



cutting through complexity™

Estudo sobre as condições económicas e de sustentabilidade do Sector da Água em Portugal

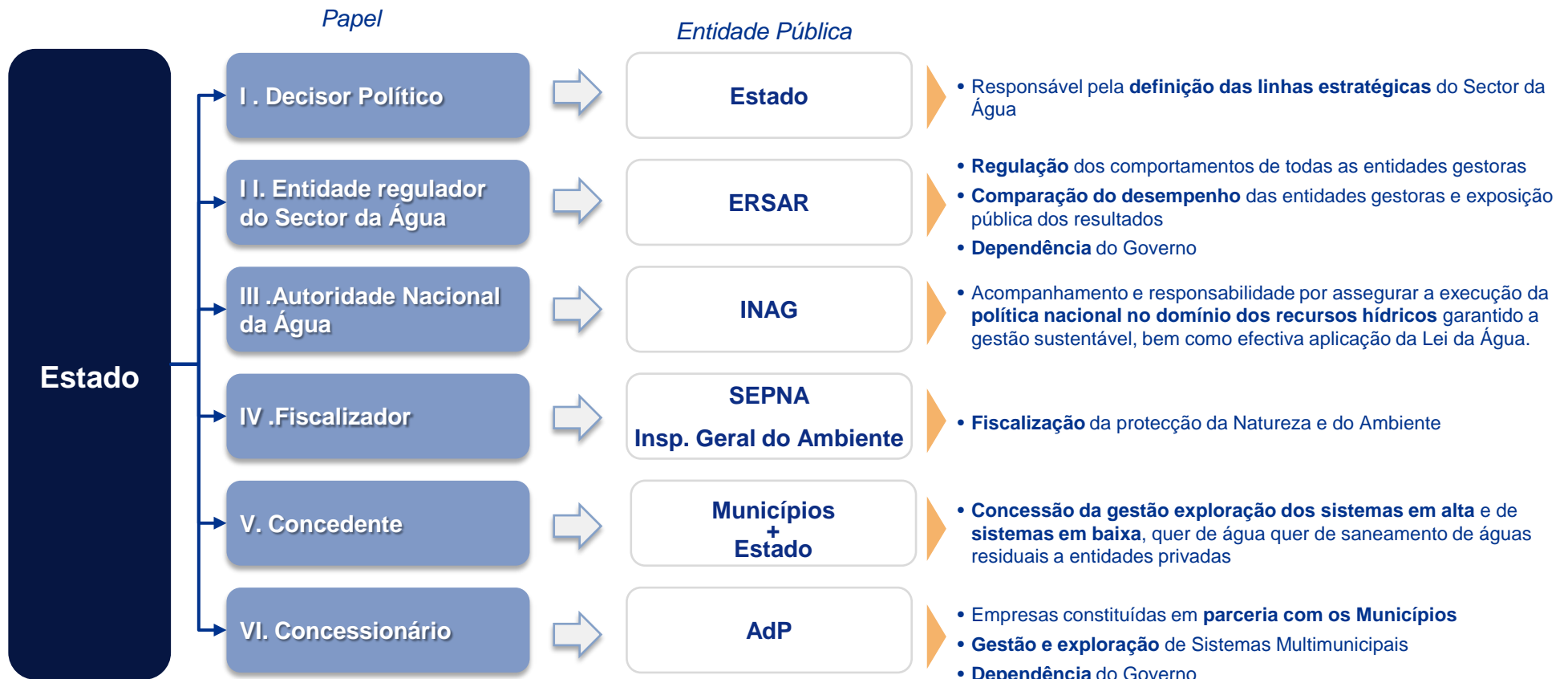
Apresentação Pública das Conclusões

11 de Julho de 2011



No actual quadro de funcionamento do Sector da Água, o Estado assume 6 papéis distintos: i) Decisor, ii) Regulador, iii) Autoridade Nacional da Água, iv) Fiscalizador, v) Concedente e vi) Concessionário...

Papel do Estado Português no Sector da Água



Em termos de regulação do Sector, o modelo é relativamente recente, verificando-se que **apenas desde Agosto de 2011 o grau de intervenção regulatório foi alargado** a todas as entidades gestoras (*ainda não é possível aferir os reais resultados*)

Fonte: Análise KPMG

...existindo 3 modelos de gestão distintos, num total de 72 entidades em “alta” e 257 em “baixa”

≈ 857 Milhões de m³(1)

