

ANÁLISE E DIAGNÓSTICO TÉCNICO PARA REGULARIZAÇÃO DE LIGAÇÕES INATIVAS E RECUPERAÇÃO DA MICROMEDIÇÃO COM ADOÇÃO E UTILIZAÇÃO DE DASHBORDS E PAINÉIS GERENCIAIS

Luiz Alberto Saldanha Alves⁽¹⁾ - Tecnologia em Processamento de Dados pela Universidade Bandeirantes - UNIBAN. Pós-Graduado em Gestão Pública pela Universidade de Mogi das Cruzes – UMC e Pós-Graduando em Gestão Empresarial pela Universidade Paulista - UNIP. Encarregado de Cobrança, Arrecadação e Receita – MSIC – SABESP

Priscila Almeida Lima⁽²⁾ - Tecnologia em Administração de Empresas pela Universidade Nove de Julho – UNINOVE. Técnica em Gestão – MSIC – SABESP

Eduardo Pacheco Pereira Bom⁽³⁾ - Análise de Sistemas pelo Centro Universitário Paulistano – UniPaulistana. Encarregado de Planejamento e Controle de Consumo – MSIC – SABESP

Wagner Augusto Torlai⁽⁴⁾ - Ciências da Computação pela Universidade Paulista - UNIP. Encarregado de Medição e Faturamento – MSIC – SABESP

Arnaldo Gomes Calaça⁽⁵⁾ - Administração de Empresas pela Faculdade Ítalo-Brasileira. Técnico de Gestão – MSIC - SABESP

Aurildo Xavier dos Santos⁽⁶⁾ - Ciências Biológicas Universidade São Marcos – USM. Técnico em Saneamento/Química GV – Centro Paula Souza. Pós-Graduado em Gestão Pública pela Universidade de Mogi das Cruzes – UMC. Técnico de Gestão – MSIC - SABESP

Endereço⁽¹⁾: Rua Graham Bell, 647 – Alto da Boa Vista – São Paulo – SP – CEP: 04737-030 – Brasil - Tel: +55 (11) 98690-3728 – Com: +55 (11) 5682-2890 – E-mail: luizsaldanha@sabesp.com.

RESUMO

Em tempos em que a situação política, econômica e sanitária do país está instável devido a Pandemia da COVID-19, os investidores estão receosos os investimentos necessários para melhoria da infraestrutura e como consequência em serviços, diante do exposto, as organizações devem buscar soluções e alternativas diferenciadas para alavancar o faturamento e principalmente garantir a satisfação dos seus usuários e clientes. Diante deste cenário, a Célula de Arrecadação e Cobrança da Unidade de Negócios Sul desenvolveu um *Dashboard* de Inativas MS com a ferramenta *Power BI* que possibilitou identificar as áreas com maiores concentrações de ligações inativas. Desta forma, é possível avaliar e realizar ações direcionadas que podem trazer resultados razoáveis para a Organização.

PALAVRAS-CHAVE: REDUÇÃO DE PERDAS, ALAVANCAGEM NO FATURAMENTO, AÇÕES INTEGRADAS

INTRODUÇÃO

Visando a contínua evolução no seu sistema de gestão a Unidade de Negócios Sul adotou o Modelo de Excelência da Gestão – MEG e tem em seu processo de análise de desempenho indicadores relevantes que norteiam os principais resultados estratégicos. Através das reuniões de análise críticas (mensais) ao qual participam as lideranças dos Processos Vendas e Relacionamento com Clientes e Operação da Distribuição de Água/Controle de Perdas, foi identificada uma oportunidade para regularização de ligações inativas com vistas na melhoria na micromedição para alavancar o faturamento e arrecadação e como consequência mantendo a saúde financeira num patamar aceitável. Assim, os responsáveis de cada subprocesso (Distribuição no abastecimento, faturamento e arrecadação) avaliaram as melhores ações que seriam adotadas, sempre alinhados com os principais atributos como: Satisfação do cliente, Regularidade, Atendimento de prazos e qualidade na prestação dos serviços.

