

359 - AJUSTES EM REGRAS DE FATURAMENTO PARA EVITAR SITUAÇÕES DE COBRANÇA DE MÉDIA EM USUÁRIOS QUE DEVERIAM APRESENTAR CONSUMOS REAIS OU MÍNIMO DA LIGAÇÃO

Tamyres Queiroz de Oliveira⁽¹⁾

Administradora de Empresas pela Universidade do Estado da Bahia. Pós-Graduada em Liderança Estratégica pela Universidade Salvador - UNIFACS. Analista Financeiro e Comercial, Supervisora do Departamento de Faturamento da Empresa Baiana de Águas e Saneamento S.A- EMBASA.

Daniel de Oliveira Torres

Administrador de Empresas pela Universidade Católica do Salvador- UCSAL. Pós-graduação/MBA em Finanças Corporativas, na Universidade Salvador- UNIFACS. Analista Financeiro e Comercial, Gerente do Departamento de Cobrança da Empresa Baiana de Águas e Saneamento S.A- EMBASA.

Fernando Silva de Azevedo

Administrador de Empresas pela Universidade Federal de Sergipe. MBA em Gestão Econômica e Finanças Empresariais pela Universidade Tiradentes - UNIT. Analista Financeiro e Comercial da Empresa Baiana de Águas e Saneamento S.A- EMBASA.

Laudelina Tamara Passos Topolski Dantas

Administradora de Empresa pela Universidade Católica de Salvador. MBA Executivo em Gestão de Empresas pelo Centro Universitário de Ciências Gerenciais da UNA. Analista Financeiro e Comercial, Gerente do Departamento de Faturamento da Empresa Baiana de Águas e Saneamento S.A- EMBASA.

Thalita Machado de Melo Vieira

Administradora de Empresas com habilitação em Marketing e Extensão em Empreendedorismo pela Faculdade de Tecnologia Empresarial, MBA em Planejamento Tributário pela UNIFACS, Extensão em Ouvidoria Pública pela Universidade Federal da Bahia, Especialização em Direito do Consumidor pela Escola de Magistrados da Bahia, MBA em Marketing e Atualização em Experiência do Cliente pela Fundação Getúlio Vargas – FGV. Gerente Comercial da Empresa Baiana de Águas e Saneamento S.A- EMBASA.

Endereço⁽¹⁾: Avenida Dom Eugênio Sales, S/N, Parque da Bolandeira, módulo 37 – Boca do Rio – Salvador - Bahia - CEP: 41715-340 - Brasil - Tel: +55 (71) 3373-7747 - e-mail: tamyres.oliveira@embasa.ba.gov.br

RESUMO

O faturamento é a soma de todos os valores obtidos com as vendas de produtos e/ou prestação de serviços na empresa em um determinado período, ou seja, é todo o dinheiro que entra do caixa do negócio a partir de sua atividade comercial. Para toda empresa de saneamento, o ideal é que a principal geração de receita seja com base na apuração do consumo efetivo registrado nos hidrômetros dos imóveis. Todavia, existem situações de cobrança de média devido à alguma impossibilidade de coleta de leitura ou à parâmetros de regras desatualizadas frente ao novo cenário mercadológico, à atualização da legislação e à sentenças de processos judiciais, que precisam ser revistas para que o faturamento da empresa corresponda ao mais próximo do volume efetivamente distribuído nos imóveis dos usuários e evite reclamações de consumo e processos judiciais. Diante disso, este trabalho foi desenvolvido para identificar oportunidades de aumentar a quantidade de matrículas com consumo real ou, na impossibilidade deste, faturar o consumo mínimo ou não faturar indevidamente, de acordo com cada situação, através de ajustes em regras de faturamento, promovendo um valor faturado mais enxuto, que impactará diretamente no aumento do EBITDA, uma vez que ocorrerá a redução do faturamento à receita líquida, reduzindo as despesas comerciais (PECLD) e despesas com tributos (PIS/COFINS).

