

# Cobrança In Loco com Equipes de Corte nas Sextas-Feiras

**Tema:** Recuperação de crédito - Inadimplência

**Autores:** Brenda de Oliveira Elizeu

**Co-Autores:** Lucas De Souza Vianna, Marcio Irani De Moraes Sancheta Junior, Robson Luis Ramos, Valdinei Da Rocha Bento, Ana Soares da Silva, Claudemir Eduardo de Siqueira, Luciano Mota Vitorino e Felipe de Freitas Mendes.

**Empresa:** EDP São Paulo Distribuição de Energia S.A

---

## Resumo

O presente trabalho descreve uma iniciativa desenvolvida pelos Grupos de Trabalho de Produtividade e Inadimplência da EDP São Paulo, que envolve a implementação de um novo mecanismo de notificação de cobrança administrativa. Este mecanismo seleciona instalações que estariam aptas para suspensão de fornecimento e que impactam o indicador de Perdas Estimadas em Crédito de Liquidação Duvidosa (PECLD). O projeto utiliza equipes de motociclistas para realizar cobranças in loco, focando em bairros com grande quantidade de clientes inadimplentes, conforme as regras estabelecidas.

As equipes são treinadas para uma abordagem informativa e resolutiva, promovendo a regularização de débitos e evitando cortes futuros de energia. Durante as visitas, os eletricitas informam sobre débitos pendentes e apresentam opções de pagamento, registrando comprovantes no sistema SAP. Notas não executadas são rejeitadas sistematicamente todas as segundas-feiras, garantindo o controle adequado dos serviços. Este novo processo visa reduzir a inadimplência e otimizar a recuperação de valores devidos, resultando em um ganho significativo de produtividade para as equipes de campo.

## 1. Introdução

Para maximizar os resultados das equipes de campo durante dias considerados não úteis — como vésperas de feriados, feriados, sextas-feiras, sábados e domingos —, foi idealizada uma ação estratégica de cobrança administrativa direcionada a clientes inadimplentes. Essa iniciativa surge da necessidade de superar os desafios relacionados à dificuldade de contato com os clientes nesses períodos, buscando ampliar a arrecadação em faixas de débito que, em condições normais, não seriam alvo das ações tradicionais de suspensão de fornecimento.

A nova abordagem foi desenhada com o propósito de atingir dívidas classificadas como ofensores no indicador de Provisão para Créditos de Liquidação Duvidosa (PECLD), mas que, até então, não recebiam atenção prioritária nas ações de cobrança convencionais. Dessa forma, essa faixa passou a ser tratada de maneira proativa e estratégica, contribuindo diretamente para o aumento da produtividade das equipes de campo e otimizando os recursos operacionais.

Com a implantação dessa ação, foi possível expandir o alcance das iniciativas de cobrança, intensificando os esforços para recuperação de débitos e fortalecendo os processos de interação com os clientes.

Além disso, a estratégia trouxe impactos positivos para os indicadores de inadimplência, promovendo maior eficiência nas operações e gerando resultados financeiros mais expressivos. Esse movimento reflete um avanço significativo na gestão de cobranças, evidenciando o alinhamento entre eficiência operacional e melhoria contínua nos indicadores financeiros da empresa.

## 2. Desenvolvimento

### 2.1 Problema Identificado

A empresa enfrentava dois desafios críticos na distribuição:

- Potencializar ação de cobrança das equipes de corte: Durante dias não úteis (vésperas de feriados, feriados, sextas-feiras, sábados e domingos), as equipes de corte ficavam inativas, realizando apenas tarefas de religação ou atuando como batedores em situações de contingência. Isso gerava baixa utilização da força de trabalho nesses períodos.
- Aumento na inadimplência: Para enfrentar o desafiador cenário de inadimplência, é essencial adotar novas abordagens de cobrança. Com o intuito de utilizar os recursos disponíveis (homem-hora das equipes), foi estruturada a realização de cobranças *in loco* visando mitigar o atraso no pagamento de valores devidos.

