.689	275.039.366
Tambau	9.181.041	9.854.150	10.114.248	10.307.527	10.509.447	10.748.434	11.042.749	11.395.777	11.800.895	12.219.180
Total	4.689.565.567	4.830.480.497	5.040.069.350	5.156.231.037	5.279.649.098	5.414.478.270	5.577.827.594	5.766.664.951	5.974.056.643	6.186.578.634

- - - - -

Número de Clientes

	jun09/mai10	jun10/mai11	jun11/mai12	jun12/mai13	jun13/mai14	jun14/mai15	jun15/mai16	jun16/mai17	jun17/mai18	jun18/mai19
Industrial	1.033	1.051	1.076	1.120	1.149	1.171	1.185	1.221	1.242	1.260
Residencial	885.172	973.758	1.066.289	1.159.415	1.251.132	1.339.640	1.422.810	1.501.154	1.575.253	1.645.288
Comercial	9.009	9.544	10.139	10.800	11.524	12.319	13.148	13.964	14.727	15.422
GNV	417	429	441	453	465	479	490	502	517	532
Termo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Cogeração	20	21	21	23	28	33	38	43	48	53
Total	895.652	984.804	1.077.967	1.171.812	1.264.299	1.353.643	1.437.672	1.516.885	1.591.788	1.662.556

Segmento Industrial

Introdução

Os altos níveis de investimentos realizados pela Comgas para expansão da rede de distribuição no interior da área de concessão, associados à consolidação de investimentos nas regiões Metropolitana e Vale do Paraíba, foram fundamentais para alavancar o desenvolvimento da indústria paulista nos últimos anos.

Esse movimento de expansão conectou os principais sistemas industriais localizados na área de concessão da Comgás, ancorado pela conexão de grandes consumidores dos mais diversos segmentos de atividade.

Verifica-se, portanto, que para os próximos anos há uma tendência de capilarização deste crescimento, com a redução do consumo médio em razão da captura de clientes menores. Além disto, o crescimento do mercado industrial no 3º ciclo deverá ser fundamentalmente orgânico e fortemente influenciado pelos seguintes aspectos:

- i) Desempenho econômico mundial e local – impactando o comportamento da demanda, os níveis de investimentos na produção e os níveis de oferta e custo do crédito.
- ii) Nível de competitividade do gás natural frente aos combustíveis alternativos - notadamente óleo combustível e GLP.
- iii) Disponibilização de oferta de gás e infra-estrutura de forma adequada para suportar o crescimento econômico projetado.

Sob esse aspecto, o cenário macroeconômico atual, e as tendências observadas para o futuro, trazem uma série de evidências restritivas ao crescimento econômico que, naturalmente, acabam por impactar a demanda potencial de gás natural para uso industrial.

Direcionadores de consumo e projeção de volumes

De maneira general, os principais fatores que influenciam os clientes na decisão de consumir o gás natural, assim como as razões que os levam a retornar ao combustível alternativo, mesmo após terem convertidos seus equipamentos para o gás natural, são:

- *Burner Tip*

Comparação relativa do preço do GN com o combustível alternativo.

A princípio, quanto menor o patamar do barril de petróleo, menor a atratividade econômica do gás natural em relação ao óleo combustível, uma vez que este último absorve toda variação de preços do petróleo no seu preço enquanto que a estrutura de custos do gás natural inclui parcela de transporte – não indexada ao petróleo – que amortece a volatilidade do barril.

- *Custos de Conversão*

Está diretamente relacionado ao consumo de GN da planta do cliente e ao tipo de processo da indústria.

- *Custo de Reconversão*

Alguns clientes mantêm suas instalações de combustível, mesmo que inativas, no momento da conversão para o GN. Outros, apesar de converterem para o GN, permanecem com seus equipamentos originais ativados, sinalizando para a possibilidade de queima do combustível alternativo quando conveniente. Estes dois tipos de clientes são classificados como bi-combustíveis e possuem custos de reconversão inferiores aos dos clientes que não mantiveram suas instalações no momento da conversão para o GN.

- *Participação do combustível na composição dos custos de produção*

Quanto maior o peso do GN nos custos de produção, maior é a pressão sobre o preço do GN.

- *Pressões Ambientais*

Quanto maior for a pressão dos órgãos ambientais sobre o processo produtivo, maior a vantagem competitiva do GN.

- *Qualidade dos Produtos*

Quanto maior a influência do combustível utilizado na qualidade do produto final, maior a vantagem competitiva do GN em relação ao alternativo.

A decisão do cliente de converter seus equipamentos para o GN ou retornar do GN para o alternativo (reconversão), resulta da análise econômica da combinação de todos estes fatores. O cliente decide pela troca do combustível desde que o valor investido na conversão ou reconversão possa ser recuperado, dentro de um determinado período, pelos ganhos obtidos na substituição do combustível utilizados em seu processo produtivo.

Volumes

Para a projeção dos volumes foram adotados os seguintes critérios:

- Análise da média histórica de faturamento, cliente a cliente, identificando eventuais distorções como: crises setoriais, problemas operacionais, questões relacionadas à competitividade, etc.
- Entrevistas com consultores técnicos e comerciais para definição dos volumes futuro a partir dos movimentos e tendências de consumo histórico dos clientes. Na oportunidade definiu-se também a relação de novos negócios e os volumes potenciais.
- A partir do 2º ano do 3º ciclo regulatório foi aplicado fator médio de crescimento em relação à base de consumo estabelecida o qual busca capturar tendências consistentes com o ambiente macroeconômico projetado.
- Para todos os clientes foram considerados fatores como:
 - Paradas de final de ano
 - Feriados
 - Sazonalidades da indústria
 - Etc.

Uma característica importante do mercado industrial é a potencial volatilidade do consumo, em função do cenário econômico, e a concentração de grandes volumes em poucos clientes, o que dificulta a tarefa de projetar volumes - a oscilação de consumo de um determinado cliente pode ter impacto significativo no volume total projetado.

Projeções

As tabelas a seguir apresentam os valores projetados até maio de 2019.

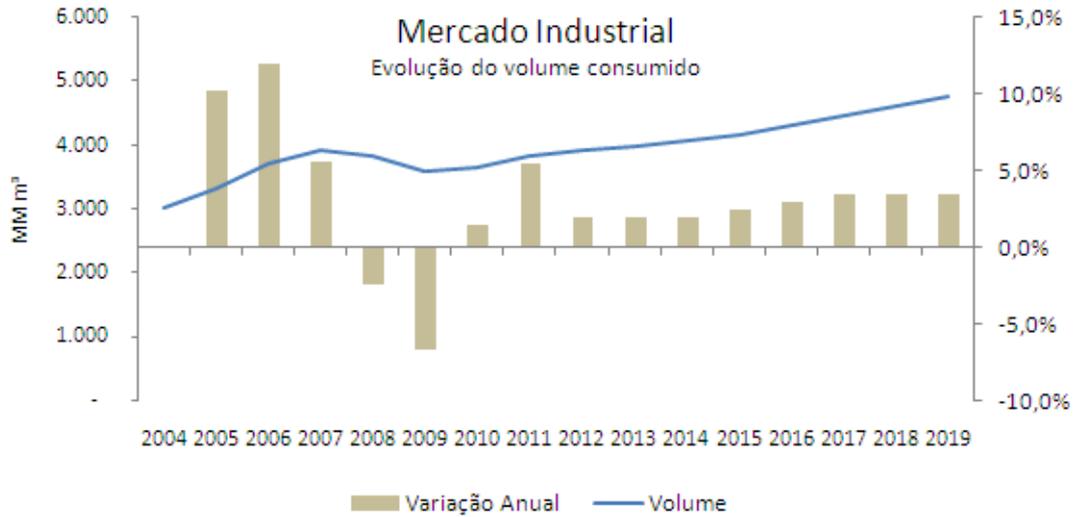
As informações estão consolidadas por ano regulatório (compreende os períodos de junho a maio, a partir de junho 2009).

Volumes

Milhões m³

2009/ 2010	2010/ 2011	2011/ 2012	2012/ 2013	2013/ 2014	2014/ 2015	2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019
3.612	3.713	3.880	3.954	4.033	4.121	4.233	4.369	4.522	4.680

O gráfico abaixo demonstra a evolução do consumo do mercado Industrial (ano civil) e o % de crescimento de um ano para o outro. É possível verificar a expansão realizada no início do ciclo, o impacto da crise econômica em 2009 e o retorno do crescimento e estabelecimento do mesmo em função da maturação do mercado.



Número de Clientes

Número de clientes em maio de cada ano regulatório.

2009/ 2010	2010/ 2011	2011/ 2012	2012/ 2013	2013/ 2014	2014/ 2015	2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019
1.033	1.051	1.076	1.120	1.149	1.171	1.185	1.221	1.242	1.260

Segmento de Cogeração

Introdução

O mercado de cogeração apresentou crescimento expressivo nos últimos anos, tendo conectado 8 novos clientes e respondendo, em 2008, por 6,2% do volume de vendas total da Comgás – excluindo termogeração.

De fato, o ganho de eficiência obtido nos processos industriais pela aplicação da cogeração faz com que esse seja um segmento de alta atratividade do ponto de vista do uso eficiente do gás natural.

Contudo, apesar de todos os benefícios que tal aplicação pode trazer para indústria, empreendimentos comerciais ou de serviços, verifica-se que esse segmento ainda não alcançou seu pleno potencial, já que o desenvolvimento de novos projetos de cogeração está condicionado à transposição de inúmeras barreiras que acabam por limitar, no curto prazo, o desenvolvimento destas plantas, entre os quais se pode destacar:

- Exigência de elevados investimentos com retorno de longo-prazo;
- Incerteza e instabilidade no cenário macroeconômico desestimulando, ou postergando, novos investimentos;
- Falta de visibilidade quanto ao preço futuro de energia elétrica e gás natural.

De modo a alavancar este mercado, a Comgás vem trabalhando junto às outras distribuidoras de gás, fabricantes de equipamentos, empresas de energia elétrica e autoridades, com o objetivo de estabelecer condições atrativas para o desenvolvimento do setor.

Assim, em razão das inúmeras restrições colocadas acima, a Comgás incluiu em seu plano de negócio os projetos de cogeração, já existentes, e aqueles em negociação, conforme demonstrado abaixo.

Como dito anteriormente, a Comgás vem buscando alternativas para o desenvolvimento deste mercado, mas as indefinições quanto ao cenário futuro restringem o crescimento deste segmento.

Projeções

As tabelas abaixo apresentam os valores projetados até maio 2019

Volumes

Volumes consolidados por ano regulatório (compreende os períodos de junho a maio, a partir de junho 2009).

Milhões m³

2009/ 2010	2010/ 2011	2011/ 2012	2012/ 2013	2013/ 2014	2014/ 2015	2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019
320	326	333	339	346	354	363	375	388	402

Projetos Existentes

Os volumes projetados foram estimados a partir do nível de consumo atual e/ou contratado.

Projetos Contratados

Os volumes projetados foram estimados a partir das expectativas de volume incluídas nos contratos/negociações.

Número de Clientes

Número de clientes em maio de cada ano regulatório.

2009/ 2010	2010/ 2011	2011/ 2012	2012/ 2013	2013/ 2014	2014/ 2015	2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019
20	21	21	23	28	33	38	43	48	53

Segmento de Gás Natural Veicular

Introdução

Nos últimos 10 anos – período pós-privatização -, o mercado de GNV apresentou grande crescimento refletindo o alto potencial de conversões na área de concessão da Comgás já que a mesma responde pela maior frota automotiva do país.

Durante esse período o número de postos comercializando GNV passou de 21 para aproximadamente 400, alavancando o número de conversões que atingiram 5.000 veículos / mês em 2006.

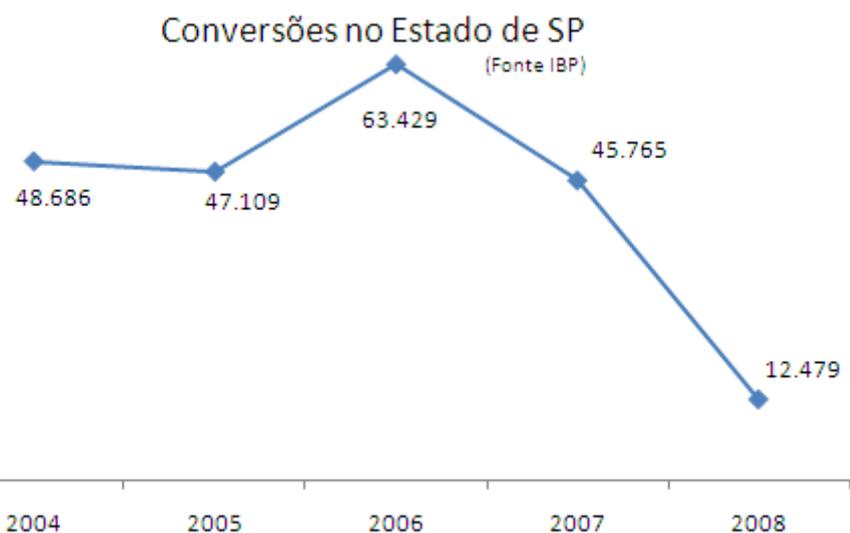
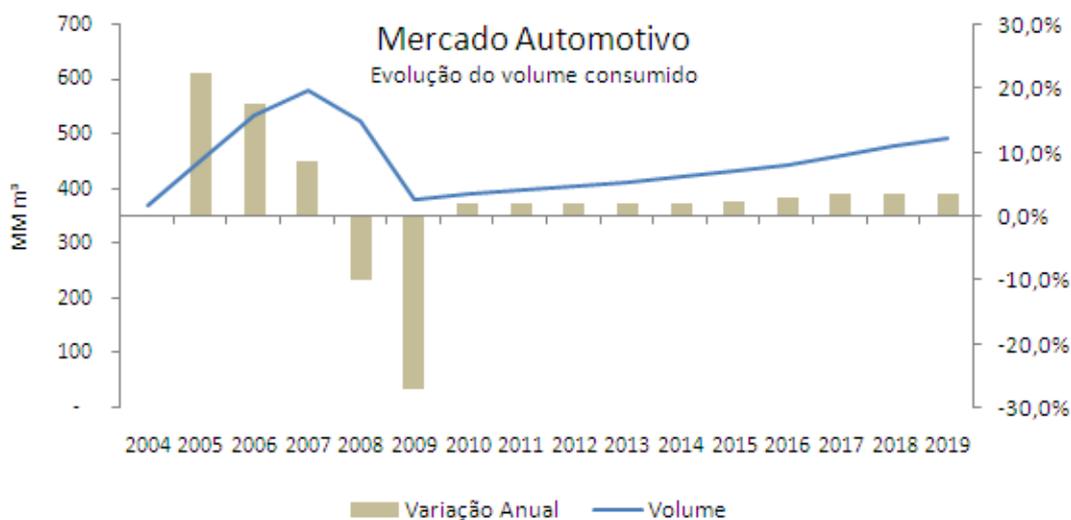
Dessa forma, o mercado de GNV passou a ser o 2º maior mercado em termos de volume vendido da Comgás.

