

BTG Pactual

21 CEO Conference Brasil | 19.02.2020

LIGHT S.A.

1 100% Integrada

Distribuição | 28.012 GWh de mercado faturado (LTM)

Geração | 1,2 GW em ativos

Comercialização | 738 MWm (LTM)

2 BRR Líquida

Aprox. R$10 bi:
2ª maior do Brasil

3 PIB

Área de concessão concentrada no estado do Rio de Janeiro:
2º maior do Brasil

4 População

2ª maior população do Brasil

5 Área de concessão concentrada

4,4 mm de clientes (6ª maior do Brasil)
+**11 mm de pessoas** atendidas

6 Força de trabalho

12.024 empregados
4.700 próprios e **7.324** terceiros

Light SESA

2ª mais complexa concessão do Brasil

4º maior sistema subterrâneo reticulado do mundo

3ª em receita do **fornecimento**

5ª em **consumo de energia**

78.005 km de rede
- **72.238 km** aérea
- **5.767 km** subterrânea

Light Energia

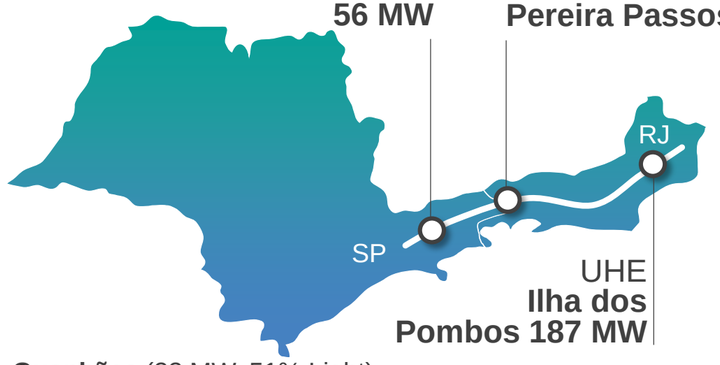
873MW
Capacidade instalada

UHE **Santa Branca 56 MW**

UHE **Fontes Nova 132 MW** e PCH **Lajes 18 MW**

UHE **Nilo Peçanha 380 MW**

UHE **Pereira Passos 100 MW**



Guanhães (22 MW, 51% Light)
Paracambi (13 MW, 51% Light)
Belo Monte (280 MW, 2,5% Light)

RESULTADOS TANGÍVEIS

entregues pela nova gestão em 9 meses

Follow-on
Executado em 45 dias
Captação de R$1,8 bi

Liability management
Redução efetiva do
custo da dívida

Desinvestimentos de ativos *non-core*
Renova...

Nova diretoria
Mix entre mercado e
talentos internos

***Turnaround* da Distribuidora**
Perda, contingências e PMSO

Novo Conselho de Administração

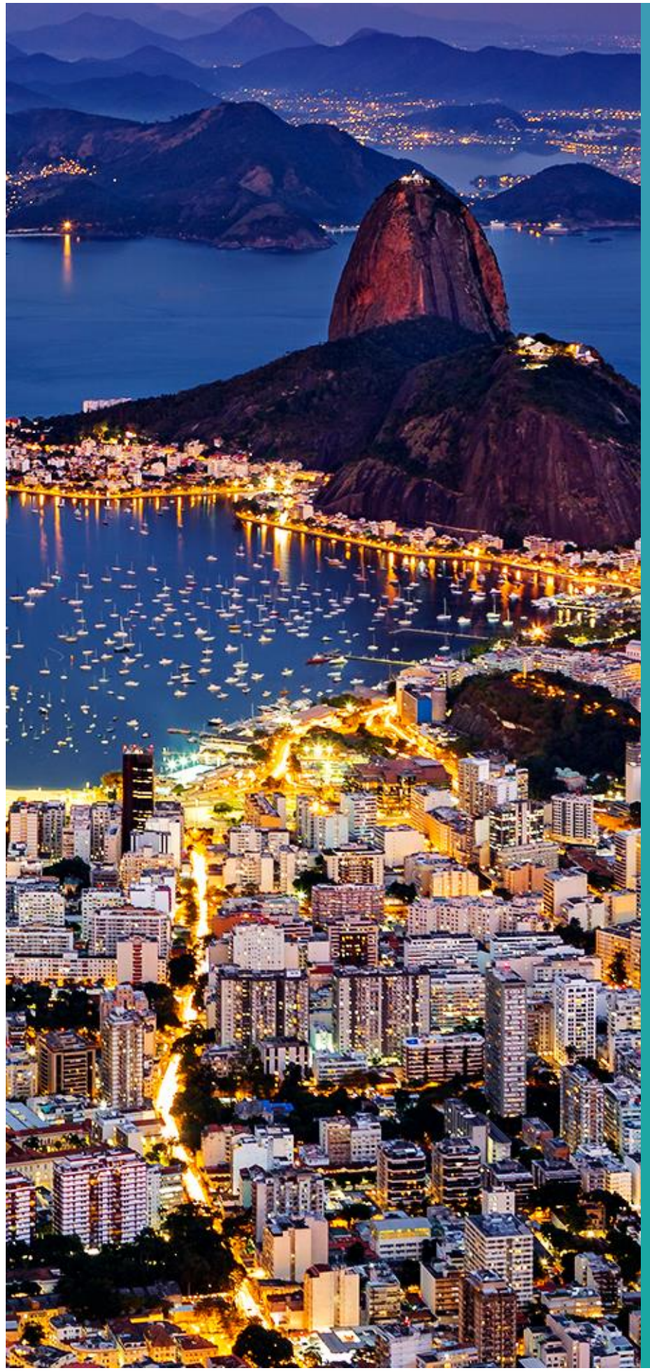
Stock options
Aprovado em jul/19
Diretoria e parte dos
superintendentes
(4 anos + 1 ano @ R$20,54)

TURNAROUND
focado na atividade de distribuição

- Combate à perda
- *Liability management*
- Desinvestimento em ativos *non-core*
- Controle e redução das contingências
- Controle e queda do PMSO e priorização do CAPEX
- Cultura de empresa privada focada em resultados

