Light
Day
NA LIGHT
o futuro tá ON

AVISO LEGAL

Esta apresentação pode conter afirmações e informações prospectivas relacionadas à Companhia que refletem a atual visão e/ou expectativas da Companhia e de sua administração a respeito de seu plano de negócios. Afirmações prospectivas incluem, entre outras, todas as afirmações que denotam previsão, projeção, indicam ou implicam resultados, performance ou realizações futuras, podendo conter palavras como “acreditar”, “prover”, “esperar”, “contemplar”, “provavelmente resultará” ou outras palavras ou expressões de acepção semelhante. Tais afirmações estão sujeitas a uma série de expressivos riscos, incertezas e premissas. Advertimos que diversos fatores importantes podem fazer com que os resultados reais divirjam de maneira relevante dos planos, objetivos, expectativas, estimativas e intenções expressos nesta apresentação.

Em nenhuma hipótese a Companhia ou suas subsidiárias, seus conselheiros, diretores, representantes ou empregados serão responsáveis perante quaisquer terceiros (inclusive investidores) por decisões ou atos de investimento ou negócios tomados com base nas informações e afirmações constantes desta apresentação, e tampouco por danos consequentes indiretos ou semelhantes.

A Companhia não tem intenção de fornecer aos eventuais detentores de ações uma revisão das afirmações prospectivas ou análise das diferenças entre afirmações prospectivas e os resultados reais.

Esta apresentação e seu teor constituem informação de propriedade da Companhia, não podendo ser reproduzidos ou divulgados no todo ou em parte sem a sua prévia anuência por escrito.

01

Nonato Castro

Mirando o futuro e focando o presente: **nossas realizações até aqui**

Melhoria da estrutura de capital

Solidez financeira

Estratégia comercial revisitada e robusta

Reaproximação com as comunidades

Reconhecimento da melhoria do atendimento ao cliente

Metas desdobradas e encadeadas

Recorde nos índices de qualidade operacional

Redução das demandas judiciais (JEC)

Múltiplas alavancas de geração de valor

Revisão tarifária

- Reconhecimento tarifário adequado
- Complexidade da área de concessão
- Desafios operacionais

Combate às perdas

- Foco no aumento do mercado (IEN x REN)
- Melhoria de indicadores precedentes
- Aumento do investimento
- Foco na arrecadação

Contingências judiciais

- Qualidade do serviço
- Experiência do cliente

Controle dos custos e despesas

- Foco em eficiência
- Metodologia e controle rigoroso

Pessoas

Nossa trajetória: direcionadores estratégicos

Empresa forte, enxuta e com resultados concretos

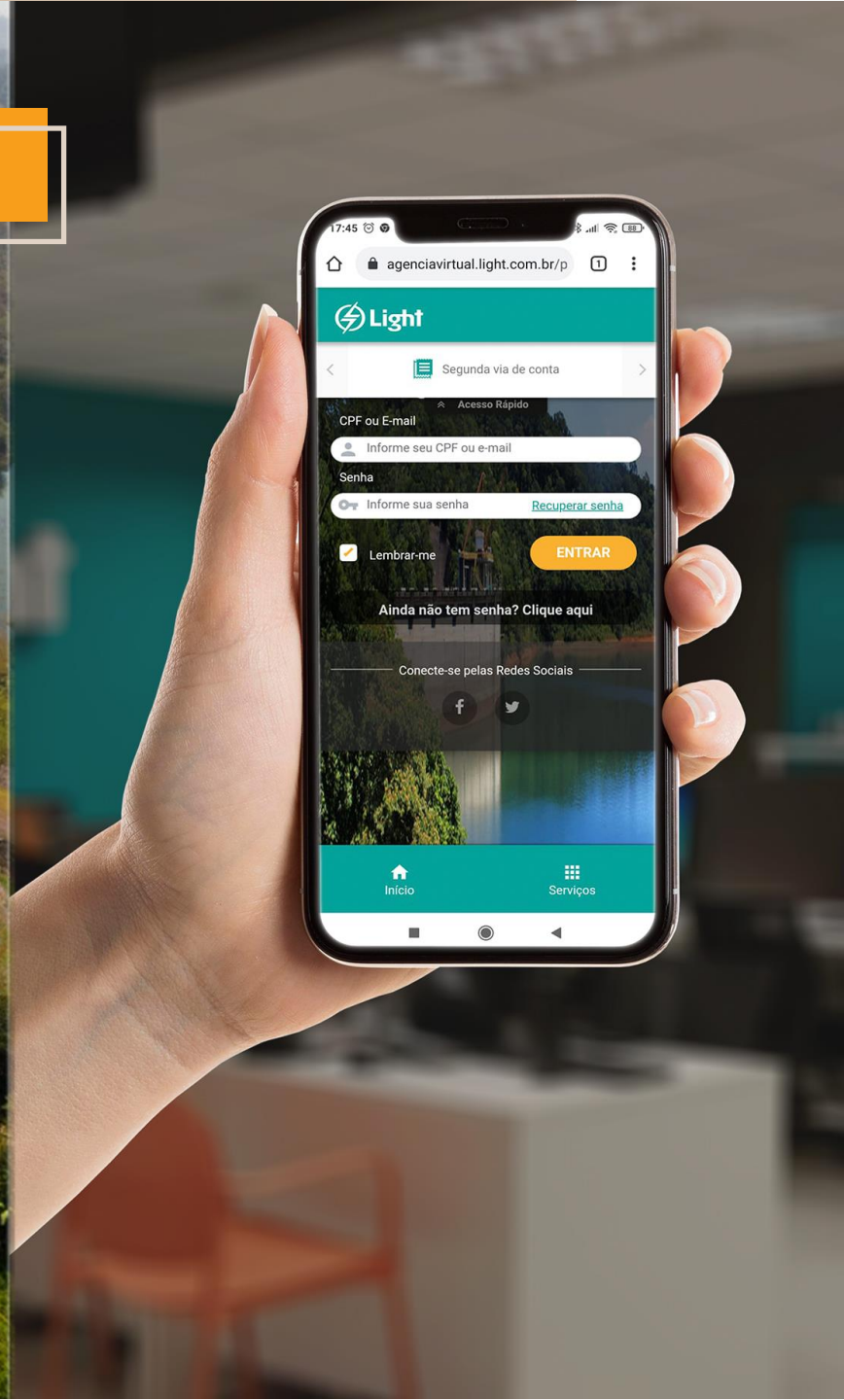
Nossa trajetória: direcionadores estratégicos

Cliente
no centro

Nossa trajetória: direcionadores estratégicos

Olhar unificado para perdas e arrecadação

Nossa trajetória: direcionadores estratégicos



Geração de valor de longo prazo

Nossa trajetória: direcionadores estratégicos

Pessoas
e cultura forte

Nossa trajetória: direcionadores estratégicos

Intensiva em **tecnologia**

NA LIGHT

o futuro tá ON

02

Carla Medrado

Implementando o Modelo de Gente e Gestão na Light

CULTURA DE ALTA PERFORMANCE

Colaboradores que assumem desafios com metas, voltados a resultados e recompensados pelos atingimentos

MODELO DE GESTÃO

Metas desdobradas desde o CEO até a equipe

DESENVOLVIMENTO DE PARCEIROS

Contratos por produtividade e cultura Light

LIDERANÇA ENGAJADA

Remuneração variável para 100% dos colaboradores e *stock options* para liderança

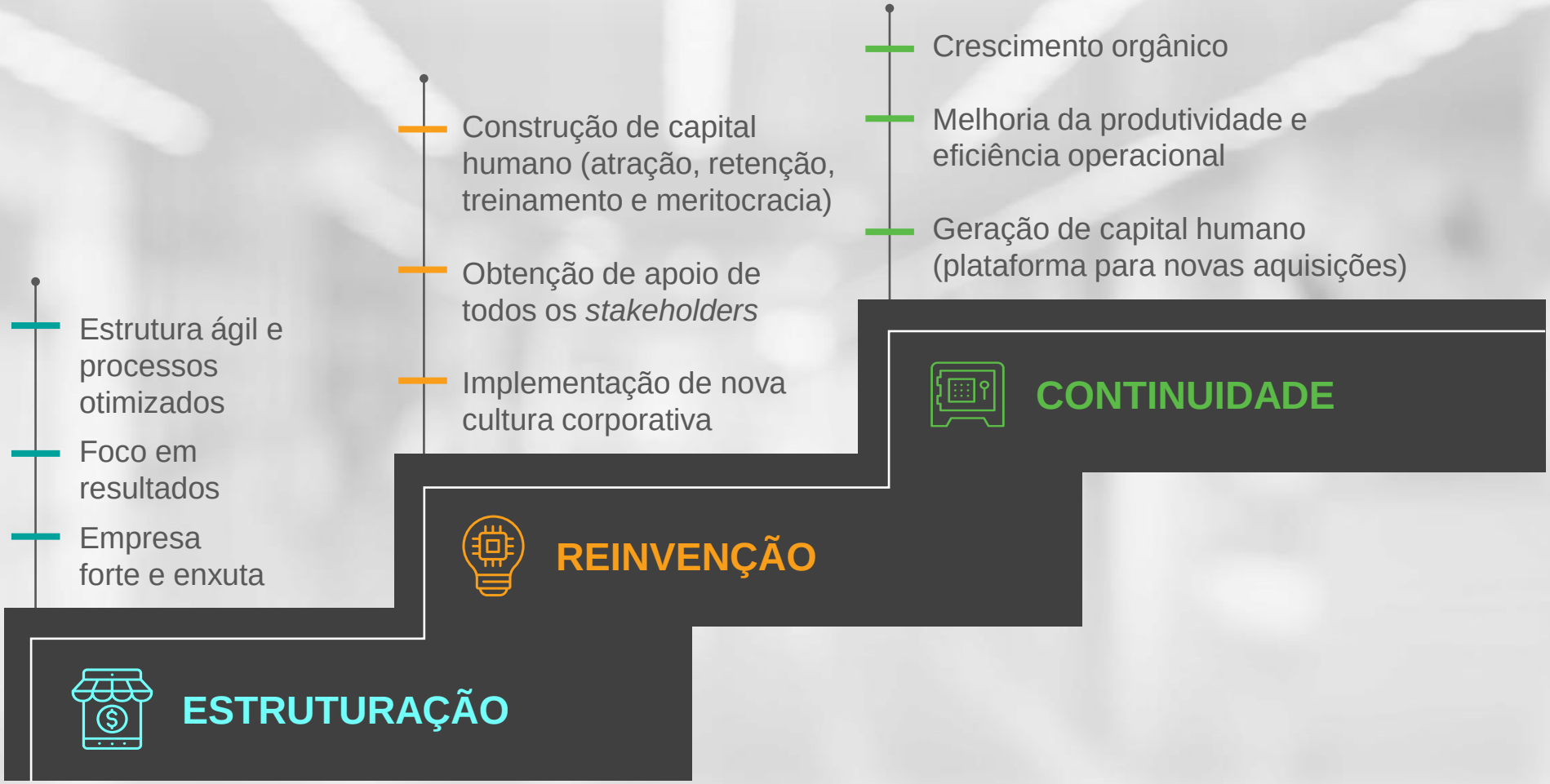
ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

