

# Eletrobras e suas Perspectivas

## FGV

**Wilson Ferreira Jr.**  
CEO Eletrobras  
[pr@eletrobras.com](mailto:pr@eletrobras.com)



## **Perfil da Eletrobras**

**Participação da Eletrobras nas obras**

**Raio-X promovido pela nova gestão**

**Desafio 2021 – Plano de Negócios**

**Resultados já obtidos**

**Perspectivas**

**Maior empresa de Energia Elétrica da América Latina**

**R\$170 bilhões em ativos**

**16ª maior empresa de Energia do Mundo**

Uma das **5 maiores geradoras hidrelétricas** do mundo  
em capacidade instalada

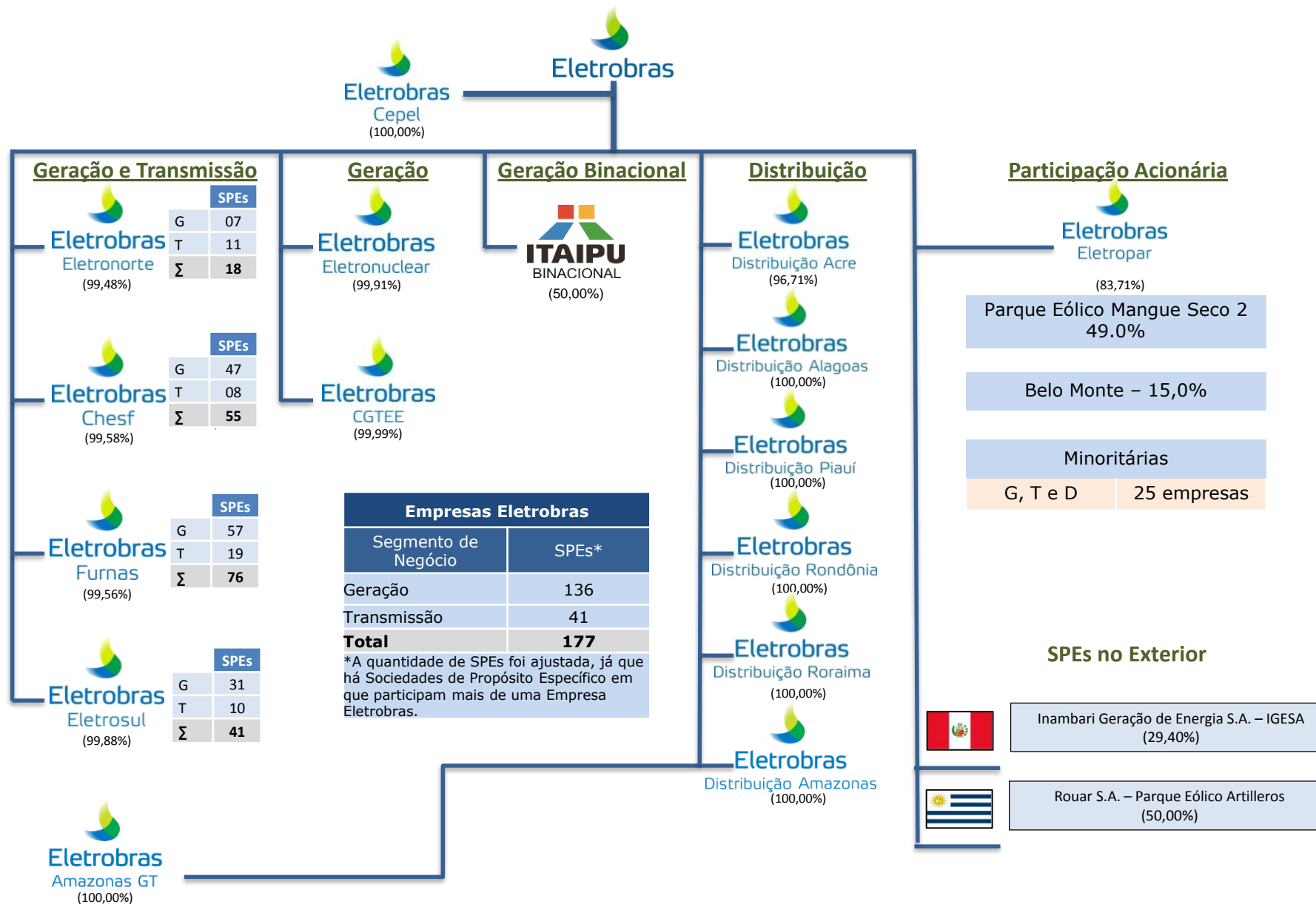
**48 GW** instalados em **233 usinas** (32% do Brasil)  
(47 Hidráulicas, 114 térmicas, 2 nucleares, 69 eólicas, 1 solar)

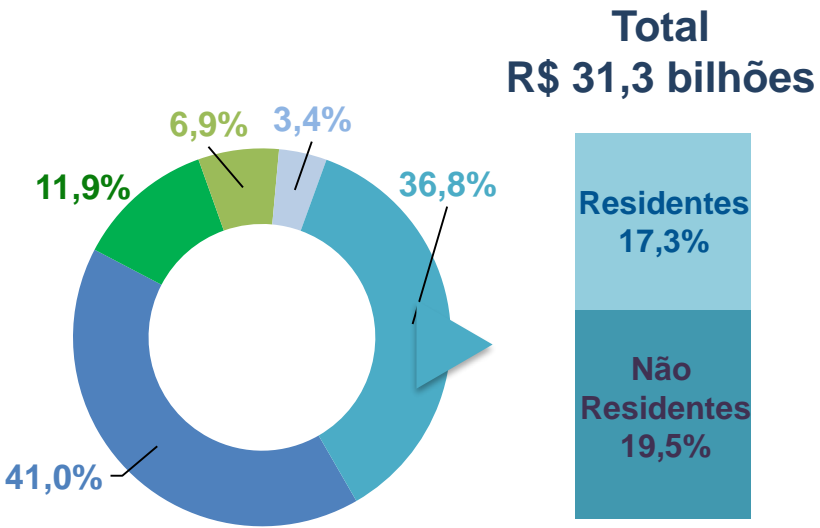
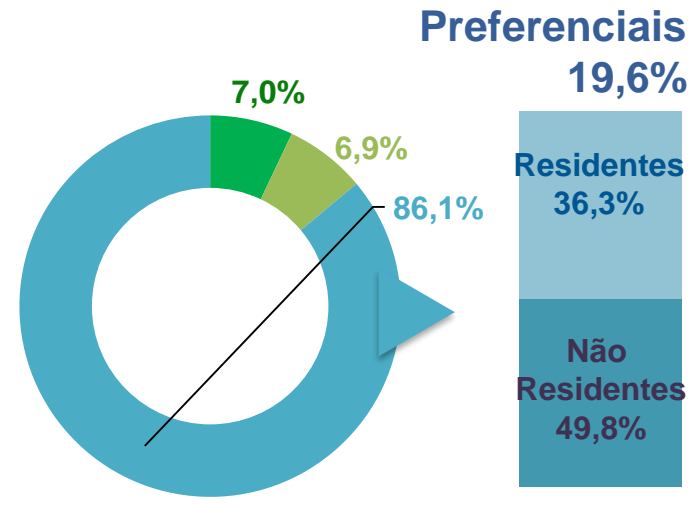
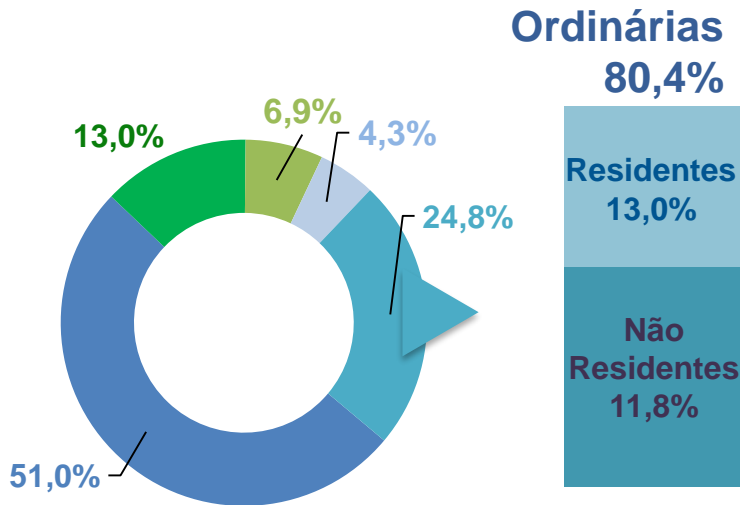
**Maior transmissora da América Latina**  
**com 230.000 MVA de capacidade de transformação** (69% do Brasil),  
1.300 transformadores e  
**70 mil km de linhas** (90% igual ou acima de 230 Kv) (47% do Brasil)

**4,3 milhões de clientes** em distribuição,  
com 258 mil km de rede

**Maior empregador** do setor elétrico brasileiro







- União
- BNDESpar
- BNDES
- Fundos do Governo
- Minoritários

Ticker	
BM&FBovespa	Elet3 (Ordinárias)
ELET6 (Preferenciais B)	
NYSE	EBR (Ordinárias)
	EBR_B (Preferenciais B)
Latibex	XELTO (Ordinárias)
	XELTB (Preferenciais B)

**Perfil da Eletrobras**

**Participação da Eletrobras nas obras**

**Raio-X promovido pela nova gestão**

**Desafio 2021 – Plano de Negócios**

**Resultados já obtidos**

**Perspectivas**

# Evolução da contribuição da Eletrobras e Parceiros na Geração

43.000 MW implantados

Mais de 12.000 MW implantados

Mais de 14.000 MW a serem Implantados (em construção)

Mais de 21.000 MW em estudos

Eletrobras e suas empresas

Belo Monte (49,98%)  
1.339 MW



Teles Pires (49%)  
1.820 MW



Jirau (40%)  
3.750 MW



Sto. Antonio (39%)  
3.568 MW



Eólicas (média 49%) 1.032 MW



**Investimentos da ordem de R\$ 30 bilhões**

- Sinop (49%) 408 MW
- Eólicas (média 49%) 1.000 MW
- São Manoel (33,33%) 700MW
- Belo Monte (49,98%) 9.894MW
- UTE Mauá 3 (100%) 591MW
- Outros

**Investimentos da ordem de R\$ 23,4 bilhões**

- SL Tapajós 8.040MW
- Jatobá 2.338 MW
- Garabi 1.152 MW
- Panambi 1.048 MW
- Serra Quebrada 1.328 MW
- Outros

**1948-2011**

**2012 a 2016**

**2017 a 2021**

**Após 2022**

# Evolução da contribuição da Eletrobras e Parceiros na Transmissão

54.670 KM implantados

Mais de 11.800 KM e 35.752 MVA implantados

Mais de 9.900 KM e 15.200 MVA a serem implantados (em construção)

Previsão A contratar Brasil

Eletrobras e suas empresas

- Interligação Luiz Gonzaga (49,00%)
- LT 230Kv Jirau – Porto Velho (100%)



- LT 525Kv Nova Santa Rita – Porto Novo (51%)
- LT 600 KV CC Coletora Porto Velho – Araraquara II C2 (50%)

- (BMTE) Interligação Norte
- Expansão de transmissão para escoamento
- (MSG) LT Itatiba/Bateias LT Araraquara II/Itatiba; LT Araraquara II/ Fernão Dias; SE Sta Bárbara d'Oeste; SE Itatiba; SE Fernão Dias]
- (TNE) Interligação Manaus - Boa Vista
- PTE) LT 500 kV Barreiras II - Rio das Éguas-Luziânia - Pirapora II

