



# PLANO ESTRATÉGICO E PLANO DE NEGÓCIOS E GESTÃO

2018 - 2022

COMPANHIA CAMPOLARGUENSE DE ENERGIA – COCEL



**Aprovado pelo Conselho de Administração em  
20 de dezembro de 2017.**

## Resumo dos principais pontos do Plano de Negócio

O Plano Estratégico e o Plano de Negócios e Gestão foram elaborados de forma integrada e contaram com o envolvimento direto da Alta Administração e demais funcionários da Companhia em todas as etapas de sua elaboração.

A Agência Nacional de Energia Elétrica - ANEEL exigiu que a Companhia apresentasse um Plano de Resultados e fará o acompanhamento. Este Plano foi apresentado à agência reguladora, aprovado e implantado em setembro de 2017. Por este motivo o Plano de Negócios da COCEL desenvolvido para o ano de 2018 é totalmente norteado pelas ações do Plano de Resultados da Aneel, portanto os seus 4 anexos serão replicados para efetivação das ações do próximo ano.

A COCEL definiu suas estratégias para um período de cinco anos, mantendo o direcionamento empresarial da Companhia.

- ✓ Foi mantida que a estratégia da empresa é a Manutenção da Concessão da Companhia.

Também foram mantidos os três objetivos principais, que orientam a estratégia da empresa:

- Excelência em gestão.
- Atendimento aos Índices de Qualidade.
- Obter resultados econômico-financeiros dentro da meta estabelecida pela ANEEL.

No Plano de Negócios são definidos os Planos Operacionais de Aplicação Imediata.

Com o cumprimento das ações do Plano de Negócios (Plano de Resultados da Aneel) no decorrer do ano de 2018, espera-se atingir as diretrizes definidas:

- Ser reconhecida pelos clientes pela excelência dos serviços.
- Primar pela segurança.
- Transparência na Administração.
- Melhoria contínua no processo de gestão corporativa.
- Buscar tarifa de energia mais competitiva.
- Redes de Distribuição.
- Manutenção do sistema de Distribuição.
- Proteção do sistema de Distribuição.
- Investimento em novas tecnologias.
- Renovar e modernizar os ativos.
- Aprimoramento dos processos de compra, controle de contratos e estoques.
- Otimização dos processos de recuperação de receitas.

Foi definida a obrigação de acompanhamento das ações e revisão anual pela administração da companhia.

## Planejamento Estratégico

A COCEL estabeleceu suas diretrizes e estratégias analisando os cenários interno e externo e os direcionadores do seu principal acionista, o Município de Campo Largo. A COCEL elaborou o seu Planejamento Estratégico para o período de 2018 a 2022, apresentando estratégias frente às alterações no ambiente externo - como o cenário econômico do país, os aspectos regulatórios do setor elétrico, a renovação do contrato de concessão e a Lei 13.303, de 30 de junho de 2016, e ainda o Plano de Resultados da Aneel, aprovado em setembro de 2017 - o qual definiu as diretrizes para o curto prazo.

## Plano de Negócio

O Plano de Negócio da COCEL, derivado do Planejamento Estratégico e das diretrizes estabelecidas para o curto prazo conforme o Plano de Resultado da Aneel pode ser frequentemente atualizado, permitindo refletir a realidade empresarial e organizacional.

No Plano de Negócio para 2018 foram definidas as ações, baseadas exclusivamente no Plano de Resultados da Aneel e complementadas com as exigências dos órgãos reguladores, principalmente a Lei 13.303/2016, que tem seu marco final para implantação em junho de 2018.

As Previsões acerca de eventos futuros refletem apenas expectativas dos administradores, não sendo garantias de resultados futuros.

Os valores informados do ano de 2017 em diante são estimativas ou metas.

## Perfil da Empresa

A Companhia Campolarguense de Energia - COCEL, CNPJ Nº: 75.805.895/0001-30, fundada em 05 de Março de 1968, é uma Sociedade de Economia Mista, de capital fechado e regulado pela Lei 6404/76 das Sociedades Anônimas com alterações das Leis nº 11.638/2007 e nº 11.941/2009, controlada pelo Governo Municipal de Campo Largo, o qual detém 99,6% do seu Capital Social.

O seu Capital social atual é de R\$ 42.000 (quarenta e dois milhões de reais), representado por 500.000.000 (quinhentos milhões) de ações ordinárias sem valor nominal.

Composição acionária:

Prefeitura Municipal de Campo Largo	498.068.997
Demais Acionistas	1.931.003
Total de ações	500.000.000

A Companhia tem como atividade principal a distribuição e a comercialização de energia elétrica no Município de Campo Largo, Estado do Paraná, que segundo dados do IBGE possui uma área de 1.244 km<sup>2</sup> e população estimada em 01/07/2017 de 127.309 habitantes.

É uma empresa concessionária de serviço público de energia elétrica, sendo sua concessão estabelecida pela Aneel – Agência Nacional de Energia Elétrica.

A energia requerida é adquirida integralmente da nossa supridora Companhia Paranaense de Energia – COPEL.

Em 2015, a Cocel renovou seu Contrato de Concessão de Energia Elétrica, assinando o Quinto Termo Aditivo em 09/12/2015 pelo prazo de 30 anos. O Decreto nº 8.461, de 02.06.2015, regulamentou a prorrogação das concessões de distribuição de energia elétrica de que trata o art. 7º da Lei nº 12.783, de 11.01.2013, prevendo indicadores de eficiência que deverão ser observados pela concessionária pelo período de cinco anos contados de 1º de janeiro de 2016.

## Diretrizes Estratégicas

### Missão

“Distribuir energia elétrica com segurança e qualidade, para o desenvolvimento e bem estar das comunidades atendidas, agregando valor para os clientes, colaboradores e acionistas”.

