

XIV SEMINÁRIO NACIONAL DE DISTRIBUIÇÃO DE ENERGIA ELÉTRICA

IMPLANTANDO UMA REDE ALTERNATIVA DE AGENTES RECEBEDORES

CARLOS EDUARDO BIANCHINI

ELEKTRO Eletricidade e Serviços S. A.

Foz do Iguaçu, 19 a 23 de novembro de 2000

ÍNDICE

<i>Item</i>	<i>Nº da Página</i>
APRESENTAÇÃO	02
1) O PROBLEMA	03
2) O DIAGNÓSTICO	05
2.1) Pagamento de Contas	05
2.2) Custos de Recebimento	06
2.3) Experiências com Alternativas de Recebimento	07
3) O PLANO	09
3.1) Estabelecendo Novos Conceitos	09
3.2) Perfil do Agente	09
3.3) Fluxo Operacional	10
3.4) Perfil do Administrador de Rede	11
3.5) Padrões de Controles	13
3.6) Garantias	13
3.7) Potencial e Metas	13
3.8) Cronograma de Implantação	14
4) A EXECUÇÃO	15
4.1) Padrões	15
4.2) Desenvolvimento do Fornecedor	16
4.3) Exigências para Formação de Rede	17
4.4) Funcionalidades dos Sistemas	18
4.5) Piloto	23
5) OS RESULTADOS	27
5.1) Número de Agências	27
5.2) Municípios x Clientes	28
5.3) Recebimentos	28
5.4) Redução de Despesas	30
5.5) Disponibilidades de Horas	30
5.6) Índice da Qualidade Percebida pelo Cliente	30
5.7) Novos Serviços Prestados	31

ELEKTRO COMO PAGAR AS CONTAS SEM TER DOR DE CABEÇA

APRESENTAÇÃO

Ao se tornar empresa privada, controlada pelo grupo ENRON, uma das primeiras iniciativas da ELEKTRO - Eletricidade e Serviços S.A., foi encarar de frente um problema que mensalmente permeava uma grande parte de seus clientes: as filas para pagar as contas de energia elétrica.

Além do desconforto para os clientes, outros aspectos empresariais relevantes eram impactados negativamente. Os bancos reivindicando aumento das tarifas de um serviço que já consumia mais de R\$ 8,5 milhões/ano. As exigências regulatórias instituindo pesadas multas para as empresas que não apresentassem padrões adequados de atendimento ao cliente.

A resposta veio a partir da inovadora iniciativa de implantar uma REDE ALTERNATIVA DE AGENTES RECEBEDORES, dotada de ferramentas de administração e telemática capazes de oferecer segurança, agilidade e redução de custos e, ao mesmo tempo, garantir os níveis de qualidade exigidos para essa atividade.

Como resultados, a ELEKTRO disponibilizou aos seus clientes 217 Agentes Recebedores Credenciados em menos de 6 meses. Para aumentar a comodidade do cliente, foi privilegiado o credenciamento de farmácias e drogarias, tendo em vista que esses estabelecimentos apresentam as vantagens de capilaridade geográfica e boa imagem junto ao público, além de funcionarem mais de 14 horas por dia e permanecerem abertos nos fins de semana e feriados.

1) O PROBLEMA

A cada mês, milhões de consumidores em todo o País enfrentam o desconforto das filas e restrições de horário para pagar suas contas de energia elétrica, água, telefone e de outros serviços.

Na sua grande maioria, são pessoas físicas que não possuem contas nos bancos (a chamada **população “não bancarizada”**), que, no caso das empresas distribuidoras de energia elétrica, **chegam a representar mais de 50% do total de clientes residenciais**. Essa considerável participação explica, pelo menos em parte, por que o número de clientes que utilizam o débito automático em conta corrente dificilmente ultrapassa a casa dos 25%, a despeito do esforço promocional realizado para aumentar essa proporção.

Particularmente, para a ELEKTRO o perfil do mercado residencial representava um obstáculo a mais para se obter uma solução. Responsável pelo atendimento do mercado de energia elétrica de **regiões pouco desenvolvidas** do Estado de São Paulo (como, por exemplo, o Pontal do Paranapanema e o Vale do Ribeira), a ELEKTRO encontrava em alguns municípios **mais de 70% da população residindo em áreas rurais e com baixo poder aquisitivo**. Nesses casos, somados aos custos da energia comprada e de administração das vendas, as despesas com o serviço de arrecadação bancária de suas contas ocasionavam **prejuízo operacional** líquido e certo, sinalizando a necessidade urgente de buscar soluções alternativas para o crescente problema.

Além desses aspectos estruturais, outras condições desfavoráveis ganhavam proporções preocupantes.

A primeira delas referia-se às **crecentes dificuldades enfrentadas pelos clientes na hora de pagar suas contas nas agências bancárias**. Empenhados em reduzir os custos operacionais, os bancos fechavam agências, limitavam os horários para recebimento das contas de serviços públicos e colocavam restrições para atendimento a não-clientes. Obviamente, isso só fazia aumentar as filas e a insatisfação dos clientes que, numa atitude compreensível, manifestavam seu descontentamento com a opção oferecida pela ELEKTRO para pagamento de suas contas.

Outro aspecto importante foi a **sinalização dada pelos órgãos reguladores e fiscalizadores**, ao instituir padrões de qualidade de atendimento ao cliente que, em não sendo cumpridos, penalizariam as empresas distribuidoras com o **pagamento de multas e indenizações**. Assim, tanto o poder concedente federal, a ANEEL – Agência Nacional de Energia Elétrica, como o órgão fiscalizador estadual, a CSPE – Comissão de Serviços Públicos de Energia, passaram a exigir facilidades em nome dos clientes que mensalmente precisam se dirigir aos bancos para pagar as contas de energia. Qualquer reclamação de clientes junto a essas entidades gera um processo de averiguação, pelo qual a empresa concessionária é instada a comprovar o cumprimento dos padrões. Caso contrário, a penalização pode ser aplicada na forma de pagamentos consideravelmente altos. Mais ainda que o prejuízo em dinheiro, os **danos à imagem das empresas distribuidoras** parece ser a pior conseqüência diante das expectativas de seus clientes.

Também crescia a **dificuldade nas negociações com a FEBRABAN**. Sob a (pertinente!) alegação de que suas **agências destinam-se ao atendimento de clientes e não ao atendimento ao público**, os bancos reivindicavam significativos **aumentos na tarifa** para recebimento das contas de concessionárias de serviços públicos. De fato, os clientes de baixo poder aquisitivo da ELEKTRO que mensalmente dirigem-se aos caixas dos bancos para pagar suas contas de luz não apresentam perfil para tornarem-se clientes de produtos e serviços financeiros. Assim, configuram-se apenas como vetor de aumento de custos e não agregam valor para os bancos. Nas mesas de negociações, este fato era sempre bastante lembrado para justificar as exigências de aumento de tarifas bancárias que, associado à não existência de nenhuma alternativa de recebimento por parte das concessionárias, estabelecia grande vulnerabilidade para essas empresas.

Finalmente, vale mencionar o **impacto sobre a inadimplência**, causado pela dificuldade encontrada pelos clientes da ELEKTRO na hora de pagar suas contas. Ao encontrar filas nos bancos, o cliente da ELEKTRO muitas vezes preferia adiar o pagamento da conta, tendo em vista que a multa de 2%, aplicada sobre valores normalmente abaixo de R\$20,00, não chega, digamos, a assustar ninguém. É claro que as empresas distribuidoras de energia elétrica possuem uma poderosa ferramenta de cobrança de débitos: a suspensão do fornecimento. No entanto, é política da ELEKTRO aplicar esse mecanismo apenas em último caso, por dois bons motivos: trata-se de um procedimento caro para a recuperação de débitos de pequena monta e o corte do fornecimento é uma medida que desgasta a relação com o cliente, devendo ser aplicado apenas quando for efetivamente comprovada a figura do devedor contumaz.

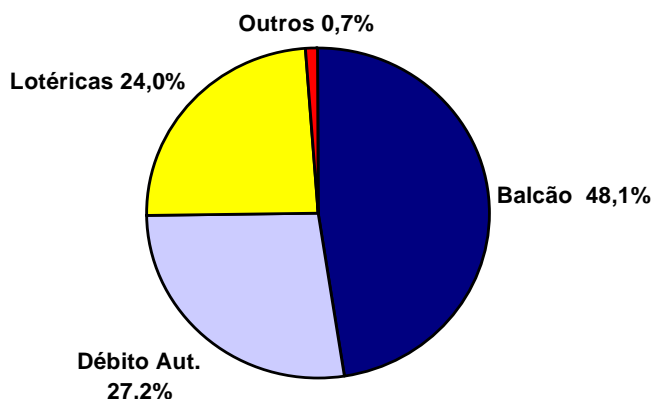
Por todas essas razões, ficou evidenciado que a melhor estratégia a ser seguida era o desenvolvimento de alternativas que oferecessem maior comodidade ao cliente ELEKTRO, para o pagamento de suas contas de energia e que também proporcionassem à empresa redução nos custos de recebimento.

2) O DIAGNÓSTICO

2.1) Pagamento das Contas ELEKTRO nos Bancos e Lotéricas

Em agosto de 1.998, a ELEKTRO contava 1.529.234 clientes, dos quais 84% pertenciam ao segmento residencial. **Do número total de clientes, 75,3% efetuavam seus pagamentos através da rede bancária**, sendo 48,1% no balcão e 27,2% pelo débito automático em conta corrente. Além disso, **24,0% efetuavam o pagamento em casas lotéricas**, sendo que essas podem ser entendidas como extensões de agências da Caixa Econômica Federal, que era, de fato, quem mantinha contrato de recebimento de contas da ELEKTRO no âmbito do convênio com a FEBRABAN. Os restantes 0,7% eram pagos através de um sistema de recebimento alternativo existente na região de Rio Claro, composto por máquinas tipo ATM distribuídas por pontos de varejo.

