



Digitalização em Recebíveis: Estratégias, Resultados e Impactos na Eficiência Operacional no Grupo Energisa

Tema: Recuperação de crédito - Inadimplência

Autores: Tiago Francelino da Silva

Co-Autores: Diego da Silva Jacinto Cirne

Empresa: Energisa Paraíba - Distribuidora de Energia S/A

Resumo

Este trabalho explora a digitalização das ações de cobrança no setor de utilities, com foco nas estratégias adotadas pela Energisa para otimizar os processos de recebimento e reduzir os custos operacionais. O estudo aborda a implementação e aprimoramento de ferramentas digitais, como a cobrança via SMS, WhatsApp e Reaviso Digital com entrega comprovada, e como essas soluções impactaram a eficiência do processo de cobrança, descrevendo a abordagem em duas frentes principais: a identificação de oportunidades e aumento do uso de canais digitais, adaptados aos diferentes perfis de clientes, e a melhoria da eficiência por meio da redução de impedimentos nas ações de cobrança. Os resultados obtidos indicam um aumento de 21% na arrecadação digital em 2024, em comparação com o ano anterior, além de uma redução significativa na inadimplência de curto prazo para os clientes da Baixa Tensão. O trabalho destaca a importância da integração entre tecnologia e processos operacionais, demonstrando como a adaptação às ferramentas digitais pode gerar benefícios substanciais para a recuperação de receitas e a satisfação dos clientes. A digitalização das ações de cobrança não apenas proporcionou uma redução de custos, mas também ofereceu uma experiência mais ágil e eficiente para os consumidores, reforçando o impacto positivo da transformação digital no setor de utilities.

1. Introdução

Nos últimos anos, o setor de utilities tem vivenciado uma transformação digital significativa, principalmente no que tange às ferramentas de cobrança de seus serviços. A adoção de canais digitais tem se mostrado uma estratégia eficaz para melhorar a eficiência dos processos de cobrança e reduzir custos operacionais, conforme estudos (PEREIRA & LIMA, p. 45, 2023), que ressaltam a importância das tecnologias digitais nesse contexto.

Na Energisa, a estratégia já demonstrava resultados positivos com ações tradicionais, como a Cobrança por SMS e a Cobrança Robotizada (URA). Devido ao seu baixo custo unitário, essas ações apresentam um alto retorno sobre o investimento (ROI) e são eficazes na recuperação de débitos de clientes, especialmente aqueles com vencimentos mais recentes.

Todavia, no meio digital, existiam tendências ainda subaproveitadas que abriram um leque de possibilidades para a recuperação. Um exemplo disso são as novas ações digitais, como a cobrança via WhatsApp, que poderia ser utilizada para alcançar clientes que não eram contatados por SMS devido a restrições de

cobrança. Essa abordagem poderia apresentar uma efetividade superior ao SMS, embora tenha um custo mais elevado.

Com isso, este trabalho tem como objetivo apresentar as novas ações implantadas, incluindo a automação dessas ferramentas no nosso sistema de cobrança (SICOB), ajustes nas jornadas de parcelamento nos canais digitais, além de oportunidades para melhorar a eficiência das ações, reduzindo seus impedimentos. O objetivo principal é aumentar o número de cobranças realizadas por meios digitais, adequando suas jornadas, visando não apenas a agilidade na recuperação de receitas, mas também proporcionar uma experiência mais satisfatória aos clientes.

Após a introdução, serão detalhadas as etapas do processo de digitalização, bem como os resultados alcançados.

2. Desenvolvimento

Planejamento

O processo de digitalização de recebíveis da Energisa teve como premissa a criação de um roadmap estratégico que envolvesse a colaboração entre diferentes áreas da empresa, assegurando uma sinergia na execução do projeto. As principais metas estabelecidas como objetivos chave para atuação neste roadmap foram o aumento da arrecadação por meio de ações digitais, a redução da inadimplência de curto prazo entre os clientes da Baixa Tensão, e a redução dos custos operacionais, especialmente em relação às ações convencionais de cobrança.

