

# Nossa História – Linha do tempo



## Uma das empresas menos eficientes do setor

- ✓ Controladores anteriores pediram **concordata**;
- ✓ **Dívida muito alta**, com faturas de compra de energia em aberto, mais de 820 milhões de reais ( **319 milhões de euros** );
- ✓ Margem operacional **muito baixa**;
- ✓ **Piores indicadores** operacionais do país;
- ✓ Corpo gerencial e de **trabalhadores desmotivados e com capacitação insuficiente** para os novos desafios;
- ✓ **Sem interesse de compra** pelos principais grupos estratégicos do setor.

# Nosso Mercado

Estado com mais de **330 mil km<sup>2</sup>**, sendo maior que países como Reino Unido e Itália;

Tendo **6,6 milhões** de habitantes;

Uma das densidades demográficas mais baixas do Brasil **19,8 hab./km<sup>2</sup>** ;

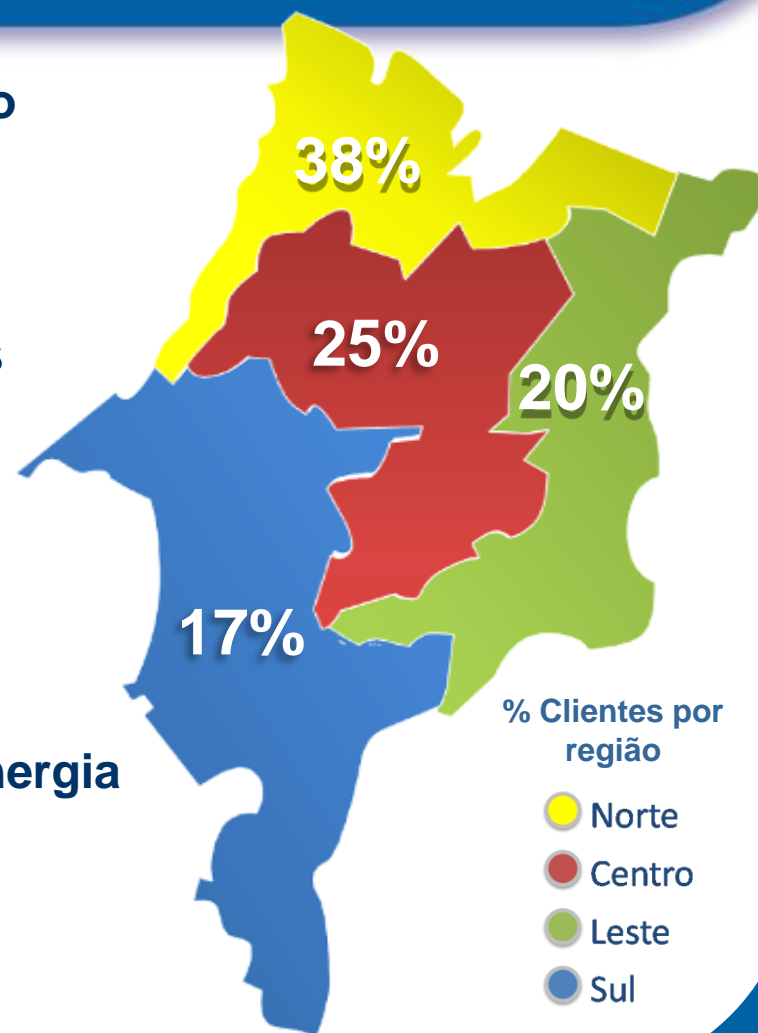
Com crescimento econômico acima da média Brasil (2,7%) – **6,5% em 2011** ;

Segundo maior litoral do Brasil - 640km;

Segunda maior empresa de distribuição de energia no nordeste em área concessão;

Mais de **1,9 milhão** de Clientes;

Sendo **43% Baixa Renda.**



Fontes: \*\*CEMAR Jan a Dez 2011 e \* IBGE 2010

# O Estado e suas Particularidades

Cadastro do Geopode



Manutenção de poste - Pinheiro



O Maranhão é uma região de transição entre a Região Amazônica e o Nordeste.



Leitura e entrega de conta



Retirada de medidores



Mai 2004  
Presente

Holding com investimentos no setor de energia elétrica, com foco em distribuição e geração;

Experiência diferenciada em reestruturação operacional e financeira;

Bastante inovadora com um modelo de gestão moderno e participativo.

1ª empresa com sede no maranhão com capital listado em bolsa.



Total: 33,6%  
Votante: 33,5%

Outros

Total: 1,3%  
Votante: 1,3%

Equatorial

Total: 65,1%  
Votante: 65,2%



SOLenergias



Trabalhando sem parar





**equatorial**  
ENERGIA

**1ª Onda**  
Processo de Reestruturação

*Trabalhando sem parar*

**CEMAR**

**Criar um sonho e fazer com que todos acreditem e compartilhem desse sonho.**



## **VISÃO**

**“Ser a melhor e mais rentável empresa de distribuição de energia elétrica do Brasil.”**

## **MISSÃO**

**“Distribuir energia elétrica com qualidade para assegurar o desenvolvimento do Maranhão.”**

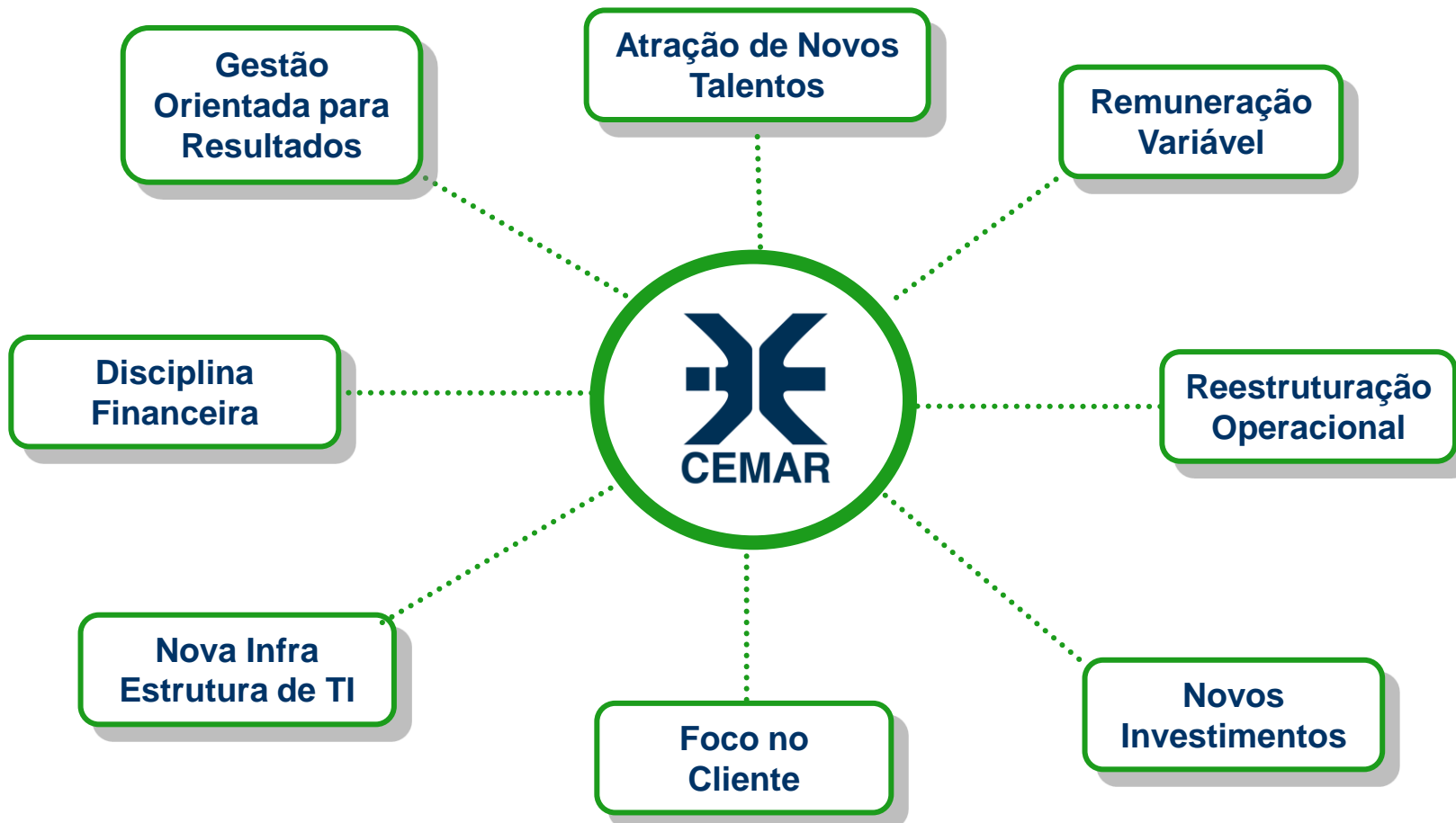
## **VALORES**

- ✓ **Foco em Gente**
- ✓ **Ênfase na meritocracia**
- ✓ **Obstinação pelo lucro**

- ✓ **Dedicação ao Cliente**
- ✓ **Ética e integridade**
- ✓ **Segurança**
- ✓ **Transparência**

# 1ª Onda - Processo de Reestruturação – Uma nova CEMAR

A reestruturação foi baseada em 8 macro iniciativas.