Gráfico 1 – ELEKTRO (ano 1.999)
Distribuição de Frequência de Pagamento de Contas por Opção



Segundo dados da ABRADDEE – Associação Brasileira de Distribuidores de Energia Elétrica, entidade que congrega 25 empresas de distribuição de todo o país, a ELEKTRO ocupava a 4^a colocação na participação quanto ao número de contas recebidas nos caixas das agências bancárias e a 1^a posição quanto ao débito automático.

O fato de aparecer como a empresa com maior número de contas em débito automático é explicado por ser atendidos pela ELEKTRO vários e importantes municípios com características de veraneio, como grande parte do litoral paulista (Guarujá, Ubatuba, Itanhaém, Bertioga, Peruíbe etc.) e cidades como Campos do Jordão e Atibaia. Nessas áreas, a incidência do débito automático chega a mais de 70% do total de contas mensais.

Com isso, verifica-se que é pequena a margem para aumento da participação do débito em conta, uma vez que a população de maior poder aquisitivo, que tem efetivamente a opção de realizar este procedimento, já deu sinais de ter atingido níveis de saturação.

Na área da ELEKTRO, o recebimento de contas em casas lotéricas foi retomado há apenas 3,5 anos, depois de ter sido interrompido por vários anos por problemas técnicos, como o atraso no envio de informações. No caso das lotéricas, as empresas dividem-se basicamente em 3 grupos. O primeiro com significativa participação dessa alternativa, ocasionada pela insuficiência da rede bancária. O segundo grupo, do qual participa a ELEKTRO, no qual a participação é moderada, dividindo proporcionalmente o recebimento com a opção bancária. No terceiro grupo, o pagamento nas lotéricas é muito baixo ou até mesmo nulo, tratando-se de empresas que desenvolveram outras formas de recebimento, até devido ao rompimento de relações comerciais com a CEF. Neste último caso, existem empresas que se utilizam de redes alternativas de recebimento que chegam a assumir a quase totalidade dos recebimentos, substituindo os bancos e as lotéricas nesse papel. No entanto, em cinco casos avaliados com essas características, foram constatados problemas operacionais e desvios de valores. Esses casos serão comentados em detalhes mais adiante.

Uma vez constatada a importante participação destas modalidades de recebimento no caso da ELEKTRO, vejamos quais os aspectos que ocasionavam maiores problemas.

Conforme já mencionado anteriormente, o atendimento nos caixas dos bancos para clientes e não-clientes vinha se tornando cada vez mais complicado.

Uma vez que para os bancos a afluência de pessoas às agências para o pagamento de contas de serviços públicos **não significa oportunidade de venda de produtos ou serviços rentáveis, o recebimento das contas das concessionárias sempre foi visto como vetor de aumento de custos e o atendimento sofria crescente degradação.**

Além das limitações próprias do horário de expediente bancário, **em várias agências o horário para o recebimento de contas era ainda mais reduzido**, ficando restrito das 10 às 14 horas ou até mesmo das 10 às 12 horas, dependendo apenas de determinações dos gerentes de agências.

Alguns bancos **não permitiam o pagamento por parte de não-clientes** e faziam do pagamento com cheques um verdadeiro ritual.

Com isso, **as reclamações de clientes iam se avolumando**, pois, na percepção do cliente, o pagamento das contas da ELEKTRO é um dos itens de seu atendimento e, portanto, faz parte de suas responsabilidades.

2.2) O Aumento dos Custos de Recebimento das Contas

Outro aspecto fundamental foi a escalada do preço dos serviços de recebimento de contas.

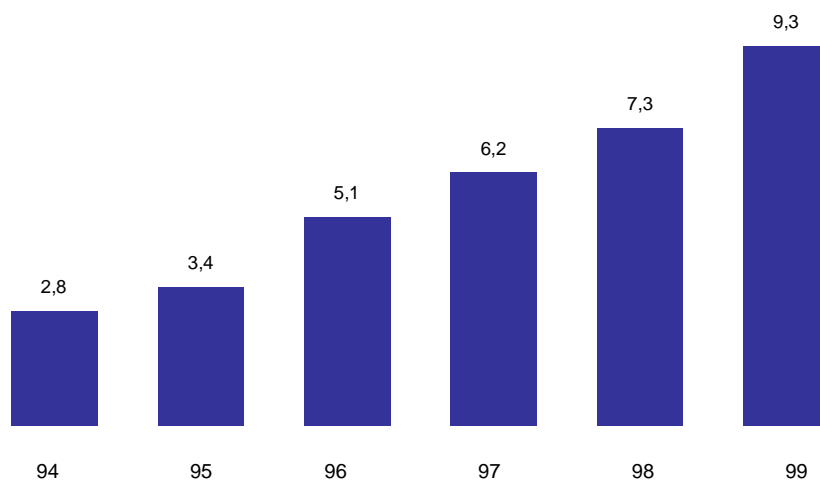
Por muito tempo, durante o período em que o Brasil apresentava níveis de inflação insuportáveis, não existia tarifa para esse tipo de serviço. Aos bancos, **bastava o *floating* sobre os valores recebidos, que normalmente ficavam em poder dos bancos por 3 ou 4 dias até ser disponibilizados às concessionárias.** Para estas, na sua grande maioria empresas estatais, esse serviço não precisava ser licitado e seus custos não eram sequer contabilizados, uma vez que havia pouca preocupação com os custos desta prestação de serviço.

Com a queda da inflação a partir de 1.994, o *floating* não remunerava mais os serviços prestados pelos bancos, o que ocasionou um movimento generalizado pela instituição das tarifas para recebimento de contas. As negociações entre a FEBRABAN e as empresas de serviços públicos tronaram-se tensas. Ainda em 1.995 foi estabelecido o preço de R\$0,30 por conta recebida nos caixas das agências e lotéricas. **Sem guardar relação com a inflação no período, o preço por conta recebida no balcão atingiu R\$0,80 em Julho/ 99.** Para o débito automático, caso considerado mais atrativo pelos bancos em virtude de estar direcionado a clientes rentáveis, o preço foi estabelecido em R\$0,30/ conta. Para o auto-atendimento em ATM's, por telefone ou pela Internet, o preço é R\$0,50/ conta recebida.

O **gráfico a seguir** demonstra a evolução dos custos anuais com recebimento de contas da ELEKTRO.

Gráfico 2 – ELEKTRO

DESPESA ANUAL COM RECEBIMENTO DE CONTAS (R\$ MILHÕES)



FONTE: ELEKTRO

Era preciso descobrir um modo de conter essa despesa que já figurava como uma das maiores despesas operacionais e continuava sem perspectivas de redução.

2.3) Análise das Experiências com Alternativas de Recebimento

Para buscar uma alternativa eficaz de recebimento de suas contas, a ELEKTRO empreendeu uma averiguação de processos aplicados por outras empresas e alternativas disponíveis junto ao seu próprio mercado.

Desde 1.989, já estava em operação em alguns municípios atendidos pela ELEKTRO o recebimento de contas através de uma alternativa conhecida como BTP – Banco de Telepagamento. Tratava-se de uma espécie de ATM, que, distribuídas em pontos de varejo como farmácias, padarias, açougues etc., recebiam basicamente impostos e taxas municipais, passando a receber também as contas de energia elétrica. Apesar de representarem uma maior comodidade para os clientes das localidades onde estavam presentes, o BTP apresentava limitações e dificuldades:

- Custos atrelados a tarifa bancária;
- Dificuldade de expansão para outros municípios, pela exigência de investimento em *hardware* e comunicação;
- Necessidade de manutenção de empregado permanentemente orientando os clientes para efetuar o pagamento;

Processos desenvolvidos por empresas de outros estados também foram avaliados, por representarem considerável e às vezes preponderante participação no total do recebimento.

Em quatro dos casos avaliados, foi implantada uma rede de recebimento alternativo com estabelecimentos comerciais. O processo de recebimento das contas era apenas parcialmente informatizado, sendo realizada manualmente boa parte dos procedimentos. A maior parte dos estabelecimentos não contava com equipamentos de informática, repassando documentos em papel para ser processados nas próprias concessionárias. Não estavam disponíveis dados sobre os custos incorridos pelas concessionárias para administração das redes, sendo praticamente impossível determinar o custo unitário de recebimento de cada conta. Considerando que o preço pago apenas para os estabelecimentos comerciais era a metade da tarifa bancária, ao se considerar corretamente os custos de administração, sem dúvida, o custo por conta

recebida supera bastante o custo praticado junto à rede bancária, sem mencionar os riscos e responsabilidades assumidos diretamente pela empresa distribuidora.

Em outros três casos, o recebimento foi baseado em redes de farmácias que, contando com estruturas próprias de informática, especializaram-se no recebimento de vários tipos de contas públicas e privadas. Nestes casos, por ser as redes pertencentes a um só dono, estabeleceu-se na prática uma situação de monopólio, muito pouco contribuindo para redução dos custos de recebimento.