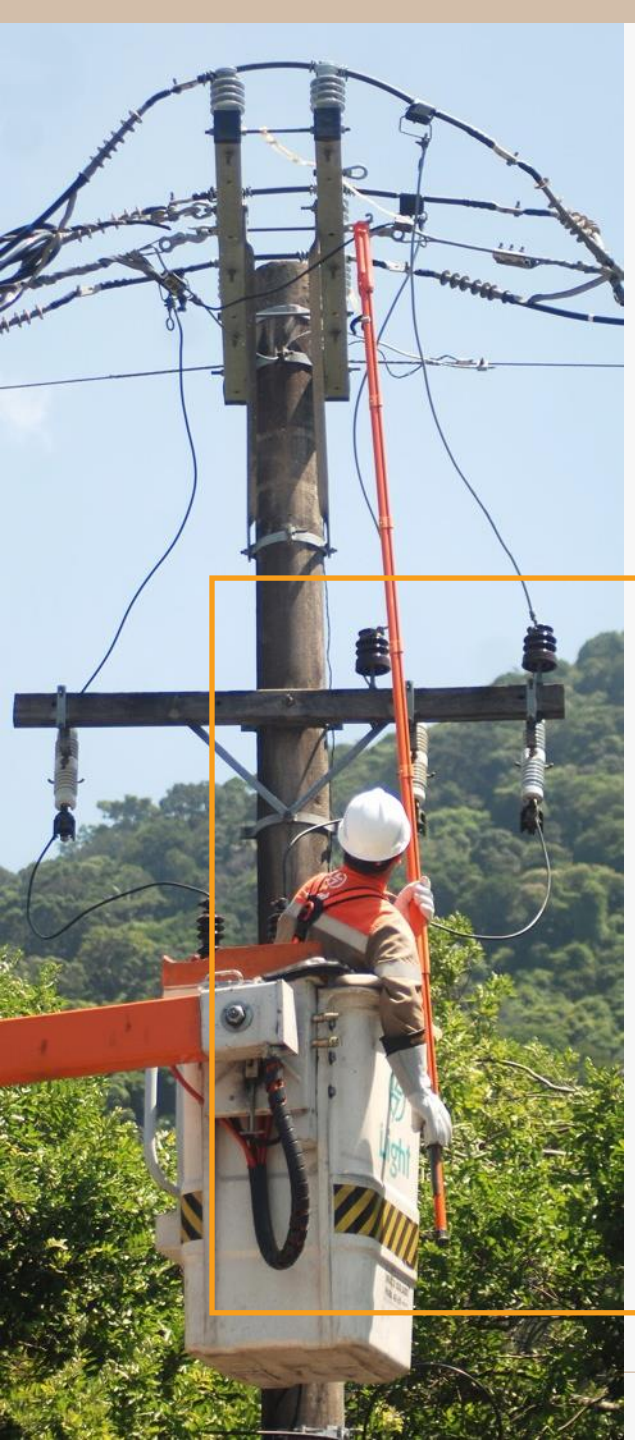
Estrutura de decisões e processos ágeis

CONTROLE DE CUSTOS

Gestão matricial de despesas

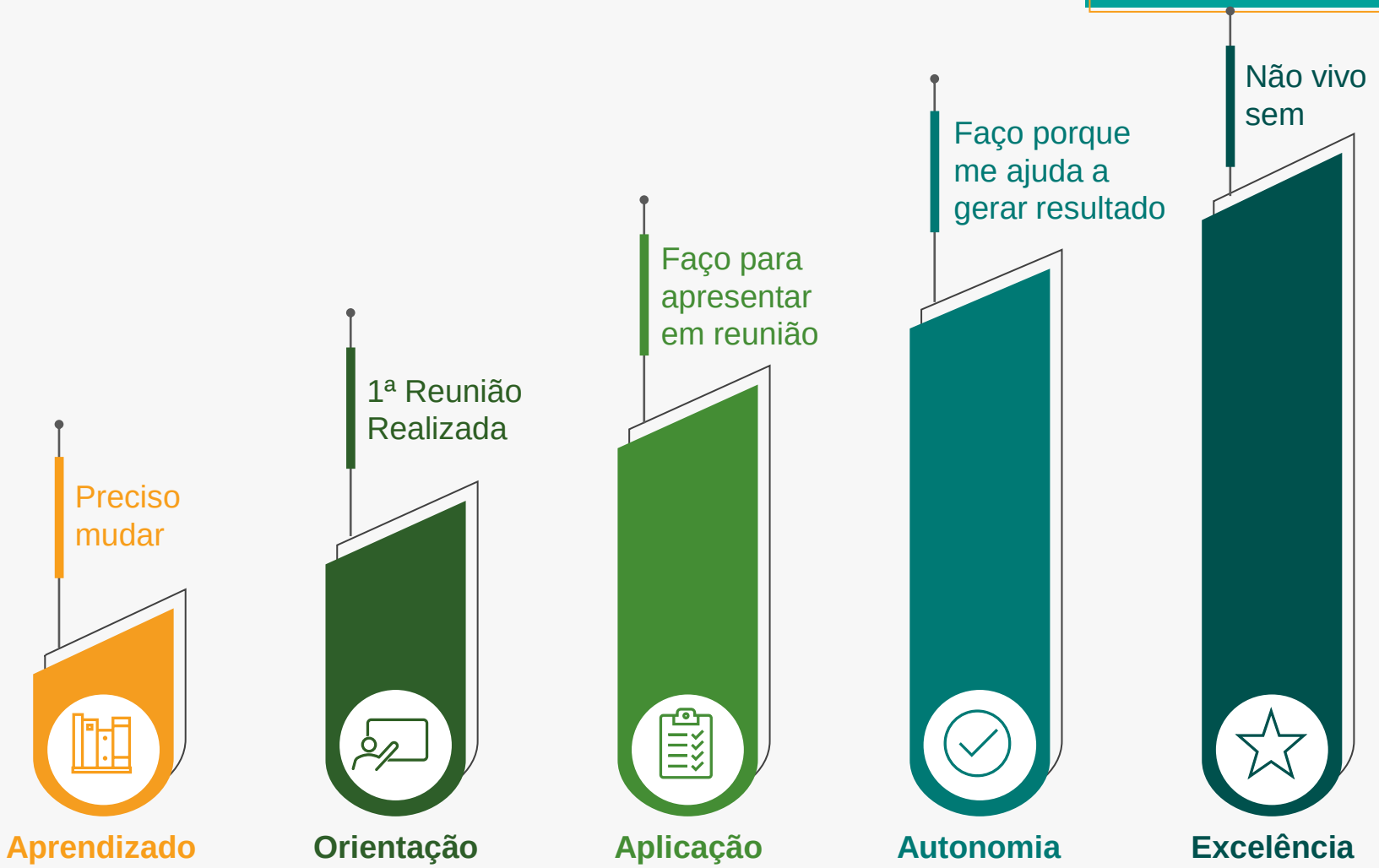
Jornada de criação de valor na transformação da Light





Roadmap de Gente e Gestão: onde estamos?

Maturidade da gestão



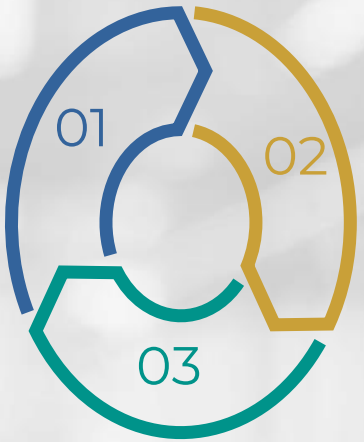
Controle e Gestão

AGENDA CEO

Divulgação do calendário de Reuniões dá início a **ROTINA MENSAL DO MODELO**.

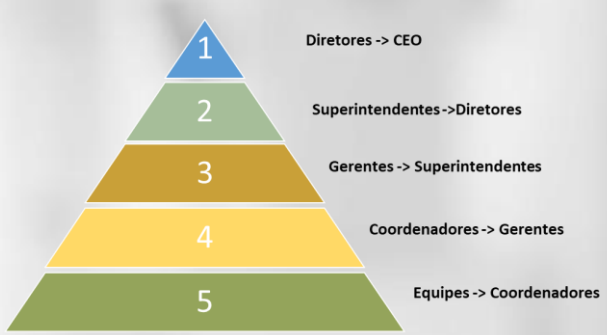
Agenda | JANEIRO 2021
PRESIDÊNCIA

Segunda	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sábado
04	05	06	07	08	09
Alinhamento Reuniões Light	Reuniao Diretoria	RCA Extraordinária		Plano 100 Dias	
11	12	13	14	15	16
Comitê Cobrança/Contas a Receber; Comitê Técnico	Comitê Demanda Judiciais	CPGS/ CAUDIT; Multas e Compensações	COFIN; Torre	Ética e Auditoria	
18	19	20	21	22	23
Comitê Cobrança/Contas a Receber; RCF; Comitê Técnico	Comitê Rec Energia; Reuniao Diretoria	FERIADO	Comitê de Segurança; Revisão Tarifária	Plano 100 Dias; GML	
25	26 REGIONAL	27	28	29	30
Comitê Cobrança/Contas a Receber; Comitê Técnico	Comitê Cliente e Cons.gov; Reuniao Operacional Diretoria	RCA	Visita Ilha dos Pombos	RR Mensal*	



REUNIÕES DE RESULTADOS

Reuniões realizadas conforme Agenda CEO, modelo *Bottom-up* e em todas as camadas para prestação de contas dos **CARDs DE METAS**