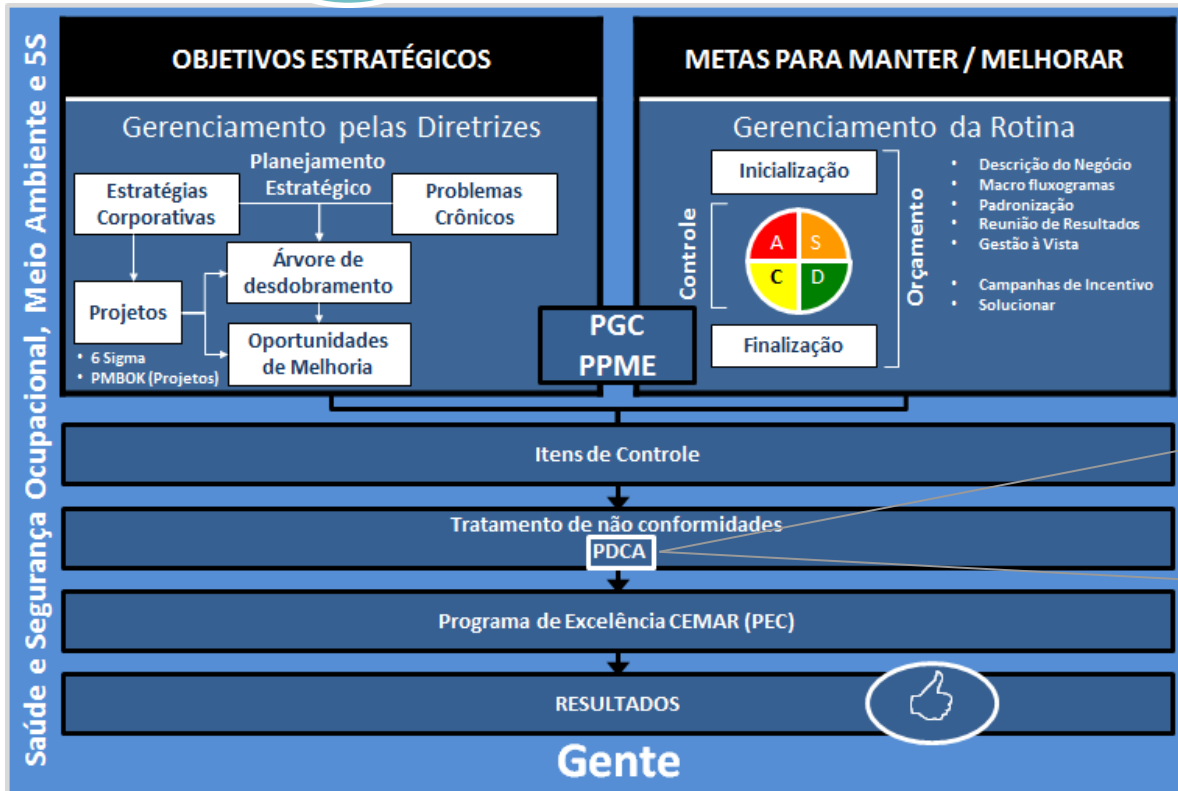
# 1ª Onda - Processo de Reestruturação – Gestão de Resultados

Estabelecendo metas claras para a empresa e cada um dos colaboradores.

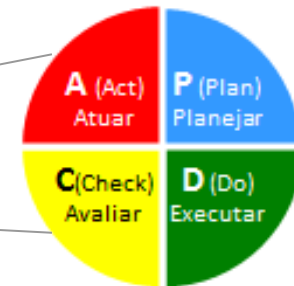
NECESSIDADE DAS PARTES INTERESSADAS



VISÃO CEMAR



- ✓ **Gestão Participativa;**
- ✓ **Foco na Meritocracia;**
- ✓ **Reconhecimento financeiro por resultado.**



SATISFAÇÃO DAS PARTES INTERESSADAS



## Simplificação e otimização da estrutura operacional - Adequar a Companhia aos novos desafios.

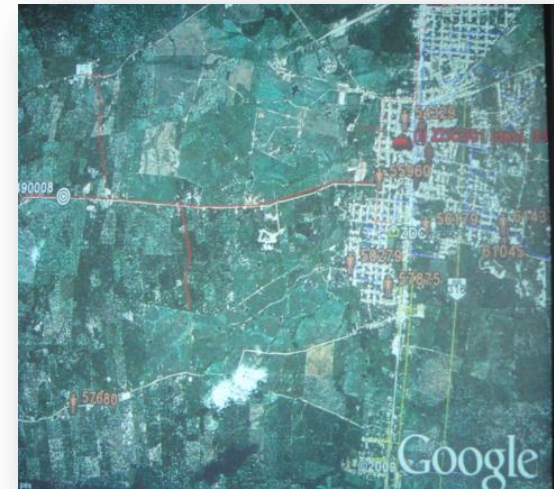
- ✓ **Redesenho** dos macro processos.
- ✓ **Remoção das “áreas cinzentas”** entre os departamentos e o estabelecimento de linhas claras de reporte.
- ✓ **Redução dos níveis gerenciais.**



# 1ª Onda - Processo de Reestruturação – Infra Estrutura de TI

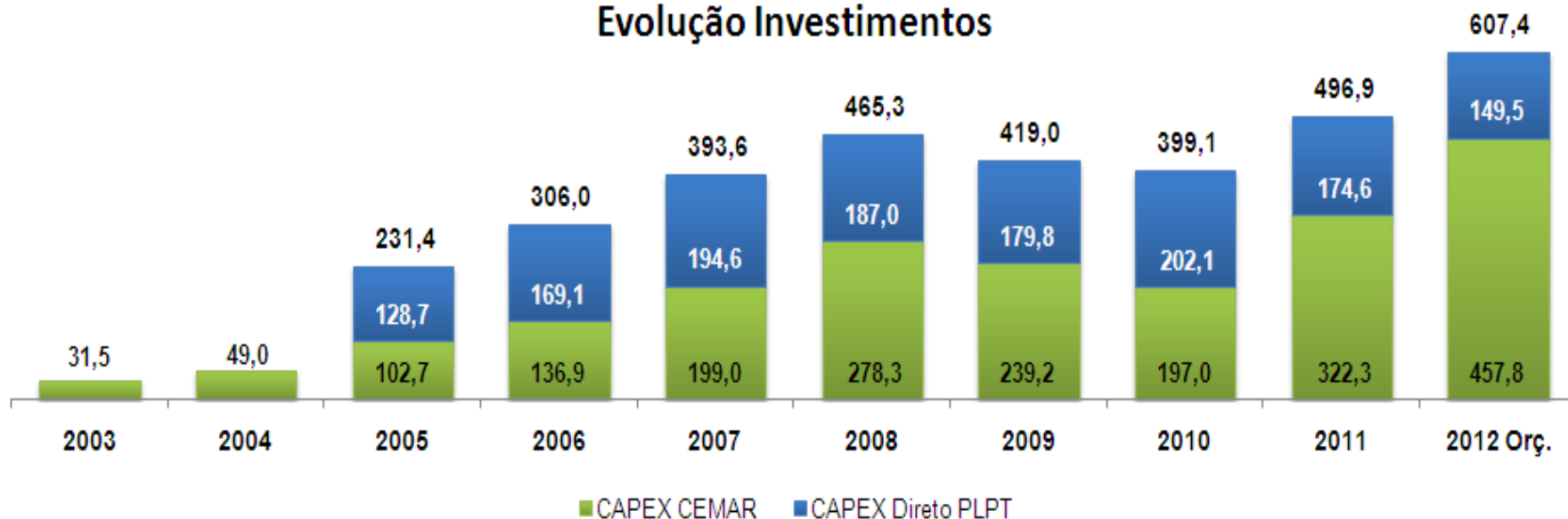
A maioria dos sistemas da Companhia foram trocados nos primeiros 2 anos.

- ✓ **Novo Sistema Comercial (UECOM)**, benchmark do setor;
- ✓ **Novo ERP, SAP** (2006) Implementado em prazo recorde - 6 meses;
- ✓ **Novo Sistema de Engenharia - Georeferenciamento**;
- ✓ **Novas Soluções de Comunicação (via satélite)**.



Desde 2004, a CEMAR investiu mais de **2,8 bilhões de reais - 1,09 Bilhão de euros** - visando suportar a expansão e melhoria da sua rede de distribuição.

## Evolução Investimentos



## Rígidos controles financeiros e orçamentários.



- ✓ Modelo de **Gestão Matricial de Despesa**;
- ✓ **Controle específico para a execução dos Investimentos**,  
(Preço, Execução e Retorno).



