



PNQS
Formulário IGS 2022
Prêmio da Inovação da Gestão em Saneamento Ambiental

ID Case
145

INSTRUÇÕES PARA PREENCHIMENTO

MANTER TODOS OS ENUNCIADOS, INCLUSIVE ESTE, E NUMERAR AS PÁGINAS.

LIMITE DE PÁGINAS DO FORMULÁRIO PREENCHIDO: 13 páginas (não inclui Glossário e Bibliografia), formato tamanho A4. fonte Arial ou Times New Roman, tamanho 10. Tabelas Arial 8, Figuras Arial 6. Apenas o conteúdo relatado será avaliado utilizando o “Quadro de Notas IGS” da publicação “Critérios IGS 2022”, não havendo fatores estéticos.

Salvar arquivo em formato PDF para ser enviado, com o nome “IGS 2022 XXX - YYYYYYYYY”, onde “XXX” é o ID do Case e “YYYYYYYYYY” é o nome do Case. O ID é o número dado pelo site ao preencher a Ficha de Elegibilidade e o nome do Case é o que foi informado na Ficha de Elegibilidade. Não é permitida a alteração no nome do Case submetido à Elegibilidade. Caso isso ocorra, o CNQA não se responsabiliza pela não localização da Ficha de Elegibilidade aprovada, e, por consequente, perda da submissão do Case ao IGS.

No caso de dúvidas de preenchimento, entrar em contato com o CNQA, pelo e-mail cnqa@abes-dn.org.br.

RESUMO DO CASE

Nome do Case (prática de gestão implantada) - o mesmo da Ficha de Elegibilidade, máximo 60 caracteres

DEGUSTAÇÃO 90

Informar o ano de implantação ao lado.

Case submetido em ciclo IGS anterior?

Sim Não

Ano implant.

(últ 3 anos)

2020

Tema central da Prática

Adaptação Digital

Gestão Avançada

Livre (Fornecedores)

Resumo da prática de gestão e de seus resultados: (Até 20 linhas, baseado no resumo informado na respectiva Ficha de Elegibilidade)

Guarulhos é um município que possui um parque industrial com grandes consumidores que, face ao racionamento de água advindo da antiga concessionária, tornaram-se autônomos quanto às soluções de abastecimento. Boa parte dessas empresas são elegíveis para a formalização do contrato de demanda firme, modalidade que oferta fidelização de serviços de saneamento com tarifa reduzida, aplicável para comércios e indústrias com consumos a partir de 500m³/mês. Em janeiro de 2019, a Sabesp assumiu a prestação de serviços de abastecimento de água no município, e a UGR Guarulhos utilizou o contrato de demanda firme como principal recurso para prospecção dessa fatia de clientes. Foram 09 contratos firmados em 2019, com R\$ 688.000,00 de arrecadação.

O processo de fidelização de clientes era burocrático e moroso. A resistência dos empresários quanto à fidelização com a Sabesp era grande, pela falta de confiança na capacidade de atendimento advinda da antiga concessionária. Durante as reuniões de análise crítica do desempenho das estratégias da UGR, verificava-se a dificuldade com o avanço das negociações. Em busca da sustentabilidade do negócio e da garantia e aumento de receita de forma ágil, foram reavaliadas as estratégias de desempenho e elaborada proposta para oferta de produtos utilizando o marketing de experimentação, com o projeto DEGUSTAÇÃO 90, que consistiu na antecipação do fornecimento de água aos clientes com documentação de contrato em tramitação, e que aguardavam a vigência para iniciar o abastecimento via rede. Desta forma, seria possível antecipar o benefício ao cliente e a receita à Sabesp. Mediante a viabilidade da prática, a proposta foi estendida a todos potenciais clientes, com oferta de uso dos serviços no modelo contratual sem compromisso, por período de até 90 dias (prazo médio do trâmite contratual). Nesse período seria possível a experimentação, havendo tempo suficiente para a UGR realizar as adequações nas infraestruturas para o abastecimento pleno. Se satisfeito, dificilmente o cliente se recusaria a aderir ao contrato. A medida veio de encontro à necessidade das empresas naquele momento, por proporcionar redução de custos durante a pandemia.

No caso de Case já submetido em ciclo anterior, mesmo com outro nome, incluir acima aspecto que evoluiu na Prática ou Resultados desde então
A QUALIDADE DESSE RESUMO É PONTUADA NAS QUESTÕES “B.2” – RESUMO DA PRÁTICA E “C.1” – RESUMO DO RESULTADO

INFORMAÇÕES DA ORGANIZAÇÃO

Denominação da organização candidata:

Sabesp – Cia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo

Atividades principais da organização candidata:

Produção e distribuição de água e coleta e tratamento de esgotos

Quantidade de empregados próprios da org. candidata (porte):

819 empregados

Razão social responsável pela organização candidata:

Unidade de Negócio Norte - MN

Nome do Autor, para se obter informações adicionais:

Trata-se de:

Organização completa

Unidade Autônoma

Unidade de Apoio

É ou fornece para Operador direto ou concessionário de:

Abastecimento de água

Esgotamento sanitário

Manejo de águas pluviais

Manejo de resíduos sólidos urbanos

Manejo de efluentes industriais

Endereço principal da organização candidata:

Rua Conselheiro Saraiva, 519

CNPJ da organização candidata:

43.776.517/0406-45

Email Autor:

lucianasantos@sabesp.com.br

Luciana Lopes dos Santos	Fone Comercial Autor:	11 3838-6231
	Celular Autor:	11 98916-3095
Dirigente responsável que autoriza a candidatura Cesar Fornazari Ridolpho		
DECLARAÇÃO A organização candidata concorda em responder consultas do Especialista para esclarecimento de dúvidas, bem como, no caso de o Case ser finalista, concorda em responder consultas para compartilhar seu conhecimento em prol do saneamento ambiental.	AUTENTICAÇÃO O dirigente responsável pela organização candidata autoriza a submissão do Case à ABES e responsabiliza-se pela autenticidade das informações fornecidas, bem como autoriza sua análise pelos Especialistas designados pelo CNQA e divulgação do Case, no caso de ser declarado finalista.	
A. A OPORTUNIDADE (peso 15)		
<p>A.1 Qual foi a oportunidade (insight, problema, dificuldade, desafio) tratada pela prática de gestão implementada? Informar de que forma a oportunidade surgiu ou foi identificada. Destacar eventuais sistemáticas de estímulo à inovação (atividades ou programas de sugestão ou de experimentação ou similares) ou de análise/avaliação de desempenho, que levaram à identificação da oportunidade e desenvolvimento da ideia. Complementar com informações sobre o potencial de ganhos que foi estimado com a adoção de abordagem original ou inusitada ou sobre resultados adversos identificados em análises/avaliações de desempenho realizadas no período anterior ao desenvolvimento da ideia. Descrever a ligação da oportunidade com os objetivos estratégicos da organização, incluindo de potencialização do desenvolvimento sustentável. Informar como essa oportunidade se manifesta ou pode se manifestar no setor, segundo fontes conhecidas.</p>		
<p>Fatores de avaliação A.1.1 Origem da oportunidade A.1.2 Relevância da oportunidade para a organização A.1.3 Relevância da oportunidade para as organizações do setor e para sociedade ou meio ambiente</p>		

A.1.1

A origem da oportunidade veio da estratégia empresarial de assunção de novos municípios, entre eles o município de Guarulhos, que trouxe para a Sabesp o desafio de oferecer saneamento para clientes e sociedade, com garantia de sustentabilidade econômico-financeira e consequentemente, de resultados positivos para seus *stakeholders* (acionistas, poder concedente). O município é considerado o segundo maior em população e possui um vasto parque industrial (SEADE 2020). A Sabesp assumiu a concessão dos serviços de água em dez. 2018 e, baseado no potencial de consumo do município, vem desde 2019 buscando recuperar a fatia de grandes consumidores aderentes à concorrência por causa do cenário de racionamento de água, deixado pela antiga concessionária. O principal recurso utilizado para prospecção destes clientes foi o Contrato de Demanda Firme, que é um contrato de fidelização que oferta tarifas reduzidas na prestação de serviços de saneamento para as categorias comercial e industrial com consumo superior à 500m³/mês. O cliente só receberia os benefícios do contrato quando este se tornasse vigente, quando então abandonaria totalmente as fontes alternativas de abastecimento. Com essa regra, o cliente só poderia avaliar os riscos da adesão na prática, depois que estivesse tudo consumido. Em março de 2020, com a pandemia, iniciou-se uma crise financeira em todo o país. A situação influenciou o processo de vendas, face à insegurança das empresas em firmar compromisso com novos fornecedores. Complementava-se a isto, o fato da tramitação dos documentos dos contratos de demanda firme que estavam em andamento naquele período ultrapassarem o tempo médio usual, de aproximadamente 90 dias. Muitos funcionários de empresas começaram a trabalhar em home office, incluindo alguns líderes, o que provocou um aumento no tempo de tramitação, visto que a logística de coleta de assinaturas, a princípio, ficou mais lenta. Os clientes que aguardavam o contrato entrar em vigência para iniciar o abastecimento foram prejudicados e isso afetou o faturamento da empresa, corroborado pela redução no consumo efetivo nas categorias industriais e comerciais.

Esses fatores eram observados nas reuniões de análise crítica do desempenho da estratégia da UGR, onde indicadores de volumes medidos e faturados e de faturamento e arrecadação declinavam. Considerando que a UGR estava perdendo muito da sua receita, a Célula de Vendas da UGR, após perceber o GAP no processo de vendas de Demanda Firme, concebeu a ideia de utilizar o modelo de marketing de experimentação para as empresas que estavam aguardando a vigência do contrato, baseado em concessão de excepcionalidade com aprovação da gerência de departamento da UGR. A prática trouxe satisfação aos clientes, e aumento da arrecadação para a Sabesp.