Modelo de Gestão do Sector da Água

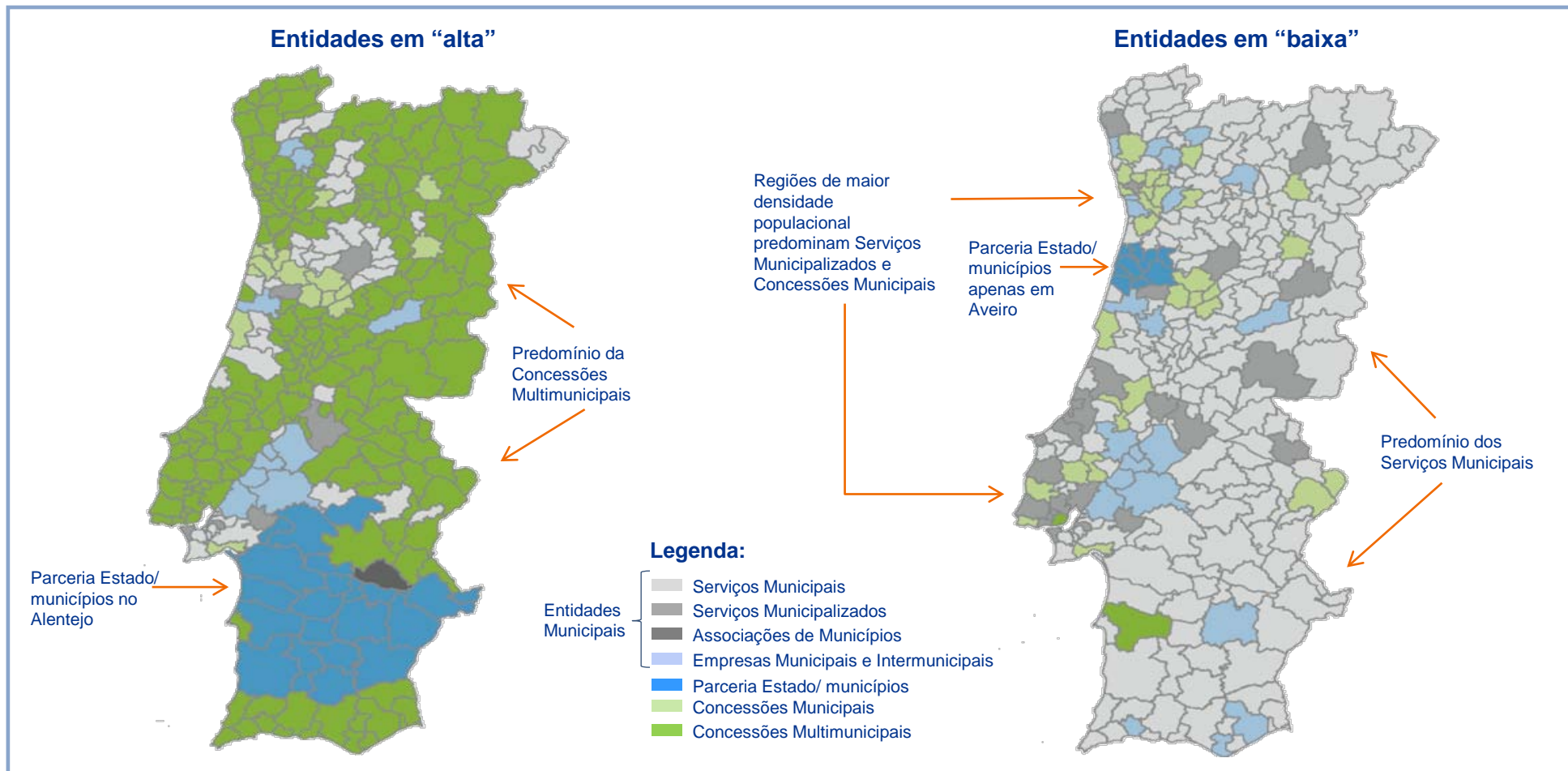
Modelo de Gestão	Principais características	Tarifário	# Entidades
I. AdP (Concessionárias multimunicipais)	<ul style="list-style-type: none"> Totalmente controlado por capitais públicos (via Grupo AdP), funcionou como motor da implementação dos sistemas multimunicipais Constituído por 45 entidades distintas, que permitem ao grupo actuar em cada uma das fases do ciclo urbano da água Actuação tipicamente em “Alta” 	<ul style="list-style-type: none"> Objecto de aprovação anual pelo concedente Remuneração accionista garantida Parecer da ERSAR 	<ul style="list-style-type: none"> Alta (14) Baixa (2)
II. Privados (Concessionárias municipais)	<ul style="list-style-type: none"> Operadores privados focados na gestão de sistemas municipais (Exemplo: Aquapor, Indaqua, AGS e Veolia) Actuação tipicamente em “Baixa” 	<ul style="list-style-type: none"> Fixado no contrato assim como a sua formula de actualização Parecer da ERSAR 	<ul style="list-style-type: none"> Alta (7) Baixa (25)
III. Entidades municipais	<ul style="list-style-type: none"> Conjunto de entidades estatais ao nível de Câmaras Municipais, Serviços Municipalizados, Empresas Municipais (algumas com capitais mistos) ou Intermunicipais Modelo de gestão directa dos serviços de abastecimento de água e saneamento de águas residuais Actuação em tipicamente na “Alta” e “Baixa” 	<ul style="list-style-type: none"> Gestão Directa - Aprovação pelas entidades municipais 	<ul style="list-style-type: none"> Alta (51) Baixa (230)

Legenda: 1 – Volume de água captada em Portugal (INSAAR 2009)

Fonte: Relatório anual do Sector de Águas e Resíduos em Portugal – ERSAR 2009 (Portugal Continental); Análise KPMG

Na “alta” predominam as Concessões Multimunicipais, enquanto na “baixa” os Serviços Municipais são dominantes (em especial nas regiões com menor população)

Distribuição geográfica das entidades gestoras dos serviços de abastecimento de água (2009)



Fonte: Relatório anual do Sector de Águas e Resíduos em Portugal – ERSAR 2009; Análise KPMG

Apesar das várias acções regulamentares e de apoio estrutural realizadas nos últimos anos, este Sector evidencia ainda carências em termos de sustentabilidade económica, ineficiência de funcionamento e dificuldade de financiamento