Apesar de todo crescimento verificado no segmento de GNV, o cenário político-econômico dos últimos dois anos tem sido extremamente desfavorável a este segmento de mercado, principalmente em função dos seguintes fatores:

- Nacionalização das reservas de gás na Bolívia, expondo as restrições e riscos de suprimento local.
- Falta de apoio do governamental (desestímulo) à utilização do gás natural para uso veicular, como conseqüência do potencial déficit energético verificado no país, no período 2007 / 2008, o qual priorizou a destinação do gás natural para geração térmica.
- Forte aumento nas tarifas de gás natural, em conseqüência da alta verificada no preço do barril de petróleo, no período 2007 / 2008.
- Aumento da oferta de álcool a preços competitivos.
- *Boom* na indústria automobilística, aumentando a oferta de veículos bi-combustíveis.

Como conseqüência, o cenário acima descrito não só tirou grande parte da competitividade do gás natural em relação ao álcool, como também gerou uma forte crise de confiança em relação à utilização deste combustível para uso veicular, já que o investimento necessário para conversão de veículos é significativo.

Como se pode observar, no gráfico abaixo, depois do forte crescimento verificado no segmento, os volumes vendidos sofreram acentuadas quedas nos últimos 12 meses, e o número mensal de conversões de veículos praticamente zerou.



Volumes

O crescimento de volumes projetado reflete o cenário do mercado atual e leva em conta os seguintes aspectos:

- Crise econômica diminuindo a renda disponível para investimento na conversão de veículos para utilização do GN.
- Oferta de álcool abundante a preços competitivos – i) retração do mercado externo para destinação deste insumo, gerando aumento da oferta no mercado interno, e ii) alto nível de capacidade instalada e investimentos realizados nas usinas.
- Desafio para retomada da confiança dos usuários, postos de abastecimento e convertedoras para utilização do gás natural como alternativa economicamente atrativa para uso veicular.

Projeções

As tabelas abaixo apresentam os valores projetados até maio 2019

Volumes

Volumes consolidados por ano regulatório (compreende os períodos de junho a maio, a partir de junho 2009).

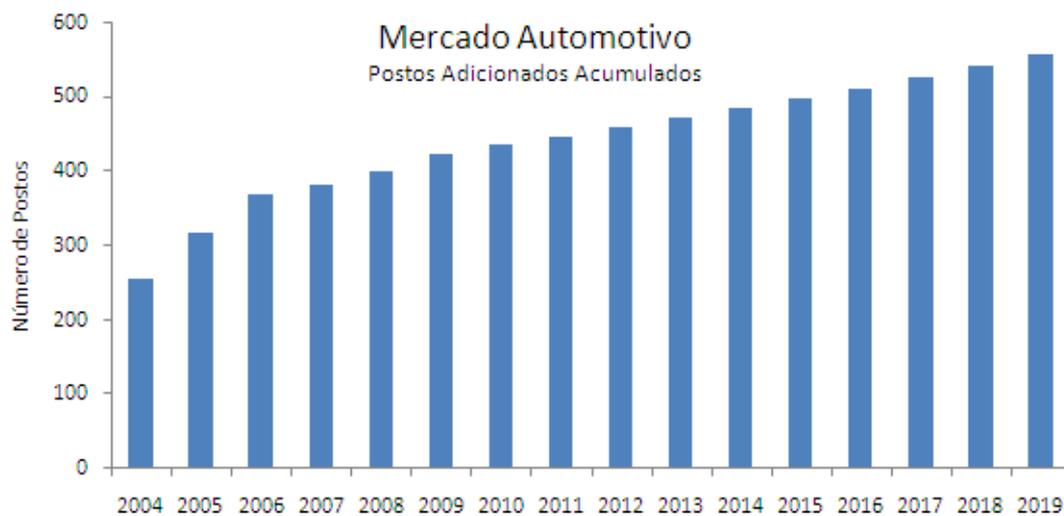
Milhões m³

2009/ 2010	2010/ 2011	2011/ 2012	2012/ 2013	2013/ 2014	2014/ 2015	2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019
385	393	401	409	417	427	439	453	469	485

Número de Clientes

Número de clientes em maio de cada ano regulatório.

2009/ 2010	2010/ 2011	2011/ 2012	2012/ 2013	2013/ 2014	2014/ 2015	2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019
417	429	441	453	465	479	490	502	517	532



Segmento de Termogeração

Introdução

O cenário atual para o mercado de termogeração pode ser caracterizado pelos seguintes aspectos:

- Super-oferta de energia causada pela retração da demanda em decorrência da crise a qual recupera os níveis dos reservatórios;
- Expansão do parque gerador hidrelétrico com a implantação dos empreendimentos leiloados em 2007/2008;
- Pouca competitividade do gás natural em relação ao preço da energia elétrica;
- Preços de gás natural dolarizados e, portanto, sujeitos à desvalorização cambial;
- Preço da energia no mercado spot consideravelmente mais baixo do que os custos de geração térmica;
- Custo elevado da eletricidade de back-up;
- Inflexibilidade dos contratos de gás que possuem elevadas cláusulas de “Take or Pay” e “Ship or Pay”, não reconhecidas na remuneração pelo sistema elétrico;
- Falta de capacidade da infraestrutura de transporte de gás para o atendimento conjunto da demanda não térmica e da capacidade instalada térmica;
- Incorporação pela Petrobras da maioria das Usinas Termoelétricas (UTES) instaladas na área de influência da infraestrutura de transporte na região sul e sudeste do país;
- Criação da modalidade de geração fora da ordem de mérito (GFOM) e da possibilidade da Petrobras substituir o despacho de uma UTE por outra.

Situação Comgás

Atualmente existem na área de concessão da Comgás duas UTE em condições de operar:

UTE Fernando Gasparian – de propriedade da Petrobras, com contrato vigente até julho de 2009 atualmente em processo de negociação de prorrogação de prazo. Atualmente há gargalo na infraestrutura de transporte e distribuição de gás para viabilizar o fornecimento a plena capacidade da UTE. Até que sejam implantados os projetos de expansão da infraestrutura, a capacidade disponível para o atendimento da UTE será reduzida chegando a 30% da capacidade nominal da UTE.

UTE Piratininga – de propriedade da EMAE instalada na década de 50 e arrendada pela Petrobras em 2008. UTE bicombustível (GN – OC) com um contrato de fornecimento de gás na modalidade interruptível, com previsão de despacho a gás somente em situações de crise no sistema elétrico e na impossibilidade de operação da UTE Fernando Gasparian.

Dois projetos estão em fase de estudo/construção

UTE Mogi Guaçú – de propriedade da DSG Mineração, cuja construção será iniciada somente após sua energia ser contratada em leilão, não tendo previsão de início de operação nesse ciclo tarifário;

UTE Cubatão – de propriedade da Petrobras, esta UTE localizada na refinaria Presidente Bernardes (RPBC) em Cubatão opera com gás de refinaria complementado com gás natural. Esta UTE deve entrar em operação no decorrer do ciclo tarifário, porém não está garantida sua operação com gás natural nesse ciclo.

Portanto, para o Plano de Negócios consideramos o consumo da UTE Fernando Gasparian.

Segmento Residencial

Projeções

- **Clientes**

Conforme mencionado anteriormente, a Comgás investirá significativamente na expansão do segmento residencial. No período de 5 anos, a base de clientes crescerá aproximadamente 370.000 clientes e, em dez, a companhia pretende adicionar cerca de 760.000 clientes à base existente de 2008.

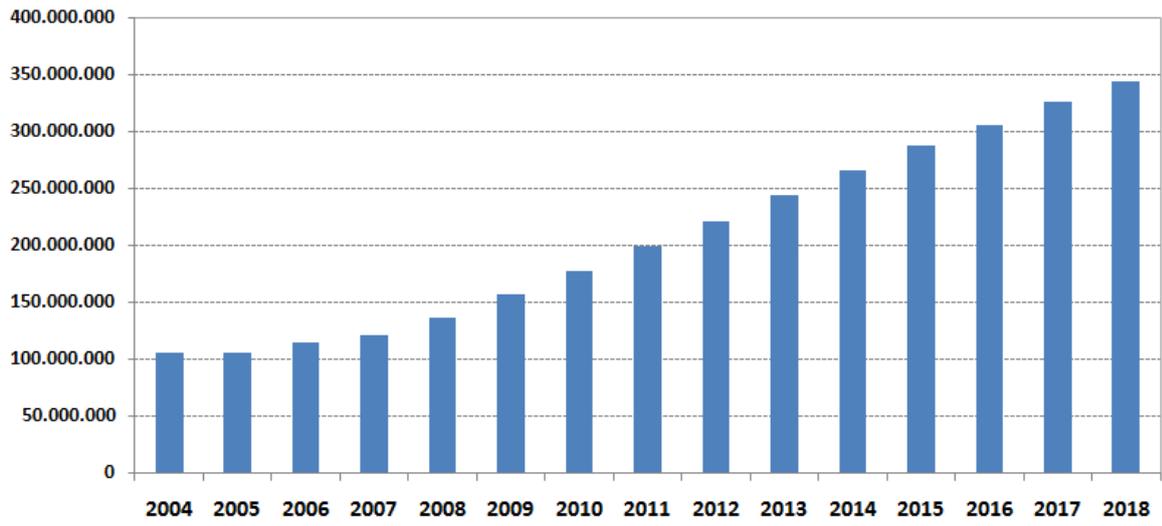
O crescimento projetado para o ciclo 2009-2014 é aproximadamente 32% superior ao número de clientes adicionados no ciclo tarifário anterior.



- **Volume**

Alinhado com a adição de clientes o volume do residencial deve crescer cerca de 20.000.000 m³/ano no período 2009-2019. Isso representa uma média de crescimento anual de 11% a.a. para o próximo ciclo, que, é cerca de 40% maior que o crescimento médio apresentado no ciclo anterior.

Evolução do Volume Residencial



* * *

Segmento Comercial

1. Metodologia da Projeção e Potencial de Mercado

Da mesma forma que no segmento residencial, com base no potencial de mercado identificado projetamos os padrões de consumo de acordo com nossa base atual de clientes combinada com bancos de dados censitários, informações das juntas comerciais, banco de dados de telefonia e outras bases de dados empresariais.

Os estabelecimentos comerciais foram identificados através do mesmo processo de determinação do potencial residencial identificando de áreas atrativas para a expansão da Comgás:

2. Potencial de Mercado

O levantamento de potencial foi feito junto com o segmento residencial, nas visitas “in loco” feitas nos projetos. Vale ressaltar que no caso do segmento comercial, este levantamento pode ficar defasado rapidamente, já que a rotatividade das empresas deste segmento é alta, o que pode acarretar em variação do potencial entre o momento de levantamento e o de construção da rede.

3. Projeção de Mercado

Segmentação do Mercado

Dado o potencial de mercado e baseado nas taxas de captação históricas, foi projetada a captura de clientes e volumes, seguindo uma segmentação entre pequenos e grandes estabelecimentos comerciais.

- **Pequenos Estabelecimentos Comerciais**

Este mercado é majoritariamente composto por estabelecimentos com potencial de consumo inferior a cinco mil metros cúbicos mensais.

Volume Médio – m³/cliente		
2007	2008	2009 Projeção
531,37	548,32	563,41

A taxa de penetração utilizada é a histórica do segmento: 65% dos estabelecimentos potenciais. Entretanto, devido à restrição de caixa e de financiamentos, associado às incertezas econômicas (ex: volatilidade da taxa de câmbio e altas taxas de juros), pequenos estabelecimentos comerciais

têm limitada capacidade de investimento para a conversão, assim o incentivo da totalidade da instalação interna e conversão de equipamentos é essencial para a conquista destes patamares de captura de clientes e aumento de consumo unitário.

- **Grandes Consumidores**

A atual base de grandes consumidores, dentro do segmento comercial, abrange uma diversidade de ramos de atividades, tais como hospitais, lavanderias, hotéis, prédios comerciais, shopping centers, supermercados entre outros.

A partir de tal segmentação, e tomando como base a média de consumo dos clientes existentes, foi possível o estabelecimento de potenciais de consumo.

- **Aumento da Utilização do gás natural – Equipamentos Comerciais**

Além da conexão de pequenos e grandes estabelecimentos comerciais, programas de incentivo para novas utilizações do gás natural são fundamentais para a viabilização da expansão e incremento do consumo unitário da base de clientes existentes.

Neste sentido, a Comgás vem trabalhando na disseminação e diversificação dos usos do gás natural em empreendimentos comerciais e/ou de serviços. Dentre as novas aplicações, a utilização do gás natural para refrigeração aparece como um dos maiores potenciais de desenvolvimento.

A venda de tal aplicação, contudo, possui grande complexidade técnica, já que os projetos são sempre customizados e demandam altos níveis de investimento.

Além disso, a competição neste segmento dá-se principalmente com a energia elétrica, e neste sentido, é preciso não só mudar a cultura de utilização deste insumo para refrigeração como também competir com tarifas atrativas.

4. Projeções

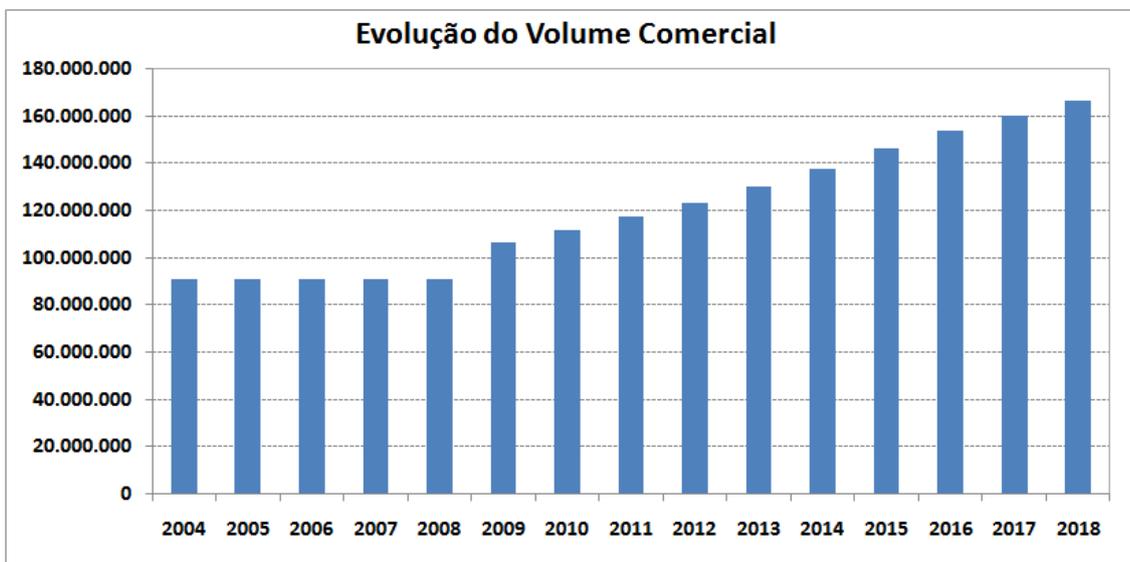
- **Clientes**

A captura de novos clientes se dá ao longo da expansão do mercado residencial, conforme mencionado anteriormente.