COMITÊS OPERACIONAIS

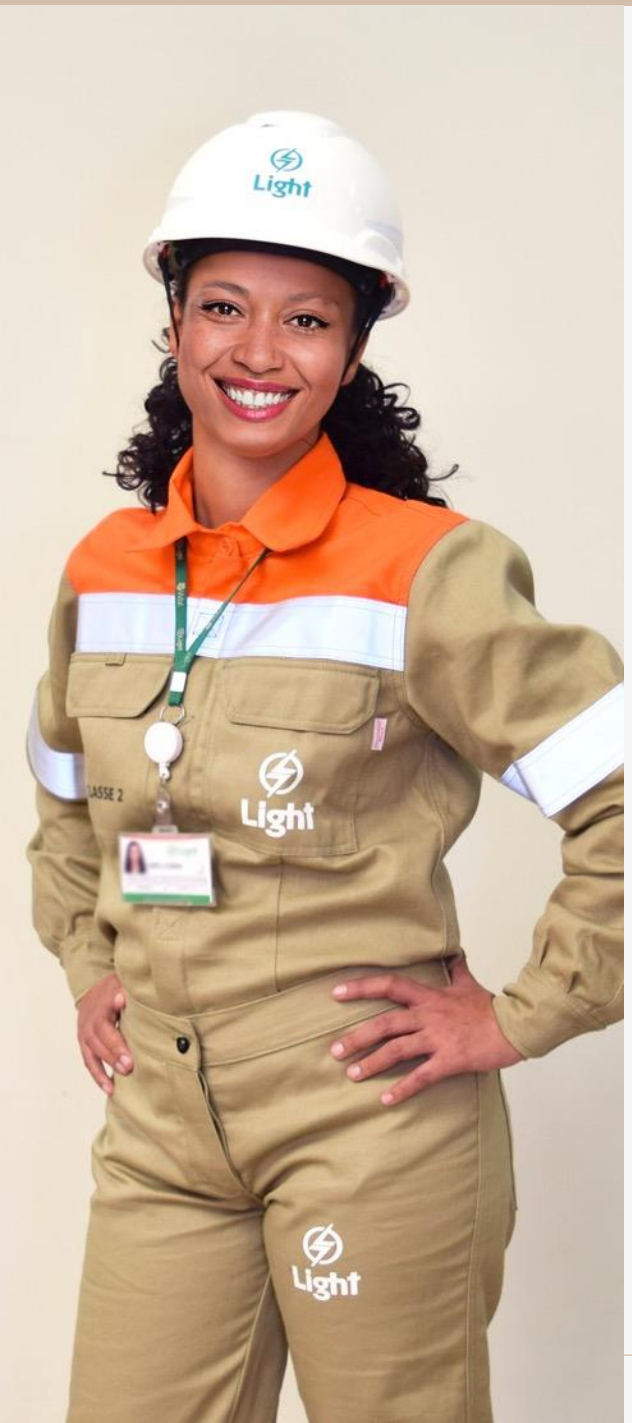
Reuniões realizadas pela Agenda CEO com visão transversal dos indicadores com **VISÃO DE PROCESSOS**

Roadmap de Gente e Gestão: trilha para a excelência

Desdobramento de metas: do CEO até a equipe

376
cards definidos

+1.800
indicadores definidos

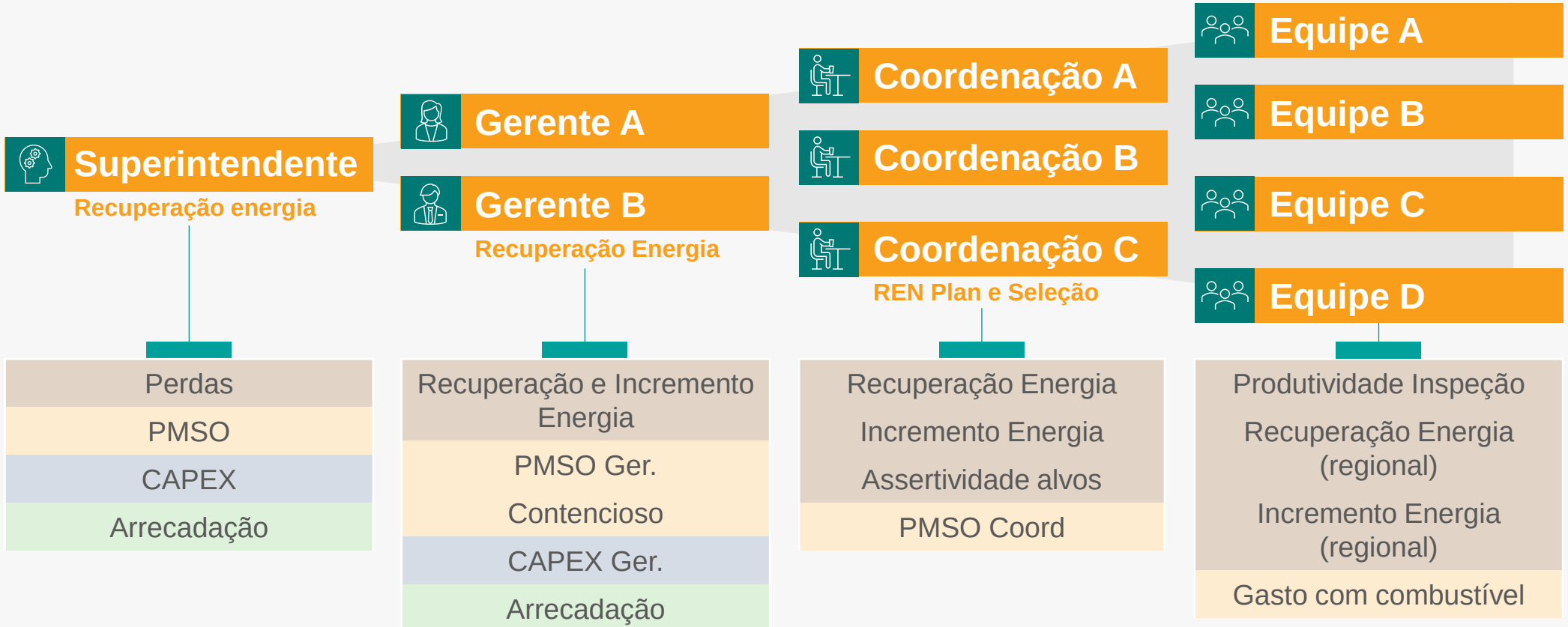


Remuneração variável interdependente gera engajamento e alinhamento

PRESIDENTE	100%	=	NOTA							
DIRETOR	40%	+	60%	=	NOTA					
SUPERINTENDENTE			40%	+	60%	=	NOTA			
GERENTE					40%	+	60%	=	NOTA	
COORD. E ELEGÍVEIS							40%	+	60%	= NOTA
EQUIPE					10%	+	20%	+	70%	= NOTA
					Nota Diretor		Nota Superintendente			

Para composição da nota final, cada camada carrega a contribuição do nível hierárquico superior, garantindo assim que os objetivos da empresa estejam alinhados

Card de metas desdobrado de acordo com nível de responsabilidade



Gestão voltada para resultados

Nonato Castro

Presidência

Daniel Negreiros

Diretoria
Distribuição

Thiago Guth

Diretoria
Comercial

Gisomar Marinho

Diretoria
Administrativa,
Financeira e RI

Alessandra Amaral

Diretoria
Regulação, Energia
e Comercialização

Déborah Brasil

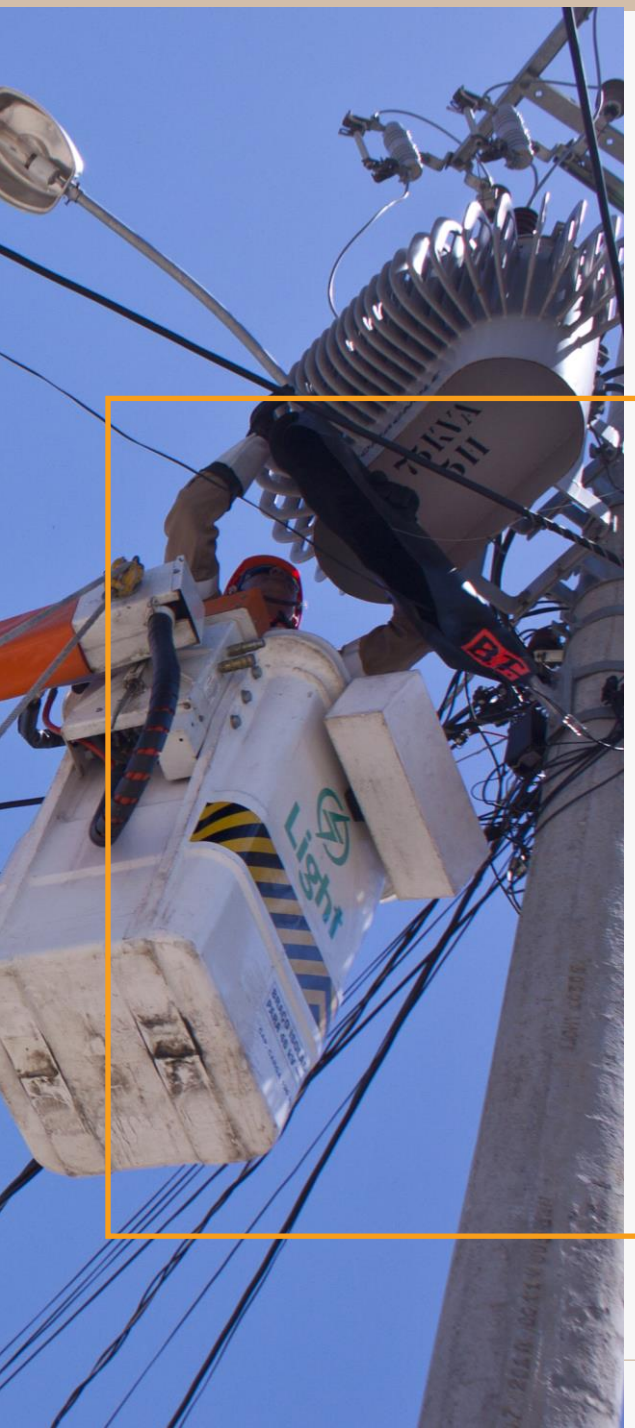
Diretoria Jurídica,
Rel. Institucionais e
Comunicação Empresarial