PALAVRAS-CHAVE: Faturamento, Ajustes em Regras, Consumo Efetivo, Redução Pagamento de Impostos, Indicadores.

INTRODUÇÃO

O Faturamento / Receita de uma empresa corresponde à apuração em valores dos serviços prestados num determinado ciclo. Nas Companhias de Saneamento, como a Empresa Baiana de Água e Saneamento – EMBASA, a busca é sempre prover meios para quantificar de forma precisa, volumes de água e de esgotamento sanitário, além de serviços indiretos a serem faturados.

A Embasa é uma sociedade de economia mista de capital autorizado, pessoa jurídica de direito privado, tendo como acionista majoritário o Governo do Estado da Bahia. É responsável, nos municípios onde atua, pela prestação dos serviços de abastecimento de água e de esgotamento sanitário, compreendendo a captação, tratamento e distribuição de água, bem como a coleta, transporte, tratamento e destinação adequada dos esgotos domésticos.

Desta forma, por se tratar de uma empresa de grande porte, utiliza o EBITDA como um dos indicadores financeiros para medir seus resultados diante da prestação de seus serviços. “Ele representa a geração operacional de caixa da companhia, ou seja, o quanto a empresa gera de recursos apenas em suas atividades operacionais, sem levar em consideração os efeitos financeiros e de impostos.” (AZZOLIN, 2012)

Nesta perspectiva, este trabalho procurou alavancar os resultados dos principais indicadores através de alterações em regras de faturamento atuais e a criação de novas, visando reduzir o faturamento por média e aumentar pelo consumo real e, na impossibilidade deste, pelo mínimo da ligação ou para não faturar indevidamente:

- **Melhorar o resultado do Saldo de Contas a Receber:** Diferença faturamento atual (média) e novo (real, mínimo da ligação ou não faturar), ou seja, esta redução é o que deixou de crescer no saldo de contas;
- **Melhora dos resultados da Eficiência Global (ECG):** Aplicar a redução do faturamento, mantendo a mesma arrecadação;
- **Melhorar o resultado do EBITDA:** Aplicar a redução do faturamento à receita líquida, e reduzir as despesas comerciais (PECLD) e despesas com tributos (PIS/COFINS).
- **Redução de Perdas PDD/PECLD** – retirar da contabilização em perdas a redução dos faturamentos inadimplentes, ou seja, de alto risco;
- **Evitar pagamento de impostos indevidos (PIS/COFINS):** Aplicar a taxa efetiva mensal ao faturamento atual e novo, e calcular a diferença;
- **Reduzir a quantidade de reclamação de consumo e Processos Judiciais.**

Vale salientar que o faturamento pelo consumo médio acontece quando da impossibilidade da coleta da leitura no hidrômetro, como hidrômetro retirado pelo usuário, hidrômetro não localizado, área de risco, onde não é autorizado a entrada do agente de leitura na comunidade, dentre outros. Nestes locais, a Embasa também não consegue entrar para instalar o hidrômetro onde há anormalidades e retirar fraudes, corroborando para a manutenção da cobrança da média.

Mensalmente há o cálculo do consumo médio pelo sistema comercial considerando os consumos reais dos últimos 12 meses. Todavia, matrículas com histórico de faturamento por média, continuam sendo cobradas com o mesmo volume, pois não há atualização com consumo real. E pode acontecer de muitas estarem majoradas em decorrência de consumos elevados provocados por vazamentos no passado.

MATERIAIS E MÉTODOS

Em 2008 a Embasa começou a trabalhar com a leitura e entrega simultânea em alguns bairros de Salvador e hoje já está implantado em toda cidade e Região Metropolitana, além de estar em expansão para o Interior do Estado. Ela acontece através de Smartphone ou Micro Coletor Portátil (MCP) e uma impressora. A leitura é

digitada naquele equipamento e, caso o consumo registrado não apresente anormalidades – muito acima ou abaixo do padrão habitual do imóvel, a conta é impressa e entregue ao usuário no mesmo momento da coleta da leitura.