- **Volume**

O crescimento no volume é composto tanto da adição de novos clientes via expansão, como da disseminação de novas aplicações para incremento do consumo dos clientes.



* * *

Especificação dos Consumidores Livres

As projeções sobre número de consumidores livres, assim como os volumes associados, tendo em vista as incertezas do mercado, não estão separadas. Consideramos que, pelo menos no 3º ciclo tarifário, existe pouca probabilidade da efetiva existência de consumidores livres. Além disto, considerando a metodologia a ser utilizada para o ciclo de revisões tarifárias que se inicia (Nota Técnica N° RTM/02/2009 – Versão Final), esta separação não se faz necessária, uma vez que as tarifas máximas serão definidas considerando toda a receita requerida pela Concessionária (tanto para a prestação dos serviços de distribuição quanto para o serviço de comercialização) e os volumes de gás para os quais a Concessionária prestará os serviços de distribuição corresponderão sempre ao mesmo valor total.

A identificação dos custos de comercialização formará um encargo nas tarifas, que deve ser pago pelos clientes que continuarem se utilizando dos serviços de comercialização oferecidos pela Concessionária e deixará de ser pago pelos eventuais clientes que se tornarem livres.

Receitas previstas, incluindo estimacão do efeito da liberalizaco de consumidores a partir de 2011

RECEITAS DE VENDAS DE GAS (considerando tarifas com desconto) *											
	Unidade	jun09/mai10	jun10/mai11	jun11/mai12	jun12/mai13	jun13/mai14	jun14/mai15	jun15/mai16	jun16/mai17	jun17/mai18	jun18/mai19
Industrial	R\$	4.463.251.840	4.587.950.764	4.794.084.253	4.885.620.324	4.983.248.541	5.092.613.049	5.230.408.996	5.398.473.417	5.587.113.956	5.782.816.736
Residencial	R\$	526.066.862	594.640.487	668.908.014	741.724.569	817.257.523	890.641.152	962.348.526	1.026.120.717	1.091.684.992	1.152.280.696
Comercial	R\$	236.490.672	248.253.828	260.869.602	273.921.986	289.002.221	305.702.279	324.709.274	341.582.667	355.650.005	369.360.272
GNV	R\$	423.654.747	432.816.369	441.622.675	450.599.809	459.762.033	469.983.793	483.212.031	499.570.262	516.893.748	534.874.905
Termo	R\$	97.079.457	97.079.457	97.345.428	97.079.457	97.079.457	97.079.457	97.345.428	97.079.457	97.079.457	97.079.457
Cogeração Bol	R\$	417.537.348	425.714.451	435.338.378	445.826.063	456.428.174	468.115.139	482.336.778	499.304.922	518.218.279	537.753.057
Cogeração Mix	R\$	51.336.628	51.822.118	51.847.111	50.904.942	50.050.036	49.374.836	49.006.879	48.934.277	49.050.670	49.216.255
TOTAL	R\$	6.215.417.553	6.438.277.473	6.750.015.461	6.945.677.149	7.152.827.983	7.373.509.704	7.629.367.913	7.911.065.720	8.215.691.106	8.523.381.379

* Receitas considerando os volumes projetados e tarifas médias conforme abaixo

- - - - - 2 1 1 - 2

Tarifas com desconto**		
	Unidade	
Industrial	R\$/m3	1,235664
Residencial	R\$/m3	3,356961
Comercial	R\$/m3	2,214514
GNV	R\$/m3	1,101734
Termo	R\$/m3	0,886570
Cogeração Bol	R\$/m3	1,449408
Cogeração Mix	R\$/m3	1,607791

** Tarifas Média com desconto com base na portaria Arsesp 35/2008 com impostos - ICMS, PIS e COFINS (considerando os volumes por segmento/bandas entre junho 2008 e fevereiro 2009)

DEDUÇÕES SOBRE A RECEITA DE VENDAS DE GAS											
	Unidade	jun09/mai10	jun10/mai11	jun11/mai12	jun12/mai13	jun13/mai14	jun14/mai15	jun15/mai16	jun16/mai17	jun17/mai18	jun18/mai19
PIS	R\$	92.750.440	96.076.099	100.728.053	103.647.842	106.739.079	110.032.233	113.850.313	118.053.988	122.599.803	127.191.354
COFINS	R\$	432.456.041	447.962.179	469.652.270	483.266.011	497.679.142	513.033.725	530.835.816	550.435.773	571.630.984	593.039.444
ICMS	R\$	682.825.329	707.308.703	741.556.217	763.051.596	785.809.171	810.053.250	838.161.814	869.109.115	902.575.238	936.378.070
TOTAL	R\$	1.208.031.810	1.251.346.981	1.311.936.540	1.349.965.448	1.390.227.393	1.433.119.207	1.482.847.943	1.537.598.876	1.596.806.026	1.656.608.868

- - - - - 0 0 0 - 0

RECEITA LIQUIDA DE VENDA DE GAS											
	Unidade	jun09/mai10	jun10/mai11	jun11/mai12	jun12/mai13	jun13/mai14	jun14/mai15	jun15/mai16	jun16/mai17	jun17/mai18	jun18/mai19
TOTAL	R\$	5.007.385.743	5.186.930.492	5.438.078.922	5.595.711.701	5.762.600.591	5.940.390.497	6.146.519.971	6.373.466.844	6.618.885.081	6.866.772.511

- - - - - 2 1 1 - 2

Custo de Gás e Transporte***		
	Unidade	
Industrial	R\$/m3	0,950177
Residencial	R\$/m3	0,750087
Comercial	R\$/m3	0,950177
GNV	R\$/m3	0,950177
Termo	R\$/m3	0,791793
Cogeração Bol	R\$/m3	0,791793
Cogeração Mix	R\$/m3	0,950177

*** o custo de gás e transporte corresponde ao contido nas tarifas em dez/08, que inclui a parcela do valor retroativo de conta corrente

CUSTO DE GAS E TRANSPORTE

	Unidade	jun09/mai10	jun10/mai11	jun11/mai12	jun12/mai13	jun13/mai14	jun14/mai15	jun15/mai16	jun16/mai17	jun17/mai18	jun18/mai19
Industrial	R\$	3.432.063.569	3.527.952.094	3.686.460.568	3.756.848.174	3.831.920.400	3.916.017.367	4.021.976.983	4.151.211.854	4.296.268.943	4.446.756.616
Residencial	R\$	117.545.648	132.867.904	149.462.419	165.732.726	182.609.991	199.007.006	215.029.475	229.278.887	243.928.726	257.468.377
Comercial	R\$	101.470.551	106.517.743	111.930.767	117.531.125	124.001.569	131.167.028	139.322.319	146.562.150	152.597.993	158.480.628
GNV	R\$	365.375.967	373.277.299	380.872.192	388.614.414	396.516.264	405.331.899	416.740.435	430.848.395	445.788.828	461.296.462
Termo	R\$	86.701.375	86.701.375	86.938.913	86.701.375	86.701.375	86.701.375	86.938.913	86.701.375	86.701.375	86.701.375
Cogeração Bol	R\$	228.095.465	232.562.514	237.819.946	243.549.238	249.341.040	255.725.483	263.494.588	272.764.075	283.096.206	293.767.813
Cogeração Mix	R\$	30.339.063	30.625.979	30.640.750	30.083.944	29.578.710	29.179.678	28.962.222	28.919.315	28.988.102	29.085.959
TOTAL	R\$	4.361.591.638	4.490.504.908	4.684.125.555	4.789.060.996	4.900.669.348	5.023.129.836	5.172.464.934	5.346.286.050	5.537.370.173	5.733.557.230
		-	-	-	-	-	1	1	1	-	1

Outras Receitas

	Unidade	jun09/mai10	jun10/mai11	jun11/mai12	jun12/mai13	jun13/mai14	jun14/mai15	jun15/mai16	jun16/mai17	jun17/mai18	jun18/mai19
Receitas de serviços taxados	R\$	10.757.495	11.809.374	12.943.607	14.174.422	15.468.186	16.750.998	17.966.167	19.105.466	20.185.337	21.209.312
Deduções											
PIS	R\$	160.530	176.227	193.153	211.520	230.826	249.969	268.103	285.104	301.219	316.499
COFINS	R\$	748.484	821.672	900.590	986.227	1.076.245	1.165.500	1.250.049	1.329.319	1.404.454	1.475.701
ICMS	R\$	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Receita líquida de serviços taxados	R\$	9.848.480	10.811.475	11.849.864	12.976.675	14.161.115	15.335.529	16.448.015	17.491.043	18.479.664	19.417.113
Receitas de Atividades não correlatas	R\$	33.411.025	39.436.255	44.682.937	44.953.257	43.162.273	40.607.348	36.979.165	33.526.706	30.455.999	27.459.045
Deduções											
PIS	R\$	498.581	588.493	666.787	670.821	644.095	605.969	551.827	500.307	454.484	409.761
COFINS	R\$	2.324.671	2.743.894	3.108.947	3.127.756	3.003.143	2.825.376	2.572.935	2.332.720	2.119.066	1.910.544
ICMS	R\$	5.505.799	6.498.696	7.363.296	7.407.842	7.112.706	6.691.681	6.093.793	5.524.862	5.018.841	4.524.973
Receita Líquida de Atividades não correlatas	R\$	25.081.974	29.605.172	33.543.906	33.746.837	32.402.329	30.484.323	27.760.611	25.168.817	22.863.608	20.613.766

Plano de Investimentos

CAPEX do Plano de Negócios da COMGAS (R\$)						
	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	Total
Programas de Expansão	288.601.694	355.930.318	282.314.796	284.857.236	278.809.661	1.490.513.705
Suporte de Operações	266.486.955	321.313.957	291.588.966	316.634.220	299.734.130	1.495.758.227
Ativos não Específicos	94.930.578	69.262.300	33.501.554	33.147.086	29.794.812	260.636.330
TOTAL	650.019.226	746.506.575	607.405.316	634.638.542	608.338.602	3.246.908.263

RESUMO**CAPEX DE EXPANSÃO**

	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	PN
Tubulações	204.533.801	265.940.239	182.295.894	188.640.780	184.314.247	1.025.724.962
Aço	85.361.346	132.393.304	33.429.932	29.280.655	24.958.697	305.423.934
PE	119.172.455	133.546.936	148.865.962	159.360.126	159.355.550	720.301.028
Válvulas	2.211.692	2.835.899	1.330.778	910.663	970.190	8.259.222
Aço	1.914.091	2.581.657	1.155.486	725.243	765.535	7.142.013
PE	297.601	254.242	175.292	185.420	204.655	1.117.209
Estações	860.000	860.000	860.000	860.000	860.000	4.300.000
Consumidores	80.996.201	86.294.180	97.828.123	94.445.793	92.665.225	452.229.522
Residencial	64.925.837	67.350.721	70.350.145	70.802.212	69.730.571	343.159.486
Comercial	6.128.359	6.837.835	7.585.096	8.296.963	9.073.436	37.921.688
Industrial	5.872.683	8.036.303	15.145.340	9.581.746	7.418.126	46.054.198
GNV Geração	4.069.322	4.069.322	4.747.542	5.764.872	6.443.092	25.094.149
TOTAL	288.601.694	355.930.318	282.314.796	284.857.236	278.809.661	1.490.513.705

RESUMO: INVESTIMENTOS DE SUPORTE

Renovação	606.420.220
Medidores	64.511.112
Estações	58.669.682
Remanejamento	298.559.794
Reforço	398.795.684
Outros	68.801.735
TOTAL	1.495.758.227

(em R\$)

RESUMO: INVESTIMENTOS EM ATIVOS NAO ESPECIFICOS (em R\$)

SISTEMAS DE INFORMÁTICA E PC'S	182.558.910
VEÍCULOS	43.998.992
TERRENOS E EDIFÍCIOS	24.975.831
MÁQUINAS E FERRAMENTAS	9.103.182
COMUNICAÇÕES	-
TOTAL	260.636.914

Custos e Despesas Operacionais

- Operação e manutenção dos ativos;
- Medição;
- Comercialização;
- Direção, Supervisão e Controle da Gestão Empresarial;
- Serviços taxados;
- Atividades não correlatas;
- Perdas de gás.

DESPESAS OPERACIONAIS

As projeções de despesas operacionais da Comgás estão desagregadas nos seguintes processos e atividades:

- 1.1 Operação e Manutenção dos Ativos;
- 1.2 Medição;
- 1.3 Comercialização;
- 1.4 Direção, supervisão e controle da Gestão Empresarial.

As informações contábeis da Comgás são hoje formalmente organizadas de duas maneiras:

- de acordo com o Plano de Contas das Concessionárias de Distribuição de Gás Canalizado do Estado de São Paulo e;
- de acordo com a Lei das S.As e regras da Comissão de Valores Mobiliários.

Como nenhum destes Planos de Contas organiza as despesas por processos e atividades. Assim, para cumprir as solicitações de informações da Arsesp para a Revisão Tarifária foram feitas adequações livres na estrutura contábil da Comgás.

A direção da empresa é composta por um presidente e pelos diretores das áreas:

- Jurídica,
- Financeira e Relações com Investidores,
- Operações,
- Assuntos Regulatórios e Institucionais,
- Mercado de Grandes Consumidores, GNV e Suprimento de Gás,
- Mercado Residencial e Comercial.

A '**Operação e Manutenção dos Ativos**' é realizada pela Diretoria de Operações, que realiza também parte da atividade de '**Medição**' (manutenção de medidores). Outra parte das atividades de '**Medição**' (leitura de medidores) é realizada através da Diretoria de Mercado Residencial.

As atividades de '**Comercialização**' estão concentradas nas seguintes Diretorias:

- Mercado Residencial e Comercial;
- Mercado de Grandes Consumidores, GNV e Suprimento de Gás.