Após aplicação bem-sucedida da prática nos clientes supramencionados, surgiu a ideia de ofertar aos clientes potenciais a DEGUSTAÇÃO da modalidade contratual sem compromisso, por prazo de 90 dias. Se satisfeitos, ocorreria a formalização do contrato. Se insatisfeitos, poderiam voltar ao formato anterior, sem ônus. Neste modelo, novos clientes seriam prospectados, aumentando a arrecadação para a Sabesp, mesmo que sazonalmente (90 dias em caso de recusa). Em havendo recusa, no caso dos usuários de serviços de esgotamento sanitário oriundos do uso de abastecimento alternativo, os 90 dias proporcionariam 03 ciclos de faturamento, o que possibilitaria a elaboração de média real de consumo para realização da cobrança por estimativa pela prestação desses serviços.

Durante o período de degustação, a Sabesp teria a oportunidade de garantir a disponibilidade do produto e mitigar eventuais problemas que causassem desabastecimento, deixando a proposta de fidelização “irrecusável”. O cliente ficaria satisfeito, por ser atendido de forma plena, recebendo um produto de qualidade, com tarifas reduzidas.

O Degustação 90 traz uma proposta de inovação no saneamento, permitindo que o cliente experimente o produto e o serviço da organização antes da contratação definitiva. Essa forma de atuação reverbera em resultados positivos para o setor de saneamento, tanto para setor público quanto para a iniciativa privada.

Em 2021, a prática foi incluída no indicador de vendas da Unidade de Negócio. No planejamento operacional deste mesmo ano, um dos planos de ação elencados para contribuir com os objetivos operacionais *OO-10 Ampliar o market*

share de grandes clientes aumentando o faturamento em 11%, e OO-11 Incrementar a arrecadação da MN em 8%; foi a disseminação da prática para as demais UGRs da Unidade de Negócio.

A.1.2

A importância para a organização evidencia-se por atender a sua Visão de Futuro, que é ser referência mundial na prestação de serviços de saneamento com foco no cliente e em consonância com a diretriz estratégica de Sustentabilidade, que foca no equilíbrio econômico-financeiro de forma ambientalmente correta e socialmente justa. A prática atende ainda ao Objetivo Estratégico Empresarial de “Gerar Lucro” (Fig. 1). Por meio de inteligência de mercado e estudo de ferramentas de marketing, a equipe da Célula de Vendas da UGR Guarulhos realizou a análise dos clientes abastecidos pela concorrência e, desta forma, foi possível atender às necessidades e expectativas para formatar uma solução personalizada técnica e de atendimento para aqueles que estavam à espera da formalização contratual, garantir a sua satisfação e expandir a prática para os anos seguintes (2021 e 2022), comprovando o sucesso de sua aplicabilidade.

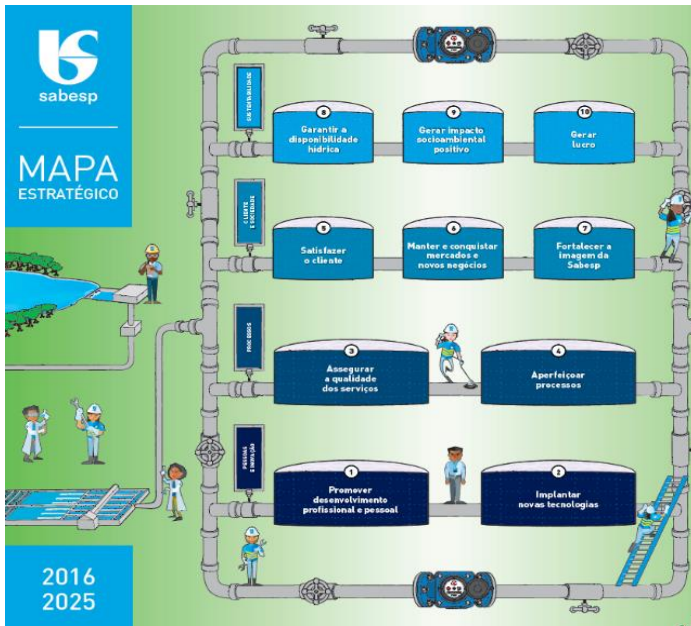


Fig. 1 – Mapa Estratégico Sabesp 2016-2025

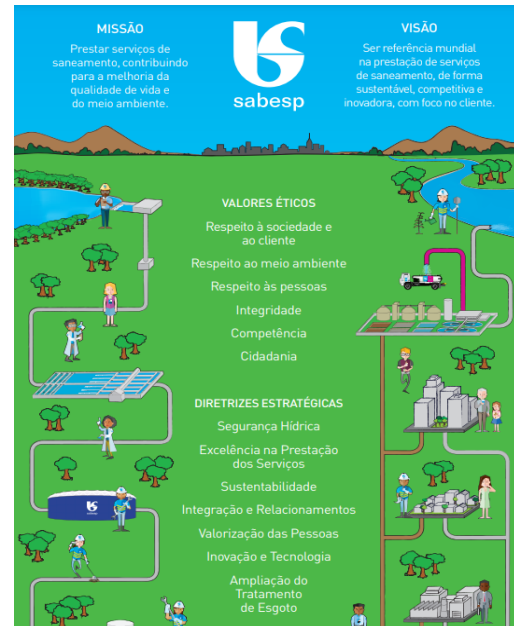


Fig. 2 – Missão, Visão, Valores e Diretrizes Estratégicas

A.1.3

No mundo globalizado, é de suma importância agradar ao cliente de forma constante atendendo suas necessidades e expectativas, ofertando novidades que se enquadrem aos seus anseios, já que ele é o responsável pelo faturamento empresarial. Por mais que algumas organizações públicas sejam as principais responsáveis por ofertar serviços de saneamento no Brasil, os grandes consumidores acabam sendo o grande alvo da concorrência, que retira das concessionárias o nicho de clientes que lhes proporcionam maior lucratividade. Desta forma, o marketing é essencial para posicionar os produtos e serviços ofertados e permitir um melhor desempenho para a satisfação dos clientes, inclusive no setor de saneamento. Estimular os clientes ao uso do produto sem compromisso à título de experimentação, levando-os a explorar novas perspectivas para solucionar problemas de formas inusitadas e quebrar paradigmas é inédito no setor. Por outro lado, a arrecadação advinda desses grandes clientes contribui diretamente para a sustentabilidade econômico-financeira da concessionária, pois gera aporte para investimentos em infraestruturas e para o instituto do subsídio cruzado, que é de suma importância na busca pela universalização dos serviços, pois possibilita o investimento em saneamento básico para atendimento aos indivíduos lotados em núcleos de baixa renda que, em tese, não possuem condições financeiras de arcar com os custos necessários para usufruir dos serviços de abastecimento de água e coleta de esgotos. O subsídio cruzado objetiva atender à população com a melhor qualidade e em maior número possível, o que se traduz em universalidade de acesso e qualidade de vida para todos os cidadãos, independentemente de sua classe social. Ademais, a água extraída de poços pode conter substâncias nocivas à saúde se estiverem contaminados. O uso do abastecimento via rede confere benefícios ao meio ambiente e à sociedade, assegurando a confiabilidade do consumo de água tratada. A qualidade da água em processos produtivos de empresas ou em consumo humano confere maior segurança à saúde pública de modo geral.

B. A IDEIA (peso 50)

B.1. De que forma a prática de gestão foi planejada ou concebida para superar obstáculos identificados?

Informar quais as lideranças e profissionais, internos e/ou externos, foram envolvidos no projeto ou planejamento da prática de gestão. **Resumir** a função de cada um deles nesse projeto. **Informar** se houve emprego de alguma metodologia de projeto.

Apresentar as principais etapas planejadas e os recursos (financeiros, humanos e materiais) orçados e realizados no projeto, até a implementação final e entrada em regime.

Informar os principais obstáculos identificados e a forma para superar as dificuldades.

Citar fontes de inspiração, internas e/ou externas, para apoiar o desenvolvimento da ideia (literatura, entidades de classe, academia, consultorias, empresas do setor ou de fora dele, outras unidades da mesma controladora ou outras) e eventuais oportunidades identificadas ou lições aprendidas nessas fontes, incluindo sobre resultados possíveis ou alcançados por elas. Se não houve lição aprendida **declarar** o fato.

Descrever qualquer atividade prévia de capacitação de pessoas, se houver, e sua abrangência.

Informar como a evolução do projeto foi controlada.

Fatores de avaliação

B.1.1 Planejamento e gerenciamento de projeto

B.1.2 Sistemática de trabalho em projeto

B.1.3 Uso de informações de outras fontes de referência

B.1.1

A proposta foi pensada para atendimento a duas necessidades primordiais: alavancar a arrecadação da UGR durante a crise causada pela pandemia, e persuasão dos potenciais clientes quanto à capacidade de atendimento da Sabesp e vantagens da adesão à modalidade contratual, utilizando o marketing de experimentação. O planejamento do projeto foi conduzido sob a orientação da encarregada da Célula de Vendas e seus integrantes: duas representantes comerciais, dois analistas internos e dois fiscais externos. A ferramenta utilizada para a estruturação do modelo de negócio foi o *Canvas* (Fig. 3), escolhida por ser flexível e de fácil entendimento. Através de brainstorming, a equipe refletiu sobre os temas dos 9 blocos do diagrama *Canvas*. Esse documento foi apresentado ao gerente de departamento da UGR e ao gerente da divisão do Escritório Regional, responsável pelo processo comercial que, com o aval da superintendência da Unidade de Negócio aprovaram o desenvolvimento do projeto. É importante ressaltar que para cada venda feita era realizado o estudo de viabilidade do projeto, visto que cada ligação iria atender a um cliente diferenciado, com uma atividade fim em que o consumo da água seria maior ou menor, além da situação da ligação interna da planta do cliente e da rede no local. Em média, o retorno do capital investido para o conjunto de instalações necessárias se dava dentro do período da experimentação (Degustação), ou seja, 90 dias.