A abordagem foi direcionada a clientes com agings mais baixos, visando acelerar o processo de cobrança e evitar o acúmulo de dívidas. A rapidez nas cobranças digitais reduziu o risco de inadimplência futura e, conseqüentemente, a necessidade de ações convencionais mais onerosas. A aplicação de Machine Learning, já utilizada no processo de otimização das ações de cobrança na Energisa por meio do projeto de Advanced Analytics em Recebíveis, permitiu ajustes nos critérios de seleção de clientes e a adaptação das regras de negócio conforme as necessidades da expansão digital.

O roadmap elaborado integrou diferentes áreas da empresa para otimizar o processo de digitalização, conforme pode ser observado na figura 1.

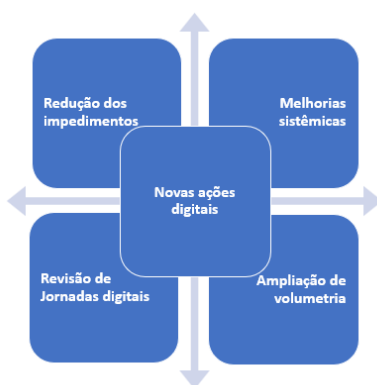


Figura 1: Roadmap do processo de digitalização de recebíveis

Novas ações digitais

Um dos primeiros passos nesse processo de expansão da digitalização foi identificar oportunidades dentro do escopo de ações disponíveis que ainda não eram utilizadas pelo grupo. As duas principais novas ações, WhatsApp e Reaviso Digital com entrega comprovada, foram automatizadas com objetivos distintos. No caso do WhatsApp, o foco foi direcionar a cobrança, mais cara que o SMS, para clientes que não conseguíamos acionar por meio deste último. Já o Reaviso Digital foi implementado para capturar uma parte do orçamento destinado às antecipações de reavisos impressos, que eram entregues diretamente nas unidades consumidoras, mas possuíam um alto custo unitário.

A seguir, apresentamos na figura 2 um modelo de banner enviado aos clientes durante uma das campanhas realizadas via WhatsApp.



Figura 2: Modelo do Banner e texto enviados aos clientes por meio da Cobrança via WhatsApp

O uso dessas novas ferramentas, como o Reaviso Digital e a cobrança via WhatsApp, foi ampliado ao longo de 2023 e 2024, sendo integradas ao sistema automatizado de cobrança da Energisa durante esse período.

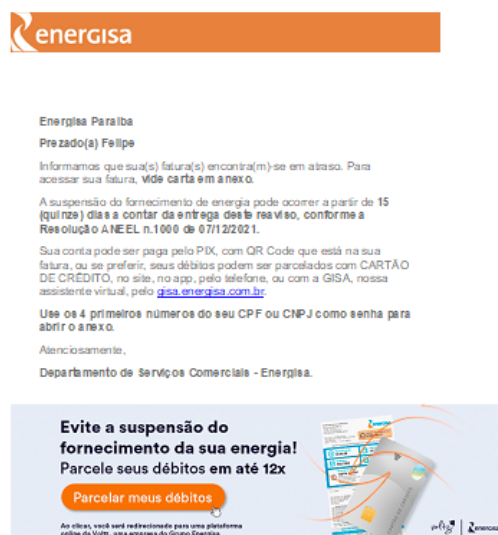


Figura 3: Modelo do corpo do e-mail enviado ao cliente no Reaviso Digital com entrega comprovada

Durante a implantação e uso das novas ferramentas de cobrança, foram realizados ajustes para direcionar os clientes aos canais digitais da Energisa, como a agência virtual, o aplicativo Energisa ON e a assistente virtual Gisa. Isso possibilitou que os clientes pagassem ou resolvessem suas pendências online, evitando o call center e as agências físicas. Além disso, foi oferecida a opção de pagamento por cartão, exibida via banner no Reaviso Digital, permitindo o parcelamento direto pelo cliente, que é redirecionado ao site de nosso parceiro, a Voltz, fintech do grupo, como exibido acima na Figura 3, atuando em sinergia com o produto adimplência.

