

Estudo comparativo sobre a evolução dos serviços de terceiros em empresas do setor elétrico brasileiro (2001 - 2007)

Rafael Borges Morch (UFRJ) - rafael.morch@gmail.com

Angelino Fernandes Silva (UFRJ) - angelinsilva@yahoo.com.br

Gisele de Souza Castro (UFRJ) - giscastro@yahoo.com.br

José Augusto Veiga da Costa Marques (UFRJ) - rmorch@terra.com.br

Resumo:

Tendo em vista a discussão com relação à utilização de serviços de terceiros nas atividades empresariais, este estudo tem como objetivo verificar se existem diferenças significativas, entre empresas estatais e privadas do setor elétrico, relacionadas ao grau de terceirização do total dos custos com mão-de-obra, a partir de dados coletados da Demonstração de Resultado do Exercício. Para atingir tal objetivo, o estudo utilizou o teste estatístico não-paramétrico Mann-Whitney numa amostra que abrangeu empresas brasileiras que divulgaram suas demonstrações contábeis no setor de energia elétrica, incluindo dados de 2001 a 2007. As variáveis da pesquisa foram os custos com serviços de terceiros e os custos com empregados. Através dos estudos realizados, pode-se perceber uma maior utilização da terceirização nas empresas privadas, tendo sido observado para as mesmas um grau de terceirização de 43,90% em 2001, saltando para 51,89% em 2007. As alterações observadas dentre as empresas estatais não se mostraram relevantes, demonstrando um grau de terceirização de aproximadamente 22%.

Palavras-chave: *Terceirização. Setor elétrico. Custos com mão-de-obra.*

Área temática: *Gestão de Custos nas Empresas de Comércio e de Serviços*

Estudo comparativo sobre a evolução dos serviços de terceiros em empresas do setor elétrico brasileiro (2001 - 2007)

Resumo

Tendo em vista a discussão com relação à utilização de serviços de terceiros nas atividades empresariais, este estudo tem como objetivo verificar se existem diferenças significativas, entre empresas estatais e privadas do setor elétrico, relacionadas ao grau de terceirização do total dos custos com mão-de-obra, a partir de dados coletados da Demonstração de Resultado do Exercício. Para atingir tal objetivo, o estudo utilizou o teste estatístico não-paramétrico *Mann-Withney* numa amostra que abrangeu empresas brasileiras que divulgaram suas demonstrações contábeis no setor de energia elétrica, incluindo dados de 2001 a 2007. As variáveis da pesquisa foram os custos com serviços de terceiros e os custos com empregados. Através dos estudos realizados, pode-se perceber uma maior utilização da terceirização nas empresas privadas, tendo sido observado para as mesmas um grau de terceirização de 43,90% em 2001, saltando para 51,89% em 2007. As alterações observadas dentre as empresas estatais não se mostraram relevantes, demonstrando um grau de terceirização de aproximadamente 22%.

Palavras-chave: Terceirização. Setor elétrico. Custos com mão-de-obra.

Área Temática: Gestão de Custos nas Empresas de Comércio e Serviços.

1 Introdução

Em busca de crescente produtividade e qualidade nas organizações, o mercado atual vem se tornando cada vez mais competitivo, o que tem exigido consideráveis modificações nos diversos setores nos últimos tempos. Isso faz com que as empresas busquem contínuo aprimoramento na qualidade dos processos e atividades que executam, procurando obter a aceitação dos seus produtos e serviços e alcançar não apenas a permanência no mercado que atuam, mas também uma melhor remuneração para os recursos investidos.

As transformações do ambiente econômico pelo qual passam as empresas, sobretudo no setor de infra-estrutura, vêm exigindo uma maior adequação às mudanças de mercado, enxugando suas estruturas, de modo a tornarem-se mais eficazes e eficientes, para assim atingir seus objetivos.