21 mil km  
54 subestações  
R\$ 38,8 bilhões

**Investimentos da ordem de R\$ 15 bilhões**

**Investimentos da ordem de R\$ 8,1 bilhões**

**1948-2011**

**2012 a 2016**

**2017 a 2021**

**Após 2022**



**Perfil da Eletrobras**

**Participação da Eletrobras nas obras**

**Raio-X promovido pela nova gestão**

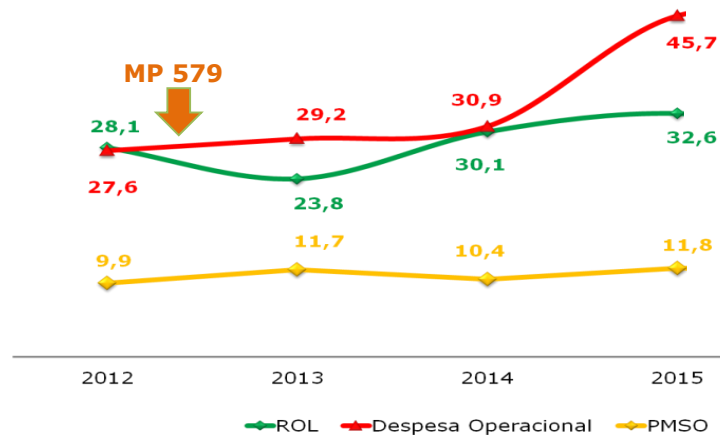
**Desafio 2021 – Plano de Negócios**

**Resultados já obtidos**

**Perspectivas**

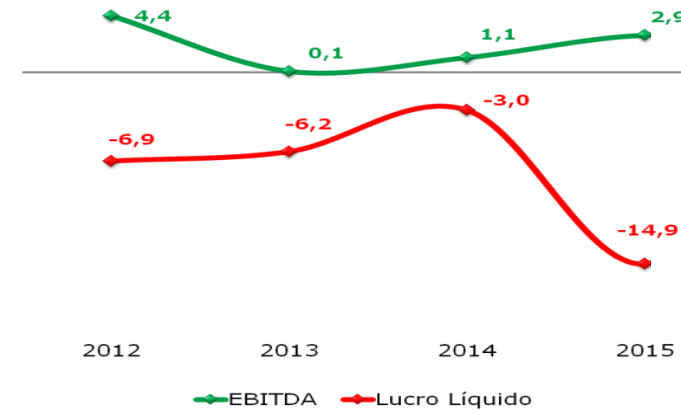
# A Eletrobras entrou em crise após a MP579/2012 e Lei 12.783/2013 (em R\$ bilhões - moeda corrente)

## Receitas Operacionais Líquidas x Despesas Operacionais



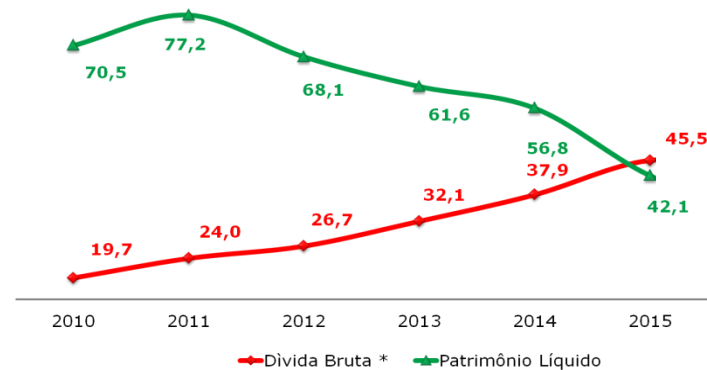
A MP579 acarretou uma perda de 20 % da Receita Operacional Líquida.

## EBITDA x Resultado do Exercício



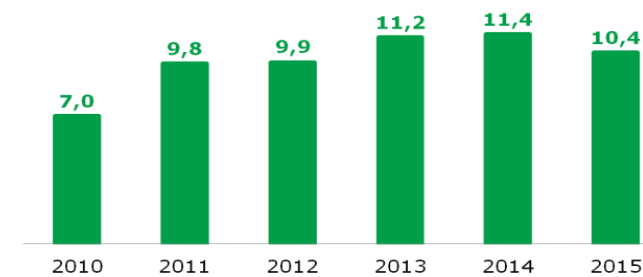
A empresa acumulou prejuízo de R\$ 31 bilhões no período 2012-2015.

## Dívida Bruta x Patrimônio Líquido



O Patrimônio Líquido teve uma redução aproximada de 45% de 2011 a 2015.

## Investimento Realizado



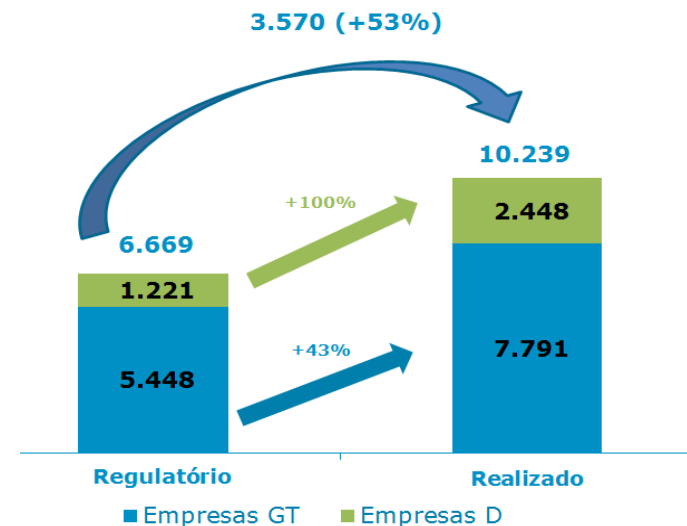
Foram realizados R\$ 60 bi de Investimentos de 2010 a 2015.

- ✓ Diretrizes da Holding nos Planos de Negócio não seguidas pelas Controladas;
- ✓ As Controladas de G e T se transformaram em subholdings de 178 SPEs;
- ✓ Taxas Internas de Retorno das SPEs invariavelmente abaixo ou muito abaixo do aprovado no Plano de Negócios;
- ✓ Há 43 SPEs abertas e não iniciadas; mais da metade dos empreendimentos com atrasos em cronogramas e mais de R\$ 1,6 bi de atrasos junto a fornecedores, sócios e impostos;
- ✓ Há seis Fraquezas Materiais recorrentes desde 2012 no ambiente de controles internos da companhia, destacando-se a ausência de controle na gestão de SPEs, no fechamento contábil e na gestão da integridade.

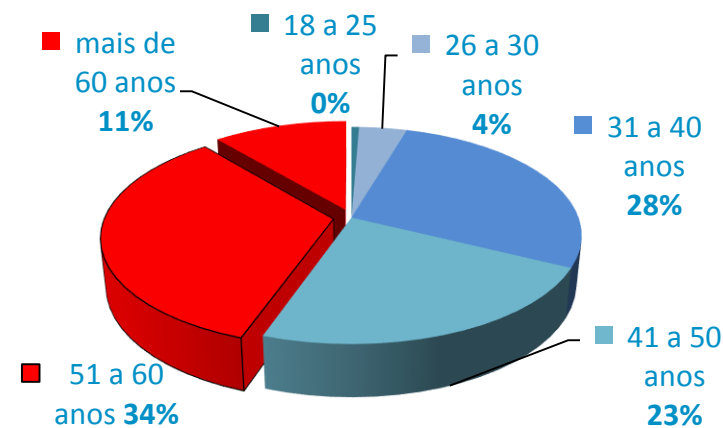
# Baixa Performance Operacional



PMSO Regulatório x PMSO Real 2016 (R\$milhões)



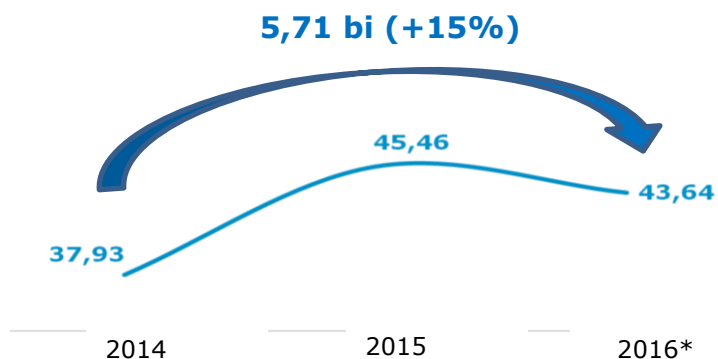
Distribuição de Frequência de idades nas Empresas Eletrobras GT



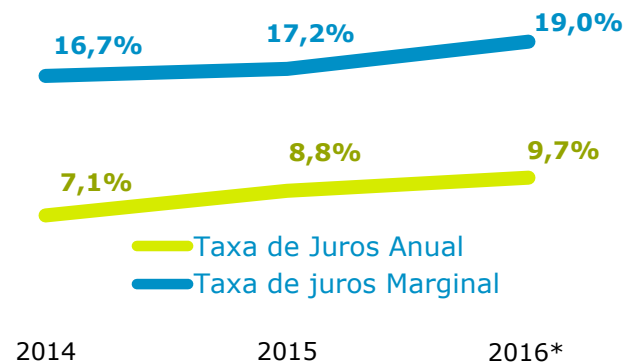
# Elevado Endividamento

Alto endividamento e aumento das taxas de juros = aumento de R\$ 1,55 bi (58%) de pagamento de juros no período

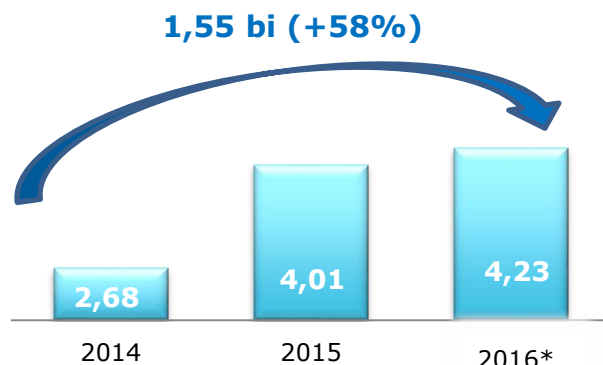
### Estoque de Dívida (R\$ bilhões)



### Taxa de Juros (%)

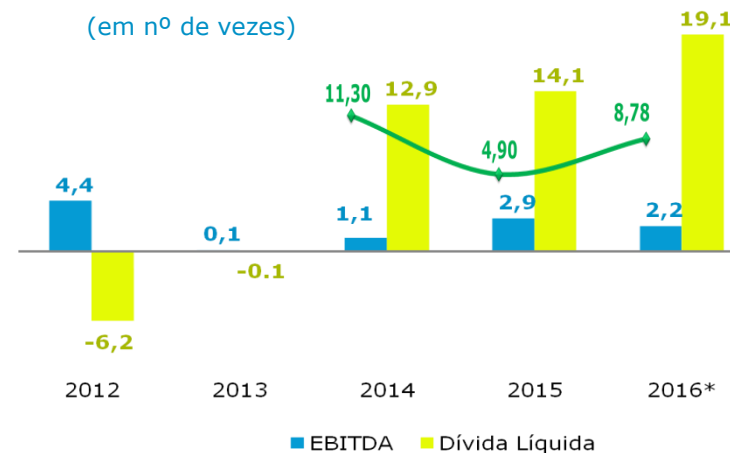


### Juros Pagos (R\$ bilhões)



### Dívida Líquida / EBITDA

(em nº de vezes)



\* 2016 Set LTM

**Perfil da Eletrobras**

**Participação da Eletrobras nas obras**

**Raio-X promovido pela nova gestão**

**Desafio 2021 – Plano de Negócios**

**Resultados já obtidos**

**Perspectivas**

## Fragilidades em Governança e Compliance

- ✓ Governança Corporativa ineficaz
- ✓ Seis fraquezas Materiais

## Baixa performance operacional

- ✓ Custos operacionais 45% mais elevados que o regulatório
- ✓ Déficit operacional de R\$ 3,6 bilhões/ano

## Elevado endividamento

- ✓ Dívida Líquida/Ebitda = 8,78 em Set/2016
- ✓ Despesa Financeira em R\$ 4,23 bilhões até Set/2016



- ✓ Governança Corporativa de classe mundial
- ✓ Fraquezas Materiais = 0



- ✓ Redução de R\$ 2,6 bi (42%) do Custo Operacional
- ✓ Iniciativas para o aumento da Receita Operacional



- ✓ Dívida Líquida/Ebitda < 4
- ✓ Redução da Dívida Líquida com a venda de ativos

# Desafio 21: Excelência Sustentável

## Governança e Conformidade



Aumento da credibilidade perante stakeholders

Meta: Fraqueza Material = 0

Indicador correlato: Múltiplo de Mercado > 7,13 (EV/EBITDA)

### 4 Iniciativas

1. Alinhamento dos Estatutos e Alçada de Aprovação;
2. Implantação do Modelo das 5 Dimensões de *Compliance*;
3. Eliminar Fraquezas Materiais;
4. Implementar ações para Listagem em Índices e obtenção de selos de GC.