É importante mencionar que as Diretorias de mercado concentram não só as estruturas de atendimento a clientes, faturamento, entrega e cobrança de contas e gestão de aquisição de gás e transporte, mas também realizam prospecção de mercados e vendas. Diferentemente de outras empresas distribuidoras de energia, a Comgás está inserida num mercado competitivo, onde é necessário um grande esforço de vendas para a penetração do gás natural através do deslocamento de combustíveis alternativos com mercado consolidado (energia elétrica, GLP, óleos combustíveis, etc).

Por fim consideraremos como parte das atividades de “**Direção, Supervisão e Controle da Gestão Empresarial**” as despesas das seguintes Diretorias:

- Presidência;
- Assuntos Regulatórios e Institucionais;
- Financeira e Relação com Investidores;
- Jurídica.

Salientamos que a proposta da Comgás para a alocação dos custos e despesas entre os componentes das tarifas (encargos por fatura emitida, por capacidade e volume) e entre os diferentes mercados (Residencial, Comercial, Industrial, GNV, Termoelétrico e Co-geração) que subsidiará a formação da nova estrutura tarifária será apresentada em data oportuna.

1.1 Operação e Manutenção dos Ativos

As despesas de operação e manutenção dos ativos foram agrupadas conforme solicitação da Arsesp:

- 1.1.1 despacho
- 1.1.2 odorização
- 1.1.3 controle e inspeção
- 1.1.4 vigilância e prevenção
- 1.1.5 atendimento a reclamações técnicas e emergência
- 1.1.6 manutenção da rede
 - 1.1.6.1 alta

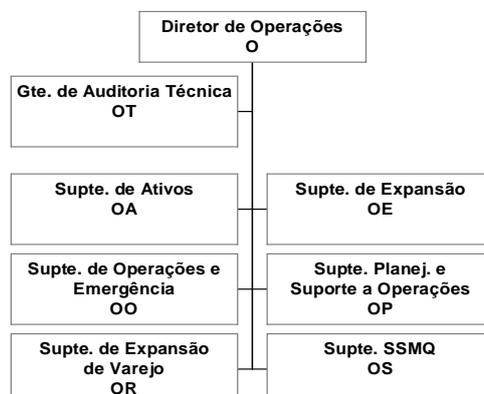
- 1.1.6.2 média
- 1.1.6.3 baixa
- 1.1.7 manutenção das instalações de superfície
- 1.1.8 outras
 - 1.1.8.1 planejamento e engenharia
 - 1.1.8.2 higiene, segurança ambiental
 - 1.1.8.3 capacitação técnica de funcionários
 - 1.1.8.4 outros

Faremos abaixo uma breve explicação sobre como está organizada a Diretoria de Operações, responsável por esta atividade.

Diretoria de Operações

A Diretoria de Operações é responsável pela operação e manutenção do sistema de distribuição da Comgas, respondendo pelas atividades de construção (expansão), ligação de clientes, manutenção, emergência, renovação, remanejamento, reforço e operação de redes, além do desenvolvimento de planejamento e estratégias para a otimização destes processos e pelo suporte a todas as atividades operacionais no que diz respeito à saúde, segurança, meio-ambiente e qualidade.

A Diretoria está organizada conforme o organograma abaixo:



A Gerência de Auditoria Técnica é responsável por realizar avaliação independente, objetiva e profissional sobre os processos e atividades operacionais, incluindo os realizados por seus subcontratados, considerando os requisitos técnicos estabelecidos pela Comgas (princípios de Saúde, Segurança, Meio Ambiente e Qualidade - SSMQ), pela legislação vigente, incluindo a regulatória e outras partes interessadas, de maneira a apoiar a direção e gestores a gerenciar e

melhorar continuamente os processos da empresa, enfocando a redução riscos, a eficiência e a satisfação de clientes.

A Superintendência de Ativos é a inteligência de operações, por onde passam as decisões técnicas estratégicas. Entre as atividades que desempenha está a formulação de políticas relacionadas aos ativos da companhia, os estudos de rede e de capacidade de fornecimento, as especificações técnicas de equipamentos e materiais, o cadastramento das redes novas ou renovadas, bem o controle da rede em aspectos como pressão, medição, qualidade do gás e sua nomenclatura.

A Superintendência de Expansão dedica-se à construção de novas redes e à expansão em municípios onde a companhia já atua. A Superintendência atua na construção de redes para todos os segmentos de clientes (residencial, comercial, industrial, GNV, termo e cogeração) e realiza ainda as ligações de clientes, adequação de ambientes e instalação de aquecedores, além da condução de alguns projetos especiais como renovação de rede e ramais planejada, remanejamentos e reforços de redes.

A Superintendência de Operações e Emergência é responsável pelas atividades de operação e manutenção da rede. Entre as principais atividades estão manutenção (preventiva e corretiva) das redes e equipamentos, o atendimento de emergências e a renovação das redes e ramais em emergência, a renovação de estações e conjuntos de regulação e medição (CRMs).

A Superintendência de Planejamento e Suporte de Operações realiza o monitoramento das metas da Diretoria, planeja e controla os custos dos projetos de expansão e suporte, elabora propostas de investimentos, processos de *assurance*, realiza o controle dos contratos sob a responsabilidade da Diretoria de Operações, a gestão de projetos e materiais, elabora relatórios de *performance*, além dar do suporte administrativo a todas as áreas, para pagamento de fornecedores, contratados e atividades administrativas no geral.

A Superintendência de Expansão de Varejo dedica-se à expansão do segmento residencial, atuando de forma integrada desde a comercialização, passando pela instalação da infra-estrutura de redes, construção dos ramais e instalação interna para levar gás natural a novos clientes, especialmente do segmento de casas. O modelo de atuação é regionalizado e permite o desenvolvimento das redes de maneira regionalizada, em áreas específicas com forte densidade de residências e pequenos comércios de bairros. O modelo adotado pela Superintendência desenvolve as operações em locais denominados "Blocos de atuação" proporcionando uma logística de distribuição e controle de recursos regionalizados, e permitindo que a infra-estrutura instalada atenda também outros segmentos como pequenos comércios, prédios e pequenas indústrias, proporcionando assim maior efetividade e retorno aos projetos.

A Superintendência de Serviços é responsável pelo suporte a todas as atividades operacionais no que diz respeito aos procedimentos de SSMQ, treinamentos técnicos e inspeções técnicas. É responsável ainda pelos serviços gerais, administração de frota e segurança patrimonial de todas

as unidades da Comgás. A Superintendência participa ativamente de todos os processos de operações, assegurando que normas, padrões e políticas sejam seguidos.

A Comgás optou pela terceirização dos serviços de manutenção da rede de distribuição.

O controle sobre as atividades terceirizadas é feito através de um rigoroso critério de seleção, com o objetivo de garantir que os serviços sigam as normas de qualidade exigidas.

A estratégia segue também o princípio de terceirização de atividades que não estão relacionadas a planejamento, controle e gerenciamento, e que garantem que a “*expertise*” estará sempre dentro da própria companhia. Estas atividades são:

- gestão de projetos;
- primeiro atendimento de emergência;
- manutenção corretiva das plantas;
- controle da rede, medição da qualidade do gás;
- gerenciamento de governança técnica;
- desenvolvimento de projetos e avaliação de exeqüibilidade e análise da rede;
- gerenciamento do inventário de ativos;
- planejamento estratégico;
- gerenciamento de SSMQ (segurança, saúde, meio ambiente e qualidade);
- competência técnica e garantia de qualidade.

A fim de garantir que as atividades terceirizadas sejam conduzidas de forma adequada, visando sempre a segurança da rede, dos clientes e dos prestadores de serviços, a Comgás investe muito no treinamento de contratados em Saúde, Segurança, Meio-Ambiente e Qualidade (SSMQ), no conhecimento das normas que regem as atividades, além da formalização das principais regras nos contratos que são firmados.

A Comgás tem como princípio também a responsabilidade em seus contratos, fazendo garantir que os contratados sigam as exigências legais. Soma-se a isto a constante atenção para a qualidade, apresentação e padrão das obras da companhia, que são diferenciadas e facilmente identificáveis nas ruas pela sua organização e padronização.

Despesas de Operação e Manutenção dos Ativos

1.1.1 Despacho

Foram classificadas como despacho as atividades de controle dos níveis de pressão da rede em pontos críticos, acompanhamento da transferência de custódia do gás nos *citygates*, garantir a entrega do gás e monitorar o abastecimento de grandes clientes. A variação da projeção de custos com despacho é de 4%, o que demonstra um significativo ganho de eficiência, uma vez que há uma projeção de crescimento de 13% na quantidade dos clientes que demandam monitoramento constante.

1.1.2 Odorização

O controle dos níveis de odorante nos *citygates* e manutenção de seus equipamentos correlatos, assim como as atividades de passivação de redes. O crescimento de 15% nos dispêndios com a odorização do gás está em linha com o crescimento dos clientes considerados como “grandes consumidores”.

1.1.3 Controle e Inspeção

Foram relacionadas neste grupo as atividades de controle de qualidade dos componentes da rede, controle de pressão via telemetria, controle de processos e atividades realizadas pelas equipes Comgás e contratadas, as atividades realizadas pelos laboratórios de gás, controle de corrosão, acompanhamento de obras de terceiros (próximas as redes) e o patrulhamento de rede. Entre o primeiro e o quinto ano do próximo ciclo tarifário os custos com controle e inspeção têm um aumento projetado de 23%, índice relativamente baixo com relação à projeção de ampliação das redes de distribuição.

1.1.4 Vigilância e Prevenção

Todas as atividades relacionadas à segurança patrimonial da Comgás foram alocadas nesse grupo, assim como as atividades relacionadas a prevenção de acidentes e danos e ao Plano de Prevenção de Danos (PDD), estabelecido entre a Comgás e outras concessionárias que distribuem seus produtos e serviços através de redes subterrâneas. O crescimento projetado dos custos da ordem de 42% está diretamente ligado ao aumento da rede, e conseqüentemente, ao aumento da demanda pela preservação de nossos ativos.

1.1.5 Atendimento a reclamações técnicas e emergência

O atendimento aos chamados de Ouvidoria, o atendimento pelo *call center* da Comgás das chamadas oriundas do 08000, os chamados de emergência.e aqueles atendidos pela equipe de

primeiro atendimento, assim como os serviços executados pela área de Assistência Técnica, foram agrupados neste item. O aumento dos custos para o próximo ciclo foi projetado em 38% com uma eficiência 43% maior em relação à projeção de aumento em nossa base de clientes.

1.1.6.1 Manutenção de redes: Alta pressão;

1.1.6.2 Manutenção de redes: Média pressão;

1.1.6.3 Manutenção de redes: Baixa pressão

Neste grupo foram listadas as atividades do Plano Anual de Manutenção (PMA), a manutenção preventiva e corretiva da rede, válvulas e sifões, reparos em revestimentos e mitigação de não conformidades. O investimento em manutenção preventiva e a expansão da rede para longe dos grandes centros (pois um percentual significativo das manutenções corretivas na rede é demandado em decorrência de danos provocados por terceiros), permite que o aumento de dispêndios com a manutenção seja projetado em 38%, perante uma projeção de crescimento da rede de cerca de 90%.

1.1.7 Manutenção das instalações de superfície

Foram consideradas como manutenção das instalações de superfície, as manutenções preventivas e corretivas em sinalizações da Comgás (placas, marcos, tachões, etc.), a manutenção de estações e CRMs, manutenção preventiva e corretiva em travessias aéreas e as atividades ligadas à manutenção dos *sites* Comgás (Figueira, Casa Comgás, Bases e Lojas). O aumento dos custos com a manutenção das instalações de superfície, em 20%, aponta para um ganho de eficiência de aproximadamente 43% em relação à projeção de extensão de redes.

1.1.8.1 Outras: Planejamento e Engenharia

As atividades de planejamento de investimento, as atividades de suporte a operações, o cadastro técnico, o planejamento de projetos e medições, o planejamento de contratos, as atividades voltadas à integridade de ativos e todas as células de planejamento das áreas de manutenção e suporte foram englobadas neste item. O crescimento de 3% nos custos das atividades ligadas ao planejamento e engenharia é o resultado da otimização de processos.

1.1.8.2 Outras: Higiene e segurança ambiental

Foram classificadas como higiene e segurança ambiental todas as atividades executadas pela área de serviços gerais (responsável pela limpeza, coleta seletiva de lixo e coleta de resíduos), assim como as atividades voltadas a segurança ambiental promovidas pela área de SSMQ. O aumento de 31% nos gastos com higiene e segurança ambiental está diretamente ligado ao aumento no quadro de funcionários e ao aumento de bases em decorrência da expansão da rede.

1.1.8.3 Outras: Capacitação técnica de Funcionários

O desenvolvimento de treinamentos que atendam as novas demandas técnicas da COMGÁS, o controle dos cronogramas dos treinamentos, a reciclagem de funcionários e as demais atividades relacionadas à capacitação técnica de todos os funcionários ligados as atividades de campo realizadas pela Companhia, foram consideradas neste item. O percentual de crescimento projetado para os custos com capacitação técnica de funcionários é de apenas 0,3% pois leva em consideração toda a *expertise* acumulada pelos profissionais.

1.1.8.4 Outros

De uma maneira geral, todas as atividades ligadas a expansão da rede e as atividades de logística, transporte, renovação de ramais, entre outras, foram consideradas como 'outros'. Há projeção de aumento dos custos de 51% no para esse grupo de atividades, que está pautando principalmente nos custos oriundos da expansão de rede (despesas não capitalizadas nos projetos, com um ganho de eficiência de 20% em relação à projeção de extensão de redes).

1.2 Medição

As atividades de medição estão classificadas em:

- 1.2.1 Manutenção de medidores;
- 1.2.2 Leitura de medidores;
- 1.2.3 Outros.

Os custos projetados da atividade de medição aumentam 21% entre o primeiro e o quinto anos do terceiro ciclo regulatório. Entretanto, se considerarmos os custos por clientes, estas despesas indicam um ganho de eficiência de 14%.

