



## XVIII Seminário Nacional de Distribuição de Energia Elétrica

SENDI 2008 - 06 a 10 de outubro

Olinda - Pernambuco - Brasil

### Utilizando Novas Estratégias de Cobrança para Controlar a Inadimplência e Reduzir a Suspensão do Fornecimento de Energia Elétrica

**Francisco Vicente Sales Melo**  
Companhia Energética do Ceará – COELCE  
[vicente@coelce.com.br](mailto:vicente@coelce.com.br)

**Resumo:** As distribuidoras de energia elétrica geralmente adotam como principal prática de cobrança, a suspensão do fornecimento da energia elétrica. Sendo considerada por alguns consumidores como “agressiva” esta prática de cobrança é bastante forte e pode gerar insatisfação nos clientes. Nesta perspectiva, procurando estar mais próxima do cliente, a Companhia Energética do Ceará (COELCE) criou duas novas estratégias de cobrança: a telecobrança e o projeto aviso antecipado de corte. Embora os nomes dos projetos sejam comuns no jargão da cobrança, utiliza-se uma metodologia de abordagem ao cliente diferenciada. A idéia central dos projetos é minimizar possíveis conflitos com os clientes visando à satisfação dos mesmos, além de reduzir a quantidade de suspensões de fornecimento de energia. Assim, o objetivo deste trabalho é apresentar os impactos dessas ferramentas de cobrança em relação ao controle da inadimplência e conseqüente redução da suspensão do fornecimento de energia elétrica. Em paralelo, apresentam-se os resultados de pesquisas de satisfação e depoimentos de clientes que passaram por estas fases de cobrança.

**Palavras-chave:** Inadimplência, projeto aviso antecipado de corte e telecobrança.

## 1 Introdução

A atividade de cobrar é realizada por todas as empresas que no ato da venda, transferem um bem a um consumidor aonde após a aquisição deste bem, esse consumidor venha a não cumprir o acordo de pagamento. Segundo Scwenck (1977) se ao crédito compete avaliar qual o nível de confiança que possa ser depositada no consumidor, para que a ele seja transferida uma parcela do patrimônio da empresa, isto é, a mercadoria pretendida, à cobrança cabe a tarefa de fazer retornar à empresa o capital representativo daquela alienação.

Na ação de cobrança, a composição do valor cobrado é formada pelo preço do produto/serviço combinado na ocasião da venda, sendo este constituído pelo custo de fabricação, despesas, encargos diversos, impostos e lucro (LEONI; LEONI, 1994). Quando o valor cobrado é reembolsado, a empresa fica apta a cobrir suas despesas e torna-se capaz de repor seu estoque ou pagar a mão-de-obra (no caso da prestação de serviços), dando assim continuidade às suas atividades mercantis. Esta é a principal premissa do controle da inadimplência (BARTH, 2004).

Não sendo diferente de outros ramos de atividade, as distribuidoras de energia elétrica também adotam várias práticas de cobrança, sendo que a mais comum é a suspensão do fornecimento de energia elétrica. Embora seja uma ação respaldada pelo Art. 91 da Resolução Nº 456, observa-se que esta ferramenta é bastante forte e alguns clientes inadimplentes ficam constrangidos com tal ação. Por esta razão, foram implantadas pelo Departamento de Cobranças da Coelce, duas novas estratégias de cobrança que contribuem para minimização deste tipo de atrito com o cliente: a telecobrança e o projeto aviso antecipado de corte.

Neste sentido, este artigo tem como objetivo apresentar os impactos da telecobrança e do projeto aviso antecipado de corte com relação ao controle da inadimplência, suspensão do fornecimento de energia elétrica. Em paralelo, apresentam-se os resultados de pesquisas de satisfação e depoimentos de clientes que passaram por estas fases de cobrança.

## 2 Metodologia

O estudo é de natureza quantitativa e qualitativa, caracterizando-se como exploratório-descritivo. Para atender aos objetivos propostos, utilizou-se o estudo de caso, com o método da observação participante, realizado pelo autor do trabalho; colaborador da gerência de cobranças da Coelce.