Aprovar nas Assembleias adequação dos estatutos até nov/2017

Finalizar a implantação até dez/2018

Finalizar o ano de 2017 sem nenhuma Fraqueza Material

Retornar ao Dow Jones Emerging Market em set/2018 e obter o primeiro nível do Selo de Governança da Bovespa até mar/2018



# Desafio 21: Excelência Sustentável

## Governança e Conformidade



### 4 Iniciativas

1. Alinhamento dos Estatutos e Alçada de Aprovação;
2. Implantação do Modelo das 5 Dimensões de *Compliance*;
3. Eliminar Fraquezas Materiais;
4. Implementar ações para Listagem em Índices e obtenção de selos de GC.

### Ações já realizadas :

- ✓ Alinhamento estratégico entre holding e controladas;
- ✓ Foram realizadas 55 alterações em CA (74% das vagas passíveis de alteração) e 61 em Diretorias (72%);
- ✓ Aprovação da Política de Indicações;
- ✓ Publicação de novo Código Ética das empresas Eletrobras;
- ✓ 60% profissionais expostos a riscos foram treinados em Compliance;
- ✓ 74% do corpo total de profissionais concluíram curso de Ética e Integridade on-line;
- ✓ Todas as Ouvidorias foram subordinadas diretamente ao Conselho de Administração;
- ✓ Contratação de Canal de Denúncias Independente;
- ✓ Arquivamento dos formulários 20-F (2014 e 2015 entregues em 13/10/16 e de 2016 em 01/05/17);
- ✓ Redução de 2015 para 2016 das Fraquezas Materiais (MW) de 6 para 4 e das Deficiências Significativas (SD) de 18 para 9;
- ✓ Reforma do Estatuto Social para adequação de mandatos;
- ✓ Aprovação da Política de Dividendos;
- ✓ Eleição do novo Conselho de Administração com 45% de membros independentes segundo a Lei das Estatais; e
- ✓ Criação de três comitês de suporte ao CAE (Comitê de Estratégia, Governança e Sustentabilidade, Comitê de Pessoas e Elegibilidade e Comitê de Auditoria e Riscos).

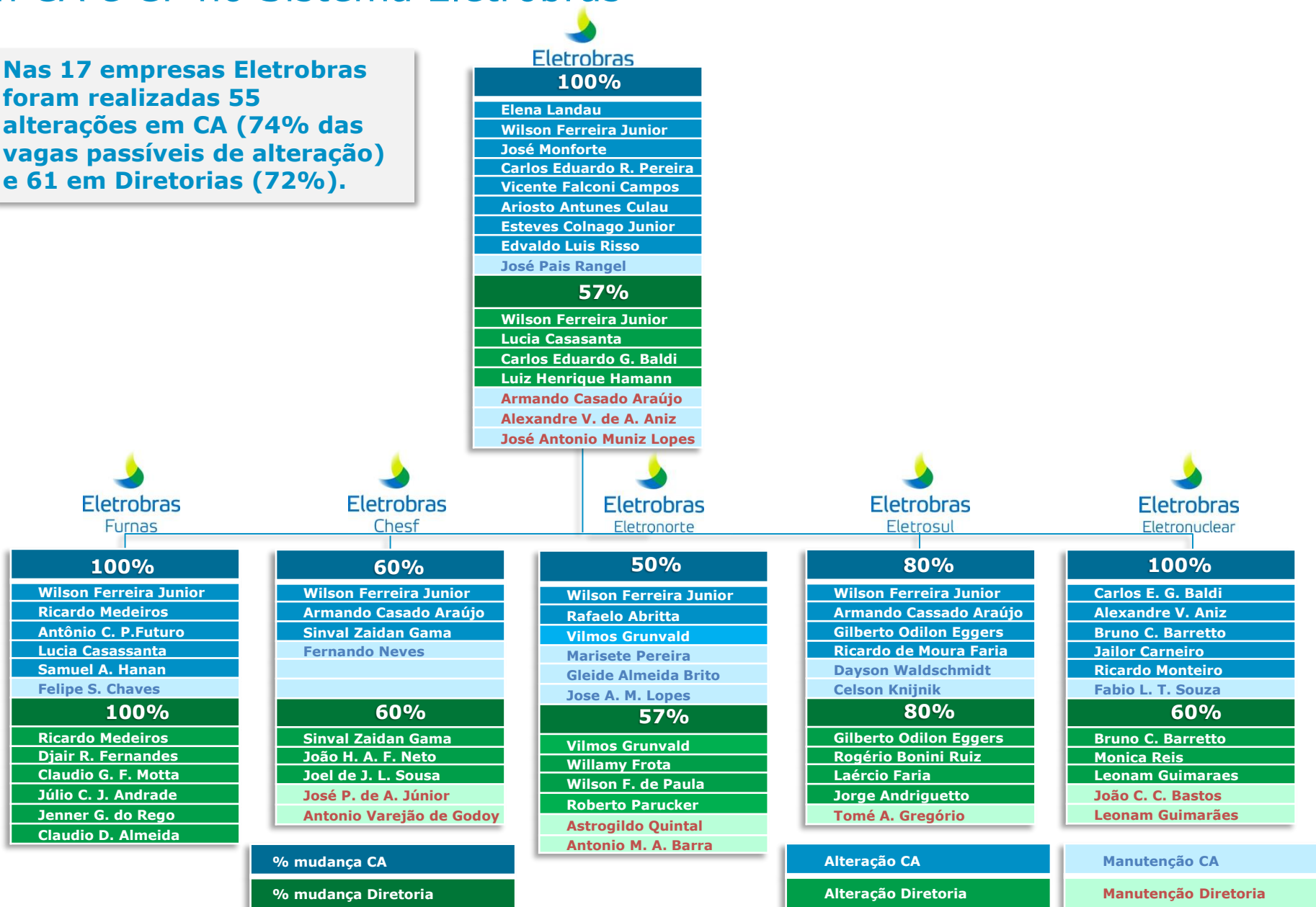
### Ações previstas para 2017 :

- ✓ Início do procedimento de “due diligence” em fornecedores críticos – jul/2017; e
- ✓ Completar a adequação do estatuto à Lei das Estatais – nov/2017.

# Desafio 21: Governança e Conformidade

## Alterações em CA e CF no Sistema Eletrobras

Nas 17 empresas Eletrobras foram realizadas 55 alterações em CA (74% das vagas passíveis de alteração) e 61 em Diretorias (72%).

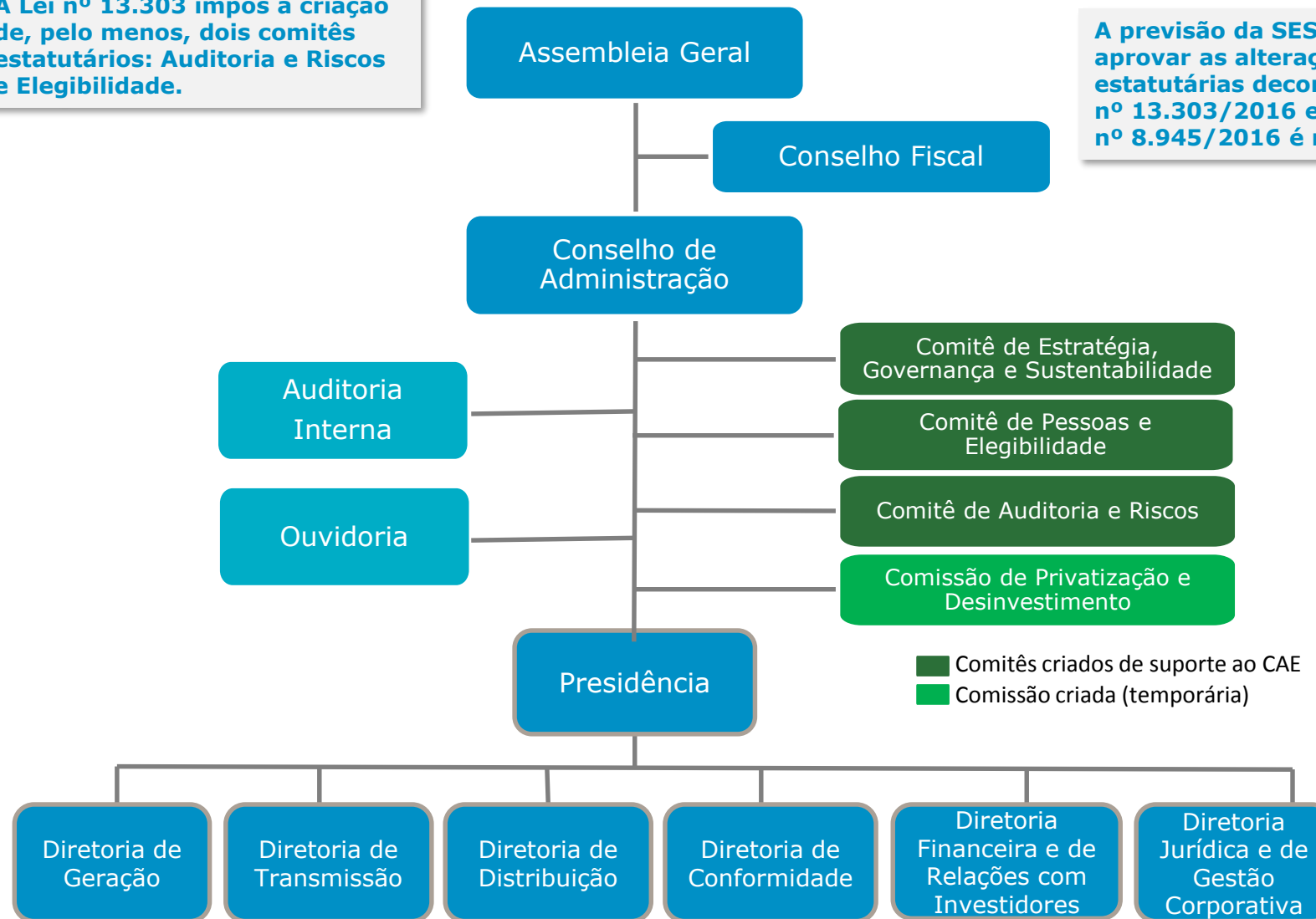


# Desafio 21: Governança e Conformidade

## Auditoria, Ouvidoria e Comitês de Apoio ao Conselho de Administração

A Lei nº 13.303 impôs a criação de, pelo menos, dois comitês estatutários: Auditoria e Riscos e Elegibilidade.

A previsão da SEST para aprovar as alterações estatutárias decorrentes da Lei nº 13.303/2016 e do Decreto nº 8.945/2016 é nov/2017 .



# Desafio 21: Governança e Conformidade

## Eliminar Fraquezas Materiais



1. Alinhamento dos Estatutos e Alçada de Aprovação;
2. Implantação do Modelo das 5 Dimensões de *Compliance*;
- 3** Eliminar Fraquezas Materiais;
4. Implementar ações para Listagem em Índices e obtenção de selos de GC.

O que o PDNG pede...

**3.1 – Eliminar Fraquezas Materiais**

**3.2 - Reduzir Deficiências Significativas**

... o que estamos fazendo:

**De 2015 para 2016 as Fraquezas foram reduzidas de 6 para 4**

**+**

**De 2015 para 2016 as Deficiências Significativas foram reduzidas de 18 para 9**

**+**

# Desafio 21: Excelência Sustentável

## Governança e Conformidade – Reduzir Fraquezas Materiais

2015 – 6 Fraquezas Materiais		2016 – 4 Fraquezas Materiais		
Descrição da Deficiência		2014	2015 (*)	2016
Auditor Externo		KPMG	KPMG	KPMG
Ambiente de Controle	MRC – Controles Gerenciais		●	
	Tempestividade	●		●
Fechamento Contábil		●	●	●
Contingências		●		
SPEs e Partes Relacionadas		●	●	●
Compliance		●	●	●
Management Override of Internal & Canal de		●	●	
Monitoramento dos pagamentos capitalizados no Investimentos		●	●	
<b>Total</b>		<b>7</b>	<b>6</b>	<b>4</b>

(\*) A MW de Ambiente de controle, apresentou deficiência relacionada ao MRC - *Management Review Control (Controles de revisão gerencial)*

**Em 2016, 2 fraquezas materiais foram eliminadas em relação a 2015.**

# Desafio 21: Governança e Conformidade

## Selo do Programa de Governança Corporativa da Bovespa



1. Alinhamento dos Estatutos e Alçada de Aprovação;
2. Implantação do Modelo das 5 Dimensões de *Compliance*;
3. Eliminar Fraquezas Materiais;
- 4. Implementar ações para Listagem em Índices e obtenção de selos de GC.**

O que o Programa da Bovespa pede...

