

IDENTIFICAÇÃO DAS PRÁTICAS UTILIZADAS NO PLANEJAMENTO FINANCEIRO NAS EMPRESAS DO SETOR ELÉTRICO BRASILEIRO

Paulo Rocha Cavalcante

Universidade Federal Rural de Pernambuco

E-mail: pcavalcante1977@hotmail.com

Carla Renata Silva Leitão

Universidade Federal Rural de Pernambuco

E-mail: carlaleitao_ufrpe@yahoo.com.br

Linha Temática: Controladoria no Setor Público

RESUMO

O estudo tem como objetivo investigar as características do planejamento financeiro das empresas do setor elétrico brasileiro, listadas no site da Agência Nacional de Energia Elétrica - ANEEL. No que tange aos procedimentos metodológicos, a pesquisa se enquadra como aplicada, de natureza censitária e descritiva, caracterizando-se como quantitativa, uma vez que são empregados métodos quantitativos (estatística descritiva e inferencial). O universo foi composto pelas 75 empresas listadas na ANEEL, contatadas via email e contato telefônico, das quais 17 responderam à pesquisa. O instrumento de coleta de dados utilizado foi o questionário. Um pré-teste foi realizado em uma dessas empresas, observando-se que a maioria dos respondentes era do sexo masculino, com idade superior a 40 anos, formação em Ciências Contábeis e cargo de gerente. O planejamento financeiro é executado pelas empresas, sendo o setor financeiro o mais citado na realização do plano, em sua maioria, efetivado anualmente. O planejamento financeiro tem como ponto de partida o estratégico, ou encontra-se alinhado.

Palavras-chave: Planejamento financeiro; Setor elétrico; Estudos anteriores.

1. INTRODUÇÃO

A busca pela maximização dos resultados tem provocado a necessidade de melhores práticas de gestão dos negócios. Estas devem considerar a capacidade preditiva de antever fatos e atos administrativos controláveis, no entanto existem fatos que fogem ao controle dos gestores e, por isso, pedem maior conhecimento e planos que atendam à necessidade dos participantes do mercado.

Segundo Trindade Júnior (2009), desde os tempos remotos o homem percebeu que era necessário se preparar para eventuais acontecimentos futuros; a cada Era, o homem avançava mais no conhecimento e desenvolvia habilidades com o intuito de melhorar sua condição atual. Sem perceber, a idéia de planejar já estava inserida em suas ações. Planejar se torna então uma etapa fundamental para a sobrevivência.

Nas organizações, o planejamento é considerado a primeira etapa em um processo de gestão. Dentre os diversos aspectos que requerem planejamento numa organização, encontra-se o financeiro. No processo da busca para a maximização dos seus resultados (lucros), as

organizações perceberam a importância do planejamento financeiro; a globalização dos mercados exigiu das empresas uma capacidade preditiva em estabelecer projetos que atendam ao planejamento no curto e longo prazo.

Oliveira (2012) afirma que não existe diferença quase alguma entre plano de curto e de longo prazo, pelos menos na forma que são abordados; as decisões de curto e longo prazo devem ser tomadas e avaliadas com certa antecedência, pois não são simples nem fáceis de serem implantadas, ou seja, exige competência dos responsáveis pela área para que a empresa não seja prejudicada futuramente. Por outro lado, existe a necessidade de flexibilidade nos planos, a fim de que, no inesperado, existam estratégias alternativas para substituir os planos existentes, de forma que a instituição possa recorrer aos meios sucessivos, caso o plano principal não ocorra da maneira esperada. Nesse sentido, faz-se necessária uma melhor estruturação do plano financeiro, considerando parte desse processo as metas a serem alcançadas.

Segundo Zdanowicz (1995), o planejamento financeiro em uma organização se faz imprescindível para que a empresa possa verificar antecipadamente as atividades que deverão ser desenvolvidas no período projetado, bem como o caminho que será percorrido pela empresa, sendo a base para que a organização trace as diretrizes e tomadas de decisão, objetivando o sucesso das metas em um meio altamente dinâmico.

Para Ross (1998), o plano financeiro evidencia a forma como as metas e os objetivos financeiros das organizações serão alcançados em longo e curto prazo, asseverando o suporte para as tomadas de decisão em ocasiões não programadas, com opções previamente identificadas pelos gestores.

Sobre o assunto, Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2002, p. 243) explicam: “o planejamento financeiro direciona a empresa e estabelece o modo pelo qual os objetivos financeiros podem ser alcançados”. Portanto, um plano financeiro é uma declaração do que deve ser realizado no futuro. Em sua maioria, as decisões numa empresa demoram bastante para serem implantadas; numa situação de incerteza, isso exige que as decisões sejam analisadas com grande antecedência. Por certo, o planejamento financeiro é insumo para as decisões financeiras, de modo a ajudar na estratégia da empresa. Assim, o estudo tem como objetivo investigar as características do planejamento financeiro das empresas do setor elétrico brasileiro.