As empresas têm passado continuamente por modificações em suas estruturas organizacionais, objetivando responder aos desafios de uma nova realidade comercial. A terceirização tem sido uma das soluções encontradas por muitas empresas que convivem com fortes pressões por enxugamentos e redução de efetivos – *downsizing*.

De acordo com Freitas (2004), na busca de competitividade, as empresas nos principais países industrializados, e também no Brasil, com mais recorrência nos anos 90, vêm utilizando a prática de repassar para terceiros os serviços considerados não alinhados com o objetivo principal da empresa, também chamados de áreas de apoio.

Essa busca por competitividade, almejando lucros maiores, é encontrada principalmente em empresas de capital privado. As empresas estatais estão mais próximas de objetivos políticos, ou seja, voltada para questões sociais (PINHEIRO, 1996). Sendo assim,

enquanto as empresas privadas têm como escopo gerar retorno aos seus investidores, as estatais visam atender, dentro do possível, os anseios da população.

Tendo em vista a discussão sobre os aspectos sociais das atividades empresariais, este trabalho tem como objetivo verificar se existem diferenças significativas entre empresas estatais e privadas do setor elétrico, relacionadas ao grau de terceirização do total dos custos com mão-de-obra, à partir de dados coletados da Demonstração de Resultado do Exercício das empresas. A análise restringe-se ao setor de energia elétrica para o período compreendido entre 2001 e 2007.

Para atingir tal objetivo, este estudo pautou-se em pesquisa bibliográfica e abordagem empírico-analítica, através da utilização de técnicas de coleta, tratamento e análise de dados quantitativos (MARTINS, 2000). A amostra analisada abrangeu empresas brasileiras do setor de energia elétrica que divulgaram suas demonstrações contábeis, incluindo dados de 2001 a 2007. As variáveis da pesquisa foram os custos com serviços de terceiros e os custos com empregados. Para tratamento estatístico dos dados, trabalhou-se com a metodologia de dados não paramétricos.

Ressalta-se que o setor em questão favorece a análise proposta devido a co-existência de empresas estatais e privadas atuando na geração, transmissão e distribuição de energia elétrica. Devido que muitas das empresas estatais sofreram o processo de privatização, iniciado na década de 1990, que rendeu ao Governo (Federal e Estadual) US\$ 31,7 bilhões (BNDES, 2008). O estudo no setor também se justifica em função da importância econômica deste, que representou 5,5% do PIB apurado no primeiro trimestre de 2008 (FURNAS, 2008).

Com relação à estruturação, o estudo foi dividido em cinco seções, a começar pela introdução ora apresentada. Na segunda seção se constituiu o referencial teórico sobre a terceirização e as diferenças entre empresas com controle acionário estatal e privado. Em seguida, são detalhados os procedimentos metodológicos e na quarta seção são apresentadas as análises e discussões acerca dos dados coletados. Por fim, na última seção, são expostas as considerações finais.

2 Referencial Teórico

No fim da década de 80 e início da década de 90, o processo de terceirização foi amplamente empregado em várias empresas dos mais variados ramos de negócio (FREITAS, 2004). Os principais objetivos eram a redução de custos, a concentração no objetivo do negócio, o aumento da competitividade, entre outros. A convivência com maciças pressões por enxugamento (*downsizing*), reengenharia e outras demandas por mudanças acelerava o processo de terceirização (ALVARES, 1996).

Para Cabral (2002), a origem da expressão terceirização remonta ao termo *outsourcing* que significa suprir-se via fontes externas, ou seja, representa a decisão da organização em usar transações de mercado em vez da utilização de transações internas para atingir seus objetivos.

A busca pela vantagem competitiva sustentável por parte das empresas exclusivamente com o uso de suas competências, se tornou uma tarefa cada vez mais difícil. A terceirização surgiu como uma interessante alternativa, permitindo que seus contratantes ganhassem vantagem competitiva, adicionando valor aos produtos, melhorando o serviço ao consumidor, auxiliando no ingresso de novos mercados e oferecendo recursos dedicados (FOSTER, 1990).