Os dados utilizados foram: primários obtidos através da pesquisa direta (estudo de caso) e secundários mediante pesquisas bibliográficas e consultas à *internet* (LAKATOS, 1991). Para a pesquisa direta, foram feitas observações analíticas dos relatórios de gestão da inadimplência considerando o índice de cobrabilidade dos massivos (clientes atendidos pela baixa tensão) de 2006, 2007 e 2008, relatórios que indicam a quantidade de suspensões de fornecimento de energia executados nos mesmos anos, além da análise dos resultados da pesquisa de satisfação de clientes que passaram pela telecobrança e depoimentos de clientes com relação ao aviso antecipado de corte.

Com a preocupação de verificar as principais disfunções que pudessem levar a erros de interpretação e entendimento dos dados coletados, as análises dos dados foram realizadas separadamente considerando o contexto de cada um e depois distribuídas em duas partes nos resultados, garantindo também uma melhor apresentação do objeto de análise.

## 3 Estudo de caso: a telecobrança e o projeto aviso antecipado de corte

A telecobrança e o projeto aviso antecipado de corte tem como objetivo lembrar os clientes inadimplentes do atraso de suas faturas de energia, evitando uma possível suspensão do fornecimento, além de conservar uma boa imagem da empresa perante aos seus clientes. O início destas atividades foi em 2005 e 2007, respectivamente, onde a telecobrança ganhou força no segundo semestre de 2007; mesmo período em que o projeto aviso antecipado de corte iniciou suas atividades em Fortaleza e Região Metropolitana. As atividades do aviso antecipado de corte começaram no interior do Estado em janeiro de 2008.

Os projetos têm também como premissa elevar e manter os mesmos níveis de arrecadação da empresa, mesmo reduzindo a quantidade de suspensões de fornecimento realizada. Sendo uma das primeiras ações de cobrança da Coelce, trabalhando com clientes antes da suspensão do fornecimento de energia, estas são realizadas por negociadores capacitados para realizar uma abordagem amigável, através de ligações telefônicas (telecobrança) e visitas nas unidades consumidoras dos clientes (aviso antecipado de corte).

Atualmente existem 6 (seis) empresas parceiras realizando estas atividades, onde 4 (quatro) estão situadas na Capital (3 da telecobrança e 1 do aviso antecipado de corte) e 2 (duas) no interior (todas duas do aviso antecipado de corte). Para cada uma destas ações de cobrança existe um perfil de clientes para o acionamento. O Quadro 1 apresenta estes perfis:

Quadro 1 – Perfil dos clientes inadimplentes para o acionamento.

<b>Telecobrança</b>	<b>Aviso Antecipado de Corte</b>
Ativos com dívida > R\$ 20,00.	Ativos com dívida > R\$ 20,00.
Uma ou duas contas em atraso.	Uma ou duas contas em atraso.
<b>Cinco</b> dias antes da suspensão de fornecimento.	<b>Três</b> dias antes da suspensão de fornecimento.
Das classes, residencial, comercial, industrial e rural.	Das classes, residencial, comercial, industrial e rural.