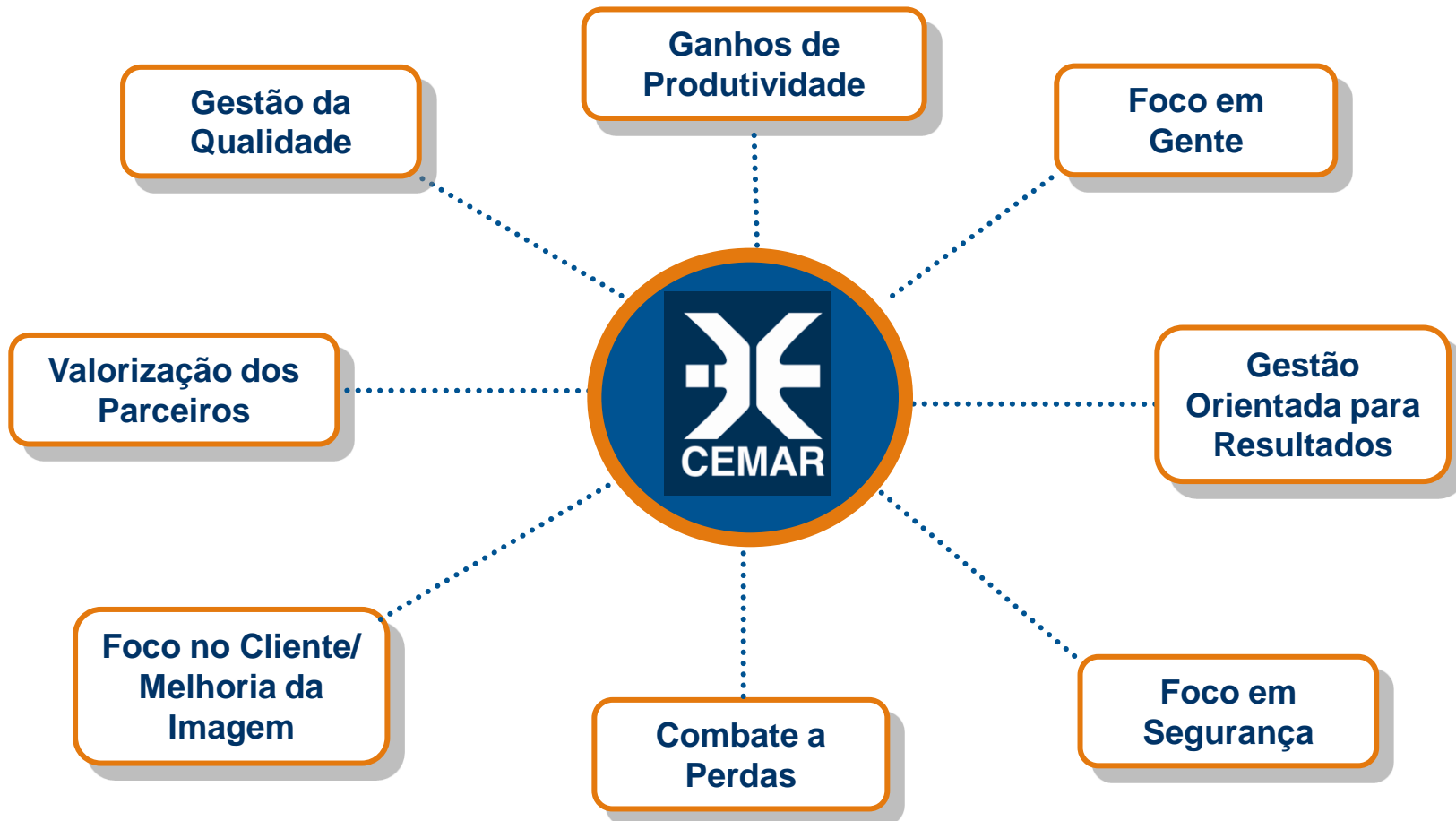
**equatorial**  
ENERGIA

**2ª Onda**  
Melhoria do Desempenho Operacional

*Trabalhando sem parar*

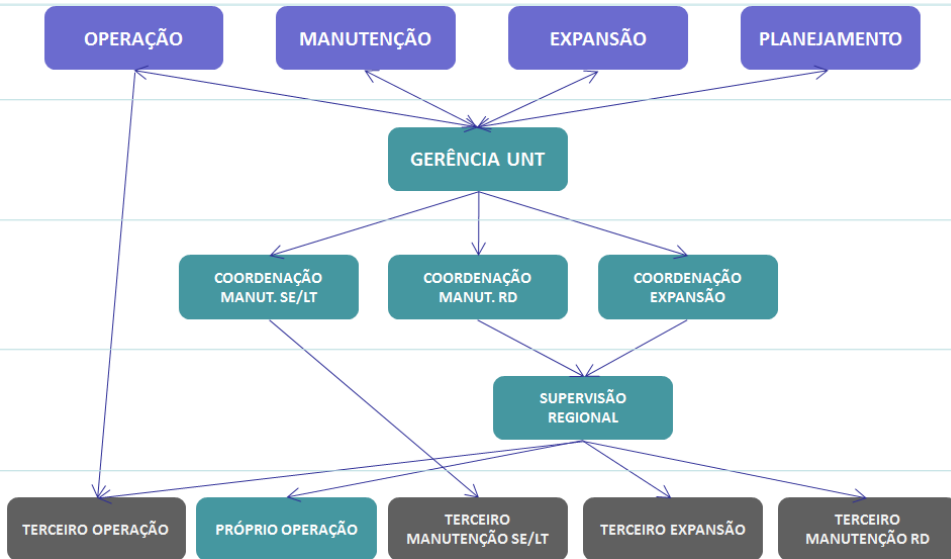
  
CEMAR

## A REINVENÇÃO DA CEMAR

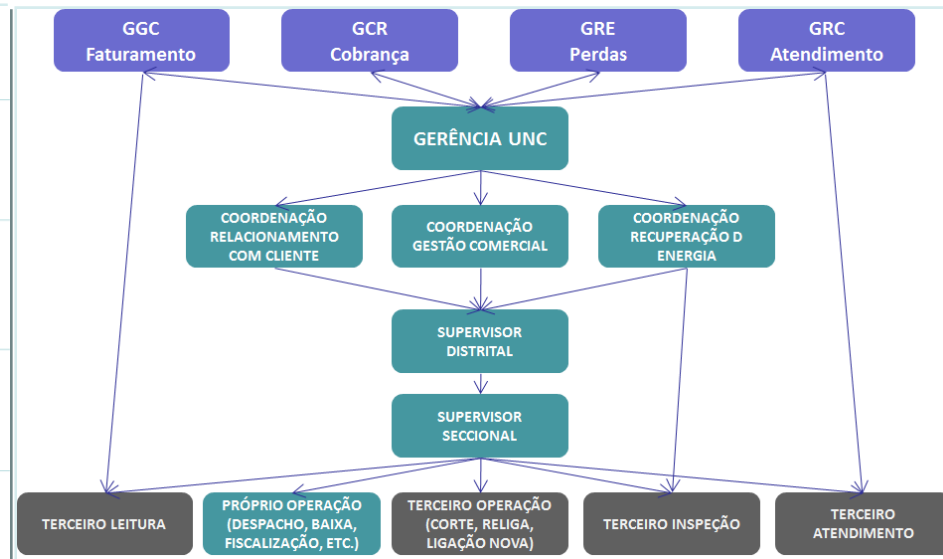


## FLUXO DE RELACIONAMENTO - ANTES

### Diretoria de Distribuição

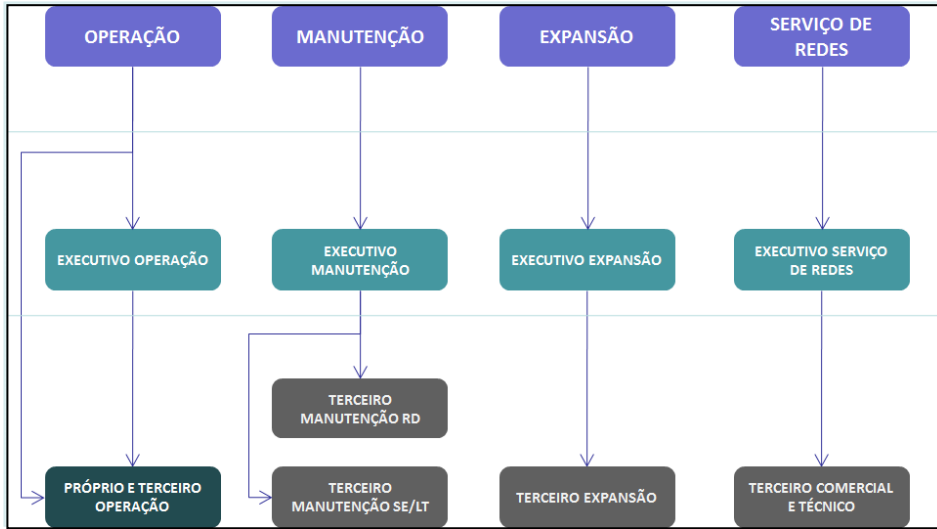


### Diretoria Comercial

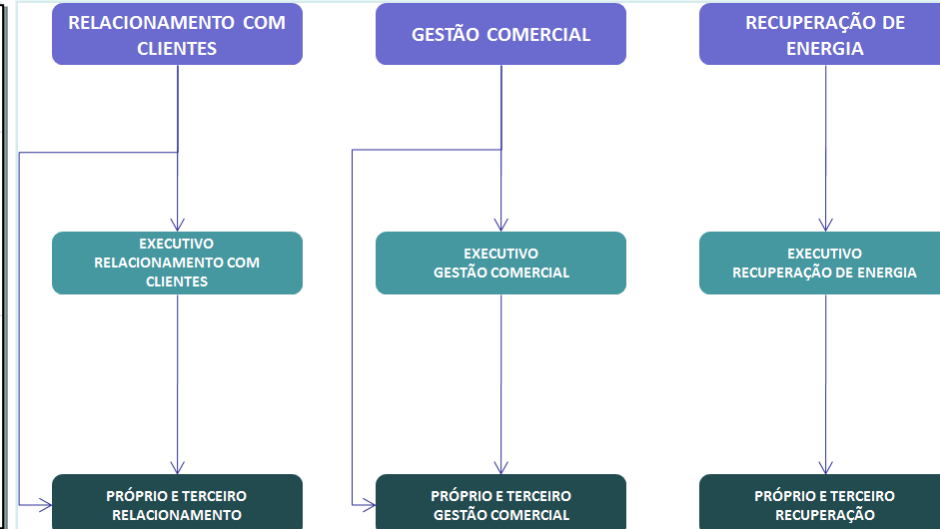


## FLUXO DE RELACIONAMENTO - DEPOIS

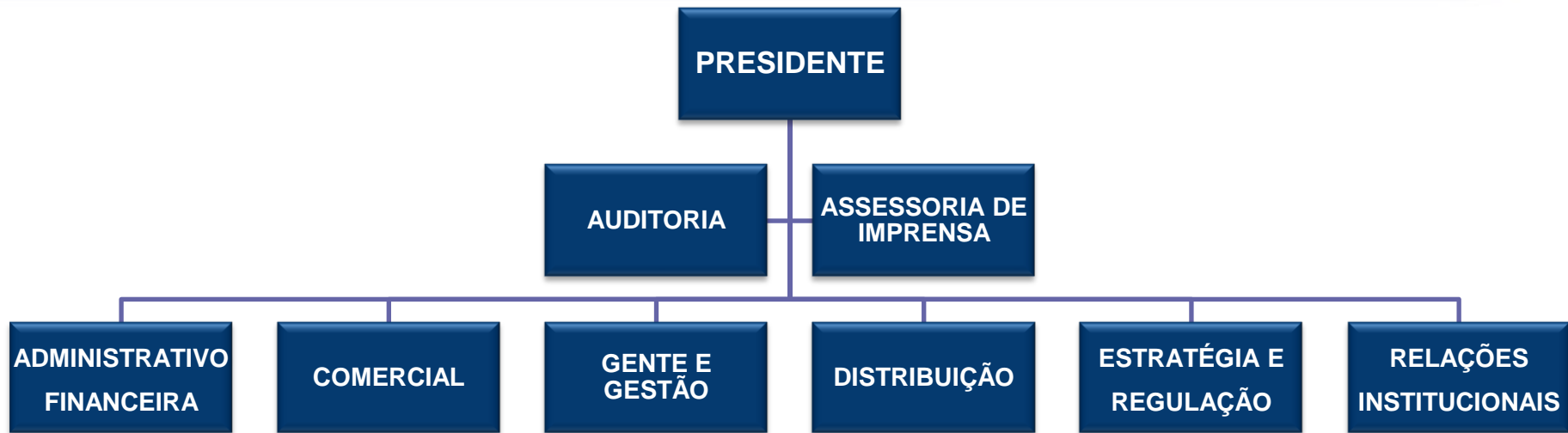
### Diretoria de Distribuição



### Diretoria Comercial







- ✓ **Integração** de processos em cadeia única e otimizada.
- ✓ Redução do **tempo de resposta** aos nossos clientes externos e internos.
- ✓ Redução do nº de Gerências para **melhorar o processo de gestão**.
- ✓ **Menos burocracia, mais agilidade, qualidade e produtividade** nas operações.