1.3 Gestão Comercial

As despesas relacionadas às atividades de comercialização foram identificadas conforme solicitado pela ARSESP na Nota Técnica n RTM/02/2009, com a seguinte abertura:

- 1.3.1 Faturamento;
- 1.3.2 Entrega de Faturas;
- 1.3.3 Cobrança;
- 1.3.4 Atendimento e serviços a clientes;
 - 1.3.3.1 usuários residenciais e comerciais;
 - 1.3.3.2 demais usuários;
- 1.3.5 Gestão da Aquisição de e Transporte de Gás;
- 1.3.6 Publicidade e Marketing;

1.3.7 Outras despesas Comerciais.

Entretanto, gostaríamos de enfatizar que, conforme já colocado nas considerações feitas pela Comgas no âmbito da audiência Pública Arsesp n 001/2009, estas são todas as despesas e custos para realizar a atividade de comercialização. Para que a Tarifa de Uso do Sistema de Distribuição seja estabelecida adequadamente, é necessário que sejam identificadas, dentre as atividades de comercialização, aquelas que a Distribuidora não mais oferecerá aos clientes livres. A seguir apresentamos o entendimento da Concessionária sobre esse tema:

- **Faturamento:**

No modelo proposto pela ARSESP, a Concessionária continuará a efetuar a leitura e o processamento da leitura dos medidores, bem como o cálculo, controle e emissão das faturas de gás tanto para os usuários cativos (que receberiam uma fatura da Concessionária com a tarifa composta por custo de distribuição e custo de gás) quanto para os usuários livres (que receberiam da concessionária uma fatura apenas com os custos de distribuição). Além disto, teria como atividade adicional a atribuição de repassar aos comercializadores as informações sobre a medição para que este emitisse a fatura correspondente ao gás.

- **Distribuição de Faturas**

Da mesma forma, no modelo proposto pela ARSESP, a distribuidora continuará sendo responsável pela distribuição das faturas por uso do sistema de distribuição. Ao comercializador caberá arcar com os custos de distribuição das faturas de gás (compra e venda de molécula).

- **Cobrança do faturamento por consumo de gás**

A Concessionária permanecerá com a responsabilidade e os riscos associados à cobrança do faturamento pelo uso do sistema de distribuição, enquanto o comercializador passaria a ser responsável e arcaria com os riscos da cobrança do faturamento por consumo de gás.

- **Atendimento e Serviço aos Usuários**

A concessionária continuará com todas as atribuições de atendimento e serviço aos usuários descritos acima para os usuários cativos. Para os usuários livres, a mesma estrutura de atendimento e serviço a usuários deve ser mantida, uma vez que, apesar de não mais vender o gás ao cliente livre, o serviço de distribuição continua sendo prestado.

- **Gestão Aquisição de Gás e Transporte:**

A Concessionária, apesar de não mais vender gás aos usuários livres, deve manter uma estrutura operacional para a gestão dos contratos de aquisição de gás e transporte, que

servirá para atender tanto aos usuários cativos quanto aos potencialmente livres que optarem por continuar no mercado regulado. Provavelmente, tendo em vista a maior complexidade do mercado suprimento de gás, esta estrutura deverá ser mais complexa que a existente atualmente.

- **Publicidade e propaganda:**

Do mesmo modo, a Concessionária continuará realizando estas atividades, tanto para os usuários cativos como para os livres.

Entendemos que as atividades acima continuarão a ser prestadas pela Concessionária aos usuários livres e devem também ser remuneradas através da Tarifa de Uso do Sistema de Distribuição.

As despesas projetadas de atividades de comercialização evoluem de R\$97 milhões no primeiro ano do ciclo regulatório para R\$120 no último ano (24%). Entretanto, se considerarmos as despesas por cliente, há um ganho de eficiência de 14%

1.3.1 Faturamento,

1.3.2 Entrega de Faturas e

1.3.3 Cobrança

Neste grupo de despesas estão relacionados o processamento da leitura de medidores, cálculo, controle e emissões de faturas de consumo de gás para enviar aos usuários, bem como a sua entrega e cobrança. Os custos projetados apresentam uma variação de 36%. As despesas por cliente, entretanto, ficam praticamente estáveis.

1.3.4 Atendimento e serviços a clientes

Neste grupo estão consideradas as atividades de atendimento a clientes. É importante mencionar que este atendimento é feito através de contato telefônico (call centre), através de empresa terceirizada. Também está disponível o atendimento pessoal. Além disto, os chamados que requerem maior atenção, são direcionados para funcionários internos. Estas atividades estão concentradas na Diretoria de Mercados Residencial e Comercial.

Para os clientes de maior volume o atendimento comercial é feito de forma personalizada, pelos consultores de venda da Diretoria Mercado de Grandes Consumidores, GNV e Suprimento de Gás.

As despesas evoluem de acordo com o número de clientes.

1.3.5 Gestão da Aquisição de e Transporte de Gás

Neste grupo constam as atividades de contratação e compra de gás a nível atacadista e o transporte até o *citygate*, e inclui as despesas legais associadas à elaboração dos contratos. Também estão consideradas as atividades de gerenciamento dos contratos de suprimento, e a garantia do cumprimento das cláusulas contratuais e da entrega do produto nas condições acordadas com os fornecedores. As despesas projetadas não variam significativamente ao longo do tempo.

1.3.6 Publicidade e Marketing

Neste grupo, além das despesas relacionadas a publicações exigidas pela legislação e aspectos de segurança na utilização de gás natural, constam as despesas para promover as vendas dos serviços de distribuição de gás natural. Não sendo o gás natural uma opção intuitiva de abastecimento energético e considerando que a conversão exige adequação às instalações internas, o contato direto do vendedor com o cliente potencial é essencial para a efetivação das vendas. Assim, a Comgás utiliza um time de vendas que, munido de programas desenvolvidos pela área de mercado, aborda pessoal e diretamente os potenciais consumidores, com equipes próprias, nos segmentos de condomínios, novas habitações e grandes consumidores, e equipes terceirizadas para o segmento de casas e pequenos comércios.

Com a expansão regional da empresa faz-se cada vez mais necessário sensibilizar o potencial consumidor local quanto à existência e uso do gás natural, bem como gerar o desejo à utilização do produto. Isto é feito através de planos de comunicação especificamente desenvolvidos para cada segmento de mercado e região.

1.4 Direção, Supervisão e Controle Da Gestão Empresarial

A seguir apresentamos uma descrição das despesas de cada Diretoria que foram consideradas como parte deste grupo.

1.4.1 Presidência.

Além da Presidência, esta Diretoria inclui a Superintendência de Auditoria e de Recursos Humanos

Recursos Humanos é a área responsável por assegurar, em conjunto com as demais Diretorias, a atração, retenção, desenvolvimento e motivação de empregados devidamente qualificados, alinhados com cultura da Comgás e comprometidos com os objetivos estratégicos, mediante implementação de políticas, planos, programas e atividades de RH.

Auditoria Interna é responsável por assegurar que os processos de controles internos funcionam de forma eficaz e eficiente e permitem identificar e gerenciar os riscos empresariais.

1.4.2 Diretoria Jurídica

A Diretoria Jurídica é responsável pela administração e controle das atividades de assessoramento jurídico geral às diversas Diretorias, visando a preservação dos interesses da Empresa em juízo ou fora.

1.4.3 Diretoria de Assuntos Regulatórios e Institucionais

A Diretoria gerencia todos os processos que envolvem relacionamentos institucionais, diretos e indiretos, com entidades governamentais, privadas, associativas e federativas que interagem com o negócio da Comgás.

Esta diretoria gerencia ainda todos os processos que envolvem questões regulatórias, prestando consultoria interna às áreas e sendo contato com o órgão regulador.

É também de sua competência o acompanhamento da evolução das tarifas e a preparação da Companhia para os processos quinquenais de Revisão Tarifária.

A Ouvidoria da Comgas também faz parte desta Diretoria.

1.4.5 Diretoria de Finanças e Relações com os Investidores

A Diretoria de Finanças e Relações com os Investidores engloba as áreas de Controladoria, Tesouraria, Planejamento e Tecnologia da Informação (Informática) e relação com investidores.

Suas responsabilidades incluem a coordenação do ciclo planejamento estratégico e financeiro, a integridade das escritas contábil e fiscal, a garantia do ambiente de controles adequado e a efetivação dos ciclos de faturamento. É responsável também pela captação de recursos

financeiros junto aos diversos agentes de financiamento e pela relação com o mercado de capitais e investidores em geral.

Também é de sua competência, através da Superintendência de Informática, a implantação e suporte de sistemas e o planejamento para contínua modernização da infra-estrutura tecnológica da Comgás.

Despesas de Pessoal

O número de funcionários, assim como as despesas de pessoal deve permanecer estáveis apesar do crescimento projetado da empresa.

Materiais

Foram considerados na projeção os gastos com materiais de expediente e outros necessários para o desenvolvimento dos trabalhos das áreas administrativas.

Serviços

As despesas de consultoria compõem a maior parte dos gastos de serviços e são relacionadas a atividades financeiras (auditoria contábil, consultoria fiscal, consultorias referentes aos empréstimos de agências multilaterais, de mercado de capitais); de tecnologia da informação (serviços de suporte e manutenção dos softwares, manutenção das licenças dos softwares, outsourcing de utilização de servidores, comunicação e internet, despesas com o serviço de telefonia, help-desk interno e suporte de dados); jurídica e regulatória e relacionadas às atividades de recursos humanos.

Outras

Nesse grupo estão representados principalmente os valores relativos às apólices de seguro de Riscos Operacionais e de Responsabilidade Civil Geral.

Do saldo total deste grupo foram excluídos os valores de Pis/Pasep e Cofins referentes à compras de produtos que podem ser utilizados como créditos no pagamento destes impostos.

Estes tributos tiveram sua forma de cálculo alterada, da sistemática em 'cascata' para o cálculo na forma de valor agregado, através dos instrumentos das Leis nº 10.637/02 e nº 10.833/03, respectivamente para PIS e COFINS, publicadas em 31/12/2002 e 30/12/2003. Quando dessa alteração, a Arsesp, por considerar que as margens autorizadas da Comgas não estavam expurgadas dos créditos de PIS/Pasep e Cofins, passou a incluir nas tarifas um valor percentual estimado de Pis/Pasep e Cofins (abaixo da alíquota vigente). A diferença entre a alíquota vigente

e a definida pela Arsesp corresponderia ao valor de créditos utilizados, e as diferenças entre os valores estimados e incorridos são compensados posteriormente.

Considerando que os valores projetados de despesas apresentados neste Plano de Negócios já estão descontados dos créditos de PIS/Pasep e Cofins, solicitamos que nas novas tarifas a serem publicadas as alíquotas de PIS/Pasep e Cofins sejam expostas em separado e considerem o valor total da alíquota vigente (hoje 9,25%), como já ocorre hoje com o ICMS.

2. SERVIÇOS TAXADOS

Serviços taxados são atividades prestadas pela Concessionária de distribuição de gás canalizado, diretamente vinculados ao serviço básico e referem-se a atividades cumpridas por solicitação dos usuários. Nestes casos, é possível identificar com precisão o usuário solicitante e os custos da execução dos serviços. São exemplos destes serviços: abrir o gás, regular equipamentos, reabrir o gás (após corte), por conta paga, etc. Dessa forma, o usuário será cobrado pelo serviço solicitado individualmente não havendo repasse de custos para a tarifa.

A Comgás visa com a disponibilização desses serviços o melhor atendimento do mercado, oferecendo maior comodidade, segurança e agilidade ao consumidor. As receitas geradas por esses serviços visam cobrir os custos.

Com base nos dados históricos de custos e receitas, no crescimento da base de clientes, realinhamento de preços foram projetadas receitas e despesas dos serviços taxados conforme planilha anexa.

Execução de serviços ao consumidor é efetuada mediante abertura de Ordens de Serviço, que geram uma taxa de visita.

Por si só, uma demanda de serviço não define as atividades necessárias para sua consecução, vez que não há padronização de equipamentos de clientes e a combinação de situações é extremamente grande. Assim sendo as Ordens de Serviço trazem discriminadas as atividades necessárias ao atendimento dos pedidos do cliente após a verificação em campo da situação encontrada. Por exemplo: um pedido para “ligar o gás” pode ter como atividades colocar o medidor, converter o fogão, ligar o fogão e abrir o gás, totalizando quatro atividades, cada uma com um preço diferente. O mesmo pedido em outro cliente pode ter uma lista de atividades diferente, como por exemplo, a supressão da necessidade de conversão do fogão. Nesses casos pode haver ainda uma necessidade diferente de materiais. Existem ainda outros serviços, tais como: verificar medidor, verificar estanqueidade entre outros que não utilizam materiais.

Dessa forma, há uma grande dispersão do número de atividades executadas por Ordem de Serviço e conseqüentemente diferentes valores em cada ordem de serviço executada, pois carregam além da taxa de visita e dos valores de serviço de cada atividade, os valores dos diferentes materiais empregados.

Lista de serviços disponibilizados pela COMGÁS

Atualmente, a COMGÁS tem os seguintes serviços disponíveis aos seus clientes:

- Abrir o Gás novos clientes / Por Conta Paga
- Averiguar Medidor/ Instalação Interna/ Equipamento
- Colocar Medidor/ Flexível / Registro Seg. Aparelho
- Converter Equipamentos
- Eliminar Falta de Gás e Vazamento em Equipamento/ Flexível/ Registro
- Fechar/Abrir Mesmo Dia
- Ligar Equipamentos
- Plugar Pontos de Gás
- Regular Equipamentos
- Remanejar Medidor
- Trocar Medidor p/ Solic. do Consum. / Flexível/ Registro Seg. Aparelho
- Verificar Estanqueidade

3. ATIVIDADES NÃO CORRELATAS

A Comgás desenvolve como atividade não correlata à distribuição de gás canalizado o compartilhamento de sua infra-estrutura para serviços de telecomunicações. Este compartilhamento foi acertado com a Iqara Telecom.

Também são realizadas atividades de venda de aquecedores para a base de clientes da Concessionária.

4. PERDAS DE GÁS

1. Introdução

O Mercado de Gás Natural globalizado tem evoluído rapidamente no âmbito de soluções energéticas. Esta evolução tem se dado em um mundo com mercados cada vez mais competitivos e sujeitos às novas pressões com relação às questões ambientais.

Neste cenário, a Comgás tem um grande desafio: ser a maior e melhor companhia distribuidora de Gás Natural, uma empresa líder em eficiência e soluções em energia, composta por uma equipe competente e comprometida com resultados satisfatórios.

Como consequência, a empresa está se estruturando para lidar rapidamente com as necessidades de seus clientes, assim como em sua transformação estrutural, atualmente caracterizada por um mercado monopolizado, para uma moderna e eficiente companhia de soluções energéticas.

Os percentuais de perdas de gás são indiscutivelmente um dos mais importantes índices de eficiência de uma empresa de distribuição de Gás Natural.

As perdas de gás podem ser definidas como a diferença entre a quantidade de gás natural adquirido, através do sistema de transporte, e a quantidade de gás fornecido e contabilizado aos clientes durante certo período de tempo. Existem basicamente três motivos principais para o surgimento deste índice de perdas de gás:

(1) Erros de Medição:

- 1.1 Na entrada do sistema;
- 1.2 Na transferência de custódia;
- 1.3 Na medição industrial e/ou GNV;
- 1.4 Na medição residencial e/ou comercial.

(2) Erros de Contabilização

- 2.1 Através do faturamento;
- 2.2 Através de coleta de dados;
- 2.3 Devido às variações na composição do gás e seu poder calorífico;
- 2.4 Desvios de gás.

