

Análise de Indicadores de Desempenho sob a Ótica do *Balanced Scorecard*: Um Estudo no Setor de Energia Elétrica.

DANILO SOARES FEITOSA RODRIGUES

Universidade Federal do Piauí

MILENA ALVES XAVIER

Universidade Federal do Piauí

IANE RODRIGUES DE CARVALHO MOURA

Universidade Federal do Piauí

Resumo

O presente estudo busca identificar quais indicadores de desempenho, categorizados na perspectiva do *Balanced Scorecard*, são evidenciados nas empresas brasileiras de capital aberto do setor de Energia Elétrica listadas na B3 e participantes do Novo Mercado. A amostra foi composta de 10 empresas. Para tanto, a coleta dos dados ocorreu por meio de análise de conteúdo dos Relatórios Anuais de Administração do ano de 2018. Depois de extraídos, os dados coletados totalizaram 218 ocorrências de evidenciação de indicadores, os quais foram classificados nas quatro categorias preconizadas pelo *BSC*. Dessas ocorrências, foram identificados 44 indicadores no total e os resultados demonstraram a ênfase dos gestores na Perspectiva Financeira, visto que 18 deles pertencem a essa dimensão, e ainda, foi a única em que houveram indicadores utilizados em 100% da Amostra (Ebitda e Lucros/Prejuízos Acumulados). Em contrapartida, a perspectiva de Clientes representou apenas 11% do total de indicadores identificados, resultado que pode estar relacionado à baixa volatilidade de clientela, devido à inexpressiva concorrência. Outro achado de extrema relevância é a presença de indicadores específicos do Setor de Energia Elétrica, todos elencados na dimensão de processos internos, tais como: Volume de Energia Distribuída (VED), Duração Equivalente de Interrupção por Unidade Consumidora (DEC) e Frequência Equivalente de Interrupção por Unidade Consumidora (FEC). Por fim, busca-se contribuir com a literatura ao focalizar o uso de indicadores específicos do setor de energia elétrica que possam ajudar na gestão e na mensuração do desempenho das empresas deste setor, bem como, direcionar para o desenvolvimento de um sistema de avaliação.

Palavras chave: *Balanced Scorecard*, Indicadores de desempenho, Energia Elétrica.

1 INTRODUÇÃO

Na atual situação do mercado, diante da competitividade encontrada nos diversos setores de atuação, a avaliação de desempenho funciona como um diferencial encontrado pelas empresas na corrida por melhores resultados e consequente sobrevivência. Silva e Lima (2015), sustentam que a implantação dos indicadores de desempenho proporciona uma análise organizacional mais efetiva e ainda, melhorias na gestão, desempenhando o papel de fundamentar as tomadas de decisões e desenvolver planos de ação.

Corroborando com isso, Macedo e Corrar (2010) discorrem que através da análise de desempenho torna-se possível para a Administração, monitorar, comparar e corrigir a performance, mas que ainda existem diversas incertezas acerca dos indicadores a serem utilizados, e como devem ser empregados a fim de estabelecer uma avaliação justa.

Neely (2002 *apud* VARGAS *et al* 2015), afirma que avaliações que utilizam indicadores financeiros salientam resultados de ações já realizadas, enquanto indicadores não-financeiros, auxiliam as empresas a realizarem projeções, assim, uma deve equilibrar a outra. O autor ainda define como dimensões não financeiras “a avaliação do grau de satisfação dos clientes, a avaliação do grau de satisfação dos empregados, a avaliação do capital intelectual e avaliação de fornecedores”.

O *Balanced Scorecard (BSC)* surge como um modelo capaz de integrar as medidas financeiras baseadas em resultados anteriores, juntamente com as perspectivas de clientes, processos internos, aprendizado e crescimento, e desse modo, servir como um suporte relevante no âmbito dos processos gerenciais (KAPLAN e NORTON, 1997).

À vista disso, a presente pesquisa tem o objetivo de analisar a divulgação voluntária de indicadores de desempenho, e responder à pergunta: *Quais indicadores de desempenho, categorizados nas perspectivas do BSC, são evidenciados nas empresas do setor de energia elétrica listadas na BM&FBOVESPA, e participantes do segmento Novo Mercado?*

O setor de Energia Elétrica foi selecionado por apresentar destaque crescente na Economia do país. Segundo o Ministério de Minas e Energia (MME) e a Empresa de Pesquisa Energética (EPE), é estimado que o consumo de eletricidade crescerá em 4% por ano até 2023. Atrelado a isso, o setor é fortemente condicionado pelo setor financeiro, o que instiga as companhias a adotarem padrões internacionais de contabilidade, transparência, divulgação de informações e governança corporativa (INSTITUTO ACENDE BRASIL, 2018).

