

XIV SEMINÁRIO NACIONAL DE DISTRIBUIÇÃO DE ENERGIA ELÉTRICA

**A OFERTA DE SERVIÇOS COMO INSTRUMENTO DE
FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES**

**Autores: MARCOS VILLAÇA FREITAS
FERNANDO MONTEIRO DE FIGUEIREDO**

Empresa: CEB - COMPANHIA ENERGÉTICA DE BRASÍLIA

**Palavras-chave: cliente, fidelização de clientes, comercialização, serviços adicionais,
utilidades**

Foz do Iguaçu, 19 a 23 de novembro de 2000

1. INTRODUÇÃO

A mudança cultural imposta às distribuidoras de energia elétrica pela reestruturação do setor elétrico brasileiro, transcende à capacitação técnica de seus profissionais, até mesmo pelo fato de que ainda carecem de definições precisas as duas posições básicas em que as concessionárias devem atuar, quer seja como distribuidoras, quer seja como comercializadoras, que até muito pouco tempo se complementavam no monopolista contrato de concessão. Embora o atual contrato de concessão assegure o monopólio da atividade distribuição, a comercialização passou a poder ser exercida por todos os comercializadores autorizados ou diretamente pelos produtores, sendo assegurado às distribuidoras apenas o mercado correspondente aos consumidores cativos, que a regulamentação do setor prevê redução gradativa e sinalização de extinção.

O êxito empresarial das distribuidoras está muito mais voltado à venda da energia do que ao seu mero transporte. Assim, para que as concessionárias de distribuição reduzam o risco de seu insucesso é pré-requisito que, no mínimo exerçam com competência a prerrogativa de comercializadoras a todos os consumidores atuais (cativos e "liberáveis") pois, caso contrário, tendem a restringir a venda de energia somente a seus consumidores cativos, obrigando-se, por força da concessão, a transportar energia aos clientes das comercializadoras sob um nível de exigência quanto à qualidade do sistema extremamente mais rigoroso do que até hoje se impunha e recebendo apenas a remuneração pelo uso do sistema.

Enquanto anteriormente bastava o foco **no** cliente para mantê-lo satisfeito, falando bem da concessionária aos demais clientes e com uma boa imagem junto ao poder concedente e, agora passa a ser imprescindível a abordagem da energia pelo foco **do** cliente, para surpreendê-lo com soluções energéticas para seus processos. Caso contrário, a tendência é de que outro comercializador o faça e a distribuidora perca, irremediavelmente, o cliente que era seu por força de um monopólio extinto.

Assim, é o mercado que passou a exigir das concessionárias a mudança radical de sua cultura, passando do perfil exercido até hoje de meras distribuidoras, para o perfil de comercializadoras, forçando-as a mergulhar nos processos dos clientes de modo a poder oferecer-lhes a energia que mais se adeque ao objetivo almejado, incluindo-se aí desde ajustes no próprio processo, alterações na forma e no período da energia utilizada, na eficiência energética, até a contratação mais conveniente da energia. Atuando como comercializadoras, as distribuidoras devem passar a ver a energia da maneira como o cliente a vê: adequada aos processos e competitiva.

Além do aspecto puramente comercial, a oferta de novos serviços deve ser encarada como potencializador da sua diferenciação e da fidelização de clientes, que se mantidos em nível de satisfação além de suas expectativas, tendem a não se deixar conquistar pelas atraentes propostas que fatalmente receberão de comercializadores autorizados.

Um dos fatores de elevação da qualidade da energia fornecida é a automação das redes de distribuição, que necessariamente está respaldada por sistema confiável de telecomunicação.

Até hoje, as concessionárias de energia elétrica compartilhavam com as concessionárias de telefonia e de TV a cabo, espaços em seus postes e em suas redes de dutos, recebendo por isso uma irrisória quantia a título de "uso mútuo". A partir da mudança estrutural do setor de telecomunicações, da necessidade de se apoiar em sistema próprio de telecomunicação e da constatação de que o grande negócio não é o simples aluguel de espaços, mas a prestação de serviços, as concessionárias passam a utilizar seus postes, suas torres e seus dutos para estabelecerem, em parceria ou não, canais de comunicação para transmissão de dados, voz, imagem, telecontrole, telesupervisão e telemedicação, abrindo-lhes um enorme leque de oportunidades para prestação de serviços.