No momento do cálculo do valor da fatura, é realizado também o cálculo do imposto que incide sobre o valor do consumo de água e/ou volume de esgoto do mês de referência e já sai na fatura. Estes tributos federais são: o Programa de Integração Social – PIS e a Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social – COFINS, onde suas alíquotas são apuradas mensalmente (média 12/2021 a 11/2022 – PIS 1,08% e COFINS 5,03%). “Neste processo, não interessa se será arrecadado o valor que foi faturado, ou se o volume é devido ou não. Independentemente da situação, a área contábil da empresa efetua o recolhimento desses impostos.” (CAMPELO, 2017)

Por isso, a importância da aplicação das regras de faturamento, com a junção de parâmetros definidos, acontecerem no momento da coleta da leitura para que a conta já seja emitida com o valor faturado corretamente e evitar recolhimento indevido de uma parte ou valor total do imposto.

Dessa forma, foi utilizado o método de identificação das causas mais relevantes por Pareto, através da análise de dados extraídos do sistema de faturamento e do BI Corporativo referente às situações de cobrança de média para usuários que deveriam apresentar consumos reais / medidos ou o mínimo da ligação.

Foram identificadas e analisadas as situações abaixo:

Matrículas faturando por mais de 03 médias consecutivas e que estejam com mais de 12 meses em atraso

Nesta situação foram identificados 39.407 usuários particulares em 2020, sendo que grande parte das matrículas possuem os seguintes fatos geradores:

- É de locais de área de risco e de baixa renda;
- Usuários em débito - > 90% acima de 05 anos;
- Usuários sem leitura real;
- Médias elevadas por algum vazamento no histórico e desatualizadas.

O faturamento médio mensal delas era de R\$ 4,3 milhões de reais, gerando despesas de impostos, contabilizações em perdas (PDD/PECLD), atingindo negativamente os resultados da Eficiência Global (ECG), Saldo de Contas a Receber e EBITDA.

Esta causa é a principal devido ao valor faturado ser o maior dentre todas elas.

Primeiro Consumo após a Substituição do Hidrômetro

Considerando que:

- O cálculo do consumo após a substituição do Hidrômetro era: Se o período de consumo entre a data da substituição e a coleta da leitura fosse inferior a 21 dias, faturava o que era maior: o consumo apresentado ou a média de consumo. Se entre 21 e 30 dias, projetava-se o consumo para 30 dias.
- Analisando as matrículas nesta situação com base numa média de 5 referências faturadas, quase 50% das matrículas que tinham o hidrômetro substituído, faturavam pelo consumo médio no primeiro ciclo e não pelo efetivo.

Média de 88.910 mat/mês

Representa 2,68% do total de ligações faturadas

Ligação Ativa de água com Leitura atual igual a anterior (“hidrômetro parado”)

Para esta situação, a definição do que deve faturar é: se o imóvel estiver habitado, fatura-se a média; se estiver desabitado, fatura-se o mínimo.

Possíveis causas: Imóvel Desabitado, Fraude, Abastecimento Alternativo, Imóvel de veraneio, Relojoaria travada do Hidrômetro.

Dentre estas causas, verificou-se que a que gerava cobrança de média indevida é de imóvel desabitado, uma vez que o agente de leitura não consegue, na maioria das vezes, identificar corretamente se o imóvel está habitado ou não. E mesmo que o cliente já tivesse informado à Embasa que o imóvel se encontra desabitado, a informação que prevalecia no momento do faturamento era a digitada pelo agente de leitura.

Observou-se também uma maior incidência desta anormalidade de uma a três referências, com tendência a redução ao longo do ano, já que ações de manutenção do hidrômetro e de retiradas de fraude são realizadas. Todavia, ainda assim, no período de 12 meses, 17.193 matrículas continuavam com a situação do imóvel habitada e apresentando a mesma leitura, ou seja, cobrando média por 1 ano, corroborando com o entendimento de que, na maior parte, a situação do imóvel correta nestes casos é desabitado.