Outro motivo que levou a escolha do respectivo setor foi a constatação da carência de estudos relacionados a perspectivas do *BSC* nesse cenário, apesar de fazer parte de um mercado em ascensão e que se torna cada vez mais competitivo, no qual o *Balanced Scorecard* traz um diferencial e possibilita a mensuração dos índices importantes para a continuidade das organizações.

Para responder a esse questionamento, foram analisados os Relatórios da Administração/ Comentário do desempenho, disponibilizados pelas empresas selecionadas, no período correspondente ao ano de 2018, além de revisão da literatura.

A opção pela coleta de indicadores através de relatórios anuais e de sustentabilidade se deu por conta da viabilidade, visto que esses relatórios se encontram disponíveis no *site* da atual Brasil, Bolsa, Balcão (B3), responsável pela bolsa de valores no Brasil. A B3 afirma garantir que possui um espaço seguro para as negociações de compra e venda de ativos, além de assegurar transparência ao mercado (B3, 2019), atraindo, assim, muitas empresas que buscam financiamentos para executar seus projetos. A B3 torna-se, portanto, uma fonte de dados secundários com alto grau de viabilidade e confiabilidade.

A atualidade e a relevância da pesquisa evidenciam-se na medida em que a mesma proporciona o conhecimento da utilização de indicadores propostos e/ou aplicados, para avaliação do desempenho organizacional de empresas deste setor específico, possibilitando a

verificação das especificidades no uso de tais indicadores conforme as diferentes características das empresas da amostra.

O artigo está estruturado em cinco seções, que compreende a presente Introdução, seguida da revisão bibliográfica. A terceira seção descrevendo a metodologia, a quarta, apresentando a análise e interpretação dos resultados, e por último as considerações finais desse estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Evidenciação Contábil

A contabilidade é o ramo do conhecimento que estuda o patrimônio. É definida também como a ciência social aplicada que ampara as organizações empresariais no que diz respeito a mensuração de resultados e tomadas de decisão. A contabilidade só completa o seu objetivo quando disponibiliza as demonstrações contábeis aos usuários, representando a última fase do ciclo, sendo a primeira o reconhecimento e mensuração dos eventos econômico-financeiros. (IUDÍCIBUS, 2010)

Dantas, Zendersky e Niyama (2005) escrevem em sua obra que “para alcançar a transparência pretendida com o *disclosure* (divulgação), a instituição deve divulgar informações qualitativas e quantitativas que possibilitem aos usuários formar uma compreensão das atividades desenvolvidas e dos seus riscos, observando os aspectos de tempestividade, detalhamento e relevância necessários.” É de suma importância conhecer as necessidades dos usuários que consomem a informação. A utilidade de tais informações é ditada de acordo com as soluções que estas podem proporcionar nas tomadas de decisões.

Assim, a teoria da divulgação busca contribuir ao estudo da evidenciação por meio da categorização das pesquisas acerca do *disclosure* e explicação das diversas motivações que podem levar as entidades a divulgarem ou não determinadas informações no contexto do momento da evidenciação (LIMA, 2007).

Porém, ainda de acordo com o autor, as empresas evidenciam dois tipos de informações: as exigidas por meio de leis (compulsórias) e outras informações que veiculam de forma espontânea. A característica da obrigatoriedade ou não da evidenciação classifica o *disclosure* em compulsório, quando existe exigência legal de sua divulgação, e voluntário, no qual a entidade evidencia por iniciativa própria (SCHIAVETTE, 2012).

Segundo Klann e Beuren (2012) a divulgação voluntária abarca qualquer tipo de informação, compreendido nos relatórios administrativos, além das exigidas pela legislação vigente, disponibilizadas pelas entidades para melhor informar os usuários habituais da informação ou mesmo para atrair novos investidores.

Essa forma de evidenciar as informações é o elemento que difere as entidades uma das outras, com o volume de informações adicionais, qualitativas, que reduzem os riscos e trazem ainda mais confiança para os *stakeholders*. São meios utilizados pelos investidores para analisar as estratégias e os fatores críticos de sucesso da companhia no ambiente em que as mesmas estão inseridas, sob o aspecto competitivo de cenário econômico (PIACENTINI, 2004). Procianoy e Rocha (2002, p.1) concluem que “as decisões de investimento são tomadas pelos investidores de acordo com a quantidade e qualidade de informações a respeito das empresas disponíveis a eles e ao mercado financeiro como um todo.”

2.2 Avaliação de desempenho com ênfase no *Balanced Scorecard*

Com a chegada da era da informação, surgiram simultaneamente novas formas de avaliar o ambiente organizacional devido a um cenário cada vez mais competitivo. Silva

(2001, p. 35) analisa que “historicamente, avaliação de desempenho baseava-se nas medidas tradicionais de sucesso financeiro, isto é, o lucro antes de imposto, retorno sobre capital empregado ou retorno sobre lucro. Enquanto essas medidas nos contam o que aconteceu, são raramente úteis para apoiar ações duradouras de aperfeiçoamento”.

