



**MAPEAMENTO DOS POTENCIAIS GRANDES CLIENTES EM SANEAMENTO
VISANDO ALAVANCAR RECURSOS PARA PROMOVER A MELHORIA DA
QUALIDADE DE VIDA E DO MEIO AMBIENTE DE FORMA SUSTENTÁVEL**

Sérgio Marques Pereira

Graduação: Tecnologia Mecânica Modalidades: Projetos e Processo de Produção FATEC-SP Pós-graduação: Engenharia de Saneamento Ambiental – Universidade Mackenzie – SP.

Atua na Sabesp de 1992, na Região Metropolitana de São Paulo nas áreas: Manutenção, Operação, Engenharia, de Distribuição de Água e Coleta de Esgotos e atualmente no Relacionamento com clientes do Mercado Diferenciado.

Carolini Aparecida de Melo

Analista de Gestão da Divisão de Grandes Consumidores Leste – MLIG

Alex Sandro Fernandes

Técnico em Gestão e Encarregado da Divisão de Grandes Consumidores Leste – MLIG

Giovana Cristina Ferreira de Oliveira

Analista de Gestão e Gerente da Divisão de Grandes Consumidores Leste – MLIG

Nilson de Almeida Sobrinho

Técnico de Gestão e Encarregado da Divisão de Cadastro Técnico Leste – MLED

Paulo Roberto Bonanno

Engenheiro do Departamento de Planejamento Integrado e Relações Comerciais Leste – MLI

Endereço: Rua Najatu, 72 – Penha – São Paulo – SP – CEP 03613-050 – Brasil – Tel: 2681-3864 – Fax: +55 (011) 2681-3868 – e-mail: smpereira@sabesp.com.br

RESUMO

Atento à missão e visão da Sabesp e à necessidade de se adequar aos parâmetros de universalização, incorporados ao novo marco legal do saneamento (Lei 14.026/2020), o Departamento de Planejamento Integrado e Relações Comerciais da Unidade de Negócio Leste aprimora sua gestão de empreendimentos para tornar os processos de vendas mais eficientes e proativos, através de ações de reorganização das atividades de captação de novos grandes clientes e ampliação do atendimento aos já existentes. A implantação de Projeto Estruturado, embasado em Mapas Temáticos e Ferramentas de Gestão, assegura maior assertividade na elaboração do orçamento de vendas, aumento do *market share* e melhor desempenho financeiro, gerando expressivos incrementos de receitas que possibilitam aportes de recursos em regiões carentes, onde o retorno financeiro é praticamente nulo. Este projeto contribui para que a Sabesp cumpra a sua função de agente indutor do crescimento econômico, oferecendo a infraestrutura para a realização das diversas atividades inerentes à complexa cadeia produtiva, comercial e de serviços, removendo obstáculos e atraindo mais empresas e oportunidades de negócios para a região, criando novos empregos, perfazendo assim um círculo virtuoso, promotor da qualidade de vida e melhoria do meio ambiente, pois o saneamento é prioridade para a vida.

PALAVRAS-CHAVE: saneamento, mapas temáticos, ações de vendas.

INTRODUÇÃO

O desconhecimento, pela Área Comercial, de quais imóveis estão na iminência de serem contemplados com os serviços do Projeto Tietê, em virtude da complexidade e o envolvimento dos múltiplos atores empenhados no planejamento e execução das obras estruturantes e complementares, causa um descompasso que não permite o planejamento das ações de vendas de ligações de esgoto de forma proativa e concomitante à conclusão das obras, resultando em significativos prejuízos, tangíveis e intangíveis, tais como: postergação de receitas da concessionária dos serviços de saneamento, dilatação dos prazos de retorno dos investimentos (*payback*); imprecisão na elaboração do orçamento de vendas; adiamento dos benefícios à sociedade e ao meio ambiente; insatisfação dos clientes e potenciais clientes; desgaste na imagem da concessionária; ações reativas no relacionamento com os clientes, a sociedade e aos órgãos públicos.

Neste trabalho adota-se os seguintes conceitos:

- Obras estruturantes: coletores de esgoto de grande porte, denominados: coletores-tronco primários (*CTP*), coletores-tronco secundários (*CTS*), interceptores (*ITI*), grandes estações elevatórias de esgoto (*EEE*) e outros que encaminham os esgotos/efluentes as Estações de Tratamento de Esgoto (*ETE*), porção final do Sistema Público de Esgoto Sanitário (*SPES*);
- Obras complementares: redes coletoras de esgoto de menor porte, onde são realizadas as ligações de esgoto dos imóveis e terminam ao conectarem-se as obras estruturantes.
- Projeto Tietê: programa que objetiva a despoluição do rio Tietê, na Região Metropolitana de São Paulo, por meio de obras que possibilitarão o envio dos esgotos domésticos e não domésticos às *ETEs*.