### 2.2 Proposta de Novo Processo de Cobrança

A iniciativa descrita surgiu da colaboração entre membros dos Grupos de Trabalho Produtividade e Inadimplência da EDP SP, que foram responsáveis pela criação de um novo mecanismo de notificação de cobrança. Esse processo visa selecionar instalações aptas a ter o fornecimento suspenso e que apresentem tendência de impacto no indicador PECLD. A partir dessa seleção, os débitos das instalações são identificados e trata-se de forma proativa.

O foco principal desse processo é facilitar o pagamento dos débitos por parte dos clientes e aprimorar a negociação das equipes de campo, evitando uma futura suspensão de fornecimento. O objetivo é, além de criar abordagens de cobrança, possibilitar uma interação mais eficiente, com a intenção de reduzir inadimplência e otimizar a recuperação de valores devidos.

### 2.3 Gestão e Funcionamento

O projeto está sendo implementado com as equipes de motociclistas, sendo responsáveis pela cobrança *in loco* nos dias em que a suspensão de fornecimento não é permitida pela regulação.

A seguir, detalhamos os principais componentes do projeto:

#### 2.3.1 Informações da área COI para a Gestão de Inadimplência:

O Centro de Operação Integrada (COI) comunica à Gestão de Inadimplência as seguintes informações:

- As localidades de cada Centro de Serviço de Distribuição (CSD) onde as equipes estarão alocadas;
- Capacidade de execução: A quantidade de notas por equipe a serem executadas.

Essas informações permitem um planejamento mais eficiente das atividades de cobrança, garantindo que as equipes tenham a capacidade necessária para atender à demanda de forma eficaz.

#### 2.3.2 Definição do público-alvo:

A definição do público-alvo leva em consideração as seguintes premissas:

- Abertura da inadimplência por CSD: A segmentação inicial será feita com base na região de cada CSD, em relação a distribuição dos clientes inadimplentes, permitindo uma análise local para os pontos estratégicos de atuação.

- Clientes com faturas vencidas antes do período de corte: Serão considerados os clientes com faturas vencidas dentro de um intervalo que antecede o período de corte do fornecimento de energia - conforme estabelecido na REN nº 1000/2021 (ANEEL, 2021), Capítulo XIII. Essa faixa de atraso tem o objetivo de identificar os clientes que estão em um estágio crítico de inadimplência, próximos ao risco de suspensão do serviço, mas ainda antes da janela da suspensão, permitindo a adoção de medidas preventivas.
- Valor da dívida entre R\$300,00 a R\$600,00: O foco será em clientes que possuem débito dentro dos valores de R\$300,00 a R\$600,00. Esta faixa de inadimplência permite priorizar instalações com um volume de inadimplência representativo, evitando tanto valores muito baixos quanto muito altos, que poderiam distorcer a análise.
- Exclusão de clientes com histórico elevado de rejeição de notas de cobrança: Serão excluídos da análise os clientes que possuem um número elevado cobrança em campo rejeitadas.
- Seleção dos maiores valores de débito por bairros/distritos: Após a aplicação dos critérios anteriores, será realizada uma análise para identificar o maior número de clientes inadimplentes em cada bairro ou distrito. A prioridade será dada às localidades que estão na rota de atuação das equipes escaladas e que possuem maior índice de inadimplência. Isso permitirá focar nas áreas com maior concentração de inadimplência e potencial de recuperação de crédito, resultando em um ganho significativo de produtividade para as equipes de campo, devido à otimização de seus deslocamentos.