BTG Pactual | 21 CEO Conference Brasil

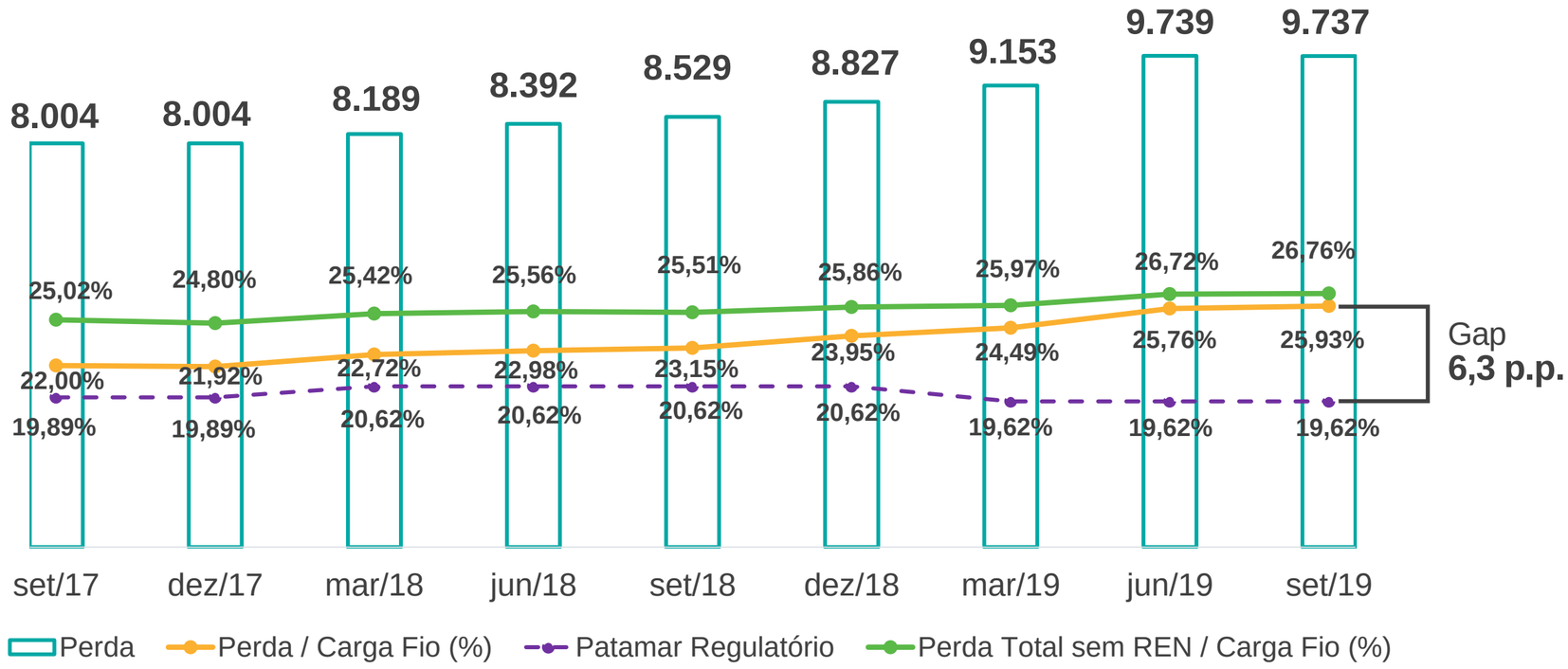
PLANO DE REDUÇÃO DE PERDA



EVOLUÇÃO DA

PERDA TOTAL

12 meses, GWh



ALAVANCAS DO PLANO

Cortados e inativos

Substituição de medidores e regularização de clandestinos

Balanço energético

Novas tecnologias

Inspeções e regularizações

Blindagem de rede

Perda administrativa

Iluminação Pública

PLANO DE REDUÇÃO DE PERDA 2020

Foco na **incorporação** de energia

Maior índice de acerto

Atualização do software de inteligência para definição dos alvos de inspeção (*revenue intelligence*)

Acompanhamento *real time* das inspeções de campo possibilitando correções quando necessário (monitoramento, *backoffice*)

% PERDA TOTAL / CARGA FIO

(12 meses)

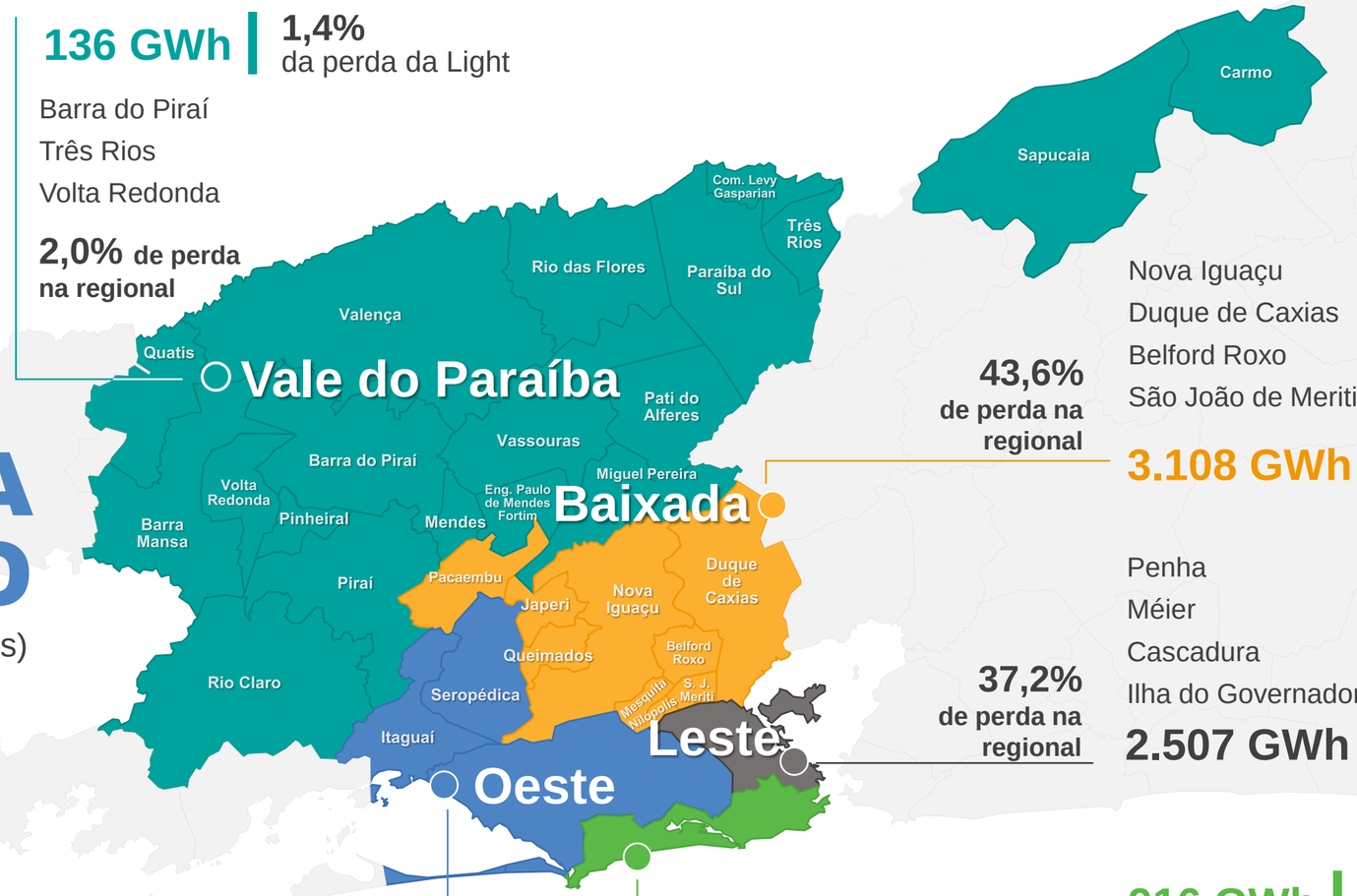
9.737 GWh
Perda total (set/19)

25,93%
Perda total / Carga fio

7.174 GWh
Perda não-técnica (set/19)

46%
em área possível

54%
em área de risco



136 GWh | **1,4%** da perda da Light

Barra do Piraí
Três Rios
Volta Redonda

2,0% de perda na regional

43,6% de perda na regional

3.108 GWh | **31,9%** da perda da Light

Nova Iguaçu
Duque de Caxias
Belford Roxo
São João de Meriti

37,2% de perda na regional

2.507 GWh | **25,8%** da perda da Light

Penha
Méier
Cascadura
Ilha do Governador

34,4% de perda na regional

Jacarepaguá
Bangu
Campo Grande
Santa Cruz

3.070 GWh | **31,5%** da perda da Light

11,6% de perda na regional

916 GWh | **9,4%** da perda da Light

Zona Sul
Centro
Tijuca
Barra da Tijuca
Recreio

BAIXADA

Perda total 3.108 GWh

Perda total/Cfio 43,6%

31,9% da perda da Light

1,1 milhão de clientes

Área de risco | 283 mil clientes

Perda total	**1.335 GWh**
Perda total/Cfio	**77,2%**

Área possível | 817 mil clientes

Perda total	**1.773 GWh**
Perda total/Cfio	**26,6%**

Principais Ofensores da Área Possível

Estoque de cortados	**273** mil clientes	Convencional: **137 mil** APZ: **136 mil**	Estimativa de perda: **688** GWh
Clandestinos, alvos* e inativos	**187** mil clientes	Clandestinos: **55 mil** Indícios: **103 mil** Inativos: **29 mil**	Estimativa de perda: **274** GWh
Faturamento pelo mínimo e/ou estimativa	**151** mil clientes	Convencional: **106 mil** APZ: **45 mil**	Estimativa de perda: **254** GWh