OBJETIVO

Mapear os potenciais grandes clientes, localizados na zona leste da região metropolitana de São Paulo, identificando quais imóveis estão na iminência de serem contemplados com as conclusões das obras do Projeto Tietê, bem como aqueles não situados em áreas abrangidas pelos *SPES* e que necessitam de soluções técnicas personalizadas, possibilitando atuação da Área Comercial de forma ágil e proativa nas ações de vendas aos grandes consumidores de água e/ou grandes geradores de esgoto/efluentes, conferindo maior assertividade na projeção do incremento de faturamento e na análise de viabilidade financeira dos empreendimentos.

METODOLOGIA UTILIZADA

Aprimoramento de Mapas Temáticos obtidos através de *software* comercial (SignosNet) que possui funcionalidades baseadas em sistema de informação geográfica (*GIS – Geographic Information System*) e ferramentas para análises, a partir de interações de vários bancos de dados importados de fontes diversas, possibilitando o processamento de mapas geográficos acrescidos da espacialização de informações/dados, visualizados como formas geométricas (pontos, linhas, polígonos, manchas, etc.).

Projeto desenvolvido por meio da metodologia *Framework Scrum*, com ciclos curtos de entrega, equipe multidisciplinar de trabalho, com integração de diferentes áreas de atuação, e utilização de ferramentas de gestão de projetos: *Canvas e Kanban*.

Definição e implantação do mínimo produto viável (MVP) e a criação de metodologia própria a partir do resultado de performance obtido com o MVP.

Criação de *dashboard* por meio da ferramenta de gestão *Power Bi*.

Etapas do Mapeamento Potenciais Grandes Clientes

Etapa 1 - Aprimoramento dos Mapas Temáticos (figura 1), por meio da espacialização do Banco de Clientes não possuidores de ligação de esgoto, do material disponível no Planejamento Técnico composto por base cartográfica georreferenciada acrescida dos traçados e “manchas” de todos os projetos das obras estruturantes e complementares, detalhando todos os seus respectivos estágios e fases desde o licenciamento ambiental, passando por projetos e obras: a contratar, em contratação, contratados, a iniciar, iniciados(as), finalizados(as), entregues, em operação, etc. Estas informações são obtidas através de cronogramas emitidos pelas áreas responsáveis pela execução dos projetos e das obras.

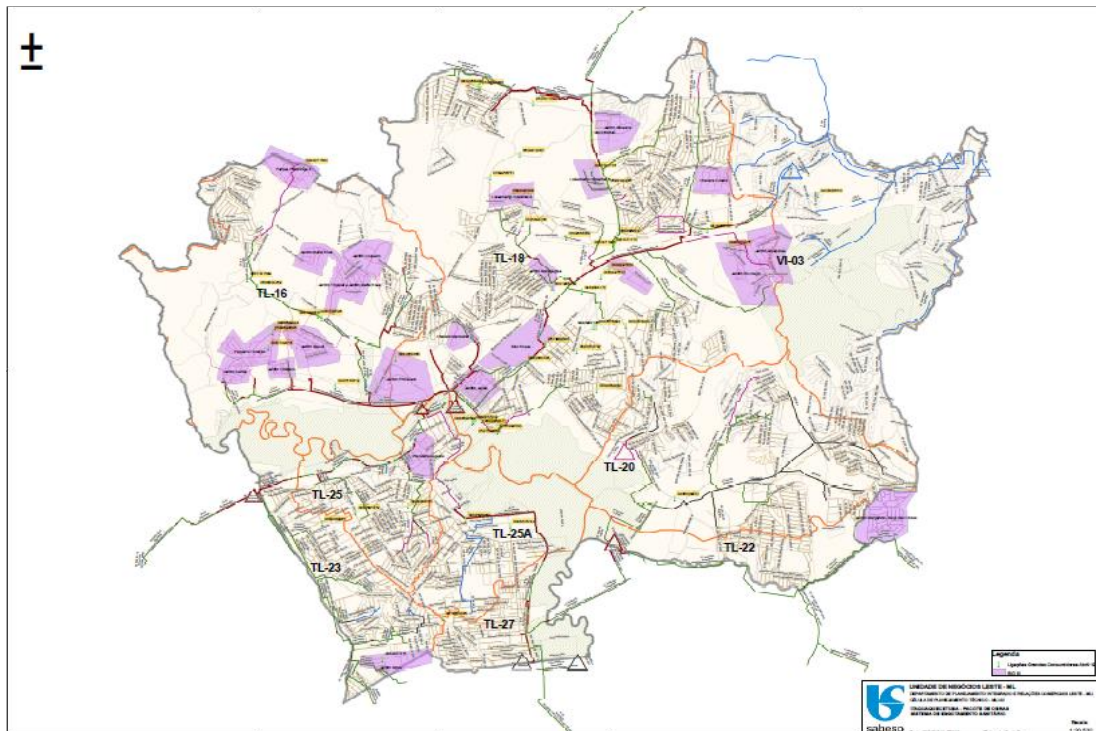


Figura 1: Mapa Temático

Etapa 2 - Elaboração do *Canvas* (figura 2) para determinar e organizar o desenvolvimento das atividades do projeto de novos negócios, descrevendo as especificidades do trabalho, tais como:

- **Definição da metodologia:** método *Framework Scrum* que permitiu a realização de 14 ciclos curtos de entrega (*sprints*) ao longo do projeto.
- **Definição do produto:** Mapeamento dos potenciais grandes clientes da ML, com estudo de solução técnica personalizada e projeção de faturamento com a conversão das vendas.
- **Definição da equipe multidisciplinar:** Time com empregados de 3 áreas distintas:

Comercial - MLIG: Alex Sandro Fernandes, Alexandre Lira, Carolini Melo, Giovana Oliveira, Jussara Moreno, Luciana Carla e Sérgio Marques.

Engenharia -MLEE e MLED: Andrezza Lovetro, Nilson de Almeida.

Planejamento - MLI: Paulo Bonanno.

Manutenção - MLNI: Alex Pedro de Oliveira.

- **Definição do cronograma de trabalho:** Início em março/21 e previsão de conclusão em dezembro/21.

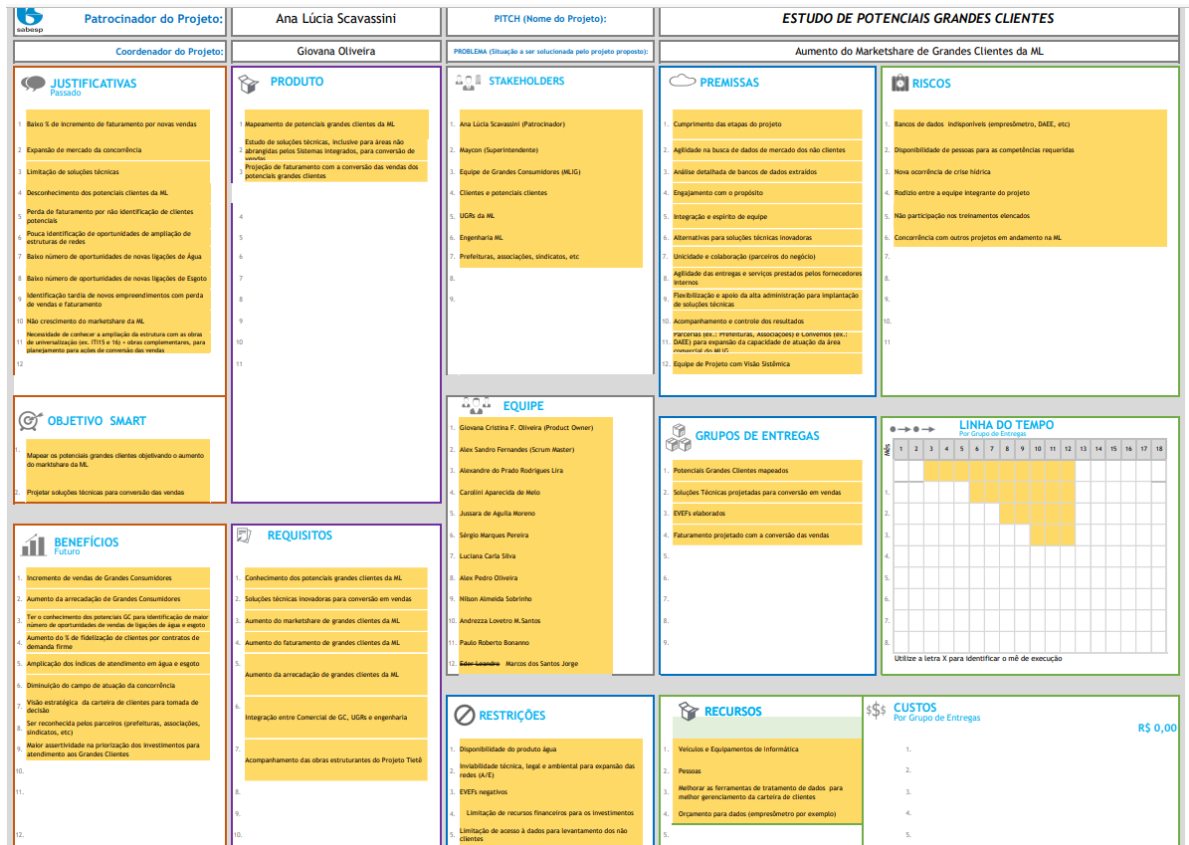


Figura 2: Canvas do projeto

Etapa 3 - Nas primeiras *sprints* (1 a 4) do projeto, realizou-se o levantamento de todas as informações para subsidiar a produção de banco de dados de potenciais clientes, conforme descrito abaixo:

- *Benchmarking* com a empresa Comgás para conhecer o processo de confecção de um portfólio de soluções técnicas personalizado para grandes consumidores.
- Captação de banco de dados internos para tratamento e refinamento, por ramo de atividade, dos clientes da Unidade de Negócio de Leste (ML).
- Captação de banco de dados externos: Coordenadas de poços outorgados pelo DAEE; Lista de empresas por ramo de atividade da plataforma EMPRESÔMETRO; Lista de empresas registradas nos bancos de dados das Prefeituras de Suzano e Arujá; *Overview* via *Google maps* das áreas com grandes empreendimentos.

Etapa 4 - Nas *sprints* 5 e 6, realizou-se a compilação de todos os dados levantados, gerando banco de dados único, expurgando-se eventuais duplicidades, agrupando-os por Atendimento Comercial (ATC) e Unidade de Gerenciamento Regional (UGR), com atribuição do Registro Geral do Imóvel (RGI), quando já existente nos sistemas da Sabesp, e atribuição de coordenadas georreferenciadas para a espacialização em mapas dinâmicos (figura 3) e posterior análise individual dos potenciais grandes clientes,

- **Início do processamento dos dados:** 5.255 de potenciais clientes captados das diversas fontes.
- **Final do processamento dos dados:** 2.553 de potenciais clientes mapeados (UGR Alto Tietê: 1.892 / UGR São Miguel: 319 / UGR Itaquera: 342).

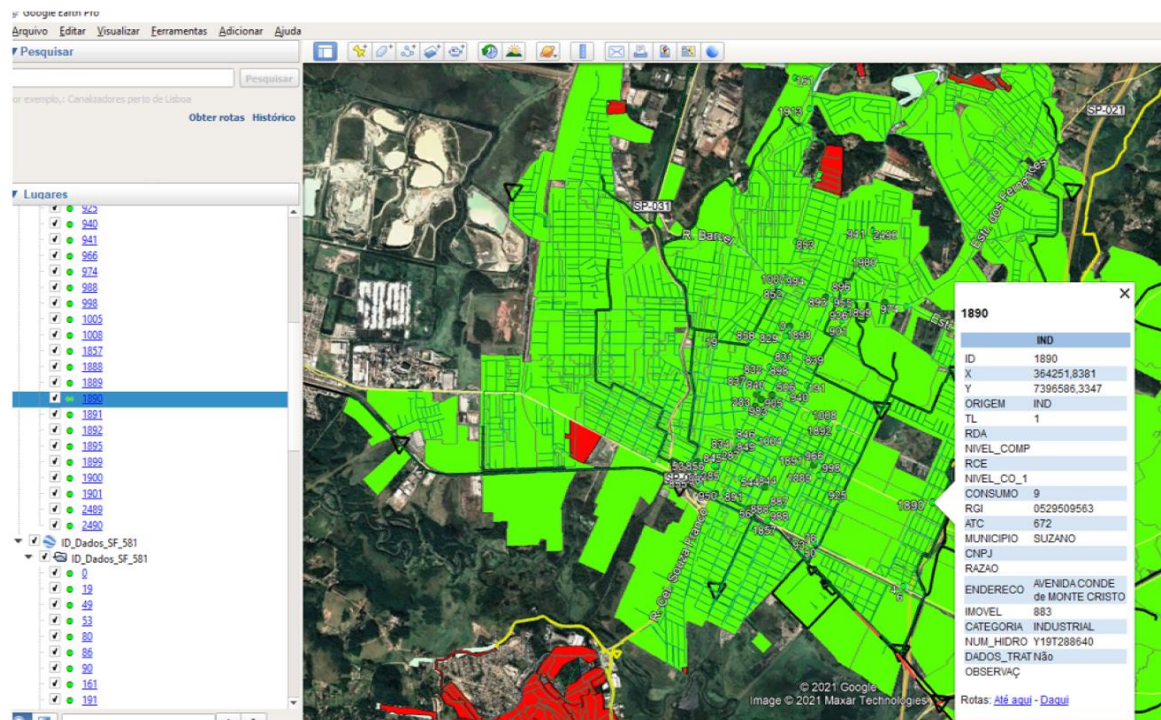


Figura 3: Georreferenciamento de todos os potenciais clientes para análise individual.