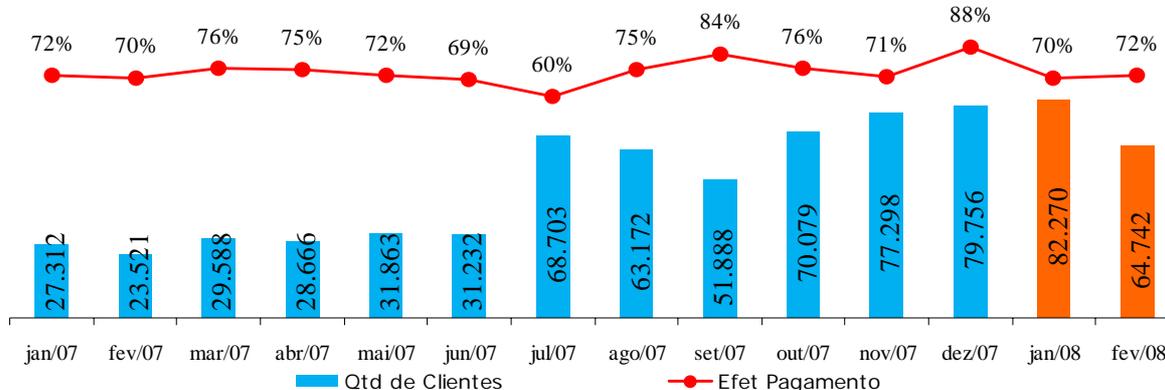
### 3.1 Análise dos resultados

Para melhor visualização dos resultados, os mesmos serão apresentados em duas partes: 1) resultados operacionais, que apresenta uma evolução das quantidades de acionamentos e efetividades de pagamento de cobrança realizado pelos dois processos e 2) resultados relacionados aos objetivos dos projetos, que apresentam a redução da quantidade de suspensão de fornecimento de energia, o indicador de cobrabilidade, resultados de pesquisas de satisfação da telecobrança e depoimentos de clientes sobre o aviso antecipado de corte.

#### 3.1.1 Parte 1: Resultados operacionais

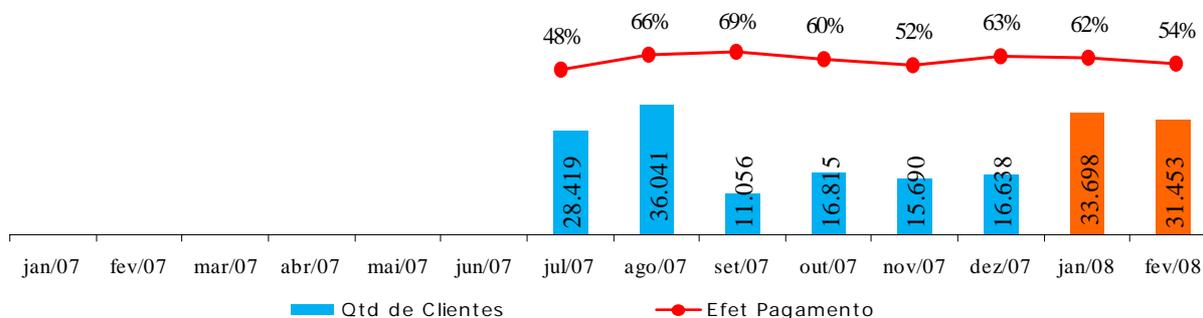
O Gráfico 1 apresenta as quantidades de clientes acionados pela telecobrança, bem como as efetividades de pagamento de janeiro de 2007 a fevereiro de 2008. Pode-se observar que em julho de 2007 as quantidades dobraram; período este em que as ações foram intensificadas.

Gráfico 1 Quantidade de acionamentos com relação a efetividade de pagamento.



O Gráfico 2 apresenta também as quantidades de clientes acionados pelo aviso antecipado de corte, bem como as efetividades de pagamento de julho de 2007 a fevereiro de 2008. Note-se que o início deste projeto foi no meio de 2007 e sua expansão para o interior do Estado foi em janeiro de 2008.

Gráfico 2 Quantidade de acionamentos com relação a efetividade de pagamento.



Em ambos os processos, têm-se um resultado satisfatório. No entanto, observa-se uma diferença tanto na quantidade de acionamento quanto nos percentuais de pagamento. Isto se dá devido à diferença nos perfis de clientes, pois na telecobrança o cliente é acionado em até 5 (cinco) dias antes a suspensão do fornecimento. Caso não seja possível o contato através de telefone, estes clientes são encaminhados para o aviso antecipado de corte. Desta forma, têm-se menos tempo para o acionamento e a consequência disto é a redução destes indicadores.

