

GAC- Gestão Administrativa de Cobrança – ID 9803

Autor: *Maria Fatima Costa de Souza*

Coautores: *Ingrid Honorato Rasseli e Kleber José de Moura Junior*

Empresa: *EDP SÃO PAULO*

Realization:

instituto
abradee



Host Company:

CEMIG



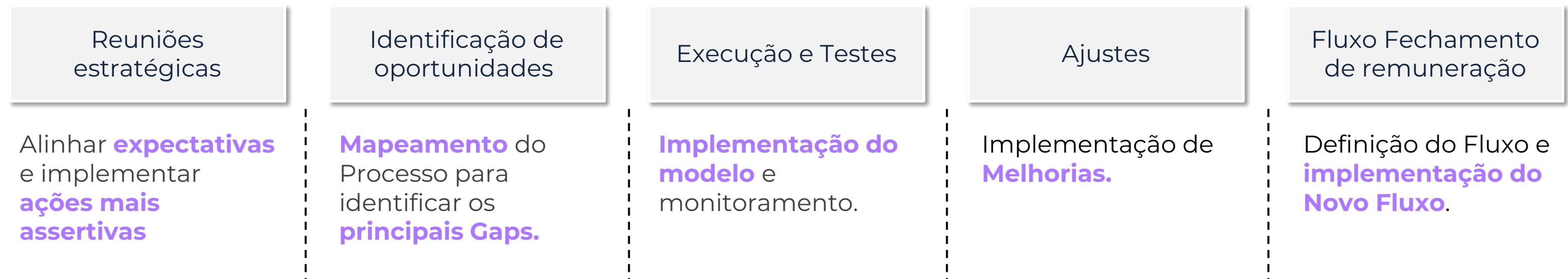
XXV Seminário
Nacional de
Distribuição de
Energia Elétrica

SENDI
2025
BELO HORIZONTE

Resumo do Projeto

Reestruturação do processo de **Cobrança Administrativa**, por meio da automatização de processos e sistemas, visando a **redução dos custos** envolvidos e aumento de eficiência dessa modalidade de cobrança.

