

PRIMARIZAÇÃO x TERCEIRIZAÇÃO DE SERVIÇOS NO SETOR ELÉTRICO: UMA ANÁLISE PARA A MELHORIA CONTINUA DA SATISFAÇÃO DO CLIENTE.

Autor: Marinaldo Oliveira de Souza Junior

Orientador: Flávio Emílio Cavalcanti

Resumo

Com as mudanças constantes nos processos que envolvem os serviços prestados por pessoas físicas ou jurídicas e com temas emergentes nas sociedades contemporâneas como o compartilhamento de serviços (Shared Services), nos deparamos diariamente com grandes dificuldades quanto a Qualidade dos Serviços ofertados aos clientes de um determinado segmento ou das suas necessidades cotidianas. Quando falamos de terceirização de serviços abrangemos uma série de questionamentos sobre a qualidade dos serviços, tendo em vista que visualizamos em vários segmentos profissionais terceirizados que não demonstram o mesmo engajamento no atendimento ao cliente final do que os colaboradores efetivos das empresas de serviços que contratam as empresas terceirizadas. Nesse contexto, abordo o posicionamento quanto as vantagens e desvantagens da terceirização de serviços no setor elétrico, frente a qualidade dos serviços e atendimento prestados de uma empresa Distribuidora de Energia Elétrica autorizada por um termo de concessão, regida por um órgão fiscalizador, ANEEL.

Palavras-Chave: Terceirização de serviços. Distribuidora de energia. Melhoria continua. Satisfação do cliente.

PRIMARIZATION x TERMINATION OF SERVICES IN THE ELECTRICAL SECTOR:
AN ANALYSIS FOR THE CONTINUOUS IMPROVEMENT OF CUSTOMER
SATISFACTION.

Abstract

With the constant changes in the processes that involve the services provided by individuals or legal entities and with emerging issues in contemporary societies such as Shared Services, we are faced daily with great difficulties as to the Quality of Services offered to the clients of a given segment or their daily needs.

When we talk about outsourcing services we cover a series of questions about the quality of services, since we visualize in several professional outsourced segments that do not demonstrate the same enthusiasm in the end customer service than the effective employees of the service companies that hire the outsourced companies.

In this context, I address the position regarding the advantages and disadvantages of outsourcing of services in the electric sector, as opposed to the quality of services and services provided by an Electric Power Distributor authorized by a concession term, governed by a supervisory body, ANEEL.

Keywords: Outsourcing of services. Power distributor. Improvement continues. Customer satisfaction.

1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

O mundo vem passando por constantes mudanças, sejam elas nos processos, automação industrial e de telecomunicações, serviços ofertados e compartilhados. Desde a década de 1940, com o fim da segunda grande guerra mundial e início da segunda revolução industrial as empresas e indústrias passaram a focar na produção em larga escala, contratando assim serviços que por sua vez não eram tão essenciais para aquele momento com o objetivo de suportar os custos inerentes com a logística operacional durante o período de guerra bem como o pós-guerra. Nesse cenário inicia-se o processo de terceirização de mão de obra.

Observa-se que durante essas duas grandes revoluções industriais, os progressos tecnológicos avançaram de forma exponencial buscando cada vez mais apresentar ao público produtos e serviços mais inerentes às suas necessidades, buscando aumentar a satisfação e qualidade ofertada.

O setor percurso no processo de terceirização de mão de obra, foi a Indústria Automotiva, pois acreditava-se que profissionais dedicados a cada processo da linha de montagem, traria mais qualidade e excelência aos processos, pois possuíam o conhecimento para aprimorar os processos buscando assim a máxima eficiência e melhoria dos processos.

A busca por maximizar os lucros e reduzir os custos operacionais, faz com o que o processo de terceirização de serviços sejam incorporados a cadeia de serviços das empresas. As organizações veem a necessidade de terceirizar os processos buscando o crescimento e desenvolvimento de suas áreas, almejando também o suporte as atividades e negócios da empresa, assim entende-se que haverá eficiência, redução de custos operacionais, otimização de tempo, melhor qualidade dos serviços e maior rentabilidade para os investidores.

Os estudos que abrangem a terceirização de mão de obra, é referenciado como um assunto de grande impacto dentro das organizações, sejam em processos técnicos e administrativos ou até mesmo na atividade fim da empresa. A terceirização é uma ferramenta de suma importância dentro das organizações, já

que é capaz de trazer agilidade e ganho de produção principalmente nas atividades meio da empresa, devido ao baixo custo. Mesmo com riscos de forma calculada, o processo de terceirização vem em ascensão em nosso país.

A busca pela terceirização e conseqüentemente pela redução de custos, é um processo que merece atenção, pois com a globalização e compartilhamento de serviços, temos consumidores com mais acesso a informações e conseqüentemente mais exigentes com a qualidade dos serviços prestados, onde ele é a figura exponencial de todos os processos organizacionais e deve ser levando em consideração as expectativas criadas pelo consumidor e buscar sempre superá-las, para ter um cliente completamente satisfeito.