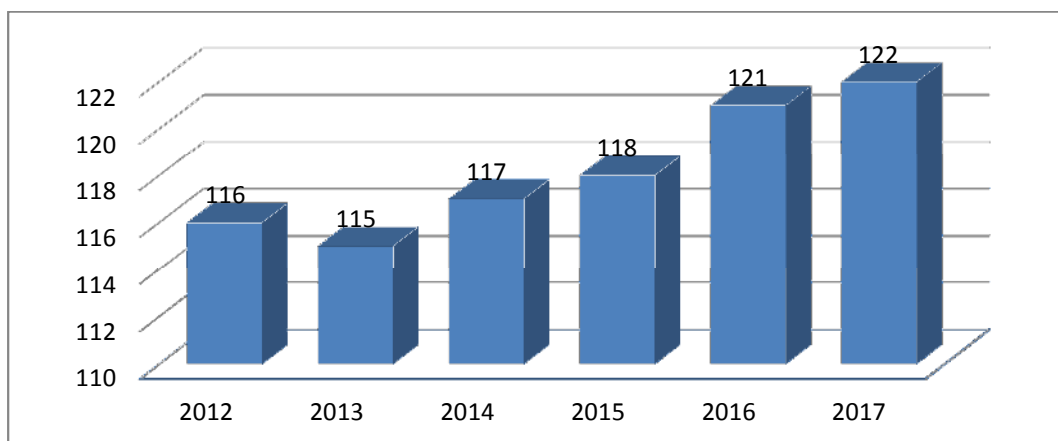
### Visão

“Ser reconhecida pelos clientes pela excelência dos serviços de distribuição de energia elétrica à sociedade”.

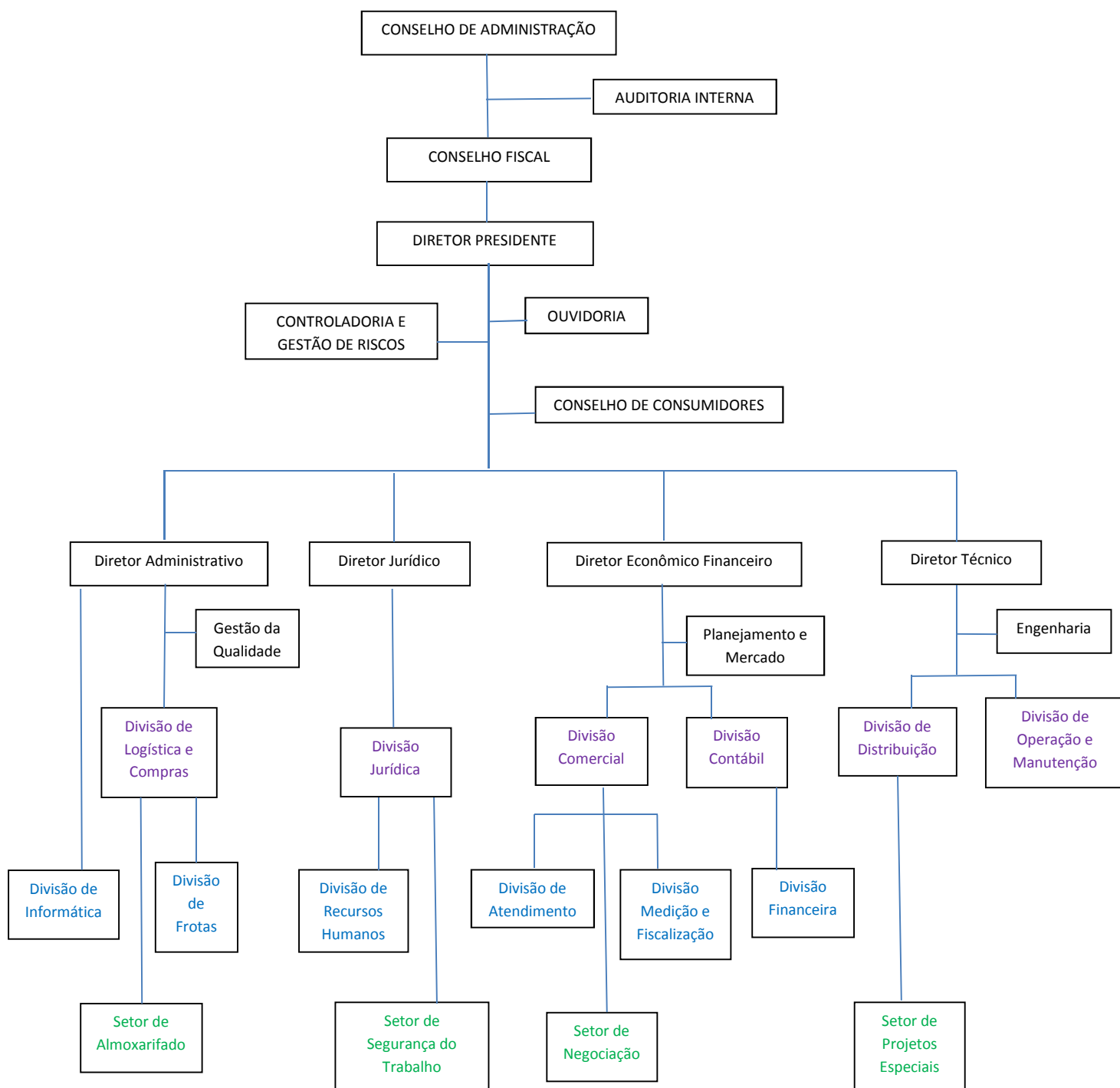
### Política da Qualidade

“Atender as diretrizes da Agência Nacional de Energia Elétrica – ANEEL, otimizando os serviços prestados para a satisfação dos consumidores internos e externos, melhorando continuamente e garantindo tratamento adequado às reclamações”. (ISO-9001)