O termo terceirização refere-se à transferência para terceiros de responsabilidade por atividades que até então costumavam ser desempenhadas internamente (MALTZ e ELRAM, 2000). Estas atividades são repetitivas, mas também implicam em direitos de tomar decisões que são também terceirizadas e acordadas em contrato. Em termos práticos, não somente as atividades são cedidas, mas também os fatores de produção e os direitos de tomada de

decisão. Consideram-se como fatores de produção os recursos necessários para a execução das atividades, incluindo pessoas, instalações, equipamentos, tecnologia e outros ativos. Direitos de tomada de decisão são responsabilidades por tomar decisões atribuídas sobre alguns elementos das atividades terceirizadas (GREAVER, 1999).

A terceirização dos serviços, ou *outsourcing*, é vista como uma estratégia para as organizações se tornarem mais competitivas. Consiste, basicamente, numa organização repassar as suas tarefas secundárias a empresas especializadas nestas tarefas e, com isso, ela pode dedicar-se mais à sua atividade principal (CAMBUÍ, 2004).

Em consonância com este conceito, Queiroz (1992) afirma que a terceirização pode ser entendida como a transferência de atividades para fornecedores especializados, detentores de tecnologia própria e moderna, que tenham esta atividade terceirizada como sua atividade-fim, liberando a tomadora para concentrar seus esforços gerenciais em seu negócio principal, preservando e evoluindo em qualidade e produtividade, reduzindo custos logísticos e ganhando competitividade.

Bezerra (1994) aponta o uso da terceirização como uma ferramenta amplamente adotada pelas organizações brasileiras, com delegação da maioria dos serviços de apoio e até mesmo de importantes etapas do processo produtivo, numa corrida à redução de custos.

Em resumo, existe um consenso entre os conceitos apresentados de que a terceirização se refere a uma forma de gestão que utiliza recursos tanto humanos quanto tecnológicos de parceiros, com o objetivo de desempenhar uma ou mais atividades executadas inicialmente pelas organizações, com o objetivo de otimizar custos, mão-de-obra, entre outros.

Quanto aos objetivos da terceirização, Santos (1998) salienta que contratar serviços de terceiros pode ser visto sob duas óticas: i) como uma prática administrativa com o objetivo imediato de redução de custos; e ii) como uma estratégia de mudança organizacional.

Para a primeira ótica, a terceirização é considerada sinônimo de subcontratação e o seu objetivo é diminuir o quadro funcional e, por conseguinte, os custos judiciais dos processos trabalhistas. Para a segunda, os aspectos organizacionais como um todo são o objetivo e não apenas o impacto jurídico da terceirização.

Utilizando esses enfoques, Giosa (1997) divide em quatro tipos de processos as possibilidades de terceirização: (a) ligados à atividade-fim da empresa, como produção, distribuição, operação, vendas; (b) não ligados à atividade-fim da empresa, como publicidade, limpeza, manutenção, contabilidade, serviços jurídicos; (c) terceirização de atividades de suporte à empresa, como: treinamento, seleção, pesquisas; e (d) substituição de mão-de-obra direta por mão-de-obra indireta ou temporária.

A respeito dos riscos da terceirização, é possível generalizá-los para as diversas atividades que possam ser repassadas para terceiros, o que é visto como desvantagem da terceirização. Com base nisso, Tavares (1996) comenta que os serviços de manutenção nem sempre obtêm bons resultados ao seguir o caminho da terceirização. A realidade, segundo este mesmo autor, tem decepcionado o alcance de objetivos como cortar custos e facilitar a administração própria. Grande número de empresas tem comprado problemas ao invés de soluções.

Outro fator importante que deve ser observado para a adoção pela terceirização é preservar a qualidade e garantir a melhoria contínua do processo operacional ou fabril, e na possibilidade de que a qualidade dos produtos e serviços venha a ser comprometida ou o negócio da empresa sofra prejuízos, deve ser reavaliado o processo terceirizado, ou mesmo nem implementá-lo.