Etapa 5 - Na 7ª *sprint*, realizou-se o MVP utilizando o ATC 188 - Município de Arujá, como piloto para construção de uma metodologia eficaz de análise individual dos 238 clientes mapeados, seguindo com as seguintes etapas:

- Distribuição dos 238 clientes por regiões fiscais do Município, proporcional às equipes de trabalho, para análise individual dos dados;
- As equipes realizaram, livremente, a sua análise para a atribuição de informações relevantes a cada potencial cliente e suas respectivas necessidades.
- A etapa anterior resultou em um padrão de classificação das informações e elaboração de um arquivo uniforme com seleções pré-definidas a serem utilizadas nas posteriores análises.
- Definição de metodologia, ferramentas, planilhas e arquivos a serem utilizados (figura 4) para realização das análises subsequentes de forma a assegurar maior eficiência, eficácia e efetividade.
- Definiu-se que a melhor forma de trabalhar seria por meio da divisão por ATC: *Sprint 8* – ATC 672; *Sprint 9* – ATC 546; *Sprint 10* – ATC 305; *Sprint 11* – ATC 379; *Sprint 12* – ATC's 920, 921 e 955; *Sprint 13* – ATC 936, 937 e 960.

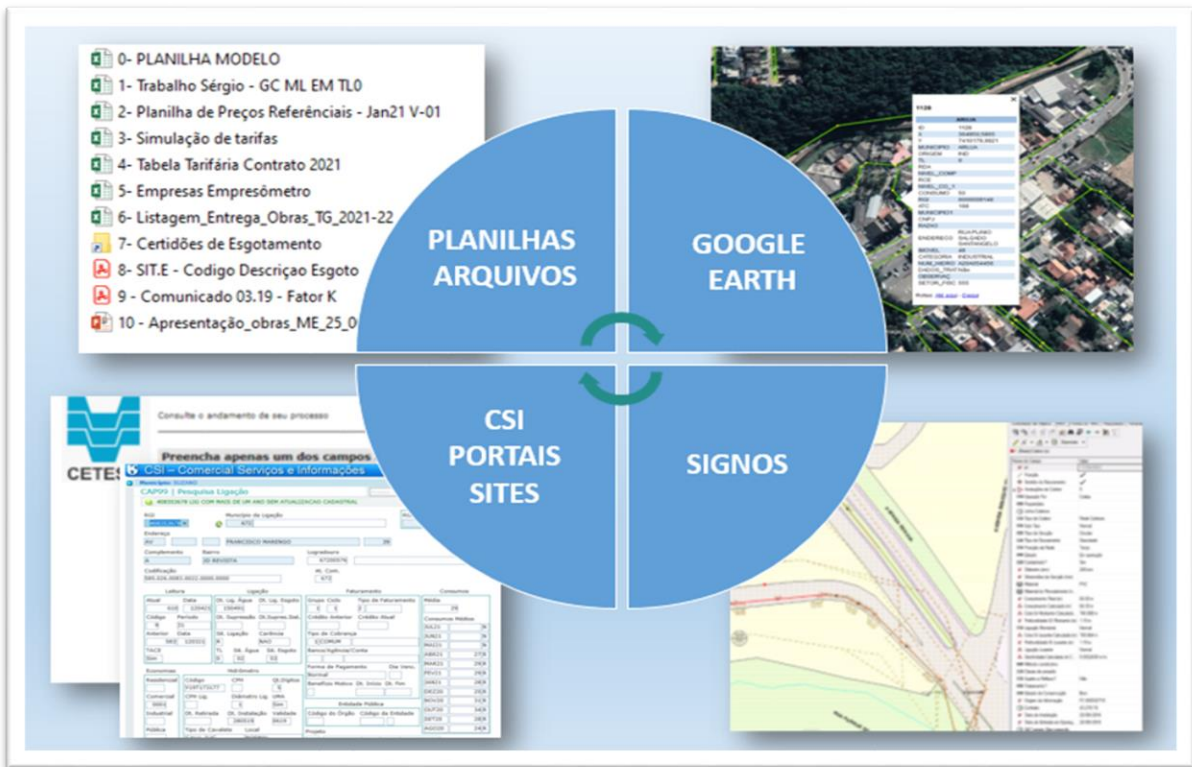


Figura 4: Fluxo de trabalho criado a partir da metodologia própria desenvolvida

Etapa 6 - Após conclusão das análises individualizadas, por ATC, dos 2.553 clientes mapeados, o projeto terminou com um produto final de 429 potenciais grandes clientes para a ML, com a descrição das respectivas soluções técnicas necessárias para conversão de vendas e, principalmente, com a projeção do faturamento estimado e viabilidade financeira. Nesta última etapa, *sprint* 14, foram realizadas as seguintes atividades:

- Criação de *dashboard* com as informações dos 429 potenciais clientes mapeados (figura 6), possibilitando consulta dinâmica dos dados e a utilização de filtros: UGR, ATC, Município, Setor de Abastecimento e Nível de Complexidade da solução técnica identificada, em substituição à planilha simplificada de *Excel* (figura 5)