Para todas as instalações, os serviços de consultoria, projetos, construção e manutenção devem ser considerados na carteira de ofertas. Vale lembrar que a concessionária já possui em sua estrutura *call center*, faturamento e cobrança, atendimento pessoal em agências que igualmente podem ser oferecidos de forma a otimizar serviços análogos dos clientes. Não pode também desprezar um meio escrito de comunicação que chega mensalmente em cada unidade consumidora de todas as classes: a fatura de energia.

O gás natural se apresenta como energético complementar à eletricidade, ideal para a produção de calor: queima total sem emissão de particulados, de suprimento contínuo através de gasoduto e que permite

perfeito controle dos processos. Uma de suas aplicações é a geração de energia elétrica, que se for feita de forma distribuída otimiza o próprio sistema de distribuição, injetando a energia excedente diretamente na rede, evitando investimentos e reduzindo perdas.

A eficiência energética total sobe consideravelmente se a eletricidade for produzida em cogeração¹ podendo, ou mesmo devendo, ter a participação da concessionária nos empreendimentos. A cogeração propicia a oferta, ao mercado, das utilidades dela derivadas, que compreendem vapor, água gelada e água quente.

Dentre os serviços que também passam a poder ser oferecidos está o apoio à geração ou à cogeração, especialmente a operação, para a qual o sistema já instalado, pela concessionária, de telecontrole, telesupervisão e telemedição é o grande facilitador e diferenciador.

2. AMEAÇAS E OPORTUNIDADES QUANTO AOS CLIENTES

2.1. Regulamentação quanto a consumidores livres

A regulamentação atualmente em vigor é a seguinte:

- **Novos consumidores:**
Carga igual ou maior que 3 MW, atendidos em qualquer tensão, podem escolher o fornecedor com quem contratarão sua compra de energia elétrica.
- **Consumidores existentes:**
 - Os que não tiverem cláusulas de tempo determinado em seus contratos de fornecimento poderão optar por outro fornecedor após o prazo de 36 meses, contado a partir da data de manifestação formal ao concessionário.
 - Carga igual ou maior que 3 MW, atendidos em tensão igual ou maior que 69 kV podem escolher o fornecedor com quem contratarão sua compra de energia elétrica.

Após julho/2003 a ANEEL poderá diminuir os limites de carga e tensão.

Admite-se como tendência da regulamentação, que em 2003 a ANEEL poderá exercer a prerrogativa concedida pela Lei n.º 9.074, diminuindo gradualmente os limites acima referidos, podendo todos os consumidores estarem liberados para escolher seu fornecedor a partir de 2010.

2.2. O cliente de hoje e de amanhã

O cliente hoje anseia resolver seus problemas minimizando deslocamentos, agrupando eventos, enfim, otimizando o uso do tempo. Paralelamente a isso o acesso a informações de quais agentes disponibilizam serviços com o enfoque otimizado exigem que as prestadoras de serviços públicos incorporem essas facilidades do mundo moderno.

Quem primeiro conseguir atrair o cliente oferecendo confiabilidade, preço competitivo, presteza, e que surpreenda-o com soluções criativas na resolução de seus problemas tende a obter sucesso empresarial.

A otimização da compra e da venda de energia, diversificando as fontes de suprimento e produzindo um *mix* de preço de oferta de energia favorável, a venda através da Internet incluindo simulações de contratos para escolha do mais conveniente e o oferecimento de novos serviços são exemplos de ações que contribuem fortemente para a fidelização dos clientes.

¹ Produção combinada de calor útil (usado em instalações industriais, comerciais e de serviços) e de energia mecânica/elétrica de modo simultâneo. O conceito inclui casos em que a unidade cogera parte do tempo e parte do tempo faz geração pura, como ocorre nas usinas de cana. (INEE - Fórum de Cogeração)

3. CENÁRIOS CONSIDERADOS NESTE TRABALHO

Aqui será abordada a fidelização de clientes através da oferta de serviços em dois cenários: havendo e não havendo disponibilidade de gás natural na área de concessão.