Média de 45.128 mat/mês
Representa 1,36% do total de ligações faturadas

Leitura atual menor do que a anterior

Possíveis causas: Erro de leitura, Coleta de leitura real após faturamento de média em referências anteriores, Substituição de Hidrômetro fora do prazo estabelecido no cronograma de leitura, Hidrômetro invertido ou danificado, Existência de fraude no hidrômetro ou no ramal.

Na análise destas causas, observou-se que quando esta situação acontecia, apenas a revisão da leitura atual era realizada, não havendo o devido tratamento para as demais causas de modo que a conta fosse faturada com o consumo real ou, na impossibilidade disto, mantivesse o consumo médio, mas com a correção da anormalidade (hidrômetro invertido ou danificado, fraudes) para a referência seguinte.

Percebeu-se também que no sistema de faturamento não tinha como fazer todas as correções de acordo com as causas identificadas, favorecendo a liberação da conta com a cobrança da média.

Média de 1.354 mat/mês
Representa 0,04% do total de ligações faturadas

Imóveis com a situação Ruína e Demolido

Matrículas com situação do imóvel cadastradas como Ruína e Demolido e a situação da ligação de água e/ou esgoto ativa, faturando o consumo médio indevidamente.

Média de 3.390 mat/mês
Representa 0,097% do total de ligações faturadas

Matrícula com a situação da ligação Cortada/Não revisada e a situação do imóvel desabitado

Faturava o consumo mínimo, mesmo sem apresentar consumo e com a informação da situação do imóvel desabitado.



A partir da identificação destas causas, os ajustes nas regras e a criação das novas foram aprovadas pelas instâncias competentes da empresa e posteriormente foram implementadas nos sistemas faturamento e no comercial, corroborando com as diretrizes comerciais que visam constituir critérios pré-estabelecidos para interromper ou minimizar a cobrança por média.

RESULTADOS

Para cada uma das situações elencadas no item anterior foram realizados ajustes nas regras, conforme descrito abaixo:

Matrículas faturando por mais de 03 médias consecutivas e que estejam com mais de 12 meses em atraso

A Agência Reguladora (AGERSA) da Embasa já define em seu Regulamento que as matrículas que tiverem aplicação de anormalidade de leitura impeditiva por três referências consecutivas e que não foi sanada pela empresa, terá o valor faturado pelo mínimo da ligação a partir da quarta referência em diante.

Desta forma foi realizado o seguinte ajuste na regra: Alterar o faturamento para o mínimo da ligação de usuários faturando por mais de 03 médias consecutivas pela aplicação de alguma anormalidade de leitura impeditiva e que estejam com mais de 12 meses seguidos em atraso (débito).

No caso de matrículas com mais de uma economia, o mínimo corresponderá a quantidade de economias multiplicado por 6m³ (volume mínimo).

Primeiro Consumo após Substituição de Hidrômetro

Calcular o consumo real com base no consumo apresentado no hidrômetro antigo mais o do hidrômetro novo, considerando a leitura da retirada e a leitura anterior e a leitura da instalação e a leitura atual, respectivamente.

Cálculo:

Consumo Medido após substituição do Hidrômetro = *Consumo do antigo HD + **Consumo do novo HD

*Consumo do antigo HD: leitura da retirada - leitura anterior

**Consumo do novo HD: leitura atual - leitura da instalação

Ligação Ativa de água com Leitura atual igual a anterior (“hidrômetro parado”)

Para os casos em que o cliente já tenha informado à Embasa que o imóvel está desabitado e a leitura atual for igual a anterior (sem consumo), a regra foi ajustada para não considerar a situação do imóvel registrada pelo agente de leitura no momento da coleta leitura desta matrícula e seja faturado o valor mínimo da ligação e não a média indevidamente.

As tentativas de alteração da situação do imóvel para habitado ou qualquer outra realizadas pelos agentes de leitura nestas matrículas ficarão registradas em tela específica do sistema comercial para que sejam consultadas e posteriormente realizada a confirmação in loco pela Unidade Regional / Escritório Local.

