

## 1. INTRODUÇÃO

O presente documento tem por objetivo apresentar a avaliação do Conselho de Administração ao atendimento das metas e resultados na execução do Plano de Negócios (PN) 2023 e Estratégia de Longo Prazo (ELP) 2023-2028, pela MSGÁS.

A avaliação atende aos preceitos do § 2º e § 3º, inciso II, do artigo 23 da Lei Federal n. 13.303/2016:

*§ 2º Compete ao Conselho de Administração, sob pena de seus integrantes responderem por omissão, promover anualmente análise de atendimento das metas e resultados na execução do plano de negócios e da estratégia de longo prazo, devendo publicar suas conclusões e informá-las ao Congresso Nacional, às Assembleias Legislativas, à Câmara Legislativa do Distrito Federal ou às Câmaras Municipais e aos respectivos tribunais de contas, quando houver.*

*§ 3º Excluem-se da obrigação de publicação a que se refere o § 2º as informações de natureza estratégica cuja divulgação possa ser comprovadamente prejudicial ao interesse da empresa pública ou da sociedade de economia mista.*

## 2. AVALIAÇÃO DAS METAS E RESULTADOS DO PLANO DE NEGÓCIOS 2023

Os indicadores definidos para avaliação abrangem aspectos operacionais, comerciais e financeiros da MSGÁS.

As metas foram estabelecidas baseadas na projeção orçamentária de curto prazo, elaborada em 2022, para execução no exercício de 2023, alinhada às diretrizes do Conselho de Administração (CA), que aprovou o PN 2023 na 228ª reunião em 14/12/2022.

No quadro abaixo estão elencadas as principais metas e os respectivos resultados alcançados, sendo que os indicadores financeiros foram apurados conforme Demonstrativo de Resultado do Exercício – DRE elaborado após os programas de participações nos lucros e resultados (PPL/PPR).

Quadro 01 – Metas e Resultados (após participações) do Plano de Negócio 2023.

APURAÇÃO DAS METAS REFERENTES AO PLANO DE NEGÓCIO DE 2023			
INDICADORES	REALIZADO 2023	META 2023	% REALIZAÇÃO
Margem de Contribuição (R\$ 000)	111.500	117.294	95%
Custeio Operacional (R\$ 000)	46.080	51.030	90%
EBITDA (R\$ 000)	84.227	77.639	108%
Lucro Líquido (R\$ 000)	53.630	54.189	99%
Investimentos (R\$ 000)	29.147	35.611	82%
Extensão de Rede (Km)	30,4	34,0	89%
Volumes de Vendas Não Térmico (000 m³/ano)	174.686	198.783	88%
Clientes (UC)	3.504	3.500	100%

Procederemos adiante uma análise das principais variações entre as metas e os resultados apresentados para o exercício de 2023. Porém, é importante registrar o evento não recorrente que impactou os indicadores econômico-financeiros:

- a) **Reconhecimento a título de Outras Receitas Operacionais de créditos de adiantamento do cliente Petróleo Brasileiro S.A – Petrobras, relativos ao contrato para atendimento à Usina Termelétrica de Três Lagoas – UTE-TLG, não passíveis de recuperação.**

A UTE-TLG possuía crédito junto à MSGÁS de compromissos mínimos dos serviços de distribuição de gás, derivados de obrigações contratuais. A termelétrica não conseguiu recuperar todo o volume adiantado até o final do contrato até 30/04/2023.

O valor reconhecido como Outras Receitas Operacionais em 2023 foi no montante de R\$ 14,5 MM, findando em 30/04/2023.

Cabe esclarecer que essa contabilização estava prevista no orçamento 2023, porém com valor de R\$ 13,9 MM.

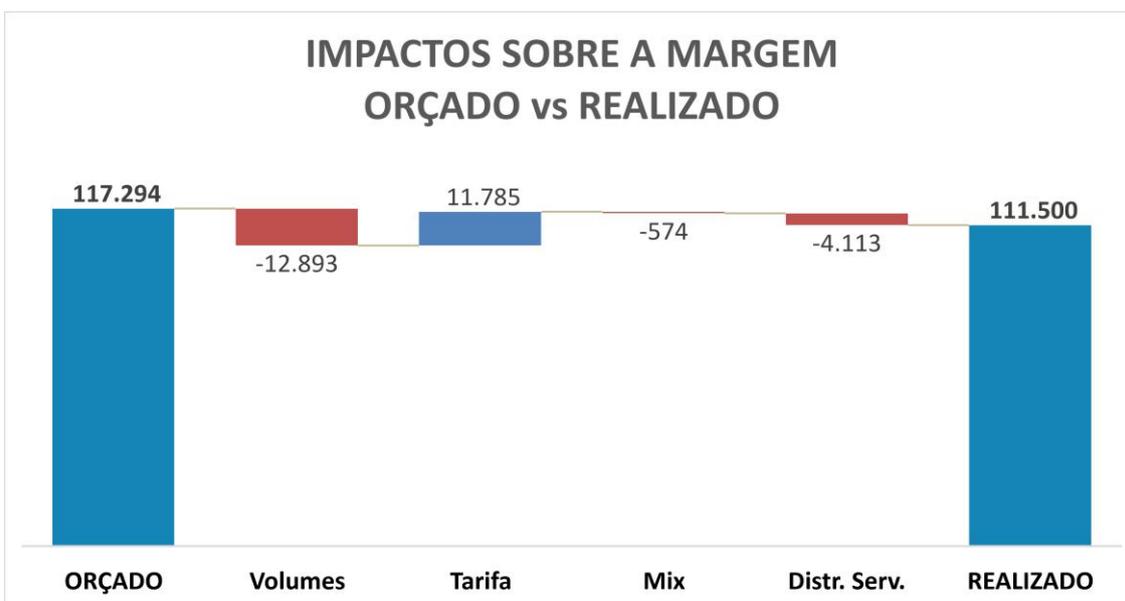
#### PRINCIPAIS PONTOS NOS RESULTADOS APURADOS:

##### Margem de Contribuição: 95%

Em 2023 a margem de contribuição foi de R\$ 111,5 MM, R\$ 5,8 MM a menor do que o projetado no orçamento. Ocorreram dois principais eventos que impactaram no resultado da margem:

- 1) **Redução de Volume:** A partir do segundo semestre, conforme anunciado pela Suzano, em fato relevante, que reduziria sua capacidade produtiva em 4%, houve uma considerável redução de volume desse cliente da Companhia, passando de uma média de 328.000 m<sup>3</sup>/dia para 250.000m<sup>3</sup>/dia, o que prejudicou a realização dos volumes e margem projetadas para o ano.  
O segmento residencial também ficou abaixo do planejado, justificado pela curva de captação mais alongada e por um inverno mais quente em 2023.
- 2) **Despacho Térmico:** Com o nível dos reservatórios em 2023 maiores do que nos últimos anos, a térmica W.A. e UTE-TLG praticamente não despacharam no ano de 2023, com exceção de alguns dias de novembro e dezembro. Esse evento teve um impacto negativo de R\$ 4,1 MM na margem de contribuição, representando 70% da diferença entre realizado e orçado.

Gráfico 01 – Quebra de Impactos Sobre a Margem de Contribuição – Orçado vs realizado 2022



#### Custeio Operacional: 90%

A MSGÁS, em continuidade a sua política de contenção de custos e despesas, priorizando as ações de custeio, alinhado com eficiências operacionais e digitais, atingiu um Custeio Operacional 10% menor do que orçado, o que representa R\$ 4,9 MM no ano.

Imagem 01 – Custeio Operacional – Realizado vs Meta 2023

CUSTEIO OPERACIONAL (R\$ 000)	REALIZADO 2023	META 2023	%
CUSTEIO TOTAL	-46.080	-51.028	-10%
Custos Operacionais (Distribuição)	-10.157	-11.856	-14%
Despesas Gerais e Administrativas	-27.159	-30.334	-10%
Despesas Tributárias	-5.349	-5.668	-6%
Despesas Comerciais	-3.414	-3.170	8%

#### EBITDA: 108%

Apesar de um volume de vendas menor, a realização do custeio inferior ao orçado, aliado ao maior reconhecimento da receita do adiantamento da UTE-TLG resultou em um EBITDA 8% acima da meta.

#### Lucro Líquido: 99%

O Lucro líquido, somado as explicações acima, ficou alinhada com a meta, embora 1% a menor. Os maiores impactos foram nas questões tributárias de IR/CSLL e do benefício fiscal do JSCP, que foi menor que o esperado no orçamento.

### Investimentos: 82%

O valor a menor dos investimentos é reflexo da economia nas licitações. No novo contrato de expansão de rede houve duas licitações fracassadas, que atrasou na retomada das obras.

Também houve impacto nos investimentos os projetos adiados para 2024: Biometano da JBS, GNV em Três Lagoas e projetos de TI.

### Extensão de Rede: 89%

A extensão de rede abaixo da meta é reflexo principalmente das duas licitações fracassadas no projeto de expansão de Campo Grande, o que atrasou a mobilização e inícios das obras. Importante ressaltar que a implantação de rede em 2023 foi de mais de 40km, porém só com 30,4km medidos no ano 2023.

### Volume de Vendas Não Térmico: 88%

Como já mencionado, o maior impacto de volume foi decorrente da redução da produção do maior cliente da Companhia, aproximadamente 24%.

### Clientes: 100%

A ligação de clientes em 2023 teve grande participação de prédios habitados com grandes números de unidades consumidoras, como por exemplo, os condomínios Castelo de Luxemburgo (832 UC's), Ciudad de Vigo (712 UC's) e Castelo de Mônaco (528 UC's), que representaram 60% da captação.

## 3. AVALIAÇÃO DAS METAS E RESULTADOS DA ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO 2023-2028.

A Estratégia de Longo Prazo (ELP) compreendendo o período de 2023 a 2028, foi aprovada pelo CA em sua 228ª reunião em 14/12/2022. No quadro abaixo, estão transcritas as principais metas orçamentárias para o período.

Quadro 02 – Metas da Estratégia de Longo Prazo para o período de 2023 a 2028.