Dentre as vantagens e desvantagens trazidas pelo uso da terceirização, destaca-se no Quadro 1 alguns aspectos apontados por Giosa (1997).

Vantagens	Desvantagens
• desenvolvimento econômico	• desconhecimento da alta administração
• especialização de serviços	• resistências e conservadorismo
• competitividade	• dificuldade de se encontrar a parceira ideal
• busca de qualidade	• risco de coordenação dos contratos
• aprimoramento do sistema de custeio	• falta de parâmetros de custos internos
• diminuição do desperdício	• custo de demissões
• valorização dos talentos humanos	• conflitos com os sindicatos
• agilidade das decisões	• desconhecimento da legislação trabalhista
• menor custo	
• maior lucratividade e crescimento	

Fonte: adaptado de Giosa (1997)

Quadro 1 – Vantagens e Desvantagens da Terceirização

Gonçalves Junior (2007), em pesquisa sobre mudanças na indústria de eletricidade brasileira, pesquisou quatro empresas do setor elétrico – Ampla, Cemat, Coelba e Elektro – tendo identificado que de 1998 a 2005 essas empresas passaram de um contingente de 15.093 postos de trabalhos para 8.185. Segundo o autor, isso ocorreu devido a novas estruturas organizacionais, principalmente em decorrência da privatização.

Ainda nesta pesquisa, encontra-se um relato do então presidente do Sindicato dos Eletricitários do Estado do Ceará (Sindeleetro) na qual o mesmo menciona que, após a privatização da Coelce, houve uma redução nos postos de trabalho e um aumento da contratação de serviços de terceiros. Ele ainda informa que, na época de sua entrevista (2005), 80% dos trabalhadores do setor, no Estado do Ceará, eram terceirizados.

Ressaltando esse aspecto, Barbosa e Targino (2002) observam em sua pesquisa sobre as conseqüências do processo de privatização do setor elétrico brasileiro sobre os níveis de emprego e de remuneração, utilizando dados da RAIS (Relação Anual de Informações Sociais), que no período compreendido entre 1995 e 2000, fase onde ocorreram a maioria das privatizações, o nível de emprego reduziu para a metade. Segundo os autores, a explicação para esta variação não é única, entretanto está relacionada com alguns fatores tais como o enxugamento da folha salarial, que tinha se avolumado com o crescimento da burocracia montada durante a gestão estatal das empresas e com os ganhos salariais decorrentes da luta sindical; a busca de maior produtividade através da nova gestão do trabalho interno, via ampliação da terceirização de muitas atividades, e da intensificação do trabalho dos empregados remanescentes.

As pesquisas apresentadas acima retratam que, independente do foco – redução de custos ou mudança organizacional, a terceirização demonstra ser uma constante entre as empresas privadas, em proporção superior à utilização da mesma por empresas estatais. E, além disso, entre empresas de capital privado e estatal a participação dos serviços de terceiros tendem a não ter uma proporção equivalente devido ao fato das empresas estatais terem gastos com empregados superiores às privadas, tanto em função de remunerações maiores quanto pela quantidade superior de funcionários (BAER, 2003).

3 Procedimentos metodológicos

Com a finalidade de verificar o grau de terceirização no que tange aos gastos com empregados, optou-se pela realização de uma pesquisa com empresas brasileiras do setor de energia elétrica. A escolha do setor elétrico deveu-se à sua relevância econômica, bem como a disponibilidade de dados publicados por uma quantidade significativa de empresas.

O grau de terceirização utilizado nesta pesquisa é obtido através da divisão dos custos com serviços de terceiros pelo somatório dos custos com serviços de terceiros mais os custos com empregados, conforme demonstrado a seguir.

$$\text{Grau de terceirização} = \frac{\text{Custos com serviços de terceiros}}{\text{Custos com serviços de terceiros} + \text{Custos com empregados}}$$

3.1 Caracterização da Amostra

Primeiramente, foram identificadas as companhias do setor elétrico que publicaram suas demonstrações financeiras entre o período de 2001 a 2007, a partir de uma relação de empresas existentes no setor, divulgada no *site* do Operador Nacional do Sistema Elétrico (ONS).

