



澳門馬交石炮台馬路澳電大樓
Edifício CEM - Estrada D. Maria II, Macau

電話 Tel (853) 339933

傳真 Fax (853) 308361

www.cem-macau.com

Macau, Junho de 2008

A CEM (Companhia de Electricidade de Macau) contratou em Maio de 2007 a ABS Consultoria. Esta empresa de gestão, com actuação em diversos segmentos, e referenciada por um dos nossos accionistas, a EDP – Energias de Portugal, realizou primeiramente um diagnóstico operacional, com o objectivo de identificar oportunidades de melhoria em nossos processos de gestão.

Após o levantamento das oportunidades e a consequente quantificação dos possíveis resultados, passamos à segunda etapa, que foi o PROJECTO DE MELHORIA DA PRODUTIVIDADE com 52 semanas de duração.

Os departamentos abrangidos pelo projecto e as principais acções de melhoria resultantes da implementação do Modelo de Gestão foram:

Customer Service:

- Reorganização dos horários de atendimento do balcão, call centre e caixas, e adequação dos recursos à carga de trabalho;
- Implementação de ferramentas de gestão com foco na melhoria da Produtividade Operacional;
- Implementação de processos de análise sistemática de Reclamações e identificação de pontos a agir;
- Implementação de Modelos de Planeamento Carga Vs Capacidade nas áreas de leituras, remoção e instalação e de corte e ligação de contadores;
- Criação de Grupos de Trabalho de Melhoria Contínua com foco na melhoria qualitativa e imagem da empresa junto dos clientes;

Manutenção, Operações e Construção:

- Implementação de metodologia de gestão voltada para a análise da Produtividade: identificação de desvios das manutenções preventivas realizadas; criação de um processo de identificação dos backlogs e causas de intervenções correctivas (Redefinição dos Planos de Manutenção das Subestações e Postos de Transformação)



- Reajuste de horários e turnos para melhorar a rapidez na resposta às emergências e aumento da utilização dos recursos em tarefas planeadas;
- Desenvolvimento e implementação de Plano de Manutenção de Cabos de Rede;
- Dimensionamento das capacidades necessárias de acordo com as cargas de trabalho previstas em cada uma das áreas responsáveis pela Distribuição da Rede;
- Implementação de novo modelo de controlo, duração e custos de Projectos e respectivas análises de desvios;
- Definição de Modelos de Controlo de Projectos e Qualidade da Prestação do Serviço por parte dos Empreiteiros;
- Definição das Rotinas de Coordenação adequadas aos Supervisores Operacionais com vista ao aumento da disponibilidade do tempo de supervisão activa;

Geração:

- Integração e Desenvolvimento de Indicadores de Eficácia Global do Negócio tendo em conta as diversas fontes de energia em Macau;
- Definição e Desenvolvimento de um Grupo Temático com vista a redução dos custos de Energia e conseqüente diminuição das tarifas;
- Definição de Planos de Formação com vista ao aumento da Flexibilidade dos Recursos e de forma a reduzir custos em Horas Extraordinárias;
- Implementação de um Sistema de Gestão da Produtividade dos Serviços de Manutenção e da Área de Geração;
- Melhoria efectiva da comunicação entre as diversas unidades intervenientes no Plano de Produção;

Logística:

- Identificação das Cargas de Trabalho em função das necessidades por Unidade;
- Análise e Redefinição de Processos para redução de Lead Times e optimização da Gestão de Stocks;



- Implementação do Sistema de Gestão da Produtividade.

A parceria CEM/ABS, com as ferramentas implementadas pela equipa de consultores e o modelo construído a partir da base da operação, gerou para a empresa resultados que superaram em larga escala o ROI inicialmente proposto – de \$3 a \$5 para cada \$1 investido.

Os resultados da performance e outros listados a seguir contribuem directa ou indirectamente com a imagem da empresa junto da entidade reguladora e consumidores:

Melhoria da Produtividade – Equipas Operacionais Customer Service – 18%

Melhoria da Produtividade – Equipas de Operações e Manutenção – 21%

Cumprimento do Plano de Procura de Energia – 27%

Performance Balcão (Clientes atendidos dentro de 10 minutos) – 15%

Performance Call Centre (Chamadas atendidas dentro 4 toques) – 18%

Gestão do Processo de Reclamações – 45%

Redução do Número de Casos de Emergência – 16%

Redução do Tempo de Restauo de Energia – 7%

Aumento do Número de chegadas inferiores a 30 minutos – 38%

Aumento de Tarefas Planeadas nas Equipas de Emergência – 77%

Desta forma, estamos a disposição para qualquer informação sobre a ABS Consultoria.

Chief Executive Officer (CEO)

Franklin Willemyns

Executive Director

Jorge Vieira

Executive Director

João Travassos

Executive Director

Bernie Leong