Contexto actual do Sector das Água e impactos expectáveis

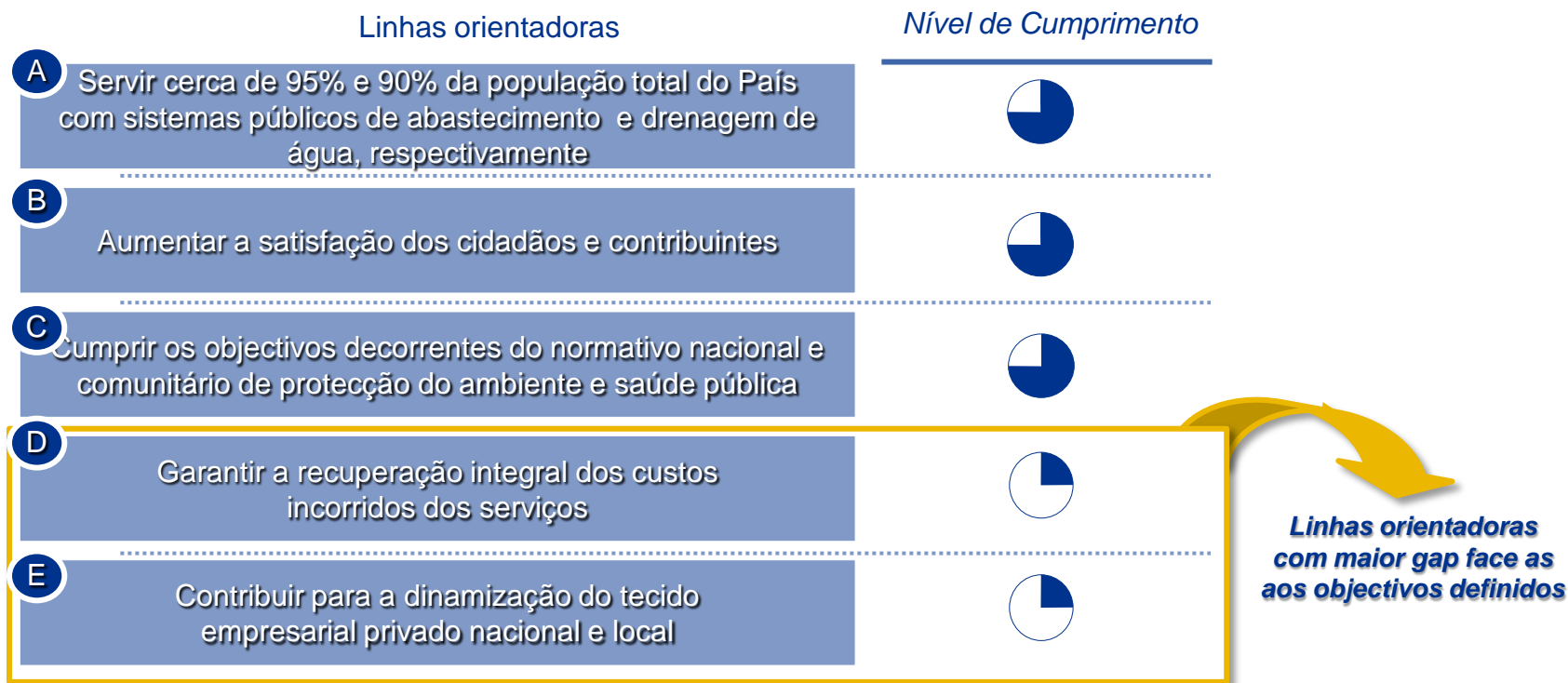
NÃO EXAUSTIVO



Esta situação resulta essencialmente do *gap* entre as principais linhas orientadoras do PEAASAR II (definidas há 4 anos) e os resultados atingidos, designadamente ao nível da recuperação dos custos e da dinamização do tecido empresarial

Nível de cumprimento das orientações do PEAASAR II

NÃO EXAUSTIVO



Legenda:

 Reduzido  Médio  Elevado  Total

Fonte: PEAASAR II – Plano Estratégico de Abastecimento de Água e de Saneamento de Águas Residuais (2007 – 2013); Análise KPMG

Uma das causas para a não recuperação dos custos incorridos pelas entidades do Sector, deve-se ao actual nível de integração que não maximiza as economias de escala e as sinergias potenciais (especialmente na “baixa”)...

D Garantir a recuperação integral dos custos incorridos dos serviços

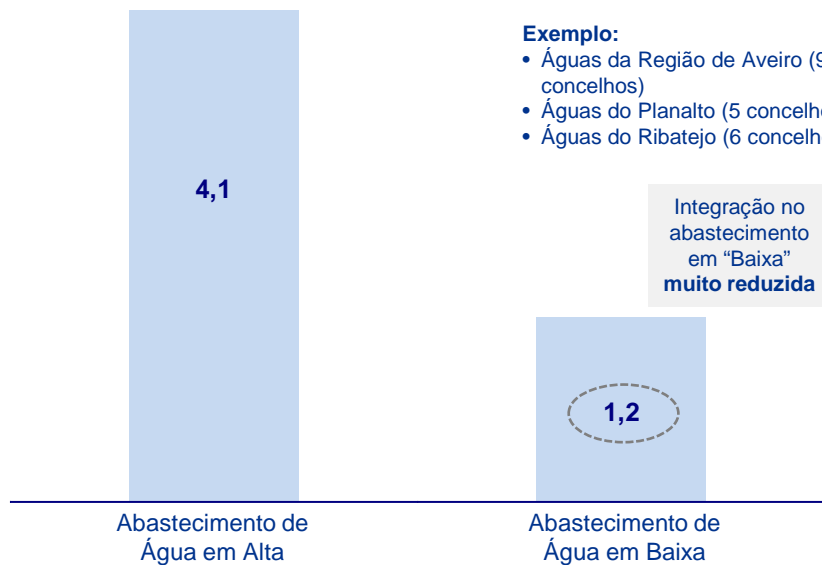
Nível de integração actual no Sector da Água

Aspectos chave:

- Nível de integração (vertical e horizontal)
- Tarifa de serviços e relação com custos incorridos
- Impactos na sustentabilidade económica do Sector

Média de Municípios abrangidos por entidade gestora (Integração horizontal - 2008)

A integração horizontal consiste na **agregação de vários municípios numa única entidade gestora** como forma de aproveitamento e maximização das economias de escala e rentabilizar o investimento



Caso de integração vertical - Águas da Região de Aveiro

A integração vertical consiste na **incorporação de competências múltiplas mas integradas nas empresas** de forma a maximizarem o aproveitamento das oportunidades de mercado



Âmbito de actuação:

- Concepção, construção, a extensão, manutenção, a aquisição das infra-estruturas e dos equipamentos
- Exploração e a prestação dos serviços de águas e saneamento

Concelhos

- Águeda
- Albergaria-a-Velha
- Aveiro
- Estarreja
- Ílhavo
- Murtosa
- Oliveira do Bairro
- Ovar
- Sever do Vouga
- Vagos

Entre 2007 e 2011, as **Águas de Aveiro** são o **único caso onde se verificou a integração vertical**

Fonte: Relatório anual do Sector de Águas e Resíduos em Portugal – ERSAR 2008; Análise KPMG

...complementado por tarifários de elevada disparidade e cujo *pricing*, na maioria dos casos, não é estruturado com o objectivo primário de recuperar a totalidade dos custos

D Garantir a recuperação integral dos custos incorridos dos serviços

Exemplo dos custos anuais do serviço de abastecimento e saneamento de água (€; 120 m³; 2009)

Aspectos chave:

- Nível de integração (vertical e horizontal)
- Tarifa de serviços e relação com custos incorridos
- Impactos na sustentabilidade económica do Sector

	Local	Custo Anual
Municípios mais caros	Paços de Ferreira (Porto)	314,76
	Torres Vedras(Lisboa)	282,80
	Albergaria-a-Velha (Aveiro)	274,80
	Alenquer (Lisboa)	264,57
	Aveiro (Aveiro)	258,60
....
Municípios mais baratos	Moimenta da Beira (Viseu)	35,78
	Penedono (Viseu)	31,20
	Terras de Bouro (Braga)	30,36
	São João da Pesqueira (Viseu)	30,00
	Oleiros (Castelo Branco)	18,00

- **Elevada disparidade entre os tarifários** dos serviços de águas aplicados nas diferentes regiões do país
- A tarifa mais cara é **17 vezes superior** à tarifa mais baratas

Fonte: Tarifas de 2009 disponibilizadas pela ERSAR

Deste modo, em termos operacionais a situação actual evidencia um *gap* médio negativo de 38% entre a tarifa e o custo de operação (transversal a diversas regiões do país)

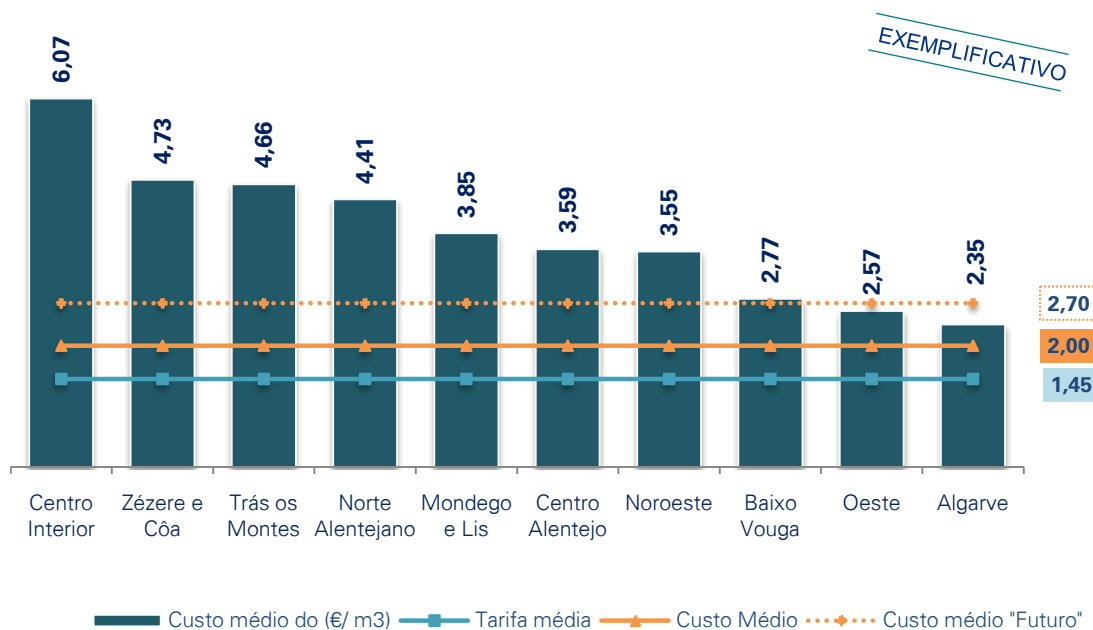
D Garantir a recuperação integral dos custos incorridos dos serviços

Comparação entre tarifa e custo operacional no Sector da Água

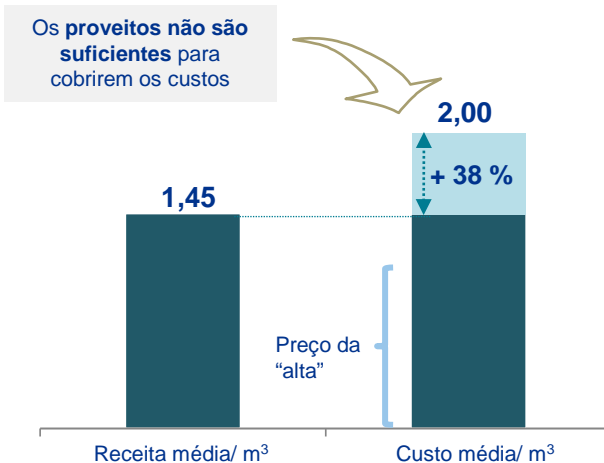
Aspectos chave:

- Nível de integração (vertical e horizontal)
- Tarifa de serviços e relação com custos incorridos
- Impactos na sustentabilidade económica do Sector

Custo médio do serviço de água por região (€/ m³) ("Baixa"; 2008)



Receita vs Custo médio de Abastecimento e Saneamento de Água (€/ m³) ("Baixa"; 2008)

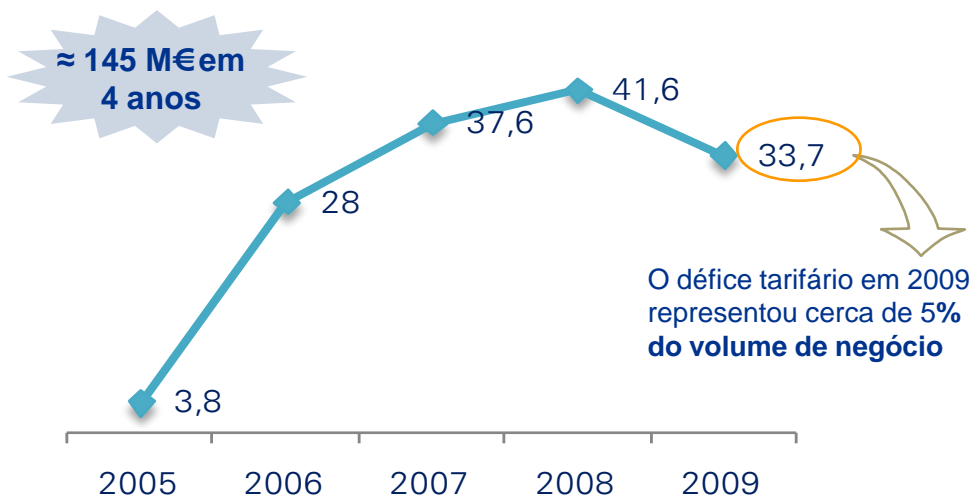


Fonte: Moderação Tarifária nos Serviços de Águas e Resíduos em Portugal Continental (FET) – ERSAR ; Água e Saneamento em Portugal – O Mercado e os Preços - 2008

O actual modelo tem potenciado desvios tarifários elevados no Grupo AdP (contabilizados como proveitos) na sua maioria devido a cláusulas contratuais que não se estão a verificar...