METAS REFERENTES AO PLANO DE NEGÓCIO DE 2023-2028							
INDICADORES	2023	2024	2025	2026	2027	2028	TOTAL
Margem de Contribuição (R\$ 000)	117.294	131.685	155.926	210.637	250.782	272.295	1.249.400
Custeio Operacional (R\$ 000)	51.030	50.987	52.831	55.460	59.381	58.874	376.551
EBITDA (R\$ 000)	77.637	84.877	110.167	159.348	243.200	213.655	959.623
Lucro Líquido (R\$ 000)	54.187	52.558	66.173	96.635	156.357	122.227	590.500
Investimentos (R\$ 000)	35.611	32.977	37.429	66.430	51.275	40.730	286.460
Extensão de Rede (Km)	34,0	37,4	36,3	36,4	38,4	37,1	255,6089
Volumes de Vendas Não Térmico (000 m³/ano)	198.783	202.219	210.630	274.323	275.282	283.517	1.643.545
Clientes (UC)	3.500	4.934	4.305	4.938	4.492	4.371	28.232

Quanto aos resultados obtidos em 2023, sua análise foi apresentada no item 2 deste documento.

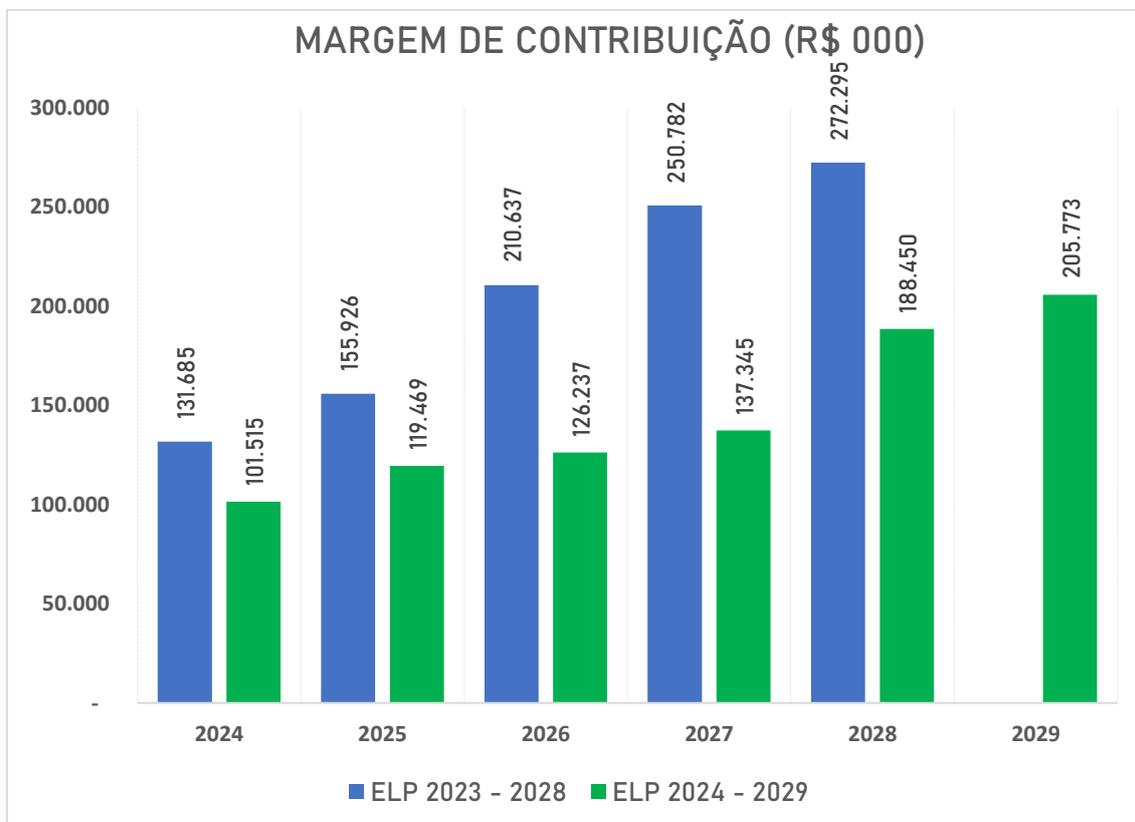
Com relação ao período 2024-2029, serão comparados, adiante, com a revisão anual/plurianual do orçamento aprovada em 28 de novembro de 2023, na 241ª reunião de CA, gerando o documento Plano de Negócios e Estratégia de Longo Prazo (PNELP) para o período de 2024-2029, de forma que as metas foram reformuladas, além do acréscimo do ano de 2029, conforme demonstrado abaixo:

Quadro 03 – Metas da Estratégia de Longo Prazo para o período de 2024 a 2029.

METAS REFERENTES AO PLANO DE NEGÓCIO DE 2024-2029							
INDICADORES	2024	2025	2026	2027	2028	2029	TOTAL
Margem de Contribuição (R\$ 000)	101.515	119.469	126.237	137.345	188.450	205.773	878.789
Custeio Operacional (R\$ 000)	46.411	48.194	49.360	56.224	54.751	56.526	311.465
EBITDA (R\$ 000)	57.312	74.537	78.896	126.633	133.702	149.185	620.267
Lucro Líquido (R\$ 000)	34.152	42.878	42.514	72.164	75.400	85.193	352.302
Investimentos (R\$ 000)	28.716	29.409	37.739	30.153	31.583	31.861	189.461
Extensão de Rede (Km)	36,7	34,5	35,1	30,5	34,0	34,5	205,3
Volumes de Vendas Não Térmico (000 m³/ano)	186.275	198.938	198.182	197.440	259.831	264.854	1.305.520
Clientes (UC)	4.015	3.792	3.836	3.887	3.783	3.940	23.253

Para efeito comparativo serão apresentados os gráficos do PNELP 2023-2028 comparados a PNELP 2024-2029, com as variações de cada indicador.