Definidos quais dados seriam coletados, procedeu-se à separação dos mesmos a partir de várias fontes, notadamente os jornais do meio econômico, o *site* da Comissão de Valores Mobiliários e dos *sites* das próprias companhias. Tal coleta foi feita entre os meses de abril e junho de 2008. As empresas que até então não tinham divulgado as informações necessárias para análise de dados foram excluídas da amostra.

Devido às possíveis diferenças entre empresas com controle acionário estatal e privado, conforme mencionado no item 2 deste trabalho, segregou-se a amostra em dois grupos, conforme o controle acionário: a) empresas estatais; e b) empresas privadas. O total de empresas está demonstrado no Quadro 2.

Nº de empresas	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Privadas	48	50	51	50	52	43	46
Públicas	23	24	23	24	24	23	23
Total	71	74	74	74	76	66	69

Fonte: elaborado pelos autores.

Quadro 2 – Total de empresas coletadas

Destaca-se a utilização do BOXPLOT – ferramenta estatística disponibilizada no *software* SPSS – para verificar a ocorrência de *outliers* no grau de terceirização. Nesse caso os *outliers*, por representarem possibilidade de interpretações equivocadas, foram excluídos e a quantidade de empresas que permaneceram na amostra estão dispostas no Quadro 3:

Nº de empresas	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Privadas	47	48	49	46	46	43	43
Públicas	23	24	22	23	24	22	23
Total	70	72	71	69	70	65	66

Fonte: elaborado pelos autores.

Quadro 3 – Composição da Amostra em análise

3.2 Técnicas estatísticas utilizadas para análise dos dados

Para análise dos dados aplicou-se o teste *Mann-Whitney*, com nível de significância de 5%. De acordo com este teste, quando o *p-value* for superior ao nível de significância pré-estabelecido, o resultado indica que a hipótese nula de igualdade de médias não pode ser rejeitada e, se for inferior, não deve ser aceita. Trata-se de um teste não paramétrico destinado

a verificar se duas amostras independentes provêm de populações com médias iguais, em nível de significância pré-estabelecido. Esse teste consiste na atribuição de postos às observações, como se estas fizessem parte de uma única amostra. Se a hipótese nula for verdadeira, então os postos baixos, médios e altos estariam distribuídos equilibradamente entre as duas amostras.

Assim, verificou-se se a participação dos serviços de terceiros nos gastos totais com mão-de-obra é ou não diferente entre os grupos de empresas. Adotou-se essas variáveis, pois, conforme pesquisas mencionadas, na seção dois deste trabalho, podem ocorrer diferenças no nível de contratação de serviços de terceiros como também no nível de dispêndios com empregados. Assim, supõe-se que a média do grau de terceirização nas empresas estatais esteja abaixo do observado em empresas privadas, em termos de diferenças estatisticamente significativas. Nesse sentido, o teste de *Mann-Wyitney* indica, em termos estatísticos, se há indícios de que, entre as empresas de energia elétrica no período de 2001 a 2007, o valor médio do grau de terceirização foi superior em empresas privadas.

Comparou-se, com a utilização do teste *Kruskal-Wallis*, para cada grupo de empresas a média anual do percentual do grau de terceirização (variável) ao longo dos sete anos da série em análise, a fim de testar se permaneceu sem mudanças significativas durante o período analisado. De acordo com Martins (2000) o teste de *Kruskal-Wallis* é útil para identificar “[...] se K amostras ($K > 2$) independentes provêm de populações com médias iguais”. Esse teste indica, em termos estatísticos, se no período analisado não houve alteração significativa no percentual de riqueza destinado aos empregados entre os dois grupos, tanto empresas estatais como empresas privadas.