Plano de Ação

- Dar sequência ao programa para **reduzir o estoque de cortados** e recuperar o mercado
- Realizar **blindagem de rede**
- Realizar **ações convencionais** em clientes comerciais e residenciais com maior consumo
- **Reduzir** o percentual de **clientes faturados por mínimo ou média**

** Alvos são direcionadores de atividades de campo detectados de forma autônoma pelo sistema de inteligência artificial da Light (ex: redução relevante do consumo histórico, consumo regular por tempo prolongado e também denúncias de irregularidades e comentários dos leituristas)*

OESTE

Perda total 3.070 GWh

Perda total/Cfio 34,4%

31,5% da perda da Light

1 milhão de clientes

Área de risco | 143 mil clientes

Perda total **958 GWh**

Perda total/Cfio **82,5%**

Área possível | 857 mil clientes

Perda total **2.112 GWh**

Perda total/Cfio **28,3%**

Principais Ofensores da Área Possível

Clandestinos, alvos* e inativos	**380** mil clientes	Clandestinos: **54 mil** Indícios: **289 mil** Inativos: **37 mil**	Estimativa de perda: **648** GWh
Estoque de cortados	**146** mil clientes	Convencional: **111 mil** APZ: **34 mil**	Estimativa de perda: **420** GWh
Faturamento pelo mínimo e/ou estimativa	**201** mil clientes	Convencional: **159 mil** APZ: **42 mil**	Estimativa de perda: **362** GWh

Plano de Ação

Ações convencionais inteligentes em clientes comerciais e residenciais com maior consumo

Reduzir o estoque de cortados e recuperar o mercado

Regularizar condomínios clandestinos

Reduzir o percentual de **clientes faturados por mínimo ou média**

Blindagem de rede

** Alvos são direcionadores de atividades de campo detectados de forma autônoma pelo sistema de inteligência artificial da Light (ex: redução relevante do consumo histórico, consumo regular por tempo prolongado e também denúncias de irregularidades e comentários dos leituristas)*

LESTE

Perda total 2.507 GWh

Perda total/Cfio 37,2%

25,8% da perda da Light

894 mil clientes

Área de risco | 194 mil clientes

Perda total **1.035 GWh**

Perda total/Cfio **88,3%**

Área possível | 700 mil clientes

Perda total **1.472 GWh**

Perda total/Cfio **25,4%**

Principais Ofensores da Área Possível

Clandestinos, alvos* e inativos	**335** mil clientes	Clandestinos: **44 mil** Indícios: **268 mil** Inativos: **23 mil**	Estimativa de perda: **544** GWh
Estoque de cortados	**81** mil clientes	Convencional: **65 mil** APZ: **16 mil**	Estimativa de perda: **233** GWh
Faturamento pelo mínimo e/ou estimativa	**130** mil clientes	Convencional: **114 mil** APZ: **16 mil**	Estimativa de perda: **197** GWh

Plano de Ação

Ações convencionais inteligentes em clientes comerciais e residenciais com maior consumo

Reduzir o estoque de cortados e recuperar o mercado

Reduzir o percentual de **clientes faturados por mínimo ou média**

** Alvos são direcionadores de atividades de campo detectados de forma autônoma pelo sistema de inteligência artificial da Light (ex: redução relevante do consumo histórico, consumo regular por tempo prolongado e também denúncias de irregularidades e comentários dos leituristas)*

CENTRO SUL

Perda total 916 GWh

Perda total/Cfio 11,6%

9,4% da perda da Light

882 mil clientes

Área de risco | 101 mil clientes

Perda total **342 GWh**

Perda total/Cfio **81,9%**

Área possível | 781 mil clientes

Perda total **574 GWh**

Perda total/Cfio **6,9%**

Principais Ofensores da Área Possível

Estoque de cortados	**54** mil clientes	Convencional: **40 mil** APZ: **14 mil**	Estimativa de perda: **97** GWh
Faturamento pelo mínimo e/ou estimativa	**154** mil clientes	Convencional: **130 mil** APZ: **24 mil**	Estimativa de perda: **74** GWh
Clandestinos, alvos* e inativos	**50** mil clientes	Clandestinos: **20 mil** Indícios: **26 mil** Inativos: **4 mil**	Estimativa de perda: **65** GWh

Plano de Ação

Reduzir o percentual de **clientes faturados por mínimo ou média** (gestão para leitura real e Capex em telemedição)

Ações convencionais inteligentes aliadas a tecnologias de medição individual e coletivas

Regularizar condomínios clandestinos

Substituição de medidores antigos

** Alvos são direcionadores de atividades de campo detectados de forma autônoma pelo sistema de inteligência artificial da Light (ex: redução relevante do consumo histórico, consumo regular por tempo prolongado e também denúncias de irregularidades e comentários dos leituristas)*

VALE DO PARAÍBA

Perda total 136 GWh

Perda total/Cfio 2,0%

1,4% da perda da Light

468 mil clientes

Área de risco | 0 cliente

Perda total **0 GWh**

Perda total/Cfio **0%**

Área possível | 468 mil clientes

Perda total **136 GWh**

Perda total/Cfio **2,0%**

Principais Ofensores da Área Possível

Estoque de cortados	**16** mil clientes	Convencional: **16 mil** APZ: **0**	Estimativa de perda: **17** GWh
Faturamento pelo mínimo e/ou estimativa	**65** mil clientes	Convencional: **65 mil** APZ: **0**	Estimativa de perda: **15** GWh
Clandestinos, alvos* e inativos	**9** mil clientes	Clandestinos: **0,7 mil** Indícios: **7 mil** Inativos: **1 mil**	Estimativa de perda: **3** GWh

Plano de Ação

Ações convencionais inteligentes em clientes comerciais e residenciais com maior consumo

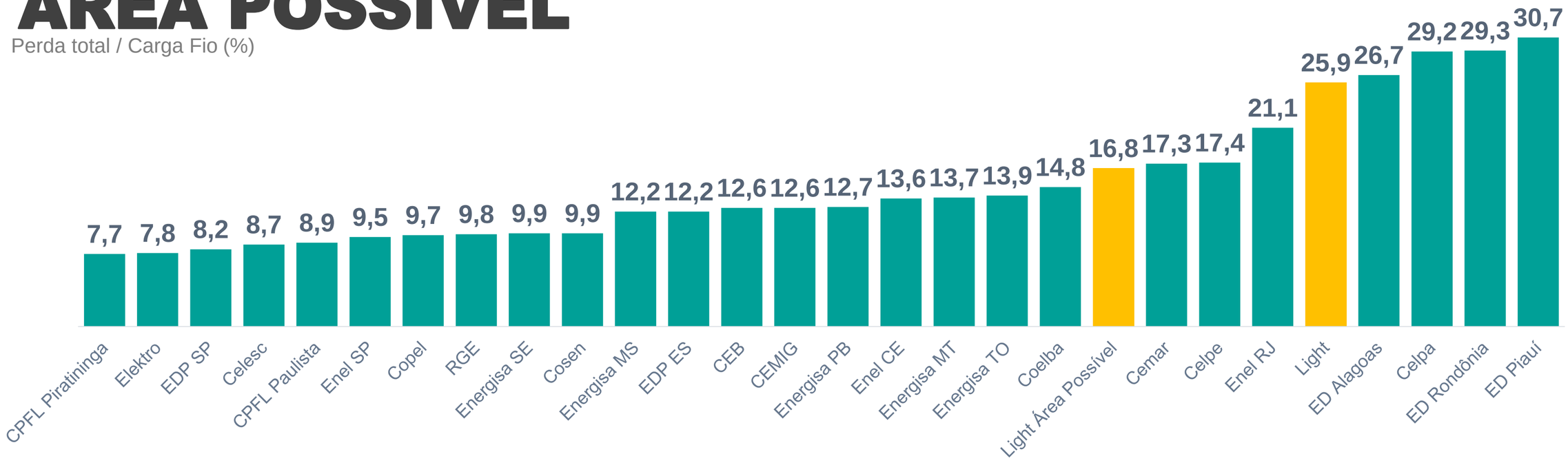
Inspeções para manutenção de clientes na formalidade