## Quadro de Colaboradores Efetivos da COCEL



### Estrutura Organizacional



Gerente I  
 Gerente II  
 Gerente III

## Aspectos Operacionais

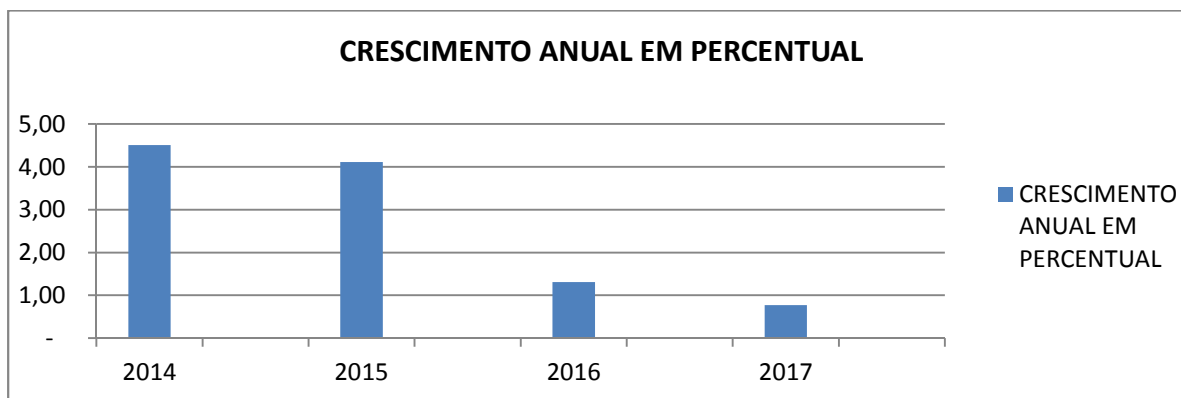
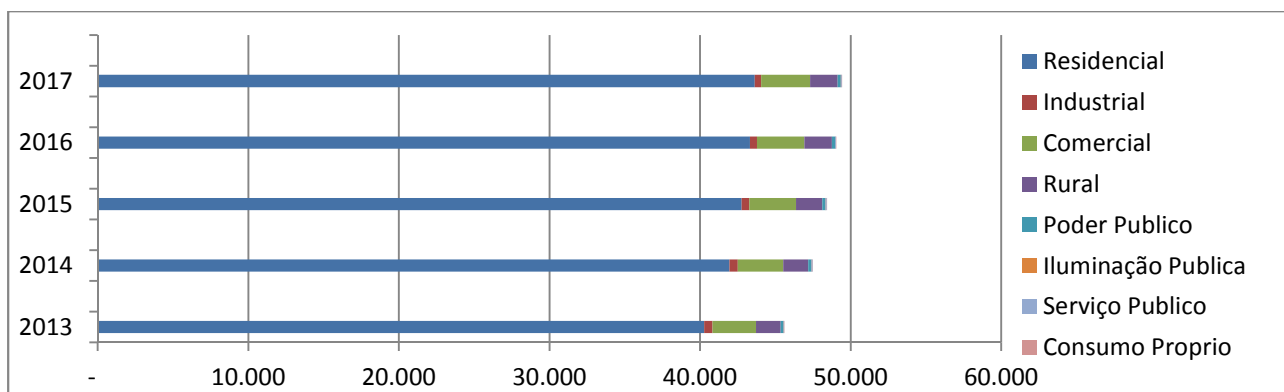
### Mercado de Energia Elétrica

Em outubro de 2017 os consumidores da classe de consumo residencial totalizaram 43.625 unidades consumidoras - representando 88,28% dos consumidores totais e participação de 46,7% do total faturado de energia no período. A classe de consumo industrial encerrou no período com 420 consumidores, com variação de -13,40% em relação a 2016 em função de reclassificação em nossos cadastros. A partir de abril de 2016 ocorreu a migração de 9 consumidores industriais e comerciais para o mercado livre. O que representou uma redução em média de 45,0% do nosso faturamento de energia.

### Consumidores por classe

	Número de Consumidores								Base 10/2017	
	2013		2014		2015		2016		2017	
	nº Cons	Partic.%	nº Cons	Partic.%	nº Cons	Partic.%	nº Cons	Partic.%	nº Cons	Partic.%
Residencial	40.274	88,33	41.958	88,39	42.762	88,34	43.303	88,31	43.625	88,28
Industrial	549	1,20	550	1,16	511	1,06	485	0,99	420	0,85
Comercial	2.901	6,36	3.007	6,33	3.097	6,40	3.142	6,41	3.257	6,59
Rural	1.618	3,55	1.666	3,51	1.745	3,60	1.817	3,71	1.824	3,69
Poder Público	206	0,45	212	0,45	212	0,44	217	0,44	218	0,44
Iluminação Pública	1	-	1	-	1	-	1	-	1	-
Serviço Público	45	0,10	75	0,16	76	0,16	71	0,14	70	0,14
Consumo Próprio	2	-	2	-	2	-	2	-	3	0,01
<b>Total</b>	<b>45.596</b>	<b>100,00</b>	<b>47.741</b>	<b>100,00</b>	<b>48.406</b>	<b>100,00</b>	<b>49.038</b>	<b>100,00</b>	<b>49.418</b>	<b>100,00</b>

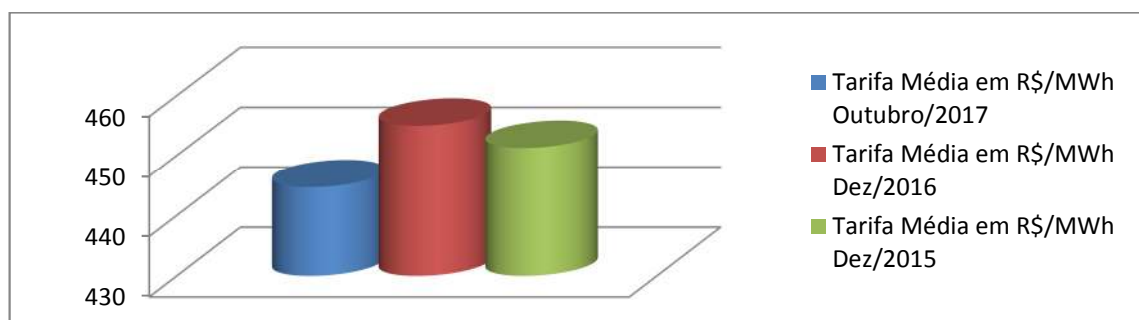
Crescimento Anual - %	2014	2015	2016	2017
		4,11	1,97	1,31



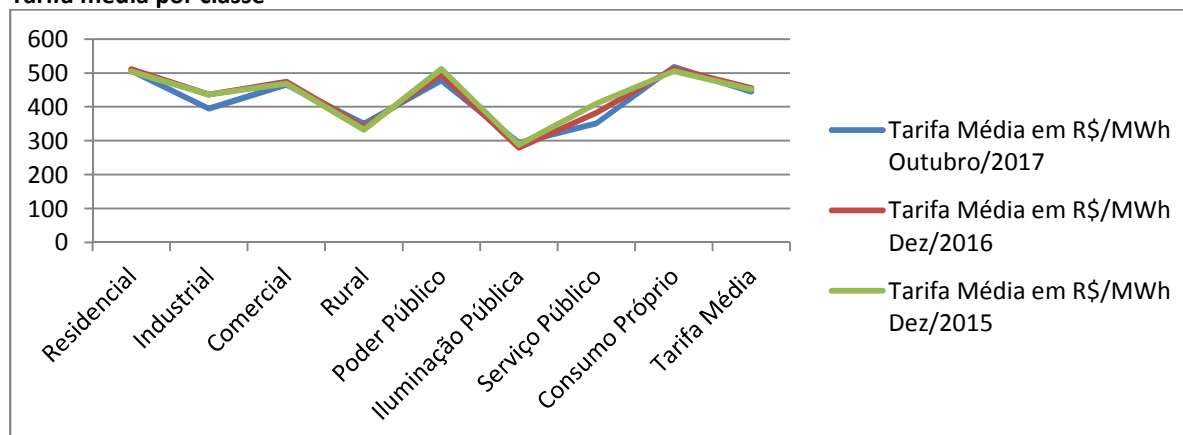
### Valor de Tarifas de Energia Elétrica