Para gerenciar o projeto foi utilizado o modelo ágil SCRUM, utilizando a ferramenta *Trello* como apoio. Todo o planejamento aconteceu durante o ano de 2020, com reuniões virtuais de projeto (*dailys*), realizadas duas vezes por semana. O empenho da equipe foi praticamente exclusivo ao desenvolvimento do projeto. As figuras 4.1 e 4.2 demonstram o gerenciamento do projeto.

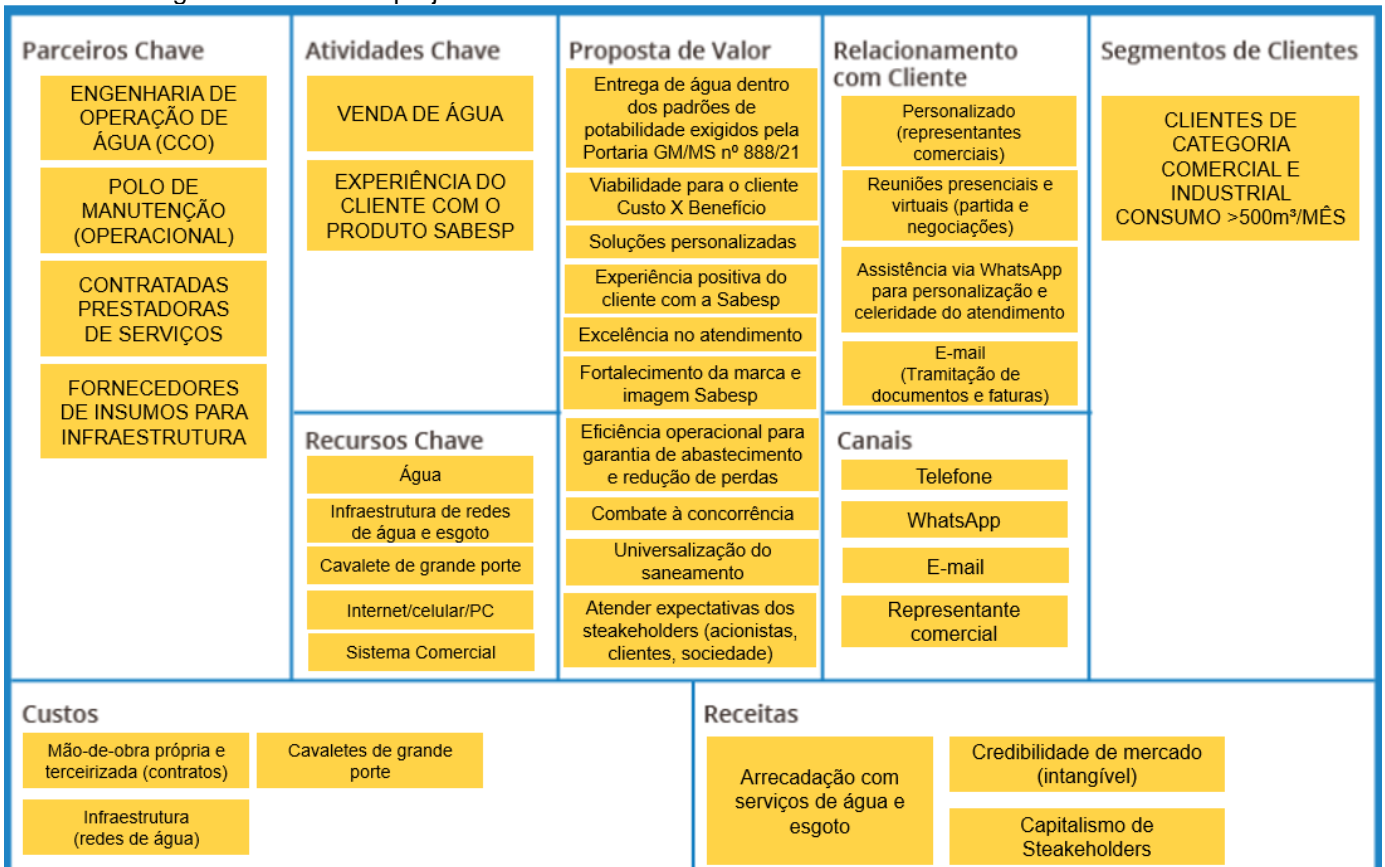


Fig. 3 – Canvas

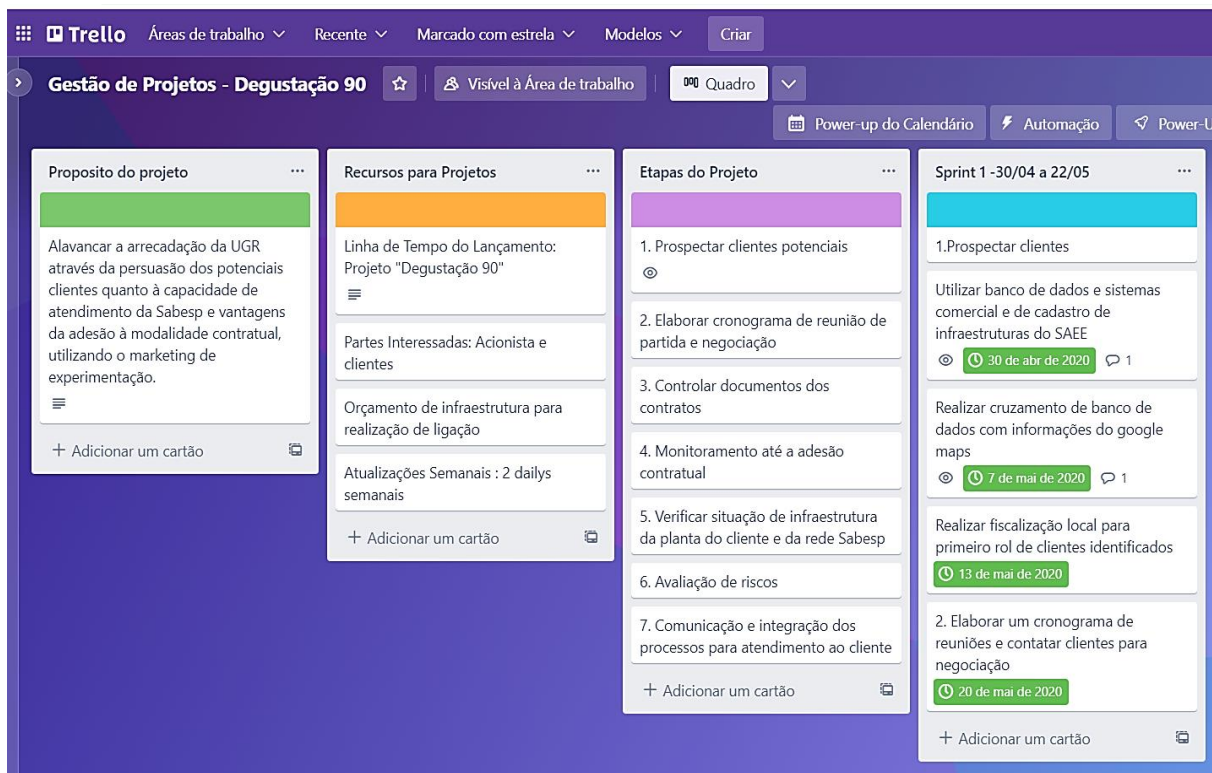


Fig. 4.1- Gerenciamento do projeto - Parte 1

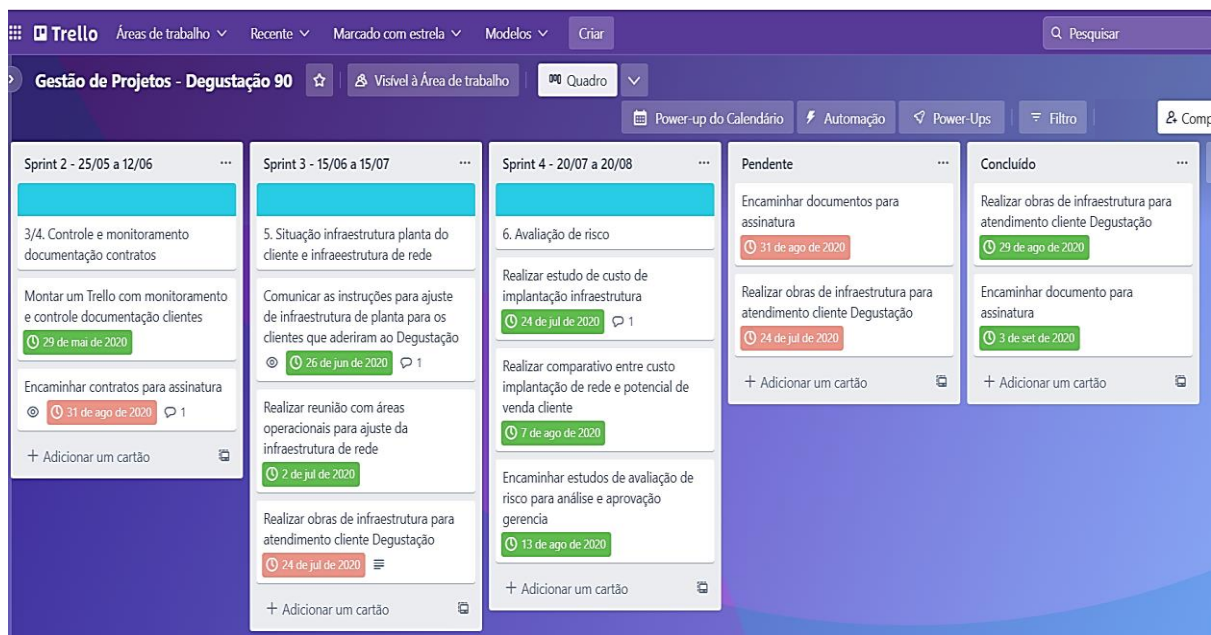


Fig. 4.2- Gerenciamento do projeto -Parte 2 -Continuação

B.1.2

A sistemática de trabalho do projeto possui base na política de preços do Contrato de Demanda firme, e acontece de acordo com a Fig. 5. O diferencial do Degustação 90 é que no modelo convencional de formalização de contratos de Demanda Firme, após a assinatura da carta de intenção, inicia-se a tramitação de documentos. O intervalo médio entre entrega da carta de intenção e vigência do contrato em sistema é de aproximadamente 90 dias, e nesse período o cliente não utiliza a água, por ainda não contar com as tarifas reduzidas. Com o Degustação 90, o cliente entrega apenas um Termo de compromisso – Degustação 90 preenchido e assinado, e já pode iniciar o abastecimento. Neste termo, o cliente declara que não fará uso de abastecimento alternativo durante o período de Degustação. Somente após o 1º mês de Degustação é que ocorre a abordagem para o feedback sobre a prestação de serviços no período e solicitação da carta de intenção.

O principal fator impeditivo de avanço com as negociações apresentado pelos clientes do município era a insegurança com relação à capacidade de abastecimento, e não poder usufruir das tarifas reduzidas enquanto o contrato estava

em tramitação. O período proposto, de 90 dias, é um prazo relativamente curto, porém suficiente para o cliente fazer a experimentação dos serviços, adquirir confiança na Sabesp e realizar cálculos de retorno financeiro com a aplicação da modalidade. Em havendo recusa por parte do cliente quanto à adesão à Demanda Firme, o cliente retorna à sua modalidade convencional de abastecimento alternativo, e a UGR obtém 03 ciclos de faturamento com volume de consumo real. Esses consumos são utilizados como base para implantação de cobrança por estimativa pelo uso dos serviços de esgotamento sanitário quando o cliente está conectado em rede coletora de esgotos.

A prática teve 100% de assertividade com os clientes que estavam em negociação com a Sabesp. Em nova reunião de análise crítica, foi definido como plano de ação a utilização da prática como estratégia de vendas, na abordagem inicial aos clientes potenciais. Nessa seara, a proposição do papel da equipe da célula de vendas da UGR é de acompanhar o cliente aderente ao Degustação 90 de forma constante durante esse período, e verificar as suas necessidades, para garantir a sua satisfação e conseqüente adesão à demanda firme no final do ciclo de 90 dias.

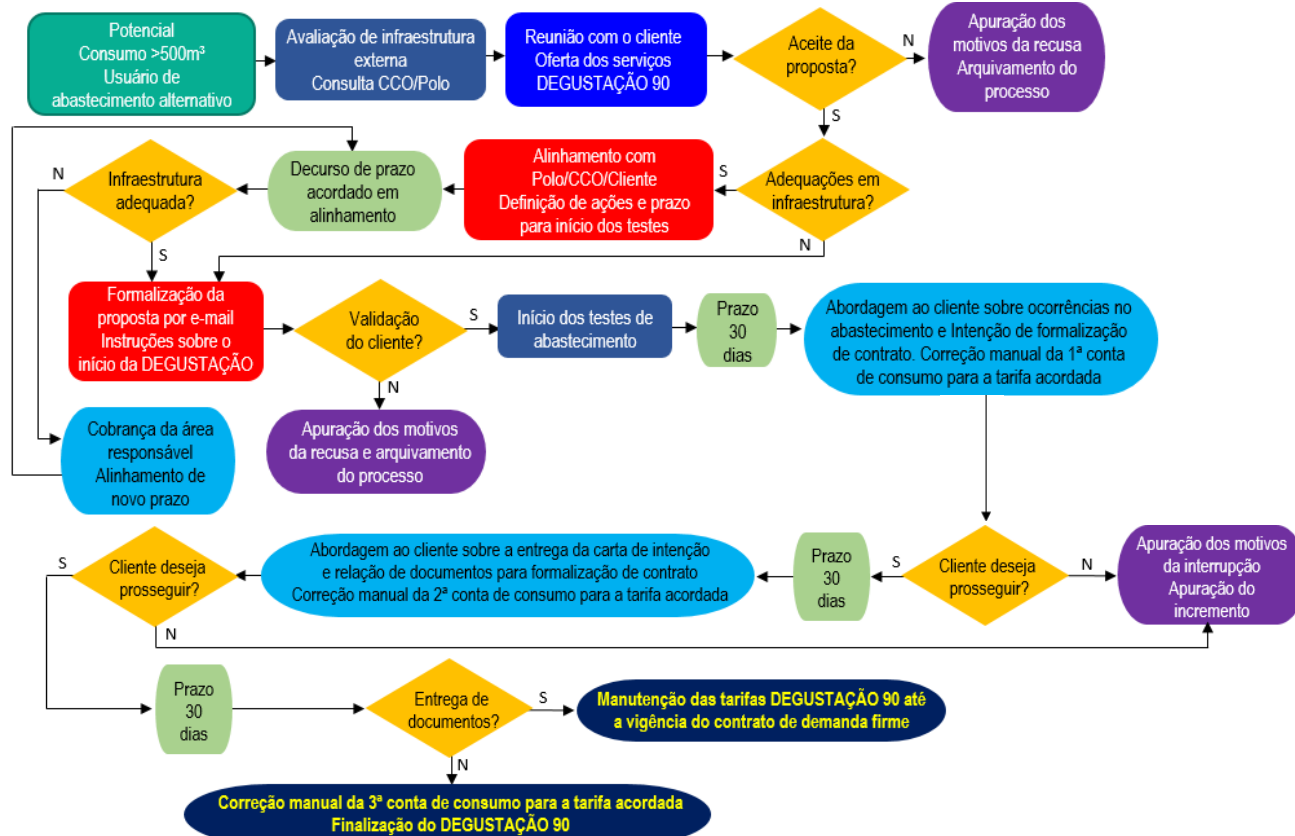