Gráfico 02 – Margem de Contribuição - Comparativo entre PNELP 2023-2028 e PNELP 2024-2029.



No indicador margem de contribuição, em 2024, houve revisão dos volumes do mercado térmico e de grandes clientes como Suzano, ADM e Sitrel. Já para o GNV, houve reajustes de volume na operação em Três Lagoas 2023, agora prevista para se iniciar em julho de 2024, com um volume inferior ao previsto na ELP 2023-2029.

Outro grande destaque da Margem de Contribuição entre os planos, é o adiamento das operações da FAFEN/MS, antes previstas para 2026, mas que na revisão do plano passaram para se iniciar em 2028, além do adiamento da duplicação da térmica W.A. e da Térmica Fronteira para depois de 2029, antes previstas para 2028.

Gráfico 03 – Custeio, comparativo entre PNELP 2023-2028 e PNELP 2024-2029.



O custeio para os próximos anos se mostra estável e abaixo da inflação projetada, demonstrando maior eficiência operacional da Companhia e o uso de novas tecnologias. Uma revisão do custo do gás e dos volumes a menor também contribuem para um menor custeio, principalmente do grupo "Tributárias", que possui correlação com custo do gás e volumes.

Gráfico 04 – EBITDA, comparativo entre PNEP 2023-2028 e PNEP 2024-2029.

