

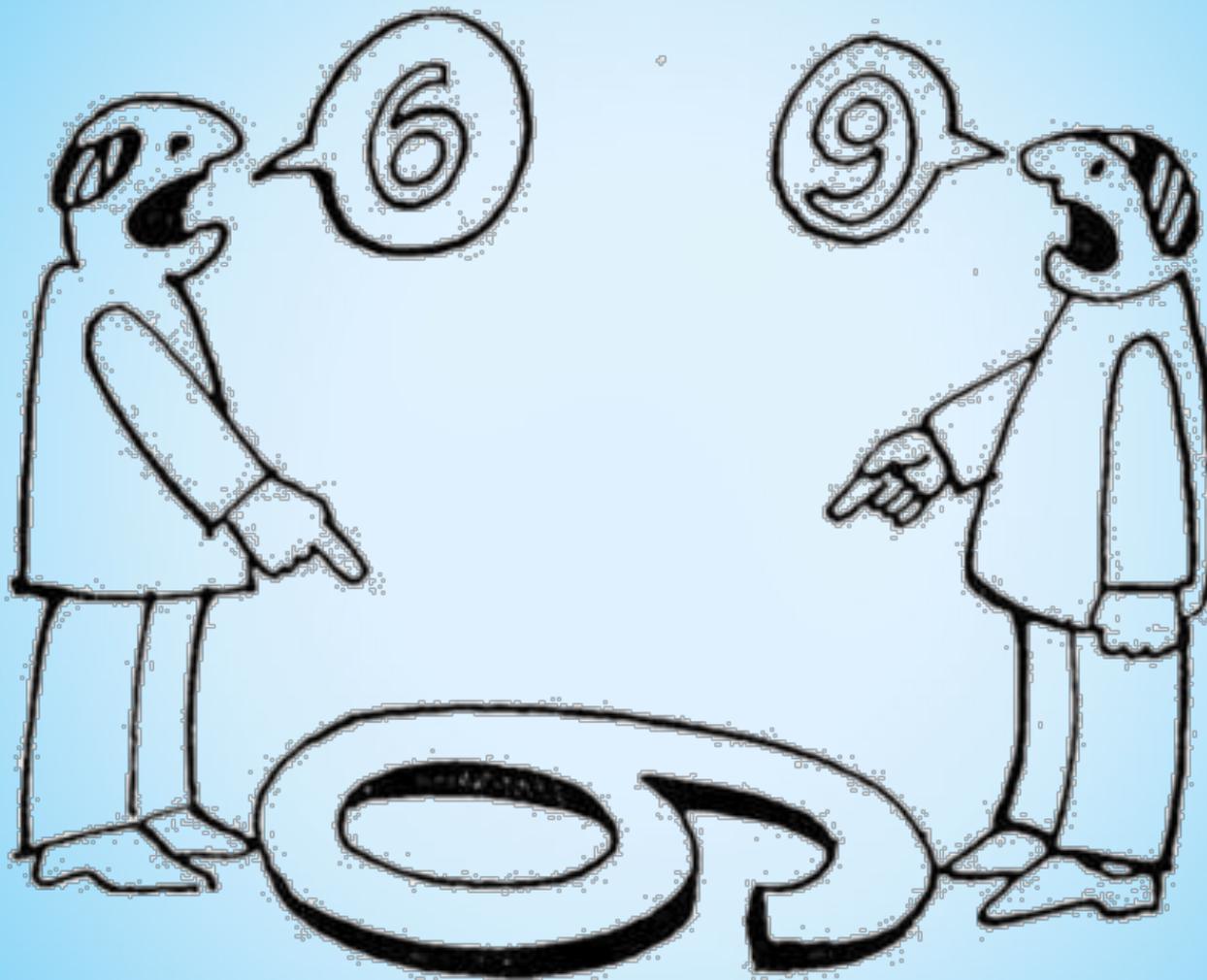
Gestão de Ativos e Transportes em Empresas de Utilidade Pública