Fig. 5 – Fluxograma do projeto Degustação 90

B.1.3

O Contrato de Demanda Firme estabelece regras para aplicação da Política de Preços para fidelização de clientes comerciais e industriais. A Deliberação ARSESP nº 818 de 01/11/2018 dispõe sobre os critérios para celebração e fiscalização desses contratos de abastecimento de água e esgotamento sanitário para grandes usuários das categorias supracitadas.

De forma disruptiva, o Degustação 90 assume um perfil empreendedor dentro de um ambiente regulado, sem ônus para a concessionária, aplicando a modalidade de experimentação e acompanhando a experiência do cliente, prestando toda a assistência necessária para garantir o atendimento pleno e alcançar o objetivo final, que é a fidelização do cliente por meio da modalidade contratual.

A prática se mostra inédita dentro da Sabesp, que não possui evidências de aplicação do marketing de experimentação em nenhuma unidade de negócio. O Degustação 90 foi divulgado em Benchmarking para as UGRs Unidade de Negócio Centro. Em comparação com outras concessionárias que aplicam a fidelização por meio de modalidade contratual, foi verificado que não há similaridade com o perfil de política de preços de Demanda Firme. Por meio de varredura realizada em sites de empresas de saneamento, foram identificadas duas concessionárias* com informações disponíveis que exercem a prática da fidelização por modalidade contratual. Uma delas considera clientes especiais os que consomem volume de água superior à 100m³, e a modalidade contratual aplica descontos de 15 a 20% sobre a tarifa da categoria na qual o cliente está cadastrado, estabelecendo uma nova tarifa mínima conforme o volume mínimo da demanda contratada, e determina uma faixa de consumo para a concessão do desconto, aplicando a tarifa normal para consumo superior à faixa pré-estabelecida. A outra concessionária considera clientes especiais os que consomem volume de água superior à 120m³/mês, e na modalidade contratual aplica desconto de 20% sobre a tarifa vigente em detrimento da fidelização na prestação dos serviços. Em ambas não foram encontradas evidências de aplicação do modelo contratual por experimentação.

*Os dados das concessionárias foram preservados em atendimento à lei nº 13.709/2018 (LGPD)

B.2. Como funciona a prática de gestão?

Descrever a sistemática implantada, **mencionando** os usuários e seus principais padrões gerenciais. **Elencar** as características de originalidade e, se existirem, as promotoras de consequências positivas no meio ambiente, na sociedade ou na governança¹ (ESG), **citando** as vantagens obtidas, **explicando** quais das características representam novidade em prática já existente e quais representam ruptura radical na forma de gerir. **Descrever** qualquer característica relevante de proatividade, agilidade, abrangência, integração ao sistema de padrões existente da organização (manuais, procedimentos, sistemas informatizados ou outros), ferramentas de controle e eventuais indicadores de monitoramento da eficiência, eficácia ou efetividade.