Leitura Atual menor do que a anterior

O sistema de faturamento foi alterado para que, a partir da identificação da causa geradora desta anomalia, esta seja informada e permita realizar o tratamento na leitura e/ou consumo para a referência atual em tela específica do sistema, conforme descrito abaixo:

- Erro de leitura (atual): o campo “Leitura Atual” nesta tela é liberado para que seja inserida a leitura correta. O consumo já será recalculado automaticamente após esta correção.
- Leitura Anterior Errada: o campo “Leitura Anterior” nesta tela é liberado para que seja inserida a leitura correta. O consumo já será recalculado automaticamente após esta correção.
- “Leitura real após médias consecutivas”: o campo “Consumo” nesta tela será liberado para que seja inserido o volume devido, após realização de cálculo específico. A leitura informada é mantida.
- “Substituição do HD fora do prazo estabelecido”: o campo “Consumo” nesta será liberado para que seja inserido o volume devido, conforme cálculo para o primeiro consumo após Substituição de Hidrômetro. A leitura informada é mantida.
- “Hidrômetro Invertido”: nenhum campo será liberado e haverá a cobrança da média, mas é gerada uma Solicitação de Serviço automaticamente de manutenção do hidrômetro para que não haja mais a aplicação desta anormalidade de leitura nas referências seguintes.
- “Hidrômetro Danificado”: nenhum campo será liberado e haverá a cobrança da média, mas é gerada uma Solicitação de Serviço automaticamente de substituição do hidrômetro para que não haja mais a aplicação desta anormalidade de leitura nas referências seguintes.
- Fraude: nenhum campo será liberado e haverá a cobrança da média, mas é gerada uma Solicitação de Serviço automaticamente para que a fraude seja retirada.

Imóveis com a situação Ruína e Demolido – RD

Quando for informada uma destas situações do imóvel no momento da coleta da leitura e a matrícula não apresentar consumo, possuir débito de faturas com mais de 30 dias em atraso, será gerada a Solicitação de Serviço para Revisão da Ligação RD visando confirmar a situação do imóvel e terá os seguintes comportamentos:

- Se a Unidade concluir a Solicitação de Serviço confirmando tratar-se de RD, o sistema inativa a ligação e gera a Solicitação de Serviço de corte automaticamente;
- Se a Unidade concluir a Solicitação de Serviço indicando outra situação do imóvel, o sistema atualiza a situação do imóvel para a indicada e permanece a situação da ligação.
- Se a Unidade não concluir a Solicitação de Serviço, o sistema conclui automaticamente por decurso de prazo, inativando a ligação e gera a Solicitação de Serviço de corte automaticamente.
- Se a Unidade concluir a Solicitação de Serviço como não executada, o sistema terá o mesmo procedimento do decurso de prazo, inativando a ligação e gera a Solicitação de Serviço de corte automaticamente.

Matrícula com a situação da ligação Cortada/Não revisada e a situação do imóvel desabitado

Caso não apresente consumo na referência atual, não faturar valor água e/ou esgoto, apenas serviço, quando houver.

A implantação destas regras de faturamento foi realizada de forma gradativa ao longo dos anos de 2021 e 2022.

A regra Faturamento Retificado Média para Mínimo é a que está tendo maior impacto na redução do pagamento de PIS/COFINS, uma vez que é a possui o maior valor faturado por média e foi a primeira a ser implementada, ocorrendo em junho de 2021. Desde então até a ref. 12/2022, identificamos uma economia de R\$ 1.802.740 no pagamento de PIS/COFINS. A redução do faturamento foi de R\$ 28.739.588 e foi prevista na concepção da sua meta para estes anos, considerando estudo com as devidas estimativas na época.

As demais regras também apresentaram uma redução do faturamento de R\$ 4.513.690 e de recolhimento de PIS/COFINS de R\$ 285.926,73 nos resultados de 2021 e de 2022, totalizando uma economia nestes anos de R\$ 2.088.970.