A definição de Qualidade, na interpretação, é a capacidade que um produto ou serviço tem para satisfazer plenamente as expectativas do cliente. O perfeito conhecimento dos clientes, suas necessidades, desejos (de reconhecimento, conforto, prestígio, exclusividade, personalização) e expectativas é ponto indispensável para a qualidade do atendimento, buscando assim apresentar uma proposta inerente a como uma nova perspectiva de atendimento e melhores condições ofertadas para o desenvolvimento das atividades, pode contribuir para um atendimento de qualidade por parte dos profissionais e como será elevado a satisfação do cliente.

A qualidade do atendimento no setor elétrico tema a ser abordado neste trabalho, significa a excelência nos serviços prestados ao consumidor final de forma a reduzir o tempo de interrupção no fornecimento de energia elétrica, seja no âmbito residencial quanto empresarial, de forma segura e eficaz, contribuindo com o bem-estar do cliente e de toda a população que desfrute dos serviços ofertados. Para os clientes a qualidade está ligada diretamente à interação com os profissionais de uma determinada área, observando atributos primordiais quanto à presteza, competência, credibilidade profissional, confiabilidade, disponibilidade, tempo de atuação, segurança nos procedimentos, organização, comunicação, iniciativa, cortesia, flexibilidade entre vários fatores que agregam valor ao serviço prestado ao cliente.

Com o intuito de buscar uma melhoria contínua no processo de qualidade dos serviços ofertados aos seus clientes, o setor elétrico brasileiro, através da Agência Nacional de Energia Elétrica – ANEEL criou no ano 2000, um indicador que permite avaliar a satisfação do consumidor residencial com os serviços prestados pelas distribuidoras de energia elétrica, indicador esse denominado de IASC.

Anualmente a ANEEL realiza uma pesquisa amostral com os consumidores de todas as distribuidoras, concessionárias e permissionárias, que atuam no território nacional, sendo realizada cerca de 25.000 entrevistas buscando mapear cinco variáveis presentes no contexto do prêmio IASC, são eles: **Qualidade Percebida, Valor Percebido (Relação custo benefício) Satisfação Global Confiança no fornecedor e a fidelidade do cliente.**

Este artigo tem como objetivo verificar as vantagens e desvantagens da terceirização de atividades no setor elétrico com fulcro na qualidade do serviço ofertado ao cliente em busca da melhoria contínua dos serviços.

O trabalho possui 06 (seis) seções: além da introdução, o referencial teórico aborda os temas de qualidade dos serviços, qualidade total, terceirização, satisfação dos clientes e o prêmio IASC da ANEEL, a metodologia do presente estudo, é de caráter descritivo qualitativo e possui pesquisas bibliográficas em livros e sites que são referências no assunto. Em seguida, a análise dos resultados traz as informações obtidas na pesquisa e, por fim, as considerações finais apresentam os destaques percebidos pelo autor.

2. MUDANÇAS NA CONJUNTURA DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

À medida que a economia se desenvolve, no entanto, maior importância adquire a área de serviços, que logo passa a empregar, nas suas atividades, a maior parte da população ativa.

Para Fitzsimmons (2005), o conceito de Administração de Serviços deveria ser aplicado a todas as organizações de serviços. Assim, é cada vez mais comum que atividades como publicidade, consultoria e outros ramos de serviços sejam fornecidas ao setor de manufatura por empresas de serviços.

Ainda segundo o mesmo autor, um serviço é uma experiência perecível, intangível, desenvolvida para um consumidor que desempenha o papel de co-produtor, onde para grande parte das pessoas, serviços é sinônimo de servidão e traz à mente trabalhadores servindo hambúrguer e servindo mesas. Entretanto, o setor de serviços, que cresceu significativamente nos últimos 60 anos, não pode ser corretamente descrito como composto somente de empregos mal remunerados e desinteressante em lojas de departamento ou restaurantes do tipo fast-food.

Para Johnston (2011), o conceito de serviços é o medo como “a organização gostaria de ter seus serviços percebidos por seus clientes, funcionários, acionistas e financiadores” (Heskett, 1986) em outras palavras, o conceito de serviços é a proposição do negócio, de uma perspectiva do cliente, é o modo pelo qual o cliente percebe os serviços prestados pela organização.

A satisfação do cliente é de primordial aspecto para a fidelização da empresa no mercado inserido. Por isso as empresas devem buscar a satisfação do cliente como forma de garantir seu futuro no mercado cada vez mais competitivo e globalizado, principalmente frente aos serviços compartilhados que a cada dia ganham nova conotação e dão nova cara ao mercado. Essa satisfação vem sempre em primeiro lugar, para que o cliente tenha essa satisfação positiva é necessário que ele tenha um ótimo atendimento por parte dos colaboradores da determinada empresa em questão, cabe à empresa ou órgãos fiscalizadores, realizar estudo para saber o grau de satisfação dos clientes e suas expectativas.