Superintendência de
Gestão Patrimonial

31/07/2014



Gestão de Ativos



Roteiro



Apresentação da
SABESP



Superintendência
de Gestão
Patrimonial



Panorama da
Gestão de Ativos
na SABESP



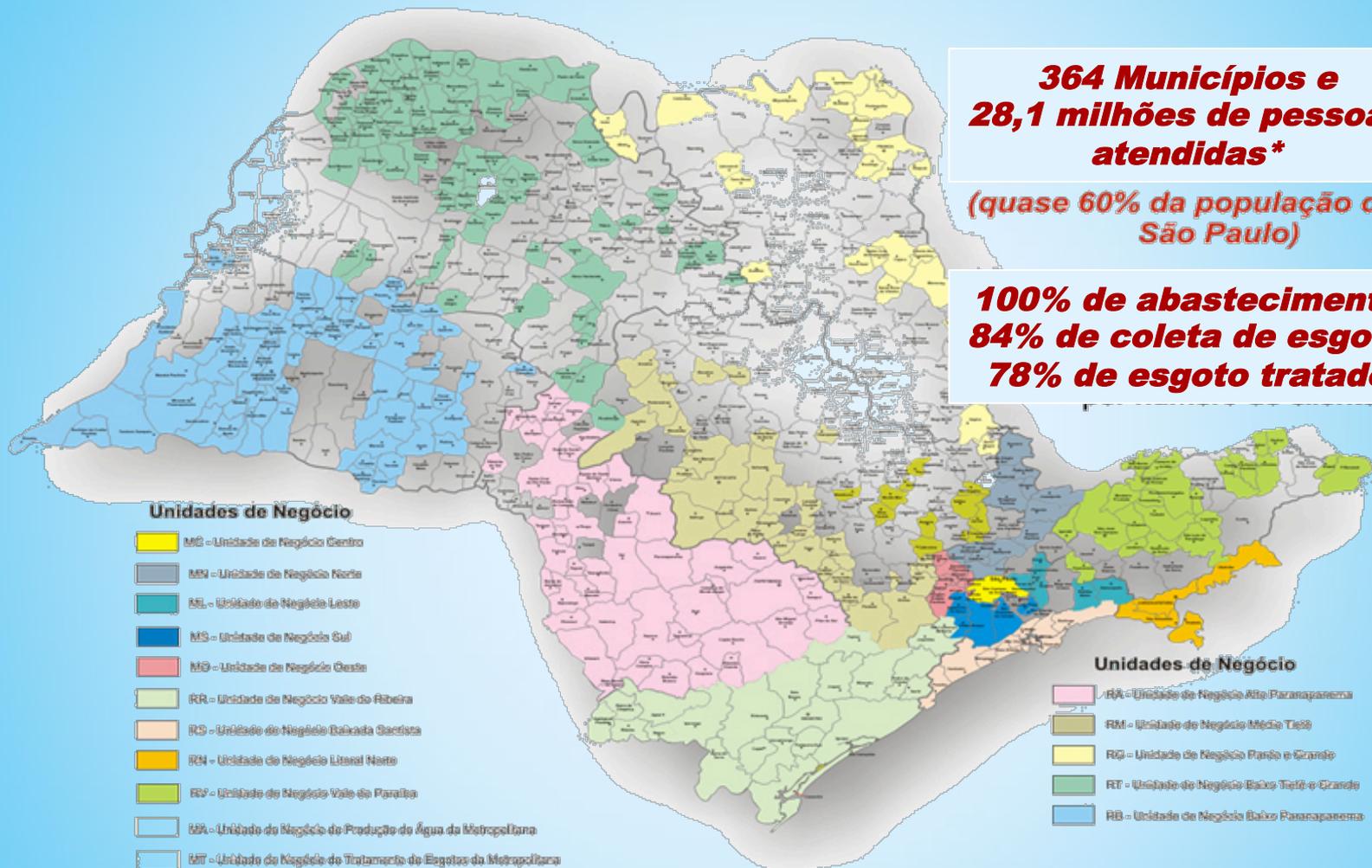
Renovação da
Frota

Apresentação da SABESP

- **Maior empresa de saneamento das Américas**
- **5ª maior do mundo em população atendida**
- **Serviços prestados**
 - Saneamento básico e ambiental no Estado de São Paulo
 - Fornecimento de água tratada no atacado
 - Consultoria
 - Panamá – parceria Latin Consult
 - Honduras – parceria Latin Consult
 - Casal – Alagoas
 - Cesan – Espírito Santo
- **Participação em empresas**
 - Sesamm – Serviços de Saneamento de Mogi Mirim S/A
 - Águas de Andradina
 - Águas de Castilho
 - Saneaqua Mairinque
 - Aquapolo Ambiental – Água de reuso
 - Attend Ambiental – Água de reuso



Serviços de Saneamento Básico



Fonte: ITR – Informações Trimestrais – 31/03/2014

*Inclui a população dos municípios que adquirem água por atacado.

Cenário de Negócios

Ambiente regulado e fiscalizado

Primeira empresa de saneamento e a única companhia listada na NYSE (Bolsa de Valores de Nova Iorque) a participar do Novo Mercado da Bovespa



22,7%

Listada na Bolsa de Valores de São Paulo – Bovespa, desde 1997 e parte do Novo Mercado desde 2002



27,0%

Ações na New York Stock Exchange - NYSE, Bolsa de Valores de Nova Iorque



50,3%

Sólido compromisso com os acionistas minoritários
Representantes no Conselho de Administração

Desafios estratégicos

Missão

Prestar serviços de saneamento, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida e do meio ambiente

Visão

Em 2018... Ser reconhecida como Empresa que universalizou os serviços de saneamento em sua área de atuação, de forma sustentável e competitiva, com excelência no atendimento ao cliente

Crescimento com Sustentabilidade Econômico- financeira

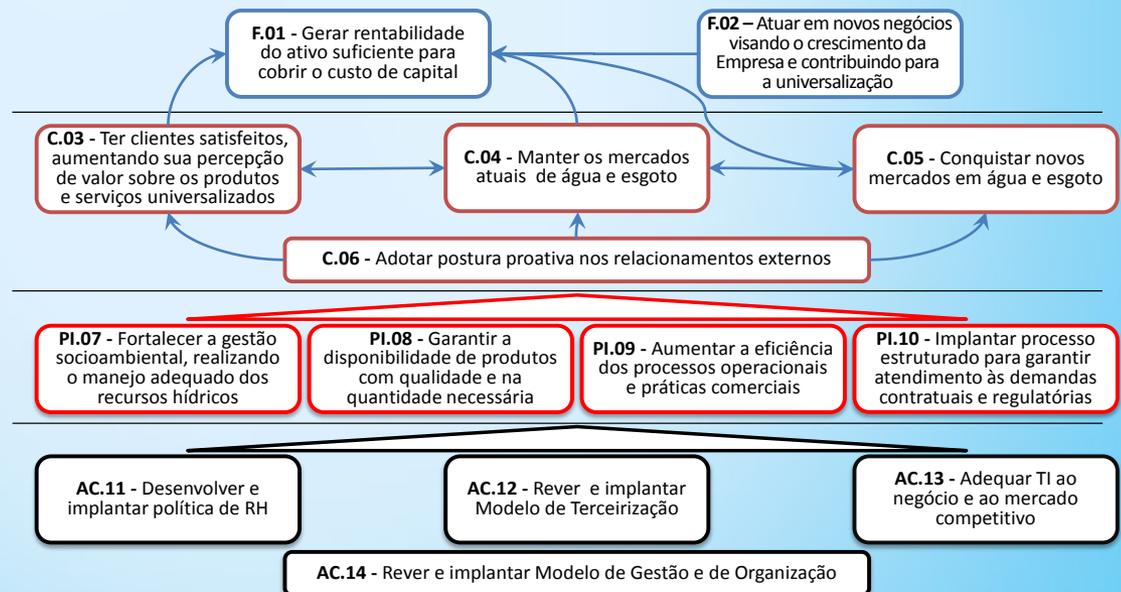
Sustentabilidade Socioambiental

Universalização e qualidade

Proatividade nos Relacionamentos

Integração e Inovação

Capital Humano como Força Competitiva



Desafios estratégicos

Missão

Prestar serviços de saneamento, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida e do meio ambiente