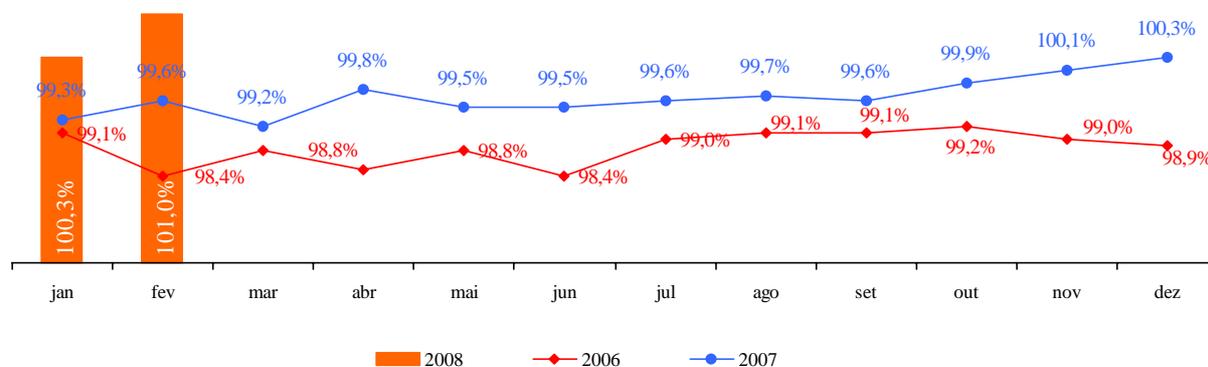
### 3.1.2 Parte 2: Resultados relacionados aos objetivos do projeto

Serão analisados três pontos de acordo com os resultados relacionados aos objetivos do projeto da seguinte forma: a) controle da inadimplência, b) análise dos impactos da redução da quantidade de suspensões do fornecimento de energia elétrica e c) análise da pesquisa de satisfação de telecobrança e depoimentos de clientes acionados pelo aviso antecipado de corte.

#### a) Controle da inadimplência.

Observa-se no Gráfico 3 que o índice de cobrabilidade dos massivos (clientes baixa tensão) considerando a taxa móvel anual (TAM) em 2007, comparado com 2006, vem atingindo resultados superiores em todos os meses do ano. Verifica-se ainda que nos primeiros meses de 2008 este indicador apresenta resultados acima de 100%, número este que nunca foi alcançado desde quando este indicador começou a ser analisado.

Gráfico 3 – Indicador de cobrabilidade dos massivos (TAM).

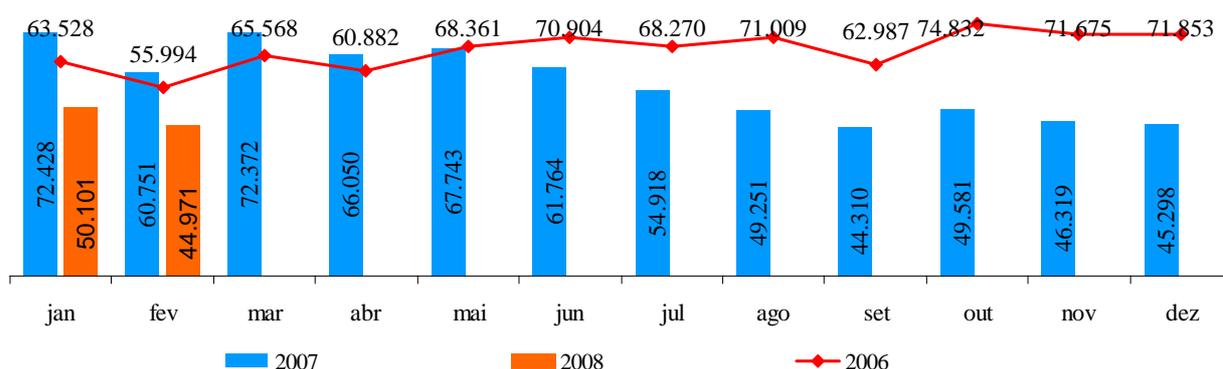


Cabe ressaltar que além da implantação destas ferramentas, constatou-se que este crescimento se deu devido também à intensificação das ações de negativação de clientes inadimplentes nos órgãos de proteção ao crédito (SPC e Serasa), melhorias operacionais realizadas nas ações de suspensão de fornecimento e em outras ações de cobrança realizadas pela gerência de cobranças.