A satisfação deve ser um processo ou etapa contínua, já que os clientes procuram qualidade, agilidade, bom atendimento e preço. Todo o processo de comercialização tem um toque do cliente, pois ele é o termômetro do serviço ora prestado.

Johnston (2011), traduz a satisfação do cliente de forma simples, tendo a satisfação como resultado da avaliação de um serviço por um cliente, baseado na comparação de suas percepções com as suas expectativas anteriores.

Segundo Rotler (1994, p. 50), "Satisfação é o nível de sentimento de uma pessoa, resultante da comparação do desempenho a (ou resultado) de um produto em relação as suas expectativas.

Zeithaml (2003, p. 87) conceitua satisfação do cliente da seguinte forma:

Satisfação é a resposta ao atendimento do consumidor. Trata-se da avaliação de uma característica de um produto ou de um serviço, ou próprio produto ou serviço, indicando que com eles se atinge um determinado nível de prazer proporcionado pelo seu consumo.

Como resultado de interpretação sobre os conceitos de satisfação dos clientes expostos acima pelos autores, entende-se que todo cliente busca suprir suas expectativas frente aos serviços que ele escolhe ou que já utilizou, como forma de mensurar e qualificar é utilizado o seu lado emocional e racional, onde fará um juízo de valor sobre a qualidade, buscando avaliar se suas expectativas foram alcançadas e supridas.

Todas as organizações, sejam públicas ou privadas, necessitam entender que os seus clientes possuem expectativas e buscam supri-las da melhor forma possível, ou seja, com um serviço prestado à sua altura. A concorrência amplia a expectativa de todos os clientes, pois ele sabe que outra empresa poderá suprir suas necessidades com um atendimento ou serviço de melhor qualidade, mesmo que seja mais oneroso. O cliente satisfeito pode mudar a percepção da empresa frente ao mercado, trazendo existo ou não, só depende da empresa alavancar suas expectativas.

Estudos indicam de qualidade total de atendimento, indicam que a satisfação do cliente é o principal fator de sucesso das empresas no mundo dos negócios, conquistar e manter clientes deve ser a questão primordial das empresas. Oferecer um atendimento com base no relacionamento com o cliente é a melhor forma de atender suas necessidades, expectativas e de fidelizar.

Faz necessário que a empresa busque sempre precauções com relação a algo que ocorreu de errado, já que os clientes conseguem ter uma grande aptidão com relação ao que ocorreu de errado naquele determinado local.

No mundo globalizado e com a facilidade de divulgação de dados e imagens através das mídias sociais de forma intensa, faz com que as empresas busquem de forma concreta e estratégica realizar e ministrar cursos de aperfeiçoamento, desenvolvimento de novas técnicas e treinamentos para todos os colaboradores da empresa.

Para Sheyla (2004), com a crescente delegação de serviços e atividades para outras empresas externas à empresa principal, torna-se fundamental criar condições para que esse processo se desenvolva de forma eficiente e programada. A terceirização alcança atualmente diversos setores industriais e é um fenômeno que se espalha rapidamente pelo mundo inteiro.

Nesse contexto, observamos que muitas empresas buscam terceirizar alguns serviços, buscando reduzir os custos operacionais, buscando empresas que tragam profissionais qualificados que possam desempenhar as atividades da empresa de forma que alcance os melhores objetivos a um menor custo benefício.

O processo de terceirização de mão de obra iniciou-se antes da Segunda Guerra Mundial para suprir a necessidade logística de reabastecimento e produção, de forma que apresentou um desenvolvimento acelerado para as indústrias. Como exemplo da expansão do processo de terceirização. Com o desenvolvimento acelerado da indústria, rapidamente se espalhou pelo mundo o processo de terceirização. Desde aquela época, o ato de terceirizar era conhecido como contratação de serviços de terceiros e vinha sendo aplicada apenas para reduzir custo da mão-de-obra. Empresas usavam esses recursos simplesmente para obter

algumas economias em gerar ganhos de qualidade, eficiência, eficácia e produtividade.

As grandes organizações tiveram que buscar outras saídas que as colocassem novamente no mercado de maneira competitiva. A partir desse momento passou a transferir para terceiros a responsabilidade da execução das atividades secundárias. Surgiu então o outsourcing (em inglês), que significa terceirização.

Para Oliveira (1998), denomina-se terceirização o liame que liga uma empresa tomadora à empresa prestadora de serviços mediante contrato regulado pelo direito civil, comercial ou administrativo. Sua finalidade é realizar serviços coadjuvantes da atividade fim. A empresa prestadora de serviços responde pela sua execução, não tendo a empresa tomadora qualquer possibilidade de ingerência na mão de obra da empresa contratada, mas podendo também responder como coparticipante em ações trabalhistas, já que a mesma possui e também capacidade de fiscalizar a prestação dos serviços.