Visão

Em 2018... Ser reconhecida como Empresa que universalizou os serviços de saneamento em sua área de atuação, de forma sustentável e competitiva, com excelência no atendimento ao cliente

Crescimento com Sustentabilidade Econômico- financeira

Sustentabilidade Socioambiental

Universalização e qualidade

Proatividade nos Relacionamentos

Integração e Inovação

Capital Humano como Força Competitiva

F.01 - Gerar rentabilidade do ativo suficiente para cobrir o custo de capital

F.02 - Atuar em novos negócios visando o crescimento da Empresa e contribuindo para a universalização

C.03 - Ter clientes satisfeitos, aumentando sua percepção de valor sobre os produtos e serviços universalizados

C.04 - Manter os mercados atuais de água e esgoto

C.05 - Conquistar novos mercados em água e esgoto

C.06 - Adotar postura proativa nos relacionamentos externos

PI.07 - Fortalecer a gestão socioambiental, realizando o manejo adequado dos recursos hídricos

PI.08 - Garantir a disponibilidade de produtos com qualidade e na quantidade necessária

PI.09 - Aumentar a eficiência dos processos operacionais e práticas comerciais

PI.10 - Implantar processo estruturado para garantir atendimento às demandas contratuais e regulatórias

AC.11 - Desenvolver e implantar política de RH

AC.12 - Rever e implantar Modelo de Terceirização

AC.13 - Adequar TI ao negócio e ao mercado competitivo

AC.14 - Rever e implantar Modelo de Gestão e de Organização

O Patrimônio Sabesp ...

Ativos da SABESP

Posição dezembro/2013



232 ETA's



509 ETE's
9 emissários



69.619 km
Rede de Água



47.103 km
Redes de Esgoto



7.888 mil
Ligações de água



6.340 mil
Ligações de esgoto

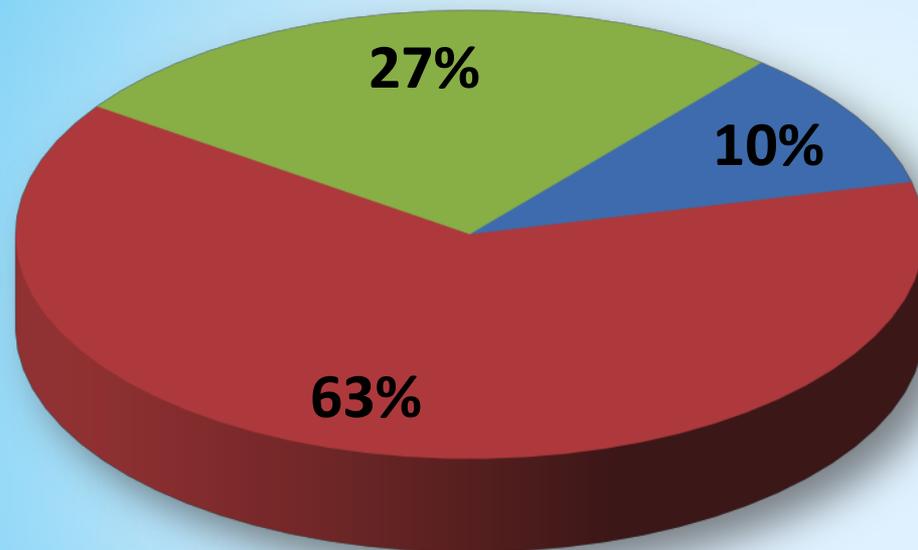


4.305 Veículos na Frota



Ativos da SABESP

R\$ 24 bilhões e mais de 1,1 milhões de itens



- Hidrômetros, Equipamentos e Móveis
- Redes e Ligações
- Terrenos, Estruturas e Poços



Fonte: ITR – Informações Trimestrais – 31/03/2014 e Sistema de Gestão Patrimonial – FAP