D Garantir a recuperação integral dos custos incorridos dos serviços

Evolução do desvio tarifário do Grupo AdP (Milhões de Euros; 2005 - 2009)



O déficit tarifário em 2009 representou cerca de 5% do volume de negócio

“(...) as empresas concessionárias do Grupo AdP estão a contabilizar um proveito no valor global de 50 M€ sem que tenham garantias inequívocas de que tal valor venha – na totalidade – a ser assumido pelo concedente, logo que o mesmo venha a ser arrecadado, por outro, a contabilização desse montante em proveitos permite apresentar contas mais equilibradas e apelativas, mas que não espelham com rigor a realidade dos factos.”

Fonte: Tribunal de Contas (Auditoria à AdP - 2008)

Exemplo de causas:

- **Variação de caudais da água** face ao previsto
- **Não actualização de tarifas** base face ao previsto
- **Necessidade assegurar a remuneração** garantida para a AdP
- **Falta de capacidade de optimização de custos** com medida de contenção de aumentos de tarifas
- **Investimentos** acima do previsto
- ...

Fonte: Relatório & Contas 2009 – AdP; Análise KPMG

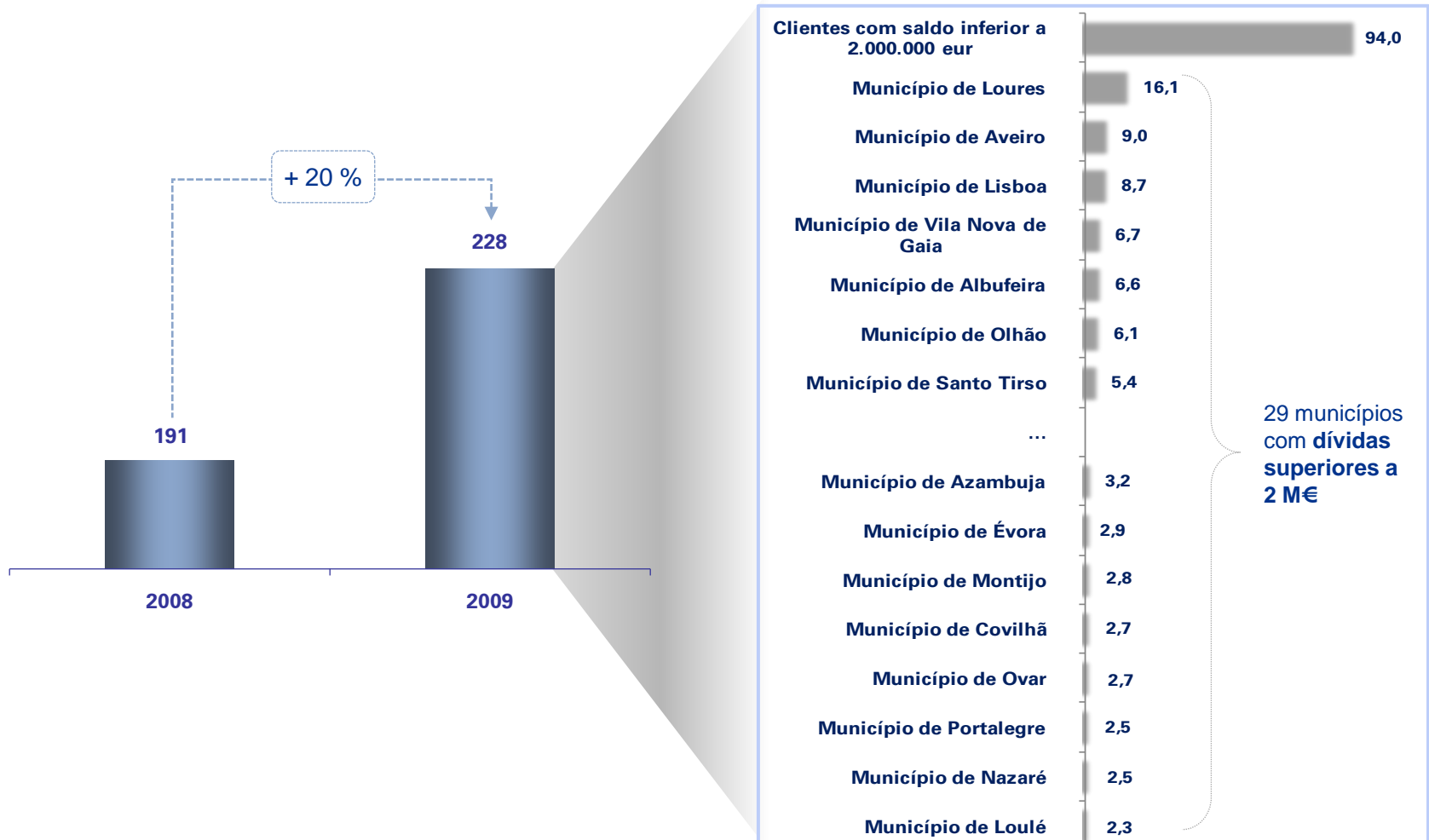
...associado a uma elevada dificuldade das entidades municipais (que operam em “baixa”) saldarem os seus compromissos perante as empresas do Grupo (que operam em “alta”)

D Garantir a recuperação integral dos custos incorridos dos serviços

Principais dívidas dos Municípios ao Grupo AdP (M€)

Aspectos chave:

- Nível de integração (vertical e horizontal)
- Tarifa de serviços e relação com custos incorridos
- Impactos na sustentabilidade económica do Sector