O Processo de terceirização alavanca e fomenta a criação de novas empresas no mercado a qual está inserido o proposito inicial, com isso irá gerar novos postos de trabalho e em contrapartida, aumentando a arrecadação de impostos na área de serviços. Nesse processo, também é perceptível aos olhos dos trabalhadores algumas desvantagens, como por exemplo, pode se indicar a perda do emprego a qual tinha um rendimento fixo, perda de benefícios sociais decorrentes do novo contrato de trabalho e dos acordos coletivos vigentes para essa nova empresa e também o custo nas demissões que ocorrem na fase inicial.

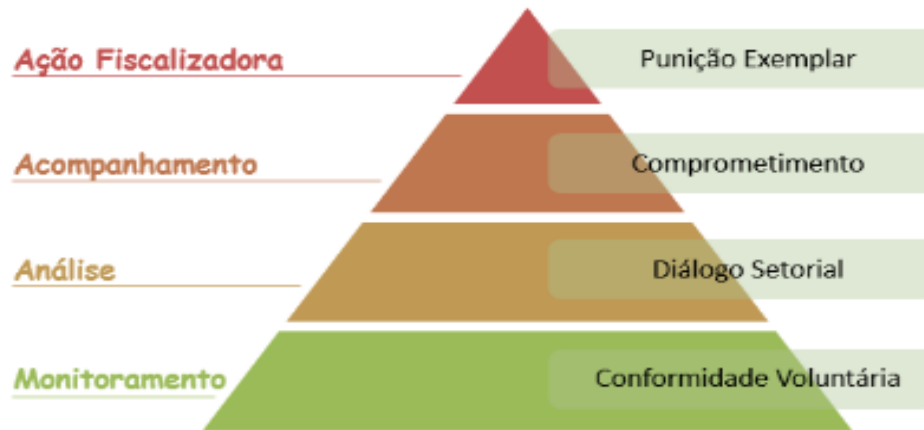
Existe também alguns riscos inerentes ao processo de terceirização, contratar empresas que não estejam qualificadas para realizar os serviços com qualidade, segurança, competência e credibilidade trará maiores problemas para a contratante, principalmente com relação aos direitos trabalhistas e segurança do trabalho. Não se pode pensar que a terceirização é apenas uma vantagem para a redução de custos, se esse objetivo não for alcançado, ou não trará o resultado esperado, podendo implicar no desprestígio de todo o processo. Martins (2001) Aquele que pretende terceirizar uma atividade de sua empresa deve acima de tudo buscar qualidade, para que a relação dê certo, deve-se ter confiança plena no parceiro,

tendo em vista à necessidade de se fazer a escolha correta na hora de terceirizar. O processo de terceirização deve começar através de um bom planejamento do que se pretende terceirizar. Por isso é fundamental ter uma visão estratégica daquilo que quer ser terceirizado dentro da empresa.

Para Bianchi (1995) “os terceiros são pessoas físicas ou jurídicas que passam a realizar atividades que antes eram feitas internamente. A atividade terceirizada é sua atividade fim”.

Com ênfase no setor elétrico nacional brasileiro, observa-se que a ANEEL – Empresa Nacional de Energia Elétrica, que atua na fiscalização econômico-financeira, onde o propósito é de averiguar a gestão dos agentes no sentido de preservar o equilíbrio econômico e financeiro das concessões, do serviço de geração frente a fiscalização da produção de energia elétrica, do andamento das obras de novas usinas a serem inseridas no parque gerador nacional, bem como de encargos e programas governamentais, das obrigações contratuais e agentes especiais do setor é uma competência desempenhada pela Superintendência de Fiscalização dos Serviços de Geração - SFG e dos serviços de eletricidade, onde se faz a fiscalização dos Serviços de Eletricidade e baseia em uma visão estratégica com enfoque na Prevenção e na utilização de Inteligência Analítica e de técnicas de Fiscalização baseada em Evidências, buscando atingir todas as empresas concessionárias, permissionárias e autorizadas em operação no País, em um âmbito de quatro pilares, sendo: Ação fiscalizadora, Acompanhamento, Análise e monitoramento, conforme imagem abaixo.