Assim sendo, os principais aspectos observados em experiências similares são, em resumo, os seguintes:

- a) Quando da formação de redes alternativas administradas pelas próprias concessionárias:
 - existência de grande parte dos estabelecimentos sem condições adequadas de equipamentos e comunicação;
 - falta de processos para apontamento correto dos custos, desconsiderando os custos de *back office* incorridos pela concessionária;
 - aumento dos riscos de desvios de valores e de problemas com as informações relacionadas à correta baixa das contas;
- b) Quando da formação de redes alternativas administradas por terceiros:
 - concentração dos serviços a partir de redes de um só dono, diminuindo poder de negociação dos preços;
 - aumento do risco de desvio de valores das concessionárias por estar sendo concentrado o recebimento físico da receita nas mãos de apenas um agente;
 - dificuldade para estabelecimento e averiguação de padrões operacionais, uma vez que o prestador de serviços de recebimento e transmissão dos dados é também o explorador do ponto comercial.

3) O PLANO

3.1) Desenvolvimento dos Novos Conceitos

Era preciso desenvolver uma solução de recebimento de contas que se adaptasse às condições específicas do mercado da ELEKTRO.

Foram, então, estabelecidos os atributos básicos da solução desejada:

- formação de uma rede de Agentes Recebedores 100% informatizada, como condição indispensável para garantia de segurança do processo;
- rede de Agente Recebedores formada por estabelecimentos comerciais independentes, como condição para diluição dos riscos e diminuição da dependência do fornecedor do serviço;
- exigência de seguro para os valores arrecadados pela rede alternativa;
- desenvolvimento de ferramentas ágeis para controle do processo, garantindo transparência dos procedimentos;
- disponibilização de estrutura de *field management* , para preservação da estabilidade dos serviços fornecidos pela rede de Agentes Recebedores.
- redução dos custos de recebimento de contas.

Com estes atributos, uma rede alternativa de Agentes Recebedores independentes poderia servir como complemento às outras modalidades de recebimento, cumprindo os principais objetivos empresariais de aumentar a comodidade do cliente e reduzir os custos com o recebimento de contas.

3.2) Definição do Perfil do Agente Recebedor

Sempre com o objetivo de reduzir os custos com o recebimento de contas sem comprometer a segurança e a qualidade dos serviços ao cliente, foram definidos os principais requisitos para formação da rede de Agentes Recebedores. Também era importante que o processo fosse implementado no menor tempo possível.

Assim sendo, os principais atributos para compor a rede de Agentes Recebedores foram definidos como:

- Estabelecimentos comerciais já dotados de equipamentos de informática, para diminuir os investimentos de implantação da rede e os custos de manutenção de *hardware*;
- Estabelecimentos que permanecessem abertos por períodos mais longos e que recebessem as contas durante todo o tempo de funcionamento, não se restringindo ao horário de expediente bancário;
- Pontos comerciais que, ao contrário dos bancos, tivessem interesse em atrair consumidores para dentro dos estabelecimentos, como estratégia de realização de vendas adicionais e fidelização de clientes;
- Capilaridade da rede quanto a localização dos Agentes Recebedores na totalidade das cidades atendidas e, internamente as cidades, que estes Agentes estivessem presentes tanto no centro como nos principais bairros;
- Atividades comerciais que não causassem nenhum tipo de inibição ao acesso dos clientes (evitar bares e similares).

A classe de varejo que melhor atendia estas condições eram as farmácias e drogarias, razão pela qual foram iniciados os estudos para configurar a implantação da rede alternativa a partir destes estabelecimentos. O objetivo era basear a rede nas farmácias, complementando com outros tipos de estabelecimentos quando necessário.

Basicamente, as **vantagens oferecidas ao Agente Recebedor** são as seguintes:

- Possibilidade de realizar **vendas adicionais e fidelização de clientes** em função de atrair mais pessoas para dentro dos estabelecimentos de varejo;
- **Associação de marcas** com grandes e conhecidas empresas;
- Participação em **promoções e divulgação em mídia** de maior alcance, que não seriam viáveis se encaminhadas individualmente pelo estabelecimento;
- Incorporação, assistida tecnicamente por empresas especializadas, das mais **modernas ferramentas de software e de acesso ao mercado eletrônico da Internet**;

3.3) Definição do Fluxo Operacional

De maneira geral, o fluxo das operações deveria atender às seguintes etapas:

1º Passo - O cliente dirige-se ao estabelecimento credenciado como Agente Recebedor para pagar sua conta da ELEKTRO;

2º Passo - O Agente Recebedor processa o recebimento normalmente, como se fosse uma compra normal de produto, autenticando o recebimento e fazendo o carregamento dos dados do código de barras da conta por leitura ótica ou digitação;

3º Passo - Os dados digitalizados dos recebimentos efetuados durante o dia são transmitidos através de uma rede Internet até a meia-noite para a central de processamento;

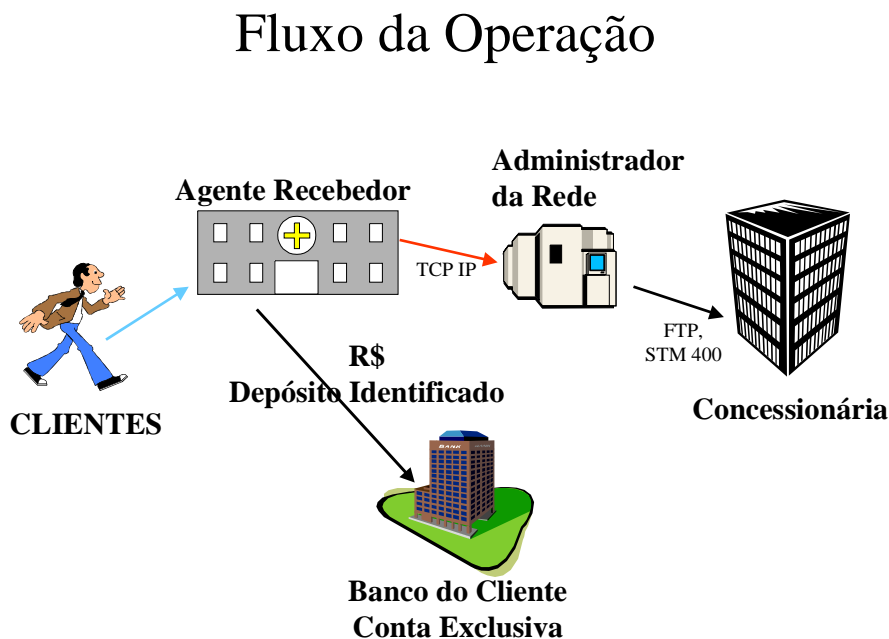
4º Passo - As informações são processadas para remoção de inconsistências e compatibilização de *lay-out*, gerando os arquivos de baixa até às 12 horas do dia posterior ao recebimento;

5º Passo - A quantia correspondente as contas recebidas no dia são depositadas pelo Agente Recebedor, no primeiro dia útil subsequente, diretamente numa conta bancária específica, designada pela concessionária;

6º Passo - Para finalizar o ciclo, o extrato bancário com os depósitos realizados pelos Agentes Recebedores são conciliados com as informações dos arquivos eletrônicos transmitidos.

A figura a seguir exemplifica esquematicamente esse fluxo operacional:

Figura 1 - Descrição do Fluxo Operacional da Rede de Agentes Recebedores



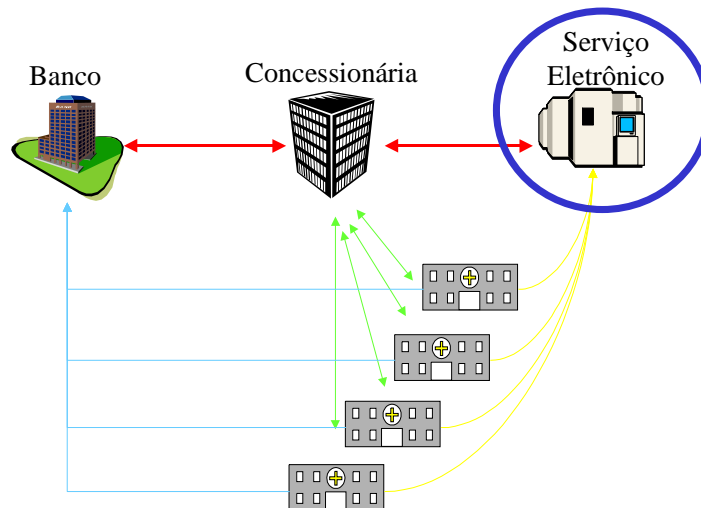
Com base nas experiências próprias anteriores e na análise dos casos similares observados em outras empresas de distribuição, foram definidas as características desejáveis para fazer a administração das informações e dos Agente Recebedores, conforme descrito no item seguinte.

3.4) Definição do Perfil do Administrador da Rede

Conforme mencionado anteriormente, foram observadas em outras companhias redes de Agentes Recebedores administrados pelas próprias concessionárias, com claras desvantagens no que se refere aos custos. Algumas se utilizavam de provedores de serviços de transmissão eletrônica de dados em apenas parte dos estabelecimentos credenciados, sem contudo, conseguir diminuir consideravelmente os custos de administração.