Fornecer informações sobre o ineditismo da prática de gestão implantada, na organização candidata, na sua controladora ou no próprio setor - no país ou mundo.

Incluir uma ou mais metas almejadas para indicadores de monitoramento. **Informar** eventuais capacitações ou instruções requeridas para realização da prática pelos usuários.

Informar como os padrões são veiculados para as áreas pertinentes.

Para descrição da prática, **consultar, como referência, os fatores de pontuação da questão.**

O Resumo do Case no início deste documento deve sumarizar com clareza a abordagem inovadora ou exemplar relatada.

Fatores de avaliação

B.2.1 Enfoque sistemático e com padrões gerenciais claros

B.2.2 Enfoque original, inusitado ou inédito

B.2.3 Enfoque promotor do desenvolvimento sustentável

B.2.4 Enfoque proativo, estimulando a prevenção

B.2.5 Enfoque ágil, estimulando a resposta rápida

B.2.6 Aplicação é suficientemente abrangente e controlada

B.2.7 Integração ao sistema de padrões da organização

B.2.1

A sistemática do trabalho consiste na aplicação da dinâmica do ciclo de vendas com foco nos clientes potenciais para formalização do Contrato de Demanda Firme, respeitando as etapas abaixo relacionadas:

1- Prospecção de clientes potenciais: Para a prospecção de clientes potenciais é utilizada a inteligência de mercado voltada para a prospecção de grandes consumidores. Nesse sentido, a equipe da célula de vendas realiza estudos de comportamento de consumo conforme o porte e ramo de atividade, avaliando inicialmente por similaridades e com apoio de literatura aplicada à previsão de consumo de água. A análise para identificação desses clientes é realizada com uso de recursos digitais e físicos, incluindo a base de dados do sistema comercial e de cadastro de infraestruturas da concessionária, plataforma de pesquisa e visualização de mapas e imagens de satélite da Terra, base de dados adquiridas (empresômetro), dados disponíveis na internet (GOOGLE, IBGE, CETESB, CNAE, SIBH etc.), fiscalização presencial direcionada ou não, apontamento de fiscais externos, etc.

Na análise, é realizado o estudo de informações relacionadas ao [porte e ramo de atividade X consumo da ligação de água]. Ao constatar consumo da ligação de água incompatível com o porte e ramo de atividade, a demanda é direcionada aos fiscais externos, para que seja realizada vistoria prévia para levantamento dos dados cadastrais da empresa e do decisor responsável por utilities, dinâmica de funcionamento e processo produtivo da empresa, e formas de abastecimento e esgotamento. Os dados obtidos durante a vistoria são suficientes para identificação dos elegíveis para formalização do contrato de demanda firme. Uma vez identificados os clientes potenciais de fidelização, os representantes comerciais realizam contato por telefone, WhatsApp ou e-mail com o cliente, solicitando agendamento de reunião presencial para apresentação da proposta da Sabesp para o seu negócio. Paralelamente, a equipe da célula de vendas verifica junto à equipe de engenharia de água (centro de controle de operação) os dados relacionados à infraestrutura de redes onde está lotado o potencial cliente. Em havendo a imediata viabilidade de abastecimento ou a possibilidade de adequações factíveis, as partes interessadas (cliente-alvo) são abordadas pelos representantes comerciais da célula de vendas da UGR durante a reunião presencial in loco, onde apresentam a modalidade contratual e oferta da Degustação 90, com a proposta de abastecimento exclusivo via rede com tarifas reduzidas

2- Ajustes de infraestrutura: Conhecido o volume real de consumo e características das instalações internas da empresa, em havendo interesse por parte do cliente, a equipe da célula de vendas promove a interação entre as áreas comercial, operacional e centro de controle de operação (engenharia), para prosseguir com as adequações necessárias para atendimento pleno. Entenda-se por adequações o redimensionamento ou substituição de ligação de água, prolongamento de redes de água, ou orientações para modificação em instalações internas, como substituição de tubulações ou de boias simples por boias de alta vazão, que permite um desempenho operacional sem perdas na rede de distribuição de água. Nesta etapa, os representantes comerciais prestam assessoria aos clientes, prestando orientações e providenciando a interação entre as áreas técnicas da empresa e da UGR, para estudo de cenários e proposição de alternativas quando necessário.

3- Comunicação e integração de processos: O monitoramento da prática, que se inicia na prospecção de clientes e segue com cronogramas de reuniões de partida e negociação, controle de documentos, acompanhamento do abastecimento desde o início, rotina de revisão de contas, apuração dos resultados e intermediação para resolução de questões relativas à eventuais problemas com fornecimento e/ou adequações em infraestrutura é realizado pela equipe da célula de vendas da UGR com uso do Trello (ferramenta digital para gerenciamento de projeto). A ferramenta é gerenciada pelo encarregado da célula de vendas da UGR, e os integrantes da equipe acompanham as etapas e alimentam a plataforma com informações correlatas a cada cliente. A ferramenta é de acesso universal e facilita a

¹ As características promotoras da governança estão associadas direcionamento e controles externos, à transparência, à ética, à avaliação da atuação ESG e afins.

comunicação para integração entre as áreas (comercial, operacional e centro de controle operacional) para atender às necessidades dos clientes durante a jornada da Degustação.

4- Gerenciamento de Riscos: O Contrato de Demanda Firme é uma modalidade cuja premissa é a exclusividade na prestação dos serviços. A regra prevê a fidelização na prestação dos serviços e aplicação da tarifa reduzida a partir da sua vigência. Isso significa que o cliente somente abandonaria a fonte alternativa de abastecimento e consequentemente avaliaria os riscos da adesão na prática, depois que o contrato já estivesse assinado. A Sabesp havia assumido o município recentemente, e o histórico da antiga concessionária não era favorável.

A exclusividade foi um obstáculo para a conquista de novos clientes. Mesmo com a vantagem financeira ofertada pela modalidade contratual, empresas que dependem essencialmente da água em seus processos produtivos consideravam a migração para o abastecimento via rede como um grande risco, face ao histórico da antiga concessionária. Para a Sabesp, os principais riscos que envolvem o projeto estão relacionados ao desempenho do faturamento: inadimplência no período da degustação e desistência por parte do cliente após investimento em infraestrutura. Os principais obstáculos são os casos de clientes lotados em locais com infraestruturas inadequadas ou inexistentes para atendimento pleno. Quando o cliente aceita aderir ao Degustação 90, inicia-se a dinâmica do Contrato de Demanda Firme na prática. Todas as regras da política de preços referentes ao contrato de Demanda Firme estão estabelecidas no Procedimento Empresarial Marketing Operacional da Sabesp, PE-MR0116 – V.7, e são válidas para o Degustação 90. As diferenciações são próprias da inovação da modalidade: Período de abastecimento pré-determinado, à título de experimentação; estudo de causa para resolução de problemas de abastecimento antes da formalização do contrato; correção dos valores das faturas realizada manualmente, cessão e instalação de cavalete em comodato para adesão à modalidade quando necessário. Após a sinalização positiva do cliente quanto à formalização do contrato, inicia-se o processo normal de tramitação de documentos, e o cliente segue na degustação até a vigência do contrato em sistema. Após cadastro da demanda firme em sistema, as faturas passam a ser emitidas com o valor correto, e além do atendimento do representante comercial da UGR, o cliente passa a ser atendido também pelos representantes comerciais da divisão de grandes consumidores.

Todas as etapas descritas no fluxo de prospecção do Degustação 90 (Fig. 5) são coordenadas e controladas pela célula de vendas da UGR. Após a vigência do contrato de demanda firme, a supervisão fica sob domínio da divisão de grandes consumidores da unidade de negócio. Os resultados referentes à quantidade de adesões, volume de água utilizado e valor arrecadado são apurados mensalmente pela equipe da célula de vendas, e expostos juntamente com as melhorias implantadas na Reunião de Análise Crítica da UGR, que ocorre com periodicidade mensal. Os resultados também são expostos na composição do incremento da meta de vendas da UGR, na Reunião de Análise Crítica de Vendas da Unidade de Negócio Norte, com periodicidade bimestral.

B.2.2

De forma simples e inovadora, por meio de aplicação do marketing de experimentação na prestação de serviços, o Degustação 90 oferta ao cliente o compromisso de proporcionar soluções completas de abastecimento dentro de um período de 90 dias. O benefício se estende após formalização do contrato de demanda firme. A Sabesp realiza todo o estudo de viabilidade, adequações em infraestruturas externas e presta assessoria quanto à necessidade de adequações em infraestrutura interna, para que o cliente seja plenamente atendido desde o início. A unidade busca por excelência na prestação de serviços, e o nível de qualidade e engajamento da equipe envolvida no projeto proporciona aos representantes comerciais a segurança de ofertar a modalidade teste ao cliente, na certeza de que o mesmo fará a adesão aos serviços de forma definitiva. No modelo usual para formalização do contrato de demanda firme, o cliente assume o compromisso de exclusividade e somente após o contrato entrar em vigência ele pode usufruir das tarifas reduzidas, e então conhecer eventuais obstáculos que possam interferir no abastecimento. À essa altura, por força das cláusulas contratuais, o empresário já abriu mão do compromisso que possuía com o antigo fornecedor, dependendo unicamente da Sabesp para manutenção de seus processos produtivos.