Carla Medrado

Diretoria
Gente e Gestão

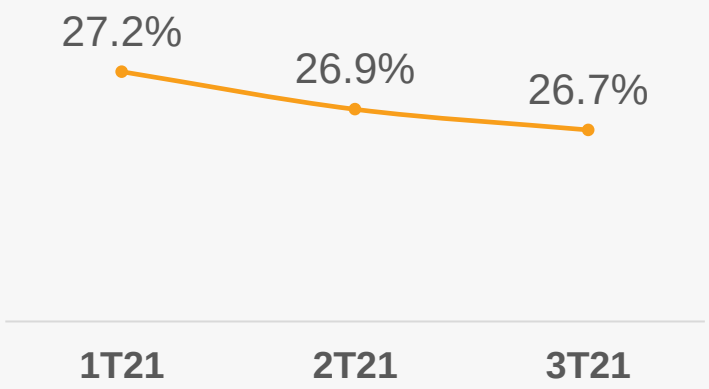
03

Thiago Guth

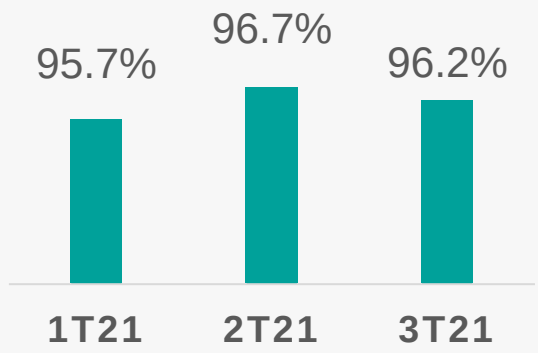


Perdas e arrecadação tratadas em conjunto

Perdas Totais / Carga Fio
(12 meses)



Arrecadação
(12 meses)



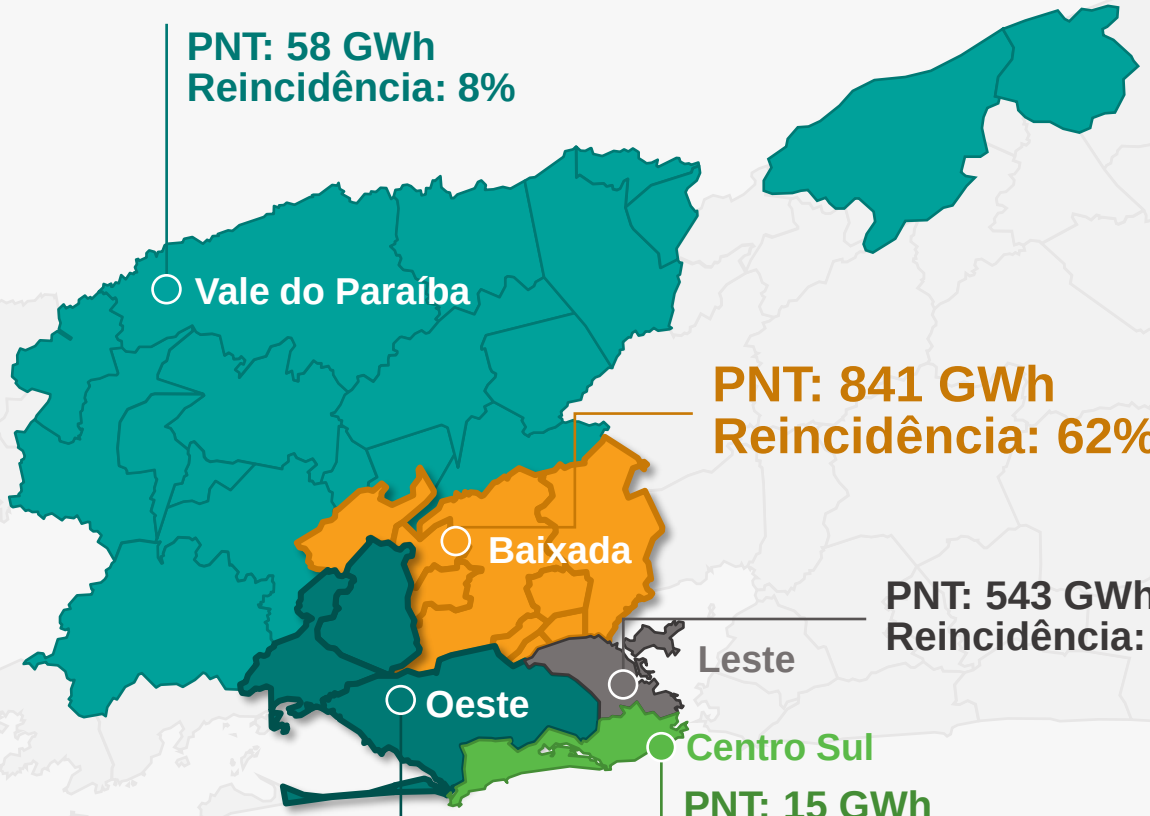
Reincidência em áreas convencionais com perdas elevadas demanda infraestrutura de rede robusta

Perdas não-técnicas
Área convencional
(3T21, 12 meses)

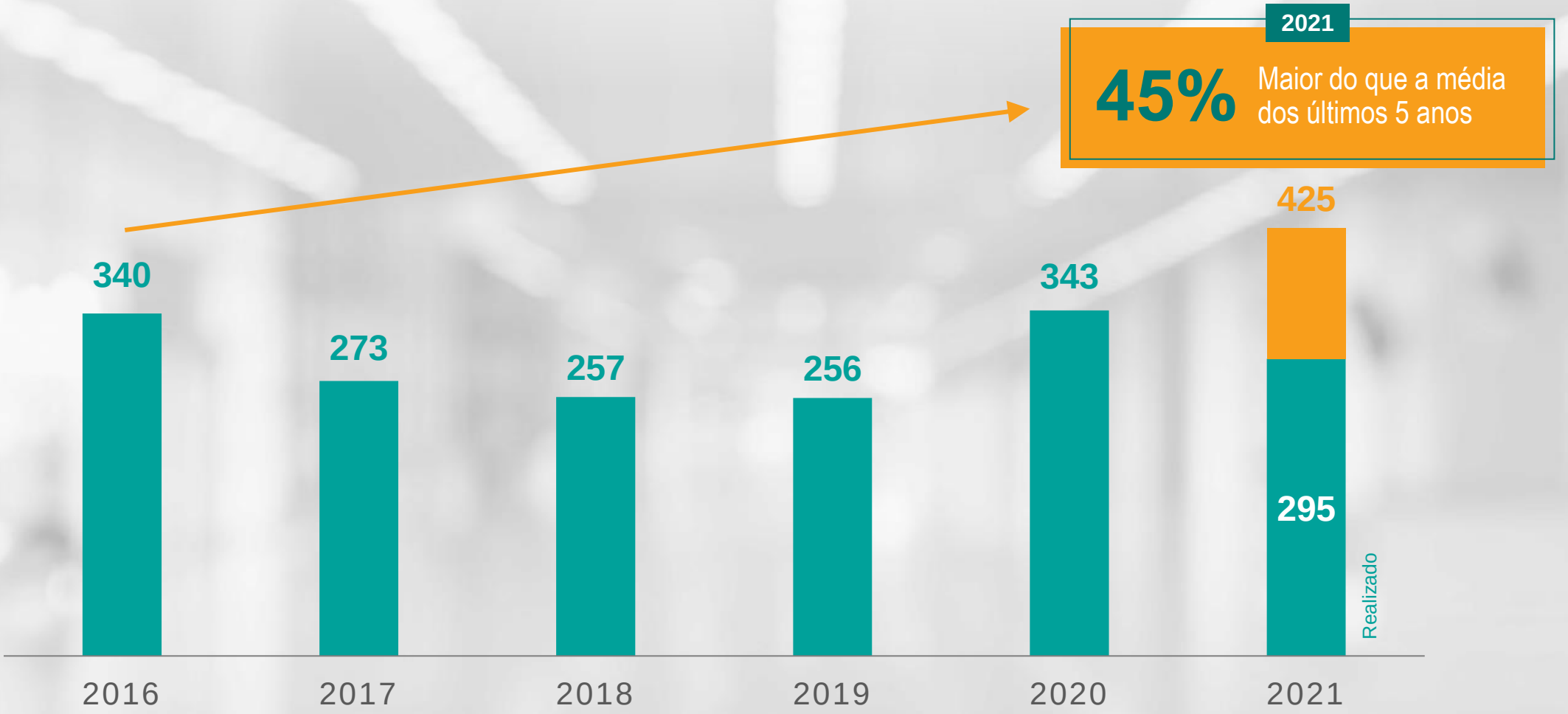
2.985 GWh
43% da PNT total

Reincidência de perdas
Área convencional
(últimos 5 anos)

43%



Estratégia de combate às perdas sustentada por maiores investimentos em infraestrutura



Notas:
Valores corrigidos pelo IPCA.
Investimento em 2021 aprovado na AGOE de 21/04/21

A estratégia do Plano de Perdas

Principais alavancas

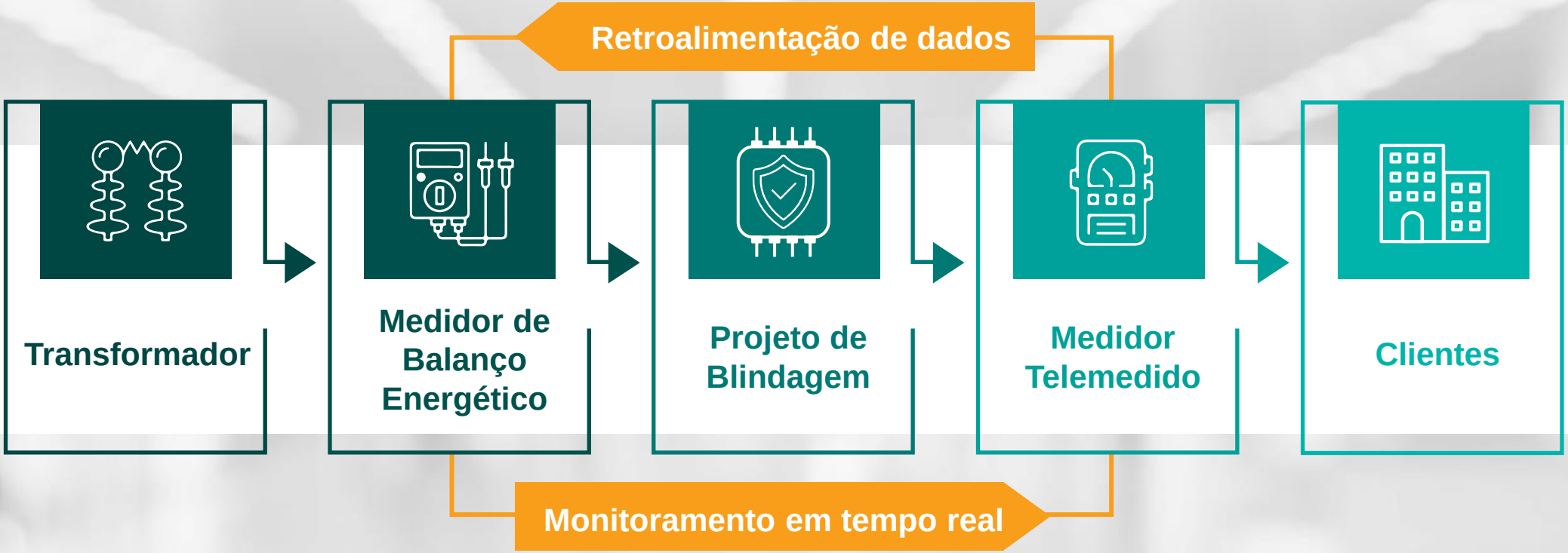
- **Inspeção** — Disciplina de mercado
- **Blindagem** — Varejo | Grandes clientes
- **Substituição de medidores**
- **Perdas administrativas**
- **Regularização de clandestinos** — Conquista de mercado
- **Comunidades**
- **Estoque de cortados**
- **Levantamento IP**