**4.1 – Manual de Divulgação e Uso de informações Relevantes**

**4.2 – Função de Compliance e Riscos prevista no Estatuto Social**

**4.3 – Comitê de Auditoria Estatutário**

**4.4 – Requisitos para indicação de administradores e conselheiros apontados no Estatuto Social**

... o que estamos fazendo:

**Em revisão. Prazo estimado para implantação: jul/2017.**

**Proposta de revisão estatutária contempla essa alteração. Prazo estimado para implantação: nov/2017.**

**Proposta de revisão estatutária contempla essa alteração. Prazo estimado para implantação: nov/2017.**

**Proposta de revisão estatutária contempla essa alteração. Prazo estimado para implantação: nov/2017.**

# Desafio 21: Excelência Sustentável

## Excelência Operacional



Meta: Eficiência Operacional

Indicador correlato:  $\frac{\text{PMSO}}{\text{PMSO Regulatorio}} < 1,0$

### 8 Iniciativas

- |   |                                  |
|---|----------------------------------|
| 1. Reestruturação Organizacional                        | Economia de R\$ 67,8 milhões/ano |
| 2. Plano de Aposentadoria Extraordinária (PAE)          | Economia de R\$ 920 milhões/ano  |
| 3. Implantação do PRO-ERP                               | Meta de implantação 01/01/2018   |
| 4. Centro de Serviços Compartilhados                    | Economia de R\$ 616 milhões/ano  |
| 5. Redução de Custos Administrativos                    | Economia de R\$ 65 milhões/ano   |
| 6. Redução de Horas Extras, Periculosidade e Sobreaviso | Economia de R\$ 75 milhões/ano   |
| 7. Estratégia Regulatória para G e T; e                 | Potencial de aumento de receita  |
| 8. Comercialização Integrada de Energia.                | Ganho com operações integradas   |

# Estratégia para aumentar a Eficiência Operacional



## Negócios de G T e D (23.174)

Custo com Pessoal: R\$ 6.004,8 MM/ ano



Situação Anterior

Redução de 689 (117% da meta) funções gratificadas até jul/17, economia de R\$ 77,6 milhões/ano (114% da meta)

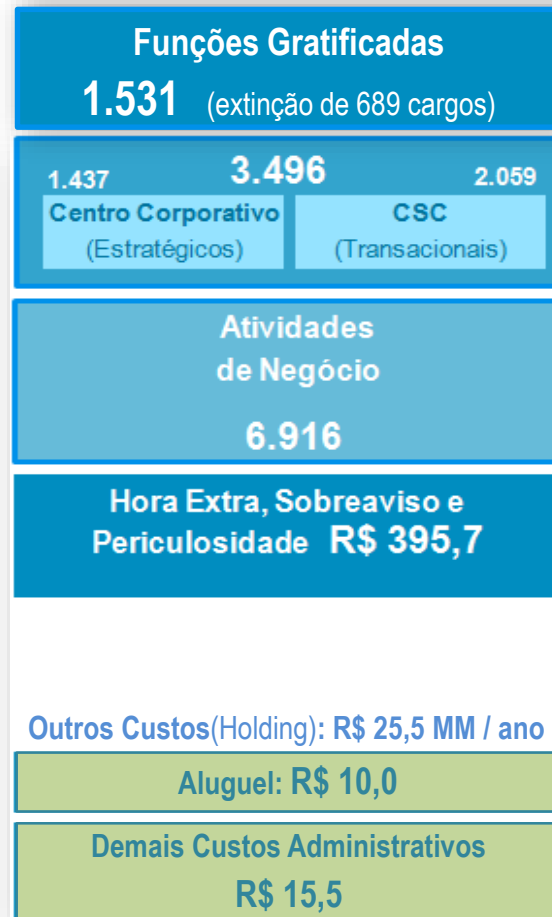
- ← Reestruturação Organizacional + PAE + PID-A  
Redução de 700 Empregados (31%)
- ← Centro de Serviços Compartilhados+PAE + PID-A + Padronização ERP  
Redução de 2.709 Empregados (44%)
- ← PAE + PID-A + Automação Inst.Operacionais  
Redução de 1.861 Empregados em GT (21%)
- ← Privatização Distribuição  
Redução de 5.972 Empregados em D (100%)  
Redução de custos de hora extra, periculosidade e sobreaviso

- Prédio Único e Escritório de Brasília
- Redução dos custos administrativos

Redução de custos administrativos Anual de R\$ 58 milhões (88% da meta)

## Negócios G e T (11.943)

Custo com Pessoal: R\$ 3.499,8 MM / ano



Meta

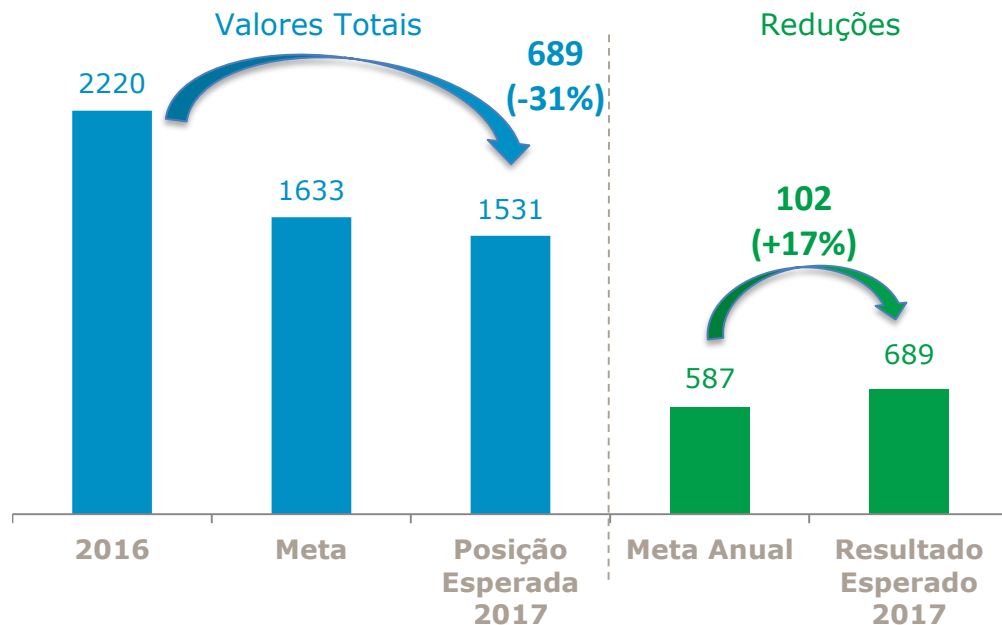


# Desafio 21: Excelência Sustentável

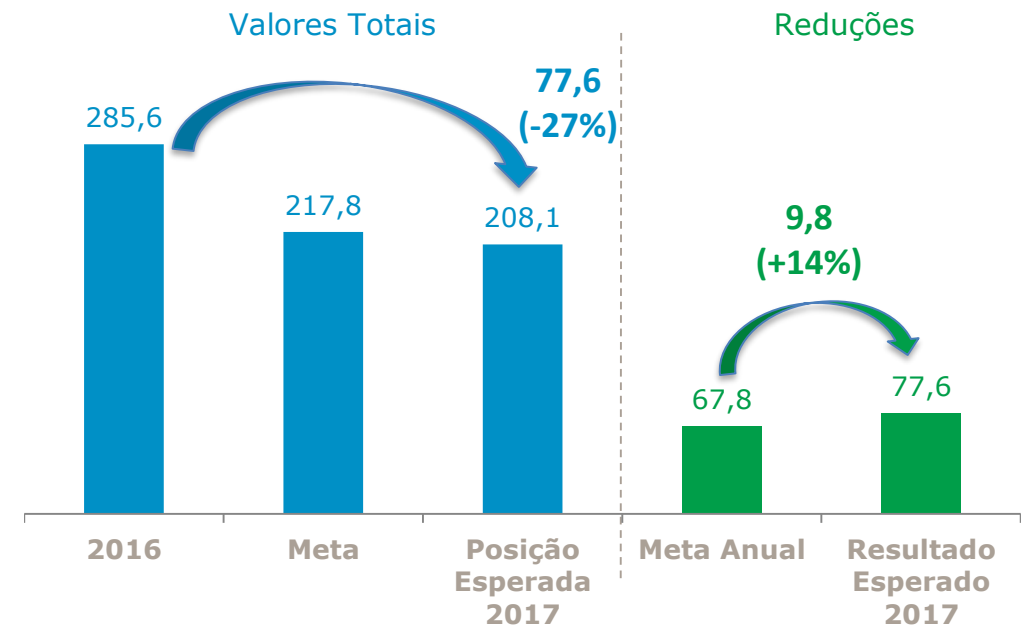
## Excelência Operacional - Reestruturação Organizacional

A meta do Plano Diretor de Negócios 17-21 era reduzir, dos 2.220 cargos gerenciais, 587 posições (26%) e obter uma economia de R\$ 67,80 milhões/ano (25%)

### Corte de Posições Gerenciais



### Custo Associado (R\$ milhões)



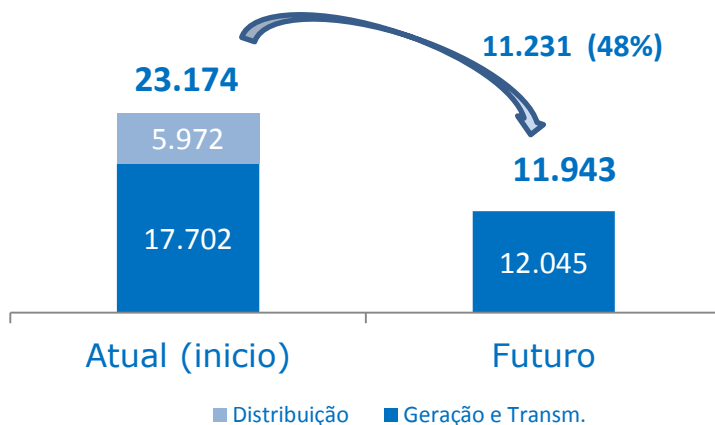
#### Resultados esperado até jul/2017

- Redução de 689 posições:
  - 118 assessores (-52%)
  - 429 gerentes (-29%)
  - 142 secretárias (-40%)
- Redução de 3 diretorias