Corroborando com essa afirmação, Kaplan e Norton (1997, p.7) afirmam em sua obra que “o processo de gestão por meio de relatórios financeiros continua atrelado a um modelo contábil desenvolvido há séculos para um ambiente de transações isoladas entre entidades independentes e que, embora ainda em evidência por empresas da era da informação, na última década se buscou construir múltiplos modos de avaliar internamente as organizações”. Consoante com o que se observa na literatura, os indicadores financeiros são os mais utilizados, porém as informações por eles geradas não são suficientes pelo fato de utilizar dados quantitativos. Vargas *et al.* (2015) cita que as avaliações de desempenho tradicionais, utilizando indicadores financeiros apresentam uma perspectiva histórica, ou seja, são utilizadas informações que foram retidas de demonstrativos financeiros que apresentavam resultados de períodos passados. Porém, as pesquisas têm observado a crescente utilização de indicadores não financeiros, pois são considerados melhores indicadores de desempenho futuro (Bomfim, Macedo e Marques, 2013).

De fato, a era moderna não dá espaço para avaliar as entidades apenas sob o ponto de vista quantitativo, financeiro, correndo sério risco de descontinuidade. Para Paz, Rubin e Kipper (2018), os indicadores devem ser inseridos conforme as características e necessidades de cada organização. E ainda, aspectos como a qualidade do serviço prestado, eficiência nos processos internos e bem-estar de seus colaboradores fazem total diferença para o futuro da organização e, conseqüentemente, alavancagem financeira. Com base nisso, destaca-se a ferramenta estratégica *Balanced Scorecard* como um método de avaliação de desempenho mais abrangente no que diz respeito a mensuração de dados financeiros e não-financeiros da corporação.

O *BSC* pode ser entendido como a ferramenta que traduz a missão e visão da empresa num conjunto amplo de medidas de desempenho, que serve de base, concomitantemente, a um sistema de mensuração e de gestão estratégica. É um modelo de gestão, que ampara as organizações a traduzir a estratégia em objetivos operacionais, que direcionam a conduta e a performance. Tais medidas de desempenho podem ser vistas através de suas perspectivas, conceituadas a seguir:

Tabela 1 Perspectivas do *Balanced Scorecard*.

Perspectiva Financeira:	Diz respeito à ótica financeira da organização, aos impactos das decisões estratégicas nos indicadores e metas estabelecidas, em busca de evolução patrimonial.
Perspectiva dos Clientes:	Participação de mercado, satisfação de clientes e intensidade que cada unidade de negócio apresenta em termos de captação e retenção e estímulo de clientes.
Perspectiva de Processos Internos:	Procura avaliar a inovação nos processos de gestão da empresa e o nível de qualidade e eficiência de suas operações.
Perspectiva de Aprendizado e Crescimento:	Condiz com o engajamento que a empresa possui para manter seu capital intelectual com elevado grau de motivação, satisfação e produtividade.

Fonte: Elaboração própria.

Sintetizando este posicionamento, Kaplan e Norton (1997) descrevem que o *Balanced Scorecard* conserva tais medidas financeiras tradicionais, ainda que elas descrevam apenas a história de acontecimentos que já se sucederam, na era industrial, sendo a única informação utilizada na época. O *BSC* completa essas medidas através de vetores que impulsionam o desempenho futuro, com investimentos em clientes, fornecedores, funcionários, processos, tecnologia e inovação.

Analisando a perspectiva Financeira do *BSC*, os objetivos estão relacionados tanto à lucratividade, receita operacional, retorno sobre capital, valor econômico, como também de objetivos alternativos como crescimento das vendas, geração de fluxo de caixa. Na perspectiva de clientes, dentre as medidas essenciais de resultado estão a satisfação, captação e retenção de novos clientes, como também relacionamento com os mesmos. Com relação a perspectiva de processos internos, tem-se medidas que terão impactos relevantes na satisfação de clientes e objetivos financeiros da empresa, como a integração da cadeia de valor, gerenciamento de alianças estratégicas, desenvolvimento de novos produtos e etc. Por fim, a perspectiva de aprendizagem e crescimento está diretamente relacionada a investimentos na reciclagem de funcionários, aperfeiçoamento e alinhamento dos procedimentos e rotinas organizacionais. (KAPLAN E NORTON, 1997)

2.3 O setor de energia elétrica no Brasil

Na década de 90, o setor elétrico passou por sua primeira mudança significativa em que muitas empresas foram privatizadas e sua expansão foi garantida por meio da atração de capitais privados. Atualmente, o Setor Elétrico do Brasil é composto por empresas geradoras de energia, operadoras de linhas de transmissão e distribuidoras. Hoje, existem 59 empresas do setor com capital aberto listadas na B3.