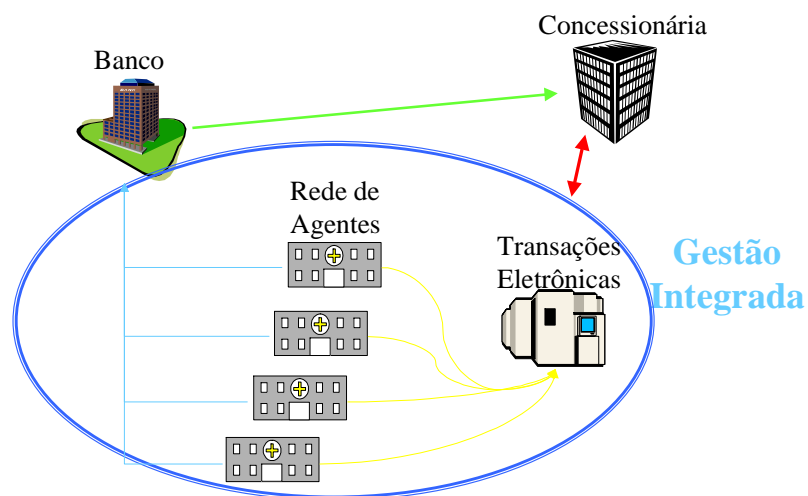
A **Figura 2** a seguir, mostra esquematicamente essa opção já disponível que, ao final, não se mostrou como a mais vantajosa, uma vez que exigia a manutenção de contrato da ELEKTRO com cada um dos Agentes Recebedores e o seu constante acompanhamento.

**FIGURA 2 - Administração da Rede pela Concessionária
Associado a Provedor de Transmissão Eletrônica de Dados**



A melhor opção foi a representada a seguir, por permitir a efetiva redução de custos e por **não afastar a ELEKTRO das atividades relacionadas ao seu *core business***.

**FIGURA 3 - Integrador/ Administrador da Rede de Agentes
Recebedores**



3.5) Padrão de Controle e Exigências Tecnológicas

Para que o processo fosse implantado, era preciso estabelecer quais as ferramentas de controle e acompanhamento que seriam utilizadas.

Uma vez que o número de Agentes Recebedores necessário para cobrir os 228 municípios atendidos pela ELEKTRO seria algo próximo a 300, a principal preocupação foi quanto à centralização das informações. Não bastaria apenas fazer com que os arquivos eletrônicos fossem transmitidos rapidamente, mas o acompanhamento dessas informações precisaria ser ágil e acessível remotamente. Concluiu-se, que, além da transmissão pela Internet dos dados para baixa das contas recebidas, **o sistema a ser implantado deveria ter obrigatoriamente relatórios disponíveis pela Internet**, para permitir o acompanhamento pontual pela ELEKTRO do desempenho de cada Agente Recebedor.

3.6) Exigência de Garantias

Outro aspecto muito importante estava associado a garantia a ser oferecida pelos Agentes Recebedores e pelo Administrador da rede quanto aos valores recebidos.

Inicialmente, foi cogitada a exigência de carta-fiança bancária para cobertura destes valores, o que mostrou-se inviável pelos custos financeiros associados e pela imobilização de considerável quantidade de capital, o que diminuiria muito o interesse de adesão à rede da parte de possíveis Agentes Recebedores.

Pelo modelo pretendido para a operação, o risco quanto a guarda dos valores era pulverizado entre um grande número de Agentes, foi definido, então, pela **criação de um plano especial de seguro de valores**, que veio a apresentar custos e garantias compatíveis com o processo.

De forma complementar, também se estabeleceu que a figura do Administrador da Rede, além de prover a solução de operacionalização do processo, **deveria ser contratualmente responsabilizado pelo extravio ou atraso no repasse de qualquer valor correspondente ao recebimento das contas**.

3.7) Potencial e Metas

Para estabelecer o alcance do projeto, no que se referia aos resultados empresariais pretendidos, foi considerado que a rede alternativa de Agentes Recebedores deveria :

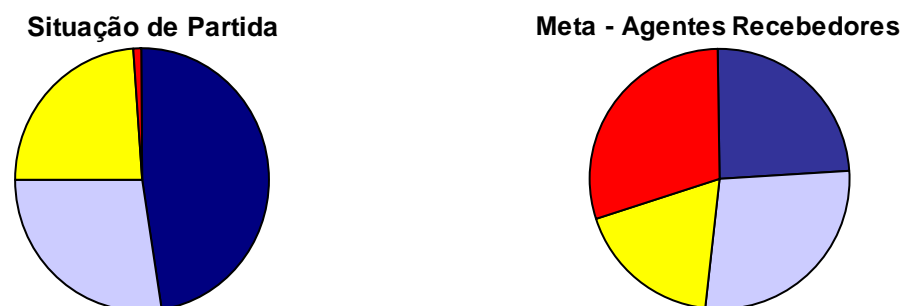
- Absorver pelo menos 50% dos recebimentos efetuados nos caixas dos bancos;
- Absorver pelo menos 30% dos recebimentos efetuados nas casas lotéricas;
- Apresentar no mínimo 35% de redução no custo unitário de recebimento.

Desta forma, o **Gráfico 3** a seguir, demonstra a situação de partida e o resultado esperado.

Gráfico 3 – ELEKTRO

METAS PARA A REDE ALTERNATIVA DE AGENTES RECEBEDORES

■ BALCÃO □ DÉBITO AUTOMÁTICO ■ LOTÉRICAS ■ AGENTES RECEBEDORES



Considerando a migração do pagamento das contas dos balcões das agências bancárias e lotéricas para a rede de Agentes Recebedores, na proporção estipulada como meta, a distribuição por opção de recebimento ficaria mais equilibrada, melhorando consideravelmente o posicionamento da ELEKTRO quando das negociações dos preços desse serviço.

3.8) Cronograma de Implantação

Para implantação do projeto foram definidas algumas etapas, para permitir o desenvolvimento sincronizado das várias ferramentas do sistema:

Etapa 1 - Definição dos Procedimentos e Atributos do Sistema - Estudo das ferramentas de *software* e *hardware* disponíveis na empresa e definição dos sistemas complementares à operação dos AR's.

Etapa 2 - Desenvolvimento de Fornecedor dos Serviços de Formação e Administração da Rede de AR's - Identificação e negociações com fornecedores de soluções de integração eletrônica de dados e administração de pontos de venda.

Etapa 3 - Desenvolvimento dos Programas Computacionais e Módulos de Telecomunicação - Após encontrado o fornecedor dos serviços de formação e administração da rede, empreender o desenvolvimento dos sistemas computacionais necessários à captura e transmissão dos dados nos pontos de recebimento (sistema *client*) e ao processamento e integração com o sistema de faturamento da ELEKTRO. Definição dos protocolos de comunicação e atributos de consistência dos dados processados.

Etapa 4 - Definição do Plano de Comunicação - Definição do escopo, estratégia e peças de comunicação para divulgação da rede de Agentes Recebedores junto aos clientes.

Etapa 5 - Implantação de Projeto Piloto - Realização de teste operacional em área restrita, para verificação das condições de confiabilidade e produtividade do processo.

Etapa 6 - Expansão da Rede de Agentes Recebedores para toda a Área ELEKTRO - Aprovado o desempenho operacional, ampliação da rede de AR's para todos os municípios atendidos pela ELEKTRO.

Tabela 1 - Cronograma de Implantação

MÊS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ETAPA 1 - Procedimentos	X											
ETAPA 2 - Des. Fornecedor	X											
ETAPA 3 - Des. Sistemas		X	X									
ETAPA 4 - P. Comunicação			X									
ETAPA 5 - Proj. Piloto				X	X	X						
ETAPA 6 - Expansão							X	X	X	X	X	X

4) A EXECUÇÃO

4.1) Os Padrões de Telemática

Uma vez definido que 100% dos Agentes Recebedores deveriam ter estrutura de informática, foram definidos os padrões de comunicação e as linguagens de programação.

Como a rede de Agentes Recebedores teria que ser complementar a rede bancária, o primeiro ponto a ser definido foi a utilização do **padrão FEBRABAN de código de barras**, o chamado padrão G. Uma das vantagens desse *lay-out* é permitir a consistência dos dados da conta recebida no ato do pagamento, pois existe um dígito de controle para validar cada bloco de números carregados.

Para facilitar o acesso para transmissão dos dados, outra definição foi quanto a **transmissão pela Internet** dos dados das contas nos pontos de recebimento, substituindo o padrão de comunicação utilizado tradicionalmente pelos bancos (STM 400), por ser este método incompatível com o patamar de facilidade e custos exigido.

4.2) O Desenvolvimento do Fornecedor

Com base nos pressupostos descritos anteriormente, foram realizados os contatos com empresas ofertantes de soluções de *software*, transmissão eletrônica de dados (EDI), tratamento de informações e empreiteiras de serviços de leitura e entrega de contas. Inicialmente, houve dificuldade em encontrar alguma empresa com interesse e capacitação técnica para oferecer o serviço e assumir as responsabilidades exigidas.

Dos contatos realizados, um se desenvolveu na direção pretendida. Tratava-se de uma empresa de nome SSI - Server Serviços de Informação, que há 5 anos prestava serviços de integração vertical de informações para laboratórios e distribuidoras de produtos farmacêuticos. Essa empresa já detinha *know how* em processos de captura, processamento e tratamento de informações, recolhendo diariamente dados sobre as vendas de medicamentos e outros produtos farmacêuticos, elaborando arquivos eletrônicos e relatórios especiais para subsídio aos programas de venda e marketing das principais empresas deste segmento.

A SSI interessou-se em desenvolver o processo junto à ELEKTRO, tendo em vista que o recebimento de contas de serviços públicos, poderia servir de base para promover a integração de pontos de varejo a cadeia de produtos e serviços que já prestava, através de um bom número de farmácias e drogarias que passariam a estar conectadas eletronicamente com seus servidores.