Classe	Tarifa Média em R\$/MWh Outubro/2017	Tarifa Média em R\$/MWh Dez/2016	Tarifa Média em R\$/MWh Dez/2015
Residencial	506,54	511,31	503,82
Industrial	394,97	436,05	436,72
Comercial	465,99	473,79	468,20
Rural	350,88	340,37	332,41
Poder Público	478,29	494,38	511,42
Iluminação Pública	293,56	279,90	287,80
Serviço Público	351,42	382,21	410,07
Consumo Próprio	517,77	512,28	504,79
<b>Tarifa Média</b>	<b>444,69</b>	<b>454,99</b>	<b>451,28</b>

A tarifa média de fornecimento de energia elétrica, excluído os valores do ICMS, COFINS e do PIS/PASEP, em Outubro de 2017, apresentou um decréscimo de 2,3% em relação a dezembro de 2016.



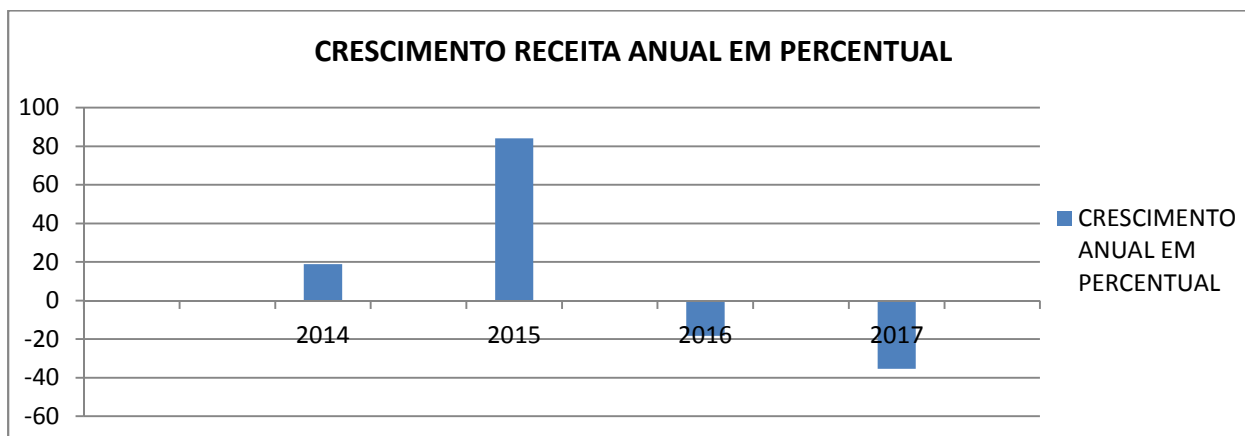
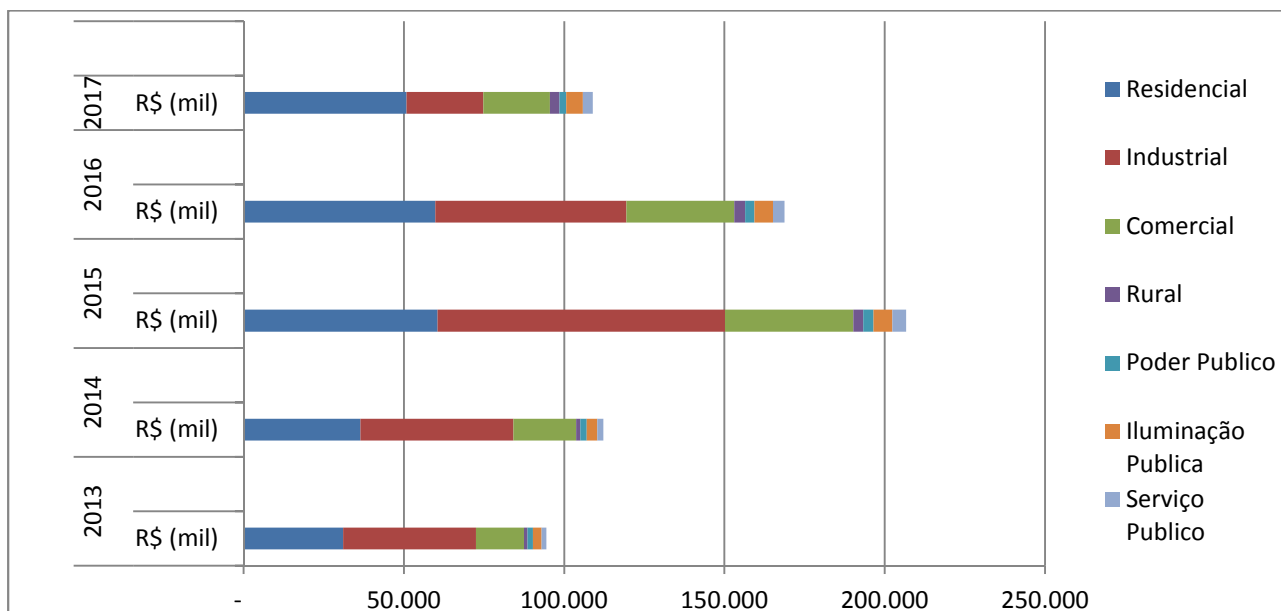
### Tarifa média por classe