(3) Perdas através do sistema

- 3.1 Vazamentos na rede de distribuição;
- 3.2 Comissionamentos, descomissionamentos e purgas;

3.3 Nas estações de compressão;

3.4 Nas estações de redução de pressão;

3.5 Nos reguladores;

3.6 Nos medidores;

3.7 Devido à atividade de Manutenção – ex. despressurização e alívio nas seções da tubulação.

As perdas representam o mais alto nível na cadeia metrológica. O monitoramento deste índice fornece os meios necessários de controle de qualidade de atividades como: programas de calibração de medidores, programas de substituição de medidores, terceirização de serviços relacionados à medição, validação do fluxo contabilizado em estações de medição, etc.

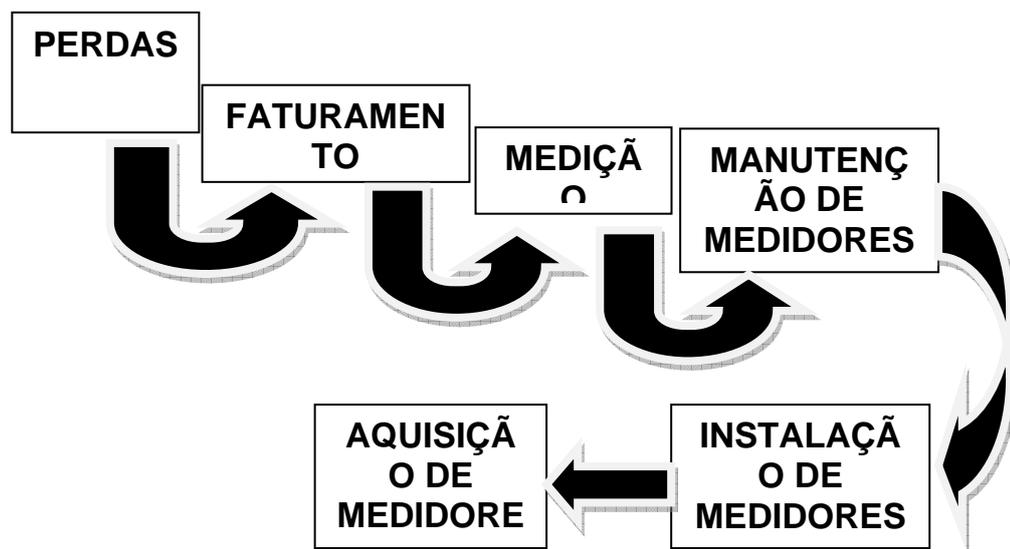


Figura 1: Cadeia Metrológica

2. Considerações Gerais

Dependendo da complexidade do sistema de uma empresa distribuidora de Gás Natural e o sistema de medição envolvido, as perdas de gás podem oscilar entre 1,6 a 5%. Constata-se então que a maioria das companhias distribuidoras de Gás Natural se enquadra nestes limites dependendo de suas características.

A incerteza relacionada à determinação das perdas é muito difícil de ser estimada, especificamente em companhias de distribuição de Gás Natural. De acordo com experiências internacionais, as incertezas da distribuição nas retiradas dos medidores, combinadas com as incertezas nas medições das estações de transferências de custódia são de aproximadamente 2,4%.

Ao longo do tempo a dispersão da data de leitura dos medidores de consumo não são levadas em consideração na determinação desses números. Como consequência longos períodos de tempo são necessários para reduzir estes efeitos, logo se utiliza a prática de análise do ano-móvel.

3. COMGAS 2004-2009

A Petrobras e suas operadoras de transporte (TBG e Transpetro) têm investido fortemente na melhoria do sistema de medição, assim como na qualificação técnica de funcionários e fornecedores, adotando as melhores praticas existentes no mercado, tais como trocas de PLC (concepção dos anos 80/90) por computadores de vazão com sinais integrados aos medidores primários.

Além disso, houve aumento da freqüência de averiguações periódicas, foram introduzidos programas de manutenção preventiva de maior eficácia, suportados por uma qualificação metrológica mais robusta. Nos pontos onde outrora era adotada a medição realizada pela Comgás para transferência de custódia, a Petrobrás vem paulatinamente utilizando de forma prioritária o sistema de medição dos Transportadores TBG e Transpetro, controlados pela própria Petrobras.

Além disto, é crescente a tendência de observância do atual contrato de suprimento de gás no que se refere às disputas de medição, através do qual são toleradas diferenças de até 1,5 %. Não existe obrigatoriedade normativa ou contratual para a revisão dos valores apurados para medições que estejam dentro da variação admitida de até 1,5%.

4. Normas e Requerimentos Técnicos e Legais

A norma brasileira 114 INMETRO define no item 4.2 a faixa de erro admissível para medidores tipo turbina e rotativos. Tais valores estão listados abaixo:

Norma Brasileira 114 INMETRO para medidores de turbinas rotativas	Faixas de erros Admissíveis
$Q_{min} < Q < Q_t$	$\pm 3\%$
$Q_t < Q < Q_{max}$	$\pm 1,5\%$

A norma brasileira 31 INMETRO define no item 5.2 a faixa de erro admissível de erro para medidor de diafragma. Tais valores estão listados abaixo:

Norma Brasileira 31 INMETRO para medidores de diafragma	Faixas de erros Admissíveis
Q min. < Q < 0,1Q max.	- 6% até + 3%
0,1Q max.< Q < Q max.	± 3%

É fato que com o passar do tempo a qualidade e confiabilidade da medição podem ser comprometidos, devido ao desgaste mecânico natural dos equipamentos de medição de causado pela obsolescência do parque de medidores e por conseqüência com uma tendência de aumento do nível das perdas de gás da empresa de distribuição.

Em termos legais e metrológicos a freqüência de calibração mandatária deve ser realizada pelo menos a cada 5 (cinco) anos para medidores turbina e rotativos.

Para os medidores diafragma ainda não existe formalmente uma definição clara, contudo é fato que estes medidores tendem a acarretar em um aumento do nível de perdas de gás da empresa de distribuição.

A maior parte do volume medido pela a Comgás é feito por turbinas rotativas para o mercado industrial e GNV, que correspondem mais de 90% do total do volume de vendas da Comgás. Por esta razão considera-se que os erros resultantes dos medidores de diafragma sejam irrelevantes neste caso.

5. Previsão de Perdas 2009-2014

Internamente na Comgás, são consideradas três principais fontes para perdas de gás: medição, contabilização e perdas técnicas.

Entretanto, considerando a definição do órgão regulador para o LUAG, podem-se definir somente duas principais fontes de perdas: erros comerciais definidos como PPC, e erros técnicos definidos como PPT. A somatória de ambos estabelece então o índice de perdas PPTG.

$$PPTG = PPC + PPT$$

As Perdas Comerciais (PPC) podem ser divididas em dois principais tópicos: erros de medição e contabilização.

Em termos de erros de medição até o limite de 1,5% é inerente da faixa de erro do sistema de medição dentro dos padrões técnicos e legais justificados anteriormente.

Como o cálculo de perdas de gás é um processo de balanço, é crucial que esta faixa de erro seja considerada tanto do ponto de vista de medição de entrada no sistema de distribuição (fornecida pelas Transportadoras/Petrobrás) assim como de medição de saída da Comgas localizada nos consumidores.

Em termos de uma medição na entrada de +1,5% superior por parte do sistema de transporte da Petrobras este é um valor contratual de limite de tolerância que a Comgas não pode contestar perante aos Transportadores/Petrobrás. O fato é que cada vez mais o tema medição no sistema de transporte tem se fortalecido na Petrobrás e no cenário atual de forte restrição de oferta de gás natural as medições máximas admissíveis feitas pelo Transportador/Petrobras serão cada vez mais frequentes ao longo dos próximos anos.

O fato principal é que a Petrobrás fornece Gás Natural para a Comgas hoje em 18 city Gates sendo que para o futuro estão previstos mais 2 City Gates totalizando assim 20 estações de entrega que ela mantém com extremo controle no aspecto de medição. Isso pelo fato da Petrobrás utilizar em seu sistema de medição nos City Gates mais antigos (RMSP e Vale do Paraíba / Transpetro) placas de orifício, equipamento em que dificilmente pode ocorrer uma medição a menor. Muito pelo contrário, considerando vazões de consumo que não sofrem grandes variações ou variações bruscas ao longo do dia o resultado esperado é de ter uma medição a favor da Petrobrás devido aos ajustes de calibrações feitas e controladas por ela mesma. Já nos City Gates mais novos (do Interior / TBG) são utilizadas turbinas especiais com ajuste padrão também com calibrações feitas e controladas pela Petrobrás. Lembrando novamente que em um cenário de forte restrição de oferta de Gás Natural a tendência de será sempre de maximizar a medição pelo lado Carregador/Transportador, processo que é neste caso totalmente regido pela Petrobrás.

Por outro lado a COMGAS tem um parque de medição atual de cerca de 700.000 medidores, quantidade essa que tende a crescer rapidamente ao patamar de 1 milhão de medidores devido à forte expansão no segmento residencial. Estatisticamente a perda acumulada nestes medidores sempre tenderá a aumentar devido a um desgaste natural dos equipamentos que serão cada vez mais numerosos na rede de distribuição das COMGAS.

A Comgas sempre procura utilizar-se de uma medição justa e de maior confiabilidade possível em seus clientes. Em função disso, investimentos são feitos nesta área o que gera resultados médios de perdas em tornos de -0,5%. Todo este processo é regido e descrito pelo programa de Calibração de medidores tipo Rotativo e Turbina conforme Procedimento Operacional PO 42.

A estratégia de calibração é baseada na classe de consumo: a classificação dos medidores é determinada pela quantidade de gás consumido pelo cliente final. Esta tabela serve como referência para a determinação da periodicidade e prioridade das ações de calibração.

Classe de Consumo	Consumo Médio Mensal (m3)	Consumo Médio Anual (m3)	Periodicidade de Calibração
Classe A	Acima de 2 milhões	Acima de 24 milhões	1 ano
Classe B	De 800 mil a 2 milhões	De 10 milhões a 24 milhões	2 anos
Classe C	De 400 mil a 800 mil	De 5 milhões a 10 milhões	3 anos
Classe D	Abaixo de 400 mil	Abaixo de 5 milhões	5 anos

Devido a uma medição de 1,5% superior por parte do sistema de transporte da Petrobras (valor contratual de tolerância que a Comgás não pode contestar), somado com 0,5% (diferença entre o sistema de medição COMGAS nos City Gates e os medidores dos clientes da COMGAS) por parte dos erros de medição cujos clientes industriais e GNV da Comgás podem apresentar em média ao longo dos anos temos o total de 2,0%. É importante ressaltar que ambas as medições mencionadas devem estar de acordo com os padrões metrológicos legais. Conclui-se então que a perda total seria em torno de 2,0%.

Quanto aos erros de contabilização, podemos relacionar ao fato das variações do gás em termos de composição e poder calorífico. Este erro é causado pelo fato de que a Comgás utiliza o valor do poder calorífico fornecido pela Petrobrás para o faturamento de seus consumidores. Por outro lado, o órgão regulador ARSESP (antiga CSPE), define que a Comgás deve cobrar os seus clientes com base em sua própria análise de valor do poder calorífico do gás. Basicamente a diferença do valor do poder calorífico informado pela Petrobrás comparado com o valor que a Comgás obtém através de análises, está em média ponderada com base volumétrica em torno de 0,04% a favor da Petrobrás. Existe também outro valor referente a erros de contabilização, porém estes são devido a desvios de gás. Através de estudos internos e confidenciais referentes a este assunto, estima-se que o volume de perdas relacionado aos desvios de gás está em torno de 7500 m³/dia, algo que representa um valor próximo a 0,05% das perdas (os maiores desvios normalmente são a princípio detectados no mercado GNV). Portanto a somatória dos valores mencionados anteriormente gera um índice de 0,09% de erro de contabilização.

As Perdas Técnicas como mencionado anteriormente são as perdas que ocorrem fisicamente na rede de distribuição devido a vazamentos e escapes de gás. A Comgás possui uma perda contínua mensal de 0,15% relacionada aos vazamentos através da antiga rede de ferro fundido. Este valor é sistematicamente reportado ao órgão regulador e se apresenta estável desde 2005.

Portanto ao final de todas as análises mencionadas acima podemos dizer que pelo menos **2.0% + 0.09% + 0,15% = 2.24%** é um valor razoável para perdas de gás no sistema de distribuição. Sendo que 2,09% são referentes às perdas comerciais e 0,15% às perdas técnicas.

Vale ressaltar que este índice apresenta praticamente a mesma ordem de grandeza do valor determinado pela AGA Benchmarking LUAG (American Gas Association USA) que é 1,43 %, utilizado pela área de Finanças e Contabilidade da Comgás como uma estimativa para o balanço contábil legal no Brasil.

O valor apresentado pode ser considerado como um desafio para as futuras projeções, considerando as condições normais de manutenção e operação do sistema de distribuição que tende a piorar com o decorrer do tempo devido ao ciclo de vida natural dos ativos do sistema principalmente devido aos desgastes inerentes aos equipamentos de medição. Como exemplo o índice médio de perdas das empresas semelhantes à Comgás está em torno de 2,64%.

Indicadores de Desempenho	Todos os membros				
	Melhor	Q1	Média	Q3	Pior
6.3 Eficiência de Medição					
6.3.5 PPTG (LUAG)	0.46%	0.50%	2.64%	4.42%	6.24%

Benchmark Cap Gemini Ernest & Young - 1998

Em resumo é esperado que ocorra um processo de envelhecimento das condições do parque de medição, assim como da rede de ferro fundido remanescente, resultando num processo de aumento dos valores de perda de gás. Independente disso é sugerido que o valor de 2,24% seja adotado como parâmetro de referencia para o processo de revisão tarifária.