Outro aspecto de interesse, é que **a SSI possuía cadastro de 235.000 estabelecimentos comerciais que compram produtos regularmente dos distribuidores farmacêuticos**, dos quais cerca de 80.000 são farmácias e drogarias. Por esse cadastro, é possível saber qual a posição de cada estabelecimento no total de vendas efetuadas no município e se existe algum problema no pagamento aos fornecedores. Isso seria muito útil para avaliar as condições econômicas e financeiras de cada candidato a AR's, além de proporcionar informações sobre seu perfil de negócios, **aspectos fundamentais para aumentar a confiabilidade e a segurança do processo**.

A partir da análise dos procedimentos, foram desenvolvidos os instrumentos de administração e sistemas.

O *software* para coleta das informações no ponto de vendas, batizado de Ampère, foi desenvolvido para ser de fácil utilização tanto na leitura dos dados das contas como na transmissão dessas informações para a SSI. O Ampère **permite a carga dos dados tanto por leitura ótica como por digitação, sempre fazendo a consistência imediata**. Para documentos, sem o código de barras, ao digitar as informações do documento o *software* gera o código de barras, garantindo a transmissão das informações já no *lay-out* apropriado para a remoção automática de inconsistências, se for o caso, e para baixa das contas pagas no processamento da ELEKTRO.

Além dos atributos de carga dos dados, foram desenvolvidos os **módulos de administração, processamento e relatórios**.

O módulo de administração foi concebido e realizado para detectar desvios e falhas de procedimento na transmissão dos dados, como o atraso ou falta de informações transmitidas por qualquer um dos Agentes Recebedores, a recepção de arquivos corrompidos ou problemas de conteúdo nos dados enviados por falhas de operação.

O módulo de processamento faz o alinhamento das informações recebidas, prepara os arquivos para transmissão à ELEKTRO e verifica o envio com sucesso das informações para baixa.

O módulo de relatórios foi desenvolvido e implantado para permitir o acompanhamento individualizado do recebimento por cada um dos Agentes Receptores, discriminando o número de contas recebidas, o montante em dinheiro e os dados de cada conta recebida. Todas estas informações estão disponíveis pela Internet através do *site* da SSI, sempre no dia seguinte ao do recebimento nos pontos de varejo.

Com estes atributos, o projeto já tinha condições de iniciar a fase de testes operacionais.

4.3) As Exigências para Formação e Administração da Rede de Agentes Receptores

Para complementar a estrutura de prestação do serviço, a SSI teve que disponibilizar os seguintes itens:

- **Estrutura Especializada para Assistência Técnica :** Um dos principais aspectos para garantir o sucesso da rede alternativa, é a disponibilização de uma estrutura técnica capaz de o com rapidez e eficiência qualquer problema operacional ocorrido com qualquer Agente Receptor. Uma equipe de profissionais especializados foi montada, capaz de chegar ao AR com problemas, no mesmo dia da ocorrência, a tempo de realizar a transmissão das informações, sem permitir descontinuidade nos procedimentos. Paralelamente, foi disponibilizado um serviço de *help desk* para consultas por telefone, funcionando 24 horas por dia, para prestar quaisquer informações técnicas aos AR's.
- **Verificação de Cadastro dos Candidatos a Agente Receptor:** além dos atributos técnicos, a SSI incorporaria à rede de AR's apenas aqueles estabelecimentos comerciais comprovadamente desonerados de qualquer pendência de pagamentos. O cadastro da SSI também serviria para complementar a análise do perfil.
- **Estabelecimento de Apólice Especial de Seguro:** para cada Agente Receptor foi emitida apólice especial de seguro para os valores recebidos, R\$2.500,00 para valores nos caixas dos estabelecimentos, R\$2.500,00 para valores em transporte para o banco e R\$500,00 de fidelidade de empregados. A prestação do seguro é paga pela SSI, garantindo sua correta aplicação.
- **Garantias Contratuais para Desvios de Valores:** também foi instituída uma garantia formal através de cláusula contratual, segundo a qual qualquer desvio ou atraso no repasse dos valores relativos as contas recebidas, deveriam ser cobertos pela SSI, que ainda pagaria os custos financeiros associados. Também no caso de ocorrer prejuízo para algum cliente, em decorrência de falha da rede de AR's , os danos deverão ser cobertos integralmente pela SSI.

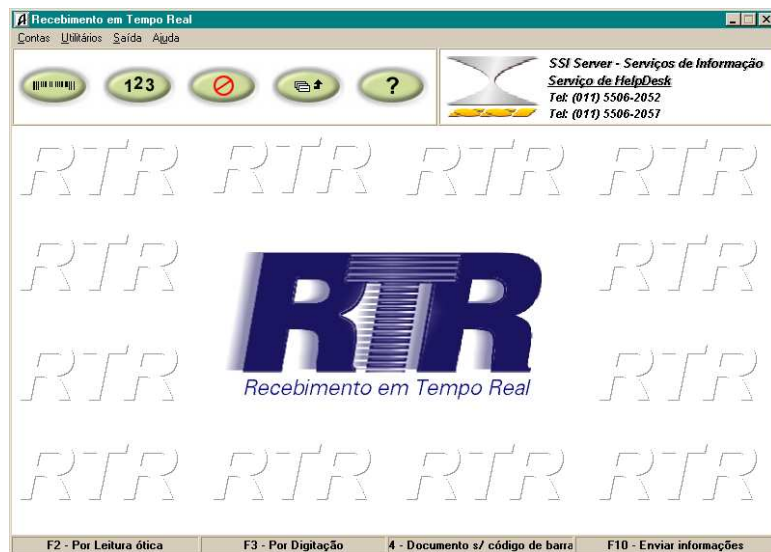
4.4) As Funcionalidades dos Sistemas de Captura de Dados e de Relatórios





Como já mencionado, foram definidos diferentes programas para executar cada etapa do processo.

O *software* de captura das informações no ponto de recebimento, inicialmente chamado Ampère, e que foi renomeado para *software* da REDE RTR – Recebimento em Tempo Real, apresenta grande facilidade de operação, considerando que deve ser aplicado por pessoas com pouca ou nenhuma experiência em informática.

Apresentamos agora as principais telas desse programa, exemplificando suas funcionalidades.

**FIGURA 4 - SOFTWARE REDE RTR – Recebimento em Tempo Real (AMPÈRE)
Principais Funcionalidades – Tela Principal**



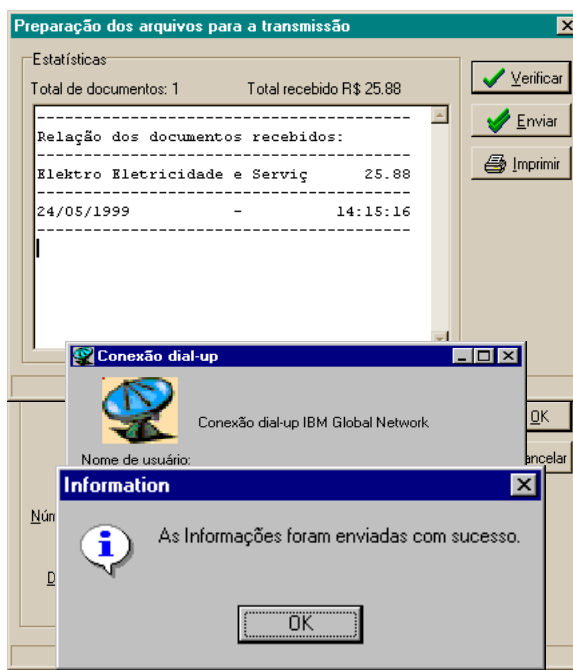
-  CARREGA DADOS DAS CONTAS POR LEITURA ÓPTICA DO CÓDIGO DE BARRAS
-  CARREGA DADOS DO CÓDIGO DE BARRAS POR DIGITAÇÃO
-  CARREGA DADOS DE DOCUMENTOS SEM CÓDIGO DE BARRAS
-  PREPARA E TRANSMITE ARQUIVOS

Apenas como exemplo, as telas a seguir foram extraídas do Manual de Operação do Software REDE RTR, relativas ao procedimento de preparação e transmissão dos arquivos. Após carregados, os dados das contas de um dia, deverá ser escolhida a opção de Transmissão dos Dados, quando aparecerão na seqüência as seguintes telas:

**FIGURA 5 – SOFTWARE REDE RTR – Recebimento em Tempo Real (AMPÈRE)
Procedimento para Preparação e Transmissão dos Arquivos**

**VERIFICAÇÃO E
PREPARO DOS
ARQUIVOS PARA
TRANSMISSÃO**

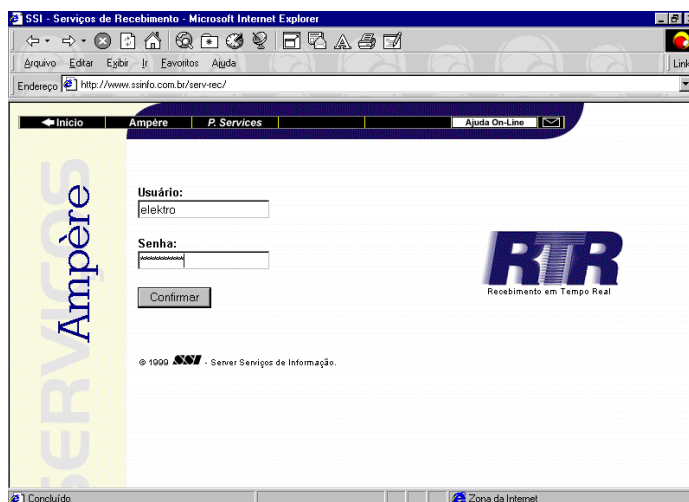
**INFORMAÇÕES
PARA
PREENCHIMENTO DO
DOCUMENTO DE
DEPÓSITO**