Como em qualquer companhia é necessário que sejam tomadas medidas de controle eficazes para uma boa gestão do negócio da organização, desta forma as ações para Redução de Perdas, Incremento de Faturamento e Redução da Inadimplência são fundamentais para o Setor e para qualquer segmento ou ramos de atividade. Assim, entendemos que toda e qualquer organização do setor ou ramo que zela pela sua reputação e imagem junto aos *stakeholders* devem promover esforços no sentido de reafirmar seus compromissos com atendimento dentro do prazo, qualidade e buscando soluções que visam à satisfação plena dos mesmos.

OBJETIVO

Em reunião de acompanhamento de indicadores da Gestão (análise crítica) foram identificados alguns problemas que poderiam estar prejudicando no Volume Micromedido – VM, desta forma foram definidas algumas ações (*follow up's*) com a participação dos colaboradores das áreas-meio como: Fiscalização, atendimento, geofone e programação de serviços).

Os resultados das ações planejadas são acompanhados pelos indicadores no Painel de Bordo, Painel de Orçamento e Controle *on line* de Perdas – COP e além dos relatórios gerenciais de desempenho.

Podemos destacar a prática de gestão Central de Monitoramento dos Equipamentos da Operação – CEMEO, que tem como principal objetivo de acompanhar, controlar o sistema de distribuição de água e coleta de esgotos, inclusive em 2019 foi promovido dentro da prática a integração do sistema Sistema de Informações de Faturamento, Relacionamento e Arrecadação – SIFRA e principalmente o BI de Inativas – *Dashboards* (painéis Gerenciais), desta forma permitindo a ampliação da visão sistêmica, pensamento crítico e o senso de urgência dos colaboradores, podendo acompanhar de forma *on line* a performance de apuração de consumo em campo, provocando uma mudança cultural, pois as necessidades e expectativas dos principais *stakeholders* são atendidas de forma proativa.