**Dimensão Econômica Financeira**

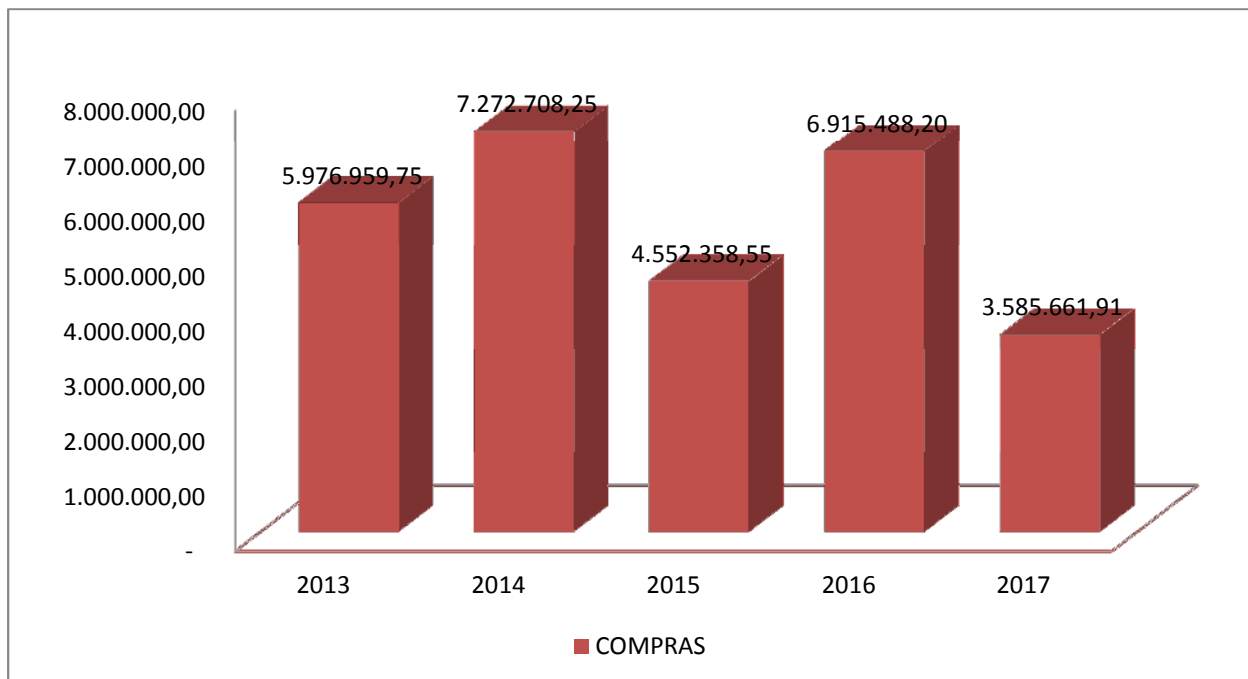
Receita Bruta da Venda de Energia Elétrica – Faturada (R\$ mil)									Base 10/2017	
	2013		2014		2015		2016		2017	
	R\$ (mil)	Partic.%	R\$ (mil)	Partic.%	R\$ (mil)	Partic.%	R\$ (mil)	Partic.%	R\$ (mil)	Partic.%
Residencial	31.065	32,9	36.477	32,5	60.528	29,3	59.812	35,4	50.829	46,7
Industrial	41.407	43,8	47.669	42,5	89.601	43,3	59.623	35,3	23.997	22,0
Comercial	14.965	15,8	19.544	17,4	40.075	19,4	33.623	19,9	20.758	19,1
Rural	1.114	1,2	1.380	1,2	3.074	1,5	3.377	2,0	2.935	2,7
Poder Público	1.666	1,8	1.963	1,7	3.228	1,6	2.906	1,7	2.108	1,9
Iluminação Pública	2.736	2,9	3.250	2,9	5.874	2,8	5.790	3,4	5.166	4,7
Serviço Público	1.512	1,6	1.987	1,8	4.270	2,1	3.639	2,2	3.098	2,9
<b>Total</b>	<b>94.465</b>	<b>100,0</b>	<b>112.270</b>	<b>100,0</b>	<b>206.650</b>	<b>100,0</b>	<b>168.770</b>	<b>100,0</b>	<b>108.892</b>	<b>100,0</b>
Crescimento Anual - %			<b>2014</b>		<b>2015</b>		<b>2016</b>		<b>2017</b>	
			18,9		84,1		- 18,3		- 35,5	

**Receita Bruta da Venda de Energia Elétrica - faturada: (R\$ mil)**



### Evolução do Processo de Compras

As compras (aquisições) da Companhia são realizadas através de procedimento licitatório. No ano de 2016 foram realizados 60 pregões presenciais, totalizando R\$ 6.915.488,20 e 01 concorrência para alienação de imóveis no valor de R\$ 320.000,00. Também ocorreu um leilão de bens móveis inservíveis para a Companhia que arrecadou um valor de R\$ 131.148,60. Até outubro de 2017 foram realizados 41 pregões presenciais, totalizando R\$ 3.585.661,91 e 01 concorrência para contratação de mão de obra para manutenção de rede de linha viva no valor de R\$ 284.877,91.



2017 = até outubro

### Investimentos

#### Resumo das Obras Realizadas

Ao longo de 2017 a COCEL aplicou parcela significativa dos seus recursos em obras de ampliação do seu sistema de distribuição de energia elétrica, conforme apresentamos na tabela abaixo:

Tipo da Obra	Rede B.T (m)	Rede A.T. (m)	Postes	Trafos	Potência Inst.(kVA)	Qtde de Obras	Investimento (R\$ Mil)
Ampliação Urbana	1.439	1.856	59	10	275	14	154
Reforço Urbano	972	160	11	19	758	21	176
Melhoria Urbana	6.040	12.087	353	32	423	188	1.321
Ampliação Rural	187	831	18	10	90	10	57
Reforço Rural	-	-	-	2	20	2	6
Melhoria Rural	306	1.238	54	55	165	58	303
Medidores Urbano/Ramal Aéreo	-	-	-	-	-	-	530
Veículos	-	-	-	-	-	-	36
Outros investimentos	-	-	-	-	-	-	96
<b>TOTAL</b>	<b>8.944</b>	<b>16.172</b>	<b>495</b>	<b>128</b>	<b>1.731</b>	<b>293</b>	<b>2.679</b>

Tabela comparativa de crescimento do Sistema de Distribuição:



Sistema de Distribuição	10/2017	2016
Redes de distribuição - Baixa Tensão (Km)	827	818
Redes de distribuição - Alta Tensão (Km)	1.753	1.737
Postes - Unidade	36.382	35.887
Transformadores - Unidades	5.464	5.336
Potência instalada em Transformadores (KVA)	246.146	238.951

### Qualidade Técnica do Fornecimento

Os dois principais indicadores da qualidade do fornecimento de energia elétrica são medidos pelos indicadores denominados de DEC (Duração Equivalente de Interrupções por Consumidor) e FEC (Frequência Equivalente de Interrupções por Consumidor), calculados através de Sistema Informatizado Useall - Módulo COD.

O Quinto Termo Aditivo do Contrato de Concessão assinado em dezembro de 2015 estabeleceu novos indicadores e metas para a continuidade do contrato, o DECI (Duração Equivalente de Interrupção de Origem Interna por Unidade Consumidora) e FECi (Frequência Equivalente de Interrupção de Origem Interna por Unidade Consumidora). Estes indicadores avaliam a qualidade do serviço prestado pela distribuidora sem levar em consideração as interrupções ocasionadas por falhas do supridor. As metas estabelecidas pela ANEEL contemplam os próximos cinco anos, sendo reduzidas ano a ano com o objetivo de estimular a excelência dos serviços prestados pelas distribuidoras.