Tipos de Perdas de Gás	Fonte	Erro Aplicado ao sistema de Distribuição da Comgas
Perdas de Medição	Contrato Petrobrás limite superior de +1,5% Erro Médio da Comgás -0,5%	2,00 %
Perdas de Contabilização	Variações do Valor do Poder Calorífico -0,04% Desvio -0,05%	0,09 %
Perdas Técnicas	Índice de vazamentos através da rede de ferro fundido - 0,15%	0,15 %
Perdas Comerciais (PPC)		2,09 %
Perdas Técnicas (PPT)		0,15%

Perdas Totais (PPTG)	2,24 %
-----------------------------	---------------

Os investimentos de reforço de rede, no tempo deverão impactar o índice de perda Técnica, motivo pelo qual a média de perdas no período deve se situar em 2,165%, conforme evolução abaixo:

		2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014	Média
Erro de Medição	PTB	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
	Comgas	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Poder Calorífico		0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09
Técnica		0,15	0,1125	0,075	0,0375	0	0,075
Total		2,24	2,2025	2,165	2,1275	2,09	2,165

TOTAL DESPESAS OPERACIONAIS*/VOLUME (R\$/m³)	0,12	0,12	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13	0,13	0,12	0,12
TOTAL DESPESAS OPERACIONAIS*/CLIENTE (R\$/cliente)	624	604	592	569	545	523	501	482	468	457
TOTAL DESPESAS OPERACIONAIS*/KM REDE (R\$/Km)	79.004	74.503	71.054	66.248	61.762	58.282	54.949	51.648	49.051	46.939

1.1	operação e manutenção/km rede (R\$/Km)	21.098	20.053	19.145	18.129	17.529	17.191	16.790	16.338	15.980	15.684
1.1.1	despacho	210	186	168	151	138	128	120	113	106	100
1.1.2	odorização	355	307	287	269	259	246	242	235	229	224
1.1.3	controle e inspeção	2.756	2.531	2.393	2.241	2.151	2.087	2.031	1.966	1.913	1.865
1.1.4	vigilância e prevenção	1.424	1.385	1.347	1.307	1.284	1.276	1.260	1.239	1.226	1.216
1.1.5	atendimento a reclamações técnicas e emergência	2.830	2.896	2.764	2.577	2.482	2.460	2.387	2.313	2.255	2.195
1.1.6	manutenção da rede	3.336	3.199	3.108	2.981	2.921	2.900	2.855	2.799	2.759	2.726
1.1.7	manutenção das instalações de superfície	2.499	2.287	2.136	1.997	1.903	1.828	1.774	1.711	1.654	1.605
1.1.8	outras	7.688	7.263	6.942	6.607	6.390	6.265	6.121	5.962	5.840	5.755

1.2	medição/n° clientes (R\$/cliente)	8	7	7	7	7	6	6	6	6	6
1.2.1	manutenção de medidores	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3
1.2.2	leitura de medidores	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
1.2.3	outros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

1.3	comercialização/n° clientes (R\$/cliente)	108	105	102	99	95	91	88	84	81	78
1.3.1	faturamento	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11
1.3.2	entrega de faturas	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
1.3.3	cobrança	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1.3.4	atendimento e serviço aos clientes	28	26	26	25	25	25	25	24	24	24
	1.3.4.1 usuários residenciais e comerciais/cliente R&C	17	16	17	17	17	18	18	18	18	18
	1.3.4.2 demais usuários/demais clientes	6.781	6.584	6.433	6.205	6.038	5.897	5.800	5.632	5.510	5.402
1.3.5	gestão aquisição de gás e transporte	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2
1.3.6	publicidade e marketing	54	54	52	50	47	44	41	38	36	33
1.3.7	outras despesas comerciais	7	7	6	6	6	5	5	5	4	4

*Em R\$ Dez/08

RECEITAS DE VENDAS DE GAS (considerando tarifas com desconto) *											
	Unidade	jun09/mai10	jun10/mai11	jun11/mai12	jun12/mai13	jun13/mai14	jun14/mai15	jun15/mai16	jun16/mai17	jun17/mai18	jun18/mai19
Industrial	R\$	4.463.251.840	4.587.950.764	4.794.084.253	4.885.620.324	4.983.248.541	5.092.613.049	5.230.408.996	5.398.473.417	5.587.113.956	5.782.816.736
Residencial	R\$	526.066.862	594.640.487	668.908.014	741.724.569	817.257.523	890.641.152	962.348.526	1.026.120.717	1.091.684.992	1.152.280.696
Comercial	R\$	236.490.672	248.253.828	260.869.602	273.921.986	289.002.221	305.702.279	324.709.274	341.582.667	355.650.005	369.360.272
GNV	R\$	423.654.747	432.816.369	441.622.675	450.599.809	459.762.033	469.983.793	483.212.031	499.570.262	516.893.748	534.874.905
Termo	R\$	97.079.457	97.079.457	97.345.428	97.079.457	97.079.457	97.079.457	97.345.428	97.079.457	97.079.457	97.079.457
Cogeração Bol	R\$	417.537.348	425.714.451	435.338.378	445.826.063	456.428.174	468.115.139	482.336.778	499.304.922	518.218.279	537.753.057
Cogeração Mix	R\$	51.336.628	51.822.118	51.847.111	50.904.942	50.050.036	49.374.836	49.006.879	48.934.277	49.050.670	49.216.255
TOTAL	R\$	6.215.417.553	6.438.277.473	6.750.015.461	6.945.677.149	7.152.827.983	7.373.509.704	7.629.367.913	7.911.065.720	8.215.691.106	8.523.381.379

* Receitas considerando os volumes projetados e tarifas médias conforme abaixo

Tarifas com desconto**		
	Unidade	
Industrial	R\$/m3	1,235664
Residencial	R\$/m3	3,356961
Comercial	R\$/m3	2,214514
GNV	R\$/m3	1,101734
Termo	R\$/m3	0,886570
Cogeração Bol	R\$/m3	1,449408
Cogeração Mix	R\$/m3	1,607791

** Tarifas Média com desconto com base na portaria Arsesp 35/2008 com impostos - ICMS, PIS e COFINS (considerando os volumes por segmento/bandas entre junho 2008 e fevereiro 2009)

DEDUÇÕES SOBRE A RECEITA DE VENDAS DE GAS											
	Unidade	jun09/mai10	jun10/mai11	jun11/mai12	jun12/mai13	jun13/mai14	jun14/mai15	jun15/mai16	jun16/mai17	jun17/mai18	jun18/mai19
PIS	R\$	92.750.440	96.076.099	100.728.053	103.647.842	106.739.079	110.032.233	113.850.313	118.053.988	122.599.803	127.191.354
COFINS	R\$	432.456.041	447.962.179	469.652.270	483.266.011	497.679.142	513.033.725	530.835.816	550.435.773	571.630.984	593.039.444
ICMS	R\$	682.825.329	707.308.703	741.556.217	763.051.596	785.809.171	810.053.250	838.161.814	869.109.115	902.575.238	936.378.070
TOTAL	R\$	1.208.031.810	1.251.346.981	1.311.936.540	1.349.965.448	1.390.227.393	1.433.119.207	1.482.847.943	1.537.598.876	1.596.806.026	1.656.608.868

RECEITA LIQUIDA DE VENDA DE GAS											
	Unidade	jun09/mai10	jun10/mai11	jun11/mai12	jun12/mai13	jun13/mai14	jun14/mai15	jun15/mai16	jun16/mai17	jun17/mai18	jun18/mai19
TOTAL	R\$	5.007.385.743	5.186.930.492	5.438.078.922	5.595.711.701	5.762.600.591	5.940.390.497	6.146.519.971	6.373.466.844	6.618.885.081	6.866.772.511

Custo de Gás e Transporte***		
	Unidade	
Industrial	R\$/m3	0,950177
Residencial	R\$/m3	0,750087
Comercial	R\$/m3	0,950177
GNV	R\$/m3	0,950177
Termo	R\$/m3	0,791793
Cogeração Bol	R\$/m3	0,791793
Cogeração Mix	R\$/m3	0,950177

*** o custo de gás e transporte corresponde ao contido nas tarifas em dez/08, que inclui a parcela do valor retroativo de conta corrente

Custos e Despesas Não Operacionais e Financeiros

- Custos não operacionais, segundo o estabelecido na Legislação Societária e Plano de Contas.
- Os custos financeiros não foram projetados por se considerar que o cálculo da rentabilidade através do WACC leva implícita sua determinação para fins tarifários. Em relação ao capital de giro, propomos manter o procedimento de cálculo efetuado no processo de revisão tarifária de 2004, atualizando o valor utilizado de R\$0,012/m³ pelo IGP-M até dezembro de 2008 (34,43%), o que resultaria em um valor por metro cúbico vendido de R\$0,016/m³.

Custo de Capital, Impostos e Depreciações

Em referência ao cálculo do custo de capital e as depreciações, a Comgás apresenta em tabela anexa os valores resultantes de:

1. aplicar sobre as bases correspondentes a taxa WACC determinada pela Arsesp através da deliberação Arsesp n.042 de 16/2/09;
2. aplicar sobre as bases correspondentes, as taxas de depreciação autorizadas de acordo com o Plano de Contas Arsesp.

Em referência ao cálculo dos impostos, a Comgás apresenta a relação de impostos que incorre a Companhia.

Fazemos uma referência especial a respeito do PIS/Pasep e Cofins. Estes tributos tiveram sua forma de cálculo alterada, da sistemática em 'cascata' para o cálculo na forma de valor agregado, através dos instrumentos das Leis nº 10.637/02 e nº 10.833/03, respectivamente para PIS e COFINS, publicadas em 31/12/2002 e 30/12/2003. Quando dessa alteração, a Arsesp, por considerar que as margens autorizadas da Comgas não estavam expurgadas dos créditos de PIS/Pasep e Cofins, passou a incluir nas tarifas um valor percentual estimado de Pis/Pasep e Cofins (abaixo da alíquota vigente). A diferença entre a alíquota vigente e a definida pela Arsesp corresponderia ao valor de créditos utilizados, e as diferenças entre os valores estimados e incorridos são compensados posteriormente.

Considerando que os valores projetados de despesas apresentados neste Plano de Negócios já estão descontados dos créditos de PIS/Pasep e Cofins, solicitamos que nas novas tarifas a serem publicadas as alíquotas de PIS/Pasep e Cofins sejam expostas em separado e considerem o valor total da alíquota vigente (hoje 9,25%), como já ocorre hoje com o ICMS.

Cenário Macroeconômico e Projeções Financeiras

A seguir apresentamos o cenário macroeconômico para os próximos 10 anos.

CENÁRIO MACROECONÔMICO

Introdução

Em um curto espaço de tempo, a crise financeira iniciada nos EUA contaminou mundialmente todas as economias do planeta, deflagrando uma reação em cadeia que exibiu o lado perverso da globalização econômica. Os cenários macroeconômicos para os próximos anos foram sensivelmente modificados num curto e rápido espaço de tempo, dificultando a existência de condições minimamente robustas para prever a duração e a amplitude da crise.

A crise nasceu no âmbito de um sistema financeiro complexo, empreendedor e sem uma regulação estruturada e eficiente no combate às inovações especulativas. Gerou-se a crise de liquidez que afetou a economia mundial: as desenvolvidas, emergentes e pobres no mundo globalizado.

Perante esta condição o Brasil não poderia permanecer incólume a este processo de contágio global, seguindo a mesma dinâmica verificada nos EUA. Como consequência os primeiros impactos se deram no lado financeiro. Pela redução das linhas de crédito bancário, a virtual paralisação do mercado de capitais, aumento do custo de financiamento, restrições crescentes para a rolagem de dívidas e a apreciação do dólar. Em seguida aos impactos do lado financeiro, veio o impacto sobre a economia produtiva. Foi o contágio da crise no nível de atividade econômica e nas decisões de investimento. Os efeitos da crise sobre o lado produtivo da economia tendem a continuar se propagando progressivamente em ritmo e profundidade ainda muito difíceis de serem previstos face à complexidade das cadeias produtivas e dos mercados consumidores. A amplitude dos impactos sobre o crescimento econômico dependerá de muitos fatores, contudo o consenso é de que haverá desaceleração importante do ritmo de crescimento da produção no Brasil e uma postergação e retração de investimentos, com reflexos significativos para o nível de atividade de 2009 e 2010.

A tese de descolamento dos BRIC's em relação aos países desenvolvidos foi rapidamente suplantada, demonstrando o alto grau de integração e vinculação entre todas as economias, marca do próprio processo gerado pela globalização.

Diante dos fundamentos da economia brasileira espera-se que os impactos não sejam tão profundos e duradouros como nos países desenvolvidos, bem como em países emergentes com pior situação nas contas externas. O cenário básico é de uma diminuição sensível do crescimento do PIB, representando uma retração significativa do mercado interno.

O governo está adotando, nesta crise, uma postura não ortodoxa, preservando os principais investimentos e atuando para impedir uma retração abrupta do volume de crédito. Devido ao fato de em 2010 ocorrerem eleições presidenciais é uma variável que deve ser considerada, na medida em que serão aplicadas as políticas não ortodoxas.

Diante das condições apresentadas pela crise, o setor energético deverá ser afetado devido a inter-relação direta e dependente da demanda (e oferta) de energia elétrica em relação ao PIB, ocorrerá desaceleração do crescimento do consumo de energia elétrica fortemente impactado pela menor atividade econômica.

Impactos da Crise Financeira Internacional

Desde a quebra do banco de investimento Lehman Brothers em setembro de 2008, nos deparamos com um forte aprofundamento da crise dos mercados financeiros internacionais, o qual se deu início ainda em 2007 com os reflexos relacionados com as dívidas de hipotecas americanas *subprime*. A quebra de uma instituição financeira tradicional e de grande porte acarretou num colapso de confiança no sistema financeiro internacional, levando, a uma paralisia das principais fontes de crédito.

A reação a este impacto foi de pânico financeiro, destacando-se os seguintes movimentos:

1. Contração da liquidez em todos os mercados globalizados;
2. Fuga de investidores de ativo de risco;
3. Riqueza destruída via queda das bolsas, do valor de mercado de títulos de dívida e, sobretudo nos EUA, do valor dos imóveis;
4. Congelamento do financiamento para o comércio internacional; e
5. Abrupta alteração nas cotações das moedas e nos preços relativos, destacando a queda das *commodities*.

Até então os países emergentes, vinham mantendo-se à margem da crise, receberam um fortíssimo impacto devido aos seguintes movimentos:

- a. Restrição a toda forma de financiamento, aliada a uma fuga de capitais em direção ao mercado de títulos públicos na moeda de reserva mundial, o dólar;
- b. Desvalorização das moedas em relação ao dólar; e
- c. Queda acentuada de valor das *commodities* exportadas.

A atitude dos governos dos países desenvolvidos foi no sentido de assegurar a solvência dos mercados financeiros, via a injeção significativa de liquidez, do aporte de capital em bancos e pela oferta de garantia soberana aos depósitos bancários. A ação coordenada dos países desenvolvidos tende progressivamente a estabilizar os mercados financeiros internacionais, permitindo assim superar a fase aguda do pânico. Contudo, a crise financeira afetou o lado produtivo da economia, e o grau deste impacto e seus desdobramentos é que irá ditar o quanto o ritmo da atividade econômica irá cair e por quanto tempo. Quando observamos os setores da economia mundial, os quais rapidamente reagiram aos reflexos da crise, temos o setor de petróleo que apresentou uma brusca redução dos preços, indicando o quanto a economia mundial foi afetada. Esta condição pode ser observada através da síntese de impactos, ações e projeções sobre este importante setor energético a seguir comentada, tendo como fonte o (1) DOE/EIA (*Department of Energy from the U.S. Government - Energy Information Administration*).