GC ML TLD - Excel

F33	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M
	NUMEROS	NUMEROS	NUMEROS	NUMEROS	NUMEROS	NUMEROS	NUMEROS	NUMEROS	NUMEROS	NUMEROS	NUMEROS	NUMEROS	NUMEROS
1	041011	R	100	0	ARUTEC R 00026	25500201004700000000	57	57	1.127,13	CONECTAR A REDE COLETOREA EXISTENTE			
2	041011	R	100	0	REV ARJEE AV 00350	12557000004900000000	51	0	54,36	CONECTAR A REDE COLETOREA EXISTENTE			
3	04082	R	100	0	ADUARA BARBOSA NEVES ES 03450	0000000000000000000000	53	62	1.025,50	CONECTAR A REDE COLETOREA EXISTENTE			
4	000001711	R	100	0	ARVALDO COPES DE APORCIVACR 00082	2550020100110000000000	51	10	54,36	PRÓMO-CT (PRÓ-MO) - PÓS OPERAÇÃO CT			
5	041011	R	100	0	KAMBUJA ES 01000	2550020100460000000000	51	10	1.644,97	PRÓ-MO-CT (PRÓ-MO) - PÓS OPERAÇÃO CT			
6	041011	R	100	0	KAMBUJA ES 02000	2550020100470000000000	51	10	90,39	PRÓ-MO-CT (PRÓ-MO) - PÓS OPERAÇÃO CT			
7	041011	R	100	0	ALBERTO MINOTTO PV 00685 C0	2550020100110000000000	53	255	5.026,61	PRÓ-MO-CT (PRÓ-MO) - PÓS OPERAÇÃO CT			
8	000007331	R	100	0	LIPEIRO ES DO 03450	3950010009470000000000	51	91	1.633,77	PRÓ-MO-CT (PRÓ-MO) - PÓS OPERAÇÃO CT			
9	041011	R	100	0	ALBERTO MINOTTO PV 03000	3950020100590000000000	51	60	1.461,56	PRÓ-MO-CT (PRÓ-MO) - PÓS OPERAÇÃO CT			
10	000002300	R	100	0	ALBERTO MINOTTO PV 03000	3950020100590000000000	51	60	1.461,56	PRÓ-MO-CT (PRÓ-MO) - PÓS OPERAÇÃO CT			
11	010000781	R	100	0	TOWER AUTOMOTIVE AV 00077	3940000000000000000000	54	91	189,93	PRÓ-MO-CT (PRÓ-MO) - PÓS OPERAÇÃO CT OU REVERSÃO DE BACIA + TRAVESSIA RODODUTRA			
12	010000781	R	100	0	TOWER AUTOMOTIVE AV 00330	3940000000000000000000	54	330	6.679,39	PRÓ-MO-CT (PRÓ-MO) - PÓS OPERAÇÃO CT OU REVERSÃO DE BACIA + TRAVESSIA RODODUTRA			
13	000073462	R	100	0	TERANQUES ES 00029	0540000000000000000000	51	1250	21.976,26	PRÓ-MO-CT (PRÓ-MO) - PÓS OPERAÇÃO CT OU REVERSÃO DE BACIA + TRAVESSIA RODODUTRA			
14	000073462	R	100	0	TERANQUES ES 00029	0540000000000000000000	51	1720	36.473,39	PRÓ-MO-CT (PRÓ-MO) - PÓS OPERAÇÃO CT OU REVERSÃO DE BACIA + TRAVESSIA RODODUTRA OU REVE			
15	000073462	R	100	0	TERANQUES ES 00029	0540000000000000000000	51	300	17.928,28	NECESSÁRIO GRANDE PROLOGAMENTO DE REDE COLETOREA (2.000m)			
16	000089641	R	100	0	LIPEIRO ES DO 01073	2550030830270000000000	51	36	484,49	NECESSÁRIO GRANDE PROLOGAMENTO DE REDE COLETOREA (2.000m)			
17	000089641	R	100	0	LIPEIRO ES DO 01073	2550030830270000000000	51	36	484,49	NECESSÁRIO GRANDE PROLOGAMENTO DE REDE COLETOREA (2.000m)			
18	000089641	R	100	0	CAPULINHA AL 02045	2550040080480000000000	51	1539	31.776,85	NECESSÁRIO GRANDE PROLOGAMENTO DE REDE COLETOREA (1.500m)			
19	000089641	R	100	0	PASCRAPICAVA AV 00065	2550040080480000000000	51	386	3.985,32	NECESSÁRIO GRANDE PROLOGAMENTO DE REDE COLETOREA (1.500m)			
20	000089641	R	100	0	OUTRA AV PRES 02076 SINX/0207	0000000000000000000000	51	11	64,94	NECESSÁRIO GRANDE PROLOGAMENTO DE REDE COLETOREA (1.200m)			
21	000089641	R	100	0	FATICA ES 01085	2550030830270000000000	51	32	7.227,32	NECESSÁRIO GRANDE PROLOGAMENTO DE REDE COLETOREA (1.500m)			
22	044190592	R	100	0	FENACITA R 01005	2555301075104000000000	21	32	7.227,32	NECESSÁRIO GRANDE PROLOGAMENTO DE REDE COLETOREA (300m)			
23	000170605	R	100	0	GUERUA JUNGUEIRA AV 00000 SN	4950020760267000000000	51	51	197,94	EXCLUIR - REDE CONECTADA			
24													
25													
26													
27													
28													
29													
30													
31													
32													
33													
34													
35													
36													
37													
38													
39													
40													