#### 2.3.3 *Emissão das Notas:*

Com o intuito de permitir o rastreamento detalhado e preciso das informações em campo para a cobrança a ser realizada, considerando que as notas de suspensão de fornecimento não podem ser executadas em dias não úteis, como vésperas de feriados, feriados, sextas-feiras, sábados e domingos, foram criadas notas de verificação específicas. Essas notas de verificação desempenham um papel crucial ao permitir que o Centro de Operações Integradas (COI) e a equipe de operação identifiquem e diferenciem esses serviços em relação aos demais que podem estar disponíveis para as equipes de campo. Desta forma, é possível não apenas controlar e monitorar este processo de maneira eficiente, mas também garantir que todas as atividades sejam realizadas dentro dos prazos e conformidades estabelecidos, evitando assim possíveis falhas ou atrasos na execução dos serviços. Além disso, essa prática contribui para a otimização dos recursos e a melhoria contínua dos processos operacionais, assegurando um serviço de qualidade e confiabilidade para os clientes.

#### 2.3.4 *Treinamento das Equipes:*

O treinamento e a orientação de todas as equipes sobre os novos procedimentos de cobrança in loco tiveram como objetivo ensinar os colaboradores, especialmente aqueles focados na rotina dos processos de corte e religação de fornecimento, para uma abordagem informativa e resolutiva de uma cobrança administrativa. Durante o treinamento, foram abordadas diversas técnicas e estratégias para garantir que os profissionais estivessem bem preparados para lidar com situações de inadimplência de maneira eficaz e empática. O foco principal foi capacitar os profissionais a promover a regularização de débitos por meio dos diversos canais de pagamento disponíveis aos clientes, destacando a importância de evitar o corte futuro de energia. Desta forma, espera-se melhorar a satisfação dos clientes e reduzir a incidência de cortes de fornecimento, contribuindo para um serviço mais eficiente.



*Figura 01 – Treinamento equipes da CSD São José dos Campos.*

#### *2.3.5 Execução em Campo:*

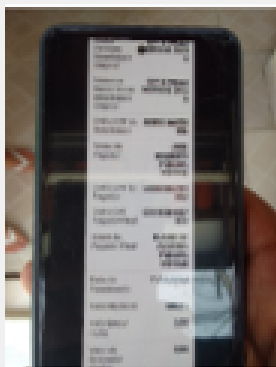
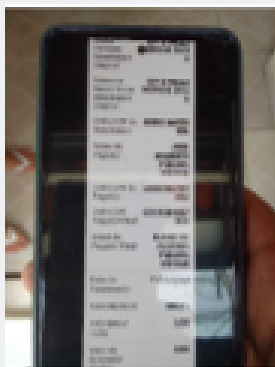
As equipes realizam visitas às residências dos clientes com o objetivo de informar sobre débitos pendentes e apresentar as diversas possibilidades de pagamento, buscando evitar a interrupção do fornecimento de energia elétrica. Essas visitas são fundamentais para garantir que os clientes estejam cientes de suas pendências financeiras e possam tomar as medidas necessárias para regularizar sua situação. As ordens de serviço são emitidas e despachadas pelo Centro de Operações Integradas (COI), que é responsável por coordenar e otimizar as rotas, assegurando um atendimento eficiente e ágil aos clientes. O COI utiliza tecnologias avançadas de geolocalização e planejamento logístico para garantir que as equipes cheguem aos locais de forma rápida e organizada, minimizando o tempo de deslocamento e maximizando a produtividade.

Durante as visitas, os eletricitistas detalham a situação dos débitos e orientam os clientes sobre as opções de pagamento disponíveis, proporcionando-lhes a oportunidade de regularizar sua situação e garantir a continuidade do serviço sem interrupções. Eles explicam de maneira clara e detalhada todas as alternativas de pagamento, incluindo parcelamentos, descontos e os diferentes canais disponíveis, como internet banking, aplicativos de pagamento, agências bancárias e lotéricas. Essa abordagem personalizada visa não apenas resolver a questão financeira, mas também educar os clientes sobre a importância de manter suas contas em dia para evitar futuros cortes de fornecimento.