A Lei nº 10.848, ou a Lei do Novo Modelo do Setor Elétrico, promulgada em 2004, reestruturou o setor, a fim de proporcionar abastecimento seguro de energia elétrica a uma tarifa adequada. Esse setor requer bastante atenção por não ser viável financeiramente armazenar a energia elétrica, ou seja, deve haver equilíbrio entre produção e demanda. Por isso, as entidades governamentais de regulação e planejamento, como por exemplo, a Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL), Empresa de Pesquisa Energética (EPE), Conselho Nacional de Política Energética (CNPE), Ministério de Minas e Energia (MME), Operador Nacional do Sistema Elétrico (ONS), dentre outras, possuem papel indispensável no bom funcionamento do setor.

A regulação excessiva é importante porque proporciona transparência, antevisão e *accountability* (prestação de contas). Para Murcia e Santos (2009), “a existência dessa regulação específica tem resultado em um alto nível de *disclosure* das empresas” além de apresentarem uma média superior aos outros setores. Mas por outro lado, os investimentos no setor, por exemplo, são reféns de políticas públicas e sofrem com a rigidez apresentada pela burocracia do modelo.

Em síntese, de acordo com a Associação Brasileira de Distribuidores de Energia elétrica (ABRADEE), se destacam entre as características dessa categoria: o fato de as atividades de geração, transmissão e distribuição serem segregadas, ou seja, há a desverticalização da indústria; coexistência de consumidores livres e cativos e; leilões regulados que fornecem energia aos consumidores cativos.

2.4 Estudos Relacionados

No estudo realizado por Romão Da Silva e Callado (2018), que analisou a aderência de indicadores de desempenho relacionados às perspectivas do *BSC*, em organizações do setor de Construção Civil de João Pessoa/PB, constatou-se que as empresas tem utilizado quantidade significativa de indicadores e que tem dado atenção aos não financeiros, visto que os gestores consideraram maior parte dos indicadores como “importante” ou “muito importante”. Ou seja, demonstra a preocupação com a aprendizagem interna, *stakeholders* e inovação, e não só com as questões financeiras.

Em outra pesquisa elaborada por De Araújo e Santos (2018), também no setor de Construção Civil de João Pessoa/PB, foi analisado, sob a ótica do *BSC*, quais indicadores eram utilizados pelos gestores. Observou-se a predominância da perspectiva financeira, mas processos internos e clientes também foram proporcionalmente “utilizados frequentemente”, enquanto os indicadores presentes na perspectiva de aprendizado e crescimento não foram utilizados, apesar de serem a base para melhoria da qualidade.

Por outro lado, Paz *et al.* (2018) constatou em uma investigação feita em 8 vinícolas presentes na região da Campanha Gaúcha, que estas baseiam seus resultados predominantemente nos indicadores da perspectiva financeira. Mas chegou à conclusão de que as empresas com aumento das receitas utilizaram as quatro perspectivas de forma mais equilibrada do que as empresas que permaneceram estáveis. E ainda destacou a importância da utilização de indicadores que realmente avaliam e monitoram a organização, visto que a quantidade, quando analisada isoladamente, não interfere no desempenho.

É válido ressaltar que o uso de determinados indicadores pode refletir particularidades de cada setor. Callado, Soares, Callado e Holanda (2011) analisaram a relação entre rentabilidade e indicadores no setor hoteleiro da cidade de João Pessoa e verificou-se a taxa média de ocupação, pertencente a perspectiva de processos internos, como o indicador mais significativo. Assim, ratifica a afirmação de que os indicadores refletem as práticas gerenciais e administrativas de cada setor. Por exemplo, ao comparar com os estudos mencionados anteriormente, neste não há predominância da perspectiva financeira.

3 METODOLOGIA

O presente estudo classifica-se como exploratório-descritivo, pois de acordo com Cooper e Schindler (2003), a exploração serve para, dentre outros objetivos, construir maior clareza nos conceitos, desenvolver maior conhecimentos sobre o tema, bem como conhecer variáveis importantes relacionadas ao tema, e complementarmente, configura-se como descritivo, pois visa descobrir a existência de associações entre variáveis (GIL, 2002).

A pesquisa consiste em documental, que segundo Gil (2002), pode ser abrangida por documentos que de alguma forma já foram analisados, como relatórios de pesquisas ou empresas, por exemplo. Sá - Silva, Almeida e Guindani (2009) esclarecem ainda que cabe ao investigador interpretar, “sintetizar as informações, determinar tendências e na medida do possível fazer a inferência”.

A coleta de dados foi realizada mediante leitura dos Relatórios de Administração das empresas do setor de Energia Elétrica, referentes ao ano de 2018, disponibilizados no site da BM&BOVESPA (www.b3.com.br). A amostra foi representada por 10 empresas pertencentes ao Novo Mercado, já que possuem níveis mais altos de governança corporativa e transparência, e estão listadas abaixo:

Tabela 2 Seleção da Amostra

Setor	Companhia
Energia Elétrica	CPFL Energia S.A.
	CPFL Energias Renováveis S.A.
	EDP - Energias do Brasil S.A.
	Eletropaulo Metrop. Elet. São Paulo S.A.
	Eneva S.A.
	Engie Brasil Energia S.A.
	Equatorial Energia S.A.
	Light S.A.
	Neoenergia S.A.