Conquista de mercado (Outras alavancas)

Disciplina de mercado (Inspeção)

Blindagem de varejo requer controle dos resultados com medições fiscais

Blindagem de Rede Aplicada



Benefícios do processo de blindagem

- **Evita a reincidência**
- **Torna a rede mais segura**
- **Garante a sustentabilidade do resultado**

Resultados monitorados da blindagem varejo

Estudo de caso de blindagem em localidade de Nova Iguaçu/RJ

Blindagem dos grandes clientes: foco em blindar mais da metade do faturamento

Principais atividades

- Instalação de medidores encapsulados em clientes de MT
- Externalização de medidores de comércios onde a rede é subterrânea
- Blindagem da caixa de medição de grandes clientes

19.916 GWh

Mercado Faturado

Clientes AT, MT, BTI e 200A*

10.889 GWh — **55%**

47 mil clientes

Cliente Varejo

9.027 GWh — **45%**

4,3 milhões de clientes

*Alta Tensão (AT), Média Tensão (MT), Baixa Tensão Indireto (BTI) e 200A

Medidor Encapsulado

55% do faturamento está em 1% dos clientes

Nota: Valores referentes a 9M21.

Maior robustez da infraestrutura com a substituição de medidores obsoletos

95% dos medidores de ponteiro têm mais de 20 anos

29 mil medidores substituídos até set/21

Foco inicial nos clientes com maior consumo

270 mil medidores trifásicos de ponteiro

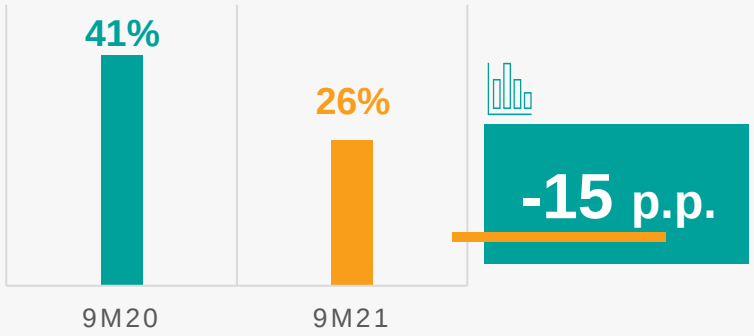
Aumento do ritmo de substituição em 2022

Medidor novo

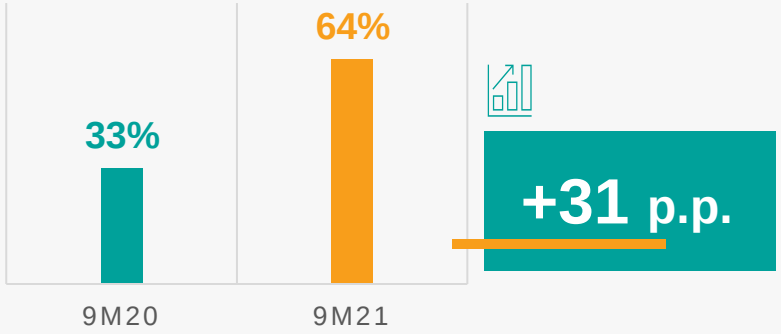
Medidor antigo

Inspeções com maior eficiência e ticket médio mais adequado para capacidade de pagamento do cliente

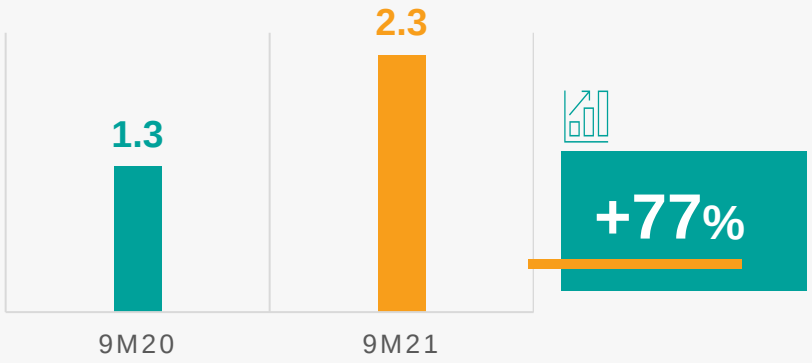
Não Inspecionado (NI)



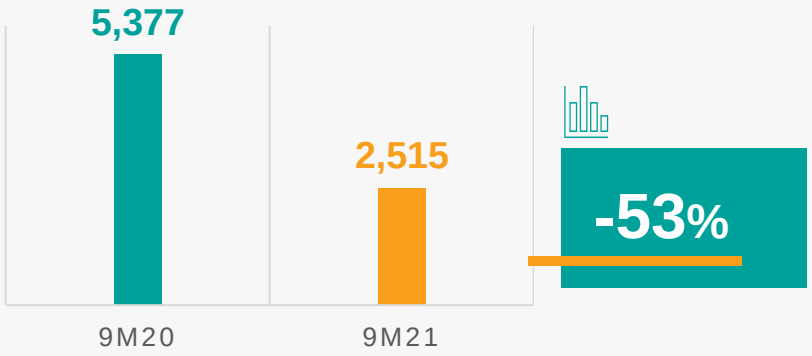
% Acerto/ Inspeção



Produtividade
Normalização/ Equipe



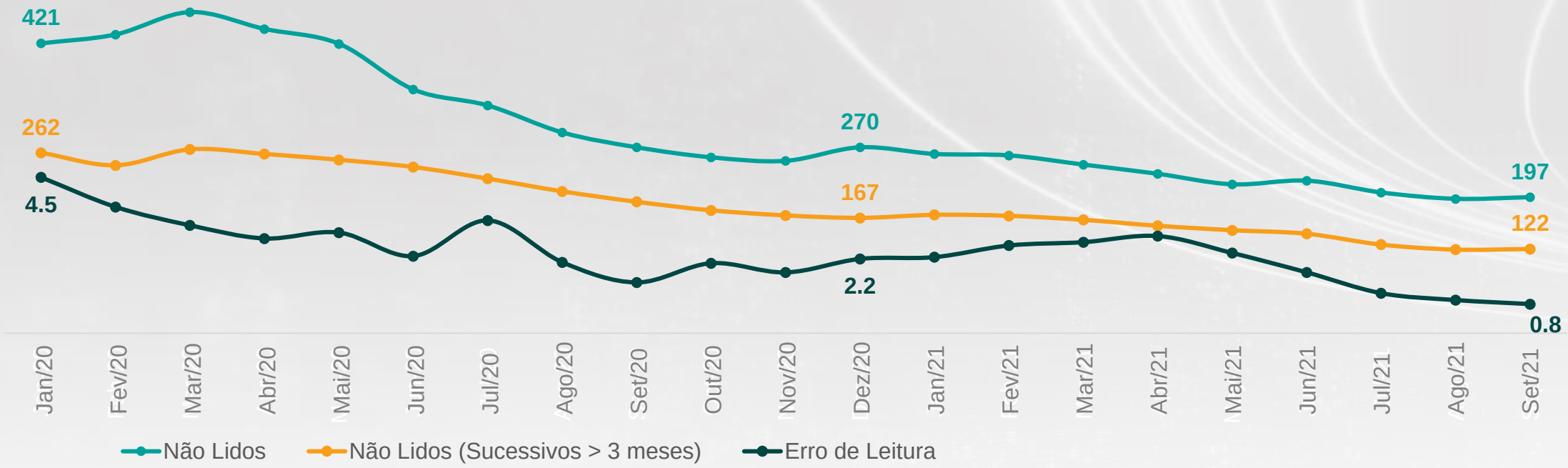
REN Média por cliente (kWh)