3.1. Sem disponibilidade de gás natural

A figura a seguir sugere as principais possibilidades de oferta de serviços segmentadas por níveis de atuação para uma empresa *multy-utility*.

Entende-se por empresa *multy-utility* aquela que exerça um conjunto de atividades correlacionadas com a prestação de serviços públicos.

	Níveis de Atuação	Possibilidades de oferta de serviços
EMPRESA MULTI- UTILITY (HOLDING)	Distribuição de Energia Elétrica	Aluguel de espaços em postes, torres e dutos
		Atendimento pessoal em agências
		Call-Center
		Leitura, faturamento e cobrança
		Comunicação escrita: fatura de energia
		Canais de micro-ondas
		Canais de fibra ótica
		Canais de comunicação pela rede elétrica
		Cabos coaxiais (redes digitais)
		Transmissão de voz, de dados e de imagem, sinalização remota, automação, telecomando, telesupervisão, telemedição
	Serviços de manutenção	
	Consultoria	
	Comércio de equipamentos	
	Comercialização de Energia Elétrica	Ajustes nos processos do cliente
		Adequação na forma e no período de uso da energia
Eficiência energética		
Otimização dos contratos de cada cliente		
Geração de Energia Elétrica	Conquista de novos mercados	
	Preços mais competitivos no longo prazo	
	Preços sazonais fortemente competitivos: energia excedente	

Figura 1 - Esquema de atuação da Empresa (sem gás natural)

3.2. Com disponibilidade de gás natural

Como o mercado de gás natural está em fase de implantação e constituição na maior parte do Brasil, o cenário de disponibilidade é considerado o de um mercado tendendo a franco desenvolvimento, a partir da entrada em operação da totalidade do GASBOL - Gasoduto Bolívia-Brasil. Diversos indicativos comprovam esta tendência. É iminente a interligação da bacia de Campos com o Espírito Santo. A chegada do gás natural de Urucu a Porto Velho é esperada para 2002. O gasoduto Urucu-Manaus, já está com o trecho Urucu-Coari construído, faltando o trecho complementar. Tem-se como concreta a operação do gasoduto Uruguaiana-Porto Alegre em 2001, interligando o GASBOL à malha Argentina de gás e fechando um grande anel internacional entre Bolívia, Argentina e Brasil. A importação de GNL - Gás Natural Liquefeito, a ser injetado em Pernambuco numa associação Petrobras/Shell, está prevista para 2002. Encontra-se em negociação a construção de outro gasoduto até Porto Alegre, vindo da Argentina através do Uruguai. O aumento da capacidade de transporte de gás da Bolívia para o Brasil está sendo estudada pela Petrobras, ampliando o GASBOL ou construindo outro gasoduto.

Excluído: ¶

A figura a seguir complementa a figura anterior com a sugestão de serviços relacionados à disponibilidade de gás natural.

EMPRESA MULTI- UTILITY (HOLDING)	Níveis de Atuação	Possibilidades de oferta de serviços
	Distribuição de Energia Elétrica	
Projeto, operação e manutenção: centrais de cogeração		
Distribuição de utilidades produzidas em cogeração: vapor, água gelada, água quente		
Aluguel de espaços em postes, torres e dutos		
Atendimento pessoal em agências		
Call-Center		
Leitura, faturamento e cobrança		
Comunicação escrita: fatura de energia		
Canais de micro-ondas		
Canais de fibra ótica		
Canais de comunicação pela rede elétrica		
Cabos coaxiais (redes digitais)		
Transmissão de voz, de dados e de imagem, sinalização remota, automação, telecomando, telesupervisão, telemedição		
Serviços de manutenção		
Consultoria		
Comercialização de Energia Elétrica		Comércio de equipamentos
		Comercialização da energia de cogeneradores
		Ajustes nos processos do cliente
		Adequação na forma e no período de uso da energia
		Eficiência energética (ESCO)
		Otimização dos contratos de cada cliente
Geração de Energia Elétrica		Conquista de novos mercados
		Participação em centrais de cogeração
		Participação em usinas termelétricas
		Preços mais competitivos no longo prazo
		Preços sazonais fortemente competitivos: energia excedente