## GENTE É NOSSO PRINCIPAL ATIVO

Atualmente são **1.203** colaboradores próprios, **41** estagiários e **5.300** colaboradores parceiros, sendo 50% para construção e 50% para manutenção e outros serviços.

### NOSSA POLÍTICA PRIORIZA OS TALENTOS INTERNOS:

Atualmente **87% do nosso quadro de Liderança** CEMAR é constituído de pessoas que foram promovidas internamente.

**41 vagas** foram preenchidas pelo Recrutamento Interno em 2011.

**70% dos colaboradores** que concluíram a Formação de Eletrotécnicos já foram promovidos.

**36% dos estagiários** que entraram na CEMAR foram efetivados como colaboradores.

**46% dos trainees** contratados permanecem na Companhia e continuam desenvolvendo suas carreiras.



## INSPIRAR

CEMAR					
ESTRATÉGIA	COMPETÊNCIA DO NEGÓCIO	MODELO DE GESTÃO		PROCESSOS E SISTEMAS	
SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO DE GENTE BASEADO EM COMPETÊNCIAS					
ATRAIR	MAPEAR / AVALIAR	DESENVOLVER		RETER	
		PLANO DE DESENVOLVIMENTO INDIVIDUAL		POLÍTICAS	REMUNERAÇÃO
RECRUTAMENTO E SELEÇÃO PROGRAMAS DE ESTÁGIO PROGRAMA JOVEM APRENDIZ PROGRAMA TRAINEE PROGRAMA TRAINEE TÉCNICO PROGRAMA SOMANDO COM AS DIFERENÇAS	GESTÃO POR COMPETÊNCIAS MAPEAMENTO DE SUCESSORES MAPEAMENTO ESTRATÉGICOS AVALIAÇÃO DE POTENCIAL	PROGRAMA DE INTEGRAÇÃO DNA DO LÍDER - MATRIZ DE FORMAÇÃO TREINAMENTOS TÉCNICOS ESPECÍFICOS MBA FORMAÇÃO ELETROTÉCNICOS TREINAMENTOS DE SEGURANÇA PROGRAMA "MELHORES PRÁTICAS PARA A EXCELÊNCIA" BIBLIOTECA CEMAR		RECRUTAMENTO INTERNO CARGOS E REMUNERAÇÃO CAPACITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO TRANSFERÊNCIA SAÚDE E SEGURANÇA	FIXA VARIÁVEL BENEFÍCIOS CAMPANHAS
GESTÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL, CULTURA, VALORES E IDENTIDADE					

## COMUNICAR

Falar , Escutar e Inspirar

**JUNTOS**  
PODEMOS  
**MUITO**  
Mais

- ✓ Modelo de Gestão à Vista
- ✓ Comunicados internos (Próprios e Parceiros)
- ✓ Diagnóstico e Pesquisa de Clima
- ✓ Portal Conte com a CEMAR
- ✓ Portal Fala Parceiro
- ✓ Reuniões Participativas (A sua vez de falar)

## DESENVOLVER

- ✓ Gestão por Competências - PDI
- ✓ DNA do Líder (Políticas, Processos e Matriz de Desenvolvimento)
- ✓ Programa de MBA
- ✓ Programa de Formação de Eletrotécnicos
- ✓ Treinamento de Segurança / Técnicos Específicos
- ✓ Mapeamento de Sucessores
- ✓ Programa de Estágio / *Trainee*
- ✓ Programa Semear – Multiplicadores Internos
- ✓ Biblioteca

## RECONHECER

### Agradecer

- ✓ Campanhas de Incentivo
- ✓ Programa Solucionar
- ✓ Seis Sigma
- ✓ PEC–Programa de Excelência CEMAR
- ✓ 5S
- ✓ Prêmio de Fornecedores do Ano
- ✓ PEX–Programa de Excelência no Atendimento
- ✓ Padrinho da Segurança



## CUIDAR



Sede em São Luis



Sede Regional em Imperatriz

### Novas sedes da CEMAR

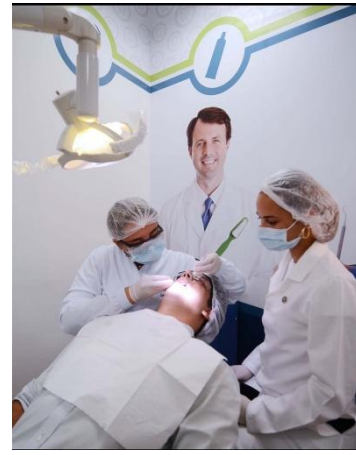
A mesma estrutura para todas regionais no Estado.

## Frota Nova



## Consultório Odontológico

Exclusivo para Colaboradores e seus familiares.



## Espaço Energizar



## CONTRIBUIR

### Caravana da Economia

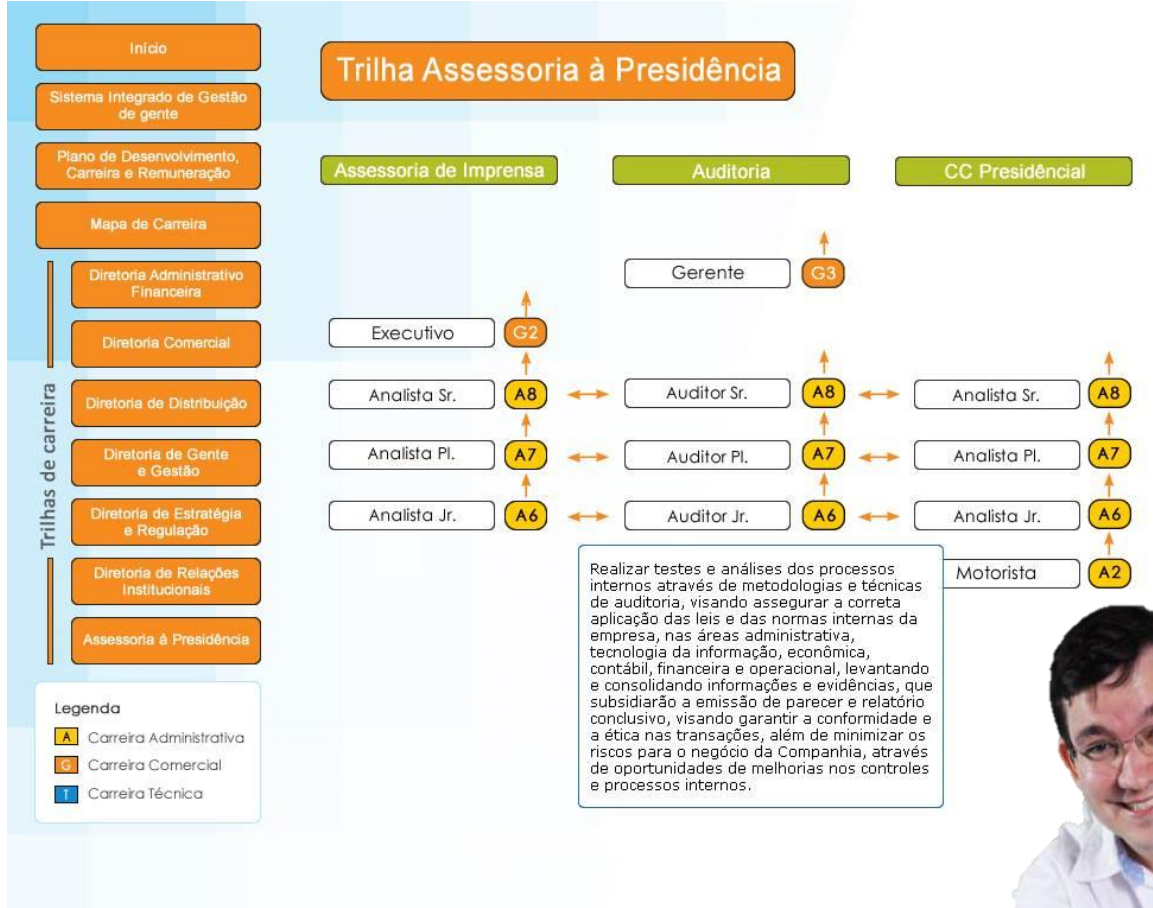


- ✓ Substituição de mais de 24.000 geladeiras gratuitamente;
- ✓ Distribuição de 155.000 Lâmpadas econômicas;
- ✓ Mais 80 mil clientes beneficiados no estado.

- ✓ Mais de 300 toneladas de resíduos reciclados;
- ✓ Mais de R\$ 39.000 em bônus;
- ✓ 3.598 clientes cadastrados;

## Trilha de Carreira – Onde estou? Onde quero chegar? E o que preciso?

**DESENVOLVER  
E  
RECOMPENSAR**



- ✓ Cartilha
- ✓ Alinhamento com Liderança
- ✓ Intranet
- ✓ Reuniões com as áreas

## CRIAR A CULTURA DO CLIENTE

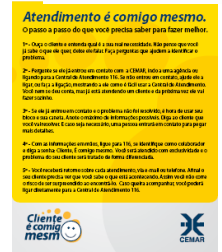
### Inversão do organograma



### Criação do Comitê de Clientes



## Programa Interno Cliente é Comigo Mesmo





## CANAIS DE ATENDIMENTO

**LIGUE GRÁTIS 116 - TELEFONE DE ATENDIMENTO DIRETO DO MARANHÃO (IMPERATRIZ).**



[www.cemar116.com](http://www.cemar116.com)



### SITE: MAIS AGILIDADE E SERVIÇOS

- Emissão de 2ª via de fatura;
- Informações detalhadas sobre a conta de energia;
- Consulta de débito;
- Dicas de uso eficiente de energia;
- Escolha da melhor data para o vencimento da sua fatura (01, 06, 11, 16, 21, 24, 26 e 28)

## AGÊNCIAS DE ATENDIMENTO EM TODOS OS MUNICÍPIOS DO ESTADO

- Posições individuais de atendimento;
- Confortáveis posições espera;
- Ambiente climatizado;

- Sistema de monitoramento do atendimento;
- Escreva para o Presidente.





