

2

Estudo de Caso – Descrição da Empresa

A Companhia estudada é uma empresa distribuidora de energia elétrica. Uma sociedade anônima de capital aberto, concessionária de Serviço Público de Energia Elétrica, estando sujeita às determinações da lei e tem suas atividades regulamentadas pela ANEEL (Agência Nacional de Energia Elétrica).

A empresa após a privatização realizou profundas modificações na estrutura e cultura organizacional assim como os principais recursos e procedimentos na empresa visando atender as necessidades operativas da área de concessão, uma vez que ela se encontrava com um sistema elétrico totalmente obsoleto e deteriorado, subestação em sobrecarga, almoxarifados vazios e práticas comercial e administrativa ultrapassadas.

Além disso, foram também realizados investimentos que permitiram iniciar uma recuperação rápida e firme no atendimento ao mercado, na melhoria da eficiência e nos resultados obtidos.

2.1.

Área de Atuação

Atualmente esta empresa atende a 66 áreas, suprindo uma população estimada de 6 milhões de habitantes, atende a aproximadamente 2 milhões de clientes numa área de concessão de 31.741km², correspondente a 73,3% do território do estado mas apesar desta extensão territorial ela responde por aproximadamente 30% das cargas dos consumidores os outros 70% quem atende é a Light operando em aproximadamente 25% do território do Rio de Janeiro, isto porque as áreas onde atua possui maior incidência demográfica, como é o caso do município do Rio de Janeiro, baixada fluminense e o Vale Paraíba até Volta Redonda.

A área de concessão da empresa estudada é caracterizada por uma relativa diversidade geográfica, com regiões de baixada, serra e litoral. Há também uma diversidade socioeconômica com regiões rurais, industrializadas,

de baixa e alta densidade demográfica etc. A empresa ainda supre a companhia de Eletricidade de Nova Friburgo - CENF. A rede envolve a transmissão de energia em alta tensão e sua transformação e distribuição em média e baixa tensão.

O Rio de Janeiro apresenta basicamente três distribuidoras de energia elétrica, como mostra a figura 1

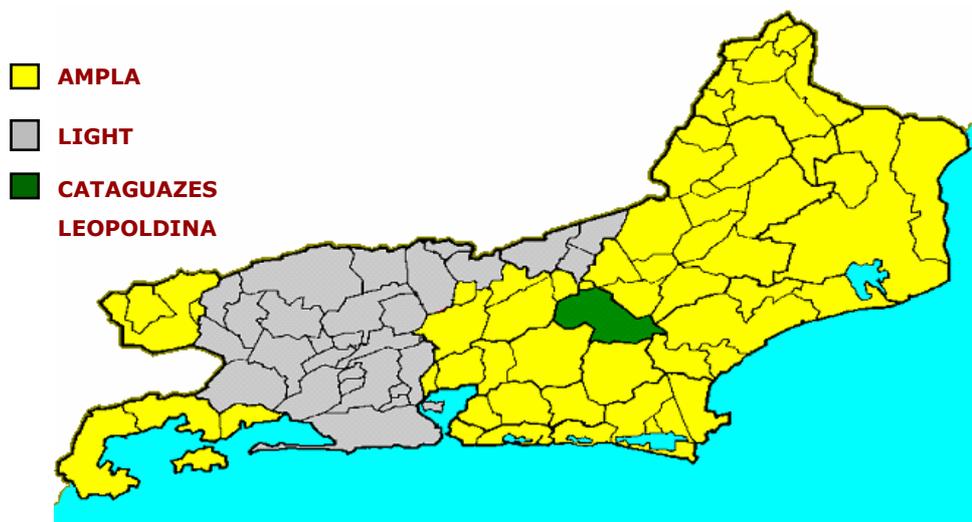


Figura 1: Divisão das Áreas das Distribuidoras de Energia do Estado do Rio de Janeiro
Fonte: Arquivo Ampla

As regionais têm sob sua subordinação os Centros Operativos e efetuam a manutenção sistematizada. Os Centros Operativos são responsáveis pela administração das atividades comerciais e técnicas, programação e supervisão da manutenção das redes de baixa e média tensão além de iluminação pública, fiscalização dos serviços prestados pelas empreiteiras, medições gráficas entre outros. Esta estrutura permite que a empresa se adapte de forma eficaz e eficiente às características particulares de cada regional, criando melhores condições para satisfação das necessidades dos seus clientes.

Antes da privatização o atendimento da distribuição da energia elétrica era organizado em onze regionais, a saber, Niteroi, São Gonçalo, Baixada Fluminense, Petrópolis, Resende, Lagos, Macaé, Itaperuna, Campos, Pádua e Angra dos Reis. Com a privatização a estrutura de atendimento foi modificada passando a existir apenas quatro regionais: Guanabara, Oceânica, Serrana e Norte.

A Regional Guanabara (RG), é uma área predominantemente urbana abrange 9 municípios da parte central do estado do Rio de Janeiro e parte da baixada fluminense, sendo estes: Cachoeiras de Macacu, Duque de Caxias, Guapimirim, Itaboraí, Magé, Rio Bonito, São Gonçalo, Silva Jardim e Tanguá.

A Regional Guanabara é a que atendeu até o final de 2003 o maior número absoluto de clientes, cerca de 590.000, caracterizada basicamente em sua maioria por clientes residenciais.

Referentes ao nível socioeconômico esta regional apresenta aproximadamente 50% dos clientes com características baixa renda, onde o furto está concentrado, sendo a metade destes bairros, áreas de risco. Com isso, esta regional foi responsável por 48% das perdas da empresa no ano de 2003.