Figura 2 - Esquema de atuação da Empresa (com gás natural)

4. SERVIÇOS ADICIONAIS NO CENÁRIO SEM GÁS NATURAL

4.1. Aluguel de espaços em postes, torres e dutos

Praticado há muito tempo, deixou de ser interessante a partir da possibilidade de se agregar valor com algum investimento. A que ainda apresenta alguma vantagem é a cessão de espaço em torres de telecomunicações, para a fixação de antenas.

4.2. Atendimento pessoal em agências

As distribuidoras investiram nas instalações físicas e na formação de pessoas para suas próprias agências de atendimento aos clientes. Hoje, o que se procura é prestar um serviço de forma a minimizar a necessidade do cliente ser atendido pessoalmente, liberando instalações e pessoas. Com pequeno investimento adicional é possível atender clientes de outras empresas, principalmente correlatas (energia ou serviços públicos).

4.3. Call-Center

Objetivando a redução do atendimento em agências e em decorrência do desenvolvimento das facilidades de atendimento telefônico, as empresas se voltaram para o aperfeiçoamento de seus *call-centers*. Hoje encontram-se em avançado estágio tanto tecnológico quanto em termos de

operadores, propiciando a oferta dos serviços de atendimento ou a consultoria na implantação e implementação de centrais de atendimento.

4.4. Leitura, faturamento e cobrança

As concessionárias evoluíram lentamente para sair do antigo livro de leitura e chegar ao processamento único de leitura, faturamento e mecanismos de apoio à cobrança. Entretanto, a partir daí o desenvolvimento tecnológico foi de tal forma acelerado, que os procedimentos para leitura, quando não automatizada, estão cada vez mais agilizados e perfeitamente integrados aos de faturamento e cobrança. Com o apoio do sistema de telecomunicações imprescindível à própria sobrevivência, certamente a oferta desse serviço a outras empresas agregará expressivo valor.

4.5. Comunicação escrita: a fatura de energia

Ainda por um bom tempo as distribuidoras terão que contar com os recursos que fazem chegar mensalmente a todos os clientes a fatura de energia. Existem duas possibilidades evidentes de agregação de valor: utilizar o mesmo meio de entrega para adicionar outro documento e incorporar à fatura de energia outras informações ou cobranças. A medida que esse veículo venha a ser substituído, cada caso deve ser estudado e adaptado à realidade que se apresentar.

4.6. Canais de micro-ondas

A maioria das distribuidoras possui seu sistema de rádio, normalmente voltado às necessidades da operação. Em casos específicos, este sistema poderá receber algum investimento que permita disponibilizar canais para outras finalidades, agregando valor.

4.7. Canais de fibra ótica

Além de todas as vantagens tecnológicas para transmissão a longas distâncias, como elevada quantidade de canais e durabilidade, a fibra ótica se aplica privilegiadamente à instalação junto às redes elétricas por ser imune a contatos acidentais e a descargas atmosféricas. De produção normal encontram-se facilmente os cabos pára-raios com fibras óticas (OPGW) empregados nas linhas de transmissão, bem como cabos com capacidades variadas tanto para uso em redes aéreas quanto para subterrâneas. A utilização de canais de fibra ótica é excelente para grandes distâncias e interligações ponto-a-ponto de alta capacidade.

4.8. Canais de comunicação pela rede elétrica

Originalmente utilizados quase que exclusivamente pela operação do sistema elétrico, hoje já se aplicam até para conexões à Internet em alta velocidade, com a grande facilidade para o cliente de dispensar a linha telefônica ou digital.

4.9. Cabos coaxiais

A tecnologia de redes digitais aplica-se com facilidade utilizando como meio físico o cabo coaxial, que pode ser lançado pela distribuidora e disponibilizado a outras empresas.