De forma dinâmica, a prática proporcionou incremento significativo na arrecadação para a Sabesp durante a pandemia, período de recessão na economia mundial. Antes da prática, o tempo médio para iniciar a arrecadação de clientes fidelizados era de 90 a 180 dias. Com a implantação da prática, o tempo médio para início da arrecadação passou a ser de 30 dias. A análise preditiva da célula de vendas proporciona a melhoria nas infraestruturas de redes de água. A engenharia de operação de água recebe informações pós-análise referente ao volume utilizado pelo cliente alvo e potências no entorno. Desta forma, as mesmas são dimensionadas adequadamente para atendimento à demanda de todos, otimizando o processo de vendas e reduzindo custos para vendas futuras aos clientes potenciais do entorno.

O Degustação 90 é inédito no setor de saneamento e figura como recurso para ofertar sustentabilidade econômico-financeira para as concessionárias. Seu modelo de negócio é replicável, tanto no setor público como na iniciativa privada. A prática traz um ganho expressivo de arrecadação, gera satisfação para os clientes, proporciona melhoria da imagem da concessionária perante clientes e sociedade, e contribui com as metas de universalização, uma vez que fideliza a prestação de serviços de água e esgoto.

B.2.3

A prática está alinhada com os princípios Ambientais, Sociais e de Governança (das siglas ESG, em inglês). As estratégias de gestão utilizadas no Degustação 90 vão de encontro à busca de crescimento com equilíbrio econômico-financeiro de forma ambientalmente correta e socialmente justa, aplicando os princípios da solidez financeira e sustentabilidade ao negócio. Sua aplicabilidade ilustra o conceito de *Capitalismo de Stakeholders*. De acordo com *Klaus Schwab*, engenheiro e economista alemão, que criou o conceito desse termo, “o capitalismo de stakeholders é

uma forma de capitalismo em que as empresas não apenas otimizam os lucros de curto prazo para os acionistas, mas buscam a criação de valor de longo prazo, levando em consideração as necessidades de todos os seus stakeholders e da sociedade em geral.”. Na aplicação da prática, os lucros são otimizados a curto prazo, com a antecipação da prestação dos serviços, e com o passar do tempo o cliente percebe a proposta de valor da Sabesp, que oferta um produto de qualidade, com regularidade e tarifas sustentáveis. Desta forma, capital e lucro buscam manter o equilíbrio com as questões ambientais, sociais e de governança corporativa, justamente o ESG.

Outrossim, a prática contribui para o alcance de metas estabelecidas nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), agenda da ONU com objetivo de engajar organizações de todo o mundo em temas como erradicação da pobreza, combate às mudanças climáticas e preservação dos recursos naturais.

ODS 6 – Água potável e saneamento - METAS IMPACTADAS | 6.1, 6.3, 6.4, 6.6

- Programas de expansão da coleta e tratamento de esgotos rumo à universalização do atendimento na Região Metropolitana de São Paulo – As vantagens da política de preços de Demanda Firme estendem-se às tarifas de esgoto, motivando os clientes a realizar o esgotamento de seus efluentes de forma correta, atendendo às legislações vigentes.
- Redução de perdas de água na área operada – Os grandes volumes utilizados pelos clientes fidelizados contribuem para a despressurização das redes de água, reduzindo a perda em vazamentos não visíveis, contribuindo diretamente com o meio ambiente
- Benefícios sociais do saneamento básico – A sociedade se beneficia como um todo pelo uso de água potável em empresas que requerem padrão de potabilidade de água em seus processos produtivos e em consumo humano.

ODS 11 – Cidades e comunidades sustentáveis – METAS IMPACTADAS 11.1, 11.5, 11.6

- Limpeza de rios e córregos e melhor qualidade de vidas – Grandes indústrias contribuem com a despoluição dos córregos e rios esgotando seus efluentes em rede coletora de forma regular. Quando fidelizados, as indústrias e comércios com esgotamento irregular são orientados quanto ao procedimento para regularização da situação.

ODS 12 – Consumo e Produção Responsáveis - METAS IMPACTADAS 12.2, 12.4, 12.5

- Universalização do atendimento na área operada – A adesão de grandes consumidores ao abastecimento via rede contribui com o avanço na universalização do saneamento.
- Tratamento de esgoto não doméstico - Quando grandes consumidores esgotam seus efluentes em rede coletora de forma regular

B.2.4

A prática possui perfil de proatividade, pois conta com análise preditiva de dados antes do contato inicial com o cliente, de modo a ter maior assertividade na abordagem e otimizar o processo de prospecção. A identificação do cliente potencial é realizada pela equipe da célula de vendas, por meio de análise de perfil de consumo e setor de atuação. Após identificação do cliente potencial, é realizada a análise externa (vistoria in loco) para obtenção de dados sobre a empresa, como estrutura, funcionamento, quantidade de funcionários, volume e forma de abastecimento, uso de fonte alternativa, capacidade de reservatórios, forma de esgotamento etc. De posse desses dados, a equipe interna faz a compilação e análise dos dados. Se ratificada a condição de elegível para a formalização de contrato de demanda firme, a equipe verifica a infraestrutura de redes no entorno da planta por meio do aplicativo de cadastro da concessionária (SIGNOS), para avaliar as possibilidades de atendimento e eventual necessidade de obras ou adequações em infraestrutura interna. As informações então são validadas pela engenharia de operação de água e polo de manutenção, e só então os representantes comerciais agendam a reunião com o cliente para fazer a oferta do Degustação 90. A análise preditiva proporciona maior assertividade na negociação com o cliente. De posse dessas informações, os representantes comerciais conseguem detalhar a necessidade de obras e os motivos, bem como definir prazos para execução, além de reduzir de forma significativa as reclamações pós serviço, e maximizar as possibilidades de satisfação do cliente com o serviço prestado.

B.2.5

A prática funciona de forma dinâmica. A gestão do processo de cada cliente é realizada com base em métodos ágeis (SCRUM), que imputa ao monitoramento de volume utilizado e o controle do abastecimento semanalmente, o que dá subsídio para que ações corretivas sejam tomadas de forma rápida e assertiva. Os clientes Degustação 90 possuem comunicação direta com os representantes comerciais da UGR via WhatsApp, para que sejam prontamente assistidos quando surgem dúvidas ou problemas relacionados ao abastecimento. A comunicação via WhatsApp garante resoluções ágeis, com atendimento imediato para situações emergentes. Em situações de falta d'água por manutenções emergencial ou preventiva programada, a UGR possui um plano de contingência para atendimento de curtos períodos, suprimindo as necessidades emergenciais do cliente com uma solução alternativa (entrega de água por meio de caminhão pipa). Quando ocorre deficiência no abastecimento que não é oriunda de problemas de falta d'água, são realizadas vistorias pela equipe operacional, de modo a verificar as condições do ponto de entrega de água, não ocorrendo a resolução, são agendadas reuniões entre equipes comercial e operacional da UGR e equipes competentes das empresas para discussão sobre a infraestrutura interna e proposição de soluções para o problema de abastecimento, seja esta de competência da concessionária ou do cliente. As faturas são corrigidas e enviadas ao cliente por email imediatamente após o faturamento. A baixa do pagamento é monitorada pela equipe da célula de vendas. Após o primeiro faturamento no modelo Degustação, inicia-se a abordagem ao cliente para proposição da formalização de Demanda Firme.

B.2.6

A prática foi inicialmente aplicada na UGR Guarulhos, município com área de 318km², 1,4 milhões de habitantes e que conta com aproximadamente 428.000 ligações de água, das quais 8% são ligações ativas de categorias comercial e industrial, e 660 cobranças de esgoto de clientes usuários de fontes alternativas de abastecimento. No planejamento operacional da Unidade de Negócio Norte em 2021, dentro do *OO-10 - Ampliar o market share de grandes clientes aumentando o faturamento em 11%*, foi elencado o plano de ação *OO-10-005 – Soluções Personalizadas*, cujo objetivo foi expandir a prática do Degustação 90 para as outras UGRs da Unidade de Negócio. A prática foi apresentada à todas as UGRs da Unidade de Negócio, com esclarecimentos sobre a origem e a jornada desde a prospecção até o pós-Degustação 90. A documentação de suporte para aplicação da prática foi disponibilizada a todos os representantes comerciais das UGRs. Posteriormente, a prática foi apresentada em Benchmarking para outras UGRs da Unidade de Negócio Centro. No Planejamento Operacional 2022 da Unidade de Negócio Norte, o Degustação 90 está vinculado ao *OO-9 – Aumentar a arrecadação em 8,3% com vendas de água e esgoto*, e é contabilizado pelo indicador *IVFT – Índice de valor faturado total*. As metas anuais de vendas da Unidade de Negócio Norte complementam este indicador e são estratificadas por UGR e, mediante à meta pré-estabelecida para a UGR Guarulhos, o Degustação 90 representou 12% do valor total em 2020, 20% em 2021, e já representa 18% em 2022 (parcial até agosto).

B.2.7

O padrão utilizado para o Degustação 90 segue os padrões corporativos no relacionamento com os clientes presentes no SOE – Sistema de Organização Empresarial, e foram registrados no procedimento operacional **PO-MR0165 Degustação 90**.

B.3. Como funciona a sistemática de avaliação e de melhoria da prática de gestão depois de implementada?

Informar a frequência e participantes da avaliação e como ela é conduzida.

Mencionar indicador(es) e outras informações utilizadas para avaliar o desempenho da prática de gestão, depois da implantação.

Exemplificar eventuais melhorias, requeridas em função das avaliações iniciais.