** Alvos são direcionadores de atividades de campo detectados de forma autônoma pelo sistema de inteligência artificial da Light (ex: redução relevante do consumo histórico, consumo regular por tempo prolongado e também denúncias de irregularidades e comentários dos leituristas)*

ATUAÇÃO NA

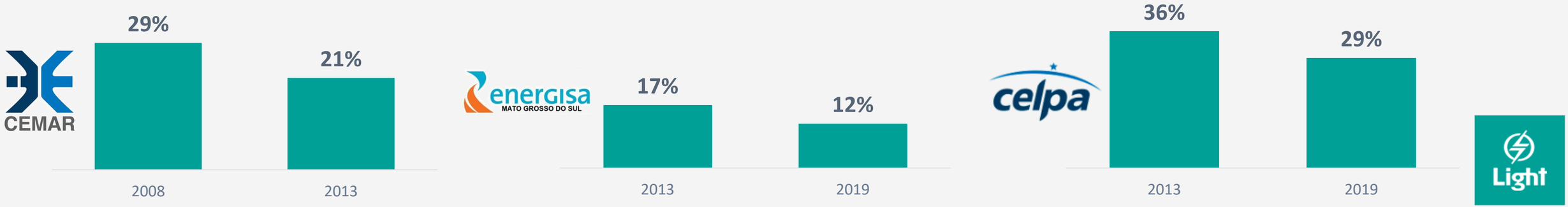
ÁREA POSSÍVEL

Perda total / Carga Fio (%)



Turnaround de distribuidoras

Perda total / Carga Fio (%)



DIVULGAÇÃO NA

MÍDIA

E APOIO DA POLÍCIA CIVIL

MENU | CAPA ASSINE Assinante? Acesse! O DIA BUSCAR NO DIA

RIO DE JANEIRO

Três pessoas são presas por 'gato de luz' na Zona Norte

Comerciantes com ligações clandestinas foram presos em flagrante. Ao todo, 42 irregularidades foram identificadas em diversos estabelecimentos

Por O Dia

Publicado às 15h28 de 15/01/2020 - Atualizado às 15h28 de 15/01/2020



Mais lidas

1. Tássia Camargo desabafa sobre a morte da filha
2. Lázaro Ramos recusa convite para desfilar como Jesus na Mangueira
3. Nudes? Iza diz em entrevista que manda fotos 'interessantes' para o marido

Cidade

RÁDIO BAND NEWS 90.3 FM

Home > Cidade > Pizzaria na Barra da Tijuca é flagrada com irregularidades no consumo de energia

Pizzaria na Barra da Tijuca é flagrada com irregularidades no consumo de energia





Técnicos da Light identificaram que a mediação de luz não era registrada de maneira correta

Por **Ryan Lobo***, às 08:54 - 17/02/2020 | Atualizado às 12:49 - 17/02/2020

Uma grande pizzaria da Barra da Tijuca, na Zona Oeste, foi flagrada com irregularidades no consumo de energia.

Na sexta-feira (14), técnicos da Light identificaram que a medição de energia no restaurante Faenza não estava sendo registrada corretamente pelo medidor.

O consumo mensal do estabelecimento correspondia a, aproximadamente, 30.000 KWh, o que daria para abastecer 150 residências e equivale a mais de R$ 30 mil em conta de luz.

Peritos do Instituto de Criminalística Carlos Éboli estiveram no local e o caso foi registrado na delegacia da região.

A prática ilegal prevê pena de até oito anos de prisão. O restaurante Faenza ainda não se posicionou sobre o caso.

BLINDAGEM
DE REDE

DESAFIOS

Investir em **rede blindada** onde a medição já foi modernizada

Regularizar clientes e recuperar mercado

DIAGNÓSTICO

Rede elétrica vulnerável em áreas de telemedição

Perda **alta**

Dívida comercial elevada

Baixa presença do Poder Público

Renda **moderada**

AÇÕES

Alteração na topologia de rede **dificultando o acesso** à rede BT

Ações educativas

Eficiência energética (substituição de lâmpadas e geladeiras)

Cadastro de clientes na **Tarifa Social**







Light

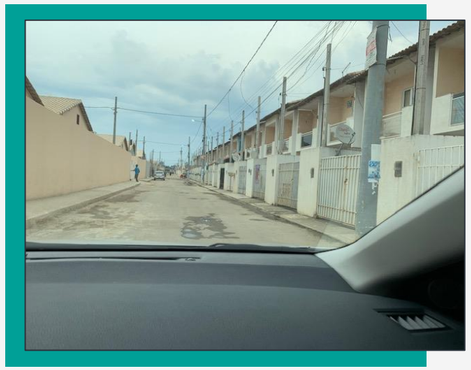
REGULARIZAÇÃO
DE INSTALAÇÕES

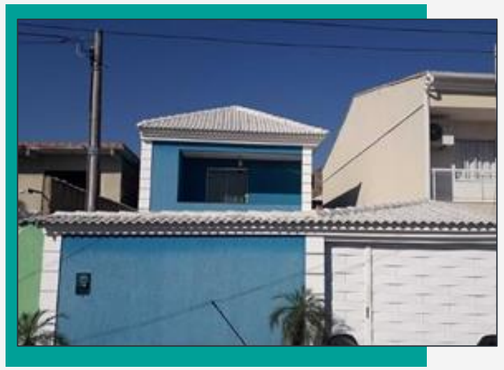
CLANDESTINAS

(Regionais Oeste e Centro Sul)













Utilizar o sistema de cadastro da rede para identificar construções sem rede elétrica

Regularizar ligações clandestinas em condomínios e construções “irregulares”

Redução de perdas focando na incorporação de energia



Melhoria na Gestão de Processos e Recursos

Acompanhamento dos serviços de campo por executivos e especialistas

REESTRUTURAÇÃO
DO PROCESSO DE
INSPEÇÃO DOS CLIENTES

Melhor planejamento
para inspeções em campo

Qualificação das
equipes operacionais

Primarização de 150 equipes
concluída em jan/20

30% das equipes de combate a perda no varejo BT

Descentralização da gestão
da área comercial com a criação
dos Centros de Gestão de Serviços