4.10. Telecomunicações

Agregando muito mais valor que a simples oferta dos meios físicos, conforme descrita nos itens anteriores, é a disponibilização dos próprios serviços de telecomunicações, que vai desde a transmissão de voz, dados e imagem até a prestação de serviços de sinalização remota, automação, telecomando, telesupervisão e telemedicação.

Os serviços de transmissão de voz, dados e imagem são geralmente prestados em parceria com empresas que os exploram. Os serviços que se apoiam nas telecomunicações e são prestados a usuários finais têm um grande potencial de fidelização, já que podem ser palpados diretamente pelos clientes.

4.10.1. Sinalização remota

Um belo exemplo é o de sistemas de segurança, que permitem serem feitos a partir de centrais de incêndio, sensores de presença, de abertura de portas e janelas, etc., cujo alarme pode ser direcionado às empresas de segurança, polícia, corpo de bombeiros, escritórios centrais de empresas, etc.

4.10.2. Automação, telecomando e telesupervisão

Com maior nível de sofisticação, estes serviços apresentam uma imensa gama de aplicações, englobando desde iluminação, climatização, sistemas de combate a

incêndios, geração de emergência, uso eficiente da energia, abastecimento de água, controle do acesso de pessoas e veículos a áreas restritas, etc. A concessionária deverá dispor de um seletivo e diversificado cadastro de especialistas, a fim de estudar com velocidade e qualidade as mais diferentes situações, surpreendendo o cliente com soluções em que jamais ele pensaria, resolvendo para ele todos os problemas com a operação de seus sistemas. O centro ou centros de operação contarão necessariamente com equipamentos de última geração e pessoal fortemente preparado para cada aplicação.

4.11. Manutenção

Grande parte dos clientes enfrenta problemas com a manutenção, problemas estes que as concessionárias já têm equacionados para seu sistema ou para suas instalações. Por apresentar solução para um problema crucial dos clientes, a disponibilização desses serviços ou de um cadastro de prestadores selecionados é, indiscutivelmente, um forte fator de fidelização.

4.12. Consultoria

As concessionárias enfrentam uma grande diversidade de problemas, para os quais já teve que encontrar soluções, podendo prestar consultoria a clientes e a outras concessionárias nas mais diversas áreas, desde segurança do trabalho, treinamento, informática, projetos, construção, manutenção, etc.

4.13. Comércio de equipamentos

As campanhas de oferta de equipamentos que utilizam energia de maneira eficiente, permitindo que o cliente pague parceladamente através da fatura de energia, contribuem de maneira eficaz para a fidelização.

4.14. Ajustes nos processos do cliente

Nem sempre os processos de produção estão energeticamente adequados. O bom comercializador de energia procura inteirar-se desses processos, recomendando ao cliente eventuais ajustes que venham a otimizar o uso da energia.

4.15. Adequação na forma e no período de uso da energia

O cliente pode estar utilizando um energético inadequado a seus processos ou a energia elétrica em períodos desfavoráveis financeiramente. Não é raro deparar-se com a aplicação de vapor, onde o calor necessário ao processo poderia ser fornecido diretamente pelo energético em questão, minimizando as perdas. Ainda que reduza seu faturamento, o comercializador que pretenda manter o cliente fiel deve se colocar na posição do cliente ao focar a energia, recomendando-lhe o emprego do energético disponível mais adequado aos processos bem como a administração otimizada da carga.

4.16. Eficiência energética

Embora itens anteriores tenham abordado aspectos de eficiência, o comercializador deve deixar totalmente esclarecido ao cliente que este pode contar com ele para auxiliá-lo nos diversos aspectos da eficiência energética, incluindo-se desde os diagnósticos e projetos até a captação de recursos para investimentos necessários nas suas instalações.

4.17. Otimização dos contratos

É muito comum encontrarem-se clientes com faturas oneradas pelo simples fato de que seus contratos não estejam otimizados em relação à modulação da carga das instalações. Nestes casos, uma simples alteração do contrato pode significar expressiva redução do montante da fatura. É com este espírito que o bom comercializador deve agir para tornar seus clientes fiéis.