Ativos da SABESP

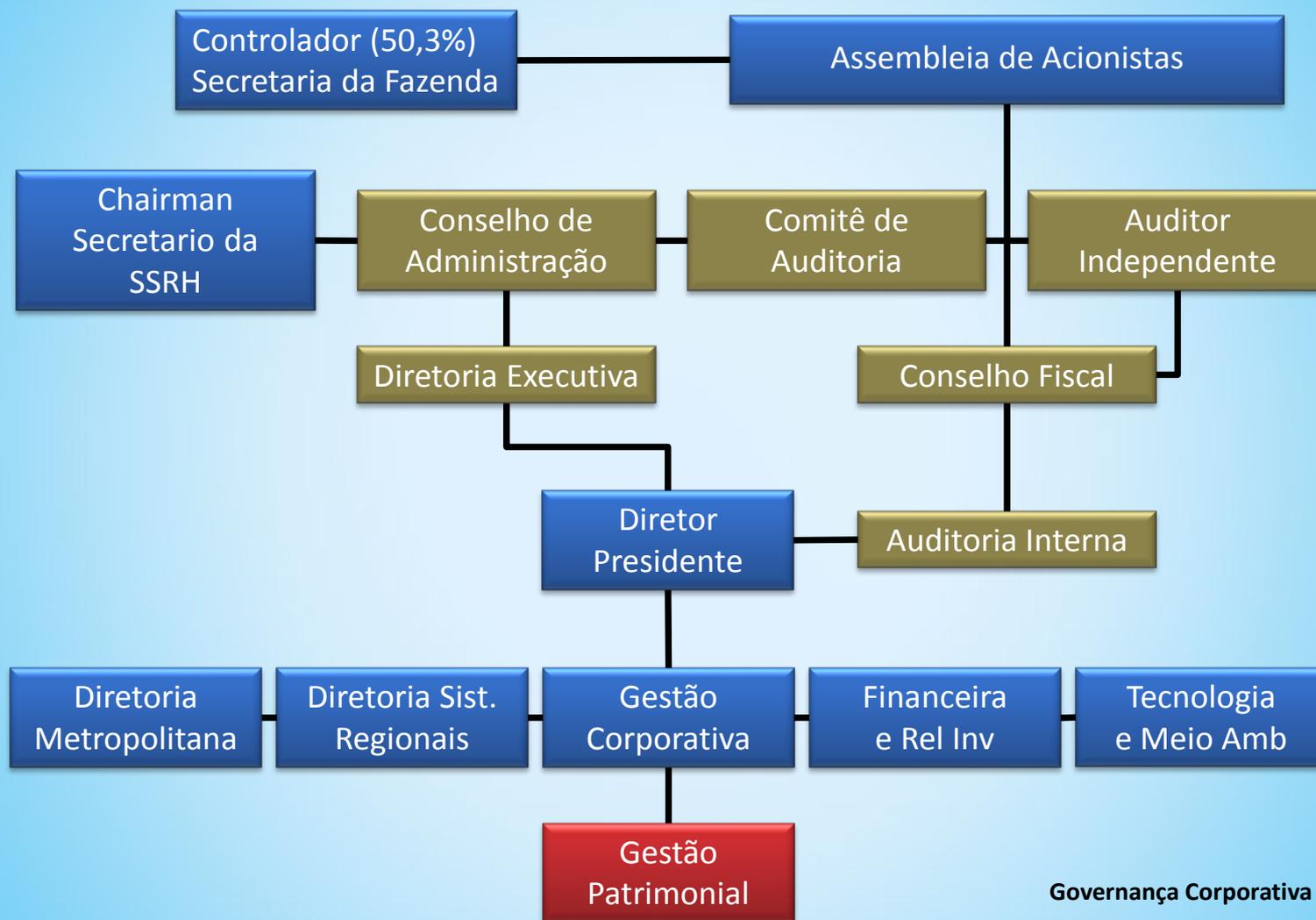
Histórico de Investimentos

R\$ milhões correntes



A Superintendência de Gestão Patrimonial – CP

Sabesp Organograma



Governança Corporativa

Identidade CP

Missão

Prestar serviços de assessoria em gestão patrimonial e prover infraestrutura e conservação dos bens da empresa nas unidades administrativas.

Visão

Em 2014...
Ser excelente nos serviços prestados aos clientes e referência em assuntos relacionados à gestão patrimonial no setor de saneamento.

Valores

Respeito à
sociedade e
ao cliente

Respeito ao
meio
ambiente

Respeito às
pessoas

Integridade
Competência
Cidadania

MAPA DO NEGÓCIO CP

GOVERNO DO ESTADO DE SP

INVESTIDORES

MACROPROCESSOS DE GESTÃO

- GESTÃO DAS ESTRATÉGIAS E PLANOS
- GESTÃO SOCIOAMBIENTAL
- GESTÃO DAS INFORMAÇÕES
- GESTÃO DE PESSOAS E LÍDERES
- GESTÃO ORÇAMENTÁRIA
- GESTÃO DE CLIENTES
- GESTÃO DE INOVAÇÃO
- GESTÃO DE CULTURA DA EXCELÊNCIA

COLABORADORES

Gestão de Ativos

- Imobilização
- Gestão de bens
- Desmobilização

Gestão de Transportes

- Gestão e controle de frota e equipamentos
- Gestão de condutores
- Renovação otimizada

Gestão de infraestrutura, serviços e segurança patrimonial

- Segurança patrimonial
- Manutenção predial
- Prestação de serviços administrativos

Ativos organizados e controlados

Frota otimizada e condutores habilitados

Infraestrutura eficiente e segura

ÁREA DE ATUAÇÃO

Alta Administração; Superintendências e Unidades de Negócio (Autoridade Funcional)

Alta Administração; Usuários dos Complexos CC e PP (Autoridade Hierárquica)

MACROPROCESSOS DE APOIO

- COMUNICAÇÃO
- ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL, RECRUTAMENTO E SELEÇÃO
- SUPRIMENTOS E CONTRATAÇÕES
- SUPORTE FINANCEIRO
- SUPORTE EM TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

FORNECEDORES

PRESTADORES DE SERVIÇOS

PARCEIROS

SOCIEDADE / COMUNIDADES VIZINHAS AOS COMPLEXOS PP E CC

ARSEP (Agência reguladora)