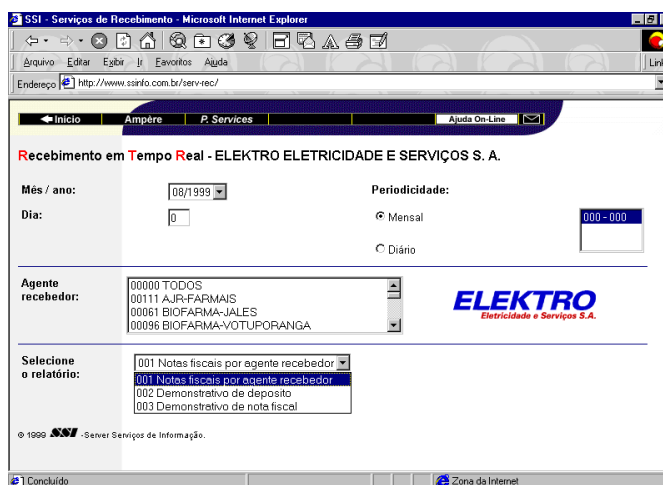
Quanto ao módulo de relatórios, este foi desenvolvido de forma que **pudesse ser livremente consultado pela concessionária, a qualquer momento, através de acesso remoto**. Essa característica, inédita nesse tipo de serviço, permite acompanhar o desempenho da rede de Agentes Recebedores como um todo, bem como os dados de cada um dos Agentes. Além disso, as informações específicas de cada conta recebida também podem ser consultadas da mesma maneira.

FIGURA 6 – SOFTWARE REDE RTR – Recebimento em Tempo Real (AMPÈRE) Consulta ao Módulo de Relatórios

PÁGINA INICIAL DO MÓDULO DE RELATÓRIOS RTR



OPÇÕES DE RELATÓRIOS ELEKTRO



(CONTINUAÇÃO)

**RELATÓRIO ELEKTRO:
DEMONSTRATIVO DE
CONTAS RECEBIDAS POR
AGENTE (DIÁRIO)**

SSI - Serviços de Recebimento - Microsoft Internet Explorer
Endereço: http://www.ssiinfo.com.br/serv-rec/

RTR Recebimento em Tempo Real
ELEKTRO ELETRICIDADE E SERVIÇOS S. A.
Relatório Diário de Notas Fiscais por Agente Recebedor em: 08/1999 (10/08/1999 13:24:20)

Agente recebedor: 00111 AJR-FARMAIS (Banco :Banespa)

Data de Transferência	Data de Recebimento	Número da Conta	Valor da conta
03/08/1999	02/08/1999	1053387288	31.20
03/08/1999	02/08/1999	0753610280	14.15
03/08/1999	02/08/1999	0949917281	13.38
03/08/1999	02/08/1999	0850906270	17.29
03/08/1999	02/08/1999	0652975283	13.08
03/08/1999	02/08/1999	0949974285	31.08

**RELATÓRIO ELEKTRO :
PESQUISA DE CONTAS
RECEBIDAS (POR
DOCUMENTO)**

SSI - Serviços de Recebimento - Microsoft Internet Explorer
Endereço: http://www.ssiinfo.com.br/serv-rec/

RTR Recebimento em Tempo Real
ELEKTRO ELETRICIDADE E SERVIÇOS S. A.
Relatório Diário de Notas Fiscais em: 08/1999 (10/08/1999 13:28:21)

Agente recebedor: 00111 AJR-FARMAIS (Banco: Banespa)

Número da Nota	Número do Cliente	Valor da Nota	Data de Pagamento	Data de Transmissão
0546900283	000849	8.90	02/08/1999	03/08/1999

© 1999 SSI - Serv. Serviços de Informação.

**RELATÓRIO ELEKTRO :
DEMONSTRATIVO DE
DEPÓSITO POR AGENTE
(DIÁRIO)**

SSI - Serviços de Recebimento - Microsoft Internet Explorer
Endereço: http://www.ssiinfo.com.br/serv-rec/

RTR Recebimento em Tempo Real
ELEKTRO ELETRICIDADE E SERVIÇOS S. A.
Demonstrativo Mensal de depósitos em: 08/1999 (10/08/1999 13:07:01)

Agente	Banco	Total	Número de Contas
00111 AJR-FARMAIS	Banespa	1218.20	00047
00061 BIOFARMA-JALES	Banespa	586.17	00025
00096 BIOFARMA-VOTUPORANGA	Banespa	513.91	00026
00063 BOM PASTOR	Banespa	945.92	00047
00093 DROG.FARMAIS	Banespa	513.86	00008
00087 DROG.NOSSA SRA.APARECIDA	Banespa	1393.83	00038
00102 DROG.PRAIA DO LAZARO	Banespa	621.70	00027
00086 DROG STA CRUZ CESARIO LANCE	Banespa	1804.03	00084

O Plano de Divulgação e Identificação Visual dos Agentes Recebedores

Como item indispensável ao desenvolvimento do projeto piloto, foram definidas as peças para divulgação da nova alternativa para pagamento das contas ELEKTRO.

Em primeiro lugar, foi elaborado o **material para identificação do Agente Recebedor**, ou seja: peças que sinalizassem aos clientes que aqueles **pontos estavam oficialmente autorizados pela ELEKTRO para o recebimento das suas contas**. Além da função de chamar a atenção dos clientes para o ponto, esse material também tem o importante papel de **evitar o surgimento de pontos clandestinos de recebimento**.

Para dar conhecimento aos clientes, deste novo serviço oferecido pela empresa, a ELEKTRO elaborou pequenos **folhetos para ser entregues junto com a conta mensal de energia elétrica**, o que apresenta a grande vantagem de ser um material/ mensagem que é entregue **diretamente na casa dos clientes**, e que **não é confundido com outros tipos de mala direta ou propaganda**, devido a **atenção dedicada mensalmente pelo cliente para o devido pagamento de sua conta de luz**.

FIGURA 7 - ELEKTRO
Material de Divulgação da Rede de Agentes Recebedores

FOLHETO ENTREGUE
JUNTO COM A CONTA DE
LUZ

CARTAZ AFIXADO EM
LOCAIS DE GRANDE
AFLUÊNCIA DE
PÚBLICO



4.5) O Projeto Piloto

Devido ao seu pioneirismo e impacto junto aos clientes que esse projeto sinalizava, foi recomendada a realização de uma fase piloto, com os objetivos de :

- testar em campo cada etapa do processo de carregamento e transmissão dos dados das contas recebidas;
- verificar o interesse do mercado (estabelecimentos comerciais) em aderir a rede alternativa de recebimento, bem como a existência de equipamentos de informática;
- implementar os relatórios em condição real de acesso remoto;
- verificar formação e desempenho da estrutura de assistência técnica;
- avaliar o nível de qualidade do processamento, em função da distribuição da carga de dados por vários Agentes diferentes, em diferentes localidades;
- avaliar a reação e adesão dos clientes à nova modalidade de pagamento das contas;
- comprovar a redução nos custos de recebimento.

Para a realização do teste operacional, foi escolhida a área da Regional Centro, composta por 27 municípios e contando aproximadamente 400.000 clientes. Com sede na cidade de Rio Claro (180 km de São Paulo), a Regional Centro apresentava condições adequadas para a realização do piloto, concentrando

idades de pequeno, médio e grande porte. Nesta área, também estava presente, em alguns municípios, a alternativa de pagamento através do BTP, o que proporcionaria uma análise comparativa dos diferentes sistemas.

A **Tabela 2**, constante da página de número vinte e quatro, contempla os municípios envolvidos no Teste Operacional, bem como o número de clientes em potencial, passíveis de migrarem para a nova alternativa de recebimento de contas.

**Tabela 2 – ELEKTRO , Rede de Agentes Recebedores (Projeto Piloto)
Relação de Cidades da Regional Centro (ago/98)**

Cidades	Nº de Clientes
Águas da Prata	2690
Corumbataí	1002
Engenheiro Coelho	2201
Estiva Gerbi	2252
Iracemápolis	4789
Ipeúna	1384
Itirapina	4363
Sta. Cruz da Conceição	1129
Sta. Gertrudes	4202
Sto. Antônio da Posse	4905
Aguai	8750
Arthur Nogueira	9128
Conchal	7122
Cordeirópolis	5348
Porto Ferreira	14470
Sta. Cruz das Palmeiras	7831
Sta. Rita do Passa Quatro	8684
Tambaú	6966
Vargem Grande do Sul	12240
Leme	24359
Mogi Mirim	25478
Pirassununga	19807
S. João da Boa Vista	26565
Araras	31966
Limeira	75986
Mogi Guaçú	35803
Rio Claro	55176

Logo de início, algumas dificuldades se apresentaram para instalação da rede de Agentes Recebedores.

Em 9 municípios não havia agência do BANESPA, banco inicialmente escolhido pela ELEKTRO para depósito dos valores recebidos pelos Agentes Recebedores. Com isso, logo de partida ficou em destaque a necessidade de desenvolverem-se opções de bancos para estes depósitos.

Em um município de pequeno porte, com apenas 4 farmácias, não houve interesse de nenhum estabelecimento em aderir a rede de recebimento alternativo. O desenvolvimento de outro ponto comercial foi agendado para uma próxima etapa.