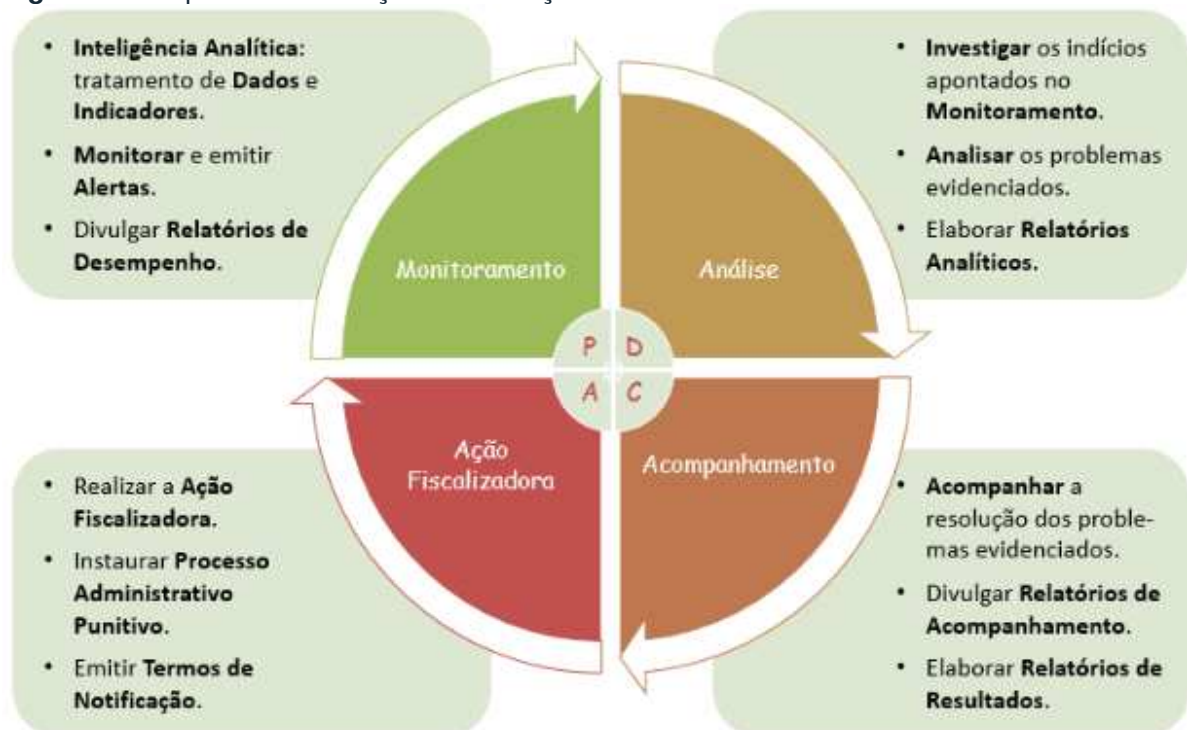
Figura 1 – Método de fiscalização dos serviços de Eletricidade.



Fonte: Site da Agência Nacional de Energia Elétrica – ANEEL - http://www.aneel.gov.br/fiscalizacao-dos-servicos-de-eletricidade/-/asset_publisher/agghF8WsCRNq/content/entenda-a-fiscalizacao-dos-servicos-de-eletricidade/656808?inheritRedirect=false

Neste contexto, a Fiscalização dos Serviços de Eletricidade é composta pela execução de 4 etapas (Monitoramento, Análise, Acompanhamento e Ação Fiscalizadora):

Figura 2 – Etapas da fiscalização dos serviços de Eletricidade.



Fonte: Site da Agência Nacional de Energia Elétrica – ANEEL - http://www.aneel.gov.br/fiscalizacao-dos-servicos-de-eletricidade/-/asset_publisher/agghF8WsCRNq/content/entenda-a-fiscalizacao-dos-servicos-de-eletricidade/656808?inheritRedirect=false

Os fiscais procuram instruir os agentes do mercado quanto ao cumprimento de suas obrigações contratuais e regulamentares, sempre com foco na qualidade do serviço prestado ao cliente. Ao final do trabalho, os técnicos resumem o que constataram em um relatório onde algumas situações aparecem como recomendações (sugestões) ou determinações, de caráter mais grave.

A fiscalização da ANEEL tem como finalidade garantir a prestação de serviços de qualidade. As empresas que descumprem as normas e leis do setor elétrico podem sofrer punições que vão desde advertência e multas até a cassação da concessão. O processo administrativo punitivo de fiscalização da ANEEL é regido pela **Resolução nº 63, de 12 de maio de 2004**.

2.1. MODELO SERVQUAL

A escala SERVQUAL tem sua origem nos resultados dos estudos de Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990), que realizaram uma pesquisa quantitativa com a finalidade de desenvolver um instrumento para medir a qualidade do serviço levando em conta as percepções dos clientes. A empresa em conjunto com os seus funcionários deve trabalhar em equipe e agir com dedicação e competência em relação ao que se comprometem a fazer, levando sempre qualidade dos seus serviços em primeiro plano.

Segundo Eleutério apud SOUZA, (2002, p.54) argumenta sobre o modelo SERVQUAL:

Na literatura sobre serviços, uma das ferramentas mais destacadas para a avaliação da qualidade de serviços é a escala SERVQUAL [...] que tem como referências as expectativas e percepções dos clientes sobre o serviço prestado entre as aplicações possíveis da escala SERVQUAL, ou autores apontam sua utilização em departamentos de uma empresa, com a finalidade de avaliar a qualidade de serviços por eles prestados.