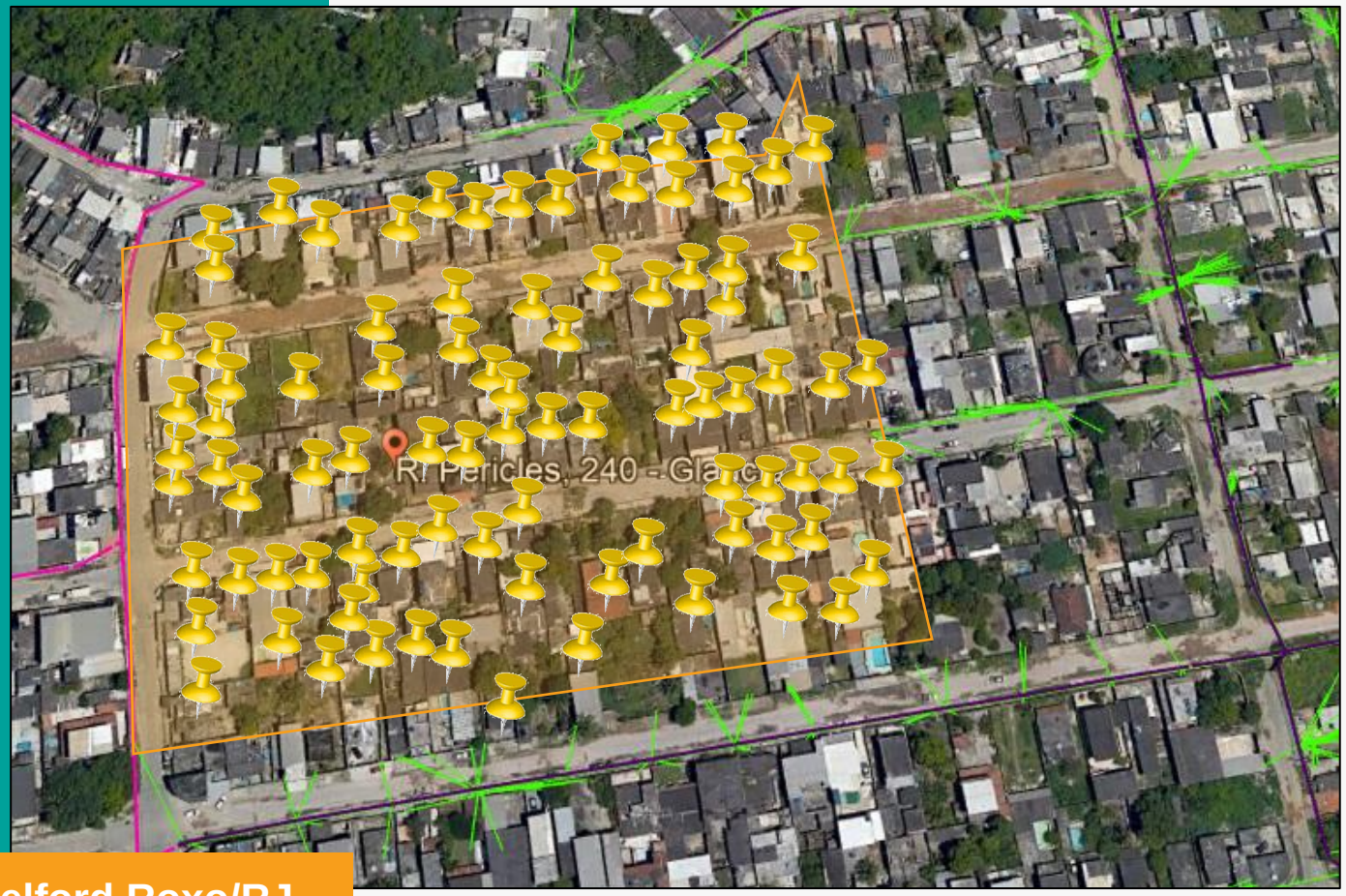
Em 9 meses,
330 mil
inspeções realizadas, já superando todo o ano de 2020

Eficiência nos processos de faturamento contribuem para redução de perdas administrativas

Mil Clientes



Uso de tecnologia para identificação de clientes clandestinos



Belford Roxo/RJ

Área sem rede Light mapeada

Rede Light

Construção sem cadastro – Prospecção de Clandestinos

Sobreposição do mapa da rede de distribuição com mapeamento por satélite

Desenvolvimento de parceria para automatização da prospecção

Light nas Comunidades: reconstruindo o relacionamento com clientes em áreas especiais

Pilares de atuação

1. **Contrapartida social**
2. **Equacionamento tarifário**
3. **Escuta ativa**

Complexo da Maré, Rocinha e Alemão representam

12% das perdas não-técnicas em áreas especiais

Início em 2022
- Maré
- Rocinha
- Complexo Alemão
- Penha

Projeto piloto
- Dom Bosco, Chapéu Mangueira, Babilônia e Ladeira dos Tabajaras

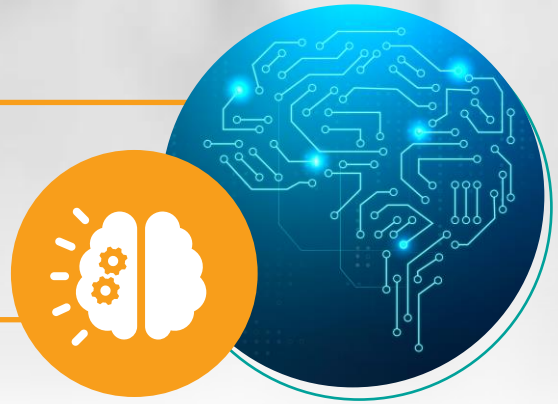
Modernização nos processos de cobrança

Parcelamento de débito por cartão de débito e de crédito

Lançado em jul/21 e já conta com a adesão de

+40 mil clientes

Cobrança pelo WhatsApp



URA cognitiva de cobrança

Iniciativas para incrementar a arrecadação

Diversificação de meios de pagamento

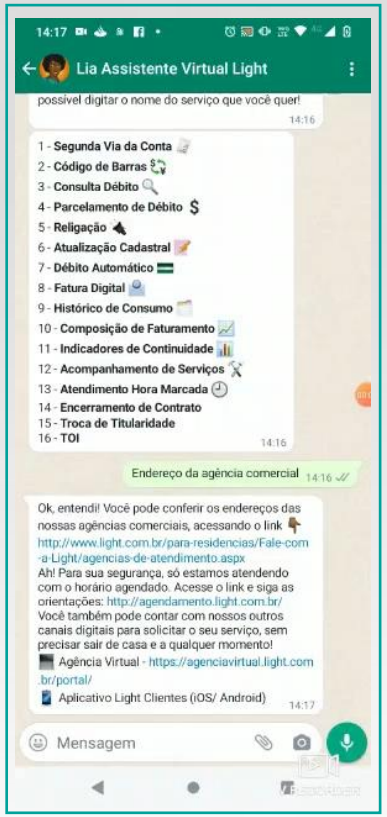
PIX: Já é responsável por 2,5% das contas arrecadadas diariamente

Implantação de novo *data analytics*

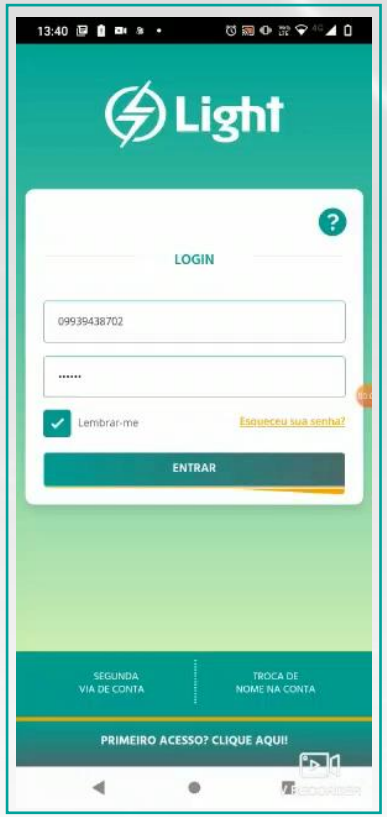
Lançamento da Campanha de Negociação

Lançamento de ferramentas de atendimento amigáveis e com mais serviços

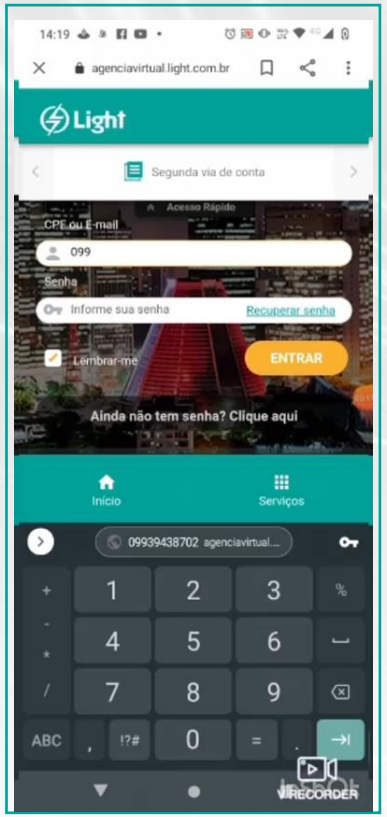
Assistente virtual pelo Whatsapp



App Light Clientes



Agência virtual



Aproximação e identificação com o cliente

Criação e desenvolvimento da **Lia**, a embaixadora da Light

Estará presente nas redes sociais, site, canais digitais e todo conteúdo digital da Light

Atualmente é a atendente da URA de clientes e será responsável pelo atendimento em todos os canais digitais

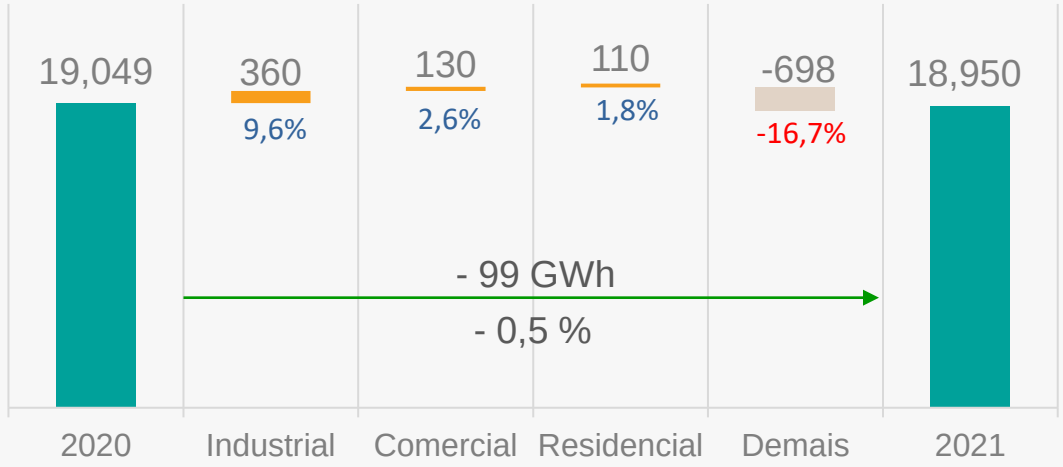
Em funcionamento

A **transformação digital** permite que o **caminho entre a Companhia** e as necessidades reais do **cliente** **seja mais curto, ágil e fácil**