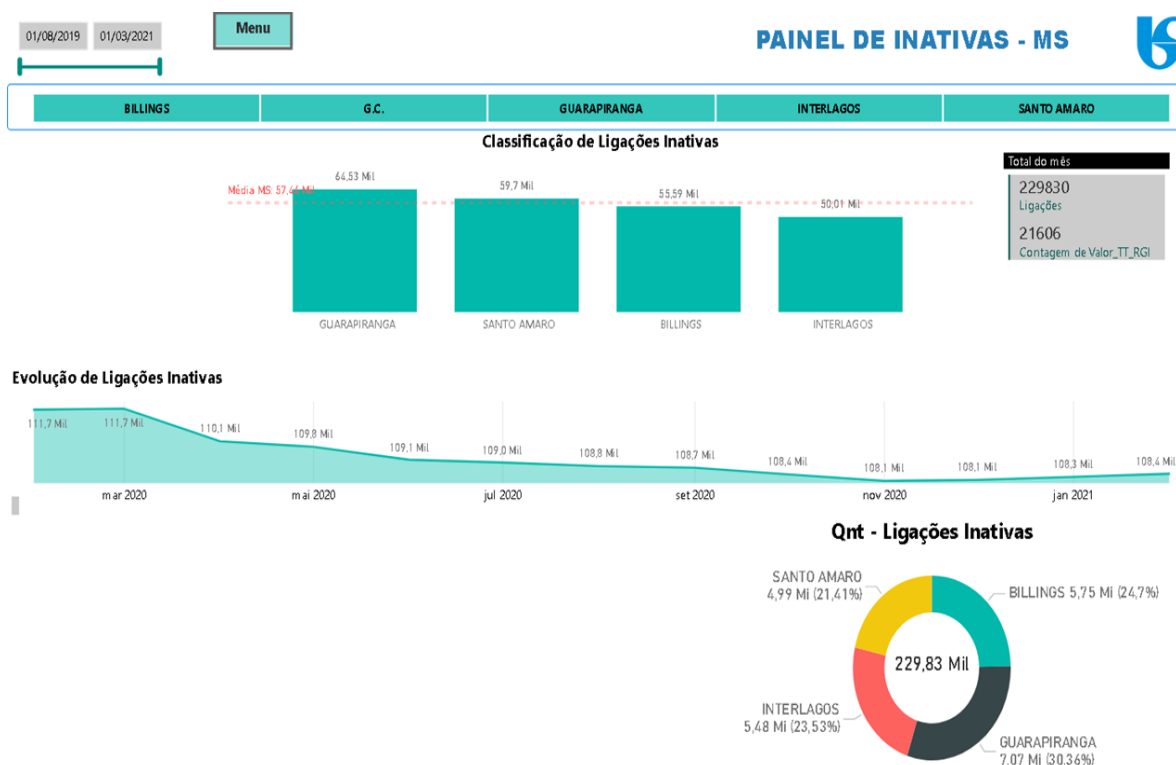


Gráfico 1 – Painel de Inativas MS

A METODOLOGIA UTILIZADA

Realizamos a verificação dos principais serviços solicitados pelos clientes e que poderiam impactar no consumo e qualidade no atendimento: Alta de Consumo e Exame Predial, ocasionados das Contas por média, Leitura Real com Consumo Zero, Leitura Retroagindo (Atual < anterior). Utilizando-se do diagrama de Ishikawa conforme figura 2, avaliamos desde a fase do acatamento até a conclusão da análise para identificarmos pontos de melhoria no processo:

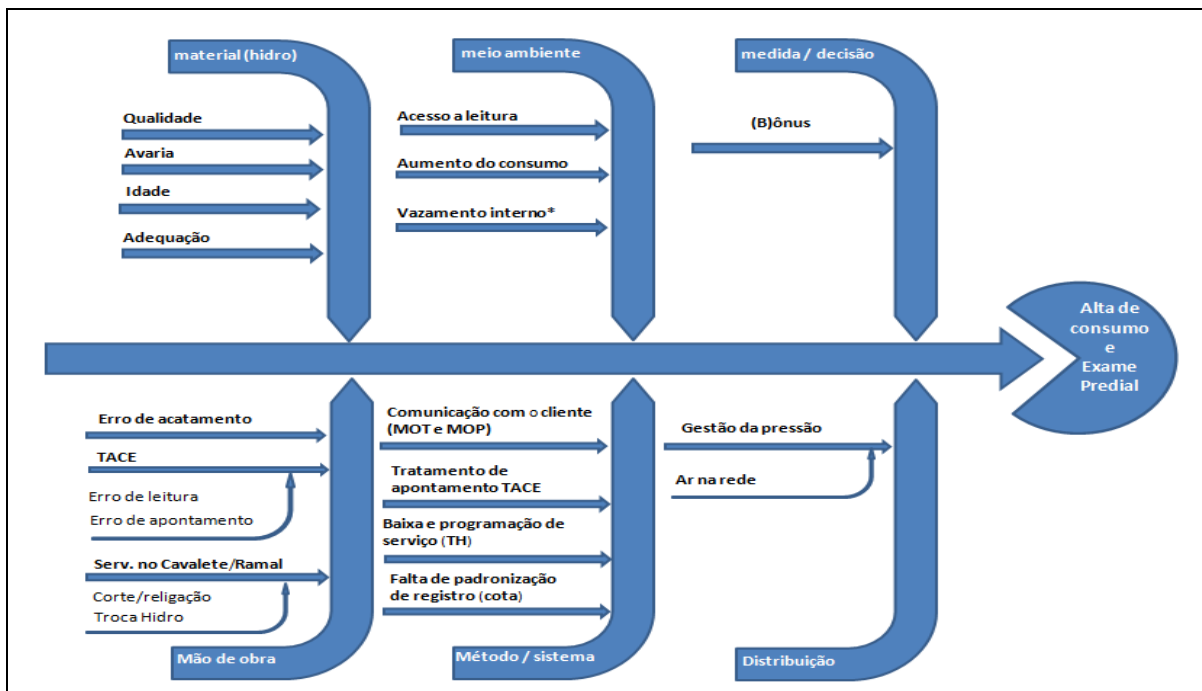


Figura 1 - Esquema de Ishikawa para serviços comerciais Alta de Consumo e Exame Predial.

Como ponto de partida para aplicação da prática, utilizamos a ferramenta de informações geográficas - (ArcGis) para trabalhar os dados, Bancos de Dados TACE e foram desenvolvidos Painéis Gerenciais por UGR's, Setor de Abastecimento e Setor Fiscal Comercial (Fig. 03), possibilitando a melhor análise e tomadas de decisões mais assertivas nas ações de redução de perdas e aumento do faturamento. Utilizando banco de dados gerados através de Sistema Power BI- (*Business Intelligence*) foi elaborado um histograma de consumo, faturamento e ticket médio.