Assim, pode-se dizer que o modelo SERVQUAL é indicado para medir e avaliar a qualidade. Segundo Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990) as questões abrangidas na escala estão agrupadas de acordo com cada dimensão da qualidade de serviço identificada na fase qualitativa do estudo, a saber:

- Aspectos Tangíveis: aparência das instalações físicas, equipamentos, pessoal e materiais de comunicação.
- Confiabilidade: capacidade para realizar o serviço prometido de forma segura e correta.
- Presteza: disposição para ajudar os clientes e fornecer pronto atendimento.
- Garantia: conhecimento e cortesia dos funcionários e sua capacidade de inspirar confiança.
- Empatia: atenção personalizada que a empresa dispensa aos seus clientes.

Ainda para os mesmos autores, tratando-se de sua aplicabilidade, a escala SERVQUAL tem sido amplamente utilizada para medir a qualidade do serviço em vários setores, assim como tem servido de base em estudos publicados sobre esse tema. Segue abaixo, quadro com as dimensões e afirmativas da escala SERVQUAL.

Confiabilidade
O usuário tem confiança de que seu problema será resolvido
Serviços são realizados corretamente da primeira vez
Serviços são concluídos no prazo prometido
Presteza
Colaboradores atendem prontamente o usuário
Colaboradores têm boa vontade em ajudar o usuário
Garantia
Comportamento dos Colaboradores transmite confiança ao usuário
O usuário sente-se seguro nas intenções com o departamento
Colaboradores do departamento são sempre corteses e educados com o usuário
Empatia
O usuário é tratado de maneira atenciosa pelos Colaboradores
Colaboradores demonstram interesse em solucionar os problemas do usuário
Aspectos Tangíveis
Equipamentos utilizados pelos colaboradores são visualmente agradáveis
Equipamentos utilizados são mais modernos, seguros e apresentam os melhores níveis de segurança, atendo inclusive a Normas regulamentadoras do Ministério do trabalho – NR's;

Quadro 1 - Adequação a escala SERVQUAL, 1990.

3. ANÁLISE DA APLICAÇÃO DA TERCEIRIZAÇÃO COMO ESTRATÉGIA

O presente artigo acadêmico, tem o objetivo de explanar o assunto primarização versus terceirização, em uma ótica voltada para o setor elétrico brasileiro. O estudo

possui caráter descritivo qualitativo, formado a partir de pesquisas bibliográficas, artigos acadêmicos e sites que se reportam ao assunto em questão.

Vale reforçar, que o processo de terceirização de serviços e mão de obra estava focado para as atividades meio de cada empresa, não podendo terceirizar a atividade fim da mesma. Porém com o advento da lei número 13.429/2017, sancionada em 31 de março do mesmo ano, observa-se que possibilita as empresas a fazerem o uso da terceirização também para os serviços e mão de obra, mesmo em casos de atividades fim.

A presente lei, busca transformar as relações trabalhistas, com o intuito de modernizar as relações de trabalho, onde as principais mudanças são percebidas em:

- a) Poder terceirizar as atividades meios e fim, das empresas contratantes;
- b) As contratantes são responsáveis subsidiariamente pelos débitos trabalhistas das empresas terceirizadas;

3.1. Vantagens da Terceirização

Quando tratamos de terceirização de serviços, de modo geral observamos que o objetivo principal não é apenas reduzir os custos operacionais, como também conferir maior agilidade, flexibilidade e competitividade à empresa. Com a terceirização de serviços, a empresa objetiva a transformação dos seus custos fixos em variáveis, possibilitando assim o melhor aproveitamento do processo produtivo.

Até pouco tempo atrás, meados de 2017, a legislação brasileira entendia sob a luz da CLT, que só as atividades-meio poderiam ser terceirizadas, como por exemplo, mas não se limita, limpeza, faciliteis, segurança, manutenção, logística, infraestrutura entre outros, desde que não fossem vinculados a atividade fim da empresa. Geralmente vemos esse tipo de serviço sendo terceirizados nos segmentos condomínios, bancos, shoppings, indústrias e empresas de diversos portes e segmentos.

O processo de terceirização apresenta muitas vantagens e atraem diversas áreas de atuação Uma das principais vantagens da terceirização é que a contratante

da mão-de-obra consegue focar seus esforços no core business da empresa, deixando a cargo da contratada todas as responsabilidades que envolvem a prestação de serviços, como seleção, admissão, treinamentos e acompanhamentos - ações essenciais para a contratação de profissionais capacitados e competentes das suas atividades-meio.