4 Análise dos Resultados

Os resultados da aplicação do teste de *Mann-Whitney* para investigar o comportamento do percentual médio de participação de serviços de terceiros nos gastos com mão-de-obra, em empresas estatais e empresas privadas, são apresentados na Tabela 1. Se *p-value* for superior ao nível de significância pré-estabelecido, no caso 5%, o resultado do teste sugere que a hipótese nula de igualdade de médias não pode ser rejeitada e, se for inferior, não deve ser aceita.

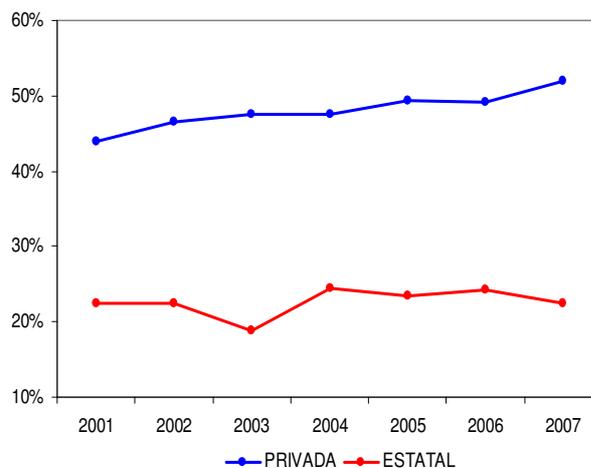
Observa-se na Tabela 1 que, para o período analisado, o *p-value* referente à participação de serviços de terceiros nos gastos de mão-de-obra é menor que o nível de significância de 5%. Nesse caso, considera-se a rejeição da hipótese de igualdade de médias entre empresas estatais e privadas. Pode-se inferir que há indícios de que, em média, a participação dos serviços de terceiros é maior nas empresas privadas tendo em vista que na média dos postos, as empresas privadas estiveram a frente das empresas estatais.

Tabela 1 - Aplicação do teste de *Mann-Whitney* na amostra de empresas do setor elétrico

H0: μ privada = μ pública H1: μ privada > μ pública		Empresa	
		Privada	Estatál
2007	n	43	23
	Média dos postos	51,89	22,39
	p-value (bi-caudal)	0,001	
2006	n	43	23
	Média dos postos	49,24	24,27
	p-value (bi-caudal)	0,008	
2005	n	46	24
	Média dos postos	49,35	23,46
	p-value (bi-caudal)	0,000	
2004	n	46	23
	Média dos postos	47,61	24,39
	p-value (bi-caudal)	0,002	
2003	n	49	24
	Média dos postos	47,63	18,91
	p-value (bi-caudal)	0,000	
2002	n	48	24
	Média dos postos	46,64	22,46
	p-value (bi-caudal)	0,000	
2001	n	47	23
	Média dos postos	43,90	22,43
	p-value (bi-caudal)	0,000	

Fonte: elaborado pelos autores.

Utilizando a média dos postos torna-se possível analisar graficamente a evolução da terceirização tanto para as empresas privadas quanto para as estatais. Observando a Figura 1 a seguir, enquanto o primeiro grupo de empresas teve um crescimento na participação de serviços de terceiros para as estatais isso não foi uma constante, sendo que nos últimos quatro períodos houve alternância de aumentos e quedas.



Fonte: elaborado pelos autores.

Figura 1 – Gráfico da evolução do grau de terceirização da amostra de empresas do setor elétrico

A Tabela 2, a seguir, mostra os resultados do Teste de *Kruskal-Wallis*, que foi utilizado para verificar se, durante o período analisado, houve alteração na composição do grau de terceirização nos dois grupos de empresas analisadas: privadas e estatais. Se *p-value* for superior ao nível de significância pré-estabelecido, no caso 5%, o resultado do teste sugere que a hipótese nula de igualdade de médias não pode ser rejeitada e, se for inferior, não deve ser aceita.