Figura 5: Planilha simplificada de Excel

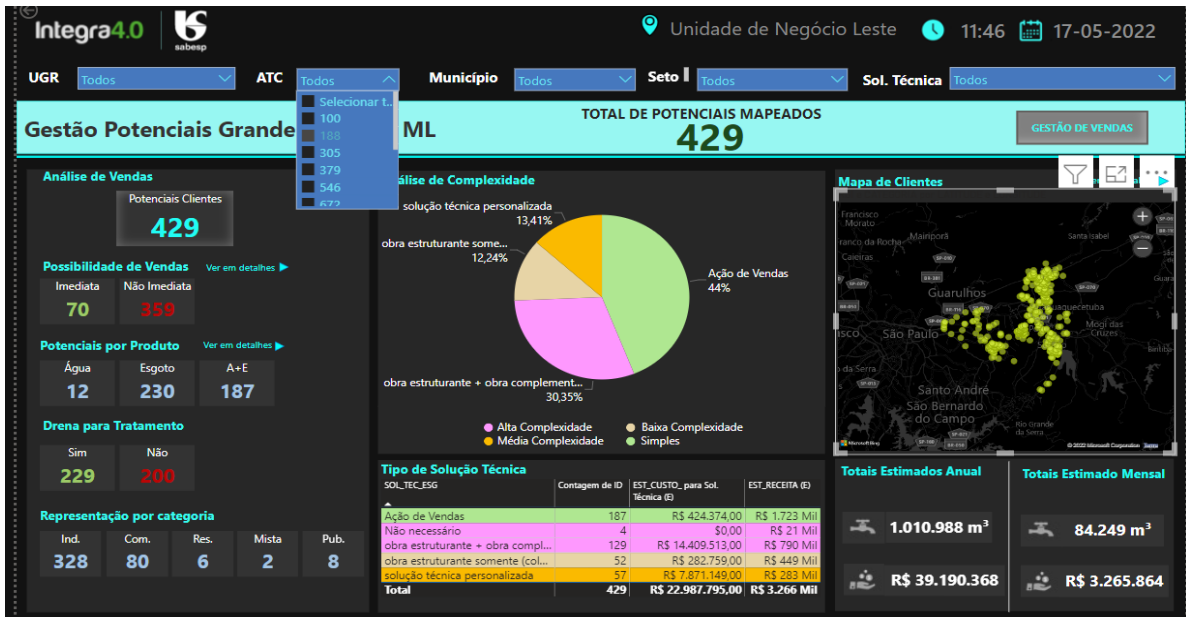


Figura 6: Dashboard - apresentação do produto final do projeto

- Criação de mapa dinâmico, no ArcGIS, com a espacialização dos 429 potenciais clientes mapeados (figura 7).