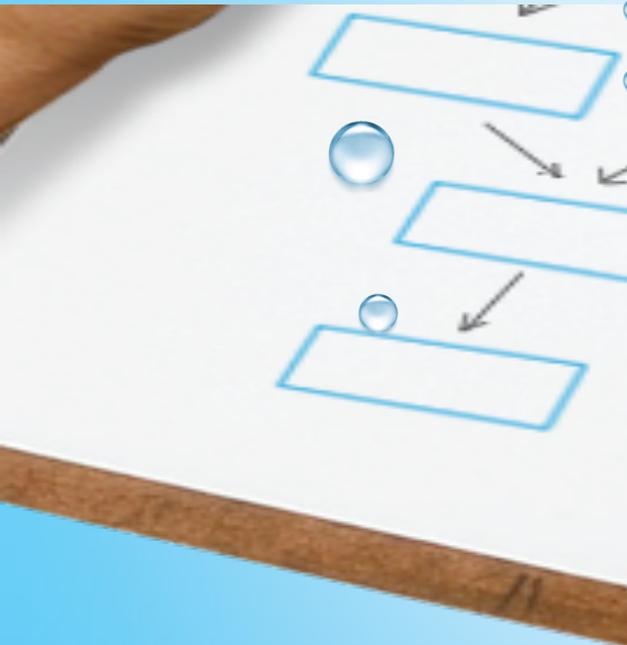
PODER CONCEDENTE (Prefeituras Municipais)

Visão Panorâmica da Gestão dos Ativos

Macroprocesso



Gestão Patrimonial



- **Política Institucional Patrimônio** – out/2006
- Procedimentos Empresariais:
 - **Gestão da Imobilização** – Criado em 12/12/2006 e com última atualização em 5/7/2012;
 - **Gestão de bens** – 12/12/2006 e com última atualização em 5/7/2012;
 - **Gestão da desmobilização** – 12/12/2006 e com última atualização em 20/7/2012;
 - **Regularização imobiliária** – 23/6/2008 e com última atualização em 5/12/2008;
 - **Cessão de imóveis a terceiros** – 29/9/2009 e com última atualização em 17/11/2012;
 - **Inventário de bens** – 20/1/2013.

Imobilização

Imobilização

Gestão

Desmobilização



- Bens em aquisição
- Obras em execução
 - Foco na transição – CFS
 - Rápida imobilização
- Terrenos em *desapropriação*

Conclusão da Frente de Serviço

Imobilização

Gestão

Desmobilização

- Passagem da **obra** para a **operação**
 - Bem a serviço da empresa
 - *Unitização* dos bens
- **Eficácia dos controles**
- **Início da depreciação ou amortização**
 - Benefícios fiscais
 - Reconhecimento na BRR
 - Eficiência financeira



Particularidades

Imobilização

Gestão

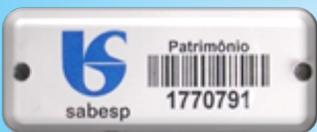
Desmobilização



- **Bens móveis – exceto hidrômetros**
 - Emplacados com código de barras



- **Redes e Tubulações**
 - Signos | Cadastros Técnicos



- **Terrenos**
 - Regularização dominial em paralelo
 - Lei dos Registros Públicos
 - Acompanhamento no SISJUR



- **Bens Imóveis de Controle Individual**
 - Nascem com o empreendimento



- **Bem em operação**
- **Administração de custos**
- **Controle**
 - Atendimento dos reguladores e fiscalizadores
 - Inventários cíclicos
- **Subsídios para estudos específicos**
 - Decisões de investimento ou desinvestimento

Inventário Cíclico

Imobilização

Gestão

Desmobilização

Manutenção das **informações reais** dos Ativos alinhadas com os registros dos Sistemas Corporativos

Bens Móveis – Termo de Responsabilidade anual

Bens Imóveis – ciclo de 4 anos com 25% a cada ano



Controle – Inventários cíclicos



Planejamento dos Ciclos Quadriannual e Anuais
Corporativo ⇒ Unidade de Negócio, Superintendência

ANO 4
Termo de Responsabilidade
Móveis = 100% | Imóveis = 100%
Atualização dos Sistemas

ANO 1
Termo de Responsabilidade
Móveis = 100% | Imóveis > 25%
Atualização dos Sistemas



ANO 3
Termo de Responsabilidade
Móveis = 100% | Imóveis > 75%
Atualização dos Sistemas

ANO 2
Termo de Responsabilidade
Móveis = 100% | Imóveis > 50%
Atualização dos Sistemas

Desmobilização

Imobilização

Gestão

Desmobilização



- **Desinteresse administrativo e operacional**
- **Envolve**
 - Baixa de bens patrimoniais
 - Alienação de bens e de sucata
- **Impactos**
 - Receitas não operacionais
 - Redução de custos
 - Redução da Base de Ativos | GVA