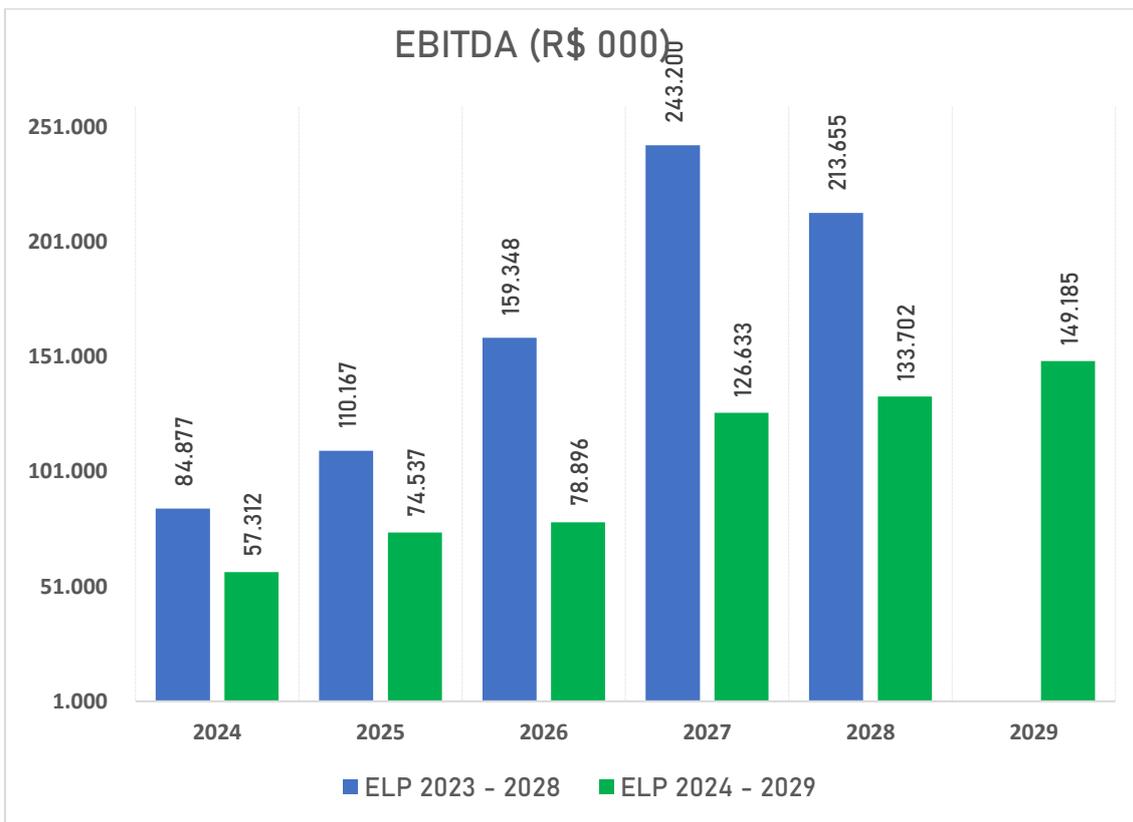
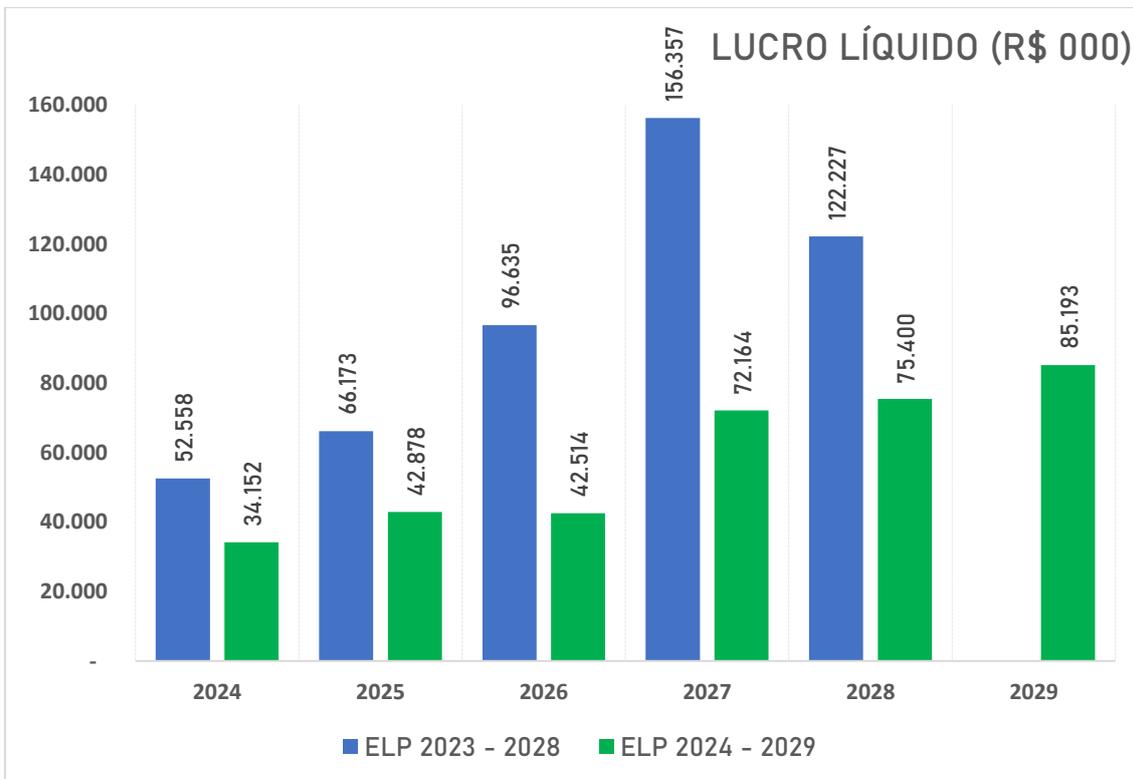
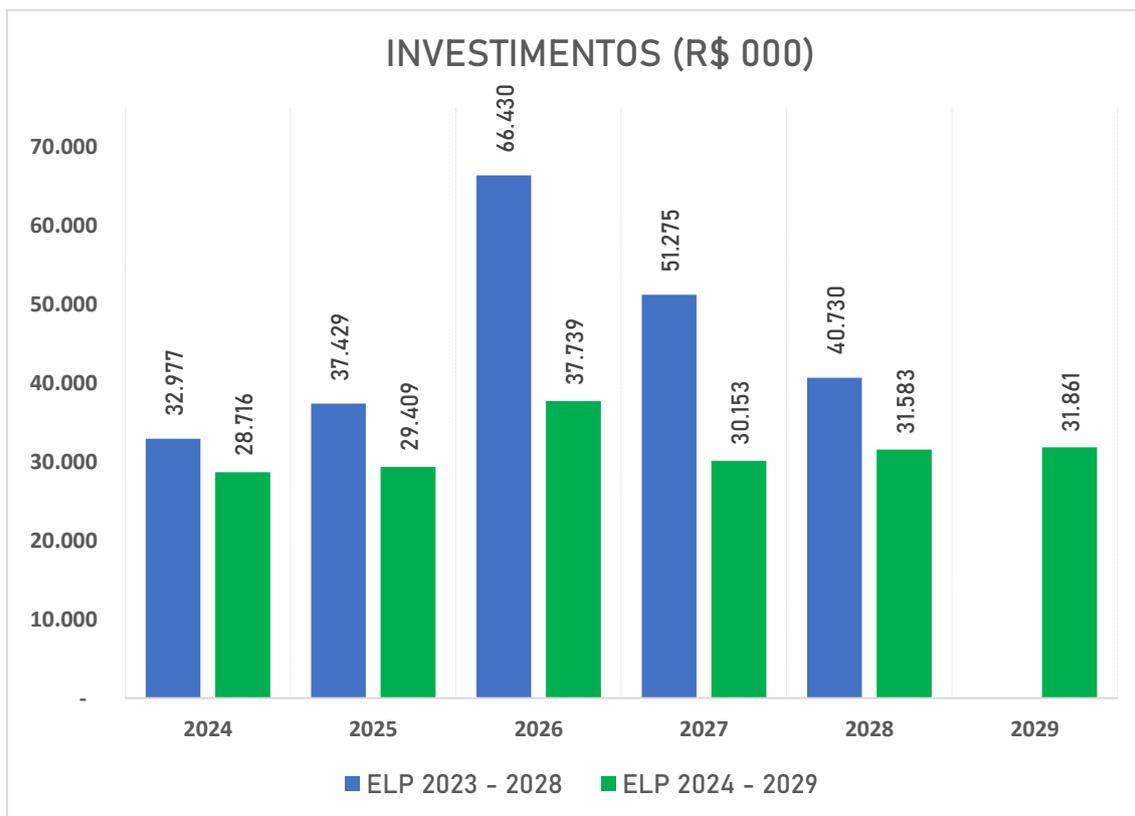


Gráfico 05 – Lucro Líquido, comparativo entre PNEP 2023-2028 e PNEP 2024-2029.