Qualificação das equipes

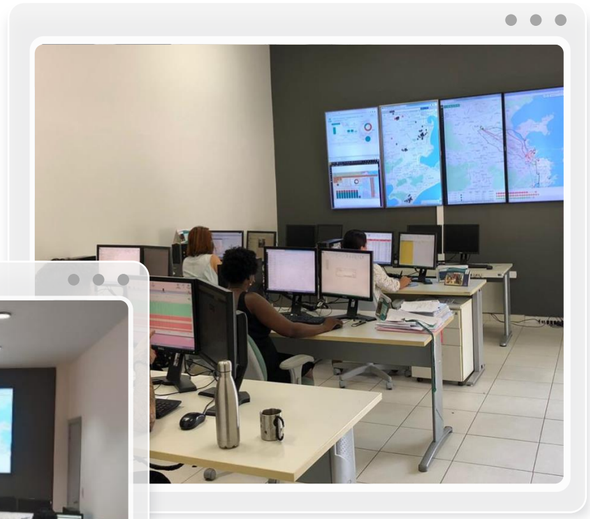
Avaliação dos times de combate a perda

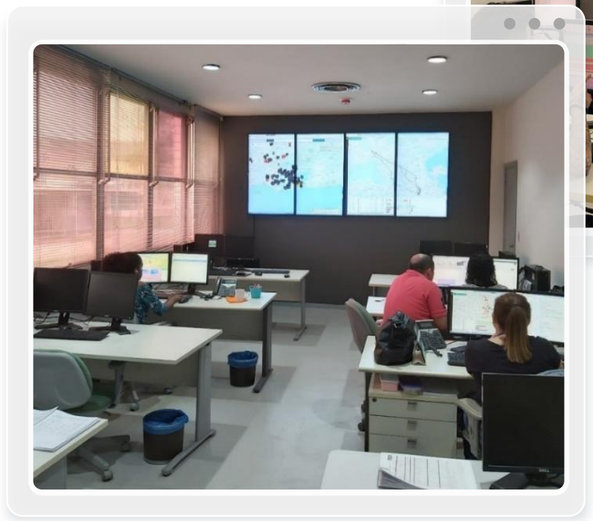
Light

INVESTIMENTO EM TECNOLOGIA

DE CONTROLE E MEDIÇÃO PARA OTIMIZAÇÃO DOS PROCESSOS COMERCIAIS

Centros de Gestão de Serviços
implantados nas 4 regionais



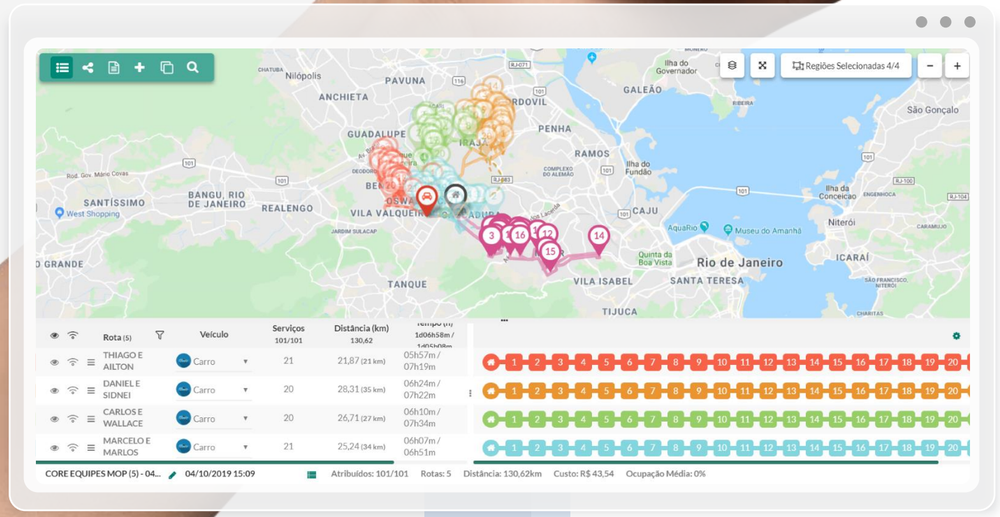


Roteirização e monitoramento
pelo Routeasy

Demanda
mais concentrada
menos deslocamento



Plataforma mobile para registro *online* dos serviços executados no campo



Sistema de acompanhamento e controle em tempo real no CGS

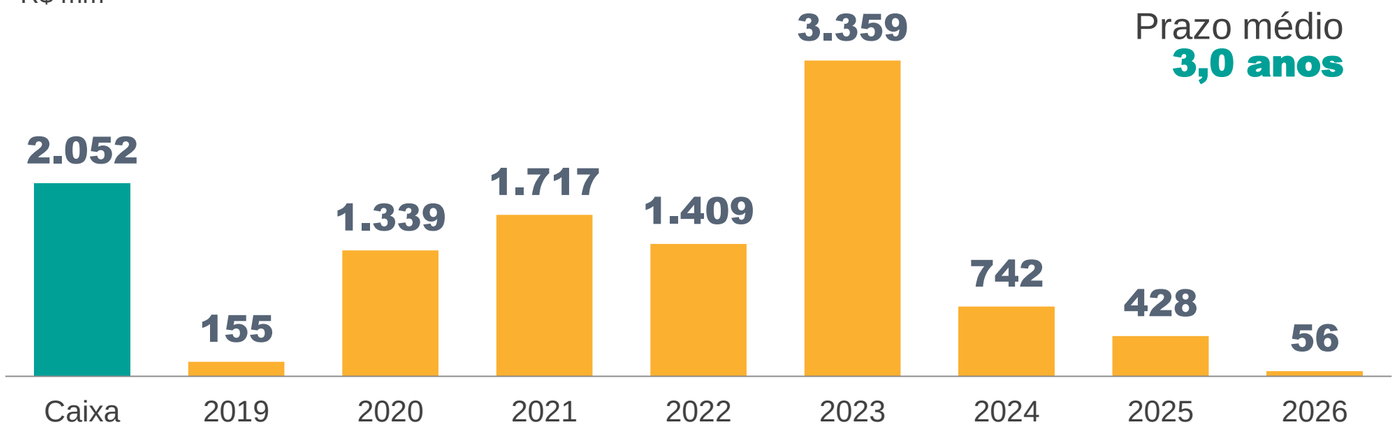
BTG Pactual | 21 CEO Conference Brasil

ESTRATÉGIA FINANCEIRA

Fortalecimento do Caixa com recursos do *follow-on* e reperfilamento da dívida com iniciativas de pré-pagamento e novas captações