Ômega Geração S.A.

Fonte: Elaboração própria através de informações retiradas da B3.

Buscou-se apresentar os indicadores divulgados pelas empresas, levando em consideração que as perspectivas do *BSC*, segundo a literatura, são padronizadas e consistem nos objetivos estratégicos de gestão, já o *KPI* (*Key Performance Indicator*) ou Indicadores de Desempenho, variam de acordo com o setor de atuação e são reflexo do planejamento estratégico de cada empresa.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os dados coletados para realização da presente pesquisa foram extraídos dos Relatórios de Administração das empresas listadas na B3 (Tabela 2), exercício de 2018. Foram encontrados 44 indicadores (Tabela 3), com ênfase na perspectiva financeira com um total de 18, e em contrapartida apenas 5 indicadores na perspectiva de clientes. Corroborando com Paz *et al.* (2018) e De Araújo *et al.* (2018) no que se refere a predominância da dimensão financeira.

Tabela 3 Total de indicadores por perspectiva

Perspectiva	Quantidade	%
Financeira	18	40,91
Aprendizado e Crescimento	13	29,55
Processos Internos	8	18,18
Clientes	5	11,36
TOTAL	44	100,00

Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme a Tabela 4, os dados apurados totalizaram 218 ocorrências de evidenciação de indicadores, os quais foram classificados nas quatro categorias indicadas pelo *BSC*. A empresa Neoenergia S.A. se destaca por apresentar a maior quantidade de indicadores utilizados, com 35, seguida da Engie Brasil Energia S.A., com 33, e EDP – Energias do Brasil S.A., com 32. Seguindo o fluxo contrário, tem-se a Equatorial Energia S.A., com apenas 10 indicadores.

Tabela 4 Quantidade de Indicadores por Companhia

Empresa	Finan.	%	Proc. Int.	%	Clientes	%	Aprend. e Cresc.	%	Total por Empresa
Neoenergia S.A.	13	37,14	6	17,14	4	11,43	12	34,29	35
Engie Brasil Energia S.A.	15	45,45	5	15,15	2	6,06	11	33,33	33
EDP - Energias do Brasil S.A.	12	37,5	7	21,88	3	9,38	10	31,25	32
Light S.A.	11	42,31	5	19,23	2	7,69	8	30,77	26
CPFL Energia S.A.	11	52,38	5	23,81	2	9,52	3	14,29	21
Eletropaulo Metrop. Elet. São Paulo S.A.	12	63,16	5	26,32	2	10,53	0	0	19
Eneva S.A.	13	68,42	3	15,79	0	0	3	15,79	19
Ômega Geração S.A.	10	83,33	2	16,67	0	0	0	0	12

CPFL Energias Renováveis S.A.	10	90,91	0	0	0	0	1	9,09	11
Equatorial Energia S.A.	6	60	4	40	0	0	0	0	10
TOTAL									218

Fonte: Dados da pesquisa

A média de utilização da perspectiva financeira nas empresas em relação as demais atingiu 58,06%, o que evidencia o entendimento dos gestores em priorizar os objetivos financeiros. Em compensação, as demais perspectivas, isoladamente, não apresentam grande expressividade na amostra, ainda que tenham relevância na concretização dos objetivos organizacionais. Um fato que merece destaque é quanto à perspectiva de clientes, que atingiu apenas 5,46% da média de utilização de seus indicadores, apesar deste “permitir que os gestores das unidades de negócios articulem estratégias de clientes e mercados que proporcionarão maiores lucros financeiros futuros.” (KAPLAN, 1997)

Os resultados apontados na perspectiva financeira (Tabela 5), revela uma atenção especial quando se fala em lucratividade, em especial Ebitda e lucros/prejuízos acumulados (ambos com 100%), sendo respectivamente a geração de caixa em suas atividades operacionais, excluindo os efeitos financeiros e impostos, e o lucro/prejuízo acumulado até o presente momento. Outro ponto bastante destacado pelas companhias são o resultado proveniente das receitas e despesas financeiras, busca pela redução dos custos e/ou despesas operacionais, administração das dívidas contraídas, eficiência e eficácia nos investimentos realizados.

Tabela 5 Utilização de indicadores na perspectiva financeira

FINANCEIRA		
INDICADORES DO BSC	USADO	%
Ebitda	10	100%
Lucro/Prejuízo Líquido	10	100%
Resultado Financeiro	9	90%
Custos e Despesas	9	90%
Dívida Bruta	9	90%
Investimentos Totais	8	80%
Receita Líquida	8	80%
Receita Operacional Líquida	7	70%
Dívida Líquida	6	60%
Composição do Endividamento	6	60%
Perfil da Dívida	6	60%
Custo médio da dívida	6	60%
Valor de mercado	5	50%
Receita Bruta	4	40%
Valor adicionado	4	40%
Margem Bruta	2	20%
Deduções da Receita Bruta	2	20%
Lucro Bruto	2	20%

Fonte: Dados da pesquisa.