#### b) Análise dos impactos da redução da quantidade de suspensões do fornecimento de energia elétrica.

Consequência da grande quantidade de acionamentos de cobrança antes da suspensão do fornecimento, foi à redução da quantidade de suspensões realizadas no mês. O Gráfico 4 demonstra que a quantidade de cortes executados reduziu significativamente a partir do mês de julho de 2007.

Gráfico 4 – Quantidade de cortes realizados ao mês.

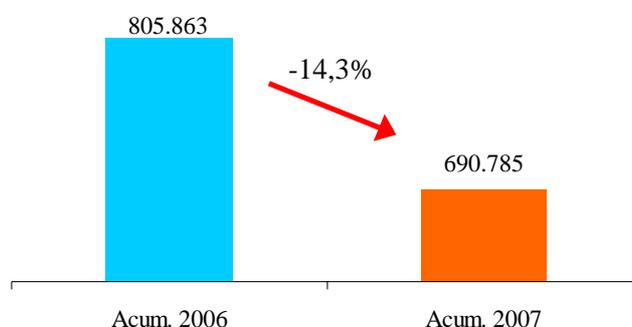


A Tabela 1 demonstra uma taxa de crescimento negativa em relação à quantidade de cortes executados de julho a dezembro de 2007 com relação ao mesmo período em 2006 e janeiro e fevereiro de 2007 com relação ao mesmo período de 2008, ou seja, apresenta o percentual de redução da quantidade de cortes executados mensalmente. Já no Gráfico 5 observa-se uma redução de 14,3% da quantidade de cortes executados comparando os anos de 2006 e 2007.

Tabela 1 – Taxa de crescimento da quantidade de cortes 2006 x 2007 (Jul a Dez)

Ano	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Jan	Fev
2006	68.270	71.009	62.987	74.832	71.675	71.853	-	-
2007	54.918	49.251	44.310	49.581	46.319	47.175	72.428	60.751
2008	-	-	-	-	-	-	50.101	44.971
Redução (%)	-19,6	-30,6	-29,7	-33,7	-35,4	-34,3	<b>-30,8</b>	<b>-26,0</b>

Gráfico 5 – Percentual de redução de cortes.



c) análise da pesquisa de satisfação de telecobrança e depoimentos de clientes acionados pelo aviso antecipado de corte.

Comumente, algumas pessoas comentam de que receber uma cobrança é algo ruim, embora a pessoa esteja em débito com a empresa que fez a cobrança. Além disso, o código de defesa do consumidor enfatiza que o cliente não pode sofrer nenhum constrangimento no momento de uma cobrança. Desta forma, nota-se que existe uma necessidade das empresas se adequarem e modificar suas estratégias de cobrança procurando ouvir o cliente, mesmo que mesmo esteja inadimplente. Analisando uma das novas ações de cobrança, no caso a telecobrança da Coelce, observa-se que os clientes que passam por esta ação estão bastante satisfeitos com esta iniciativa. O Gráfico 6 demonstra o resultado geral de 3 (três) pesquisas de satisfação realizadas no ano de 2007. Em cada uma destas pesquisas foram entrevistados 378 clientes acionados pela telecobrança. Observa-se que os índices de satisfação desde a primeira pesquisa ultrapassam os 90%, considerando a soma dos clientes que estão “muito satisfeito” e “satisfeito” de cada variável da pesquisa.

Gráfico 6 – Índice geral de pesquisa de satisfação da telecobrança.