Fonte: Relatório & Contas 2009 - AdP

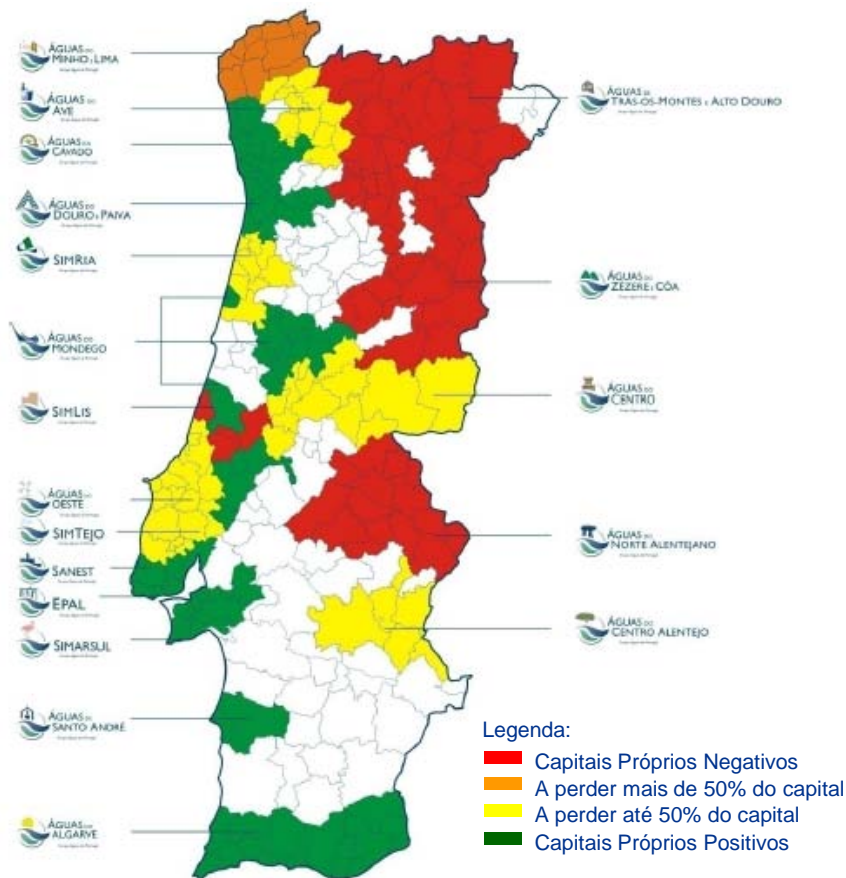
Esta situação potencia a insustentabilidade dos Sistemas Multimunicipais, designadamente nas regiões de menor densidade populacional (interior Norte e Centro do País)

D Garantir a recuperação integral dos custos incorridos dos serviços

Sustentabilidade dos Sistemas Multimunicipais (2009)

Aspectos chave:

- Nível de integração (vertical e horizontal)
- Tarifa de serviços e relação com custos incorridos
- Impactos na sustentabilidade económica do Sector



Esta situação tende a agravar-se com a actual crise financeira, resultado de:

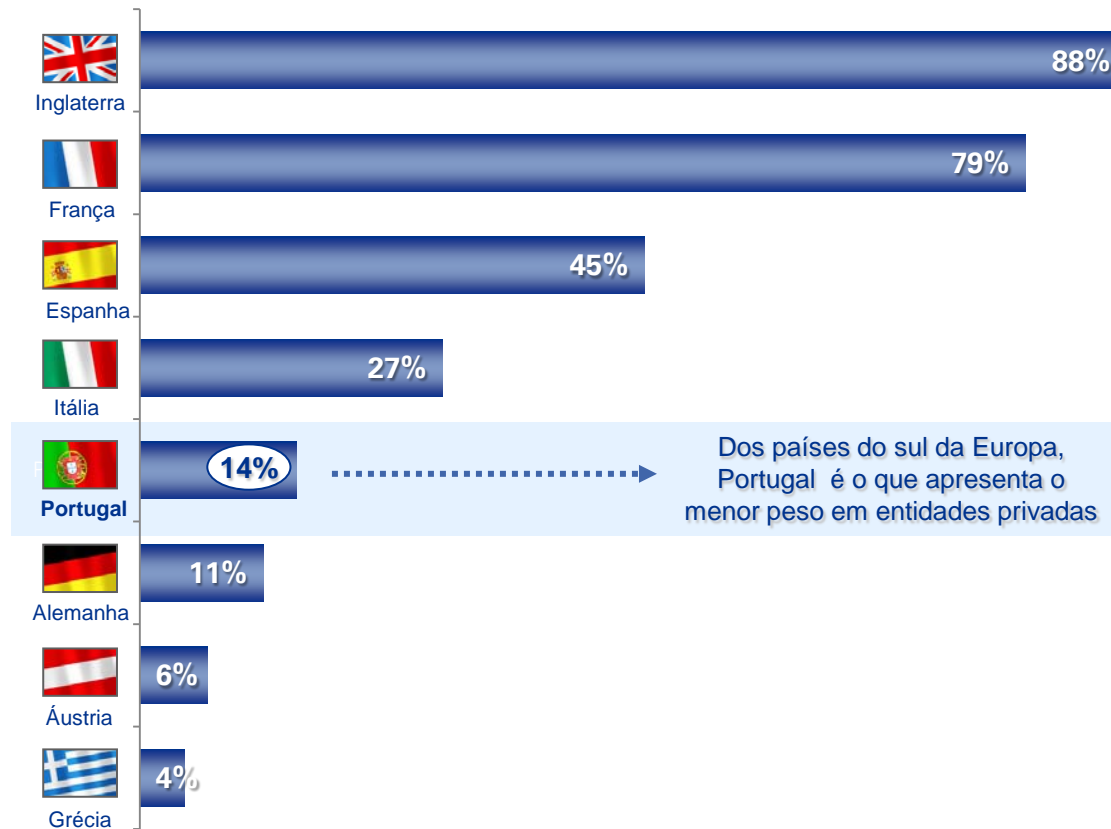
- **Limites ao endividamento público** (organismos centrais e locais)
- **Dificuldades de financiamento** (a nível nacional e internacional)
- **Crise social** (menor capacidade dos consumidores para suportarem aumentos tarifários)
- **Autarquias com dificuldades financeiras** (sem condições para investir em novas infra-estruturas e efectuar manutenções estruturais)