Quando uma fatura é paga, o colaborador responsável deve registrar o comprovante de pagamento por meio de uma fotografia. Em seguida, esse comprovante é submetido ao sistema SAP, garantindo o registro adequado da transação e facilitando o acompanhamento e a gestão dos pagamentos realizados.

Se uma nota em campo não pode ser executada com sucesso, seja por impossibilidade de realizar a cobrança ou estabelecer contato com o cliente na instalação, ela é rejeitada diretamente no local. Os motivos da rejeição são registrados detalhadamente, permitindo que o COI e as equipes de gestão possam analisar e tomar as medidas necessárias para resolver quaisquer problemas recorrentes. Já as notas não despachadas, ou seja, aquelas que não foram processadas ou concluídas durante a semana, são rejeitadas sistematicamente todas as segundas-feiras. Esse procedimento garante o controle e o encerramento adequado dos serviços que não puderam ser processados no período estipulado, além de evitar cobranças indevidas nas próximas datas em que o mencionado processo de cobrança é prestado. Dessa forma, assegura-se que todas as pendências sejam tratadas de maneira organizada e eficiente, contribuindo para a melhoria contínua dos processos operacionais e a satisfação dos clientes.

Anexos



Local de Instalação



-

Detalhes da Rejeição

**Data** **Observação**

06/12/2024 09:13

**Motivo**

0050 - Cliente apresentou conta paga

Fim do Trabalho



6.06 KM

Anexos



Local de Instalação



-

Detalhes da Rejeição

**Data**

**Observação**

04/12/2024 07:53

**Motivo**

0020 - Instalação fechada/agrupada sem acesso

Figura 03 – Exemplo de nota rejeitada por local fechado.

3) Fluxograma:  
É ilustrado abaixo o fluxo com os processos relacionados ao projeto desenvolvido.

