

Serviço compartilhado para maior eficiência

Usinas aderem a modelo de gestão que reúne tarefas administrativas num mesmo espaço



Hidrelétricas adotam centro de serviços compartilhados (CSC) como forma de diminuir custos, melhorar qualidade de processos e garantir foco na sua atividade principal

Rodrigo Carro

rodrigo.carro@brasilseconomico.com.br

Popularizado no Brasil ao longo dos anos 2000, o modelo de gestão baseado nos centros de serviços compartilhados (CSCs) ganha força no setor hidrelétrico, a partir da centralização de tarefas administrativas num mesmo espaço físico, utilizando uma infraestrutura única. Sócias em empreendimentos de geração, Alcoa, Votorantim Energia e CPFL Geração criaram em 2009 a empresa CSC Energia com o objetivo de compartilhar serviços que não fazem parte do negócio principal de suas usinas, como contabilidade, recursos humanos e folha de pagamento. As vantagens potenciais de um CSC incluem redução de custos, melhoria de processos e maior foco no core business.

Criada a partir da sociedade de propósito específico (SPE) que construiu a hidrelétrica de Barra Grande, entre Santa Catarina e Rio Grande do Sul, a CSC Energia presta serviços de back office atualmente para gestores de outras cinco usinas: Campos Novos (880 megawatts de potência to-



Divulgação

“*Há um incentivo ao corte de custos inerente ao modelo. Na geração e na transmissão, a competição se dá por meio de leilões regulados. Vence quem oferecer a menor tarifa”*

Cláudio Sales

Presidente do Acende Brasil

tal), Machadinho (1.140MW), Salto Pilão (192MW), Serra do Facão (210MW) e Estreito (1.087MW). Em comum, todos os seis empreendimentos têm pelo menos um dos acionistas da CSC Energia em sua composição.

Com sede em Florianópolis (SC), a empresa também faz a gestão ambiental de 20 usinas do Grupo Votorantim. A prestação de serviços nesses casos inclui desde o licenciamento ambiental de usinas antigas, anteriores à regulamentação vigente — até o controle de processos de monitoramento sistemático. “Algumas usinas têm 20, 30 processos. São testes de monitoramento climático, da qualidade da água, da fauna e da flora”, exemplifica Tarcísio Neves, diretor executivo da CSC Energia. Para garantir a qualidade dos serviços prestados aos clientes, a empresa utiliza SLAs, sigla em inglês para os acordos de nível de serviço. São esses contratos que regulam a prestação de cada um dos serviços contratados, com base em indicadores acordados entre fornecedor e cliente.

Ao invés de contratar um CSC terceirizado, muitas companhias

optam por montar seus próprios centros de serviços compartilhados. Levantamento da consultoria Deloitte estimava em 150 o total de CSCs existentes no país em 2012. Desse total, quase a metade é de centros considerados maduros, com estrutura robusta e processos bem definidos. “Na nossa pesquisa, entre as principais razões citadas pelas empresas para implantar um CSC, está a redução de custos”, explica Ulisses de

Viveiros, sócio da Deloitte, acrescentando que a melhora na qualidade dos serviços e o maior direcionamento para as atividades-chave da companhia também aparecem entre os objetivos listados no levantamento.

Na avaliação do diretor executivo da CSC Energia, a MP 579, medida provisória que alterou as regras das concessões de geração e transmissão no ano passado, aumentou a pressão pelo corte de custos no setor elétrico. “É uma variável nova, que não é determinante no momento para empreendimentos recentes, mas já traz uma referência para custos operacionais futuros”, analisa Neves.

Para o presidente do Instituto Acende Brasil, Cláudio Sales, a pressão constante pela diminuição dos custos no setor elétrico é uma consequência natural imposta pelo modelo de regulamentação vigente. “Há um incentivo inerente ao modelo. Na geração e na transmissão, a competição se dá por meio de leilões regulados. Vence quem oferecer a menor tarifa”, lembra Sales. “Para ser lucrativa, a empresa deve assegurar a qualidade com o menor custo.”