04

Alessandra Amaral

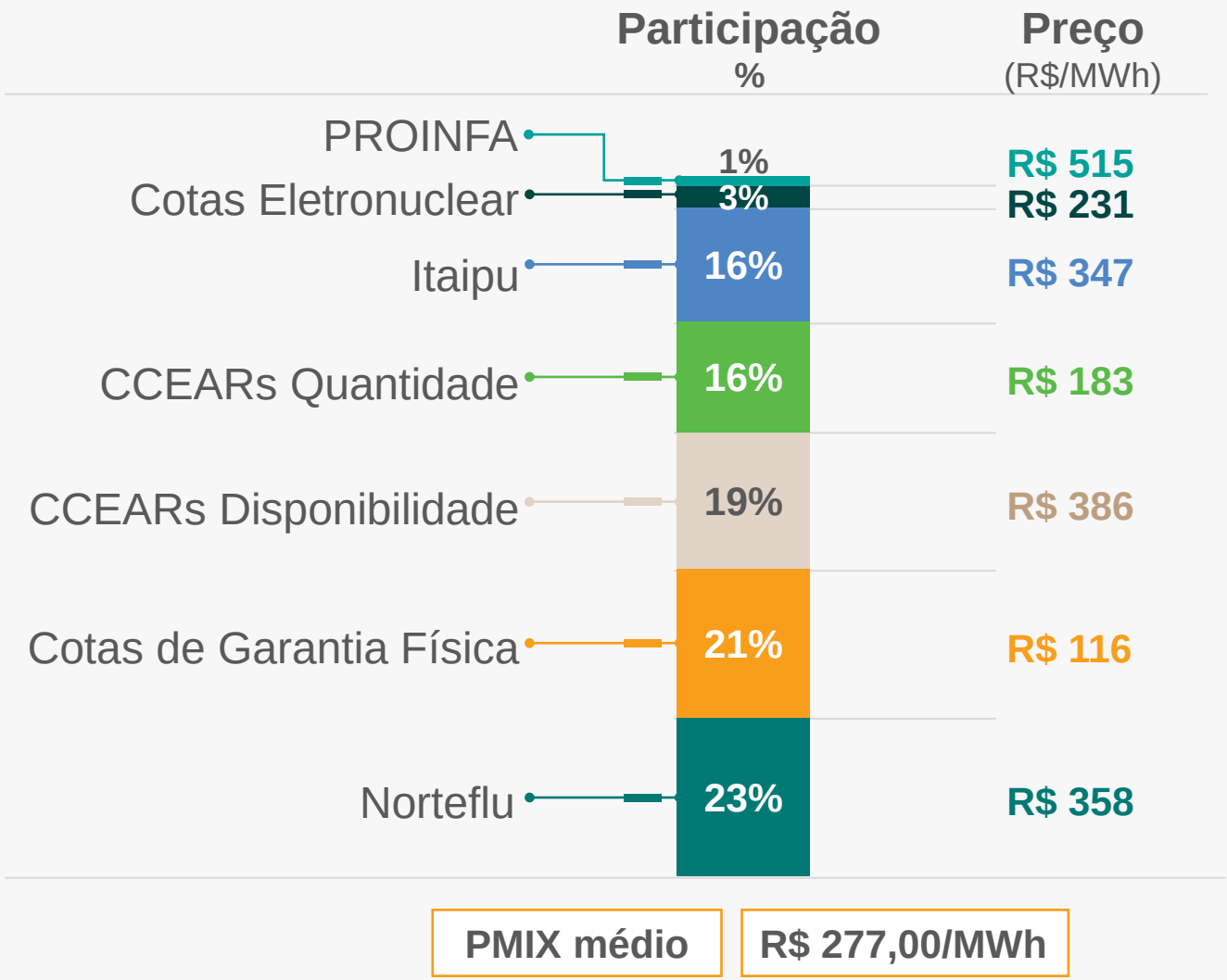
Mercado faturado impactado pela economia em 2021



Energia Distribuída acumulada até setembro (em GWh)

Mercado de referência baixo porém com perspectiva de retomada a partir de 2022

PMIX elevado mas com perspectiva de redução



PMIX médio	R$ 277,00/MWh

Oportunidades:

Término do Tratado de Itaipu (2023) e do contrato com Norteflu (dez/24)

91%

da energia de Norteflu reposta a preços em média **38%** inferiores ao contrato atual

Cronograma da revisão tarifária

Principais temas da revisão tarifária

Agenda institucional para compartilhar dados e experiências que refletem a complexidade da Light e as ações e programas desenvolvidos

Fechamento da base: **30/09/21**
Envio do laudo: **16/11/21**
Fiscalização: Virtual, até **dez/21**

Pleito para consideração das Áreas de Severas Restrições Operativas (ASROs)

Desdobramentos da CP29

CP 29: Aperfeiçoamento do tratamento de perdas

PONTO DE PARTIDA E META

Perdas NT em ASRO

Flexibilização pelo critério do CEP

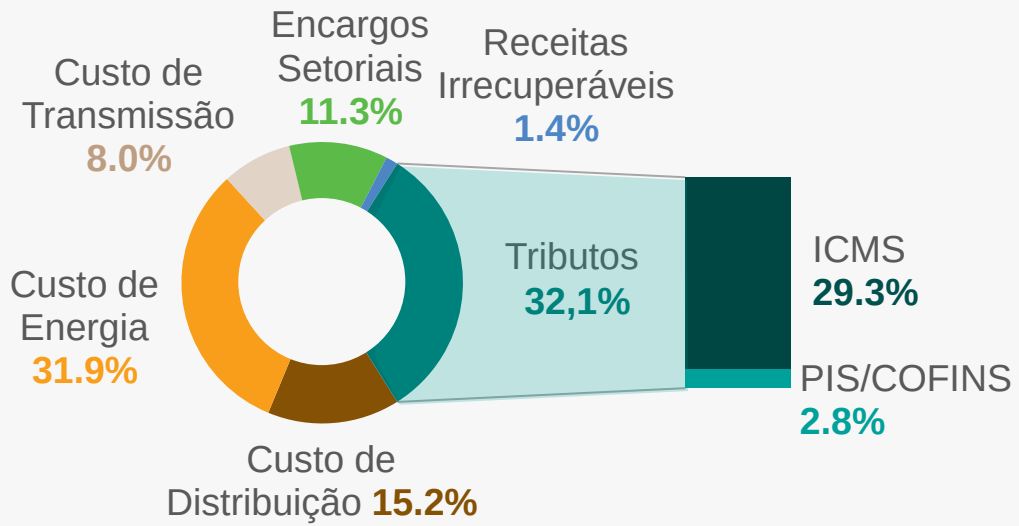
Cálculo da meta e do ponto de partida

PONTO DE PARTIDA: x% dos últimos 3 anos * (1 - x%) da meta do último ciclo
META: 75% das perdas reais

Receitas Irrecuperáveis

Mediana do benchmark

Estrutura tarifária – mar/21



Outros assuntos regulatórios

Viabilização de tarifa acessível

Racionalização de subsídios

GD compartilhada

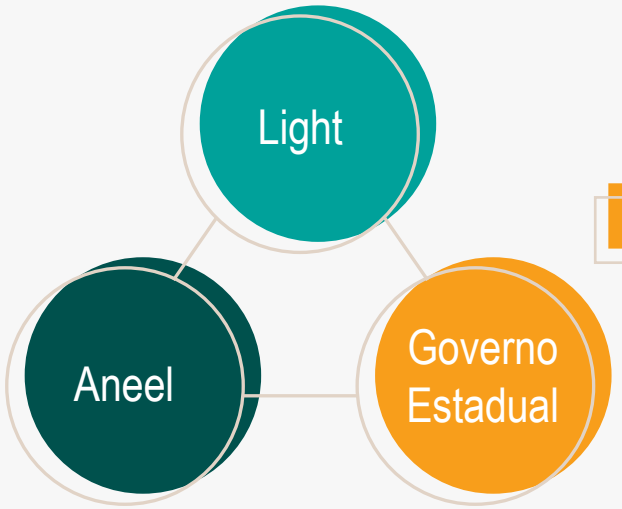
Cobertura dos custos advindos da escassez hídrica

Reequilíbrio econômico-financeiro da Covid-19

Vencimento das concessões:
2026 (Distribuição) e 2028 (Geração)

Tarifa Social ajuda na adequação da conta à capacidade de pagamento dos clientes de comunidades

Concede o desconto na tarifa



Autoriza o desconto sobre encargos e Rede Básica

Reduz a alíquota de ICMS para 12%

Clientes Residenciais de comunidades:

Exemplo de conta de luz **Consumo**	**Sem desconto, ICMS 31%**
301 kWh/mês	**R$ 312,00**

Exemplos de desconto nas Comunidades trabalhadas nos programas da Light:

Cenário 1

Redução de Parcela B, encargos e Rede Básica ICMS Social 12%

- 41% **R$ 184,00**

Cenário 2

Parcela B, encargos e Rede Básica = 0, ICMS Social 12%

- 61% **R$ 121,00**

Pleito em avaliação pela ANEEL

Possibilidade de redução adicional de custos para clientes mais carentes

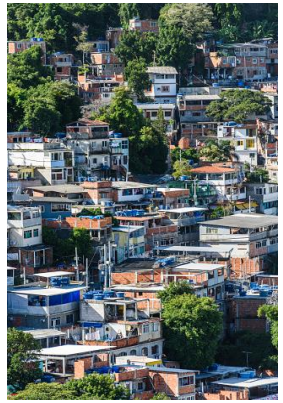
Projeto-piloto com recursos do Programa de Eficiência Energética, já aprovado pela ANEEL.

Geração Distribuída na modalidade geração compartilhada:

Geração anual	8,5 GWh
Capacidade instalada	5 MWp
Tempo de execução	1 ano
Área necessária	37 mil m²

Geração equivalente a 11% da perda não-técnica das comunidades beneficiadas

Chapéu Mangueira & Babilônia



Ladeira dos Tabajaras

Santa Marta

Complexo do Lins

Tubiacanga

Energia Consumida: 95,6 GWh

Perdas não-técnicas: 75,7 GWh

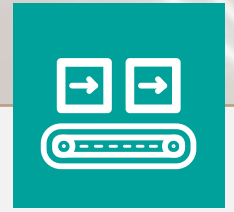
Características do projeto-piloto

Elegibilidade: consumo individual de até 220 kWh/mês
Possibilidade de atendimento de até 7.000 famílias
Cada beneficiado poderá ter aproximadamente 50% do seu consumo reduzido
~~Desenvolvimento com recursos do Programa de Eficiência Energética, já aprovado pela ANEEL~~

Modernização do Setor Elétrico

Abertura do mercado livre

Separação de lastro e energia



Papel do supridor de última instância

Separação das atividades de fio e energia

Tratamento dos contratos legados

Importantes investimentos nos ativos de Geração

Construção de Túnel Bypass em Piraí

1.000 empregos diretos e indiretos

R$ 400 milhões em investimentos

100% de reconhecimento
da ANEEL do ativo regulatório

Parte do Plano de Segurança
Hídrica do RJ

Maior confiabilidade
do processo de geração

Recuperação do Vertedouro da UHE Ilha dos Pombos em Carmo

Revitalização de estrutura
e modernização das comportas

Maior segurança
e flexibilidade operacional

Mais de 300 empregos diretos

Conclusão em 2022

Modernização das usinas elevatórias

Continuidade do bombeamento

Maior segurança para o processo de geração e abastecimento de água
da região metropolitana do Rio de Janeiro