4.18. Conquista de novos mercados

Esta atividade, quando exercida por uma comercializadora, tem a liberdade de praticar preços livres. O Projeto de Lei n.º 2.095 que tramita no Congresso Nacional à época em que este artigo está sendo elaborado (julho/2000) prevê que caso as distribuidoras, por serem Concessionárias de Serviço Público, venham a conquistar clientes fora de sua área de concessão, somente poderão vender energia a preços regulados, reduzindo sua capacidade de competição.

4.19. Preços mais competitivos no longo prazo

Quando o distribuidor é também gerador, além de ter à mão informações atualizadas sobre os parâmetros que afetam os custos da geração, uma parcela da energia por ele comercializada é proveniente de geração própria, influenciando o preço médio da energia de longo prazo adquirida, de forma a permitir oferta a preços mais competitivos do que se toda a energia ofertada tivesse que ser comprada.

4.20. Preços sazonais

Uma situação que fortalece ainda mais o distribuidor que possui geração própria é a possibilidade de oferecer energia secundária a preços especiais, quando as condições hidrológicas forem favoráveis sob condições regulamentadas.

5. SERVIÇOS ADICIONAIS NO CENÁRIO COM GÁS NATURAL

Havendo disponibilidade de gás natural na área de concessão, a distribuidora de energia elétrica poderá aproveitar a oportunidade para oferecer alguns outros serviços, além de participar de empreendimentos energéticos que complementem a eletricidade, contribuindo para prover o cliente da energia que lhe seja mais conveniente e, evidentemente, minimizando a perda de faturamento conseqüente da concorrência de outro energético.

5.1. Aquisição da energia excedente de cogeneradores

Com a disponibilidade do gás natural, certamente alguns clientes se interessarão por ser cogeneradores ou mesmo produtores independentes. O distribuidor deve considerar esta situação como oportunidade de adquirir e injetar energia em diversos pontos de seu sistema reduzindo perdas, adiando investimentos e estreitando ainda mais o relacionamento com os clientes cogeneradores.

5.2. Projeto, operação e manutenção de centrais de cogeração e de geração distribuída

Um sério problema para os clientes que possuem centrais é a sua operação e manutenção. O distribuidor deve estar preparado para a prestação desses serviços, abordando-os já na fase de concepção das instalações, objetivando a compatibilidade com seu sistema de telecomunicações e de seu centro de operação, além de considerar a ótica de uma manutenção otimizada. Esta consultoria aos clientes pode contribuir de forma expressiva para a fidelização, além de permitir a oferta dos serviços a preços competitivos.

5.3. Distribuição de utilidades produzidas em cogeração

A transformação do calor produzido pela queima de um combustível na maior quantidade possível de energia útil, passa pela adequação da central de conversão da energia aos processos que a utilizam, em instalações localizadas a seu redor. A concessionária de distribuição deve se antecipar às ações de seus clientes e da empresa de gás, propondo-lhes soluções energéticas globais sempre visando a maior eficiência do conjunto, a fim de que o custo da energia para o cliente seja otimizado. Assim, o serviço de distribuição de vapor, água gelada e água quente passa a ter lugar de destaque no cardápio de ofertas de energéticos, sendo imprescindível a participação do distribuidor não só com a visão de tornar o cliente fiel, mas procurando oferecer serviços diversos que atenuem a perda de faturamento com a venda pura e simples de energia elétrica.

5.4. Comercialização da energia de cogeneradores

Na otimização do balanço energético dos sistemas de cogeração, na maioria dos processos há excedente de eletricidade quando se dimensiona pelas outras formas de energia. Assim, a comercialização da energia elétrica excedente pode se tornar um bom fator de aproximação dos clientes com o comercializador.

5.5. Participação em centrais de cogeração

Em muitos casos os clientes têm dificuldade de administrar o empreendimento central de cogeração. A participação de uma empresa que domina a tecnologia de geração no empreendimento pode vir a ser um grande facilitador para a sua concretização, promovendo mais que a fidelização – a vinculação societária com o cliente.