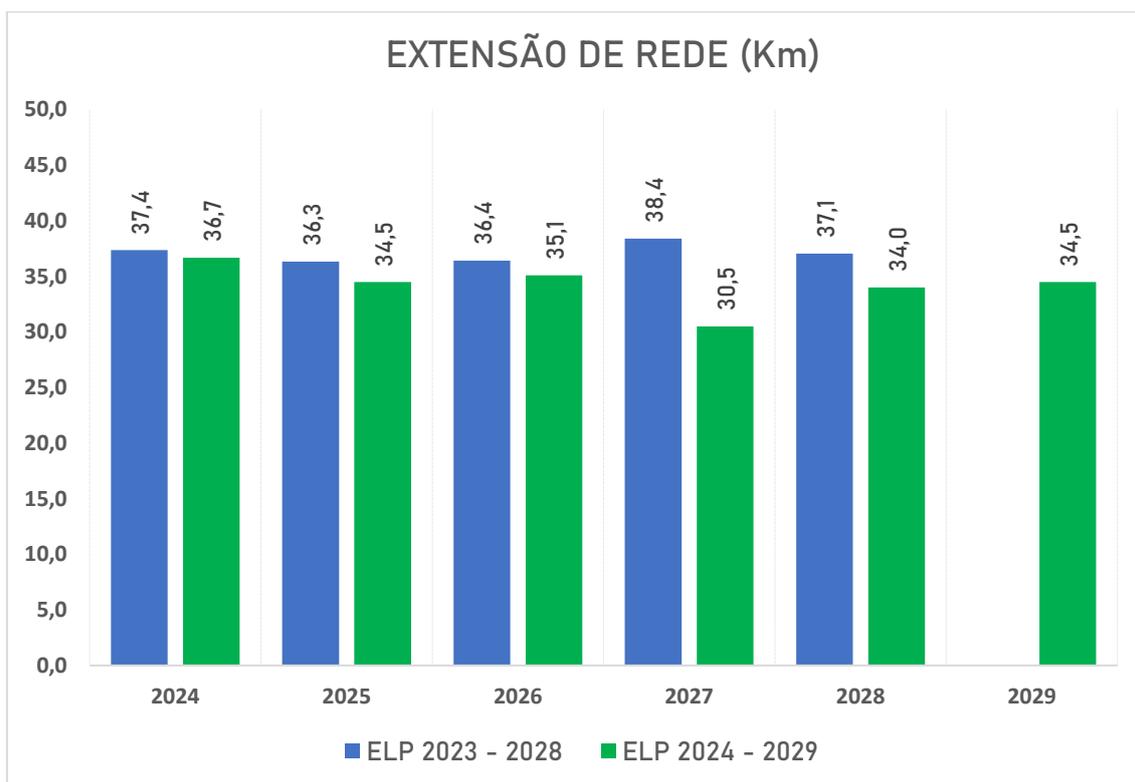
Basicamente o EBITDA e o Lucro Líquido refletem a revisão dos volumes e da margem de contribuição para os próximos anos, além do adiamento da entrada de novos grandes clientes e volumes para depois de 2029.

Gráfico 06 – Investimentos, comparativo entre PNELP 2023-2028 e PNELP 2024-2029.



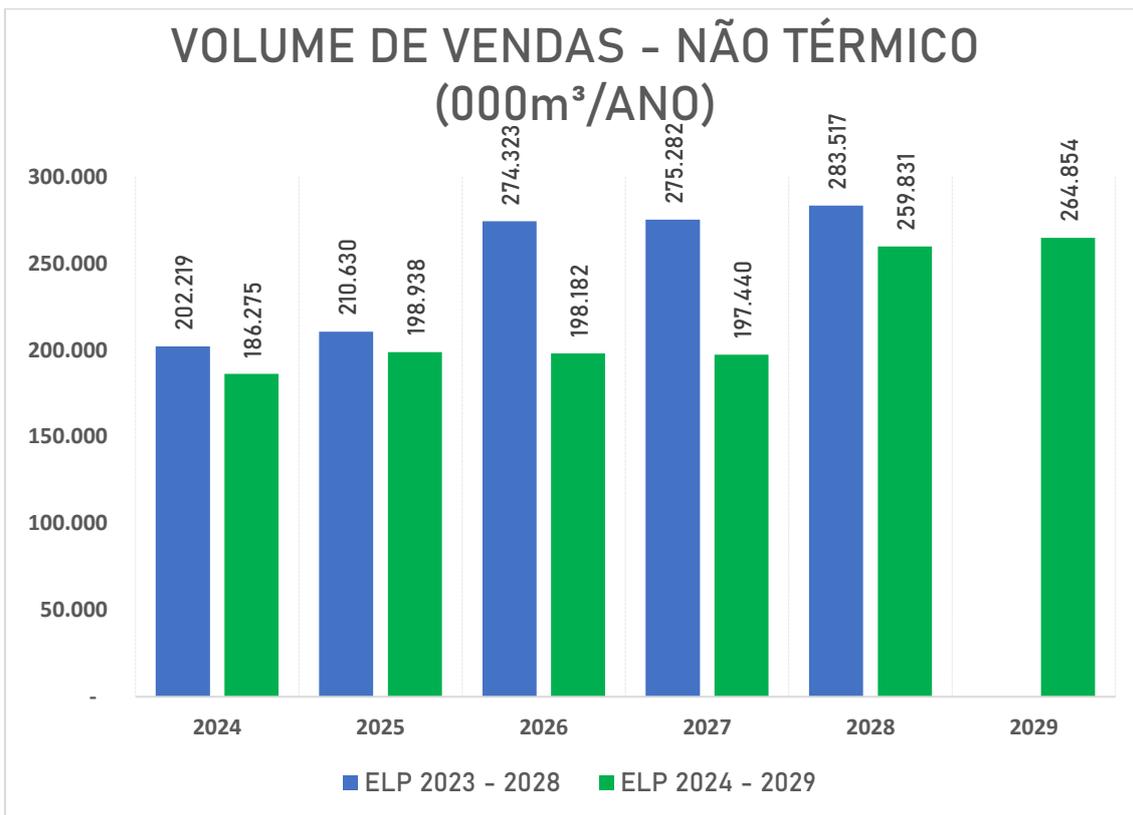
As principais diferenças nos investimentos entre as ELP's foram o projeto Ramal Intermunicipal Sul, que estava projetado para iniciar os investimentos em 2025 com a compra de materiais e implantação de rede em 2026 e 2027; a implantação da UTE WA 2 (2025 a 2026), UTE Fronteira (2025 a 2026) e UTE Aquidauana (2027 a 2028). Ou seja, o foco do ELP 23-28 era o Ramal Intermunicipal Sul e as térmicas, e o foco do ELP 24-29 é a rede local de Dourados.