05

Gisomar Marinho

Focos estratégicos da área financeira

Gestão da dívida

Liability management
Desalavancagem

Redução de gastos operacionais

Eficiência operacional

Logística e Suprimentos
Patrimônio

Tecnologia da Informação

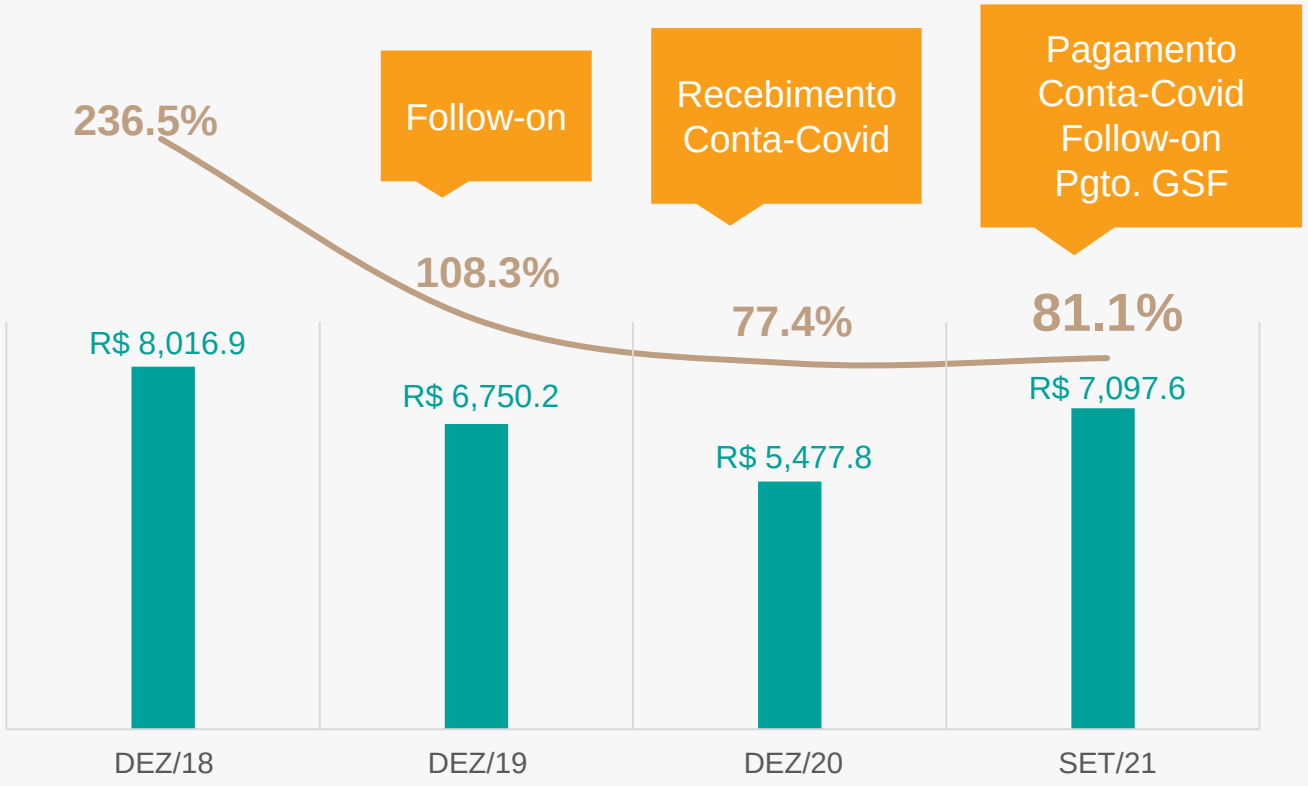
Transformação digital promovendo melhor CX

Resultados do trabalho de *liability management*

Estrutura de capital

Div.líq./PL

Dívida Líquida

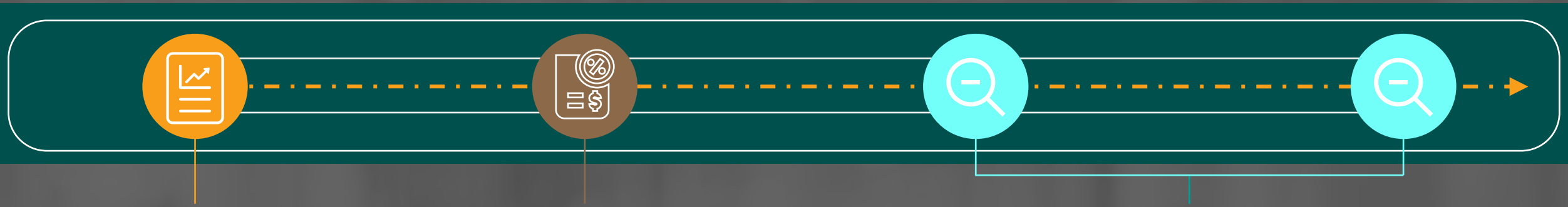


	DEZ/18	DEZ/19	DEZ/20	SET/21
Prazo médio (anos)	3,5	2,7	2,4	3,8
Custo real (a.a.)	5,5%	4,3%	2,5%	-1,1%

Melhora da **estrutura de capital**

Mais de **40%** da dívida com vencimento a partir de **2026** (5 anos)

Direcionadores que possibilitam a desalavancagem



Resultados do plano comercial

Com resultados ao longo de todo o período

Revisão tarifária

Evento importante com impacto nos próximos 5 anos

Itaipu

Redução PMIX

UTE Norte Fluminense

Redução do custo da energia
Redução da glosa de perdas

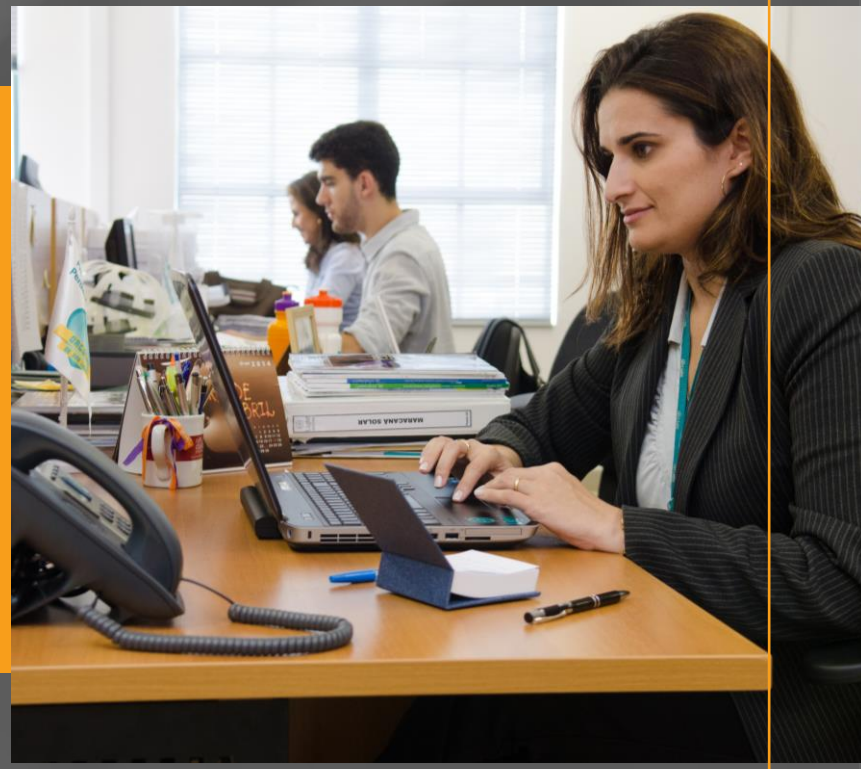
Vetores de redução de custos e eficiência operacional

Logística e Suprimentos

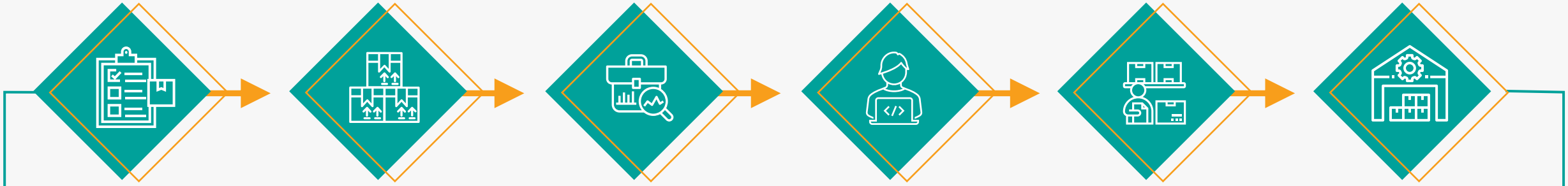
Melhor controle e gestão dos almoxarifados e maior giro de estoque visando eficiência operacional

Patrimônio

Venda de imóveis sem uso



Logística e suprimentos alavancando resultados e eficiência operacional



Plano Diretor Logístico

Padronização de processos

Aproximação das **áreas de negócios**

Maior controle no **planejamento dos projetos**

Melhoria na **acuracidade dos estoque**

Otimização dos almoxarifados

Melhorando resultados e eficiência operacional

Tangibilizando os resultados das atividades de logística e suprimentos...

93%
de assertividade no planejamento de materiais de projeto em 2021

Maior giro de estoque
+37%
2020 vs. 2021

Aumento na venda de sucata
+48%
2020 vs. 2021

Melhora no nível de serviço de atendimentos
+3 p.p.
2020 vs. 2021

Consumo de materiais
+26%
2020 vs. 2021

Redução do custo com a operação logística
-4%
2020 vs. 2021

Gestão da carteira imobiliária da Light

Venda de imóveis:
R$14 milhões
R$10 milhões
já no caixa.

Barra do Piraí

Rio Comprido

Carmo

Barra Mansa

Três Rios

Piraí

Paulo de Frontin

Eng. de Dentro

Vendido

Taquara

São João de Meriti

Vendido

Barra do Piraí

Vendido

Barra da Tijuca

Transformação digital

como aliada na redução de gastos, aumento de eficiência operacional e CX

Nos **9 meses** de 2021, **investimos mais** do que a média dos últimos **5 anos**

Transformação digital alinhada à nova mentalidade da Companhia: maior **eficiência e melhor experiência para o cliente**

Evolução para um empresa *data-driven*

Robotização / Automatização de processos e rotinas

Desacoplamento digital: Maior agilidade na adoção de novas tecnologias

Processos e resultados intimamente ligados aos direcionadores estratégicos da Light

Light
Q&A