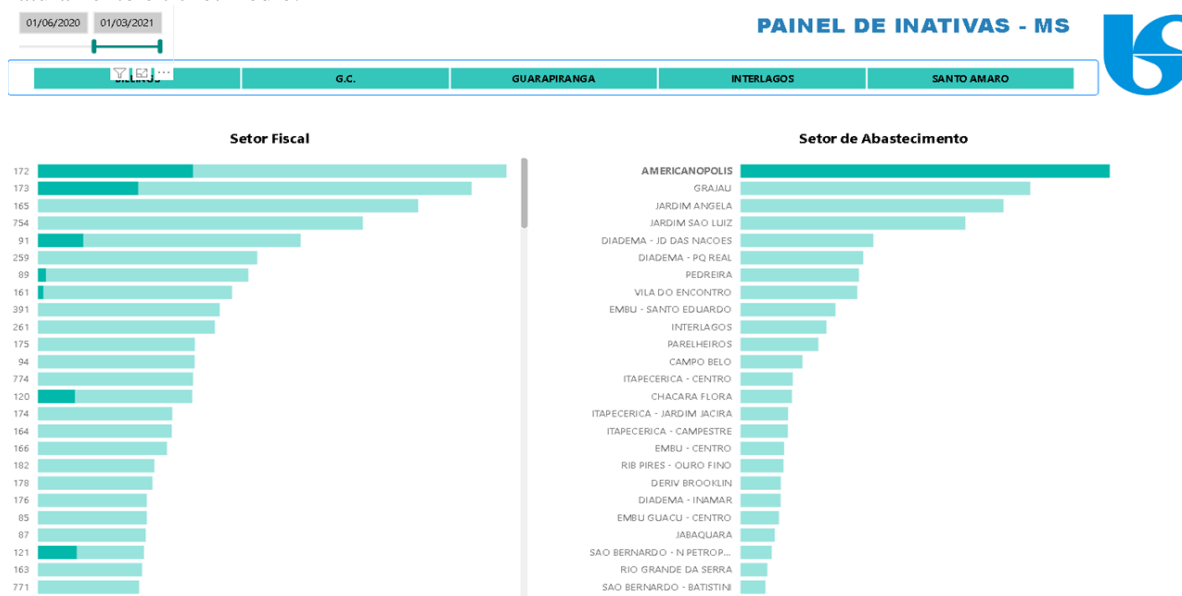


Gráfico 2 – Dashboard Setor Fiscal Comercial e Setor de Abastecimento

Com adoção do BI de Inativas, foi possível identificar o Perfil de cada UGR – Unidade de Gerenciamento Regional, consumos dos imóveis, Idade média dos hidrômetros instalados na rede, Imóveis no final de faixa de consumo, Hidrômetros com prefixos considerados problemáticos por apresentarem sub medição, entre outras características. Em paralelo, foram disparadas diversas ações integradas com o mesmo objetivo entre elas podemos destacar o Geofonamento através do método de varredura com equipamentos eletrônicos e Identificação de suspeitas de irregularidades na ligação.