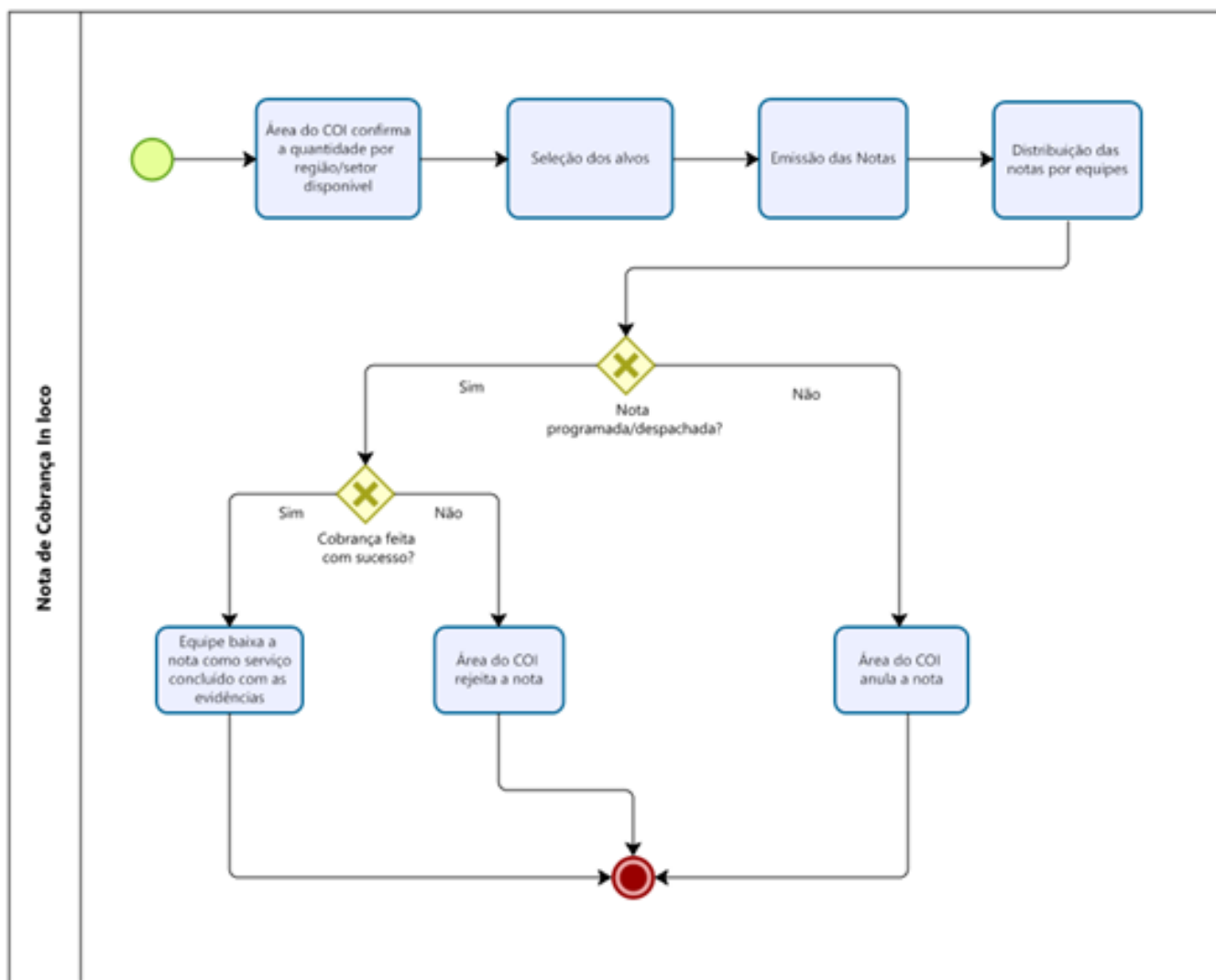


Figura 04 – Fluxograma da rotina de notas de verificação

#### 4) Resultados

A implementação do projeto de cobrança *in loco* gerou resultados positivos, refletindo a eficácia da iniciativa:

- Recuperação Financeira: A ação resultou na recuperação de 1.299.069,92.
- Aumento de Produtividade: Houve um aumento de 20 pontos percentuais (p.p.) na produtividade das equipes, evidenciando a eficácia da abordagem adotada.

Esses resultados demonstram o impacto positivo do projeto, tanto na recuperação de débitos quanto na eficiência operacional das equipes envolvidas.

Para o acompanhamento das notas de cobrança, houve o desenvolvimento de um dashboard, conforme apresentado abaixo:



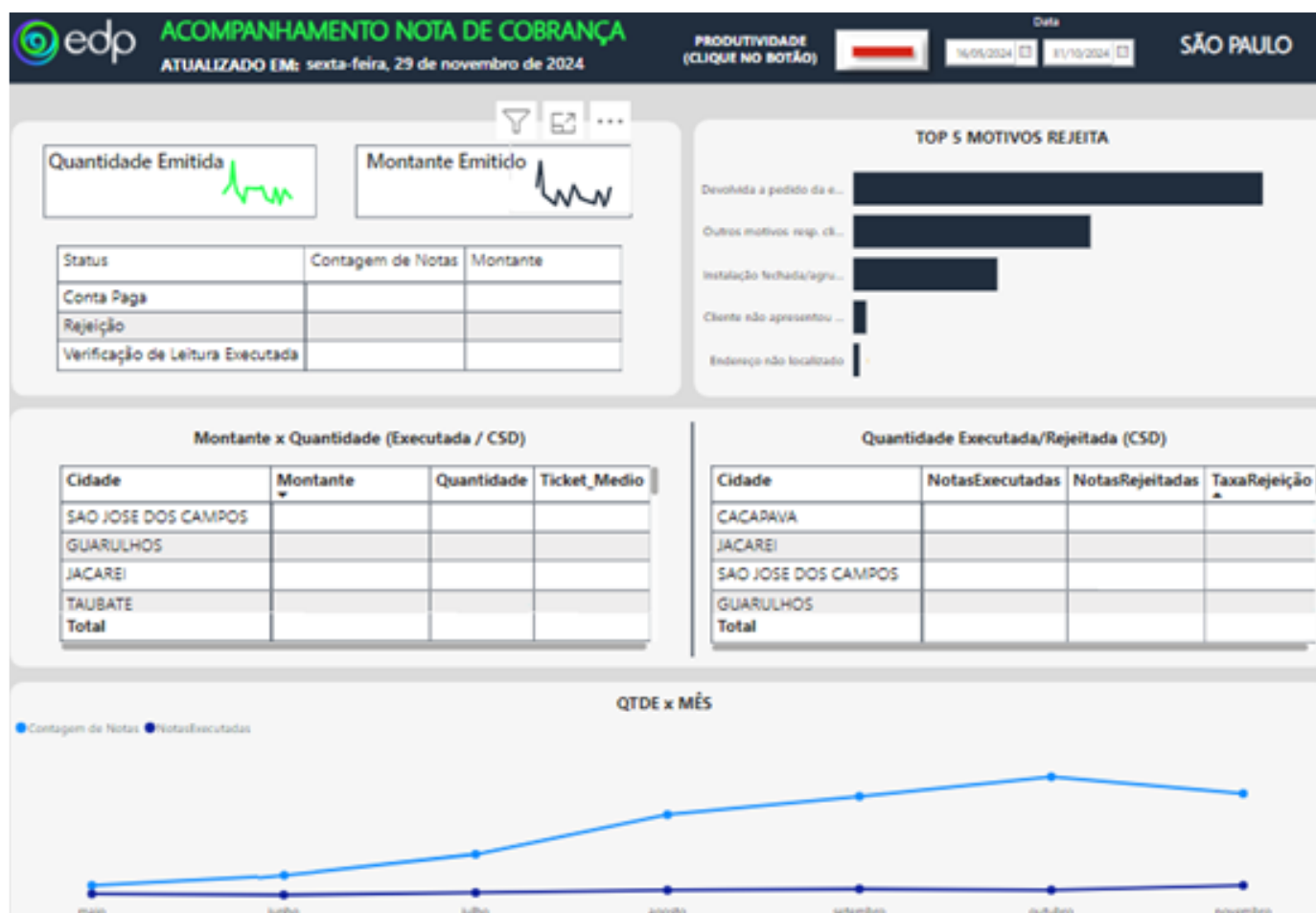


Figura 05 – BI de Acompanhamento Nota de Cobrança

### 3. Conclusão

O processo de cobrança in loco, implementado com o suporte da Gestão de Inadimplência e do COI, tem mostrado resultados importantes, tanto em termos de recuperação de receitas quanto em aumento da produtividade das equipes.

Os resultados alcançados, com a recuperação de 1.299.069,92 e um aumento de 20 pontos percentuais na produtividade das equipes, evidenciam a eficácia da iniciativa. O sucesso desse processo demonstra seu potencial para reduzir a inadimplência e otimizar as operações de cobrança, proporcionando benefícios financeiros e operacionais significativos.

Com base nesses resultados, a continuidade e expansão dessas práticas são fundamentais para garantir ainda mais eficiência na gestão da cobrança e no aprimoramento dos processos internos.

### 4. Referências bibliográficas

MICROSOFT. Acompanhamento Nota de Cobrança [Power BI]. 2024. Disponível em <https://app.power-bi.com>. Acesso em: 06 dez. 2024.



BRASIL. Agência Nacional de Energia Elétrica. Resolução Normativa nº 1000, de 7 de dezembro de 2021. Estabelece as condições gerais de fornecimento de energia elétrica. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 8 dez. 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/aneel/pt-br>. Acesso em: 06 dez. 2024.