A Regional Oceânica (RO), fornece energia para 12 cidades de veraneio e atração turística do litoral do estado, são elas: Angra dos Reis, Araruama, Armação de Búzios, Arraial do Cabo, Cabo Frio, Iguaba Grande, Mangaratiba, Maricá, Niterói, Paraty, São Pedro da Aldeia e Saquarema.

O quantitativo de clientes que esta Regional faturou em 2003 foi de aproximadamente 540.000.

Esta regional tem 25% de clientes com características de baixa renda sendo que a metade destes estão locados em bairros de alto risco e de difícil acesso, impossibilitando até o corte de energia por falta de pagamento. A maior quantidade de furto está concentrado neste segmento de clientes, por isso esta regional foi responsável por 28% das perdas no ano de 2003.

A Regional Serrana (RS), abrange 12 municípios divididos em duas áreas geograficamente separadas. Os municípios que fazem parte desta região são: Areal, Bocaina de Minas, Itatiaia, Nova Friburgo, Paraíba do Sul, Petrópolis, Porto Real, Resende, São José do Vale do Rio Preto, Sumidouro, Teresópolis e Três Rios.

Esta Regional é a que atende ao menor número de clientes. Ao final de 2003 teve aproximadamente 250.000 clientes faturados.

Caracterizada basicamente em sua maioria por clientes residenciais de médio e alto nível socioeconômico, possui níveis de furto não representativos.

Esta regional foi responsável por 8% das perdas em 2003.

A Regional Norte (RN), atende basicamente municípios rurais de baixa densidade populacional e atividade econômica reduzida. É a maior regional da

empresa, alcançando 60% da área de concessão da companhia e atendendo a 33 municípios. São eles: Aperibe, Bom Jardim, Bom Jesus de Itabapoana, Cambuci, Campos do Goytacazes, Cantagalo, Carapebus, Cardoso Moreira, Carmo, Casimiro de Abreu, Conceição de Macabu, Cordeiro, Duas Barras, Italva, Itaocara, Itaperuna, Laje do Muriaé, Macaé, Macuco, Miracema, Natividade, Porciúncula, Quissamã, Rio das Ostras, Santa Maria Madalena, Santo Antônio de Pádua, São Fidelis, São Francisco do Itabapoana, São João da Barra, São José de Ubá, São Sebastião do Alto, Trajano de Morais e Varre-Sai.

A Regional Norte é a que possui maior área de cobertura, cerca de 60% da área de concessão. Apesar disto, responde por apenas 24,4% dos clientes da empresa aproximadamente 460.000 clientes atendidos em 2003.

Caracterizada basicamente em sua maioria por clientes residenciais rurais de um baixo e médio nível socioeconômico, sendo que os hábitos dos clientes com relação ao furto de energia não são representativos, ficando esta regional responsável por cerca de 16% das perdas.

2.2. Características Operacionais

Com relação ao mercado atendido pela empresa estudada 90,6% são residenciais, 6,8% são comerciais, 1,7% são rurais, 0,3% são industriais, 0,5% é poder público e 0,1% são outros tipos de classes. Com relação à venda de energia em 2003 a mais elevada foi dos clientes residenciais com 38% seguida da classe industrial com 24,5% da energia da empresa.

A empresa cujo caso será estudado atua principalmente na distribuição de energia elétrica sendo que os serviços técnicos de normalização, leitura, assistência técnica, corte e religação são terceirizados.

2.2.1 Sistema de Suprimento

Cerca de 97% do suprimento de energia elétrica é feito pelo sistema elétrico interligado Sul/Sudeste/Centro-Oeste, através do contrato de suprimento, celebrado com Furnas Centrais Elétricas - 72% suportado pelo parque gerador de Itaipú e 25% pela Binacional através de dezoito pontos de entrega.

O restante do fornecimento cerca de 3% da energia é de geração própria, através de dez pontos localizados nos estados do Rio de Janeiro, Minas Gerais e Espírito Santo. A carga própria atendida ao final de 2003 foi de aproximadamente 350.000 GWh.

Capacidade geradora instalada de 72.843 MW. Maior parte da geração composta por usinas hidrelétricas, distribuídas em 8 diferentes bacias hidrográficas. Como as usinas hidrelétricas são construídas onde melhor se pode aproveitar as aflúências e os desníveis dos rios, geralmente em locais distantes dos centros consumidores, foi necessário desenvolver no país um extenso sistema de transmissão.

2.2.2 Sistema de Transmissão

A Linha de Transmissão tem como objetivo básico o transporte de energia entre a geração e os centros de consumo, e entre as diversas subestações da rede elétrica.

Suas estruturas e construções permitem a transmissão de elevadas potências de energia. Os níveis de tensão do sistema elétrico de transmissão é de 138kV; 69kV e 34,5kV, sendo constituído por oito subsistemas elétricos. Mais de 72.000 Km em linhas de transmissão com tensão superior a 230kV.

O sistema de transmissão é composto ainda por 115 subestações, com 226 transformadores de potência em operação, com uma potência instalada de 3.102MVA.

2.2.3 Sistema de Distribuição

O sistema de distribuição é o responsável por distribuir a energia transportada desde a geração, passando pelo sistema de transmissão, até seus clientes, que são os usuários finais do produto.

O sistema elétrico da empresa é predominantemente distribuidor, sendo composto de 109 subestações de distribuição, originando 336 alimentadores de média tensão, fornecendo energia para 40.214 postos de transformação de média para baixa tensão.

As tensões de fornecimento utilizadas na rede primária de distribuição são de 11,4kV; 11,9kV e 13,8kV; e na rede secundária 220/127V.