Visão Geral do Mercado Mundial de Petróleo

A piora na economia global e o enfraquecimento no consumo de petróleo estão mantendo o mercado de óleo bem abastecido mesmo após as duas reduções de produção anunciadas pela OPEP nos últimos meses. Uma menor demanda global de óleo e o crescimento na capacidade produção adicional reduzem a possibilidade de uma variação significativa no preço da commodity até pelo menos o meio do ano vigente. Em março está agendada uma nova reunião da OPEP que pode levar a um novo corte na produção do grupo visando mitigar uma desvalorização no mercado global de petróleo.

Nos últimos seis meses, o preço médio mensal do West Texas Intermediate (WTI) caiu de \$133 por barril em Julho para \$41 por barril Janeiro. Para 2009 estima-se que o barril do WTI seja negociado por \$43 em média e por \$55 em 2010, mantendo-se assim as projeções divulgadas anteriormente. Esses valores são direcionados primariamente pela economia global. Espera-se que o PIB Global sofra uma redução de 0,1% em 2009 e retome o crescimento em 2010, crescendo em 3%.

Demanda

O consumo global de petróleo deve sofrer uma queda da ordem de 1,2 milhões de barris por dia em 2009, representando um acréscimo na queda de 400.000 barris por dia em comparação a projeção divulgada no último relatório. Espera-se que o consumo global de óleo seja retomado em 2010, crescendo em mais de 1,2 milhões de barris por dia em decorrência da esperada recuperação da economia mundial. O crescimento na demanda de óleo nos últimos dois anos concentra-se em países não pertencentes a OCDE, principalmente China, países do Oriente Médio e países latino-americanos, em compensação a queda no consumo por parte de países da OCDE. Se a economia mundial reagir como esperado, o consumo de óleo poderá ser maior do que o estimado, levando a um possível aumento de preços.

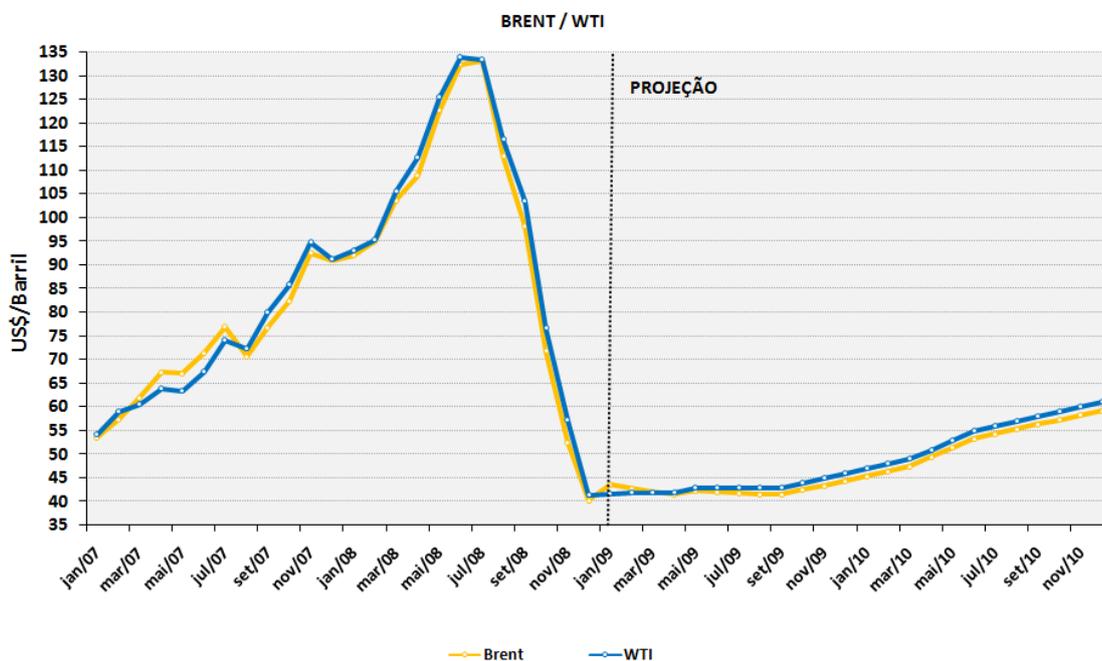
Oferta

Estima-se que a oferta por parte dos países não participantes da OPEP cresça em 150.000 barris por dia em 2009 e 130.000 barris por dia em 2010. Esses números para 2009 e 2010 vêm em contraste ao declínio registrado em 2008 de 330.000 barris por dia, resultado de atrasos maiores do que os esperados em projetos-chave. As maiores fontes de acréscimo de produção são EUA, Brasil e Azerbaijão, compensando declínios de produção por parte de México, Mar do Norte e Rússia. Existem riscos que podem gerar novos atrasos e diminuição de produção por parte dos países não participantes da OPEP, tendo em mente a crise financeira e o atual cenário de preços. Os preços se mantendo em baixos patamares trazem a dúvida da possibilidade da viabilização de alguns caros projetos, especialmente aos que utilizam novas tecnologias e necessitam de altos financiamentos.

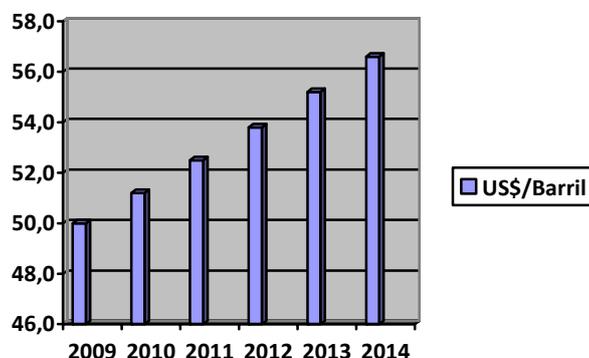
Preços de Petróleo – Real e Projeção

- Preço médio do WTI em Janeiro de 2009: US\$ 41,68/bbl
- Preço médio do WTI em 2008: US\$ 99,57/bbl
- Preço médio do WTI em 2009: US\$ 43,14/bbl

Abaixo o gráfico de preços realizados e projetados para o WTI e o Brent, bem como a respectiva tabela com as expectativas de preços. Foram utilizadas as projeções do WTI do caso base DOE/EIA; e, para o Brent, realizamos as projeções baseadas no preço do WTI e a correlação obtida a partir das cotações do período de Jan-99 até Mai-08.



Projeção anual do barril Brent



O agravamento da crise internacional, a partir da segunda metade de setembro, golpeou a economia brasileira principalmente através dos canais do crédito e do câmbio. A aversão ao risco em todo tipo de transação financeira envolvendo o sistema financeiro internacional fechou o acesso à liquidez em moeda estrangeira. Esta contração da liquidez provocou um processo rápido de desvalorização do real, que, por sua vez, causou forte impacto em agentes econômicos expostos ao câmbio. Por outro lado, o ambiente de crescente aversão ao risco, provocou forte restrição na capacidade de captação de recursos nos bancos nacionais de menor porte.

O Banco Central agiu de forma rápida e vigorosa, provendo liquidez para o sistema mediante:

- Redução dos percentuais de depósitos compulsórios;
- Incentivo à compra das carteiras de crédito de bancos pequenos e médios; e
- Oferta de liquidez ao mercado de câmbio.

No entanto, como podem os constatar a seguir, o reflexo sobre o lado real da economia já está ocorrendo, a magnitude e duração são imprevisíveis, mas o impacto imediato já se faz sentir através da desaceleração do crescimento da atividade econômica em alguns setores mais expostos ao mercado externo e ao financiamento interno.

A Economia Real e a Crise Financeira

Estabelecida a magnitude do impacto da crise em setembro e outubro de 2008 e do conjunto sem precedente de intervenções na economia global, é consensual entre os especialistas de diferentes áreas, que se trata de uma crise que deixará marcas, em especial sobre o sistema financeiro internacional.

Embora ainda seja muito difícil construir cenários macroeconômicos minimamente consistentes e minuciosos para os próximos anos, não há a menor dúvida de que o lado produtivo da economia será muito afetado. A retração das economias dos países desenvolvidos será bem mais pronunciada do que havia sido anteriormente estimado, saindo-se da percepção, de que haveria apenas uma desaceleração gradual. Agora não há mais dúvidas de que haverá uma recessão econômica de maiores proporções nos países desenvolvidos e que se estenderá para todas as demais. A crise irá impactar direta e negativamente o fluxo do comércio internacional, deprimindo os mercados e os preços das commodities. O contágio financeiro adicionado à quebra no ciclo de crescimento do comércio afetará o lado real das economias emergentes que irão se deparar com uma desaceleração nas atividades produtivas.

O Brasil não ficará imune aos reflexos e impactos negativos da crise mundial, mesmo tendo grandes reservas internacionais, contas públicas ordenadas e baixo endividamento em dólar.. Do lado financeiro, a oferta de crédito privado nacional e, mais ainda, em moeda estrangeira, permanecerá restrita e cara durante um tempo que será determinado pela duração do ajuste do sistema financeiro internacional e das economias centrais. No que se refere ao lado produtivo da economia, as exportações, em especial de *commodities*, sofrerão diretamente os efeitos da crise, tanto pela redução das vendas como, sobretudo, pela diminuição dos preços dos produtos no mercado internacional, contrapondo-se a desvalorização do real. Como consequência do ambiente adverso para o setor exportador, uma parte expressiva dos investimentos para ampliação de capacidade ligada à produção e exportação de *commodities* será necessariamente postergada. A soma destes dois vetores diminuição das exportações e adiamento de investimentos arrefecerá o crescimento do PIB e terá nítido reflexo negativo sobre a formação bruta de capital fixo.

Esta condição pode ser constatada através dos dados das Contas Nacionais, divulgados recentemente pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). A crise global atingiu a economia brasileira de forma generalizada e profunda no quarto trimestre de 2008.

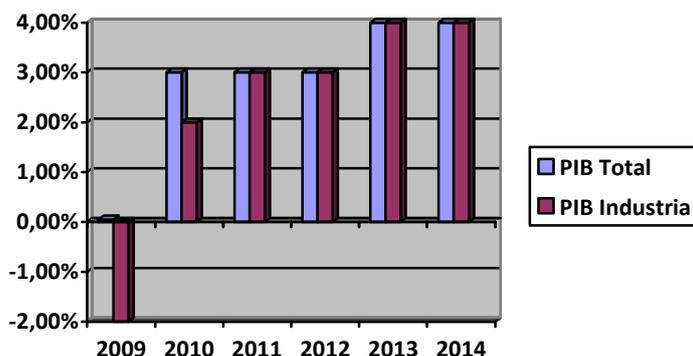
O Produto Interno Bruto (PIB) caiu 3,6% no último trimestre do ano quando comparado ao terceiro trimestre na série com ajuste sazonal, após crescer 6,4% nos nove primeiros meses do ano. No ano, o PIB cresceu 5,1%, após alta de 5,7% em 2007.

Os estragos da crise no Brasil não se limitaram à indústria e aos investimentos das empresas e chegaram de forma expressiva em diversos componentes do PIB. O consumo das famílias, que vinha sustentando o

crescimento econômico há cinco anos, foi um dos mais afetados. Com peso grande no PIB, de 61%, caiu 2% no quarto trimestre, a primeira retração verificada desde o segundo trimestre de 2003, quando a taxa ficou negativa em 1,2%.

Do lado da produção, a surpresa veio do setor de serviços, em retração de 0,4%, a primeira queda desde o segundo trimestre de 2003. Com peso de cerca de 67% no PIB, o segmento sofreu com a resistência do brasileiro em comprar. As maiores quedas vieram do comércio de atacado e varejo e dos transportes, este afetado pela redução das vendas de automóveis no fim do ano.

As mais recentes publicações apresentadas pelo relatório Focus do Banco Central do Brasil, confirmam um cenário para a evolução do PIB em 2009 e 2010 com indicativos onde o crescimento da economia deverá situar-se aproximadamente em 0,5% e 3,00 respectivamente, a produção industrial apresentará um comportamento de crescimento negativo em 2009 ao redor (2,00%) e em 2010 um crescimento por volta de 3,00%. Considerando o quanto é incerto, neste momento, qualquer previsão consistente sobre a evolução da economia, nos anos seguintes, é perfeitamente razoável adotarmos crescimentos com taxas em torno de 3,00%.



O investimento em bens de capital e em construção civil - a Formação Bruta de Capital Fixo - reverteu a trajetória de expansão e caiu 9,8% depois de subir 8,4% no trimestre anterior. Mesmo assim, devido ao bom desempenho dos três primeiros trimestres, a taxa de investimento sobre o PIB em 2009 ficou em 19%, maior taxa da série, iniciada em 2000.

Ao lado dos investimentos, a indústria foi o segmento mais afetado, em queda de 7,4%, a maior retração desde o quarto trimestre de 1996. Na comparação com o quarto trimestre de 2007, a indústria registrou diminuição de 2,1%. O desempenho ruim foi puxado especialmente pela indústria de transformação, em queda de 4,9%, e pela extração de minério de ferro, em retração de 18,9%.

Diante do quadro de crise conjugado à valorização do real, a necessidade de financiamento da economia nacional aumentou em 2008 para R\$ 57,1 bilhões. Em 2007, eram R\$ 5,5 bilhões. Isso se deveu principalmente à redução do saldo externo, mas também aumentou a renda líquida enviada ao exterior, devido ao aumento das remessas.

Diante da restrição de liquidez, as empresas são pressionadas a se tornarem menos alavancadas, resultando em menor disponibilidade de recursos para investir. Isto deverá trazer dificuldades para o aporte de recursos em projetos, gerando oportunidades de negócios para fusões e aquisições: onde grupos mais capitalizados talvez sejam chamados a entrar em empreendimentos com investimentos em curso.

Devemos destacar que a crise de liquidez está posicionando o BNDES em uma condição de destaque, pois representa um instrumento estratégico que o governo detém para se contrapor à desaceleração do crescimento do PIB. Neste momento, é seguramente uma vantagem competitiva de o país contar com fonte de financiamento ao investimento através de um banco público, que capta recursos e concede empréstimos dentro de uma lógica que está parcialmente isolada tanto do sistema bancário privado como do mercado de capitais. Perante a retração do mercado de capitais e dos investidores internacionais, o BNDES será pressionado a atender mais setores ou negócios que em outras circunstâncias conseguiam viabilizar seus financiamentos sem apoio público. Como os recursos disponíveis para o banco são limitados, o BNDES poderá ser obrigado a ser mais seletivo. No entanto, a prioridade de projetos de infra-estrutura deverá ser mantida.