## OUVIDORIA – 0800 2869803

- Canal de segunda instância **direto** com os clientes para sugestões e reclamações;
- Serviço **gratuito** para todo o Estado;
- Contato por e-mail através do site: [www.cemar116.com.br](http://www.cemar116.com.br)

## ATENDIMENTO CORPORATIVO

- Contact Center com posições de atendimento, e-mail, fax, chat e 0800 280 2800 exclusivo e gratuito para todo Estado;
- Utilização de software de Relacionamento com o Cliente – CRM;
- Consultores Especializados segmentados por carteiras de negócio.



## VISITA DE RELACIONAMENTO



- ✓ Visitar o Cliente para informar do débito antes do corte;
- ✓ Respeito e relacionamento com os Clientes.

## FATURAMENTO IMEDIATO



- ✓ Aumento da Qualidade da leitura;
- ✓ Leitura e entrega na hora;
- ✓ O cliente pode acompanhar todo processo.

## NOVO CENTRO DE OPERAÇÕES INTEGRADAS – COI



- Cerca de **2 milhões** de serviços em 2011
- Integração de sistemas e equipes
- Ganhos de produtividade
- Modernização

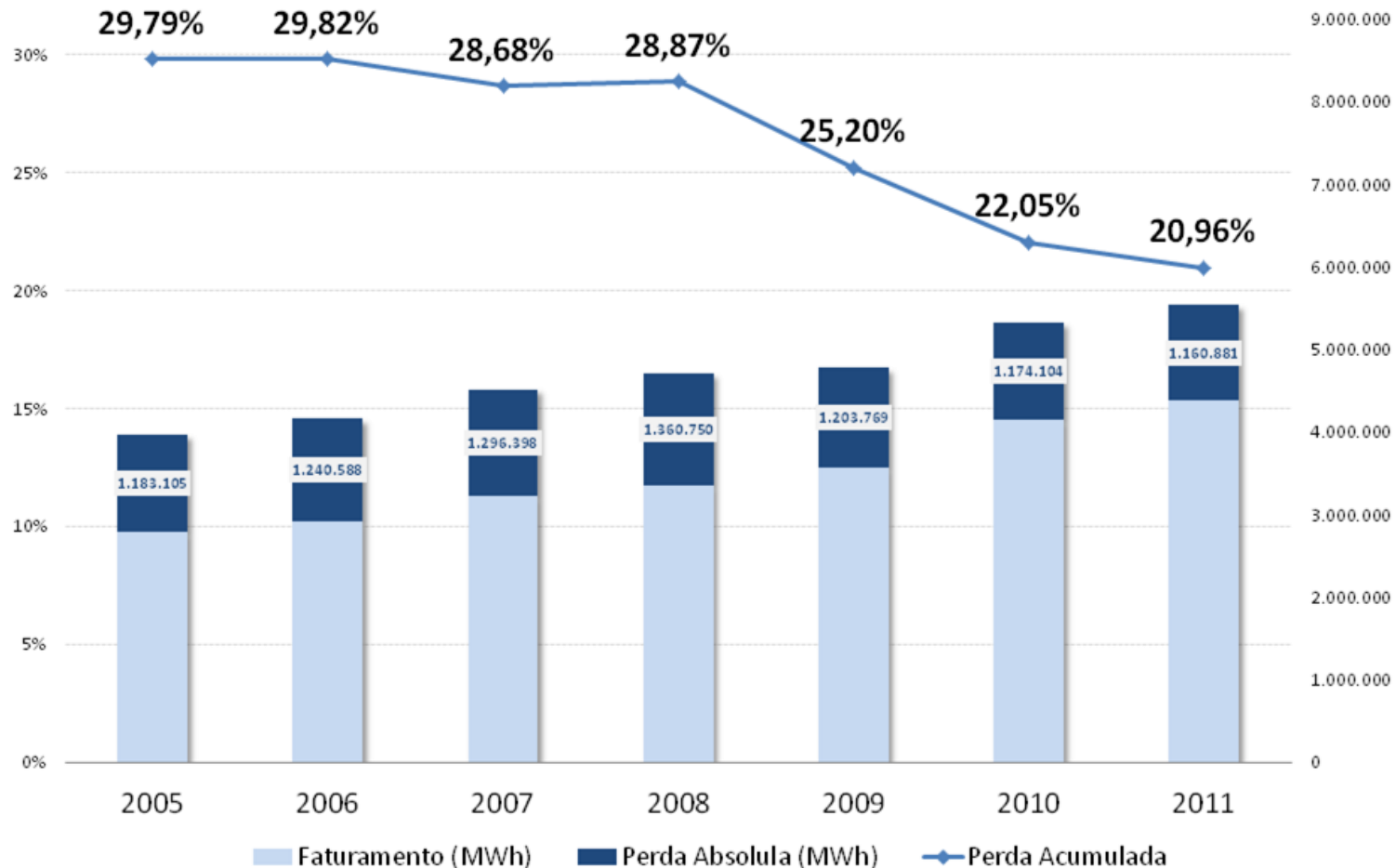


# Resultados

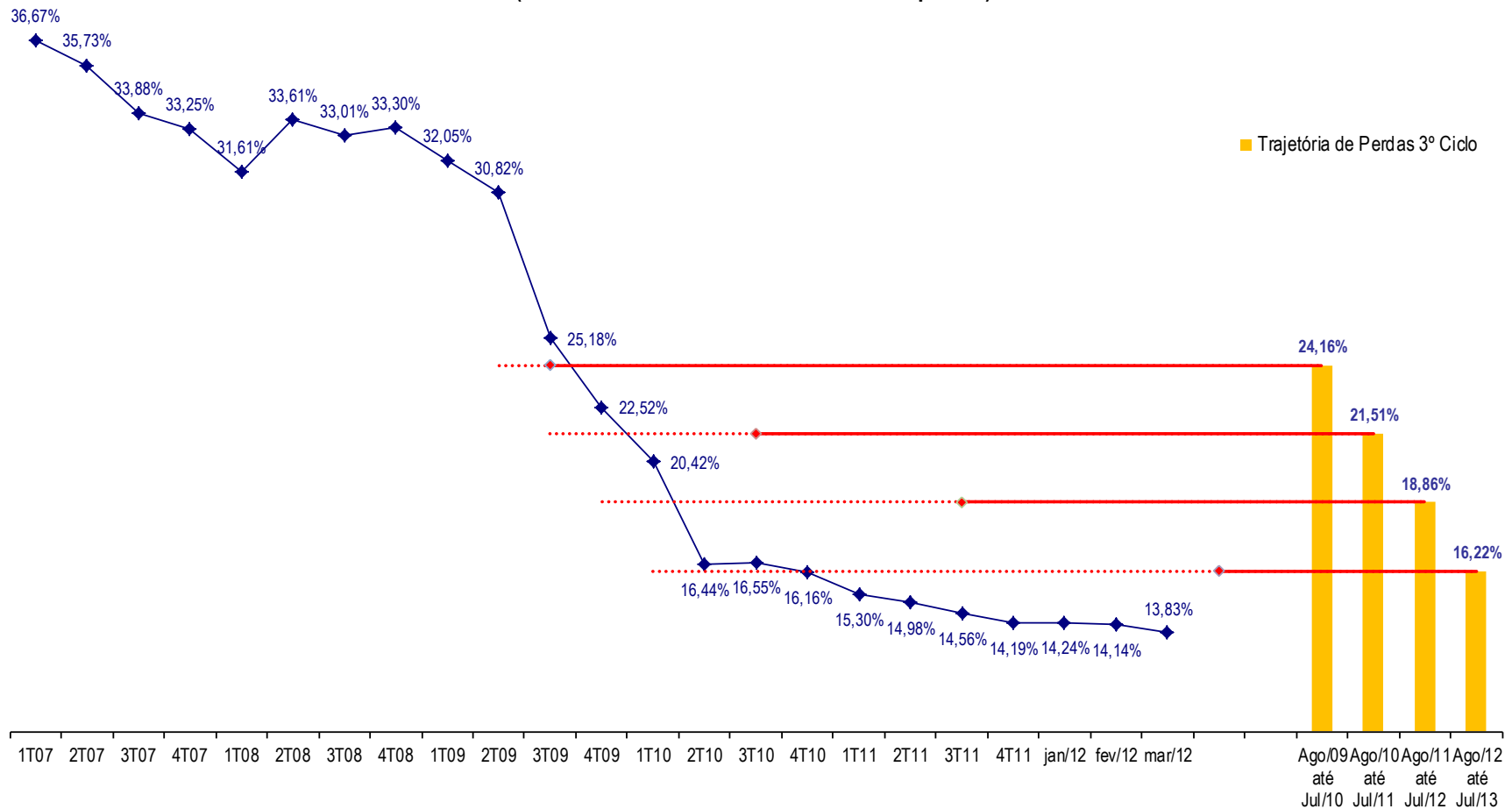
*Trabalhando sem parar*



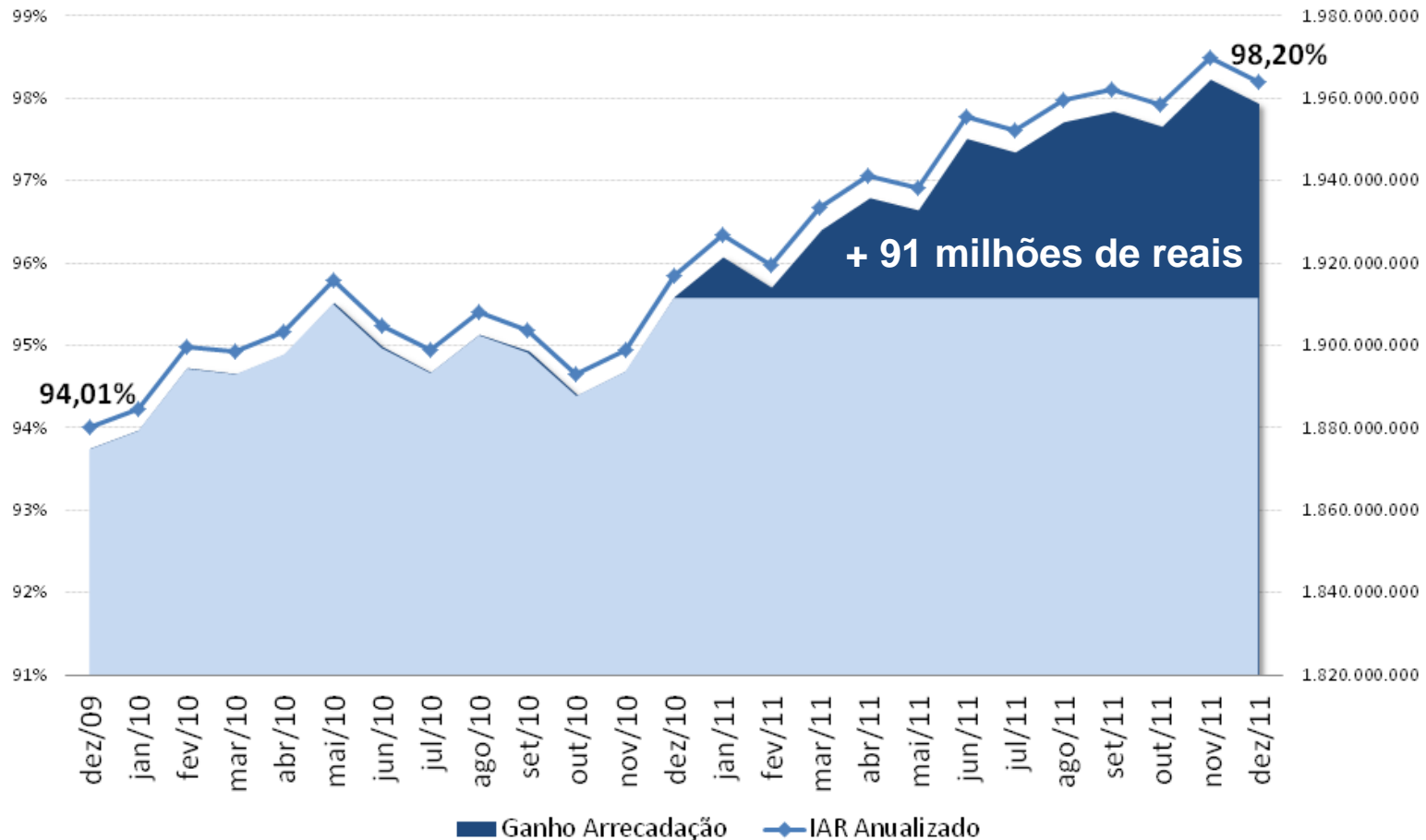
## EVOLUÇÃO – ÍNDICE DE PERDAS GLOBAL CEMAR (12 MESES)



## EVOLUÇÃO – ÍNDICE DE PERDAS NÃO TÉCNICAS - MERCADO BAIXA TENSÃO



## EVOLUÇÃO – ÍNDICE DE ARRECADAÇÃO DA CEMAR (12 MESES)





A CEMAR já ultrapassou o patamar de **300 mil** domicílios ligados beneficiando quase **1,5 milhão de** pessoas em **217** municípios maranhenses.