Tabela 2 - Aplicação do teste de *Kruskal-Wallis* na amostra de empresas do setor elétrico

H0: $\mu_{2007} = \mu_{2006} = \mu_{2005} = \mu_{2004} = \mu_{2003} = \mu_{2002} = \mu_{2001}$		Empresas Privadas			Empresas Estatais		
H1: Há ao menos uma diferença nas médias anuais							
Variável	Ano	n	Média dos postos	<i>p-value</i>	n	Média dos postos	<i>p-value</i>
Percentual de Valor Adicionado Distribuído para Empregados	2007	43	182,02	0,9208	23	78,26	0,952
	2006	43	166,67		22	79,45	
	2005	46	171,72		24	86,54	
	2004	46	159,76		23	88,04	
	2003	49	161,39		22	75,05	
	2002	48	155,04		24	82,83	
	2001	47	136,04		23	76,17	

Fonte: elaborado pelos autores.

Com base nos resultados do teste de *Kruskal-Wallis* sintetizados acima, verifica-se que, ao longo do período analisado, o grau de terceirização em relação ao total de gastos com mão-de-obra não apresentou diferença estatisticamente significativa, tanto nas empresas privadas quanto nas empresas estatais, em nível de significância pré-estabelecido.

Esse resultado permite considerar que não houve mudanças significativas de um exercício para outro, ou seja, tanto para as empresas privadas quanto para as estatais houve uma constância ao longo dos sete anos analisados.

5 Considerações Finais

O presente estudo apresentou as diferenças entre uma amostra de empresas estatais e privadas, do setor de energia elétrica sob a ótica dos gastos com serviços de terceiros. Em seguida, buscou-se verificar se há diferença para esses dois grupos dentro do período compreendido entre 2001 e 2007.

Através dos estudos realizados, pôde-se constatar que o setor em questão apresentou diferença no que tange à proporção de custos com serviços de terceiros em relação ao total de gastos com mão-de-obra, ou seja, serviços de terceiros somados aos empregados. As empresas privadas apresentam um maior grau de terceirização do que as estatais, estatisticamente discernível para todo o período analisado.

Duas análises devem ser feitas: uma para o comportamento das empresas privadas e outro para as empresas estatais, devido à disparidade dos resultados encontrados e pelo comportamento ao longo dos anos.

Com relação às empresas privadas fica constatado o aumento na busca de serviços de terceiros em relação a empregados no período analisado. Isso fica evidenciado quando, no último período verificado, o serviço de terceiros ultrapassa os gastos com empregados. Em 2001 a proporção era de 43,90% e fechou 2007 em 51,89%, um aumento de, aproximadamente 8 pontos percentuais nesses sete anos.

Quanto às empresas estatais os resultados apresentam valores proporcionais equivalentes à metade dos valores encontrados, em cada ano, para as empresas privadas. Conforme mencionado por Baer (2003) na seção dois do trabalho, as empresas com capital estatal tendem a ter gastos com empregados superior em comparação às privadas. Segundo o autor, isso ocorre tanto pela quantidade de funcionários quanto por remuneração superior. Esse fator justifica, em parte, a disparidade observada nos resultados encontrados entre os dois grupos de empresas na presente pesquisa. Entre 2001 e 2007 não há uma variação constante para cima ou para baixo na amostra analisada, para o grupo de empresas estatais, e isto se reflete no grau de terceirização observado, praticamente igual em 2001 e 2007.

Outro motivo para as diferenças encontradas refere-se à maior busca por serviços de terceiros nas empresas privadas. Isso pode ser corroborado com a pesquisa de Barbosa e Targio (2002), onde constataram, durante o período em que ocorreram o maior número de privatizações, uma queda nos postos de trabalho no setor elétrico devido a troca de empregados por serviços prestados por terceiros.

Uma das justificativas que pode ser mencionada para as diferenças percebidas entre os dois grupos de empresas sintetizam o desafio enfrentado pelas empresas na sociedade capitalista atual. De um lado, há uma pressão por parte dos acionistas para uma maior eficiência na gestão, que resulte em custos menores e, conseqüentemente, maior distribuição de dividendos e investimentos constantes que assegurem a continuidade das operações. Esses custos menores, conforme mencionado no referencial teórico, podem ser obtidos com a terceirização de atividades da empresa. Por outro lado, têm-se o impacto das atividades empresariais em indicadores sociais como distribuição de renda e manutenção da taxa de emprego, aspectos de maior importância em empresas estatais.