Gráfico 07 – Extensão de Rede, comparativo entre PNELP 2023-2028 e PNELP 2024-2029.



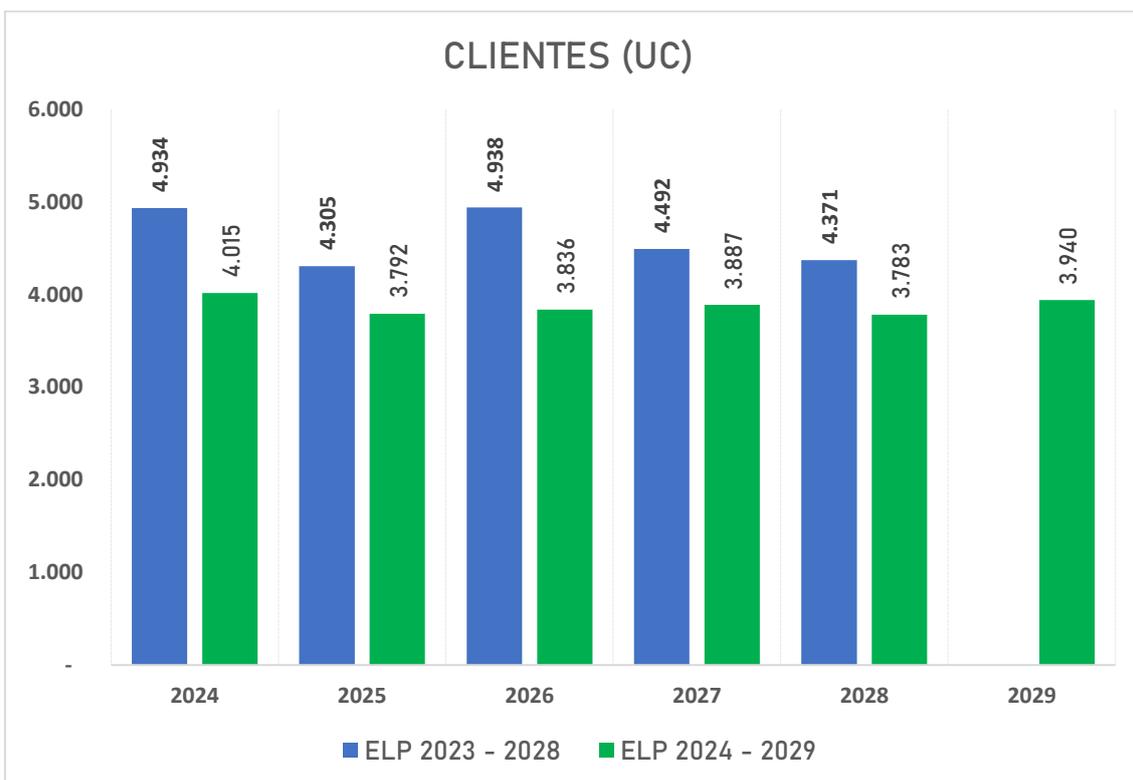
As diferenças o projeto Ramal Intermunicipal Sul, que estava projetado para implantar 44 km entre 2026 e 2027; a implantação das UTE WA 2 (2025 a 2026), UTE Fronteira (2025 a 2026) e UTE Aquidauana (2027 a 2028), totalizando 17 km; e expansão de rede em Corumbá entre 2027 e 2028, com 6 km.

Gráfico 08 – Volume Não Térmico, comparativo entre PNELP 2023-2028 e PNELP 2024-2029.



A diminuição reflete a revisão dos volumes dos grandes clientes, principalmente de 2024 e 2025. Além da revisão dos volumes nos anos de 2026 a 2029, também houve adiamento da entrada da segunda linha da Suzano para 2028.

Gráfico 09 – Clientes, comparativo entre PNELP 2023-2028 e PNELP 2024-2029.