Amortização da Dívida Consolidada 3T19

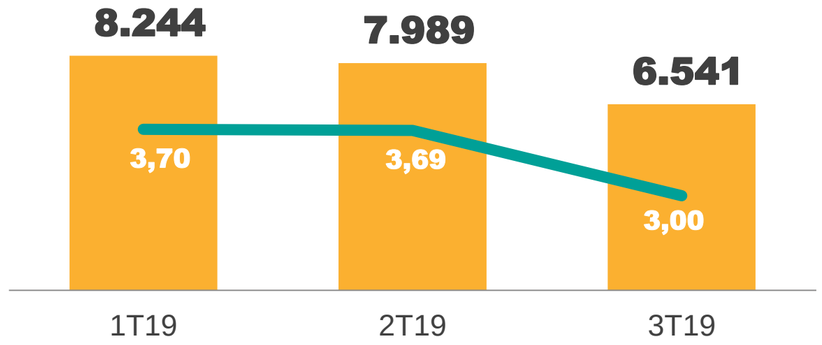
R$ mm



Prazo médio
3,0 anos

Dívida Líquida e Dívida Líquida/ EBITDA

R$ mm/X



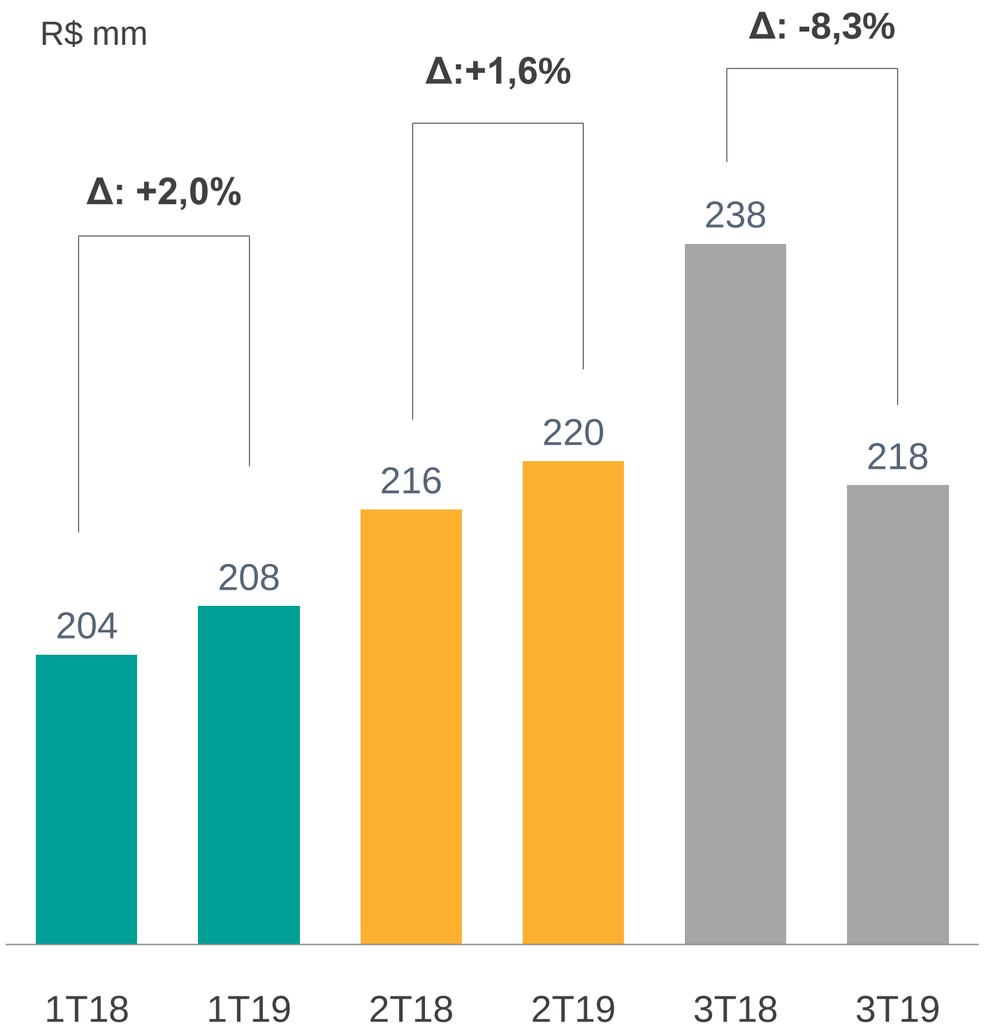
Ações de *liability management*

- Resgate antecipado da 14ª debêntures da Light Sesa
- Término das operações de *swap*
- Renegociação com Citibank
- Resgate antecipado de 35% dos *bonds*
- Emissão 17ª debêntures da Light Sesa
  R$700 mm em 3 séries
- Liquidação parcial de empréstimo com BNDES
- Emissão da 5ª nota promissória da Light Sesa
  R$300 mm em 3 séries

Acompanhamento
da execução do orçamento

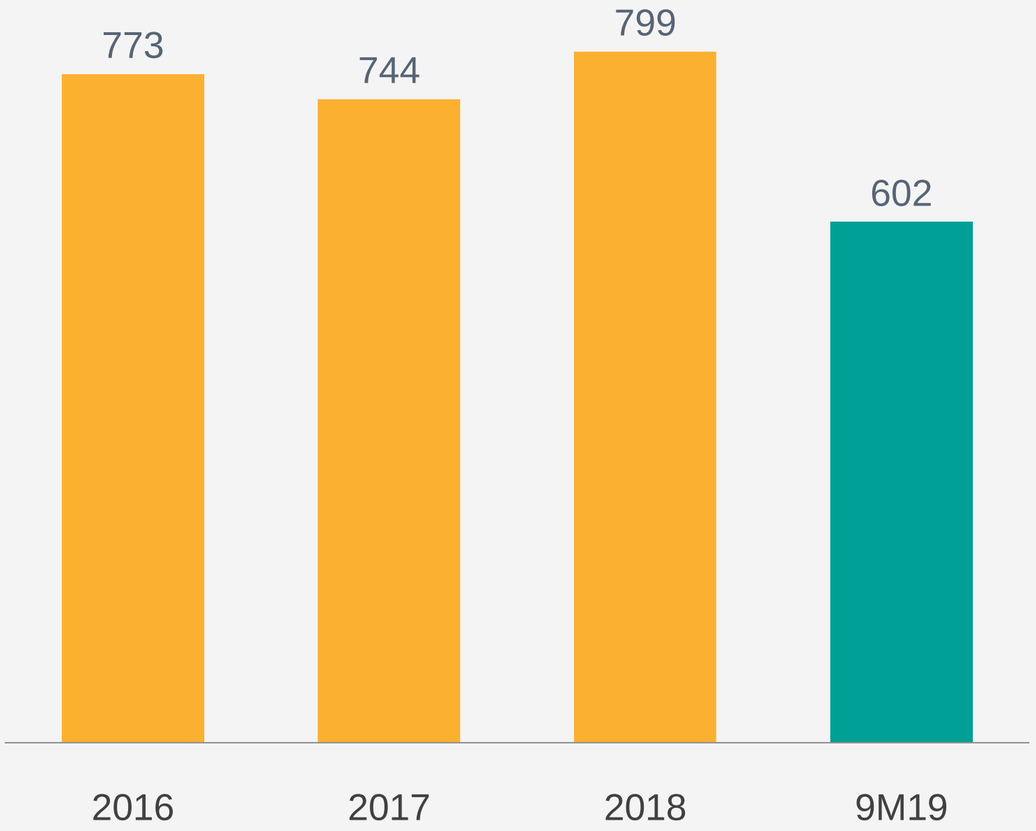
Opex Light Sesa

R$ mm



Capex Light (Consolidado)

R$ mm



INÍCIO DOS

DESINVESTIMENTOS

DE ATIVOS NON-CORE COM A VENDA DA **RENOVA**

norteENERGIA
USINA HIDRELÉTRICA BELO MONTE

OPERACIONAL

% Light: 2,5%[1]
Capacidade instalada[2]: **280 MW**
PL (set/19)[2]: **R$343,6 bi**
Sem previsão de aportes adicionais

RENOVA ENERGIA

VENDIDA

Light: **17,2%**
Capacidade instalada[2]: **108 MW**
PL (set/19)[2]: **-R$146,4 mm**

GUANHÃES ENERGIA

OPERACIONAL

% Light: 51% (Cemig 49%)
Capacidade instalada[2]: **22 MW**
PL (set/19)[2]: **R$140,5 mm**
Sem previsão de aportes adicionais

PCH PARACAMBI
LIGHTGER S/A

OPERACIONAL

% Light: 51% (Cemig 49%)
Capacidade instalada[2]: **13 MW**
PL (set/19)[2]: **R$47,2 mm**
Sem previsão de aportes adicionais

UHE ITAOCARA I

NÃO IMPLEMENTADA
CONTRATOS CANCELADOS

% Light: 51% (Cemig 49%)
PL (set/19)[2]: **R$5,4 mm**

axxiom
Tecnologia e Inovação

TI

% Light: 51% (Cemig 49%)
PL (set/19)[2]: **R$9,3 mm**

Nota
1.Participação proporcional da Light em Belo Monte (25,5% de participação na Amazônia Energia que detém 9,8% da Norte Energia)
2 Proporcional à participação da Light

Light

BTG Pactual | 21 CEO Conference Brasil

REDUÇÃO DE CONTINGÊNCIAS JUDICIAIS

REDUÇÃO DE CONTINGÊNCIAS JUDICIAIS

Objetivos

Redução no ingresso de novas demandas judiciais

Redução do estoque de processos judiciais (aumento de encerramentos)

Maior quantidade de processos submetidos à conciliação (acordos)