Fica visível na tabela 5, o contraste entre o Lucro Bruto e o Líquido, o primeiro com 20% de utilização e o segundo com 100%. Pode-se inferir, que as Companhias se interessam mais pelo Resultado alcançado depois de todas as despesas e descontos, e não só pelo resultado com dedução dos custos variáveis. Vale salientar que o Lucro Bruto é peça chave

para o cálculo da Margem Bruta, e devido a isso, este indicador conjuntamente apresentou uma baixa representatividade na amostra, com 20%.

Também foi averiguado o uso dos indicadores pertencentes a dimensão de Processos Internos, que são apresentados na Tabela 6. Esta é a que melhor explicita indicadores particulares do setor elétrico, como por exemplo, a capacidade instalada, volume de energia distribuída e produzida, Duração Equivalente de Interrupção por Unidade Consumidora (DEC) e Frequência Equivalente de Interrupção por Unidade Consumidora (FEC), o que ratifica o entendimento de Callado *et al.* (2011) acerca da influência que cada setor tem na escolha dos respectivos indicadores.

Tabela 6 Utilização de indicadores na perspectiva de processos internos

PROCESSOS INTERNOS		
INDICADORES DO BSC	USADO	%
Capacidade Instalada	6	60%
Volume de energia distribuída	6	60%
Nº de Certificados	6	60%
DEC	6	60%
FEC	6	60%
Perdas Totais	5	50%
Nº de Prêmios	4	40%
Volume de energia produzida	3	30%

Fonte: Dados da pesquisa.

Dos 8 indicadores, 5 foram utilizados em 60% da amostra. Dentre os mais usados está o volume de energia distribuída, que se destacou em relação ao volume de energia produzida. Infere-se que as empresas consideram mais importante a quantidade de energia que efetivamente gerou receita, considerando as eventuais percas que houveram no processo desde a produção.

Quanto ao DEC e FEC, vale ressaltar a não divulgação destes por 40% das Companhias. Tal ocorrência causa surpresa, visto que esses indicadores além de serem um fator crítico para o alcance da excelência, são também exigidos pela ANEEL, na qualidade de Unidade Reguladora, para que as concessionárias mantenham um padrão de continuidade do serviço prestado e do desempenho do serviço elétrico.

Tabela 7 Utilização de indicadores na perspectiva de clientes.

CLIENTES		
INDICADORES DO BSC	USADO	%
Consumo de clientes por segmento	5	50%
Nº de Reclamações	4	40%
Novos Clientes	3	30%
Satisfação de Clientes	2	20%
Receita de clientes por segmento	1	10%

Fonte: Dados da pesquisa.

Já na perspectiva de clientes, o indicador que teve destaque foi o de Consumo de Clientes por Segmento, utilizado por 50% da amostra, visto que “a correta identificação dos diferentes segmentos envolvendo esses clientes possibilita a correta customização de produtos, serviços e soluções que representem efetivo valor agregado.” (Da Silva & Jannuzzi, 2009)

O segundo indicador mais utilizado foi quanto ao número de reclamações, mencionado em 40% da amostra. É válido ressaltar que tais reclamações ainda ajudam a direcionar a

fiscalização feita pela Agência reguladora. Ao mesmo tempo, a satisfação dos clientes só é averiguada em 20% das Companhias, o que pode estar relacionado ao fato de que os consumidores finais não tem a opção de migrar para possíveis concorrentes em caso de insatisfação.

E por último, tem-se na Tabela 8, os indicadores da perspectiva de Aprendizado e Crescimento.

Tabela 8 Utilização de indicadores na perspectiva de aprendizado e crescimento

APRENDIZADO E CRESCIMENTO			
INDICADORES DO BSC	USADO	%	
Nº de acidentes	6	60%	
Horas de Treinamento	5	50%	
Nº de empregados por faixa etária	4	40%	
Número e percentual de homens/mulheres que trabalham na empresa	4	40%	
Percentual de cargos de chefia ocupados por mulheres/homens	4	40%	
Número de portadores(as) de deficiência ou necessidades especiais	4	40%	
Nº de admissões	4	40%	
Nº de terceirizados	4	40%	
Nº de estagiários	4	40%	
Nº de empregados por escolaridade	3	30%	
Satisfação dos Colaboradores	2	20%	
Nº de desligamentos	2	20%	
Rotatividade de empregados	2	20%	

Fonte: Dados da pesquisa.