Fonte: Relatórios ADP (Conselho Nacional da Água – Balanço do PEAASAR II); Análise KPMG

O Sector da Água continua a ser maioritariamente servido por entidades públicas ou por entidades empresariais com capitais públicos (contrariando a tendência dos países do Sul da Europa)

E Contribuir para a dinamização do tecido empresarial privado nacional e local

Peso das entidades privadas no Sector da Água (em função população abrangida; 2007)



Aspectos chave:

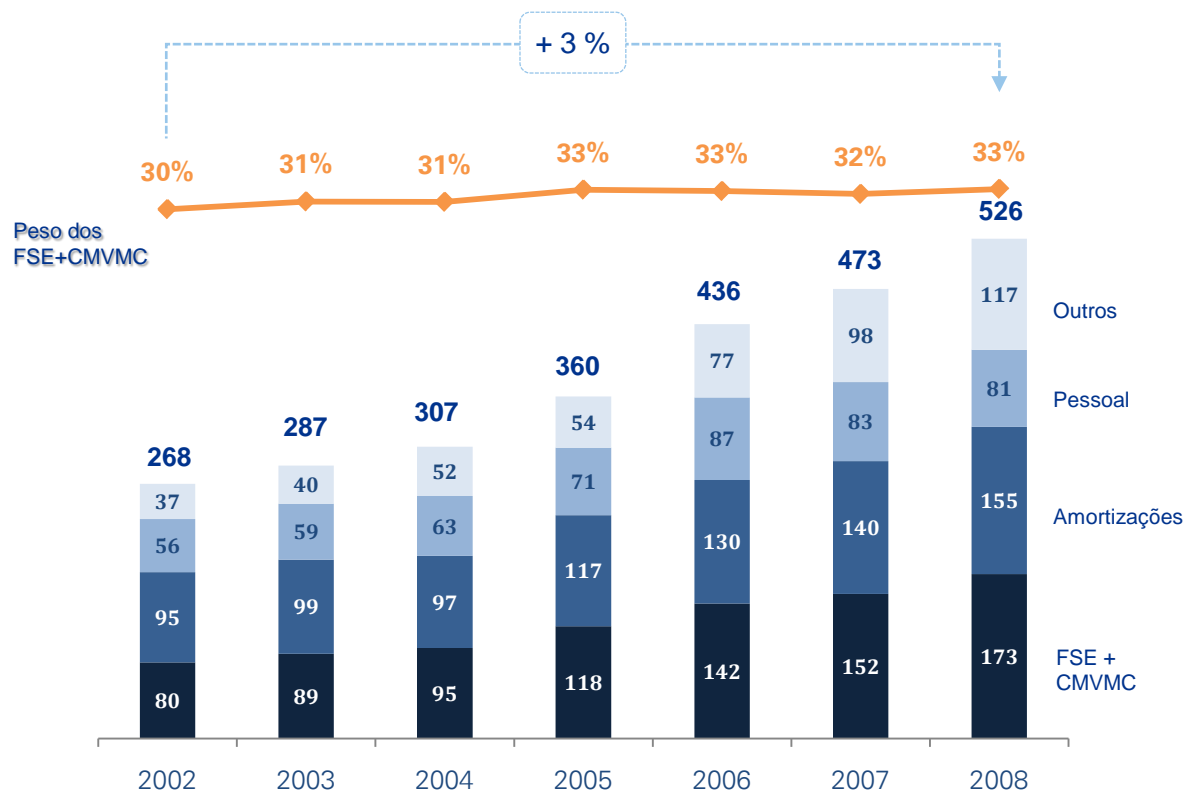
- Peso das entidades privadas no Sector da Água
- Evolução da prestação de serviços de exploração e manutenção de sistemas em regime de outsourcing

Fonte: "O Ciclo da Água e o Tratamento de Resíduos – As oportunidades de internacionalização na Indústria e Serviços" – Departamento de Prospectiva Planeamento

Por outro lado, verifica-se que a dinamização do tecido empresarial privado por via da prestação de serviços de exploração e manutenção de sistemas em regime de *outsourcing* tem tido um crescimento residual nos sistemas multimunicipais

E Contribuir para a dinamização do tecido empresarial privado nacional e local

Evolução da estrutura de custos das Concessões Multimunicipais (2002 – 2008)