ÍNDICES / ANO	LIMITES GLOBAIS ANUAIS DE DEC(i) e FEC(i)				
	2016	2017	2018	2019	2020
DEC(i)	11,07	10,95	10,84	10,72	10,60
FEC(i)	8,40	8,20	8,00	7,80	7,60

O DEC(i) começou a ser calculado em 2016 com a meta de 11,07; em 2017 a meta é 10,95; em 2018 a meta será 10,84; em 2019 a meta será 10,72 e em 2020 a meta será 10,60.

O FEC(i) começou em 2016 com a meta de 8,40; em 2017 a meta é 8,20; em 2018 a meta é 8,00; em 2019 a meta será 7,80 e em 2020 a meta será 7,60.

Até o mês de outubro de 2017 foram apurados os seguintes resultados:

ÍNDICES	INDICADORES DE CONTINUIDADE		
	REALIZADO	META	% ATINGIDO
DEC(i)	7,31	10,95	66,76
FEC(i)	6,36	8,20	77,56

### Programa de Pesquisa e Desenvolvimento e Projeto de Eficiência Energética

Por lei, as distribuidoras de energia devem aplicar anualmente parte do seu lucro em Programas de Pesquisa e Desenvolvimento e Projetos de Eficiência Energética. Com o objetivo de combater o desperdício de energia e melhorar a eficiência e qualidade no serviço de distribuição, a COCEL reserva 1,0% da sua receita operacional líquida para desenvolver os Programas de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) e de Eficiência Energética (PEE), seguindo a regulamentação da Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL).

Em março desse ano a Cotel finalizou a segunda etapa de substituição de geladeiras obsoletas e pouco eficientes por modelos novos e econômicos. Foram 360 geladeiras de famílias de baixa renda trocadas em 2017, totalizando 685 geladeiras trocadas desde o início do projeto em 2014. Mais de 9 mil lâmpadas também foram substituídas por modelos mais eficientes, sem nenhum custo para os consumidores. Ações educativas foram realizadas em conjunto com a troca dos equipamentos, tratando da importância do uso consciente da energia elétrica.

Em 2017 a COCEL obteve a aprovação pela agência reguladora – a ANEEL, através da Nota Técnica 0186/2017-SPE/ANEEL, do novo Projeto de Eficiência Energética (PEE) proposto pela Companhia - que possibilitará a substituição

das lâmpadas da iluminação pública da região central do município por modelos de led. As lâmpadas de led são mais econômicas, têm maior vida útil e maior luminosidade que os modelos tradicionais. O PEE é realizado conforme regulamentação específica da ANEEL, que também é a responsável por fiscalizar as ações e em alguns casos deve aprovar o projeto inicial para que as ações sejam iniciadas. Entre janeiro e outubro de 2017 a Cocal investiu R\$ 496 mil em Projeto de Eficiência Energética - PEE. Em 2017 a Cocal investiu R\$ 279 mil em Programas de Pesquisa e Desenvolvimento - P&D através do Projeto de Automação de Alimentadores de Distribuição.

## **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO COCEL – 2018-2022**

O processo é de responsabilidade da alta direção, com posterior análise e aprovação do Conselho de Administração, coordenado e operacionalizado por um Comitê Estratégico, cuja composição foi definida pela Diretoria da Cocal.

As principais etapas do processo de Planejamento Estratégico estão descritas abaixo:

### **1) Apresentação da empresa:**

A Companhia Campolarguense de Energia – COCEL foi fundada em 05 de março de 1968. É uma sociedade de economia mista, de capital fechado, controlada pelo Governo Municipal de Campo Largo - que possui 99,6% do capital social da empresa. A principal atividade da empresa é o serviço público de distribuição de energia elétrica e atualmente todo o seu mercado é atendido através da compra de energia da Companhia Paranaense de Energia – COPEL. Sua área de concessão é o município de Campo Largo – PR, conforme Contrato de Concessão nº 27/99 da Agência Nacional de Energia Elétrica - ANEEL. A COCEL atende atualmente 49.418 mil unidades consumidoras, sendo que 88,3% pertencem à classe de consumo residencial.

A atividade exercida pela COCEL é explorada sob o regime de serviço público com tarifas reguladas. Toda a regulamentação do setor de energia no país é realizada pela ANEEL. A tarifa é calculada para atender as seguintes condições:

- a) Permitir que a tarifa de energia seja justa aos consumidores;
- b) Definir uma tarifa suficiente para cobrir custos do serviço com nível de qualidade estabelecido pela ANEEL;
- c) Remunerar os investimentos reconhecidos como prudentes;
- d) Estimular o aumento da eficiência e da qualidade dos serviços prestados pela concessionária;
- e) Garantir atendimento abrangente ao mercado sem distinção geográfica ou de renda.

As concessões de distribuição são firmemente submetidas à regulação tarifária e as tarifas das concessionárias sofrem revisão periódica, entre três e cinco anos, conforme previsto no contrato de concessão. No caso da COCEL está prevista a realização de uma revisão tarifária a cada cinco anos, reajustes anuais e também revisões tarifárias extraordinárias. É na revisão tarifária que está previsto o compartilhamento de ganhos de produtividade da empresa com o consumidor - este percentual é apurado através do cálculo dos gastos de operação e manutenção, cotas de depreciação e a remuneração dos investimentos. Os demais componentes da tarifa (custo de aquisição de energia, custo de transmissão e encargos) são repassados diretamente ao consumidor.

### **2) Análise conjuntural:**

A energia elétrica é um dos elementos necessários para a promoção do desenvolvimento econômico de uma nação. No Brasil, a gestão da formação e manutenção da matriz energética passou por diversos modelos. O modelo estatal foi fundamental em uma fase em que os incentivos eram insuficientes para motivar a aplicação dos recursos privados, e o de concorrência, quando houve a necessidade de promover a eficiência resultante das transformações políticas, econômicas e sociais ocorridas no mundo.