PAINEL DE INATIVAS - MS - Comparativo de Religados x Novas Inativas

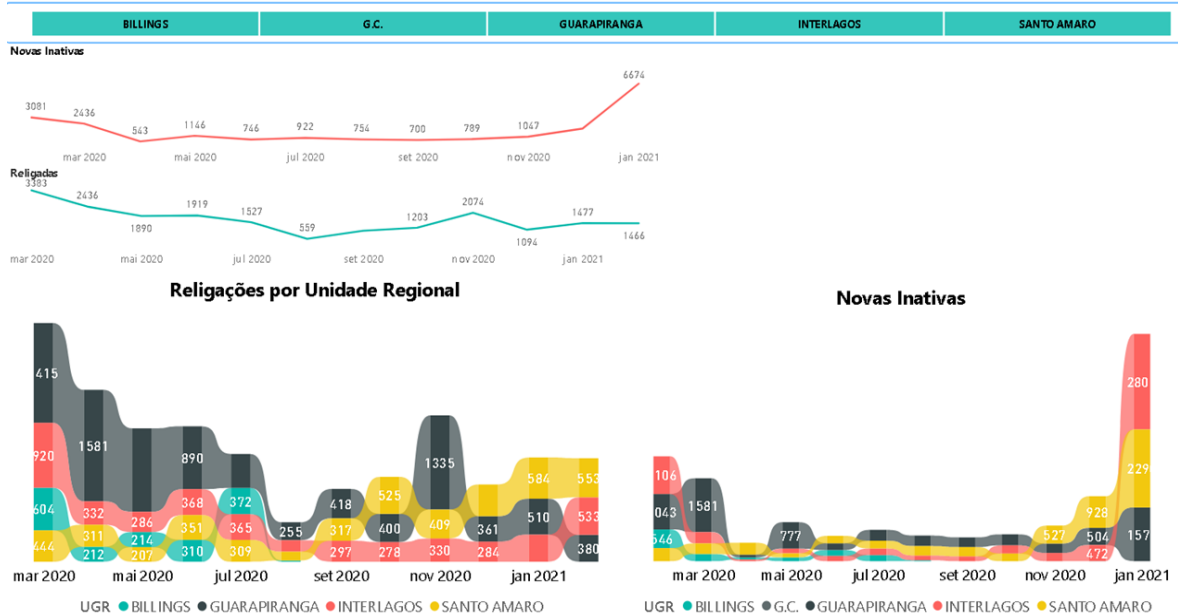


Gráfico 3 – Dashboard Comparativo de Religados e Novas Inativas por UGR

Ressaltamos que as ações da prática estão em consonância com as diretrizes estratégicas da UN Sul alinhados ao BSC MS 2021-2025. Podemos afirmar que a cooperação entre áreas envolvidas foi um fator determinante para o andamento da prática, pois elas são inter-relacionadas, envolvendo a célula Arrecadação e Cobrança, Programação de Serviços Gerais, Irregularidades e demais áreas Comerciais e Operacionais e como consequência os bons resultados e o sucesso do projeto.

OS RESULTADOS OBTIDOS OU ESPERADOS

Com a adoção dos Dashboards e Painéis Gerenciais, possibilitou um novo método de trabalho por região, direcionando os esforços das equipes de negociação de inativas, destacando uma assertividade maior na recuperação destes clientes-alvo, cabe destacar o alto índice de negociações para recuperação **4.799 ligações inativas**.

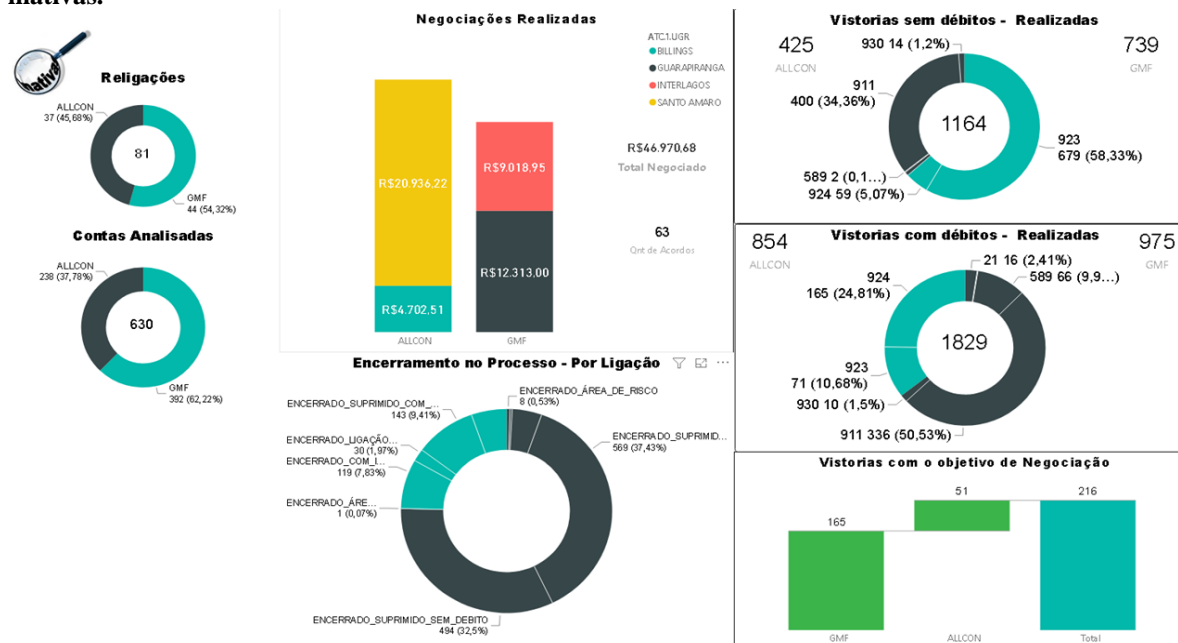


Gráfico 4 – Dashboard de Acompanhamento de Religiões, Contas Analisadas e Vitorias