3.2. Desvantagens da terceirização

Quando tratamos do processo de terceirização de serviços e mão de obra, não podemos apenas observar os pontos positivos que são em sua larga escala favoráveis a redução de custos e otimização de processos, observamos também alguns pontos que podem ser prejudiciais aos serviços oferecidos pelas empresas fim, bem como, o bem estar dos colaboradores e a qualidade ofertada ao cliente.

Na prática, observamos que os serviços terceirizados inicialmente possuem uma perda na qualidade ofertada ao cliente devido a transferência do serviço que antes era realizado pela empresa principal. Essas mudanças apresenta um problema que deve ser avaliado de forma sistemática, tais como redução salarial dos profissionais que foram terceirizados, redução de benefícios que eram adquiridos quando na empresa principal, flexibilização de horários, desconhecimento das legislações pertinentes, risco de desemprego, perda do controle gerencial e não absorção da mesma mão de obra, profissionais não qualificados de forma técnica e humana, bem como a possibilidade de colaboradores não passarem para os clientes finais a verdadeira missão e valores que foram constituídos no desenvolvimento dessa empresa, são apenas alguns exemplos das desvantagens que são absorvidas junto ao processo de terceirização.

Um ponto que deve-se levar em consideração, é que o processo e/ou serviços ofertado pode sofrer um desgaste até a chegada ao cliente, pois os fatores apresentados acima contribuem para que o profissional não execute suas atividades com o mesmo entusiasmo do que o profissional “primarizado”.

Abaixo, temos um comparativo entre as principais vantagens e desvantagens que são observadas no processo de terceirização, sendo:

VANTAGENS	DESVANTAGENS
Redução de custos operacionais e investimentos;	Desconhecimento da Legislação vigente
Transferência de tecnologia sem custos extras;	Risco na redução da qualidade dos serviços ofertados
Revisão da estrutura empresarial;	Clientes insatisfeitos com a má prestação dos serviços;
Maior controle de custos pela contratante;	Profissionais pouco capacitados;
Foco no negócio principal da empresa;	Risco de desemprego e sobrecarga de trabalho devido a não reposição de colaboradores na mesma proporção;
Maiores possibilidades de crescimento sem investimentos elevados;	Conflitos entre sindicatos e empresas terceiras e contratantes;
Concentração de talentos no negócio principal da empresa;	Coparticipação financeira em casos de acidentes, falência e falta de pagamentos trabalhistas – Custos Ocultos
Aplicação no mercado para todos os portes empresariais;	Falta de fiscalização pertinente as atividades junto a órgãos fiscalizadores e conselhos;
Criação de novas empresas para suportar as atividades;	Falta de cuidado no momento da escolha;
Geração de novos empregos;	Escolha de fornecedores não qualificados;
Maior arrecadação de tributos para os Estados	Possibilidade da empresa não realizar os serviços com boa qualidade devido aos custos mais baixos, concorrência de mercado;
Aplicação de novas tecnologias	Segurança e confidencialidade de estratégias de mercado;
Descentralização de serviços e automação de processos;	Perda de controle e aumento negativos de indicadores gerenciais, principalmente no setor elétrico;

Quadro 2 – Elaborado pelo autor,2018.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS: PERSPECTIVAS SOBRE PRIMARIZAÇÃO E TERCEIRIZAÇÃO

O processo de terceirização no setor Elétrico Nacional Brasileiro, vem propiciando cada vez mais a criação de novas empresas que podem contratar

trabalhadores para prestar serviço a uma ou várias empresas Distribuidoras de Energia Elétrica, desde que autorizada pela ANEEL com a sua devida concessão.

As terceirizações buscam reduzir custos operacionais, bem como custos elevados com os processos de investimento a curto, médio e longo prazo. Junto a redução de custos operacionais, podemos elencar a redução das folhas trabalhistas, horas extras, despesas fixas, podendo também realocar essas despesas para o desenvolvimento de novas tecnologias em programas denominados de P&D (Pesquisas e Desenvolvimento).

O processo de terceirização não pode ser condicionado apenas a substituição de mão de obra própria por terceira, hoje com os avanços tecnológicos, muitas atividades são terceirizadas de forma automatizada, retomando ao conceito da revolução industrial, onde máquinas substituem a mão de obra física. Com os programas de P&D e inovações tecnológicas presentes em empresas que desenvolvem materiais e equipamentos voltados para o setor elétrico, as empresas começam a incorporar essas novas tecnologias. Como exemplo podemos citar o processo de implantação de postes de rede, antes era necessário um grupo de no mínimo quatro profissionais, que eram responsáveis pelo processo de escavação, implantação e segurança do processo até que o poste estivesse pronto para receber os cabos de energia. Hoje com o avanço das tecnologias já é possível reduzir os custos com mão de obra com equipamentos de auto implantação de postes, operado de forma remota por controle remoto, geralmente uma equipe menor atuará nesse processo, onde o equipamento irá realizar a escavação e o manejo e implantação do poste.