O Maranhão tem mais que dobro da média do Brasil de pessoas morando na zona rural – 37%.

## Investimento do PLPT no Maranhão:

Acumulado: **R\$ 1,4 Bilhão**  
Previsão para 2012: **R\$ 166 Milhões \***  
Investimentos Previstos 2013:  
**R\$ 174 milhões\***



\* Investimentos Diretos

## O MARANHÃO FOI O ESTADO QUE MAIS EVOLUIU NO ACESSO À ENERGIA ELÉTRICA NO PAÍS.

Enquanto a média do Brasil cresceu 1,75% entre 2005 e 2010, a média do Maranhão chegou a 13,67%.

Fonte: IBGE 2010

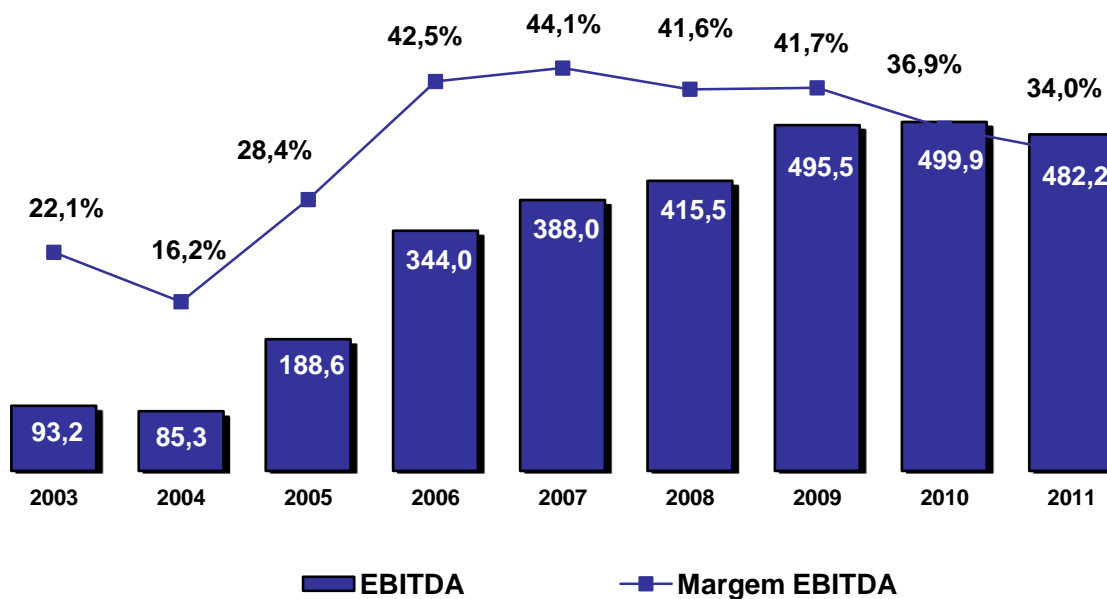
### Perfil dos domicílios no Maranhão

	2005	2006	2007	2008	2009
FREEZER	6,3%	7,1%	8,7%	8,7%	<b>8,0%</b> ▼
MÁQUINA DE LAVAR ROUPA	7%	14,7%	11%	19,2%	<b>14,1%</b> ▼
RÁDIO	66,6%	65,8%	72%	68,6%	<b>66,1%</b> ▼
REDE DE ÁGUA	61,3%	60,1%	64,3%	69,9%	<b>67,5%</b> ▼
REDE DE ESGOTO	49,5%	53%	52,7%	13,4%	<b>11,5%</b> ▼
REDE ELÉTRICA	84%	87,9%	90,2%	93,2%	<b>94,3%</b> ▲
FOGÃO	88,3%	92,3%	94,5%	94,8%	<b>94,8%</b> ▲
GELADEIRA	67,1%	70,8%	74,3%	81,7%	<b>82,7%</b> ▲
COMPUTADOR	4,1%	6,6%	8%	11,4%	<b>13,35%</b> ▲
TELEVISÃO	72,5%	77,5%	82,3%	86,5%	<b>87,3%</b> ▲
FILTRO DE ÁGUA	57,3%	58,3%	59,6%	61,2%	<b>61,7%</b> ▲
TELEFONE	37,4%	41,6%	47%	54,3%	<b>57,7%</b> ▲
COLETA DE LIXO	59,6%	60,7%	63,2%	66,6%	<b>66,1%</b> ▼

Fonte: PNAD 2009

A rígida disciplina financeira combinada com a reestruturação operacional possibilitou a elevação da rentabilidade da Companhia para uma das maiores do setor.

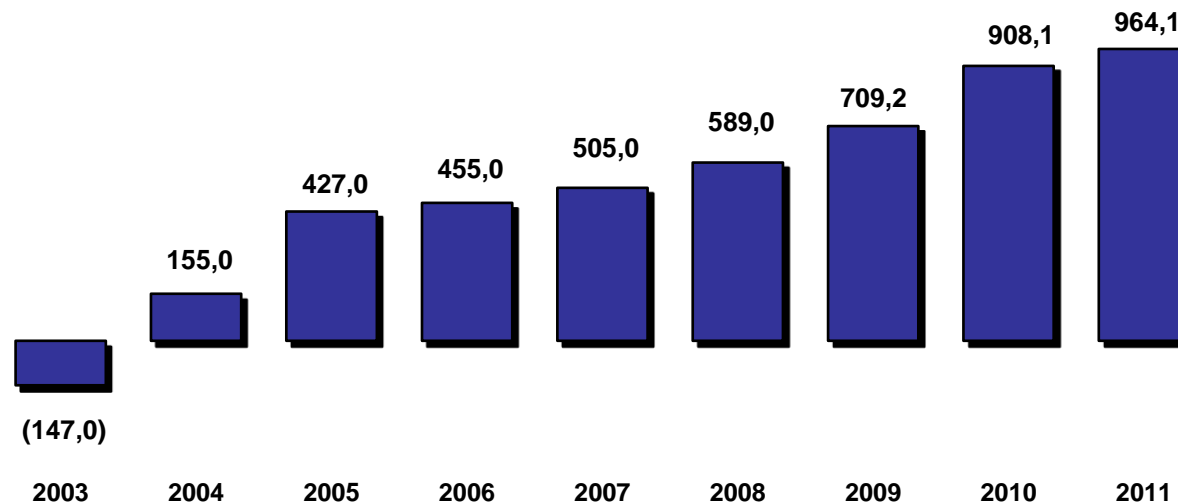
Evolução do EBITDA (R\$ milhão) e Margem EBITDA (% ROL \*)