5.6. Participação em usinas termelétricas

A implantação de usinas termelétricas na área de concessão eleva a confiabilidade do suprimento e evita investimentos em transmissão. A participação em empreendimentos dessa natureza é essencial para a correspondente participação nas decisões, promovendo, como no item anterior, um vínculo de parceria.

6. CONCLUSÕES

A necessidade de fidelização dos clientes vem da mudança estrutural ocorrida no setor elétrico que provocou uma quebra de paradigma: a extinção escalonada do monopólio na comercialização de energia.

Com a separação das atividades de distribuição e comercialização, ter um sistema elétrico super confiável e com índices de qualidade excepcionais não assegura a permanência da venda de energia aos clientes, que no modelo anterior eram obrigados a adquiri-la do concessionário de distribuição.

Se por um lado um bom sistema elétrico e um bom atendimento não garantem venda, a falta de um destes requisitos cria uma situação plenamente favorável à perda do cliente.

Assim, a concessionária precisa buscar a excelência nas atividades de distribuição e ousar no tocante à comercialização.

É preciso raciocinar com o fato de que a ameaça de perda de clientes vale também para as concorrentes, tornando-se uma oportunidade de crescimento do negócio.

Outra ameaça que necessita ser transformada em oportunidade revela-se no surgimento da competição provocada por outros energéticos. Nesse contexto o gás natural destaca-se por alguns fatores relevantes: ideal para a produção de calor, queima total sem emissão de particulados, de suprimento contínuo através de gasoduto e que permite perfeito controle dos processos.

Inserir-se no contexto do gás pode representar a recuperação de parte do faturamento deslocado entre os energéticos e o surgimento de novos nichos de negócios.

As condições para permanecer no mercado exigem uma postura de ousadia da empresa, abrindo o leque de opções de serviços, agindo sobre os processos empresariais na busca da excelência e focando nos resultados obtidos a partir de soluções criativas que surpreendam os clientes.

7. BIBLIOGRAFIA

- ANEEL - Agência Nacional de Energia Elétrica. **Resolução n.º 21/2000: Estabelece os requisitos necessários à obtenção da qualificação, junto à ANEEL, de centrais cogeneradoras de energia elétrica, para fins de participação das políticas de incentivo a cogeração.**
- ANEEL/ANATEL/ANP. **Resolução conjunta n.º 001, de 24.11.1999: Aprova o regulamento conjunto para compartilhamento de infra-estrutura entre os setores de energia elétrica, telecomunicações e petróleo.**
- Câmara dos Deputados. **Substitutivo ao Projeto de Lei n.º 2.095.** 2000.
- Circuito Interno - Informativo Diário da CEB, Ano IV, n.º 841, 16.06.2000, sexta-feira. **Contas de luz com anúncios e serviços.**
- INEE - Instituto Nacional de Eficiência Energética. **Diretrizes do Fórum de Cogeração e Geração Distribuída.** Rio, maio/2000.
- Lei n.º 9.074, de 07.07.1995. **Estabelece normas para outorga e prorrogações das concessões e permissões de serviços públicos e dá outras providências.**

- Lei n.º 9.648, de 27.05.1998. **Altera dispositivos das Leis n.º 3.890-A, de 25.04.1961, n.º 8.666, de 21.06.1993, n.º 8.987, de 13.02.1995, n.º 9.074, de 07.07.1995, n.º 9.427, de 26.12.1996, autoriza o Poder Executivo a promover a reestruturação da Centrais Elétricas Brasileiras - ELETROBRÁS e de suas subsidiárias e dá outras providências.**
- Presidência da República. **Decreto n.º 3.330, de 06.01.2000: Dispõe sobre a redução do consumo de energia elétrica em prédios públicos da Administração Pública Federal, e dá outras providências.**

8. CONTATOS COM OS AUTORES

Marcos Villaça Freitas: villaca@ceb.com.br

Fernando Monteiro de Figueiredo: ferfig@pobox.com

CEB - Companhia Energética de Brasília

Assessoria da Presidência

SGAS 904 - Bloco D - Sala 2

70300-905 - Brasília - DF

Telefones: (61) 325 2994

(61) 325 2548

Fax: (61) 224 9688