Observa-se que essa também é uma modalidade de terceirizar a mão de obra, já que existe a redução de custos operacionais e redução de mão de obra, sendo substituído por equipamentos de alta tecnologia agregada que considera como o primeiro pilar a Segurança, pois busca-se cada vez mais a redução de acidentes frente a processos mais concisos e coesos.

Quando tratamos de empresas terceirizadas, seja para atividade meio ou fim, inicia-se os debates principalmente quando se refere ao processo de satisfação e qualidade do serviço ofertado e apresentado ao cliente. Hoje muitas empresas adotam o processo de terceirizar, mas não observam como os clientes se

comportam e reagem aos atendimentos pois são criadas expectativas, como prestação, cortesia no atendimento, profissionalismo, confiabilidade, tempo de atuação, segurança na execução dos serviços, comunicação e resolutividade dos problemas.

O setor Elétrico, possui indicadores que medem os itens mencionados acima, o prêmio IASC – Índice ANEEL de Satisfação do Consumidor, com o intuito de avaliar a satisfação dos clientes.

Existe ainda no setor Elétrico os indicadores DEC (Duração Equivalente de Interrupção por Unidade Consumidora) e FEC (Frequência Equivalente de Interrupção por Unidade Consumidora), que são utilizados para mensurar os indicadores são apurados pelas distribuidoras e enviados periodicamente para a ANEEL para verificação da continuidade do serviço prestado, representando, respectivamente, o tempo e o número de vezes que uma unidade consumidora ficou sem energia elétrica para o período considerado (mês, trimestre ou ano), o que permite que a Agência avalie a continuidade da energia oferecida à população.

Com base nas análises das informações apontadas neste artigo, buscando uma linha de raciocínio para expor as propostas frente a qual seria a melhor opção, PRIMARIZAÇÃO ou TERCEIRIZAÇÃO, buscando alinhar a qualidade do serviço prestado, a satisfação do cliente com o serviço e atingindo os indicadores acima mencionados acima.

Como o mercado e clientes estão cada vez mais exigentes e conectados ao mundo, as trocas de informações sobre as melhores práticas são fundamentais para a formação do senso comum de cada cliente. Com isso, surgiu a preocupação por parte das empresas do setor elétrico, em qual frente atuar para melhorar os seus indicadores e sua “reputação” no seu mercado.

Observa-se que algumas empresas no setor elétrico, não estão buscando mais terceirizar suas atividades fim, com o objetivo de alcançar cada vez mais os melhores índices de satisfação dos clientes, seguindo assim o caminho contrário de grande parte dos setores empresariais, a linha da PRIMARIZAÇÃO dos serviços, onde ocorre a internalização das atividades e de colaboradores do mercado que antes era de responsabilidade das empresas terceirizadas.

Com isso, observa-se que como meta e estratégia para alcançar os melhores resultados, são necessários investimentos, que por sua vez são elevados, e a capacitação dos novos colaboradores para que sejam alinhadas as melhores práticas dessas empresas, sempre buscando alinhar aos valores de cada uma.

Com base no histórico acima, concluímos que o processo de primarização dos serviços é um caminho almejado por várias empresas desse setor e para as empresas que já estão no processo de primarização será um processo sem volta. Isso remonta ao período das privatizações e estatizações das distribuidoras de energia elétrica, onde todos os processos eram primarizado, porém não existia uma fiscalização efetiva e ainda havia questões políticas que poderiam influenciar nas tomadas de decisões.

Esse processo de primarização está em busca do processo de melhoria continua dos seus serviços e poder propiciar aos seus clientes a expectativa que ele tanto deseja. Além do que, essas empresas estarão bem relacionadas frente ao agente regulador que por sua vez verá que os indicadores estão alinhados aos planejamentos e que não haverá dificuldades nas fiscalizações, bem como não haverá sanções, pois os serviços estão sendo ofertados da melhor forma.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

FITZSIMMONS, James A. **Administração de serviços: operações, estratégias e tecnologia da informação** – 4 edição, Porto alegre: Bookman, 2005.

JOHNSTON, Robert; CLARK, Graham. **Administração de operações de serviço**. São Paulo: Atlas, 2011.

Sheyla, Mara, et al. **Gestão da Qualidade: Tópicos Avançados**. São Paulo, Cengage Learnig, 2017

BIANCHI, M. G. **Terceirização no Brasil: uma análise do novo papel desempenhado por empresa, trabalhadores e Estado**. 1995. 181f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção)
– Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1995.

Site ANEEL – Agencia Nacional de Energia Elétrica
http://www.aneel.gov.br/fiscalizacao-dos-servicos-de-eletricidade/%20/asset_publisher/agghF8WsCRNq/content/entenda-a-fiscalizacao-dos-servicos-de-eletricidade/656808?inheritRedirect=false

Site Planalto Central – Casa Civil - lei número 13.429/2017
http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13429.htm