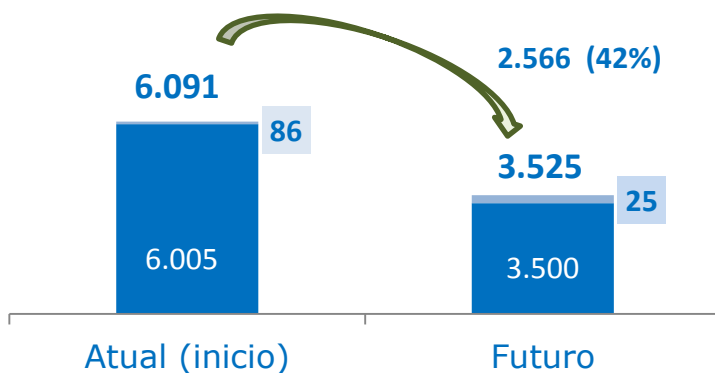
# Desafio 21: Excelência Sustentável

## Excelência Operacional – Visão Consolidada

### Efetivo de Pessoal por Negócio



### Custo de Pessoal e Outros (R\$ MM)

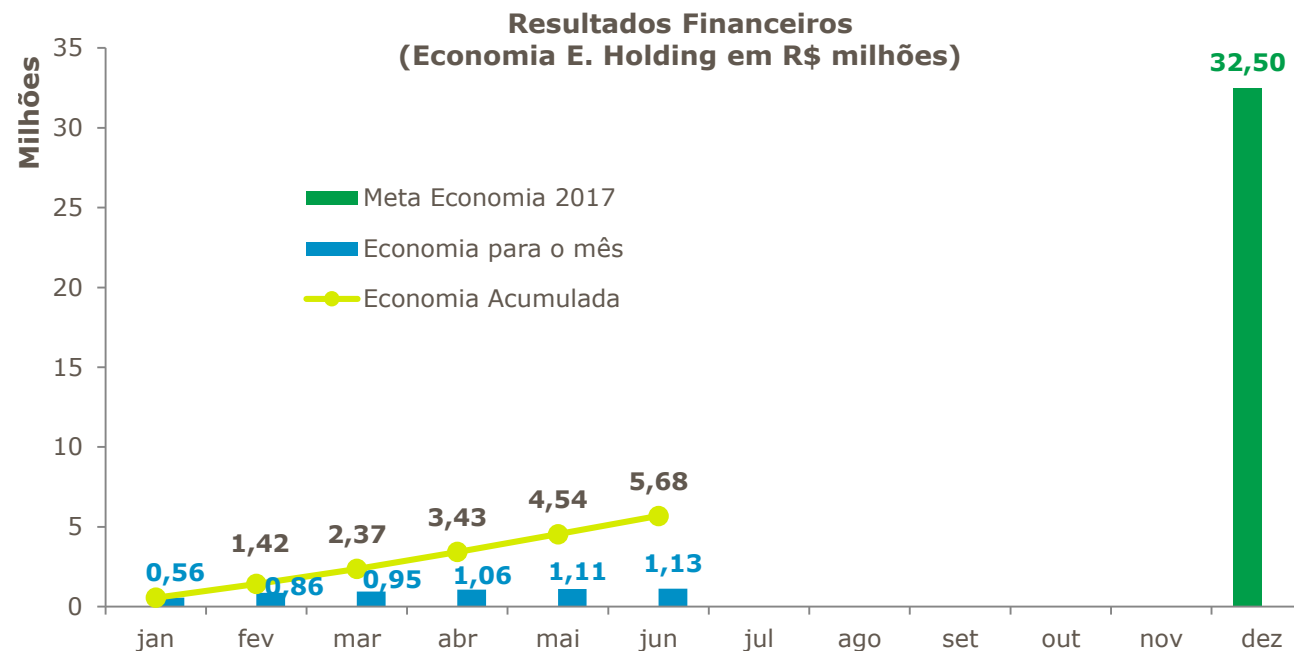


### Economia Anual por iniciativa (R\$ - MM)

Economia Anual por iniciativa (R\$ - MM)	
Custo de Pessoal – Grupo ELB	R\$ MM
Reestruturação Organizacional	67,8
PAE (Programa de Aposentadoria Extraordinária)	920,0
PID-A (Programa de Incentivo Desligamento Administrativo)	616,0
Privatização das distribuidoras	824,0
Redução dos custos de HE, periculosidade e sobreaviso	77,4
<b>Subtotal</b>	<b>2.505,2</b>
Outros Custos - Holding	
	R\$ MM
Prédio Único	29,8
Transferência Escritório de Brasília	5,0
Redução dos custos administrativos	25,9
<b>Subtotal</b>	<b>60,7</b>
<b>Total</b>	<b>2.565,9</b>

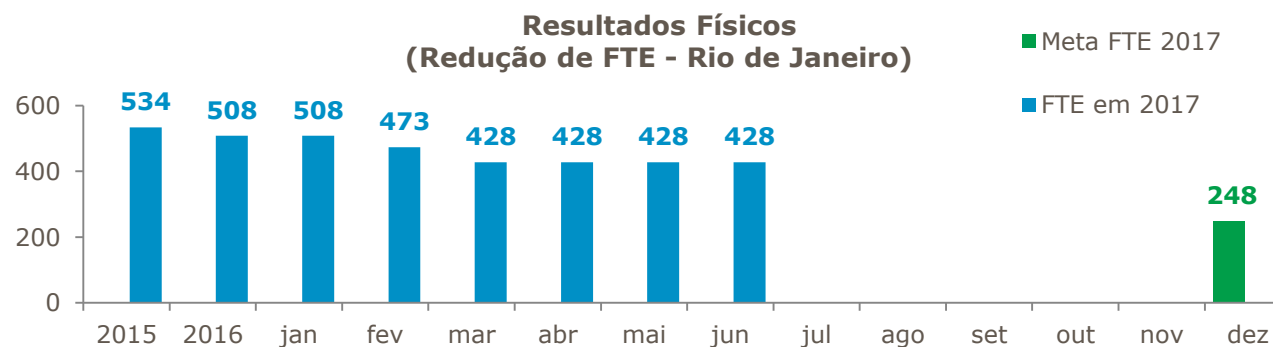
# Resultados Financeiros Holding

## Redução de Custos Administrativos R\$ milhões



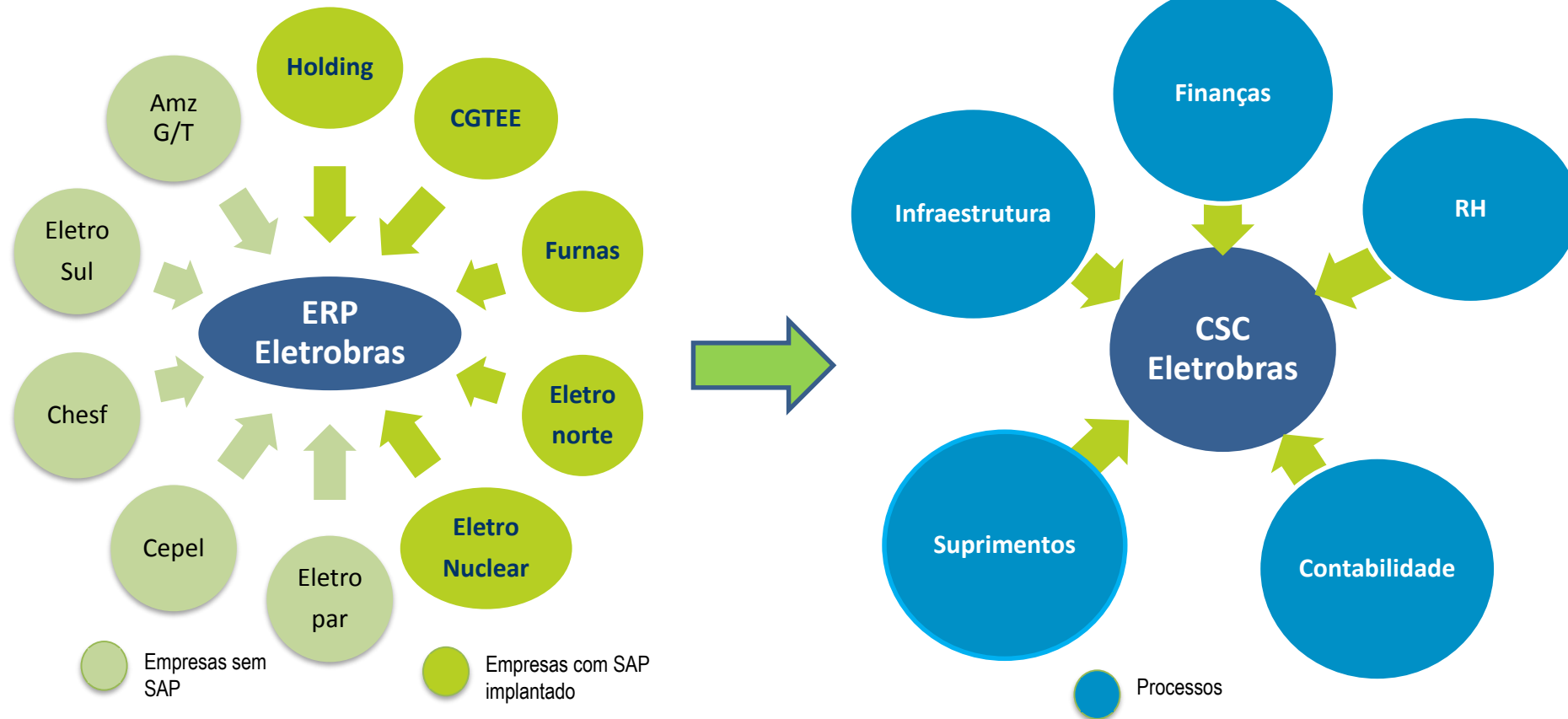
A meta para 2017 é de uma redução de R\$ 32,50 milhões. Já foram economizados R\$ 5,7 milhões, até jun/17.

Escopo: FTE de serviços contratados (Segurança Patrimonial, Manutenção Predial, Copeiragem e Restaurante Executivo, etc); Serviços de Impressão, Viagens, Locação de Imóveis, Compras diretas, Locações de frota e garagem)