Em meio às informações apuradas dentro dessa perspectiva, o que pode ser observado é a preocupação que as companhias do setor de energia elétrica têm com o Número de Acidentes. Dentre a amostra, 60% utiliza tal indicador, o que pode ressaltar uma preocupação com a segurança de seus colaboradores, sempre apontado em relatório os dados em queda.

Outro ponto que merece destaque corresponde ao indicador Horas de Treinamento, com 50% da amostra evidenciando suas ascensões, o que reflete a constante atualização por parte de seus colaboradores seguindo as tendências e inovações do segmento, reciclando-os conforme a necessidade. Vale ressaltar que esse indicador interfere de forma significativa no indicador anterior, pois informa as boas práticas de manuseio dos equipamentos e meios de proteção.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo buscou evidenciar quais indicadores categorizados nas perspectivas do *Balanced Scorecard*, são divulgados nos relatórios de administração, por empresas do segmento de energia elétrica, constantes no Novo Mercado da B3. Para alicerçar a análise foi apontado uma síntese sobre evidenciação contábil, avaliação de desempenho com ênfase no BSC e contextualização do setor.

Diante dos resultados levantados, em que foram encontrados um total de 44 indicadores, sendo 18 da dimensão financeira, 13 de aprendizado e crescimento, 8 de Processos Internos e 5 de Clientes, é possível observar a forte predominância dos indicadores pertencentes à perspectiva financeira, sendo 12 destes utilizados em mais de 50% das empresas da amostra, traduzindo a tendência dos gestores em preocupar-se mais com essa dimensão e deixar as outras, igualmente importantes, em segundo plano. Outro fato que merece destaque é a carência de indicadores da dimensão de clientes, que pode ser justificado pela presença de clientela fixa.

Os dados obtidos acerca da dimensão financeira, contemplada pelo BSC, em percentual, demonstraram que os indicadores utilizados com maior frequência são Ebitda e Lucros/Prejuízos Acumulados, com 100%, seguido de Resultado Financeiro, Custos e Despesas e Dívida Bruta, com 90%. Na dimensão de processos internos, os indicadores com maior grau de utilização, exposto na pesquisa, foram o de Capacidade Instalada, Volume de energia distribuída, N° de Certificados, DEC e FEC, todos com 60%. Quanto à dimensão de aprendizado e crescimento, os resultados evidenciaram que N° de acidentes (60%) é o principal indicador da categoria, seguido de Horas de Treinamento (50%). Por fim, em relação à dimensão de clientes, observou-se um comportamento oposto das demais apresentadas, visto que foram apontados apenas 4 de um total de 44 indicadores, evidenciando baixa representatividade na amostra.

Baseado no entendimento de que cada setor possui indicadores característicos, o estudo em questão lista indicadores inerentes ao setor elétrico, como por exemplo, a capacidade instalada, volume de energia distribuída e produzida, Duração Equivalente de Interrupção por Unidade Consumidora (DEC) e Frequência Equivalente de Interrupção por Unidade Consumidora (FEC).

É válido mencionar a limitação da amostra selecionada, uma vez que o segmento de energia elétrica do Novo Mercado, é composto apenas por 10 empresas. Outro fator seria a ausência de estudos relacionados, visto que o maior desafio ao avaliar o desempenho de uma empresa, consiste na escolha dos indicadores, pois como já dito, cada setor possui suas particularidades. Com base nisso, a maior contribuição do trabalho consiste em identificar indicadores relevantes para o setor e servir como base de dados para gestores, profissionais e interessados na área.

Devido as limitações mencionadas, sugere-se que, em pesquisas futuras, ocorra a investigação em uma quantidade maior de empresas do referente setor, a fim de gerar informações mais detalhadas e uma base para estudos comparativos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABRADEE – Associação Brasileira de Distribuidores de Energia Elétrica. *Visão Geral do Setor*. Recuperado de <http://www.abradee.org.br/setor-eletrico/visao-geral-do-setor/>.
- Bomfim, P. R. C. M., da Silva Macedo, M. A., & da Costa Marques, J. A. V. (2013). Indicadores financeiros e operacionais para a avaliação de desempenho de empresas do setor de petróleo e gás. *Revista Contabilidade, Gestão e Governança*, 16(1).
- B3 – BRASIL, BOLSA, BALCÃO. (2019). Empresas Listadas. Recuperado de http://www.b3.com.br/pt_br/produtos-e-servicos/negociacao/renda-variavel/empresas-listadas.htm
- Callado, A. L. C., Soares, R. D., Callado, A. A. C., & Holanda, F. M. D. A. (2011). Rentabilidade e indicadores de desempenho: uma análise do setor hoteleiro segundo as perspectivas do balanced scorecard. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*. 9(1), 57-65.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2003). *Business Research Methods* McGraw-Hill: New York.
- Dantas, J. A., Zendersky, H. C., dos Santos, S. C., & Niyama, J. K. (2005). A dualidade entre os benefícios do disclosure e a relutância das organizações em aumentar o grau de evidência. *Revista Economia & Gestão*, 5(11), 56-76.