Redução das provisões, do PMSO e das contingências

Iniciativas

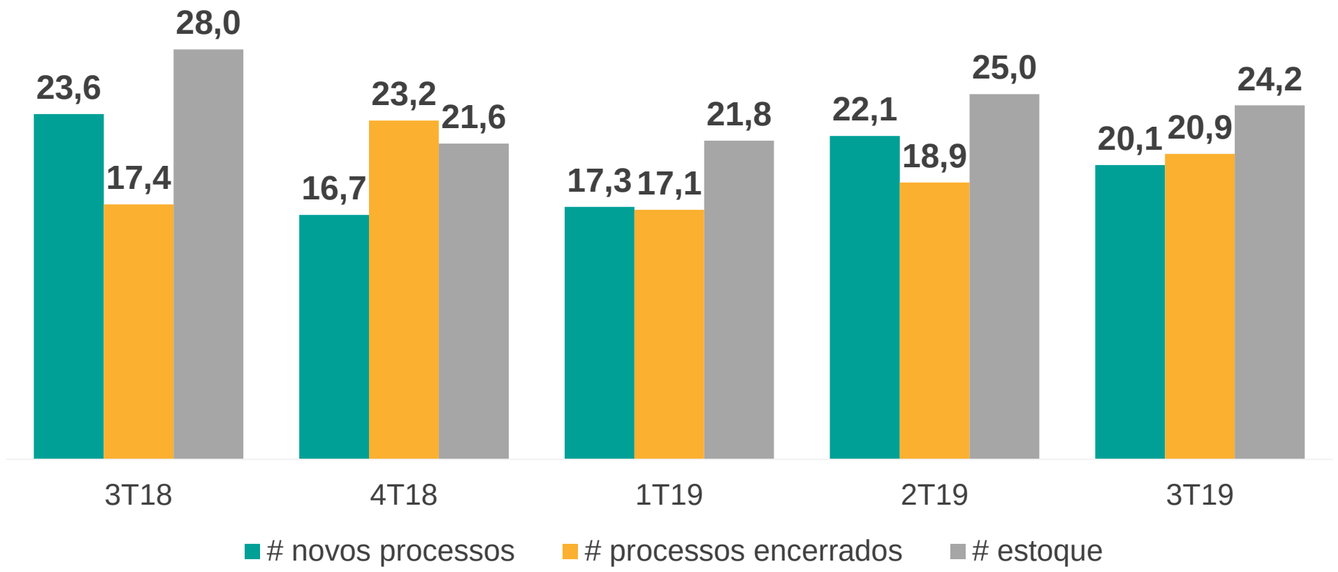
1. Maior **sinergia** e **ambiente colaborativo** com a **área comercial**
2. **Capacitação** para peritos judiciais (parceria entre Light e TJRJ)
3. **Novo modelo de contratação** e melhoria no **controle e fiscalização** dos escritórios de advocacia
4. **Melhoria dos subsídios** para as defesas da Companhia



MELHORIAS NOS PROCESSOS INTERNOS JÁ MOSTRAM

RESULTADOS

Quantidade de processos JEC (mil)



Redução de 9% na entrada de novos processos no 3T19 em relação ao 2T19

Redução de 15% em comparação ao 3T18

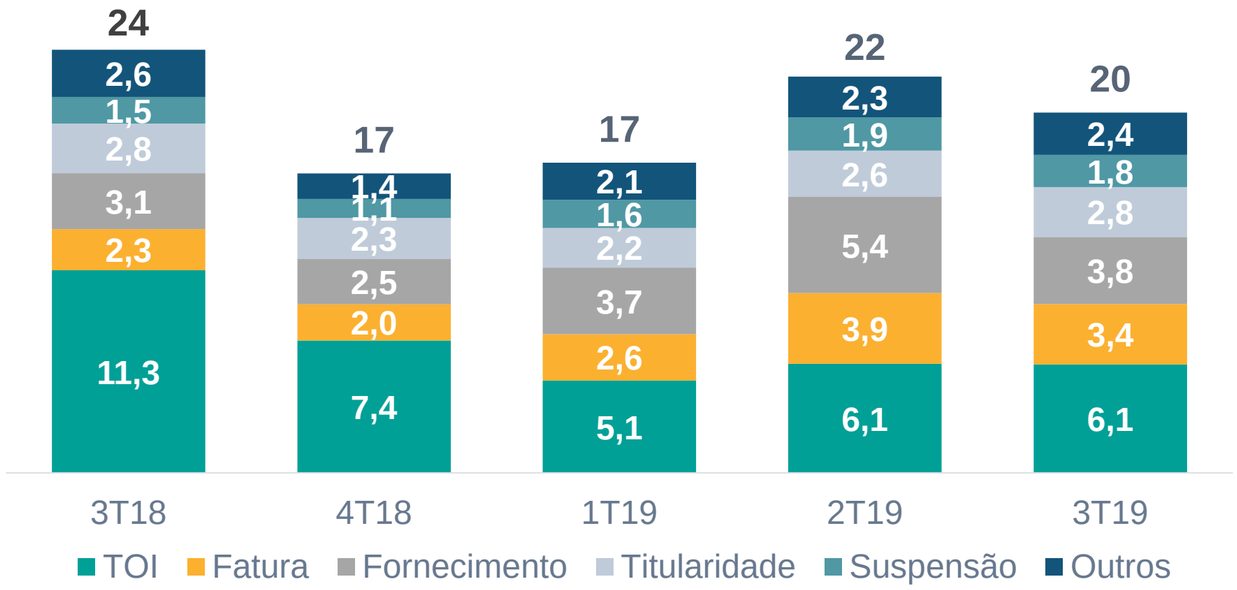
21 mil processos encerrados, 10% maior do que o registrado no 2T19, **decorrente do aumento do número de acordos**

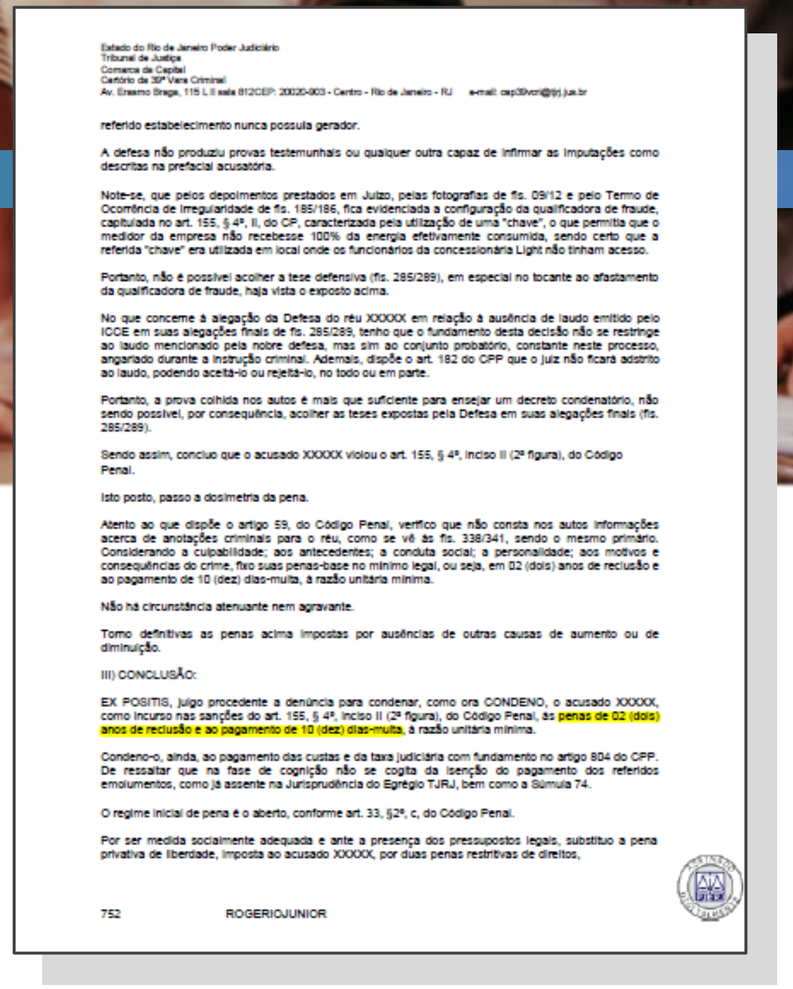
Tempo médio de encerramento dos processos JEC é de **4 meses**

NATUREZA DAS
NOVAS DEMANDAS

JUDICIAIS

Quantidade de demandas JEC (mil)





Estado do Rio de Janeiro Poder Judiciário
Tribunal de Justiça
Comarca da Capital
Cartório da 32ª Vara Criminal
Av. Erasmo Braga, 115 L II sala 812CEP: 20020-903 - Centro - Rio de Janeiro - RJ e-mail: cap32vcri@tj.jus.br

referido estabelecimento nunca possuía gerador.

A defesa não produziu provas testemunhais ou qualquer outra capaz de infirmar as imputações como descritas na prefacial acusatória.