# Desafio 21: Excelência Sustentável

## Excelência Operacional - PRO-ERP e CSC



- Implantação da 1ª onda CSC
- Início da Preparação do ERP

- Implantação da 2ª onda CSC
- Implantação do ERP

- Implantação da 3ª onda CSC
- Entrada do ERP



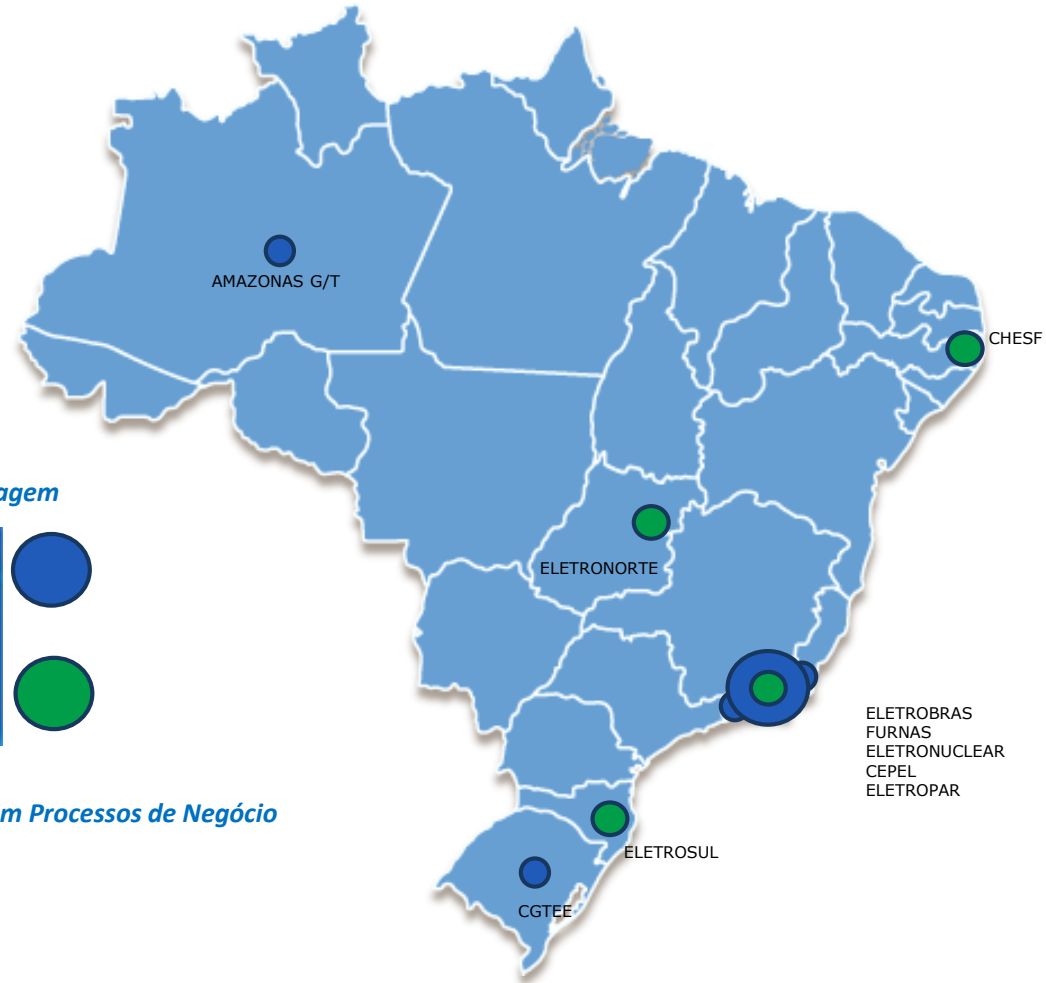


SAP ERP - IU

*falando a mesma linguagem*



*Inovação e Eficiência em Processos de Negócio*



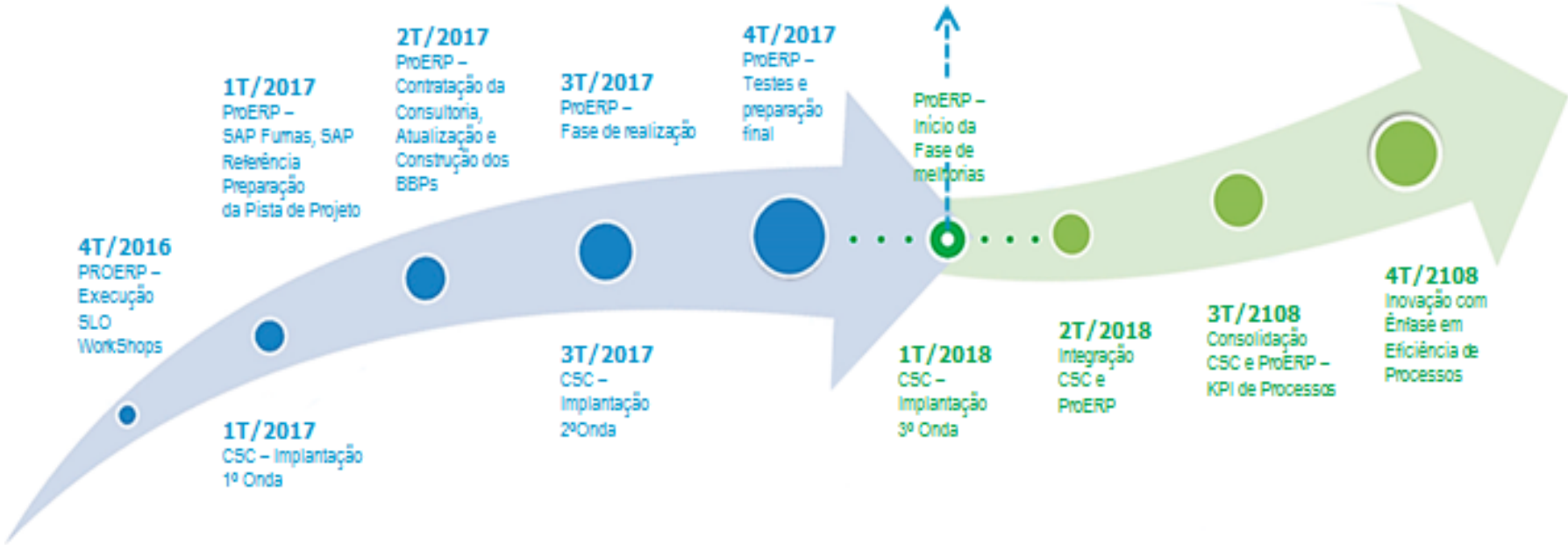


## Transformação Empresarial: ProERP e CSC

### Visão

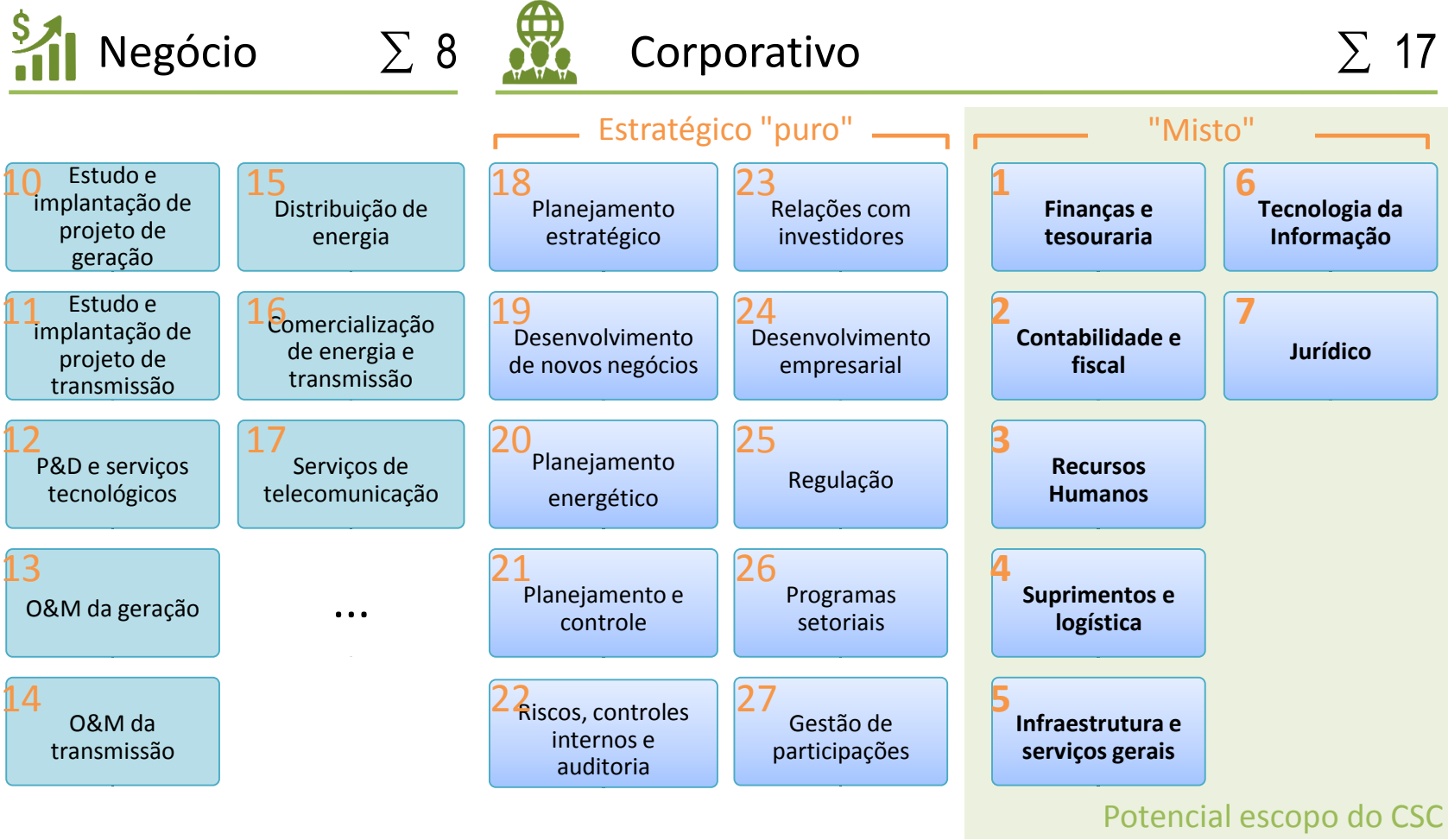
Alavancar o desempenho empresarial por meio de processos padronizados e eficientes, com informações fidedignas e consolidadas disponíveis aos acionistas e à sociedade.

★ **Golive ProERP Jan/2018**



# Mapa de macroprocessos (MPs) – Σ 25

A implantação do CSC envolverá sete macroprocessos das empresas Eletrobras



# Desafio 21: Excelência Sustentável

## Disciplina Financeira



Meta: Reduzir Alavancagem

Indicador correlato:  $\frac{DÍVIDA LIQ.}{EBTIDA \text{ ajustado}} < 4,0$

### 6 Iniciativas

1. Reduzir Investimentos	Redução de 29% - R\$ 50,3 bilhões para R\$ 35,8 bilhões
2. Privatização das Distribuidoras	Venda da CELG D - R\$ 2,2 bilhões (R\$ 1,1 bilhões Eletrobras)
3. Venda de imóveis administrativos	R\$ 372,7 milhões em 2017 (holding e controladas)
4. Venda de Participações em SPEs	Potencial: até aprox. R\$ 4.600 milhões, sendo: R\$ 2.400 milhões para quitar dívida com <i>holding</i> e R\$ 2.200 milhões de venda ao mercado
5. Otimização Tributária	Economia com redução de débitos tributários - R\$ 460 milhões Estudo de aproveitamento do crédito tributário (entre R\$ 700 milhões e R\$ 1.100 milhões/ano)
6. Reestruturação Societária visando aproveitamento de crédito fiscal.	Entrega em 01/09/2017 relatório de operações possíveis



# Desafio 21: Excelência Sustentável

## Disciplina Financeira – Reduzir Investimentos

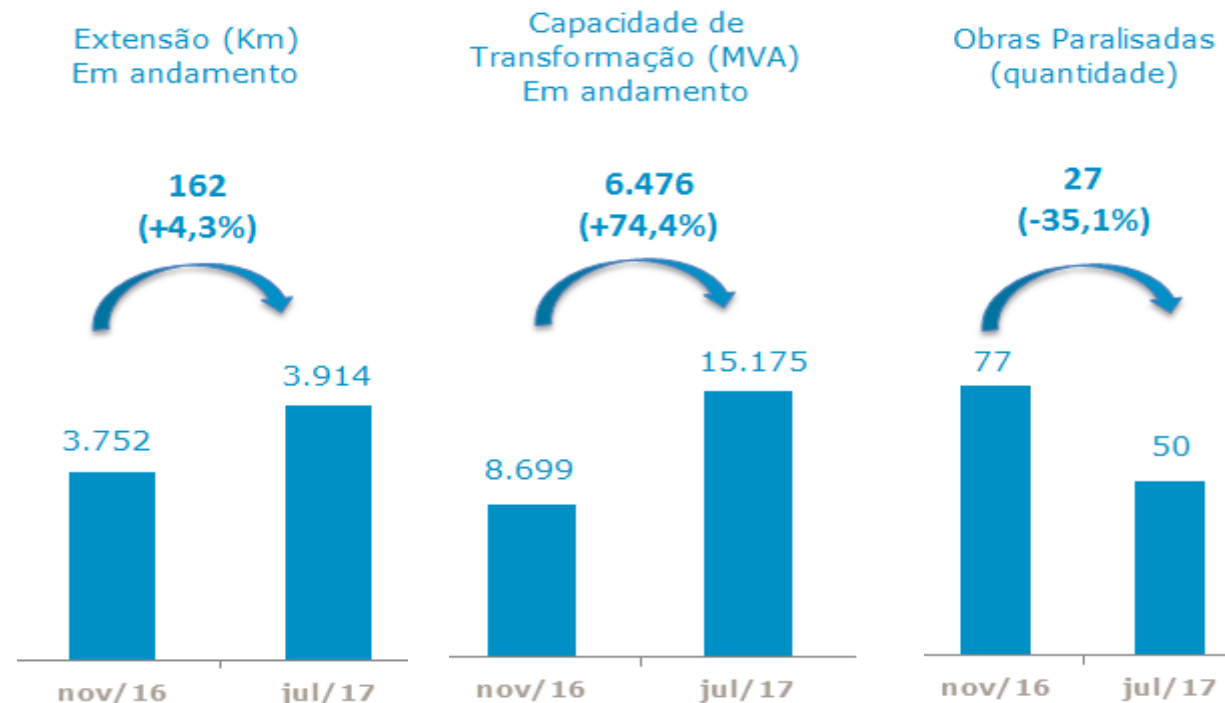
### Investimentos do PDNG 2017-2021

R\$ Bilhões

Investimento	2017	2018	2019	2020	2021	Total
<b>Corporativo</b>	6,52	5,30	5,51	6,53	4,94	28,79
<b>Contratado</b>	4,85	4,51	4,71	5,80	4,63	24,50
<b>Novos</b>	1,67	0,79	0,80	0,73	0,31	4,29
<b>SPEs</b>	2,44	0,98	1,57	1,15	0,84	6,97
<b>Contratado</b>	2,44	0,98	0,65	0,51	0,53	5,11
<b>Novos</b>	0,00	0,00	0,92	0,64	0,30	1,86
<b>Total</b>	8,95	6,28	7,08	7,68	5,78	35,78

Priorização de Investimentos já contratados e retomada de obras de transmissão que estavam paralisadas.

### Retomada das Obras de Transmissão



Em 2017 a Eletrobras disponibilizou ao SIN 1.077 km de linhas de transmissão e 1.650 MVA de potência de transformação.