- da Silva Macedo, M. A., & Corrar, L. J. (2010). Análise do Desempenho Contábil-Financeiro de Seguradoras no Brasil no ano de 2007: um estudo apoiado em Análise Hierárquica (AHP). *Contabilidade Vista & Revista*, 21(3), 135-165.
- da Silva, A. L. R., & Jannuzzi, G. D. M. (2009). Segmentação de clientes de energia elétrica por nichos especiais.
- de Araújo, R. A. D. M., & da Silva Santos, L. M. (2018). Análise da utilização de indicadores de desempenho a luz do Balanced Scorecard: um estudo em empresas de construção civil no município de João Pessoa/PB. *Revista de Contabilidade e Gestão Contemporânea*, 1(2), 36-51.
- Gil, A. C. (2002). Como elaborar projetos de pesquisa. *São Paulo*, 5(61), 16-17.
- Instituto Acende Brasil. (2018). Financiamento do Setor Elétrico: Desafios e Novos Caminhos. White Paper 20. São Paulo: Autor. Recuperado de http://www.acendebrasil.com.br/media/estudos/2017_WhitePaper_20_FinanciamentoSetorEletrico.pdf.
- Iudícibus, S. (2010). *Teoria da Contabilidade* – Totalmente atualizada, com capítulo especial sobre as novas abordagens à teoria contábil. (10ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1997). *A estratégia em ação: balanced scorecard* (21ª ed.). São Paulo: Campus.
- Klann, R. C.; Beuren, I. M. (2012). Gerenciamento de resultados: análise comparativa de empresas brasileiras e inglesas antes e após a adoção das IFRS. In: Congresso ANPCONT, 6. Florianópolis.
- Lima, G. A. S. F. D. (2007). *Utilização da teoria da divulgação para avaliação da relação do nível de disclosure com o custo da dívida das empresas brasileiras*. Tese de doutorado. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo – USP, São Paulo, SP, Brasil. Recuperado em 20 novembro, 2019, de <https://teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-26112007-165145/publico/Gerlando.pdf>
- Murcia, F. D. R., & dos Santos, A. (2009). Fatores determinantes do nível de disclosure voluntário das companhias abertas no Brasil. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPeC)*, 3(2), 72-95.
- Paz, F. J.; Rubin, H. B.; Kipper, L. M. (2018). Indicadores de desempenho no modelo de gestão BSC: uma investigação nas vinícolas da região da campanha gaúcha. *Gestão da produção, operações e sistemas*, 13(2), 276-298.
- Piacentini, N. (2004). *Evidenciação contábil voluntária: uma análise da prática adotada por companhias abertas brasileiras*. 2004. 132 f (Doctoral dissertation, Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis)-Universidade do Vale do Rio dos Sinos–UNISINOS, São Leopoldo). Recuperado em 10 outubro de 2019, de http://repositorio.jesuita.org.br/bitstream/handle/UNISINOS/2784/NEUSA_PIACENTINI.I.PDF?sequence=1&isAllowed=y.

- Procianoy, J. L., & ROCHA, C. F. P. D. (2002). Disclosure das Cias Abertas: um estudo exploratório do departamento de relações com investidores. *Anais do Encontro Nacional De Programas De Pós-Graduação Em Administração, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 26*.
- Romão da Silva, A., & Cunha Callado, A. L. (2018). Aderência de Indicadores de Desempenho Associados às Perspectivas do Balanced Scorecard no Setor de Construção Civil do Município de João Pessoa (PB). *REUNIR: Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade, 8(2)*.
- Sá-Silva, J. R., de Almeida, C. D., & Guindani, J. F. (2009). Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. *Revista brasileira de história & ciências sociais, 1(1)*.
- Schiavette, M. A. F. (2012). *Evidenciação: índice de conformidade aplicado ao setor aeronáutico brasileiro*. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós Graduação em Ciências Contábeis, Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado – FECAP, São Paulo, SP, Brasil. Recuperado em 20 novembro, 2019.
- Silva, C. E. S. (2001). *Método de avaliação de desempenho do processo de desenvolvimento de produtos*. (Tese de doutorado. Programa de Pós Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, Florianópolis, SC, Brasil. Recuperado em 15 outubro, 2019, de <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/80429/181648.pdf?sequen>.
- da Silva, E. H. D. R., & Lima, E. P. (2015). O estudo de indicadores de desempenho sob o enfoque da gestão estratégica organizacional. *Revista GEPROS, 10(3)*, 159-175.
- Vargas, S. B. D., Diehl, C. A., Ayres, P. R. R., & Monteiro, A. F. (2015). Indicadores não-financeiros de avaliação de desempenho: análise de conteúdo em relatórios de administração de empresas de telecomunicações. *Sociedade, Contabilidade e Gestão, 11(1)*.