Note-se, que pelos depoimentos prestados em Juízo, pelas fotografias de fls. 09/12 e pelo Termo de Ocorrência de Irregularidade de fls. 185/186, fica evidenciada a configuração da qualificadora de fraude, capitulada no art. 155, § 4º, II, do CP, caracterizada pela utilização de uma "chave", o que permitia que o medidor da empresa não recebesse 100% da energia efetivamente consumida, sendo certo que a referida "chave" era utilizada em local onde os funcionários da concessionária Light não tinham acesso.

Portanto, não é possível acolher a tese defensiva (fls. 285/289), em especial no tocante ao afastamento da qualificadora de fraude, haja vista o exposto acima.

No que concerne à alegação da Defesa do réu XXXXX em relação à ausência de laudo emitido pelo ICCE em suas alegações finais de fls. 285/289, tenho que o fundamento desta decisão não se restringe ao laudo mencionado pela nobre defesa, mas sim ao conjunto probatório, constante neste processo, angariado durante a instrução criminal. Ademais, dispõe o art. 182 do CPP que o juiz não ficará adstrito ao laudo, podendo aceitá-lo ou rejeitá-lo, no todo ou em parte.

Portanto, a prova colhida nos autos é mais que suficiente para ensejar um decreto condenatório, não sendo possível, por consequência, acolher as teses expostas pela Defesa em suas alegações finais (fls. 285/289).

Sendo assim, concluo que o acusado XXXXX violou o art. 155, § 4º, inciso II (2ª figura), do Código Penal.

Isto posto, passo a dosimetria da pena.

Atento ao que dispõe o artigo 59, do Código Penal, verifico que não consta nos autos informações acerca de anotações criminais para o réu, como se vê às fls. 338/341, sendo o mesmo primário. Considerando a culpabilidade; aos antecedentes; a conduta social; a personalidade; aos motivos e consequências do crime, fixo suas penas-base no mínimo legal, ou seja, em 02 (dois) anos de reclusão e ao pagamento de 10 (dez) dias-multa, à razão unitária mínima.

Não há circunstância atenuante nem agravante.

Torno definitivas as penas acima impostas por ausências de outras causas de aumento ou de diminuição.

III) CONCLUSÃO:

EX POSITIS, julgo procedente a denúncia para condenar, como ora CONDENO, o acusado XXXXX, como incurso nas sanções do art. 155, § 4º, inciso II (2ª figura), do Código Penal, às penas de 02 (dois) anos de reclusão e ao pagamento de 10 (dez) dias-multa, à razão unitária mínima.

Condeno-o, ainda, ao pagamento das custas e da taxa judiciária com fundamento no artigo 804 do CPP. De ressaltar que na fase de cognição não se cogita da isenção do pagamento dos referidos emolumentos, como já assente na Jurisprudência do Egrégio TJRJ, bem como a Súmula 74.

O regime inicial de pena é o aberto, conforme art. 33, §2º, c, do Código Penal.

Por ser medida socialmente adequada e ante a presença dos pressupostos legais, substituo a pena privativa de liberdade, imposta ao acusado XXXXX, por duas penas restritivas de direitos,

752 ROGERIOJUNIOR

Condenação criminal de comerciante por furto de energia

BTG Pactual | 21 CEO Conference Brasil

OUTROS TEMAS RELEVANTES

EXCLUSÃO DO ICMS DA BASE DO PIS/COFINS

IMPACTOU POSITIVAMENTE OS RESULTADOS

Efeitos no Balanço Patrimonial	(R$ mm)
Tributos a recuperar- crédito de PIS/COFINS	6.169
Valores a serem restituídos aos consumidores	(3.573)
IR/CS diferidos	(843)
PIS/COFINS diferidos	(116)
Patrimônio Líquido	**1.637**

Efeitos nas Demonstrações Financeiras	(R$ mm)
ROL	
Recuperação de créditos de PIS/COFINS	3.670
Créditos de PIS/COFINS - a serem restituídos aos consumidores	(2.584)
EBITDA	**1.086**
Resultado Financeiro	
Receita Financeira	2.499
Receita Financeira - valor a ser restituído	(1.037)
PIS/COFINS sobre Receita Financeira	(68)
IR/CS	(843)
Lucro Líquido	**1.637**

Efeito Líquido: **R$1.461 mm**

Considerações

Decisão judicial: constituição no 3T19 de créditos de PIS/COFINS a recuperar

Parte dos créditos para a **Light** e para os **seus clientes**

Parte Light (jan/02 a ago/09): reconhecida no **resultado operacional** e **financeiro**

Critério de ressarcimento em **discussão com a Aneel**

GSF: APROVAÇÃO DE PL

PODE ESTENDER A CONCESSÃO DA GERAÇÃO

Judiciário

Tema está sendo tratado em duas instâncias

Liminar Light (100% GSF) - Jul/2015

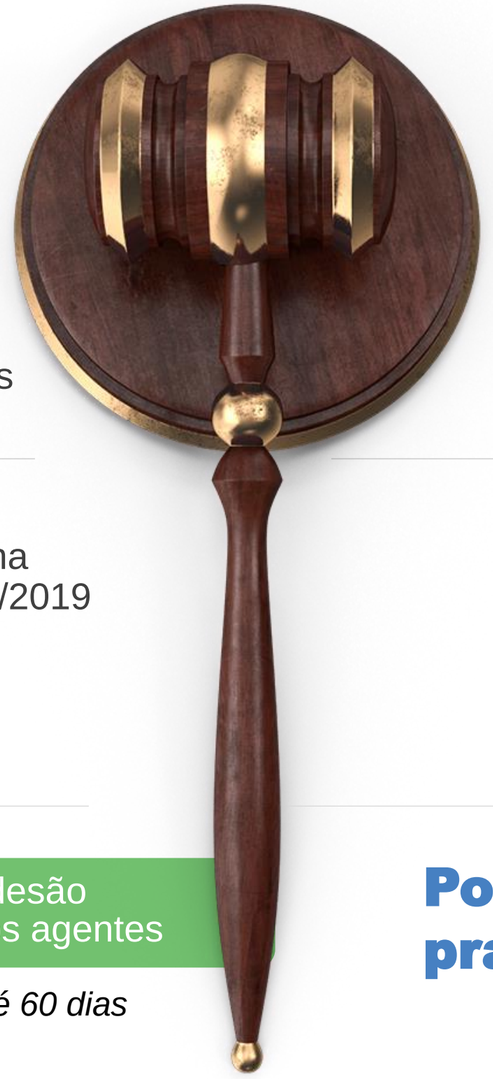
Sentença 1ª instância Light (GSF = 95%) - Mai/2017

Judicialização do setor: cerca de R$8 bi devido a liminares

Efeito econômico-financeiro

Ação judicial Light

Efeito DRE (Book de R$0)
Efeito Caixa (Saída de R$645 mm)



Legislativo

PL 10.985/2018 & PL 209/2015: redação final aprovada na Câmara e retorno ao Senado em razão de emenda - Jun/2019

Tramitando em regime de urgência no Senado

PL 10.985/18
PL 209/15

Efeito DRE (Book de +R$200 mm)
Efeito Caixa (Saída de R$645 mm)

Próximos passos > Aprovação do Senado > Sanção Presidencial > Regulamentação pela Aneel > Adesão dos agentes

Até 90 dias *Até 60 dias*

Possível extensão do prazo de concessão

BTG Pactual | 21 CEO Conference Brasil

PRIORIDADES PARA 2020

COMPROMISSO TOTAL

PLANO DE TURNAROUND

SEGUE SENDO A PRIORIDADE PARA 2020

Redução das perdas não-técnicas TOP PRIORITY

Diminuição das contingências, com o **aprimoramento** dos processos da **área comercial** e melhor gestão pela **área jurídica**

Continuidade das iniciativas de ***liability management***, observando as **oportunidades de mercado**

Redução do **PMSO**

Melhor uso dos recursos destinados a **investimentos**

Desinvestimentos de ativos *non-core*

Endereçamento de **assuntos estratégicos com a Aneel**

Consolidação da **Cultura Light**: independente, focada em resultados e meritocrática

Time focado em entrega de resultados sustentáveis


Light