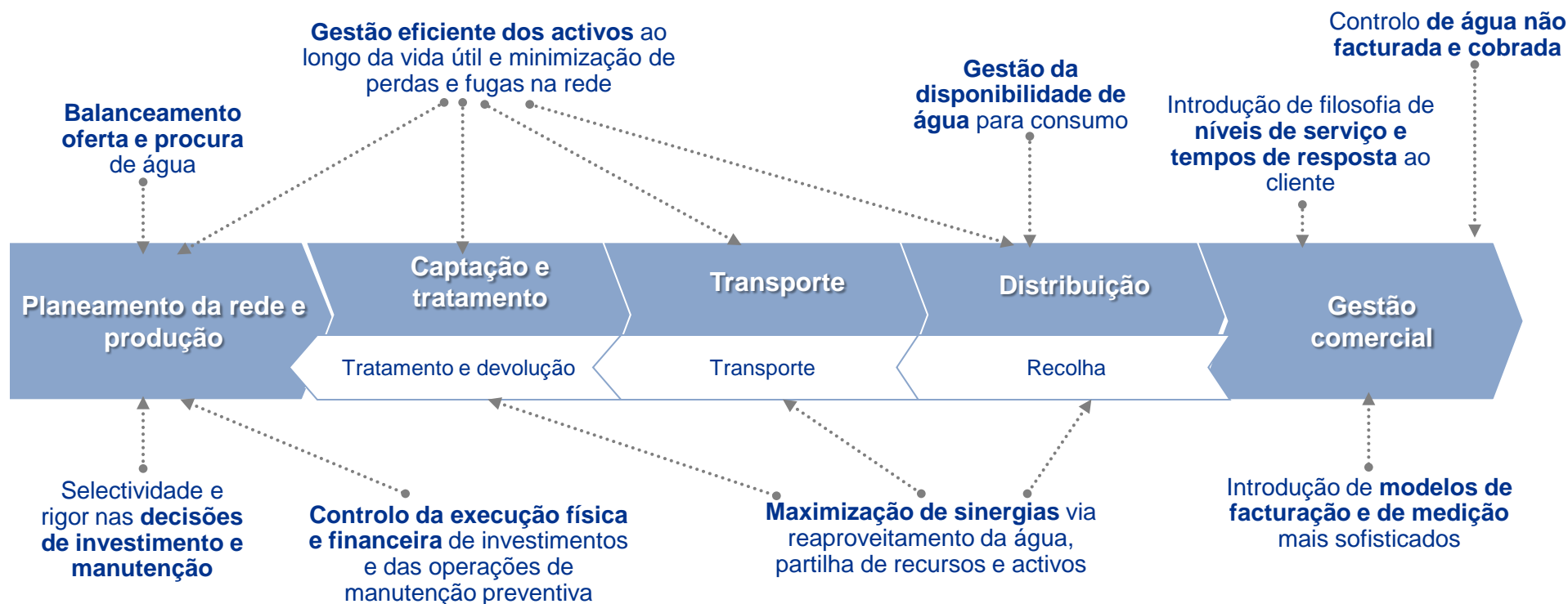
Para assegurar o alinhamento com os princípios do PEAASAR, existe ainda a **necessidade de desenvolvimento do mercado de serviços de água suportados em contratos de outsourcing**

Fonte: PEAASAR II – Plano Estratégico de Abastecimento de Água e de Saneamento de Águas Residuais (2007 – 2013) – Relatório de Acompanhamento 2008

Neste contexto, colocam-se inúmeros desafios às entidades gestoras de água o que obriga as mesmas a dar resposta a um conjunto de questões críticas e a profissionalizar e otimizar o modelo de negócio e de gestão

Principais desafios das entidades gestoras no Sector da Água

NÃO EXAUSTIVO



Esta situação obriga as entidades gestoras a **melhorar o seu modelo de gestão** com uma abordagem integrada da gestão comercial e técnica, suportadas em sistemas de informação que garantem o **aumento da eficiência e da eficácia** através da profissionalização da gestão com manutenção e controlo sistemático dos recursos (humanos e físicos)

Com o objectivo de garantir a sustentabilidade do Sector da Água, a tarifa de serviços deve reflectir os custos de operação (actuais e futuros) e a remuneração do capital e empréstimos...

Princípios base para a sustentabilidade no Sector da Água

Linhas orientadoras


- Salvaguarda do **interesse público e da viabilidade económica e financeira** das entidades do Sector
- Melhoria da **qualidade dos serviços**
- **Integração de infra-estruturas** municipais existentes
- Maior **recuperação dos custos e aumento da eficiência** (fusões, alargamentos, *outsourcing*)
- Aumento da **participação privada**
- Regulação e uniformização das componentes da **tarifa**

- **Amortização** do investimento
- **Custos de operação e manutenção** das infra-estruturas
- Fundo de **renovação**
- **Remuneração do capital**, com uma taxa de remuneração indexada
- **Pagamento de empréstimo** de curto e médio prazo

Fonte: Análise KPMG

...sendo necessário adoptar um conjunto de iniciativas estruturais em torno de 3 frentes de intervenção (Modelo de Gestão, Modelo Tarifário e Controlo e Regulamentação)

Frentes críticas de intervenção

Modelo de Gestão	Modelo Tarifário	Controlo e Regulamentação NÃO EXAUSTIVO
<ul style="list-style-type: none"> • Integração territorial numa lógica de “plurimunicipal” e adopção de modelos de gestão empresarial que ofereçam garantias de eficácia na gestão dos sistemas • Revisão do modelo de negócio das Concessões Multimunicipais, através de: <ul style="list-style-type: none"> – Reavaliação dos contratos de concessão deficitários (ex.: prazos e planos de investimento) – Definição da fórmula de recuperação de desvios tarifários – Participação de privados (no capital social, como subconcessionários e <i>Outsourcing</i>) • Revisão do papel dos privados juntos das Entidades Municipais (ex.: partilha de riscos e benefícios e/ou desenvolvimento de serviços em <i>Outsourcing</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> • Adopção de regras que assegurem uma maior uniformização das tarifas • Manutenção do princípio do “utilizador - pagador” como dissuasor de consumos excessivos • Revisão dos pressupostos de base de concessões, de modo a eliminar disposições desadequadas e com peso excessivo nas tarifas • Atribuição de Fundos Comunitários aos Municípios em concursos de concessão de forma a diminuir os aumentos tarifários necessários à sustentabilidade económico-financeira • Adopção de política tarifária tendo em conta princípios de solidariedade regional e contribuição para a dinamização económica das regiões mais deprimidas 	<ul style="list-style-type: none"> • Reforço da intervenção do regulador (ERSAR) junto de todas as entidades gestoras do Sector • Aumento das exigências do regulador de forma a “obrigar” as entidades gestoras a: <ul style="list-style-type: none"> – reduzir custos unitários e assegurar elevado enfoque na eficiência (eliminação do modelo “<i>cost plus</i>”) – desenvolver serviços de água a nível regional e não local – assegurar níveis de qualidade elevados – disponibilizar periodicamente os principais indicadores de actividade e qualidade • Incentivo à capitalização de algumas concessionárias do Grupo AdP por entidades privadas • Revisão do PEAASAR face à situação actual do Sector da Água
<p>Potencial (para a sustentabilidade do Sector da Água)</p> 		

Diminuição do risco para o Estado com aumento da eficiência do Sector

Sustentabilidade económica - financeira das entidades gestoras e conciliação dos 3Ts (Tarifas, Taxas, Transferências)

Melhoria da qualidade do serviço prestado aos Consumidores



cutting through complexity™

2011 KPMG Advisory – Consultores de Gestão, SA, a firma portuguesa membro da KPMG Internacional, uma Cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.

A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.