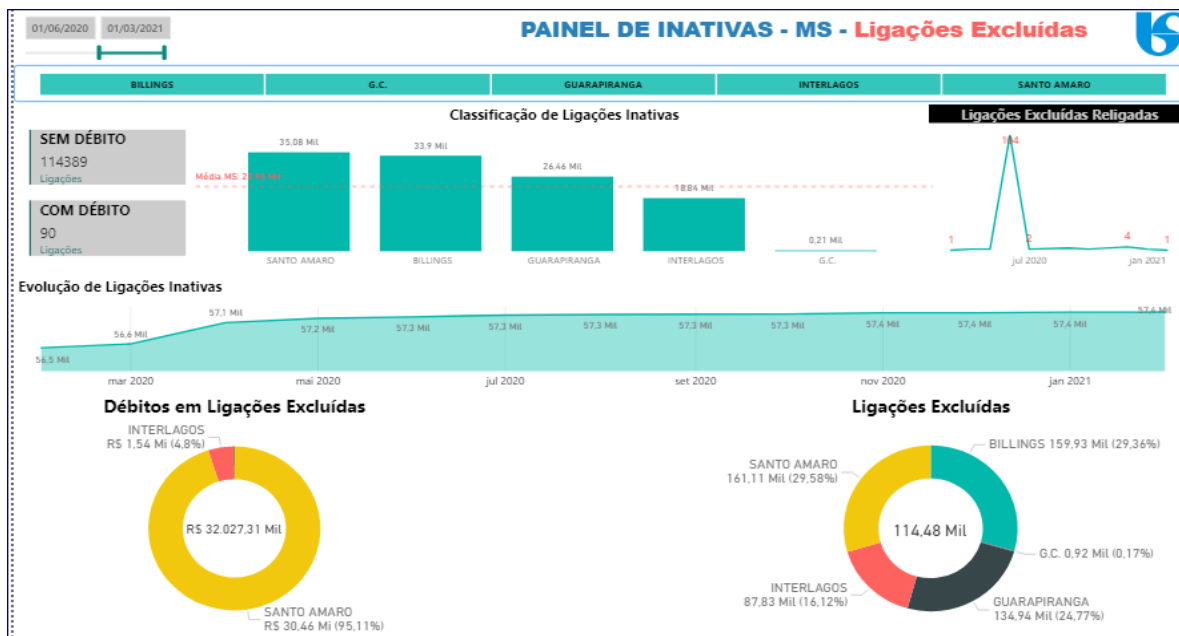


Gráfico 5 – Dashboard de Acompanhamento de Ligações Excluídas

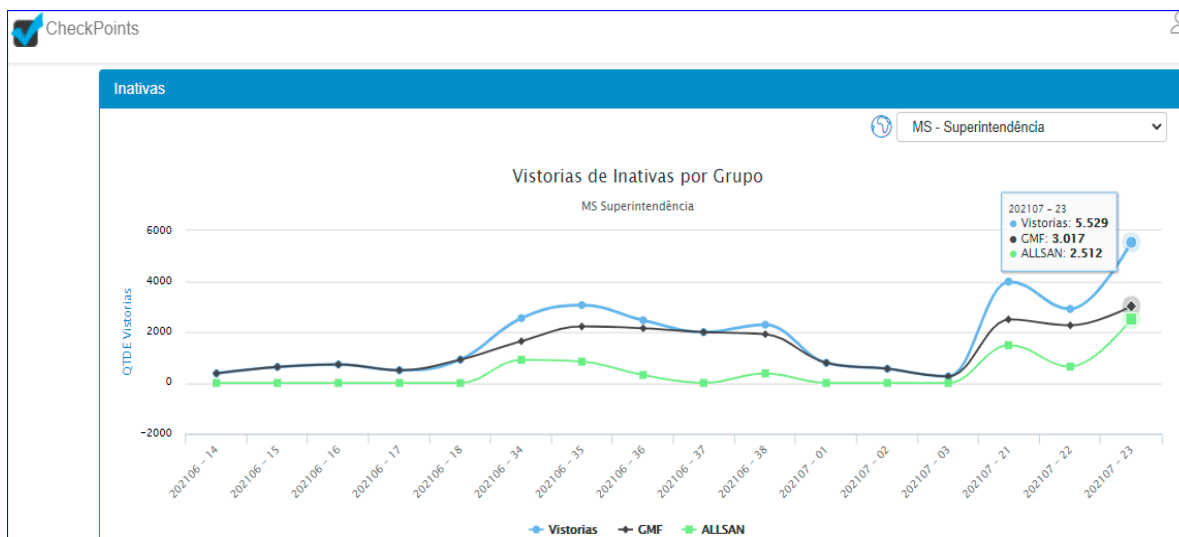


Gráfico 6 – Dashboard de Acompanhamento de Vistorias TACE por Grupo de Leitura



Gráfico 7 – Dashboard de Acompanhamento de Vistorias TACE Mensal

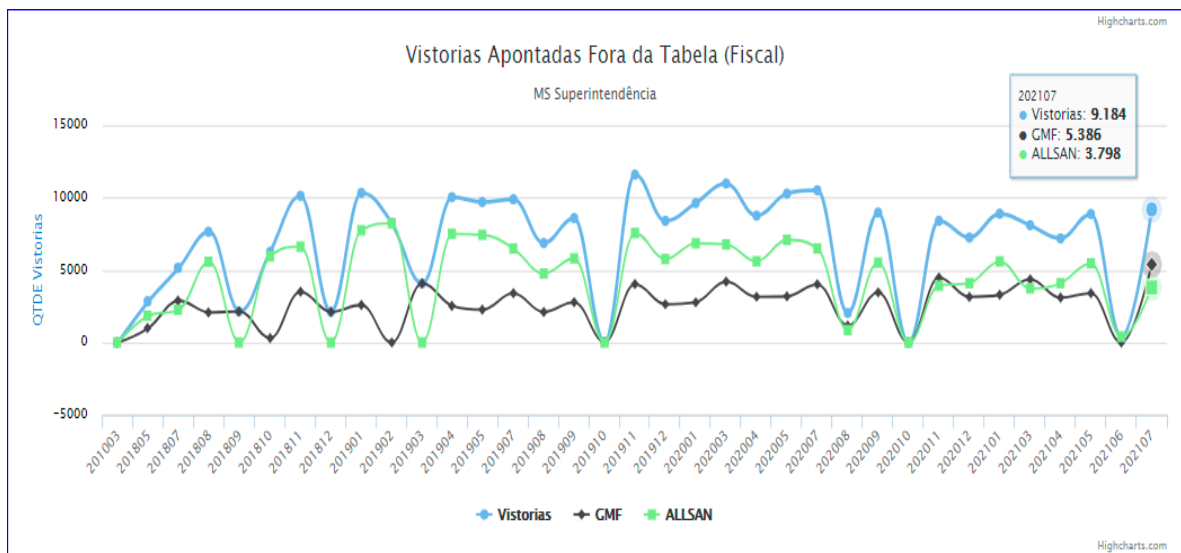


Gráfico 8 – Dashboard de Vitorias TACE – Apontamentos inconsistentes

A ANÁLISE DOS RESULTADOS

Como forma de avaliar o desempenho da prática é realizada a reunião de análise crítica, onde são avaliados o conjunto dos resultados dos indicadores. Neste momento utilizamos o método ou ferramenta 5W2H (5 porquês) e como melhoria da prática, caso seja necessária a criação de alguma ação corretiva, é lançada no Painel de Bordo um *Follow up*, podendo ser acompanhado o *status* das ações por todos os colaboradores da equipe. Os indicadores operacionais que estão alinhados com a prática e que são analisados mensalmente são: Taxa de Evasão de Receitas – TER e Taxa de Incremento de Volume Medido – TIVM.