Além destes impactos, identificamos mais os seguintes para os anos de *2021 e 2022:



***2021**

Redução Faturamento: **R\$ 13.879.746,11**

Redução Saldo de Contas a Receber: **R\$ 13.879.746,11**

Redução das Perdas – PECLD: **R\$ 13.879.746,11**

Aumento Eficiência da Cobrança Geral: **0,68%**

Aumento EBTIDA: **0,78%**

2022

Redução Faturamento: **R\$ 19.373.533,42**

Redução Saldo de Contas a Receber: **R\$ 19.373.533,42**

Redução das Perdas – PECLD: **R\$ 19.373.533,42**

Aumento Eficiência da Cobrança Geral: **0,50%**

Aumento EBTIDA: **0,57%**

*Para o ano de 2021, como as regras foram implantadas gradativamente no período de 06 a 12/2021, considerou-se também o faturamento e a arrecadação acumulada apenas destes 6 meses.

Foi observado também que, devido à maior quantidade de substituições de hidrômetro a partir de abril de 2022 juntamente com a implementação da nova regra do primeiro consumo após esta substituição, houve um incremento positivo no faturamento de 2022, com consumo real/efetivo, de cerca de R\$ 9.524.455,00. Mesmo com o PIS/COFINS também positivo, todavia é referente à um faturamento de consumo medido e que já consta a arrecadação de cerca de 96,21% das contas faturadas. Em termos de valor arrecadado e considerando até a ref. 12/2022 entrou no caixa da empresa R\$ 7.821.887,00 que corresponde à 82% do total faturado até esta referência.

CONCLUSÕES

Após a aplicação das regras automáticas no sistema percebeu-se a queda gradativa de faturamento por média, visto que mensalmente elas são aplicadas nas matrículas que se enquadram já no momento do seu faturamento, assim como maior eficiência no recolhimento de PIS/COFINS e diminuição das despesas comerciais (PECLD), gerando economia para empresa, além de ganhos nos demais indicadores e no EBTIDA, suscitando maior eficiência e competitividade para a Embasa, especialmente em comparação ano a ano e com as demais empresas de saneamento.

Neste sentido, conclui-se que conhecer e entender o funcionamento do faturamento da empresa alinhado com os impactos que suas ações podem gerar em diversos setores, como Contábil / Tributos, Financeiro e Cobrança, bem como com as Diretrizes da sua Gestão, proporcionam a identificação de oportunidades de ganhos comerciais e financeiros que contribuem para o equilíbrio econômico / financeiro da Companhia. Ou seja, “o conhecimento é o novo ouro a ser garimpado. A única forma de transformá-lo em riqueza, no entanto, é por meio da ação.” (MAGALDI e NETO, 2018, p.245)

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à Teoria Geral da Administração. 7 ed. rev. e atual., Editora Elsevier, Rio de Janeiro, 2003.



2. MAGALDI, Sandro; NETO, José Salibi. “Gestão do amanhã: Tudo que você precisa saber sobre gestão, inovação e liderança para vencer na 4ª Revolução Industrial.” *Editora Gente*, São Paulo, 2018.
3. AZZOLIN, José Laudelino. *Análise das Demonstrações Contábeis*. Editora IESDE Brasil S.A, Curitiba, 2012.
4. CAMPELO, Luciana Nogueira Rebouças. – V – 097 - POLÍTICA DE HIGIENIZAÇÃO DO FATURAMENTO APLICADA NO PROCESSO DE GESTÃO DO FATURAMENTO COMERCIAL DA COMPANHIA PERNAMBUCANA DE SANEAMENTO-COMPESA (ESTUDO DE CASO). ANAIS ELETRÔNICOS ABES, 2017. DISPONÍVEL EM <https://abesnacional.com.br/XP/XP-EasyArtigos/Site/Uploads/Evento36/TrabalhosCompletoPDF/V-097.pdf>