Melhorias sistêmicas

Além das novas ações, um trabalho importante foi a reformulação da estrutura de ações de cobrança internas no nosso sistema, o SICOB, permitindo adequações de layout e texto com mais agilidade. Isso também possibilitou a implementação dos alertas de vencimento por e-mail para a base de clientes antes do vencimento, reduzindo o risco de atraso e impacto nos indicadores acompanhados pela área de recebíveis. O foco aqui é em clientes de segmentos bons ou intermediários, que atrasam poucas vezes ao longo do ano.

A seguir, na figura 4, apresentamos a tela desenvolvida para facilitar a gestão, onde os usuários podem editar os textos e layouts das ações.

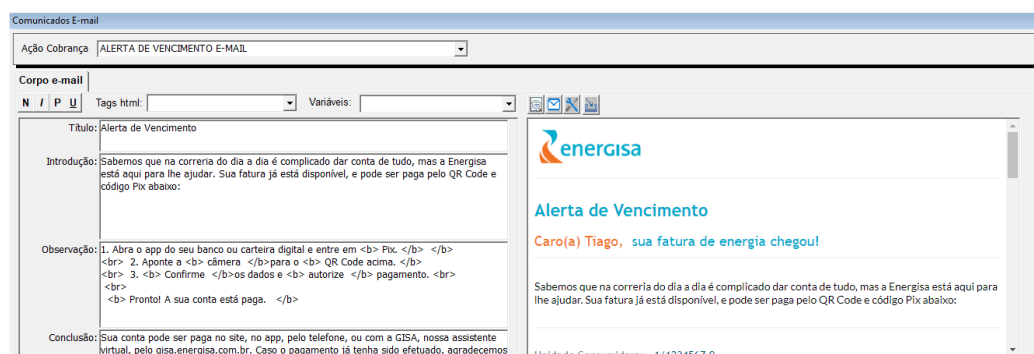


Figura 4: Imagem do SICOB, sistema de cobrança da Energisa, com tela criada para edição dos e-mails e atualização do layout. Na imagem está sendo exibido o modelo do alerta de vencimento E-mail

Jornada nos canais digitais

Um canal crucial na digitalização é o oferecimento de serviços por meio dos canais digitais do grupo. Todas as ações de cobrança digitais foram ajustadas para orientar os clientes a utilizarem esses meios, quando necessário. Além disso, nesses desses canais, é possível realizar o pagamento ou a negociação de débitos, dentro das modalidades oferecidas, permitindo que os clientes negociem de acordo com as opções disponíveis.

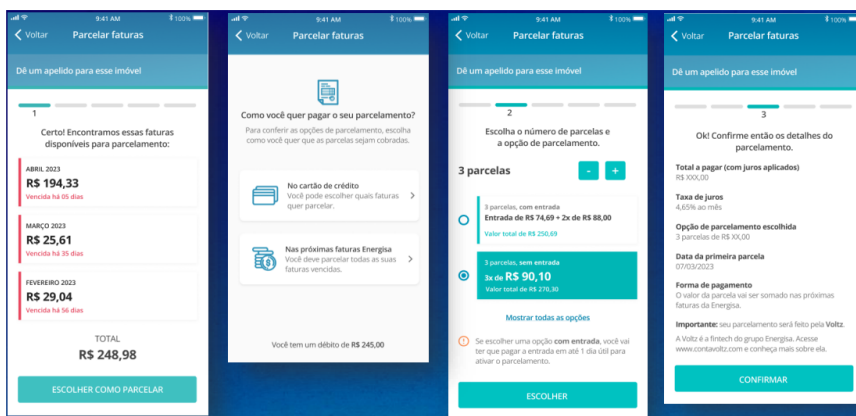


Figura 5: Jornada digital do parcelamento por meio dos canais digitais. No exemplo acima podemos ver a proposta de um parcelamento via Energisa ON

Além da possibilidade de parcelamento, conforme jornada mostrada acima na Figura 5, os canais digitais deverão notificar os clientes por meio do processo de cobrança via push, transformando o Energisa ON em uma nova ferramenta digital de cobrança. Esse projeto está em andamento e tem previsão de implantação para o primeiro trimestre de 2025.