\* Exclui Receita de Construção

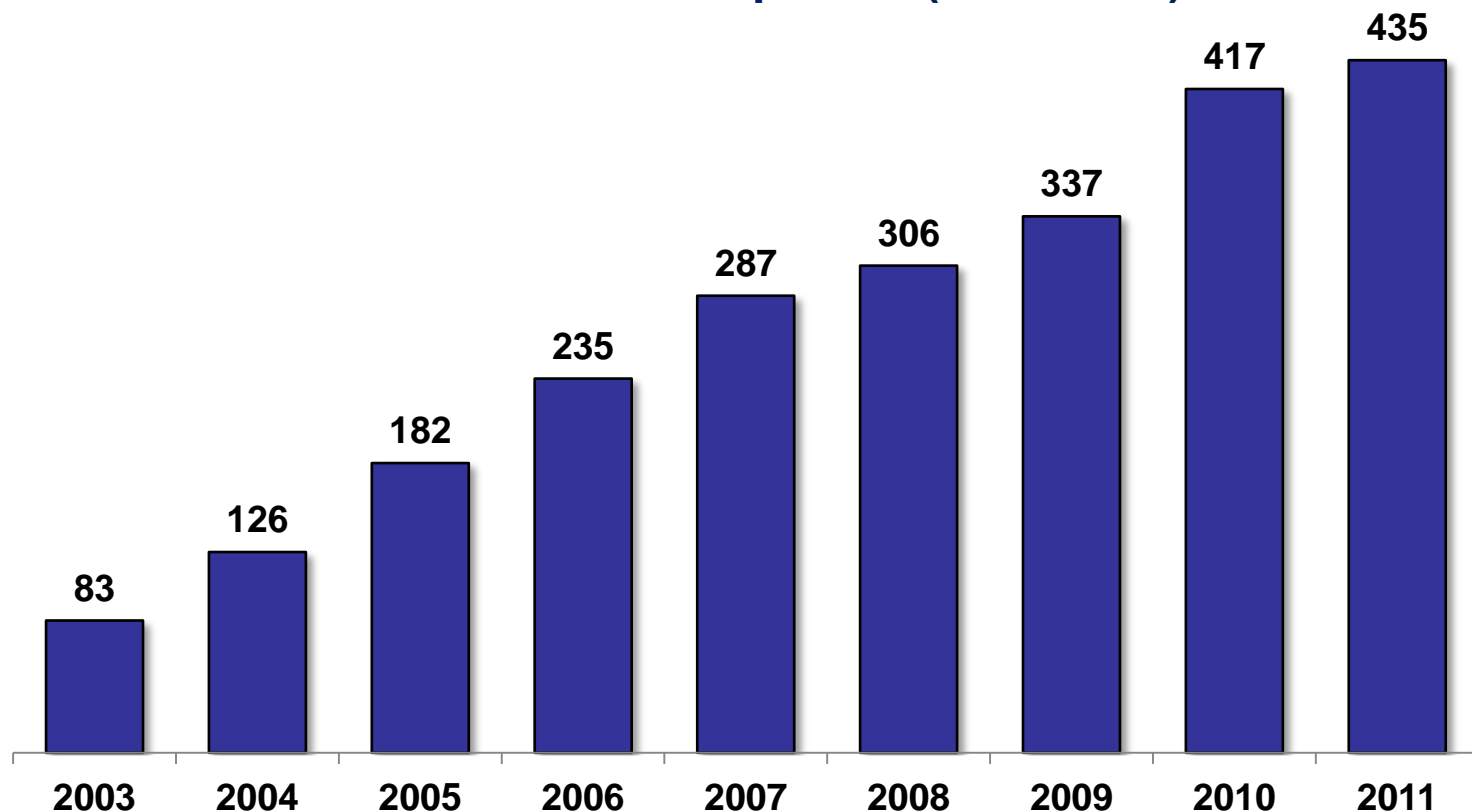
Reverteu o Patrimônio Líquido negativo.

Evolução do Patrimônio Líquido (R\$ milhão)

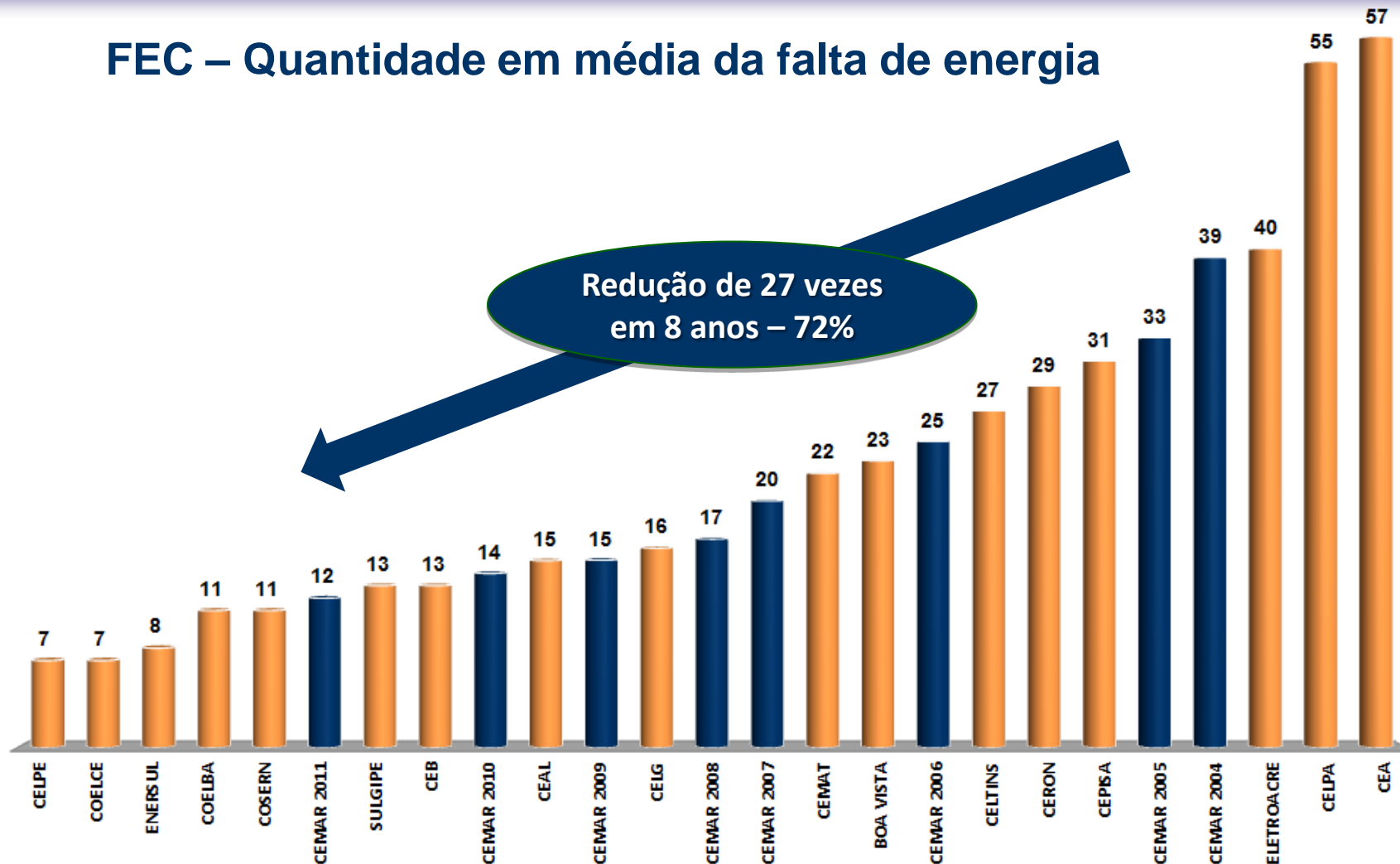


Recolhimento de impostos Estaduais e Federais tiveram um crescimento de mais de 400%.

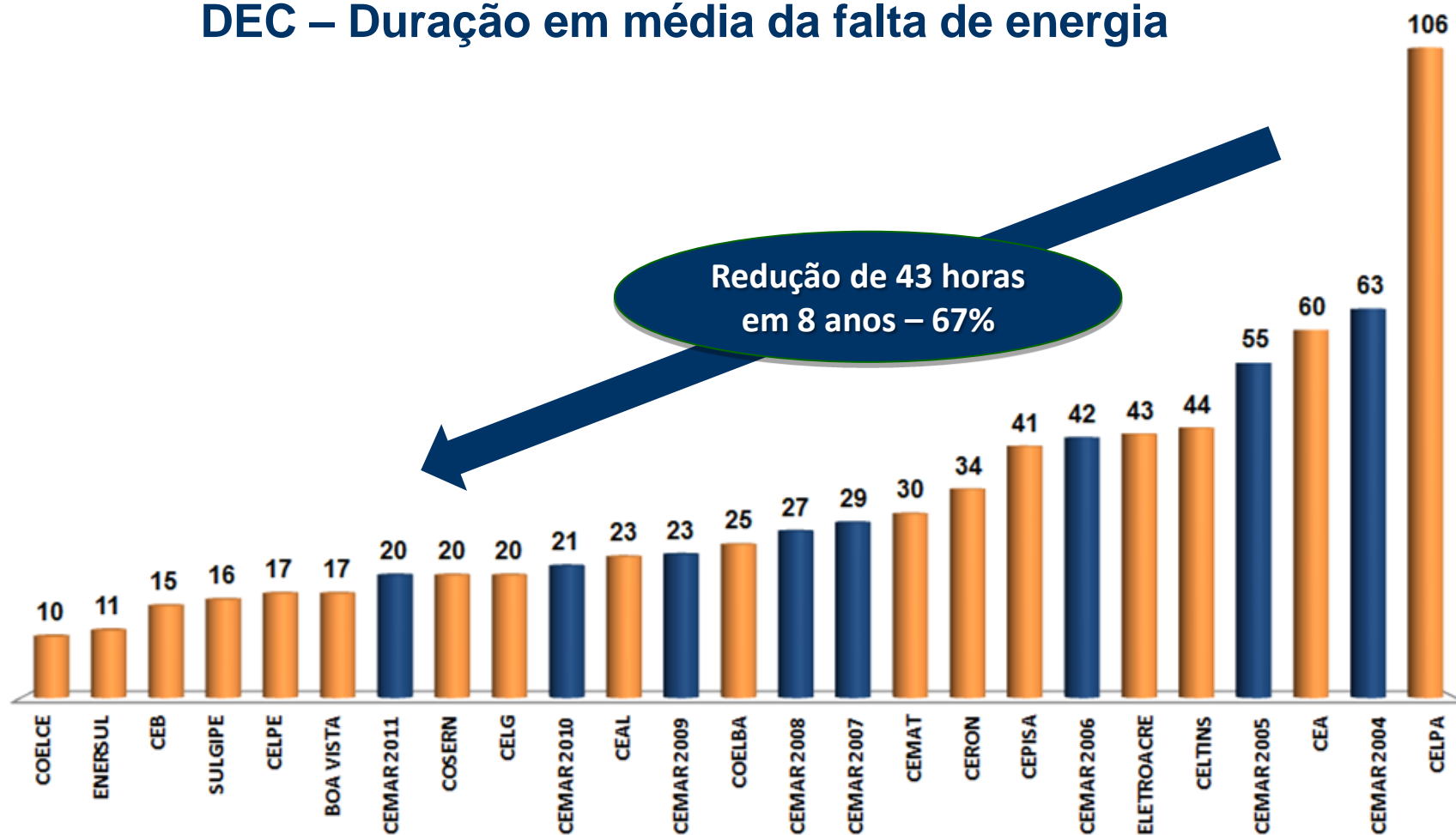
## Recolhimento de Impostos (R\$ milhão)