Desmobilização



- **Bens Móveis e Imóveis**

- Baixa Patrimonial
- Venda de Sucatas
- Questão socioambiental

- **Terrenos**

- Venda por licitação ou por retrocessão



Ciclo da Gestão

- POLÍTICAS
- PROCEDIMENTOS
- “BOM INÍCIO”
- OTIMIZAR

- INVENTARIAR
- ALIENAR
- MANTER BASE ATUALIZADA



- REVISÃO DA ESTRATÉGIA
- LIÇÕES APRENDIDAS
- REFINAMENTO

- ÚNICO SISTEMA
- GESTÃO CORPORATIVA

Renovação da Frota

Obrigado



Luiz Henrique Cappellano
lhcappellano@sabesp.com.br
11 3388-6059

Paulo Roque Pavani
prpavani@sabesp.com.br
11 3388-6516

www.sabesp.com.br

 @ciasabesp

 **SaneamentoSabesp**

 www.facebook.com.br/oficialSabesp

 www.flickr.com/sabesp



Gestão de Transportes

Projeto de Locação de Caminhões



CP/FT - JUL 2014

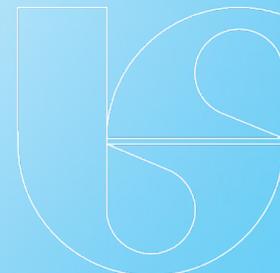


Objetivo

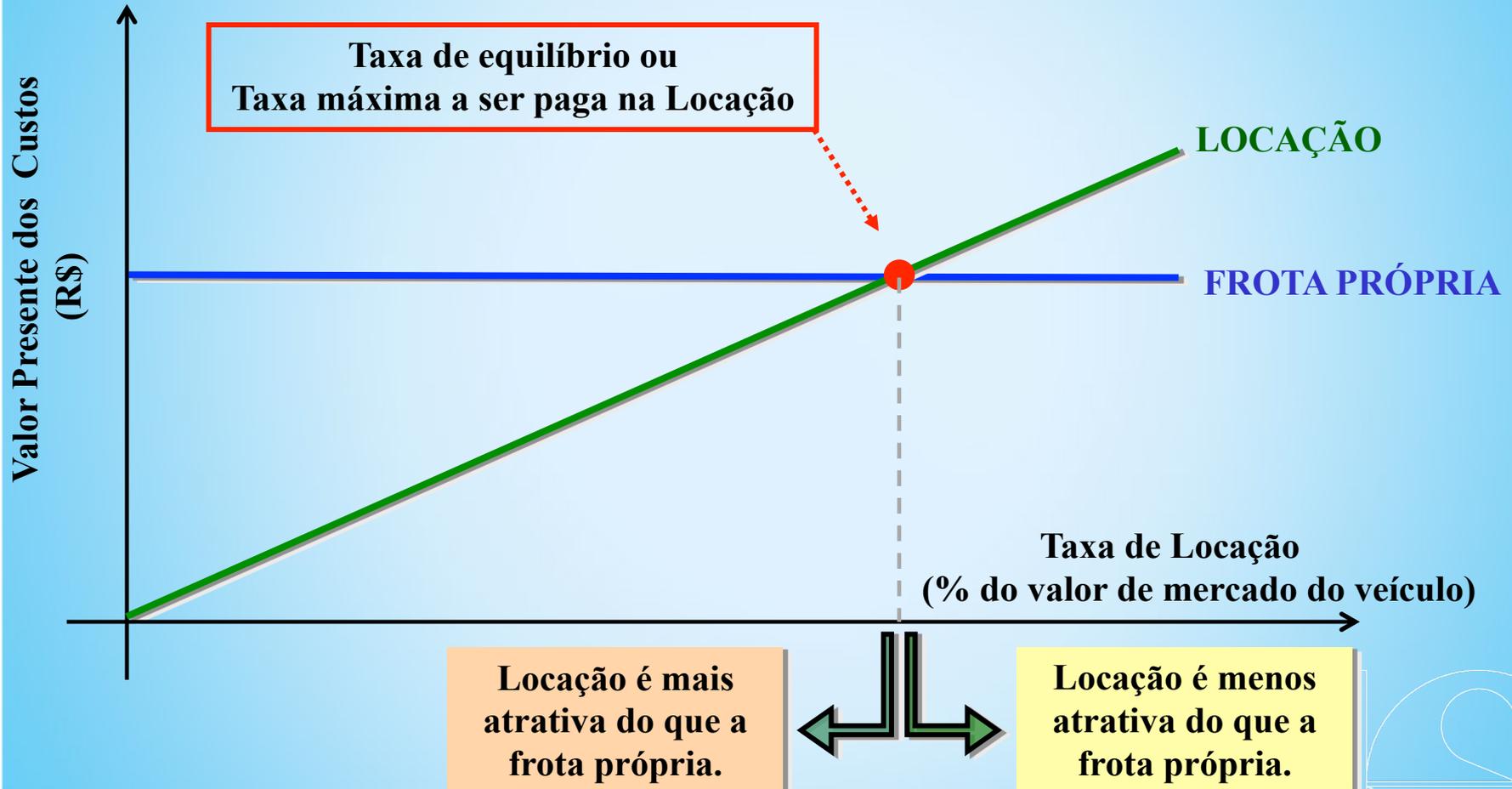
Definir através de Estudo de Viabilidade Econômico-Financeira, a melhor alternativa entre compra e locação de veículos para a frota pesada.

Metodologia

Para avaliação das alternativas foi utilizado o método de Fluxo de Caixa Descontado.



Fluxo de Caixa Descontado





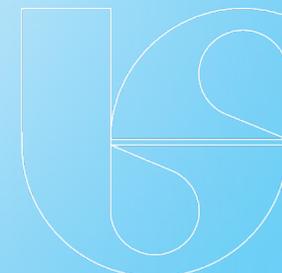
Premissas Utilizadas

Estudo de Locação - Premissas Informadas pela CPM / CP

1. Preços médios de veículos novos (10% de desconto) em suas respectivas categorias:

Veículo	Preço – R\$
Caminhão leve carga seca	120.606,30
Caminhão médio carga seca	145.494,00
Caminhão médio carga seca + guindauto 7,5 tf.m	217.494,00
Caminhão médio basculante 6 m ³	163.494,00
Caminhão médio tanque 8000 litros	214.074,00
Caminhão semipesado carga seca + guindauto 7,5 tf.m	291.855,60

2. Depreciação contábil = 20% ao ano;





Premissas Utilizadas

3. Licenciamento:

IPVA → 1,5% ao ano sobre o preço do veículo;

Seguro → R\$ 105,68 ao ano;

Taxa lacração/emplacamento → R\$ 275,00 no 1º ano;

Licenciamento → R\$ 62,70 a partir do 2º ano;

4. Auto-seguro → 2,5% ao ano;

5. Manutenção:

1º ano → 0,32% ao mês sobre o valor do veículo;

2º ano → 1,20% ao mês sobre o valor do veículo;

3º ao 5º ano → 2,00% ao mês sobre o valor do veículo;