Fatores de avaliação

B.3.1 Mecanismo de aprendizado da prática de gestão (avaliação e melhoria) estruturado

B.3.2 Consistência dos indicadores para avaliar o desempenho da prática de gestão

B.3.1

A prática passou por melhoria continuada, à medida que iam ocorrendo as prospecções. As soluções, personalizadas ou não, foram moduladas ao longo do tempo. A medida que se apresentam as dificuldades, novas propostas de melhorias foram avaliadas, desenvolvidas e implementadas pela equipe da célula de vendas, com aval da gerência de departamento da UGR. O padrão de aprendizado utilizado está dentro do procedimento operacional PO-QA0201 – Modelo de Aprendizado. Nas reuniões de análise crítica de desempenho da UGR, um dos elementos de aprendizado da mesma; são avaliados os valores arrecadados com a prática, quantidade de clientes já prospectados e na linha de prospecção, são apresentadas as estratégias adotadas durante o período para atendimento a esses clientes e as propostas de melhorias. As melhorias são validadas pelo gerente de departamento da UGR durante a reunião, e são implantadas a curto ou médio prazo, conforme a viabilidade técnica. Após cada ciclo mensal foram implantadas melhorias para maior assertividade na prática, como a entrega e instalação de cavalete dimensionado em comodato para o período de degustação, que abrevia o período até o início da prática, a integração entre áreas comercial, operacional e engenharia para realização de obras, estruturação de plano de contingência para atendimento aos clientes em casos de falta d'água emergenciais e programadas, assessoria prestada ao cliente para adequação de instalações internas, e a extensão do período de degustação além de 90 dias quando necessário. Da mesma forma, durante todo o período de Degustação os clientes atuam no aperfeiçoamento do processo, contribuindo com seus feedbacks durante a aplicação da prática, explicitando eventuais falhas e oportunidades de melhoria.

Ao final de cada ciclo, na migração da degustação para a demanda firme, são apurados os aprendizados e realizadas as propostas de melhorias para os próximos ciclos.

B.3.2

O monitoramento da quantidade de clientes aderentes, incremento de volume utilizado e valor arrecadado é apurado mensalmente, pelos indicadores de novas ligações de água, volume de água utilizado e valor faturado. As metas anuais de incremento de vendas da unidade de negócio norte são elaboradas e controladas pela Divisão de Grandes Consumidores, através do indicador *IVFT – Índice de Valor Faturado Total*. Esse indicador contabiliza o incremento de faturamento gerado pelas ações de vendas de água e esgoto realizadas pelas UGRs para aumento de receita com foco em grandes consumidores. Os resultados são apresentados mensalmente na Reunião de Análise Crítica de Vendas da Unidade de Negócio.

C. OS RESULTADOS (peso 35)

C.1 Apresentar um ou mais resultados relevantes, medidos antes e depois da implementação da prática.

A demonstração dos resultados de desempenho deve ser compatível com a descrição do ganho potencial ou da situação adversa mencionados em A.1. Ex.: se os maiores impactos eram o custo elevado por reparo e a baixa produtividade por reparo, deveriam ser demonstradas reduções de custo por reparo e de tempo por reparo.

Os resultados podem ser expressos quantitativamente por meio de indicador(es) de desempenho com resultados “antes” e “depois” ou por comparação com grupos de controle relevantes em que a melhoria do desempenho de uma prática pode ser avaliada por comparação com outra organização que não implementou a prática e manteve o mesmo processo anterior que era comum a ambas.

A mudança significativa de patamar se configura quando o nível de desempenho após a implementação da prática mudar para patamar significativo acima do nível de desempenho do período anterior à prática.

A apresentação dos resultados deve ser compatível com a frequência de monitoramento da prática citada em B.2 ou de avaliação da prática mencionada em B.3.

O Resumo do Case no início deste documento deve sumarizar com clareza o principal resultado da Prática de Gestão desta questão.

Apresentar referenciais comparativos pertinentes (ver Glossário Critérios de Avaliação MEGSA ESG), do setor ou do mercado, que permitam avaliar a competitividade do resultado alcançado pela prática. Se o resultado apresentado não decorrer preponderantemente da prática, justificar sua correlação com ela.

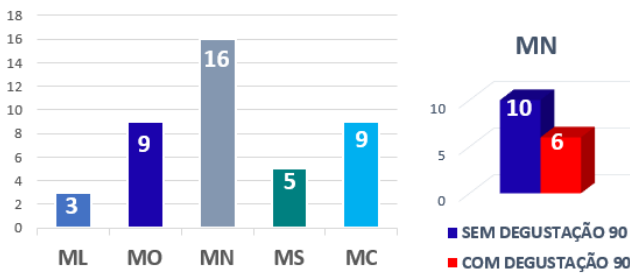
Fatores de avaliação

C.1.1 Evolução de resultados comprova ganho

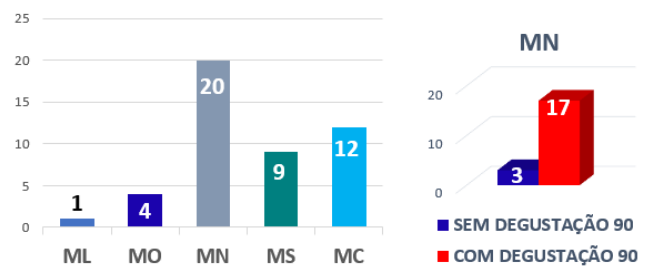
C.1.2 Nível de desempenho alcançado demonstra competitividade

C.1.1 e C.1.2

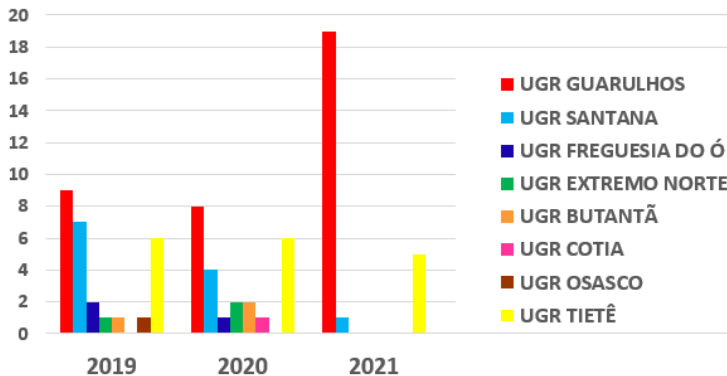
Clientes fidelizados por unidade de negócio - 2020



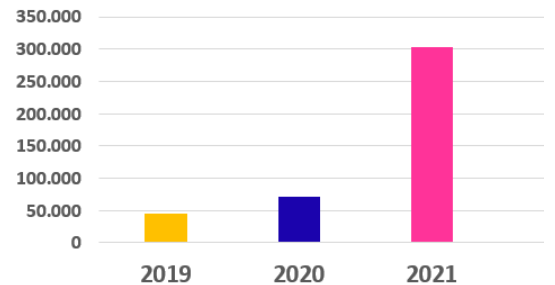
Clientes fidelizados por unidade de negócio - 2021



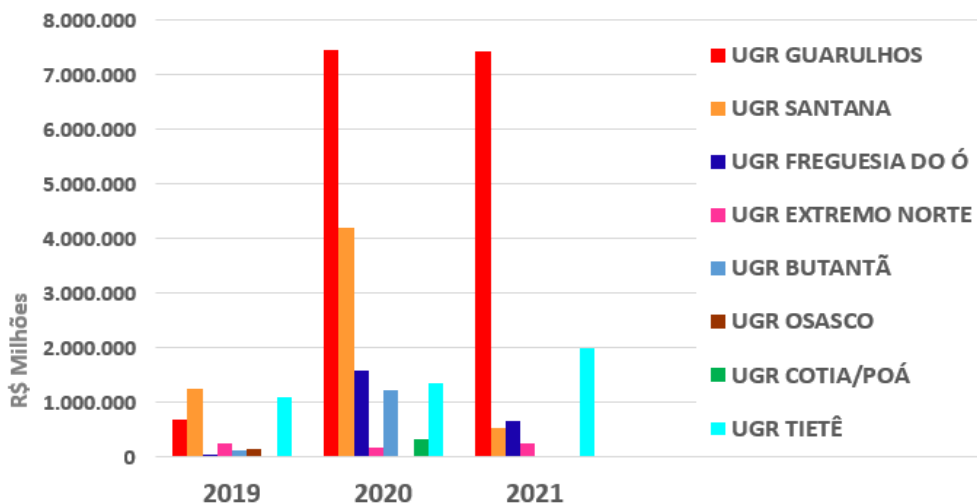
QUANTITATIVO DE CLIENTES FIDELIZADOS

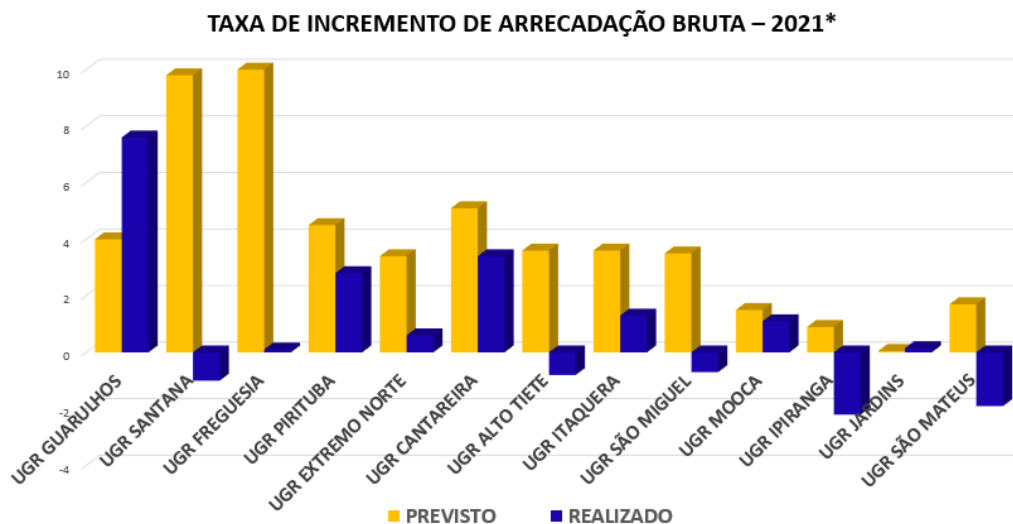


VOLUME DE ÁGUA UTILIZADO (m³) CLIENTES FIDELIZADOS - UGR GUARULHOS



ARRECAÇÃO CLIENTES FIDELIZADOS





C.2. Quais são outros benefícios intangíveis decorrentes da implementação da prática, baseados em fatos, depoimentos ou reconhecimentos?