Nos 5 municípios onde já estava em operação a alternativa do BTP o projeto desenvolveu-se de forma diferente. Em Rio Claro e Sta. Gertrudes, cidades com 25 e 4 equipamentos tipo ATM, do BTP, disponíveis respectivamente, não foi possível o credenciamento de nenhum Agente Recebedor. Nestes municípios, além da possibilidade de pagamento das contas da ELEKTRO, também já havia convênios com as Prefeituras para o recebimento dos serviços de abastecimento de água e de tributos municipais. Nas cidades de Araras, Pirassununga e Mogi Mirim, foi possível a adesão de Agentes Recebedores à rede, porém com fraco desempenho no recebimento de contas. Em Leme, onde existiam 4 equipamentos do BTP, foram credenciados 3 Agentes Recebedores, com razoável desempenho no recebimento.

Foram disponibilizadas as equipes de *help desk* e de Supervisores Regionais, estes últimos responsáveis pela adesão de estabelecimentos a rede, instalação das ferramentas necessárias à sua operação e pelas atividades de treinamento, suporte técnico e auditoria de procedimentos. Os Supervisores Regionais, em número de 3, foram contratados pela SSI, atendendo aos requisitos de conhecimento de informática, familiaridade com a Internet e experiência anterior com vendas no varejo ou treinamento.

Foram implantados 50 Agentes Recebedores para desenvolvimento do projeto piloto.

A **Tabela 3** constante da página de número vinte e seis, contempla os municípios envolvidos no Teste Operacional, bem como o número de Agentes Recebedores que foram identificados e cadastrados.

**Tabela 3 - ELEKTRO , Rede de Agentes Recebedores (Projeto Piloto)
Agentes Recebedores por Cidade da Regional Centro (fev/99)**

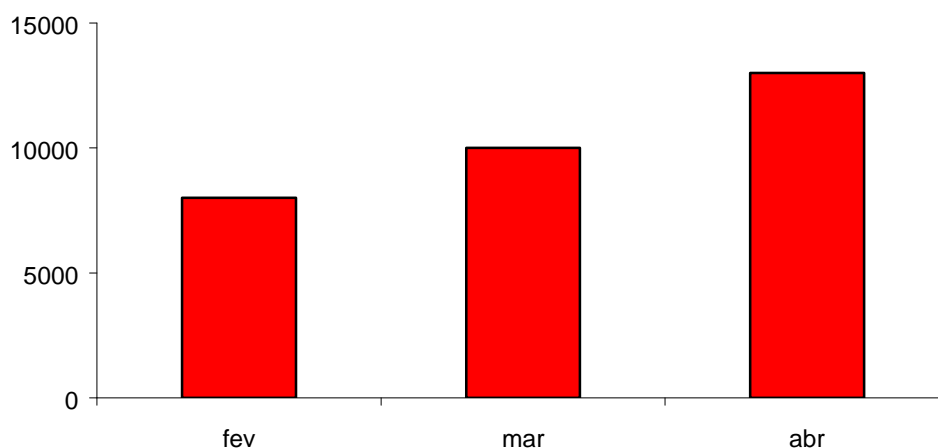
Cidades	Nº de Agentes Recebedores
Águas da Prata	*
Corumbataí	**
Engenheiro Coelho	**
Estiva Gerbi	**
Iracemápolis	**
Ipeúna	**
Itirapina	1
Sta. Cruz da Conceição	*
Sta. Gertrudes	**
Sto. Antônio da Posse	**
Aguai	2
Arthur Nogueira	2
Conchal	1
Cordeirópolis	1

Porto Ferreira	3
Sta. Cruz das Palmeiras	2
Sta. Rita do Passa Quatro	2
Tambaú	1
Vargem Grande do Sul	3
Leme	3
Mogi Mirim	2
Pirassununga	2
S. João da Boa Vista	4
Araras	6
Limeira	8
Mogi Guaçú	7
Rio Claro	*

Obs. : * Estabelecimentos sem interesse

- Município sem agência do BANESPA

**Gráfico 04 - ELEKTRO (REGIONAL CENTRO)
PROJETO PILOTO (1.999)
NÚMERO DE CONTAS RECEBIDAS NA REDE DE AR's**



Ao final de abril/99, já era possível concluir que o teste operacional (projeto piloto) tinha se desenvolvido satisfatoriamente, com um recebimento de aproximadamente 31.000 contas.

Como principais observações foram assinaladas:

- a **necessidade de haver uma divulgação mais efetiva junto ao cliente**, uma vez que este havia sido reconhecidamente insuficiente e, em conseqüência, o número de contas recebidas pelos Agentes Receptores encontrava-se abaixo das expectativas;
- que **os procedimentos operacionais foram aplicados corretamente, sendo facilmente assimilados pelos Agentes Receptores** e, assim, os problemas de desconformidade apresentaram-se em volume considerado normal;

- que a **receptividade do mercado (estabelecimentos comerciais) à proposta de participar da rede alternativa de recebimento de contas da ELEKTRO** foi boa, confirmando a aderência dos pressupostos de marketing do processo;
- que a **estrutura de suporte técnico através do help desk e dos Supervisores Regionais** apresentou-se adequada;
- que, nos mesmos padrões aplicados no projeto piloto, associado a um esforço de divulgação e promoção mais intenso, a **rede alternativa de Agentes Recebedores poderia ser expandida para todos os municípios atendidos pela ELEKTRO.**

5) OS RESULTADOS

São a seguir apresentados os principais resultados obtidos até o mês de dezembro/99, bem como as projeções de resultados e as medidas complementares já em andamento para o atingimento das metas globais de médio prazo do projeto.

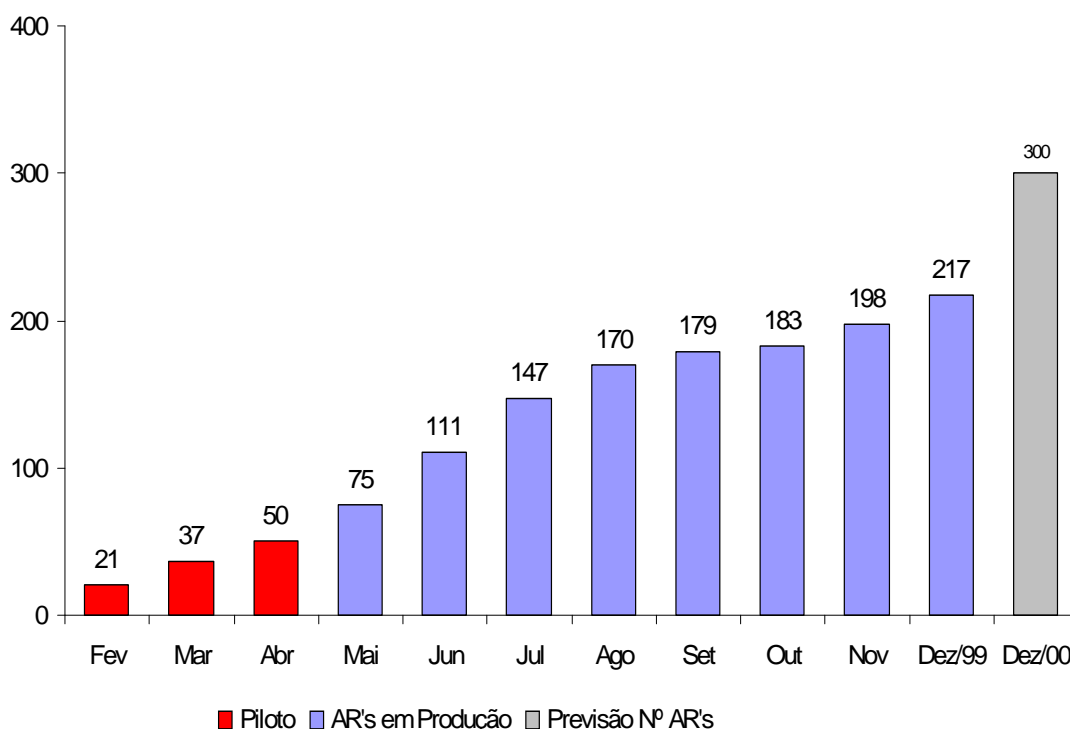
5.1) Agentes Recebedores em Operação

Considerando inclusive o prazo e os Agentes Recebedores implantados durante a realização do projeto piloto, **foram colocados em operação entre fevereiro e meados**

de dezembro/99, 217 Agentes Recebedores. A velocidade de implantação destes pontos de recebimento, verificada no período imediatamente após o término do piloto, foi julgada adequada.

Gráfico 05 – ELEKTRO

NÚMERO DE AGENTES RECEBEDORES EM PRODUÇÃO



5.2) Municípios e Número de Clientes ELEKTRO Beneficiados com Rede

Seguindo a estratégia definida previamente para alcançar o maior número de clientes no menor intervalo de tempo possível, **o credenciamento foi concentrado** inicialmente nos municípios que apresentassem :

- maior número de clientes ;
- maior número de atendimentos relacionados a problemas de pagamento das contas;

- menor participação da opção “débito automático” .