TER - Taxa de evasão de receitas FDI						
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> Jan Fev Mar Abr Mai Jun Jul Ago Set Out Nov Dez </div>						
	Gráfico	Dados	Histórico	Follow-Up	Influências	ODS
Mês	Previsto	Realizado	Dif	(%)	Status	
Janeiro - 2020	10,09	10,04	-0,05	-0,50	Bom	
Fevereiro - 2020	8,74	8,68	-0,06	-0,69	Bom	
Março - 2020	8,72	8,63	-0,09	-1,03	Bom	
Abril - 2020	9,15	9,07	-0,08	-0,87	Bom	
Mai - 2020	8,98	8,47	-0,51	-5,68	Bom	
Junho - 2020	8,97	7,89	-1,08	-12,04	Bom	
Julho - 2020	8,92	7,37	-1,55	-17,38	Bom	
Agosto - 2020	8,97	7,38	-1,59	-17,73	Bom	
Setembro - 2020	9,04	7,54	-1,50	-16,59	Bom	
Outubro - 2020	9,07	7,97	-1,10	-12,13	Bom	
Novembro - 2020	9,18	7,83	-1,35	-14,71	Bom	
Dezembro - 2020	9,18	7,74	-1,44	-15,69	Bom	

Tabela 1 – Taxa de Evasão de Receitas

TIVM - Taxa de incremento do volume medido FDI

Jan Feb Mar Abr Mai Jun Jul Ago Set Out Nov Dez

Gráfico Dados Histórico Follow-Up Influências ODS

Mês	Previsto	Realizado	Dif	(%)	Status
Janeiro - 2020	0,08	0,02	-0,06	-75,00	Dentro da faixa
Fevereiro - 2020	1,30	1,26	-0,04	-3,08	Dentro da faixa
Março - 2020	2,88	2,85	-0,03	-1,04	Dentro da faixa
Abril - 2020	2,48	2,42	-0,06	-2,42	Dentro da faixa
Mai - 2020	2,34	2,26	-0,08	-3,42	Dentro da faixa
Junho - 2020	2,15	2,58	0,43	20,00	Bom
Julho - 2020	2,21	2,88	0,67	30,32	Bom
Agosto - 2020	2,13	2,22	0,09	4,23	Bom
Setembro - 2020	1,96	3,52	1,56	79,59	Bom
Outubro - 2020	2,08	3,64	1,56	75,00	Bom
Novembro - 2020	2,28	3,44	1,16	50,88	Bom
Dezembro - 2020	2,59	3,37	0,78	30,12	Bom

Tabela 2 – Taxa de Incremento de Volume Medido

Podemos citar também os indicadores financeiros que norteiam e devem ser monitorados para dar a sustentabilidade do negócio, como Valor Faturado, Arrecadação e Redução da Evasão.

CONCLUSÕES OU RECOMENDAÇÕES

O desenvolvimento dos *Dashboards* e Painéis Gerenciais como norteador das ações integradas trouxeram bons resultados para os indicadores e benefícios para os nossos *stakeholders* como: **Força de Trabalho**, pois as equipes tiveram um foco maior em soluções assertivas e que fossem ao encontro da organização; **Acionista**, promovendo confiabilidade nas ações que geram valor agregado à Cia.; **Cliente** proporcionando a melhoria do relacionamento com agilidade, qualidade, transparência e objetividade no que tange à sua solicitação, garantindo maior satisfação e não menos importante a **Sociedade**, porque todas as ações convergem para a redução de perdas, desta forma o nosso recurso natural e nosso insumo principal utilizado com foco na sustentabilidade. No mundo globalizado que vivemos, onde o cliente tem a necessidade de soluções práticas e rápidas, sem deixar de buscar sua satisfação, as lideranças das organizações devem promover ações que atendam estes anseios e ao mesmo tempo busquem eficiência em seus processos com melhoria contínua, promovendo resultados consistentes com a sua estratégia, valores e visão de futuro, inovando sempre que se perceba a necessidade de melhorias junto ao consumidor e por consequência em seus próprios resultados. Concluimos que a integração entre as áreas, a motivação da força de trabalho canalizando esforços fizeram com que os nossos indicadores tenham um desempenho satisfatório.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. SACE – Banco de Dados SaceWeb
2. COP – Controle *On line* de Perdas
3. Painel de Bordo 2020
4. Orçamento e Gestão de Vendas.
5. SISTEMA ARCGIS-SIGNOS
6. Power BI – Painéis de Inativas MS
7. Painel Check Points Inativas - MS