# Desafio 21: Excelência Sustentável

## Investimentos em empreendimentos relevantes

### Belo Monte Transmissora

#### % participação ELB

E.Eletronorte	24,50%
E.Furnas	24,50%

Invest. Prev. Total  
R\$ 4.399,55 milhões

**Avanço Físico : 94%**

**Conclusão: fev/2018**

### Mauá 3

#### % participação ELB

Amazonas Energia 100,00%

Invest. Prev. Total  
R\$ 1.218,30 milhões

**Avanço Físico : 99,4%**

**Conclusão: fev/2018**

### São Manoel

#### % participação ELB

E.Furnas	33,33%
----------	--------

Invest. Prev. Total  
R\$ 4.058,00 milhões

**Avanço Físico : 86,6%**

**Conclusão: jul/2018**

### SINOP

#### % participação ELB

E.Eletronorte	24,50%
E.Chesf	24,50%

Invest. Prev. Total  
R\$ 3.003,17 milhões

**Avanço Físico : 89,3%**

**Conclusão: dez/2018**

### Belo Monte

#### % participação ELB

E.Eletronorte	19,98%
E.Chesf	15,00%
E.Holding	15,00%

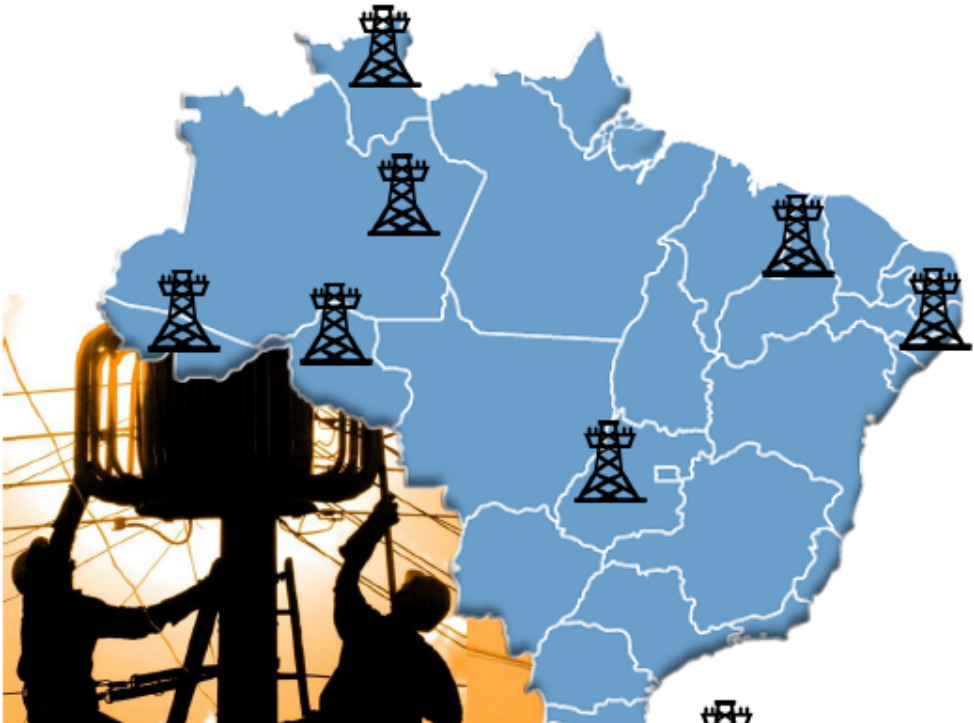
Invest. Prev. Total  
R\$ 25.885,00 milhões

**Avanço Físico : 93,9%**

**Conclusão: dez/2019**

# Desafio 21: Excelência Sustentável

## Disciplina Financeira – Privatização das Distribuidoras



### CRESCER

Projeto de Parcerias de Investimento - PPI

Ambas as estruturas, em conjunto com outras agências federais, atuarão de forma articulada para assegurar a estabilidade, a legalidade, a previsibilidade e efetividade para as políticas de investimento.

"Quando um projeto está qualificado para o PPI, ele se torna uma prioridade nacional. As agências e outras entidades administrativas envolvidas devem então garantir que as ações necessárias à estruturação, liberação e execução desse projeto ocorram de forma eficiente e econômica."

Fonte: [www.projetcrescer.gov.br/sobre-o-programa](http://www.projetcrescer.gov.br/sobre-o-programa)

Privatização das Empresas de Distribuição da Eletrobras

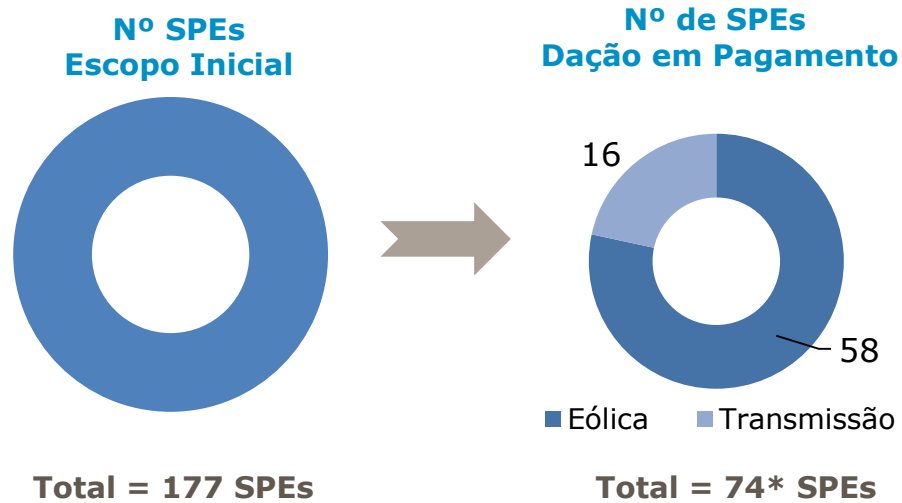


ETAPAS	PROCESSO DE PRIVATIZAÇÃO	PRAZOS	
PREPARAÇÃO	Coleta de informações de distribuidores ✓	Nov/16 - Jan/17	
	Contratação de empresa de consultoria ✓	Fev/17	
ANÁLISES	Due Diligence Contábil ✓	Fev/17 - Jul/17	
	Due Diligence Legal ✓		
	Análise econômico-financeira ✓		
	Estrutura de Privatização ✓		
VENDA	Ajustes Empresariais ✓	Ago/17 - Dez/17	
	Abertura do Dataroom para potenciais investidores		Nov/17 - Dez/17
	Leilão		Jan/18
	Liquidação e celebração do contrato		

✓ Concluído  
 ✓ Em andamento

# Desafio 21: Excelência Sustentável

## Disciplina Financeira – Venda de Participação em SPEs



Valor dos Ativos de G&T envolvidos na Dação em Pagamento Book Value (31/03/2017) (R\$ Mil)

Transmissão – R\$ 2.589.464

Eólicas – R\$ 1.708.875

Total = R\$ 4.298.339

(\*) + 6 outorgas de geração eólica da Eletrosul  
Demais SPEs em estudo e análise

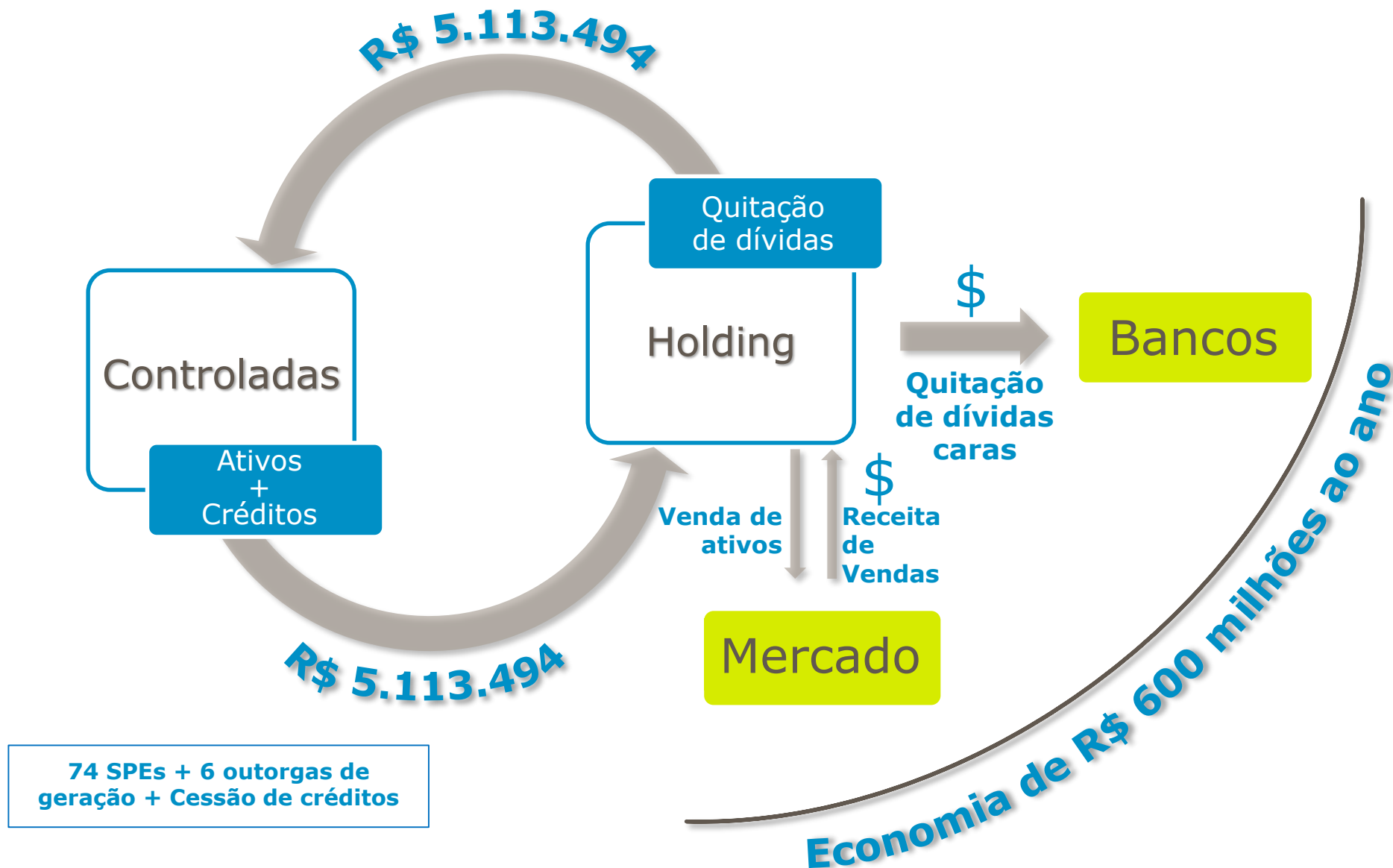
### Cronograma

- ✓ Contratação de Advisor Financeiro
- ✓ Contratação de Advisor Jurídico
- ✓ Abordagem com Órgãos de Controle
- Execução de Operações Intra-Grupo
- Execução de Modelagem Eólicas e Transmissão
- Venda das Participações



# Desafio 21: Excelência Sustentável

## Disciplina Financeira – Redução do Endividamento



**Perfil da Eletrobras**

**Participação da Eletrobras nas obras**

**Raio-X promovido pela nova gestão**

**Desafio 2021 – Plano de Negócios**

**Resultados já obtidos**

**Perspectivas**

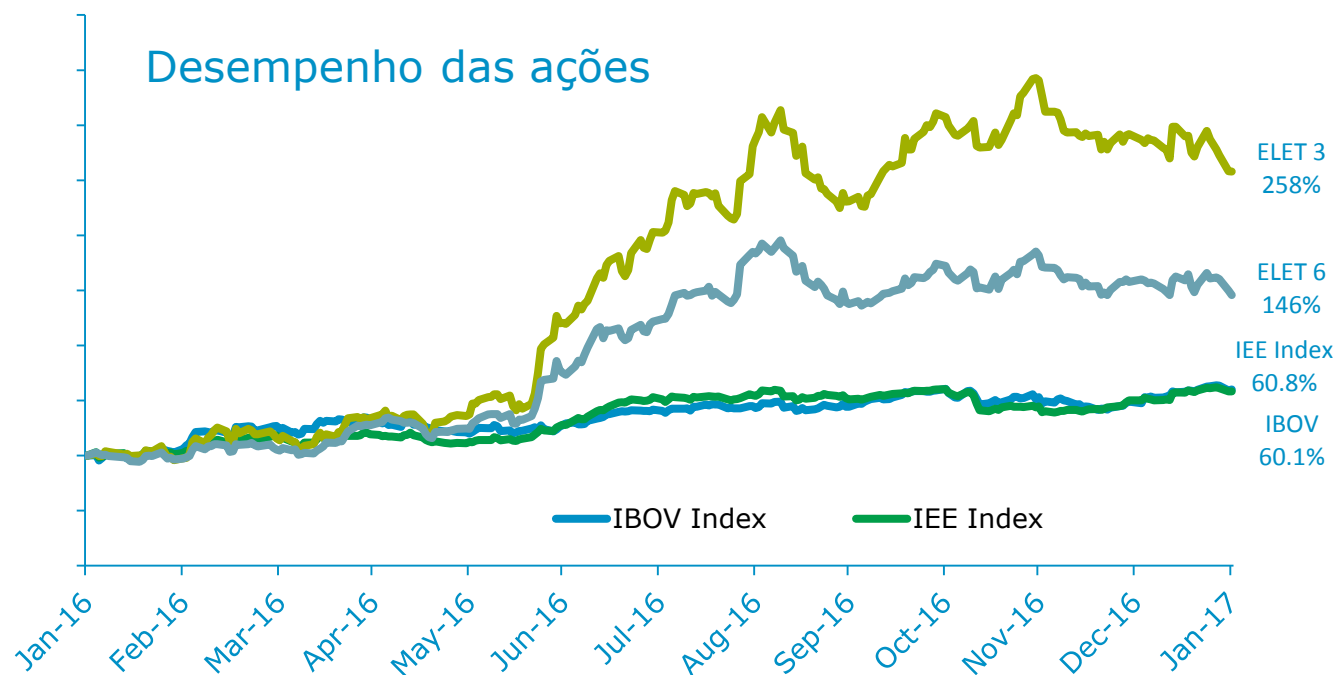
# Resultados já obtidos após 12 meses de Gestão