Ampliação de volumetria das ações

Ao longo do processo de implantação de novas ferramentas de cobrança, ampliamos o alcance das notificações e otimizamos o processo de recebimento. Também identificamos pontos de adequação nas regras de negócio que determinavam a elegibilidade dos clientes para determinadas ações de cobrança. Aproveitando essas oportunidades, ajustamos o processo de filtragem das ações de cobrança das distribuidoras do grupo, selecionando os perfis mais adequados com base nas listas otimizadas do Advanced Analytics de recebíveis. Esse processo proporcionou uma abordagem mais personalizada, selecionando combinações de clientes com ROI mais atrativo para o negócio.

Com todas as ações integradas ao sistema, estabelecemos novos limites e analisamos detalhadamente os perfis de clientes aptos para as ações digitais. Iniciamos assim um processo estruturado para aumentar o número de clientes alcançados, focando especialmente na migração de ações com custos mais elevados para canais digitais. Um exemplo significativo foi a antecipação de reaviso, onde redirecionamos parte do orçamento originalmente destinado aos envios convencionais para ações digitais, como o Reaviso Digital. Essa migração resultou em um aumento significativo no volume de clientes alcançados, mantendo os custos mais baixos.

Redução dos impedimentos

A melhoria contínua no processo de identificação de impedimentos foi crucial para aumentar a eficiência das ações digitais e ampliar os resultados obtidos. Um exemplo é o processo de cobrança via SMS, que cobra por tentativa de entrega mesmo sem confirmação de recebimento do cliente. Foram feitos ajustes para reduzir os limites mínimos dos bloqueios e otimizar a seleção de clientes para essa ação. Em sinergia com a área de cadastro, melhorias nos processos de higienização e enriquecimento de dados contribuíram para a diminuição dos impedimentos de cobrança, melhorando nossa eficiência e reduzindo custos.

Outro exemplo veio da colaboração estreita com o fornecedor e a área de Telecom da Energisa, onde aprimoramos diversos processos internos. Um avanço significativo foi a implementação do SENDID, que

facilitou a identificação da Energisa nas cobranças, garantindo maior transparência e confiança para os clientes. Além disso, atualizamos a plataforma de envio de ações de cobrança, substituindo-a por uma versão mais moderna e robusta, que oferece recursos adicionais, como a funcionalidade Flash SMS, proporcionando maior agilidade na comunicação com os clientes. Essas melhorias não só otimizaram a eficiência operacional, como também elevaram a qualidade e a personalização do serviço prestado.

Resultados

Os resultados ao longo do ano mostraram um crescimento expressivo na arrecadação das ações digitais após essa intensificação, em comparação com os números de anos anteriores. Ademais, houve uma redução considerável no saldo de inadimplência de curto prazo entre os clientes de Baixa Tensão, resultado da expansão da digitalização em recebíveis.

O aumento de 21% na arrecadação digital em 2024, comparado a 2023, totalizando R\$ 850 milhões, e a ampliação do ticket médio arrecadado de R\$ 32 para R\$ 37, demonstram o sucesso das ferramentas adotadas. Além disso, a redução do índice de inadimplência de curto prazo, com um impacto de saldo de 40 milhões de reais, destaca o potencial da digitalização na melhoria da saúde financeira da empresa, conforme é exibido na Figura 6.