Resumir os benefícios para cada parte interessada alcançada.

Fatores de avaliação

C.2.1 Benefícios intangíveis para partes interessadas

C.2.1

Demonstrar livremente o fator usando tabelas, gráficos ou relato.

Partes interessadas: Clientes, acionistas, poder concedente, sociedade.

Benefícios intangíveis:

- **Clientes:** Satisfação do cliente com a qualidade dos serviços e atendimento Sabesp: A satisfação dos clientes Degustação 90 foi apurada por meio de pesquisa pós serviço, aplicada em junho/2022 à 100% dos clientes após a vigência do contrato de demanda firme, com 54% de retorno. Dos clientes que responderam, **62%** declararam que ficaram **muito satisfeitos** e **38%** declararam que ficaram **satisfeitos** com a prática.
- **Acionistas:** A prática valoriza a marca Sabesp e fideliza os usuários de seus serviços, contribuindo desta forma com a lucratividade da empresa e melhoria da imagem, atendendo às expectativas dos *stakeholders*.
- **Poder Concedente:** Contribuição direta com o avanço na universalização do saneamento, que é fator de suma importância para a saúde da população como um todo.
- **Sociedade:** Melhoria na qualidade de vida da população de modo geral, por maior distribuição de água tratada para consumo em locais públicos e empresas.

Depoimentos* de clientes para matéria de veiculação interna sobre o 1º ano do Degustação 90:

“Nossos sinceros agradecimentos à Sabesp pela parceria deste período, e que possamos levá-la por muitos anos, com a excelência do atendimento prestado, o que nos deixa bem confortáveis quanto à garantia de abastecimento”.

“Agradecemos à Sabesp pelo excelente atendimento que recebemos. A equipe de Guarulhos nos atendeu com eficácia, prestando atenção em cada detalhe da nossa necessidade. O abastecimento de água em nossa empresa tem sido muito satisfatório! Podemos dizer que por trás de um ótimo trabalho, sempre há uma grande equipe”.

“Estamos trabalhando com a Sabesp desde janeiro e estamos muito satisfeitos com os resultados da concessionária, fora a economia que estamos tendo depois que deixamos de utilizar os caminhões pipa”.

“O nível de serviço teve uma sensível melhora, principalmente na comunicação, que passou a ser mais clara e objetiva, com um canal aberto para eventuais esclarecimentos, sempre com o objetivo de solucionar eventuais problemas”.

“Na nossa parceria com a Sabesp, notamos que além da qualidade da água, o atendimento é rápido e a empresa mantém prontidão com o seu cliente, serviços de água e esgoto 100% eficaz, sempre voltados para beneficiar a todos”.

“Depois que a Sabesp assumiu o fornecimento de água para Guarulhos, a situação melhorou sensivelmente. Não tivemos mais problemas de abastecimento. Gostaria de agradecer e parabenizar todos que estão nos atendendo de forma bastante eficiente no município. Valorizou muito o nosso negócio, porque não temos mais a necessidade de racionamento, de compra de caminhões pipa, enfim, estamos com este insumo precioso sempre presente no nosso empreendimento. Muito obrigado a todos vocês, que enobrecem a Sabesp!”

***A identidade de clientes e empresas foi preservada em atendimento à lei nº 13.709/2018 (LGPD)**

Lideranças UGR Guarulhos:

“O sucesso no projeto “Degustação 90” é resultado da sinergia entre as unidades da UGR Guarulhos, com foco em trazer soluções para encantar grandes clientes, por consequência aumentando arrecadação, reduzindo perdas e firmando a Marca SABESP no município.”

Cristiano Pequeno de Oliveira – Gerente de Divisão – Escritório Regional Guarulhos - MNOM

“O Degustação 90 é um ótimo exemplo do quanto podemos “ousar” e inovar para termos a oportunidade de oferecer nossos serviços aos grandes clientes, principalmente em Guarulhos, onde havia a desconfiança sobre o atendimento com fornecimento de água, em quantidade e qualidade. Com este modelo de negociação, conseguimos demonstrar o quanto podemos oferecer em serviços e atendimento, com qualidade suficiente para que o empresário possa focar nos negócios da sua empresa, deixando o saneamento com a Sabesp, que é especialista no assunto. Tenho um orgulho enorme de fazer parte deste time, e os resultados alcançados neste primeiro ano é só o começo!”

Jean Mineiro Ribeiro – Gerente de Divisão – Polo de Manutenção Gopouva - MNOG

“A confiança em nosso produto, processos e pessoas, faz com que o Degustação 90 seja um grande negócio para Sabesp e seus clientes, estreitando cada vez mais a relação da empresa com as grandes empresas de Guarulhos. A ousadia gerou resultados milionários e cria todas as condições para realizar outros grandes negócios para Sabesp, já que as empresas estão muito satisfeitas com os serviços prestados e levam essa mensagem para as associações comerciais, industriais e de segmentos de serviços. Parabéns a todos que se empenharam nesse trabalho.”

Valdemir Viana Freitas – Gerente de Departamento – Unidade de Gerenciamento Regional Guarulhos - MNO

C.3. Quais foram as principais lições aprendidas, favoráveis e desfavoráveis, com a implementação da prática e com o alcance de seus resultados?

Citar as lições e resumir a importância delas para outras organizações.

Fatores de avaliação

C.3.1 Lições aprendidas

C.3.1

Os destaques das lições aprendidas foram:

POSITIVOS:

- Ouvir o cliente e suas necessidades. As particularidades dos processos dos clientes e suas necessidades quanto ao uso de água. As áreas integradas estudarão essas particularidades e desta forma poderão propor soluções de abastecimento que proporcionem atendimento pleno aos clientes.
- Feedback ao cliente com agilidade e precisão nas informações. Ter as informações necessárias para poder responder e vender o produto ao cliente de forma que ele entenda o processo e possa analisar as vantagens da contratação da demanda firme em detrimento do modelo atual de abastecimento.
- Transparência: a transparência e honestidade nas informações são virtudes que o cliente admira. Nesta prática, o Degustação 90 só é ofertado aos clientes que a UGR pode atender com infraestrutura e disponibilidade do produto.

NEGATIVOS:

- Descumprimento de prazo: Não prometer o que não pode ser cumprido, ou seja, durante e após os 90 dias, toda a infraestrutura e volume comprado devem ser entregues integralmente, de modo a não perder a confiança do cliente, manchando a imagem da empresa e transformando-o num detrator em potencial.
- Ausência de resposta ágil: Responder e procurar solucionar prontamente as dúvidas, demandas ou problemas do cliente. Manter um canal de comunicação direto com o cliente. Os clientes Degustação 90 são atendidos pelos representantes comerciais com exclusividade via WhatsApp, garantindo uma resposta ágil, imediata ou o mais breve possível. Exemplificando: o município de Guarulhos apresenta um problema recorrente relacionado ao furto de cabos de energia, o que prejudica o abastecimento nas regiões mais altas, em virtude da interrupção da operação dos boosters. Nestes casos, o cliente que reclamar a falta d'água é prontamente atendido com uma solução alternativa para aquele curto período (carro-pipa), ou seja a UGR possui um plano de contingência para o atendimento de situações imprevistas que possam implicar em faltas d'água emergenciais. Da mesma forma, quando ocorrem faltas d'água decorrentes de manutenção programada em setores onde se encontram os clientes fidelizados, os representantes alinham diretamente com os clientes e mantêm o plano de contingência à disposição para eventuais necessidades durante o período.

----- Limite de 13 Páginas aqui -----

Glossário (opcional)

Citar, se necessário, glossário para siglas e termos não usuais.

Não há pontuação para este tópico e não deve ser incluído contagem para limite de páginas.

BOOSTER – Estação Pressurizadora de Água

CANVAS – Quadro de modelo de negócios para gerenciamento estratégico

CETESB – Companhia Ambiental do Estado de São Paulo

CNAE - Classificação Nacional de Atividades Econômicas

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
SCRUM – Estrutura para gerenciamento de projetos
SIBH – Sistema Integrado de Bacias Hidrográficas
TRELLO – Aplicativo para gerenciamento de projetos
UGR – Unidade de Gerenciamento Regional
UN – Unidade de Negócio

Referências Bibliográficas (opcional)

Citar, se necessário, as fontes bibliográficas que foram usadas nesse trabalho.

Não há pontuação para este tópico e não deve ser incluído na contagem para limite de páginas.

<https://municipios.seade.gov.br/>

<https://saneamentobasico.com.br/outros/colunistas/coluna-saneamento-subsidio-cruzado/>

<https://www.amcham.com.br/noticias/sustentabilidade/capitalismo-de-stakeholders-conceito-principios-e-pilares#:~:text=O%20que%20%C3%A9%20capitalismo%20de,promo%C3%A7%C3%A3o%20do%20bem%2Destar%20social.>

<https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>