Diferentemente da telecobrança ainda não foi realizada nenhuma pesquisa de satisfação para o aviso antecipado de corte. A primeira pesquisa será iniciada na primeira semana de abril de 2008. No entanto, foram coletados vários depoimentos com os clientes para verificar a percepção dos clientes quanto ao processo. Foram entrevistados 20 (vinte) clientes e destes, apenas 1 (um) afirmou não gostar do projeto. Quanto aos outros, todos os depoimentos são satisfatórios, onde segue 3 (três) destes para análise:

“Bom. Porque a gente se antecipa antes do corte. Também é bom por que ajuda agente a se prevenir, inclusive já paguei os dois papéis. Às vezes a gente não se preocupava em pagar e agora com o aviso ficou melhor. Do jeito que ta está ótimo”. (Francisco Antonio Rodrigues – Cliente residencial baixa renda).

“Muito bom que eu tava com medo de ser cortada, mas com o aviso já paguei. Desde de 1981 moro aqui e nunca fiquei sem luz. Foi bom, o rapaz foi muito educado. Falei pra ele: já veio cortar não é! Ai ele falou que era só o aviso e que eu tinha um prazo para pagar. Está bom demais. Agente também tem o 0800 para ligar”. (Maria Nilza Sales Maria – Cliente residencial).

“Mais ou menos, por que às vezes não tem o dinheiro e a gente fica preocupada em arranjar antes de vir cortar. O rapaz foi simpático, graças a Deus eles não são ignorantes não. Não tenho nada a dizer deles. Gostaria que o prazo após a entrega da carta fosse maior”. (Aldizia Batista Gonzaga – Cliente residencial baixa renda).

Com base nestes depoimentos, observou-se que os clientes entrevistados estão satisfeitos com o projeto. Além da metodologia aplicada, de apenas lembrar o cliente do atraso de suas faturas, os participantes afirmaram que os negociadores são bastante atenciosos e cordiais. Isso mostra que os resultados da pesquisa que se realizará, podem ter resultados satisfatórios.

## 5 Considerações finais

Embora sejam criadas novas ferramentas de cobrança, observa-se que a suspensão do fornecimento de energia é uma ferramenta que deve sempre fazer parte do *mix* de cobrança de qualquer empresa distribuidora de energia elétrica. Isto devido a cultura da população brasileira. A Coelce sempre utilizou esta ferramenta, porém vêm reduzindo as quantidades e se adaptando as novas práticas de mercado bem como às mudanças no comportamento dos seus consumidores.

Constatou-se que o fato de se reduzir à quantidade de suspensões de fornecimento de energia, não impacta nos índices de arrecadação. Pelo contrário, houve um acréscimo nos resultados de arrecadação dos massivos de julho a dezembro de 2007 com relação ao mesmo período de 2006 e nos dois primeiros meses de 2008, os resultados surpreenderam. Além das melhorias quantitativas, têm-se claras as melhorias qualitativas. Com a relação a telecobrança, os resultados das três últimas pesquisas de satisfação apontam um elevado índice de satisfação dos clientes, o que vem a consolidar o processo.

Quanto ao aviso antecipado de corte, os depoimentos apontam também que os clientes estão satisfeitos com o projeto, no entanto, faz-se necessária a realização de uma pesquisa de satisfação com uma amostra significativa. Desta forma, alinhado com as novas estratégias organizacionais da Coelce, estes projetos vêm ganhando força a cada dia e, conseqüentemente, garantindo uma boa imagem da empresa perante os seus clientes. A idéia do departamento é cobrar, arrecadar e satisfazer os clientes.

## 6 Referências bibliográficas

BARTH, Nelson Lerner. **Inadimplência: construção e modelos de previsão**. São Paulo: Nobel, 2004.

LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica** – 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

LEONI, Geraldo; LEONI, Evandro Geraldo. **Cadastro, crédito e cobrança**. São Paulo: Atlas, 1994.

ANEEL, Agência Nacional de Energia Elétrica. **Resolução nº 456**. 29 de Novembro de 2000.

SCWENCK, Paulo de Mello. **Manual prático de cobrança**. São Paulo: Sugestões literárias S/A, 1977.