Etapas Macros

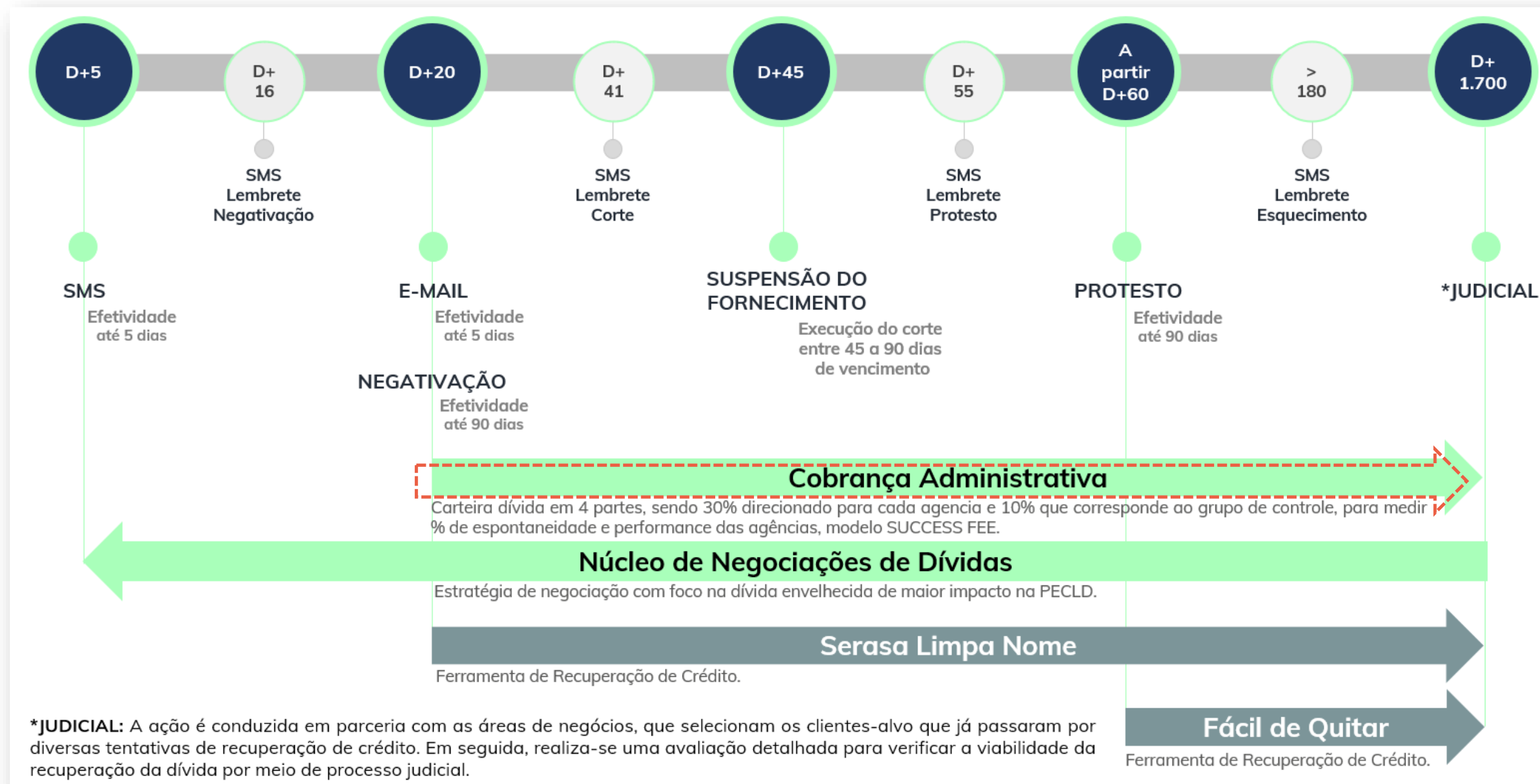


Realization:

HostCompany:

Régua de Cobrança

Nossa régua de cobrança tem como objetivo garantir o uso assertivo das ferramentas, utilizando a inteligência de dados para evitar a sobreposição das ações de cobrança.



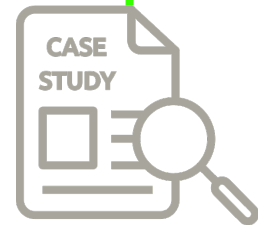
Realization:

HostCompany:

Linha do Tempo

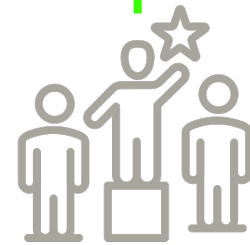
Em 2020, iniciamos a análise do processo de cobrança administrativa. O desenvolvimento da nova estrutura foi conduzido de forma criteriosa, com testes rigorosos, validações das bases e sistemas, e reformulação dos layouts de remessa e exclusão, garantindo a eficiência e confiabilidade em todas as etapas do início ao fim.

2020



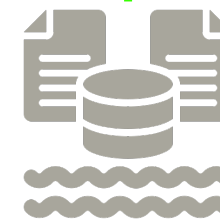
- Emissão de carteira gerada via SAP;
- **Estudo** dos critérios da TI para identificação de melhorias (bases de arquivos);
- **Benchmarking** com outras distribuidoras;
- **Atualização** de instrução de trabalho;
- **Abertura** do processo de **RFP**.

2021



- **Início** da operação no modelo **Success fee** com a necessidade de ajustes na definição de estratégia, emissão de carteira e fechamentos.

2022



- Migração dos dados da cobrança para o **Data Lake**;
- Integração com o BI;
- Conclusão dos ajustes na rotina.

2023 a Atual



- **Ações implementadas** permitiram uma **maior assertividade** na medição dos **resultados**, garantindo **maior eficiência** nos processos e sistemas, eliminando gargalos operacionais e promovendo maior integração entre as etapas.

Realization:

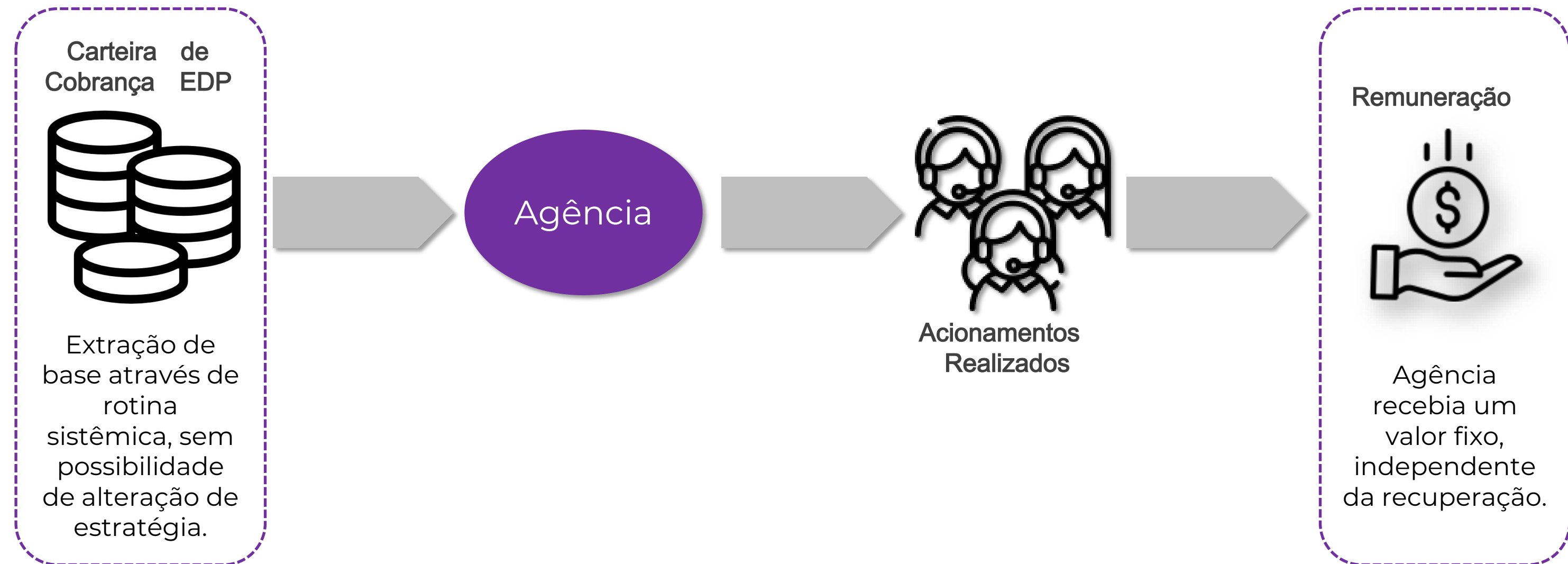
instituto
abradee



HostCompany:

CEMIG

Fluxo do Processo Anterior



Desafios | Soluções



Desafios

•Métrica Indefinida:

- Falta de direcionamento da carteira para cobrança.
- Baixa assertividade da ação.

•Dependência de TI:

- Emissão de remessa dependia de rotina gerada pela TI.
- Atuação manual na simulação aleatória.
- Limitação de clientes por remessa.
- Impossibilidade de escolha do melhor alvo.

•Inconsistência de Dados:

- Atrasos na emissão de remessas e exclusões.
- Reclamações de cobranças indevidas.

•Falha na Base de Dados:

- Emissão de relatórios não assertivos.



Soluções

•Estruturação de Dados:

- Dados da cobrança no Datalake.
- Novo modelo Success Fee

•Métricas Parametrizáveis:

- Autonomia para segmentação da carteira
- Atuação nos maiores ofensores da PECLD.
- Manutenção e eficiência da ferramenta.

•Automatização e Relatórios:

- Automatização do processo de cobrança.
- Criação de relatórios BI

Realization:

HostCompany:

Definição de Regras

CONJUNTO DAS REGRAS

PREMISSAS DA CARTEIRA DE ATUAÇÃO DAS AGÊNCIAS

- Cliente BT
- Consumo CR (a partir de 20 dias vencido) e CI (a partir de 31 dias vencido)
- Classes RES, RES BR, IND, COM e RUR
- Contrato ativo
- Instalação ligada (ICECAL) e instalação suspensa (ICECAS)
- Débitos de 20 a 1.700 dias de vencido priorizando débitos mais antigos com o objetivo de reverter impacto na PECLD
- Débito > R\$20,00
- Cliente em débito automático

RESTRIÇÕES DA CARTEIRA

- Cliente MT/AT
- Fatura com bloqueio J, zero e garantia de fornecimento
- Fatura que não possui referência
- Exclui classes PP, SP, IP
- Acordo em boleto
- Fatura com data de vencimento que sofreu diferimento