6. Administração da Frota → R\$ 96,00 por veículo por mês

7. Fator de indisponibilidade: simular os cálculos com 2 (dois) parâmetros: 3% e 5%



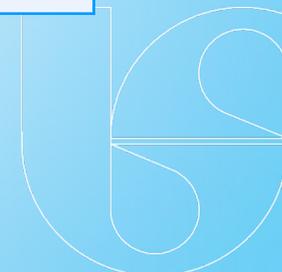


Premissas Utilizadas

8. **Benefício do IR** → 34% sobre as despesas;
9. **Valores residuais:** levantados na Tabela FIPE e deduzidos em 20%, devido ao estado de conservação dos veículos da Sabesp, que apresentam maior desgaste que os ofertados pelo mercado;

Veículo	Preço
Caminhão leve carga seca	65.172,80
Caminhão médio carga seca	86.021,60
Caminhão médio carga seca + guindauto 7,5 tf.m	134.021,60
Caminhão médio basculante 6 m ³	99.521,60
Caminhão médio tanque 8000 litros	115.667,20
Caminhão semipesado carga seca + guindauto 7,5 tf.m	161.972,00

10. **Custo de locação** → 3,90% do valor do veículo novo.
11. **Prazo do Estudo** → 60 meses.





Metodologia Utilizada

ESTUDO ECONÔMICO-FINANCEIRO DA LOCAÇÃO DA FROTA VEÍCULO: CAMINHÃO LEVE CARROCERIA MADEIRA

Fluxo de caixa comparativo – Custos

Taxa de indisponibilidade de 3%

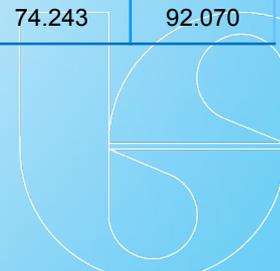
Período (meses)	FROTA PRÓPRIA									
	Preço do Veículo ¹	Licenciamento ²	Auto-seguro ³	Manutenção ⁴	Administração da Frota ⁵	Custo Frota Própria ₆₌₁₊₂₊₃₊₄₊₅	Custo da Indisponibilidade ⁷	Venda do Veículo ⁸	Benefício IR ⁹	Custo Líquido ₁₀₌₆₊₇₋₈₋₉
1	107.220	1.989	2.681	343	96	112.329	3.370	0	2.415	113.284
2	0	0	0	343	96	439	13	0	761	-309
3	0	0	0	343	96	439	13	0	761	-309
14	0	0	0	1.287	96	1.383	41	0	1.092	332
15	0	0	0	1.287	96	1.383	41	0	1.092	332
16	0	0	0	1.287	96	1.383	41	0	1.092	332
37	0	1.472	2.172	2.144	96	5.885	185	0	2.668	3.393
38	0	0	0	2.144	96	2.240	67	0	1.392	915
59	0	0	0	2.144	96	2.240	67	0	1.392	915
60	0	1.269	0	2.144	96	3.509	105	68.790	14.903	-80.078
Total	107.220	9.348	11.709	96.755	5.760	230.792	6.924	68.790	92.814	76.112
VPL	107.220	7.925	10.201	76.945	4.790	207.081	6.212	46.990	74.243	92.070

Fontes: Fluxo elaborado pelo FTE, com informações obtidas da CP

Benefício IR --> Valor que deixará de ser pago à Receita Federal, por conta da redução do resultado

Benefício aplicação financeira ----> Receita financeira (líquida de IR) obtida através da remuneração (12% a.a.)

Obs. A depreciação foi considerada no cálculo do imposto de renda.



Metodologia Utilizada

Período (meses)	FROTA PRÓPRIA	LOCAÇÃO (3,90%)							LOCAÇÃO - FROTA PRÓPRIA
	Custo Líquido ¹⁰⁼⁶⁺⁷⁻⁸⁻⁹	Valor da Locação ¹¹	Administração da Frota ¹²	Custo ¹³⁼¹¹⁺¹²	Benefício IR ¹⁴	Custo Líquido ¹⁵⁼¹³⁻¹⁴	Benef. Aplic. Financeira ¹⁶	Custo Líquido + Aplic. ¹⁷⁼¹⁵⁻¹⁶	Fluxo Líquido + Aplic. ¹⁸⁼¹⁷⁻¹⁰
1	113.284	4.182	96	4.278	1.454	2.823	181	2.642	-110.641
2	-309	4.182	96	4.278	1.454	2.823	174	2.650	2.959
3	-309	4.182	96	4.278	1.454	2.823	166	2.657	2.966
14	332	4.182	96	4.278	1.454	2.823	91	2.732	2.400
15	332	4.182	96	4.278	1.454	2.823	82	2.623	2.415
16	332	4.182	96	4.278	1.454	2.823	75	2.823	2.427
37	3.393	4.182	96	4.278	1.454	2.823	0	2.823	-570
38	915	4.182	96	4.278	1.454	2.823	0	2.823	1.908
59	915	4.182	96	4.278	1.454	2.823	0	2.823	1.908
60	-80.078	4.182	96	4.278	1.454	2.823	0	2.823	82.902
Total	76.112	250.895	5.760	256.655	87.263	169.392	2.504	166.888	90.776
VPL	92.070	208.663	4.790	213.454	72.574	140.879	2.367	138.513	0

Fontes: Fluxo elaborado pelo FTE, com informações obtidas da CP

Taxa máxima que justifica economicamente a Locação

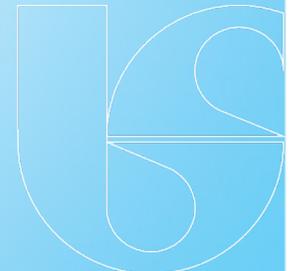
2,75%

0



Resultados

Com base nas premissas informadas, encontramos para o **Caminhão Leve Carga Seca** a taxa máxima de **2,75%** que justificaria economicamente a locação – considerando preço de mercado com desconto de 10%, indisponibilidade de 3% e taxa de desconto de 8,06 % ao ano.