Mesmo em um modelo de concorrência, o setor elétrico sempre foi altamente regulado pelo governo. Com o vencimento do contrato de concessão de muitas empresas do setor, o governo brasileiro mudou as regras. A Lei nº 12.783/2013 criou a base legal para a prorrogação das concessões do segmento de distribuição, conforme indicado em seu artigo 7º:

*“A partir de 12 de setembro de 2012, as concessões de distribuição de energia elétrica alcançadas pelo art. 22 da Lei nº 9.074, de 1995, poderão ser prorrogadas, a critério do poder concedente, uma única vez, pelo prazo de até 30 (trinta) anos, de forma a assegurar à continuidade, a eficiência da prestação do serviço, a modicidade tarifária e o atendimento a critérios de racionalidade operacional e econômica. Parágrafo único. A prorrogação das concessões de distribuição de energia elétrica dependerá da aceitação expressa das condições estabelecidas no contrato de concessão ou no termo aditivo.”*

As bases para a renovação dos contratos de concessão das distribuidoras estão fundamentadas nos critérios de qualidade e também na saúde financeira das empresas. As distribuidoras terão um período de transição de cinco anos para se enquadrarem nos limites dos indicadores que medem a duração (DEC) e a frequência (FEC) das interrupções no fornecimento de energia. Caso não atinjam as metas estabelecidas, elas poderão perder a concessão. Além da adequação aos indicadores de qualidade, o contrato de renovação condiciona o equilíbrio econômico-financeiro das empresas ao fim da etapa de transição, o que significa ter um fluxo de caixa mínimo capaz de sustentar os investimentos e pagar as dívidas.

### 3) Diagnóstico

A COCEL renovou o contrato da concessão dos serviços de distribuição de energia elétrica no município de Campo Largo através da assinatura do Quinto Termo Aditivo ao Contrato de Concessão nº 27/1999, em 09 de dezembro de 2015. Com a opção pela renovação da concessão a empresa comprometeu-se em adotar tecnologia adequada, empregar métodos operativos, materiais, equipamentos e instalações que atendam as normas técnicas brasileiras, garantindo a prestação do serviço adequado de distribuição de energia elétrica, inclusive garantindo a segurança das pessoas e das instalações conforme previstos nas leis setoriais. A COCEL também se comprometeu em empregar seus melhores esforços para manter os níveis de governança e transparência e a prover sustentabilidade econômica e financeira na gestão dos seus custos e despesas, da solvência de endividamento, dos investimentos em reposição, melhoria e expansão além da responsabilidade no pagamento dos tributos e na distribuição de proventos. O Quinto Termo Aditivo prorroga a concessão até 07 de julho de 2045 - desde que não haja descumprimento nas condições impostas nos Anexo II - CONDIÇÕES PARA PRORROGAÇÃO - EFICIÊNCIA NA PRESTAÇÃO DO SERVIÇO DE DISTRIBUIÇÃO e Anexo III - CONDIÇÕES PARA PRORROGAÇÃO – EFICIÊNCIA NA GESTÃO ECONÔMICA FINANCEIRA por dois anos consecutivos ou de quaisquer das condições no final de cinco anos.

As novas regras impostas pelo Contrato de Concessão, aliadas a migração de consumidores industriais e comerciais do mercado cativo (das distribuidoras) para o livre e da adesão às tecnologias de smart grids (redes inteligentes) tornaram o negócio de distribuição de energia elétrica um desafio de gestão para a sobrevivência da empresa nesse novo cenário.

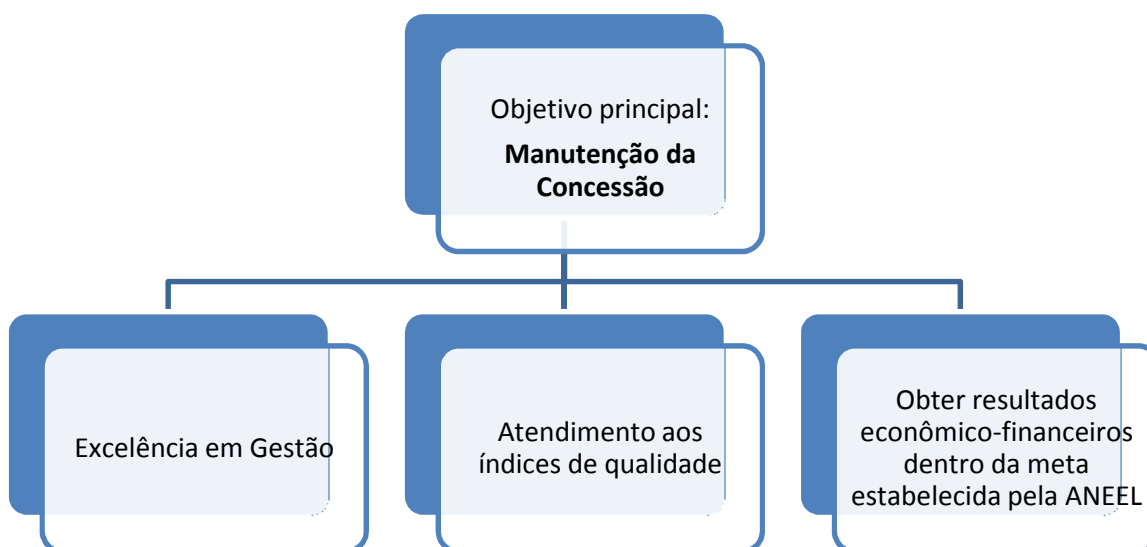
Mudanças na legislação também influenciam a gestão do negócio. A Lei 13.303, de 30 de junho de 2016, conhecida como a “Lei das Estatais” traça novas diretrizes e responsabilidades às empresas públicas e de economia mista. A adequação à nova realidade de mercado e regulamentação é essencial para a sobrevivência da Companhia.

Em Agosto de 2017, foi elaborado um Plano de Resultados a pedido da Agencia Nacional de Energia Elétrica - ANEEL, o qual foi apresentado na reunião de 18 de setembro de 2017 em Brasília e aprovado pela diretoria da Aneel, com ações a serem desenvolvidas pelo período de 24 meses e acompanhadas o seu cumprimento pela própria Aneel a cada quadrimestre.