## FEC – Quantidade em média da falta de energia



## DEC – Duração em média da falta de energia



## 2ª MELHOR EMPRESA EM QUALIDADE DE ENERGIA NO BRASIL



INDICADOR DE DESEMPENHO GLOBAL DE CONTINUIDADE: MERCADO MAIOR QUE 1 TWH

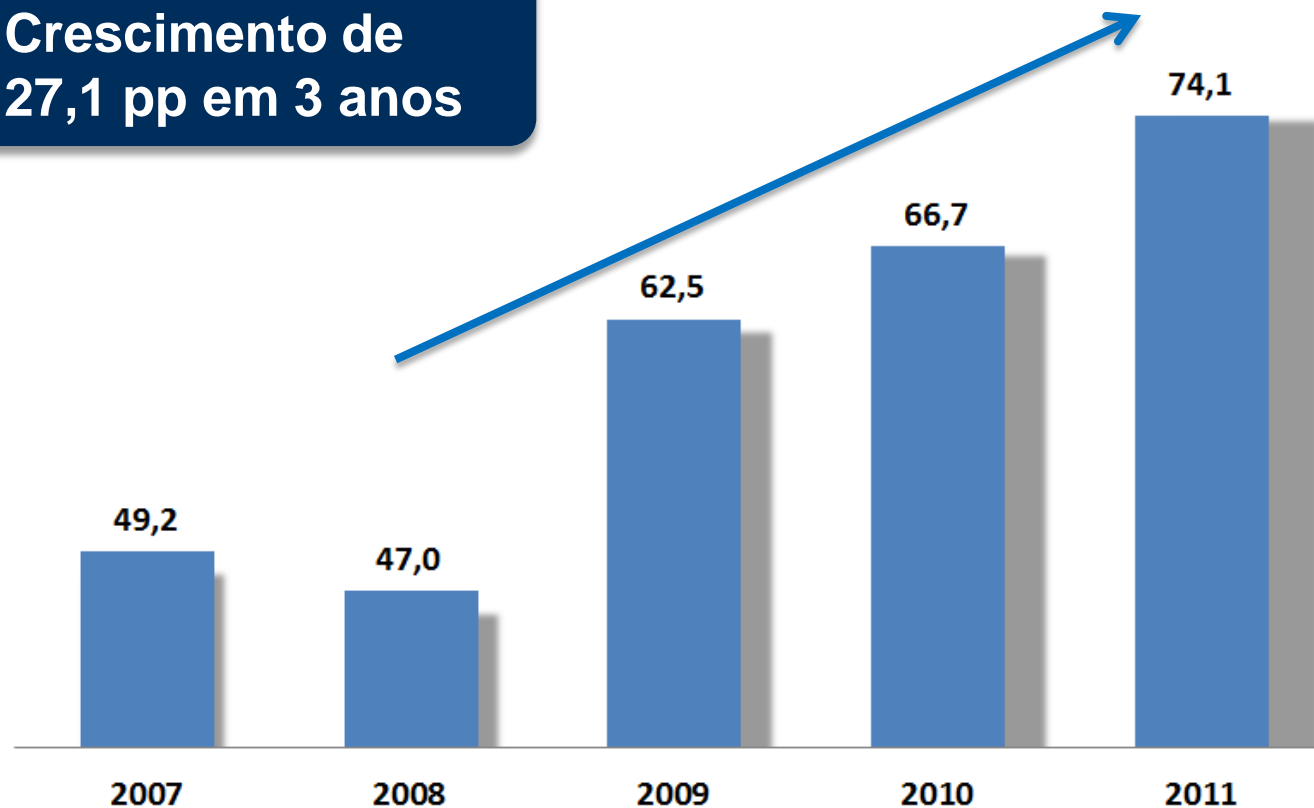
Posição no Ranking	Sigla	Empresa	Região
1º	COELCE	COMPANHIA ENERGÉTICA DO CEARÁ	NE
<b>2º</b>	<b>CEMAR</b>	<b>COMPANHIA ENERGÉTICA DO MARANHÃO</b>	<b>NE</b>
3º	CAIUÁ-D	CAIUÁ DISTRIBUIÇÃO DE ENERGIA	SE
4º	CELPE	COMPANHIA ENERGÉTICA DE PERNAMBUCO	NE
5º	CPFL-Paulista	COMPANHIA PAULISTA DE FORÇA E LUZ	SE
5º	COPEL-DIS	COPEL DISTRIBUIÇÃO	SU
7º	ENERSUL	EMPRESA ENERGÉTICA DE MATO GROSSO DO SUL	CO
8º	COSERN	COMPANHIA ENERGÉTICA DO RIO GRANDE DO NORTE	NE
8º	CPFL- Piratininga	COMPANHIA PIRATININGA DE FORÇA E LUZ	SE
10º	EMG	ENERGISA MINAS GERAIS - DISTRIBUIDORA DE ENERGIA	SE

Fonte: ANEEL2012



## ISQP – Índice de Satisfação da Qualidade Percebida - ABRADEE

Crescimento de  
27,1 pp em 3 anos





**2009**

**Prêmio de Maior  
Evolução na Satisfação  
dos Clientes -  
IASC/ANEEL**



**2011**

**Prêmio SESI de Qualidade  
no Trabalho**

**Categoria Cultura  
Organizacional**

**Prática Diagnóstico de  
Clima**



**2011**

**1ª colocada no Prêmio  
ABRADEE, na categoria  
Maior Evolução do  
Desempenho pela 2ª vez.**



## 2011

**1ª. Empresa Maranhense** na lista das 100 melhores empresa para trabalhar no Brasil pelo Instituto **GPTW.**



**19ª Empresa do Brasil**

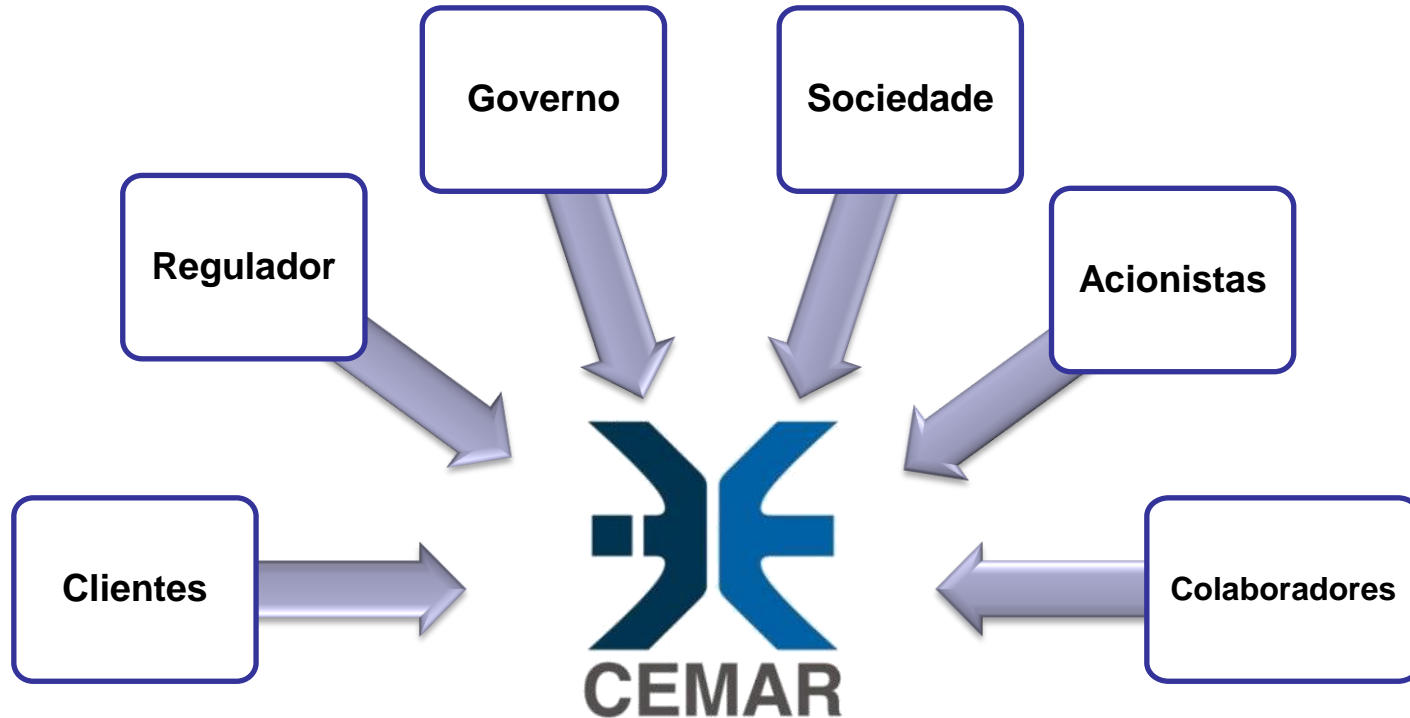
**Categoria Especial**

**Empresa que mais ofereceu carreira.**

# Geração de Valor...



## Expectativas



## Objetivos Estratégicos – Desenvolvimento Sustentável



Valores

Missão

Visão



**“Para que uma empresa possa ter sucesso, ela precisa integrar, motivar e desafiar sua equipe a acreditar em um sonho maior e trabalhar por ele.”**

***Augusto Miranda  
Presidente***

***Obrigado!***



*Trabalhando sem parar*