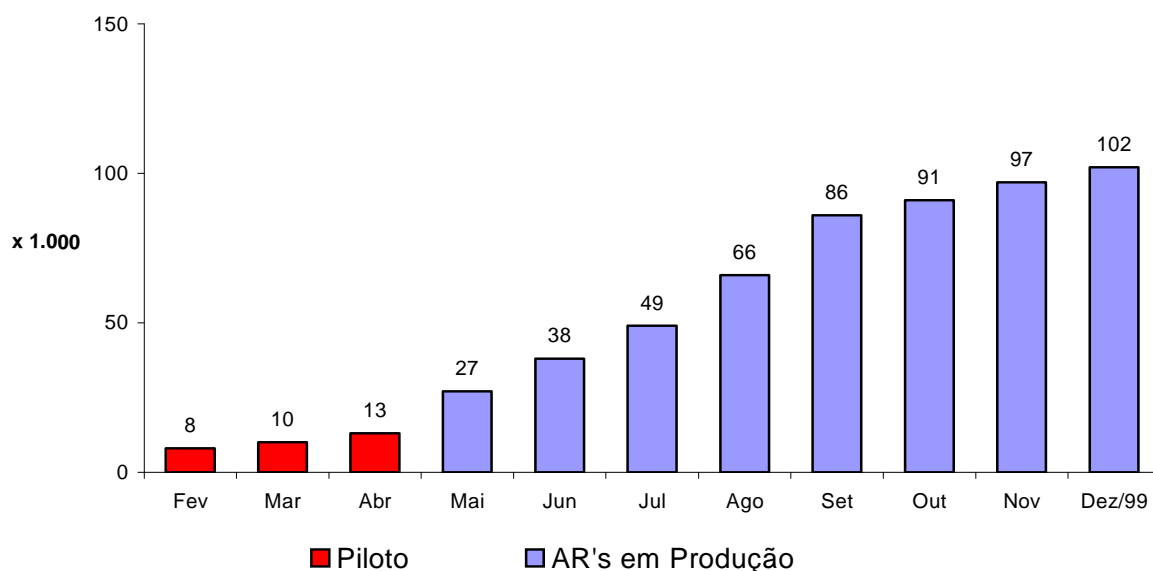
Desta forma, quando da expansão da rede de Agentes Recebedores para toda a área ELEKTRO, foram instalados pontos alternativos para pagamento das contas em 150 municípios, beneficiando diretamente 87 % do total de clientes da ELEKTRO.

5.3) Número de Contas Recebidas

A evolução do número de contas recebidas pela rede de Agentes Recebedores é mostrada no gráfico a seguir.

Gráfico 06 – ELEKTRO

NÚMERO DE CONTAS RECEBIDAS PELA REDE ALTERNATIVA



Como pode ser observado, a evolução do recebimento não guardou até o momento uma relação diretamente proporcional com o número de Agentes Recebedores em produção ou com o número de clientes/ municípios. Esse fato pode ser em parte atribuído ao esforço de divulgação do novo serviço, que não foi aplicado com a necessária ênfase nos primeiros meses em produção. Essa conclusão decorre basicamente de três aspectos analisados :

- nas cidades de pequeno porte (até 15.000 clientes), o recebimento tem apresentado desempenho aproximadamente 60% maior que nas cidades de médio e grande porte (de 15.000 a 80.000 clientes). A razão disso parece ser o efeito da divulgação boca – a – boca (relacionamento entre os próprios clientes), bastante efetivo em cidades pequenas, onde os clientes que se utilizam dos serviços da rede de Agentes Recebedores comentam com outras pessoas essa experiência;
- a distribuição dos folhetos junto com as contas de energia elétrica não destacou o endereço dos Agentes Recebedores, dificultando o reconhecimento dos pontos de recebimento. Vários clientes procuraram o teleatendimento ELEKTRO comentando terem se dirigido a qualquer farmácia e não terem conseguido pagar sua conta. Principalmente nas cidades maiores, nas quais existe muito mais apelo de mídia e de promoções, o efeito da identificação visual do ponto de recebimento associado ao material distribuído sem menção ao endereço e nome de fantasia do estabelecimento, parece não ter sido suficiente para incrementar o uso desta alternativa de recebimento;
- existem claros indícios de que os clientes tem por hábito dirigirem-se aos bancos para efetuarem seus pagamentos por que nas agência bancárias é possível quitar várias contas em apenas uma operação, independentemente da data de vencimento dessas obrigações. Assim sendo, no momento em que a rede de Agentes Recebedores tiver condições de receber também contas de água, telefone,

telefone celular, taxas/ impostos municipais etc., isso certamente fará aumentar o número de contas da ELEKTRO recebidas pela rede alternativa.

Uma vez identificado esse ponto, **foi desenvolvido um Plano de Divulgação Complementar, para ser aplicado a partir do mês de junho de 2.000.** Como teste de impacto, na cidade de Limeira (76.000 clientes) foram distribuídos com as contas do mês de setembro/99, **folhetos contendo no seu verso o endereço e nome dos Agentes Recebedores da cidade**, o que **sensivelmente a quantidade de contas recebidas nestes estabelecimentos.** Além destes folhetos, que serão produzidos especialmente para cada cidade, o Plano de Divulgação Complementar contará com a parceria de outras empresas, principalmente laboratórios farmacêuticos, para a **realização de sorteios e promoções vinculados ao pagamento das contas da ELEKTRO.**

5.4) Redução das Despesas com Recebimento de Contas

A redução das despesas com o recebimento de contas obtida através da rede alternativa de Agentes Recebedores, obviamente, é diretamente proporcional ao número de contas recebidas na rede, o que vale dizer, que para cada conta recebida na rede alternativa, a ELEKTRO economizou R\$ 0,40.

No ano de 1.999, a economia foi de R\$ 234.800,00, correspondendo a 587.000 contas recebidas.

Observação:

Para o cálculo da redução de despesas foi considerado o aumento de 29% já estabelecido pela FEBRABAN para as tarifas de recebimento de contas de serviço público para todo o Brasil, vigente a partir de agosto de 1.999.

5.5) Aumento de Horas Disponíveis para Pagamento das Contas

Ainda mais do que o aumento do número de pontos de recebimento colocados à disposição dos seus clientes, **a ELEKTRO praticamente triplicou o período de disponibilidade de horário para o pagamento de suas contas.** Isso porque **nas farmácias e drogarias o horário de funcionamento médio é das 8:00 hs. às 22:00 hs., contra às 6 horas do expediente bancário.** Além disso, permanecem abertas em regime de plantão nos **sábados, domingos e feriados, sempre recebendo validamente as contas de luz.**

5.6) Nível de Qualidade do Recebimento

Quanto ao nível de qualidade do recebimento efetuado pela rede alternativa de Agentes Recebedores, foi verificado que **em 150.000 contas recebidas, ocorreram apenas 18 inconsistências de processamento que geraram reclamação ou corte indevido de clientes,** resultando em **nível de confiabilidade do processo de 99,9%, considerado excelente.** Adicionalmente, é importante observar que outras falhas relacionadas aos procedimentos aplicados pelos Agentes Recebedores ou decorrentes de problemas de transmissão e processamento dos dados, foram totalmente resolvidas sem a interferência de pessoal próprio da ELEKTRO, que atuou apenas na função de supervisão dos serviços prestados pela SSI.

Quanto à **conciliação dos valores depositados** pelos Agentes Recebedores na conta bancária disponibilizada pela ELEKTRO, no período de operação transcorrido até o momento, **não foi constatada nenhuma diferença,** nem mesmo nos 3 casos observados de roubo e desvio por empregado da farmácia, quando a cobertura do seguro foi acionada e os valores de propriedade da ELEKTRO foram depositados rigorosamente dentro do prazo exigido.

5.7) Novos Serviços Prestados pela Rede de Agentes Recebedores

Uma vez que os procedimentos para recebimento das contas foram bem assimilados pelos Agentes Recebedores e mostraram-se fáceis de operar, outra importante iniciativa foi incorporada ao projeto: o **recebimento de Pagamentos Avulsos através da rede alternativa.**

Quando um cliente solicita ao Teleatendimento da ELEKTRO, por exemplo, uma segunda via de conta para regularizar seus pagamentos junto a Companhia, o procedimento normal é o envio pelo correio do documento para pagamento, o que normalmente tem levado de 3 a 4 dias úteis. Ocorrem com isso algumas desvantagens:

- para clientes em atraso, o prazo de entrega pelo correio pode resultar em suspensão do fornecimento;

- além da taxa de 2ª via (R\$ 0,96), o cliente arca com o custo de envio da correspondência, ou seja, mais R\$ 0,40;
- por problemas de cadastro, uma vez que o endereço para correspondência não guarda necessariamente relação com as rotas de leitura dos medidores, ocorrem extravios na entrega das contas;
- maus pagadores alegam o não recebimento da 2ª via pelo correio, usando isso como artifício para não efetuarem o pagamento e não sofrerem suspensão do fornecimento.

Pela sistemática implantada, o cliente pode solicitar ao Teletendimento os dados para emissão do boleto "Pagamento Avulso", que o AR digita e consiste no ato do pagamento. Desta forma, principalmente nos casos de corte iminente do fornecimento, é possível providenciar o pagamento de forma imediata e comprovada.

Esse procedimento foi implantado no mês de agosto/ 99 nos Agentes Recebedores da Regional Centro, com pleno êxito, **tendo merecido destaque sua contribuição para redução da inadimplência e da otimização na aplicação da suspensão do fornecimento.**

Adicionalmente, para o **cliente ELEKTRO**, o Pagamento Avulso na rede de Agentes Recebedores significou a **dispensa do pagamento da taxa de postagem.**

Para a **ELEKTRO**, além da economia gerada pelas condições já mencionadas, **o custo de emissão e processamento do Pagamento Avulso é sensivelmente mais baixo do que a emissão de qualquer 2ª via de documento para pagamento.**

Como destaque, fica aberto o caminho para que, em futuro próximo, **a rede de Agentes Recebedores venha se tornar uma alternativa de multi-serviços para a ELEKTRO e seus clientes, oferecendo ainda mais comodidade e economia para todos os envolvidos.**

Rio Claro, julho de 2.000

ELEKTRO Eletricidade e Serviços S. A.

Carlos Eduardo Bianchini.

Gerente de Gestão do Mercado.