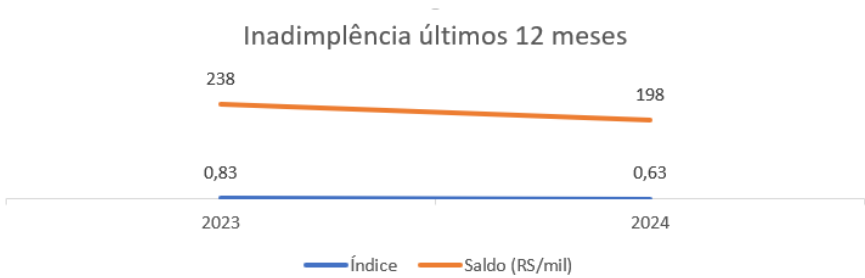


Figura 6: Gráfico com índice e saldo dos clientes ligados (0-45 dias do vencimento) da Baixa tensão na IU12M nos fechamentos de 2023 e 2024

O retorno sobre o investimento (ROI) das ações administrativas de cobrança foi elevado, passando de 206 para 216, assim como a migração das antecipações de reaviso do modelo convencional para digital, que resultou em um aumento significativo de 67% no volume de ações realizadas, com um custo inferior ao de 2023, graças ao uso de tecnologia de comprovação de entrega, conforme dados exibidos na Tabela 1.

Tabela 1: Informações com o total de reaviso e os valores de share digital e custo nos fechamento de 2023 e 2024

| ANO | Total Reavisos | % Digital | Custo Total | Custo Unitário |
|------|----------------|-----------|-------------------|----------------|
| 2023 | 4.042.498 | 48% | R\$ 12.720.003,00 | R\$ 3,15 |
| 2024 | 6.740.493 | 65% | R\$ 11.490.282,00 | R\$ 1,70 |

As aplicações de processos de digitalização trouxeram resultados expressivos também na redução de impedimentos. Saímos de um patamar de 21% em 2023 (agrupando os índices da cobrança via SMS, negativação e reaviso digital) para 17%, conforme dados parciais de 2024, como mostra a figura 7.

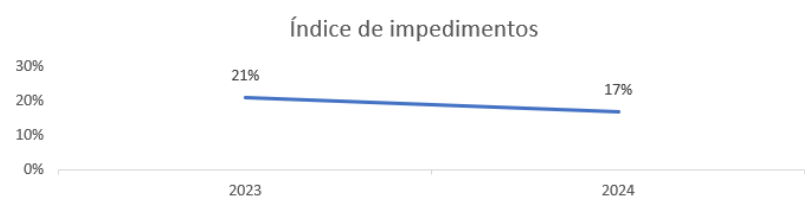


Figura 7: Gráfico com índice de impedimentos nas ações digitais nos anos de 2023 e 2024

3. Conclusão

O processo de digitalização de recebíveis na Energisa, iniciado há alguns anos e consolidado em 2024, gerou resultados positivos significativos tanto na melhoria das taxas de arrecadação quanto na redução da inadimplência, conforme estudos anteriores do impacto positivo na adaptação aos canais digitais para cobrança (ALMEIDA & PEREIRA, 2022, p. 56).

Esses resultados reforçam a eficácia da digitalização no setor de utilities e a importância de adaptar as empresas às novas ferramentas tecnológicas para otimizar processos e reduzir custos. A continuidade da expansão digital e a implementação de novas automatizações dentro do sistema de cobrança deverão garantir um crescimento contínuo nos resultados e eficiência operacional, mantendo um roadmap vivo e atualizado frente as tendências futuras.

4. Referências bibliográficas

PEREIRA, José Carlos de Lima; LIMA, Francisco José. *Cobrança digital: práticas e desafios no mundo virtual*. 1. ed. São Paulo: Editora Acadêmica, 2023, p. 45.

ALMEIDA, Tiago de Souza; PEREIRA, Raquel Lima. *O impacto da cobrança digital nos serviços públicos de água e esgoto: um estudo sobre a adaptação dos consumidores ao novo modelo*. *Jornal de Administração de Utilities Digitais*, v. 8, n. 1, 2022, p. 56-68.