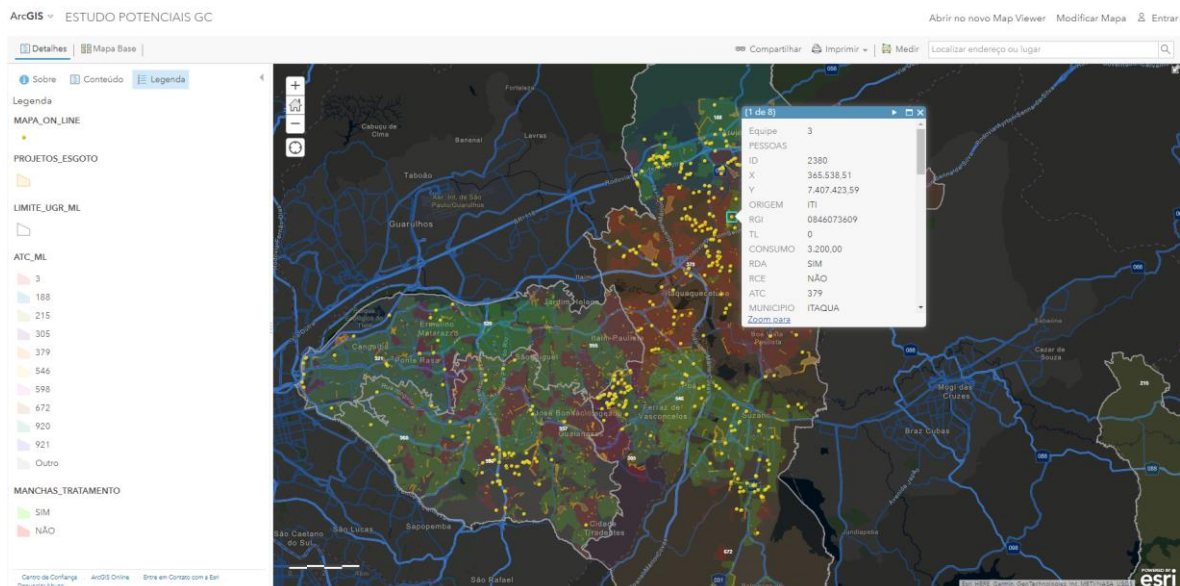


Figura 7: Mapa dinâmico

RESULTADOS OBTIDOS

Subsídios para o direcionamento das ações de vendas de ligações de água e esgoto, de forma ágil, proativa e assertiva, propiciando as conexões dos imóveis geradores de grandes volumes de esgoto/efluentes ao SPES, de forma concomitante à conclusão das obras estruturantes e complementares.

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

As estruturações das ações comerciais permitem melhor atuação na prospecção de clientes, antecipando as etapas de negociações, estudos e soluções de eventuais dificuldades para efetivar as ligações dos imóveis ao SPES.

As ações comerciais, quando proativas e ágeis, propiciam menor tempo de retorno dos investimentos (*payback*), fortalecendo a imagem da concessionária, face às melhorias do meio ambiente e da qualidade de vida, bem como a satisfação dos novos e antigos clientes.

Há de se considerar a antecipação do alcance de índices dos objetivos estratégicos da concessionária como a ampliação do atendimento de esgoto, o incremento do esgoto coletado e tratado e a universalização do saneamento.

Observa-se ainda a oportunidade de capacitação dos colaboradores responsáveis, tanto dos envolvidos na realização das ações de vendas, quanto os que auxiliaram no desenvolvimento do Projeto de estruturação das ações.

CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

A atividade propiciou a formação de equipe multidisciplinar, envolvendo a participação de diversos profissionais do Planejamento Técnico, Engenharia, Área Comercial e UGR's, promovendo a troca de conhecimentos e a sinergia entre os membros da equipe de trabalho.

O Mapeamento dos Potenciais Grandes Clientes é fundamental e essencial para o alcance das metas e objetivos da Unidade de Negócio Leste – ML.

Permite a ML propor ajustes e correções no cronograma das obras estruturantes que são realizadas por outra Unidade de Negócio (Superintendência) ou outra Diretoria da Sabesp, com o objetivo de priorizar áreas que propiciam maior retorno financeiro, alavancando recursos para beneficiar maior parcela da população, refletindo na melhoria da imagem da empresa e melhor desempenho financeiro.

O foco no atendimento a empresas grandes consumidoras, que resultam em elevado faturamento, pode remeter à errônea ideia de que a maior preocupação da concessionária reside única e exclusivamente na mera obtenção de lucro, priorizando apenas os detentores de grande capital, entretanto a receita oriunda destes investimentos é empregada em regiões carentes, onde o retorno financeiro é praticamente nulo. Esta prática demonstra que a Sabesp continua empenhada em cumprir o seu papel de agente promotor da melhoria do meio ambiente e da qualidade de vida, mesmo para aqueles que não podem arcar com a implantação da infraestrutura de saneamento ou pagar pelos serviços prestados.

Conclui-se, por fim, que o saneamento, quando direcionado a este segmento de mercado, é um grande indutor do crescimento econômico regional, pois quando implantando remove vários entraves impostos pela legislação ambiental, possibilitando a realização de diversas atividades produtivas, antes não permitidas sem pesados investimentos em sistemas particulares antipoluição à coleção das águas e do solo. A remoção destes obstáculos permite as empresas instaladas expandirem suas atividades e possibilitam a instalação de novas empresas, que antes não podiam atuar na região, impulsionando a natural contratação de mais empregados, aumentando o poder aquisitivo das famílias locais, gerando novas demandas por produtos e serviços, atraindo mais empresas, criando novos empregos e assim sucessivamente perfazendo um círculo virtuoso. As ofertas destes novos postos de trabalho locais também contribuem, significativamente, para a melhoria da qualidade de vida, pois muitos cidadãos ficam desobrigados de enfrentar grandes deslocamentos em busca de seus proventos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Não há referências bibliográficas a serem mencionadas, visto que toda a elaboração do presente trabalho foi fundamentada na experiência e conhecimentos dos integrantes do grupo de trabalho.