COMPARTILHAMENTO

150

Era o total de centros de serviços compartilhados existentes no país em 2002, segundo a Deloitte.

20

Usinas hidrelétricas têm seus processos de gestão ambiental administrados pela CSC Energia.

Por Rodrigo Carro

Usinas aderem a modelo de gestão que reúne tarefas administrativas num mesmo espaço

Popularizado no Brasil ao longo dos anos 2000, o modelo de gestão baseado nos centros de serviços compartilhados (CSCs) ganha força no setor hidrelétrico, a partir da centralização de tarefas administrativas num mesmo espaço físico, utilizando uma infraestrutura única. Sócias em empreendimentos de geração, Alcoa, Votorantim Energia e CPFL Geração criaram em 2009 a empresa CSC Energia com o objetivo de compartilhar serviços que não fazem parte do negócio principal de suas usinas, como contabilidade, recursos humanos e folha de pagamento. As vantagens potenciais de um CSC incluem redução de custos, melhoria de processos e maior foco no core business.

Criada a partir da sociedade de propósito específico (SPE) que construiu a hidrelétrica de Barra Grande, entre Santa Catarina e Rio Grande do Sul, a CSC Energia presta serviços de back office atualmente para gestores de outras cinco usinas: Campos Novos (880 megawatts de potência total), Machadinho (1.140MW), Salto Pilão (192MW), Serra do Facão (210MW) e Estreito (1.087MW). Em comum, todos os seis empreendimentos têm pelo menos um dos acionistas da CSC Energia em sua composição.

Com sede em Florianópolis (SC), a empresa também faz a gestão ambiental de 20 usinas do Grupo Votorantim. A prestação de serviços nesses casos inclui desde o licenciamento ambiental de usinas antigas, anteriores à regulamentação vigente até o controle de processos de monitoramento sistemático. "Algumas usinas têm 20, 30 processos. São testes de monitoramento climático, da qualidade da água, da fauna e da flora", exemplifica Tarcísio Neves, diretor executivo da CSC Energia. Para garantir a qualidade dos serviços prestados aos clientes, a empresa utiliza SLAs, sigla em inglês para os acordos de nível de serviço. São esses contratos que regulam a prestação de cada um dos serviços contratados, com base em indicadores acordados entre fornecedor e cliente.

Ao invés de contratar um CSC terceirizado, muitas companhias optam por montar seus próprios centros de serviços compartilhados. Levantamento da consultoria Deloitte estimava em 150 o total de CSCs existentes no país em 2012. Desse total, quase a metade é de centros considerados maduros, com estrutura robusta e processos bem definidos. "Na nossa pesquisa, entre as principais razões citadas pelas empresas para implantar um CSC, está a redução de custos", explica Ulisses de Viveiros, sócio da Deloitte, acrescentando que a melhora na qualidade dos serviços e o maior direcionamento para as atividades chave da companhia também aparecem entre os objetivos listados no levantamento.

Na avaliação do diretor executivo da CSC Energia, a MP579, medida provisória que alterou as regras das concessões de geração e transmissão no ano passado, aumentou a pressão pelo corte de custos no setor elétrico. "É uma variável nova, que não é determinante no momento para empreendimentos recentes, mas já traz uma referência para custos operacionais futuros", analisa Neves.

Para o presidente do Instituto Acende Brasil, Cláudio Sales, a pressão constante pela diminuição dos custos no setor elétrico é uma consequência natural imposta

pelo modelo de regulamentação vigente. "Há um incentivo inerente ao modelo. Na geração e na transmissão, a competição se dá por meio de leilões regulados. Vence quem oferecer a menor tarifa", lembra Sales. "Para ser lucrativa, a empresa deve assegurar a qualidade com o menor custo."

Box

Compartilhamento

150

Era o total de centros de serviços compartilhados existentes no país em 2002, segundo a Deloitte.

20

Usinas hidrelétricas têm seus processos de gestão ambiental administrados pela CSC Energia.