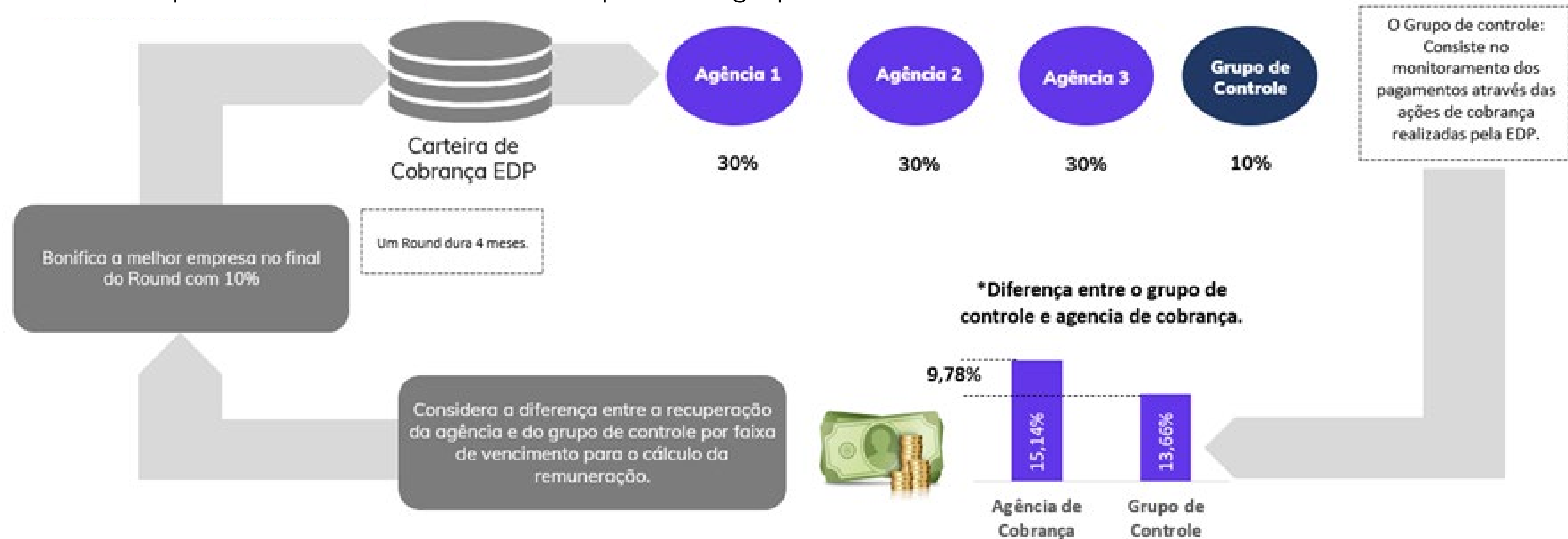
Realization:



HostCompany:

Fluxo do Modelo Atual

Modelo Success Fee: modelo de recuperação no qual o percentual cobrado pela agencia, durante um determinado período está vinculado ao desempenho do grupo de controle.



* A diferença entre o % de arrecadação do grupo de controle com o % de baixa de carteira da agencia é chamada de **% Baixa Líquida**, que é calculada da seguinte forma:

$$\% \text{ Baixa Líquida} = \frac{(\text{Baixa da Carteira} - \text{Baixa do Controle})}{\text{Baixa do Carteira}} = \frac{(15,14 - 13,66)}{15,14} = 9,78\%$$

Dessa forma, iremos remunerar a agência somente nas faixas em que ela superar o resultado do grupo de controle.

Realization:

HostCompany:

Resultados

	Modelo Anterior	Modelo Atual
Quantidade Agências	1	3
Custo Médio Mensal (R\$ Mil)	80 Mil	59 Mil
Montante Arrecadado Média Mês (R\$ MM)	2.5 MM	16 MM

No modelo anterior a agência era remunerada com **valor fixo mensal**, independente do montante recuperado.

Após implementação do novo modelo contratamos 3 agências e a remuneração passou a ser por **Success Fee**.



Conclusão

Com a nova estrutura da cobrança administrativa, automatizamos as rotinas, unificamos processos nas distribuidoras e desenvolvemos indicadores que aumentaram a eficácia na estratégia e recuperação de débitos.

Realization:

instituto
abradee



HostCompany:

CEMIG



OBRIGADO!