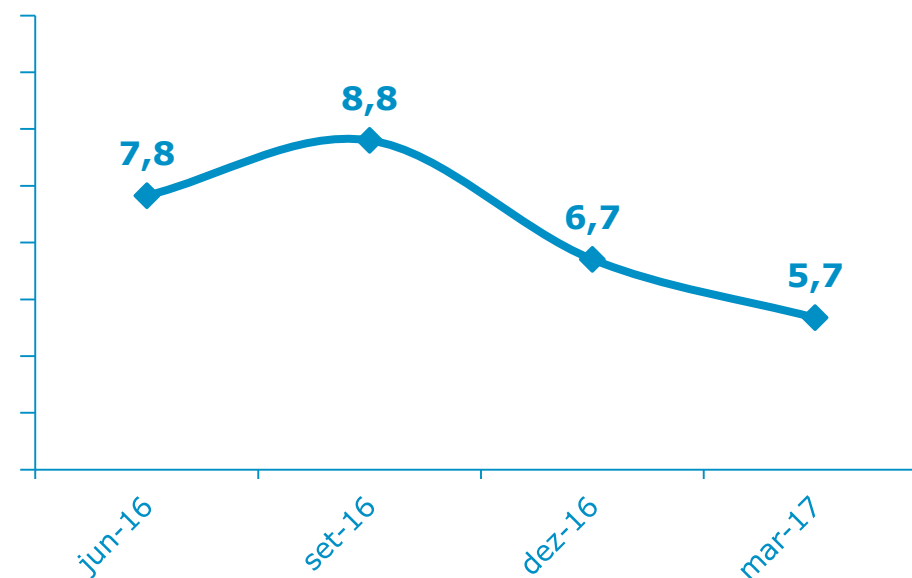
- ✓ Arquivamento dos Formulários 20-F na SEC;
- ✓ Venda da CELG por R\$ 2,19 bi com prêmio de 28,03%;
- ✓ Alienação da participação societária da Eletrobras (50%) na UHE Tumarín (Nicarágua) – US\$ 22,1 milhões;
- ✓ Alterações nos administradores de todas as empresas Eletrobras – 55 alterações em CA (74% das vagas passíveis de alteração) e 61 em Diretorias (72%);
- ✓ Centralização das unidades das empresas Eletrobras em Brasília e no Rio de Janeiro – redução de 71% dos custos existentes (aluguéis e serviços de terceiros). A economia prevista para 2018 é de R\$ 60.7 milhões;
- ✓ Reestruturação Organizacional nas empresas Eletrobras já aprovada, atingindo uma redução de 689 funções gratificadas, 17% acima a meta estabelecida no Desafio 21;
- ✓ Viabilização de empréstimos via BNDES para Sinop (R\$ 0,5 bilhão), São Manuel (R\$ 1,0 bilhão) e LT Belo Monte (R\$ 2,56 bilhões);
- ✓ Homologação e reconhecimento contábil da RBSE (R\$ 17,6 bi), em oito anos, a partir de julho de 2017;
- ✓ Lançamento do novo Código de Conduta e Ética das empresas Eletrobras e treinamento de conformidade já realizado com 17.563 (74% ) colaboradores; e
- ✓ Política de Distribuição de Dividendos e de Indicações aprovadas no CA.

# Resultados já obtidos após 12 meses de Gestão

- ✓ Transferência da Gestão dos Fundos Setoriais CDE, CCC e RGR para CCEE em 1/Maio/2017
- ✓ Aprovação do Plano de Aposentadoria Extraordinário – PAE com a previsão de desligamentos de 2262 empregados até novembro de 2017. Lançamento realizado em maio/2017;
- ✓ Negociação do Plano Incentivado de Demissão – PID-A, com previsão de desligamento de 2308 empregados em 2017 e 2018. Lançamento previsto para segundo semestre de 2017;
- ✓ O valor de mercado da companhia saltou de R\$9,0 bi em Jan/16 para R\$ 29 bi em Jan/17 – Valorização de 225% e a Dívida Líquida/Ebitda reduziu.



### Dívida Líquida / EBITDA Gerencial (LTM)

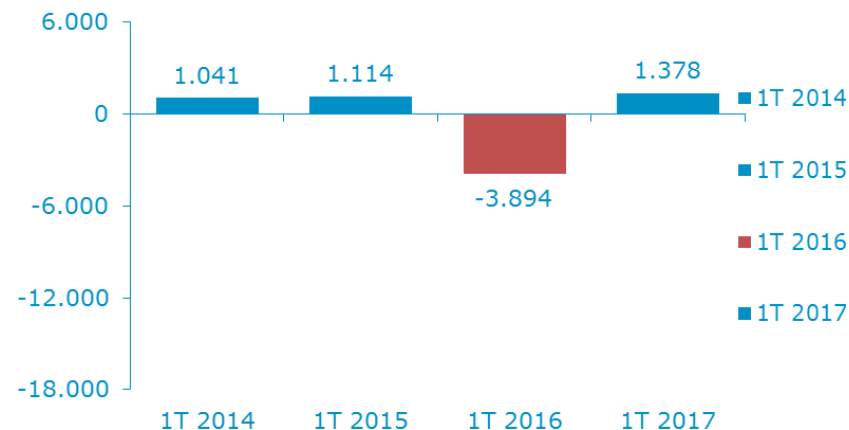
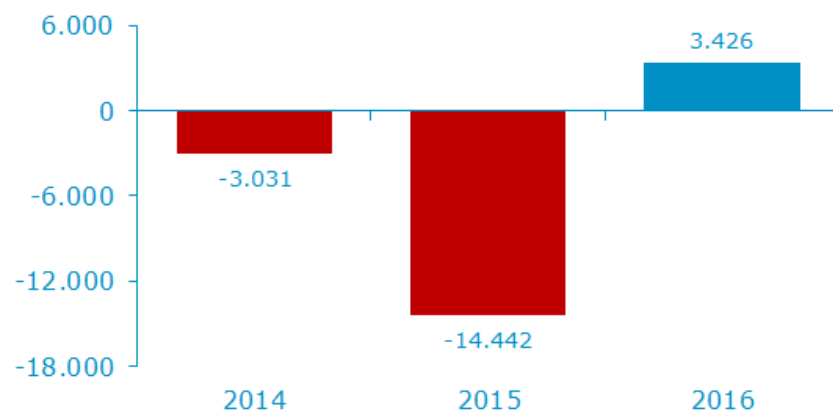




# Resultados Financeiros Eletrobras

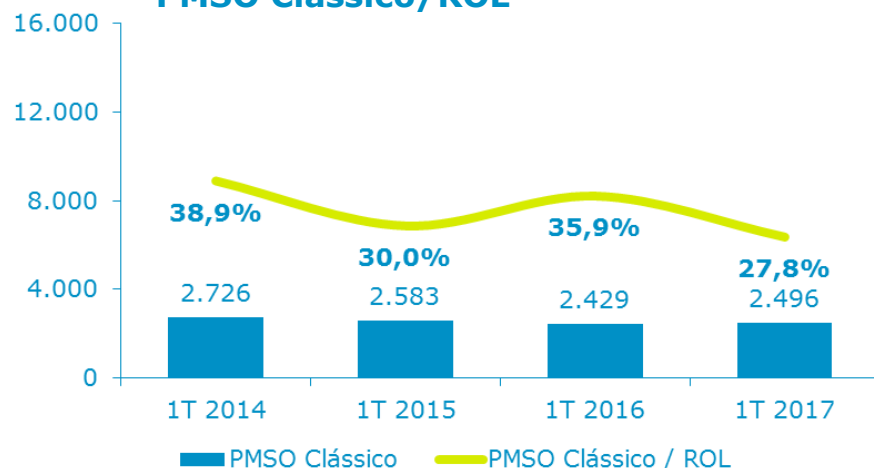
(em R\$ milhões - moeda corrente)

## Resultado do Exercício



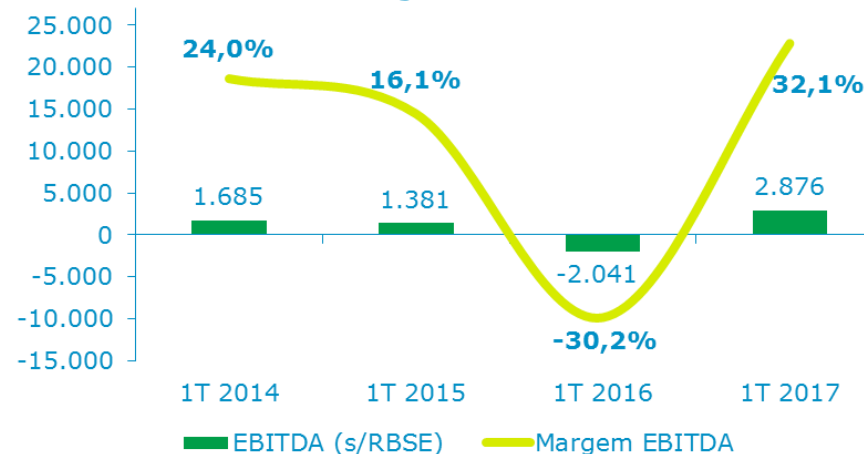
A Eletrobras apresentou, no 1º TRI de 2017, o melhor desempenho de primeiro trimestre dos últimos quatro anos e sinaliza para um resultado melhor comparado aos demais anos.

## PMSO Clássico/ROL



A eficiência operacional do 1º TRI de 2017 foi a melhor dos últimos quatro anos

## EBITDA e Margem EBITDA



Ebitda obteve recuperação somente no segundo semestre de 2016.

**Perfil da Eletrobras**

**Participação da Eletrobras nas obras**

**Raio-X promovido pela nova gestão**

**Desafio 2021 – Plano de Negócios**

**Resultados já obtidos**

**Perspectivas**

## Eletrobras

- ✓ Reestruturação Organizacional, redução do quadro de pessoal e maior automação de processos - 2017
- ✓ Implantação do Centro de Serviço Compartilhado - Até jun/2018
- ✓ Alcance de alto padrão de Governança Corporativa e de Conformidade - 2018
- ✓ Redução do Nível de Endividamento - 2017
- ✓ Privatização das distribuidoras - 2017
- ✓ Venda de 74 SPEs e 6 ativos corporativos - 2017
- ✓ Conclusão de obras já contratadas - 2018
- ✓ Retomada de Angra 3 - 2019

## Princípios para a Reorganização do Setor Elétrico

- ✓ Respeito aos direitos de propriedade, respeito a contratos e intervenção mínima
- ✓ Meritocracia, economicidade e eficiência (produtiva e alocativa, do curto ao longo prazo)
- ✓ Transparência e participação da sociedade nos atos praticados
- ✓ Isonomia
- ✓ Valorização da autonomia dos Agentes
- ✓ Adaptabilidade e flexibilidade
- ✓ Coerência
- ✓ Simplicidade
- ✓ Previsibilidade e conformidade dos atos praticados
- ✓ Definição clara de competências e respeito ao papel das Instituições

## Questões a resolver com o Aprimoramento do Marco Legal do Setor Elétrico

- ✓ Desjudicialização do risco hidrológico
- ✓ Recursos para pagamento da RBSE
- ✓ Sobrecontratação involuntária das distribuidoras
- ✓ Separação do custeio da rede (fio) da compra de energia
- ✓ Separação da contratação de lastro (disponibilidade) e energia (consumo)
- ✓ Descotização de usinas (garantia física de 8,5 GWm, em 21 usinas) pretende uma alocação correta dos riscos, como por exemplo:
  - ✓ Usinas cotizadas vendem sua energia por R\$ 40/MWh mas o consumidor paga cerca de R\$ 200/MWh, grande parte devido aos passivos mensais de risco que rondam R\$ 1 bilhão.



**Wilson Ferreira Jr.**

CEO Eletrobras

[pr@eletrobras.com](mailto:pr@eletrobras.com)