A principal diferença é a maturidade do business intelligence, que no ELP 24-29 contou com o Geofusion e consultores de venda, além de rede local somente em Dourados; no ELP 23-28, havia a entrada de rede local com captação de comerciais, residenciais e industriais em Sidrolândia, Dourados e Ribas do Rio Pardo.

### 3.1. Conclusão sobre os resultados da Estratégia de Longo Prazo

Os planos de negócios apresentados demonstram uma compreensão profunda das tendências de mercado, bem como uma abordagem sólida para enfrentar os desafios futuros. A MSGÁS continua com um comprometimento notável com a inovação, sustentabilidade e eficiência operacional, refletindo em metas ambiciosas e realistas para os próximos anos.

### 4. Recomendações

O Conselho de Administração recomenda que a MSGÁS prossiga com a implementação das estratégias delineadas, mantendo uma comunicação transparente e contínua com o Conselho, atenta aos desafios de mercado e satisfação de seus clientes, buscando o desenvolvimento do estado de Mato Grosso do Sul.



*Rosimeire Paulon*

**Rosimeire Paulon**  
Conselheira



*Ramona Queiroz De Souza*

**Ramona Queiroz de Souza**  
Conselheira



*EDGAR AFONSO BENTO*

13039  
**Edgar Afonso Bento**  
Conselheiro



*Jair Batista Gomes*

33224  
**Jair Batista Gomes**  
Conselheiro



*MARCO FRANCESCO PATRIARCHI*

33225  
**Marcò Francesco Patriarchi**  
Conselheiro



*Renato Aparecido Fontalva*

21333  
**Renato Aparecido Fontalva**  
Vice-Presidente do Conselho



*Bruno Gouvêa Bastos*

33870  
**Bruno Gouvêa Bastos**  
Presidente do Conselho de Administração da MSGÁS

### Análise Atendimento PNELP 2023-2028.pdf

Valide a autenticidade do documento clicando ou escaneando o QR Code ao lado ou acesse o [verificador de autenticidade](#) e insira o código: C4524-41AOE-A3484



Solicitação de assinatura iniciada por: Aline F. T. em 29/02/2024

## Assinaturas



**Jair Batista Gomes**  
Assinou Eletronicamente



Assinou em: 29 de fevereiro de 2024, 10:37:32 | E-mail: jai\*@ms\*\*\*\*\* | Endereço de IP: 187.6.86.10 | Segundo Fator de Autenticação: SMS | Dispositivo/Aplicativo: Microsoft Edge 122.0.0.0, Windows 10 | Celular: (\*\*) \*\*\*\*\*-2121



**Rosimeire Paulon**  
Assinou Eletronicamente



Assinou em: 29 de fevereiro de 2024, 10:40:49 | E-mail: ros\*@sa\*\*\*\*\* | Endereço de IP: 179.124.10.82 | Segundo Fator de Autenticação: SMS | Dispositivo/Aplicativo: Chrome 122.0.0.0, Windows 10 | Celular: (\*\*) \*\*\*\*\*-9618



**Ramona Queiroz de Souza**  
Assinou Eletronicamente



Assinou em: 29 de fevereiro de 2024, 10:41:54 | E-mail: rqs\*\*\*\*@se\*\*\*\*\* | Endereço de IP: 187.86.225.51 | Segundo Fator de Autenticação: SMS | Dispositivo/Aplicativo: Chrome 122.0.0.0, Windows 10 | Celular: (\*\*) \*\*\*\*\*-0956



MARCO FRANCESCO PATRIARCHI

Assinou Eletronicamente



MARCO FRANCESCO PATRIARCHI

33225



33225

Assinou em: 29 de fevereiro de 2024, 12:47:20 | E-mail: mpa\*\*\*\*\*@mi\*\*\*\*\* | Endereço de IP: 186.228.60.114 | Segundo Fator de Autenticação: SMS | Dispositivo/Aplicativo: Microsoft Edge 121.0.0.0, Windows 10 | Celular: (\*\*) \*\*\*\*\*-3472



EDGAR AFONSO BENTO

Assinou Eletronicamente



EDGAR AFONSO BENTO

13039



13039

Assinou em: 29 de fevereiro de 2024, 13:31:47 | E-mail: edg\*\*@sa\*\*\*\*\* | Endereço de IP: 179.124.10.82 | Segundo Fator de Autenticação: Whatsapp | Dispositivo/Aplicativo: Chrome 121.0.0.0, Windows 10 | Celular: (\*\*) \*\*\*\*\*-2756



Renato Aparecido Fontalva

Assinou Eletronicamente



Renato Aparecido Fontalva

21333



21333

Assinou em: 01 de março de 2024, 07:43:36 | E-mail: rfo\*\*\*\*\*@co\*\*\*\*\* | Endereço de IP: 179.175.55.51 | Segundo Fator de Autenticação: SMS | Dispositivo/Aplicativo: Atlas App (3.0.62), iOS | Celular: (\*\*) \*\*\*\*\*-4219



Bruno Gouvêa Bastos

Assinou Eletronicamente



Bruno Gouvêa Bastos

33870



33870

Assinou em: 01 de março de 2024, 17:40:04 | E-mail: bba\*\*\*\*@se\*\*\*\*\* | Endereço de IP: 187.86.225.55 | Segundo Fator de Autenticação: SMS | Dispositivo/Aplicativo: Chrome 121.0.0.0, Windows 10 | Celular: (\*\*) \*\*\*\*\*-3192