Referências

ÁLVARES, M. S. B. **Terceirização: parceria e qualidade**. Rio de Janeiro: Campos, 1996.

BAER, W. **A Economia Brasileira**. São Paulo: Ed Nobel, 2003.

BARBOSA, J. P. e TARGINO, I. Setor elétrico brasileiro: uma análise do emprego no processo de transição. In: **XIII Encontro da Associação Brasileira de Estudos Populacionais**, Ouro Preto: 4-8 nov 2002.

BEZERRA, O. M. P. A. **Impactos da terceirização sobre instâncias das relações de trabalho: um estudo comparativo em órgãos de nutrição e dietética industriais**. Belo Horizonte: FACE/UFMG, 1994. (Dissertação de mestrado em Administração).

BNDES, Conselho de administração. **Privatização**. São Paulo, 2008. Relatório. Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br>> . Acesso em: 10 jul. 2008.

CABRAL, S. **Terceirização de processos industriais sob a ótica da economia dos custos de transação**. 2002. 98p. Dissertação (Mestrado) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2002.

CAMBUÍ, M. M. **Estruturação da terceirização como estratégia competitiva**. 2004. 120 p. Dissertação (mestrado profissional) – Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Engenharia Mecânica. Campinas, 2004.

FOSTER, T. A., MULLER, E. J. **Third Parties: you passport to profits**. Distribution. 1990, Outubro, p. 30-32.

FREITAS, M. A. B. **A Adoção do Regime de Parceria Através da Elaboração de Contratos de Longo Prazo na Terceirização de Manutenção Industrial.** 2004. 97 f. Dissertação (Mestrado Profissionalizante em Engenharia) - Mestrado Profissionalizante em Engenharia, Escola de Engenharia –Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.

FURNAS. Divisão de estudos econômicos e de mercado. **Informativo gerencial mercado e economia.** Brasília, 2008. Relatório. Disponível em: <<http://www.furnas.com.br>>. Acesso em: 01 jul. 2008.

GIOSA, L. A. **Terceirização: uma abordagem estratégica.** 5. ed São Paulo: Pioneira, 1997.

GONÇALVES JUNIOR, D. **Reformas na indústria elétrica brasileira: a disputa pelas "fontes" e o controle dos excedentes.** 2007. 431 p. Tese (Doutorado em Energia) - Programa Interunidades de Pós-Graduação em Energia, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2007.

GREAVER, M. F. **Strategic Outsourcing: A Structured Approach to Outsourcing Decisions and Initiatives.** New York: AMACON, 1999.

MALTZ, A. B., ELLRAM, L. E. Selling inbound logistics services: Understanding the buyer's perspective. **Journal of Business Logistics**, v. 21, nº. 2, 2000, p. 69-88.

MARTINS, G. A. **Manual para elaboração de monografias e dissertações.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

ONS. **Membros Associados e Participantes.** Disponível em: <http://www.ons.org.br/institucional/membros_associados.aspx?area=110> Acesso em: 17 de fev. de 2008.

PINHEIRO, A. C. Impactos microeconômicos da privatização no Brasil. **Pesquisa e Planejamento Econômico**, n. 26, v. 3, p. 357-397, São Paulo. 1996.

QUEIROZ, C. A. R. **Manual de Terceirização: onde podemos errar no desenvolvimento e na implantação dos projetos e quais são os caminhos do sucesso.** São Paulo: STS, 1992.

SANTOS, C. H. S. **Terceirização nas empresas de reflorestamento na região sul.** Tese (Doutorado) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 1998.

TAVARES, L. **Excelência na Manutenção.** Salvador: Casa da Qualidade, 1996.