Resultados dos demais modelos de caminhões

CATEGORIA	INDISPONIBILIDADE DA FROTA	
	3%	5%
Caminhão leve carga seca	2,75	2,84
Caminhão médio carga seca	2,68	2,78
Caminhão médio carga seca + guindauto 7,5 tf.m	2,64	2,74
Caminhão médio basculante 6 m3	2,66	2,75
Caminhão médio tanque 8.000 litros	2,74	2,83
Caminhão semipesado carga seca + guindauto 7,5 tf.m	2,71	2,81

Nota: Taxa de desconto = 8,06% a.a.

Conclusão

A **locação** é a alternativa de menor custo para valores dos alugueis mensais com taxas no máximo iguais às relacionadas acima.



Projeto Piloto

Unidade de Negócio Sul - Diadema

Tipo de veículo	Veículo a ser adquirido	Total
Caminhão leve	Caminhão leve PBT 7000 kgf. 150 CV ee 2800-3900 mm + basculante 3 m3	3
	Caminhão leve PBT 7000 kgf. 150 CV ee 3700-3900 mm chassis	2
	Caminhão leve PBT 7000 kgf. CD 150 CV ee mín 4100 mm + carroceria metálica (turma)	21
	Caminhão leve PBT 8000 kgf. 150 CV ee 3690-3900 mm + carroceria metálica (oficina)	8
Caminhão médio	Caminhão médio PBT 14 tf. 180 CV ee 3500-3700 mm + basculante 6 m3	3
	Caminhão médio PBT 14 tf. 180 CV ee 4750-5200 mm + carroceria metálica + guindauto 7,5 tf.m	1
	Caminhão médio PBT 16 tf. 250 CV ee 4750-5200 mm + tanque 8000 litros	2
	Caminhão médio PBT 16 tf. 250 CV ee 4750-5200 mm chassis	1
Caminhão semipesado	Caminhão semi-pesado 6x2 270 CV ee 4750-5200 mm chassis	1
	TOTAL CAMINHÕES	42



Critério de definição dos preços referenciais

Veículo a ser adquirido	Previsto Unitário(2,7%)	Preço ref. TEV	Preço ref. Pregão
Caminhão leve PBT 7000 kgf. 150 CV ee 2800-3900 mm + basculante 3 m3	3.450,60	4.150,00	3.450,60
Caminhão leve PBT 7000 kgf. 150 CV ee 3700-3900 mm chassis	2.794,50	3.640,00	2.794,50
Caminhão leve PBT 7000 kgf. CD 150 CV ee mín 4100 mm + carroceria metálica (turma)	3.435,53	5.248,00	3.435,53
Caminhão leve PBT 8000 kgf. 150 CV ee 3690-3900 mm + carroceria metálica (oficina)	3.528,60	5.472,50	3.528,60
Caminhão médio PBT 14 tf. 180 CV ee 3500-3700 mm + basculante 6 m3	4.727,32	5.205,00	4.727,32
Caminhão médio PBT 14 tf. 180 CV ee 4750-5200 mm + carroceria metálica + guindauto 7,5 tf.m	6.331,12	5.067,50	5.067,50
Caminhão médio PBT 16 tf. 250 CV ee 4750-5200 mm + tanque 8000 litros	5.758,37	5.877,50	5.758,37
Caminhão médio PBT 16 tf. 250 CV ee 4750-5200 mm chassis	4.373,27	5.188,00	4.373,27
Caminhão semi-pesado 6x2 270 CV ee 4750-5200 mm chassis	5.127,06	5.582,00	5.127,06

Valores Contratados

Veículo a ser adquirido	Referencial Unitário R\$	Contratado Unitário (- 5,97%) R\$
Caminhão leve PBT 7000 kgf. 150 CV ee 2800-3900 mm + basculante 3 m3	3.450,60	3.244,68
Caminhão leve PBT 7000 kgf. 150 CV ee 3700-3900 mm chassis	2.794,50	2.627,73
Caminhão leve PBT 7000 kgf. CD 150 CV ee mín 4100 mm + carroceria metálica (turma)	3.435,53	3.230,51
Caminhão leve PBT 8000 kgf. 150 CV ee 3690-3900 mm + carroceria metálica (oficina)	3.528,60	3.318,03
Caminhão médio PBT 14 tf. 180 CV ee 3500-3700 mm + basculante 6 m3	4.727,32	4.445,21
Caminhão médio PBT 14 tf. 180 CV ee 4750-5200 mm + carroceria metálica + guindauto 7,5 tf.m	6.331,12	4.765,09
Caminhão médio PBT 16 tf. 250 CV ee 4750-5200 mm + tanque 8000 litros	5.758,37	5.414,73
Caminhão médio PBT 16 tf. 250 CV ee 4750-5200 mm chassis	4.373,27	4.112,29
Caminhão semi-pesado 6x2 270 CV ee 4750-5200 mm chassis	5.127,06	4.821,10



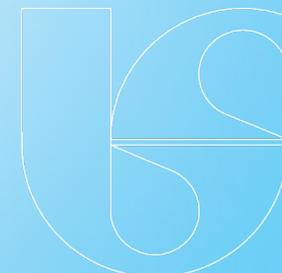
Economia Obtida na Contratação

1. Preço Referencial (- 27,9%) - R\$ 3.430.000
 2. Pregão (-5,97%) - R\$ 530.000
- Economia Total - R\$ 3.930.000

Valor Global do Contrato – R\$ 8.350.000

Taxa Contratada – 2,53%

Prazo Contratual – 60 meses



Obrigado



PAULO R. PAVANI
GESTOR DE TRANSPORTES
prpavani@sabesp.com.br

www.sabesp.com.br

 @ciasabesp

 SaneamentoSabesp

 www.facebook.com.br/oficialSabesp

 www.flickr.com/sabesp