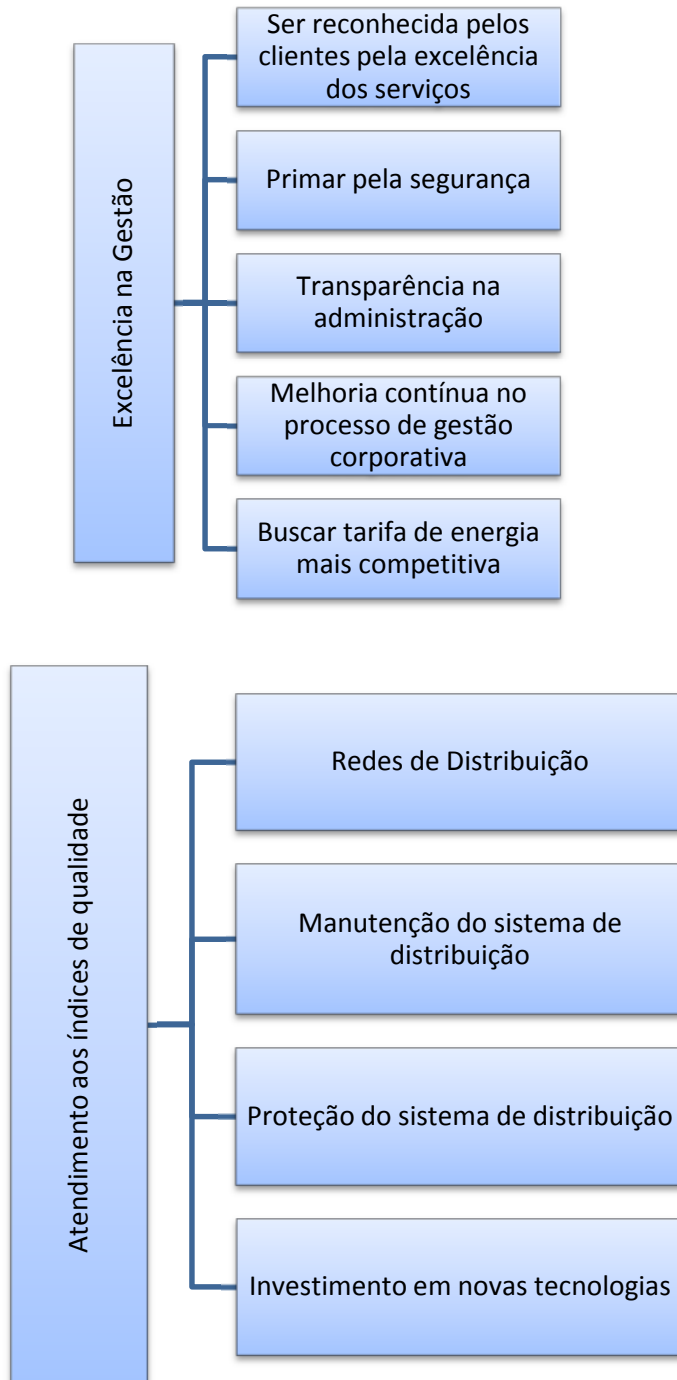
Tendo em vista o cenário atual, destacamos os seguintes pontos:

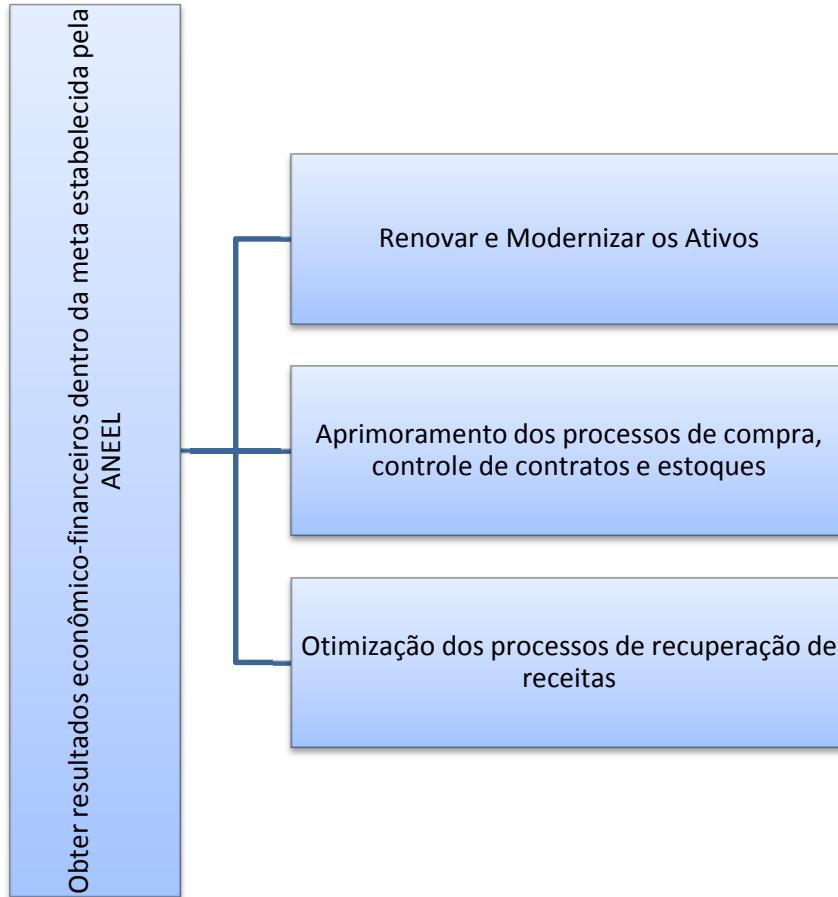
<b>Ambiente Interno</b>			
<b>Pontos Fortes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Compromisso da gestão na eficiência empresarial</li> <li>✓ Compromisso de melhoria na qualidade da prestação de serviço de distribuição</li> <li>✓ Apoio a projetos sociais e de eficiência energética</li> <li>✓ Baixo nível de acidentes</li> <li>✓ Frota renovada</li> </ul>	<b>Pontos Fracos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Necessidade de modernização e ampliação do sistema de distribuição</li> <li>✓ Dificuldade de atingir as metas da ANEEL nos índices de continuidade</li> <li>✓ Estrutura Física e controle do almoxarifado</li> <li>✓ Estrutura Física do Atendimento Comercial</li> <li>✓ Canais de comunicação obsoletos</li> </ul>
	<b>Oportunidades</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Possibilidade de atuação em outros mercados como telecomunicações e iluminação pública</li> <li>✓ Compra de energia no mercado livre</li> <li>✓ Melhorar posição da COCEL no Ranking de Continuidade do Serviço da ANEEL</li> <li>✓ Melhorar a imagem da empresa</li> </ul>
<b>Ambiente Externo</b>			

A partir desta análise e levando em consideração os recursos disponíveis, estabelecemos os seguintes objetivos:



Todas as ações da empresa devem ser norteadas por estes três objetivos principais. Para atendê-los, foram definidas estratégias de gestão:





**Aprovado pelo Conselho de Administração em 20 de dezembro de 2017.**

Keizo Assahida

Rubens Beber

Pedro Mosko

Paulo Henrique Bianco

Waldir Carlos Cosmo

Adão Natalino da Silva  
Junior

Lorena Alberton Camargo

Bianca Moraes

Regiane Portella Gomes