O processo de planejamento financeiro apresenta-se para a estratégia empresarial bem como para a administração financeira, de modo a dar o aval para a política de crescimento, o qual confere a sustentação financeira de suas atividades sem colocar em risco as finanças empresariais. Por sua vez, a gestão de riscos apresenta uma crescente importância no mercado empresarial com o aumento da interdependência dos mercados, em que as empresas tornam-se mais vulneráveis aos diversos fatores de risco, e os aspectos econômicos e financeiros afetam diretamente os planos empresariais. O risco tem sua definição em elementos incertos às expectativas; fatores internos e externos agem frequentemente sobre as metas, bem como sobre os pontos estratégicos, influenciando o ambiente. Contudo, sendo gerenciados com eficiência, geram oportunidades de ganhos financeiros. (BARALDI, 2010).

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Planejamento Financeiro

O planejamento é um processo sistemático para tomar decisões sobre as metas da organização, como também fornece os caminhos a serem seguidos através de um mapa, controlados pelos administradores; em seu sentido amplo, é formado por um conjunto de processos, técnicas e métodos de análise, escolha de objetivos e previsão do futuro. Para Castor e Suga (1988, p. 104), “planejamento é o exercício sistemático de antecipação”.

Ainda, Grodiski (2008) afirma que “o planejamento deve ser feito em todas as áreas da empresa, porém as atividades da área financeira merecem uma atenção mais do que especial, pois uma gestão financeira bem elaborada torna-se um fator de extremo sucesso”.

Segundo Nogueira de Faria (1993, p. 96), conceitua-se planejamento como:

O estabelecimento da distribuição racional no tempo e no espaço dos recursos disponíveis, com o objetivo de atender, com menor desperdício possível, a hierarquia de prioridades necessárias para a realização, com êxito, de um propósito previamente definido. É a seriação lógica de fases para a melhor utilização dos recursos disponíveis, visando conduzir a pessoa ou instituição à consecução de um objetivo com o menor dispêndio e risco. Em resumo, o planejamento é a coordenação antecipada do desempenho futuro, atendendo as exigências de uma prévia hierarquização de necessidades e de possibilidades para melhor utilizar os recursos disponíveis. O plano é a sequência lógica de fases necessárias para a realização de um trabalho, e quando os elementos são distribuídos no tempo total disponível, temos a programação. O planejamento é, pois, o estabelecimento de plano em longo prazo, já a programação é o estabelecimento de planos em curto prazo, considerando o rateio do tempo disponível entre suas fases. Normalmente, um bom planejamento sincroniza e coordena diversos.

Para Trindade Júnior (2009), “o planejamento é um sistema de fases inter-relacionadas”. Cada fase é em si mesma um sistema interagente, que contribui para a função de planejamento total. O processo de planejamento empresarial ocorre no curto e longo prazo para satisfazer as suas razões de interesses globais, ocorrendo esse planejamento no exercício atual e seguinte; no curto prazo, para satisfazer as necessidades diárias; por outro lado, o de longo prazo, para projetos maiores, contemplando ações de expansão, projetos mercadológicos e outros.

Para esse mesmo autor, desde os tempos remotos, o homem percebeu que era necessário se preparar para eventuais acontecimentos futuros; a cada Era, o homem avançava mais no conhecimento e desenvolvia habilidades com o intuito de melhorar sua condição atual. Sem perceber, a ideia de planejar já estava inserida em suas ações, pois, na Era pré-histórica, para caçar, era necessária a escolha do equipamento ideal, a análise das condições climáticas, o reconhecimento do local de caça, entre outras formas.

Faria (1994) faz o seguinte comentário sobre planejamento: o planejamento é tão longínquo quanto a história. A construção das pirâmides egípcias não se concretizou sem que tivessem sido elaborados complicados planos e projetos e sem que os administradores tivessem se preocupado com alimentação de milhares de trabalhadores, escravos e soldados, assim como planejado o transporte dos enormes blocos de granito, originários de local na região sul do Egito. Planos e projetos também disciplinaram outras construções importantes, a exemplo dos aquedutos construídos pelos romanos, os canais de irrigação da Mesopotâmia, os templos e as fortificações das cidades antigas, templos astecas, pirâmides maias, palácios indianos, muralhas chinesas, etc. Não obstante e com raríssima exceção, o planejamento, tal qual hoje o conhecemos, era quase que exclusivamente usado como arma de guerra, que se denominava “estratégia” ou “arte dos generais” (FARIA, 1994). Dentro desses aspectos, encontra-se o financeiro, que alicerça as bases para dar continuidade aos processos organizacionais. Por isso, faz-se necessária a utilização da estratégia para maximizar o resultado das empresas.

A questão financeira tem papel relevante na continuidade de qualquer empresa. Mesmo aquelas que não têm como finalidade gerar riqueza, precisam gerir os recursos financeiros para garantir sua continuidade, bem como administrar o fluxo de caixa. Sabendo da necessidade da organização dos fluxos financeiros para uma melhor gestão dos recursos disponíveis para tomada de decisão, as organizações estão em busca da maximização de seus resultados (lucros), revelando a importância da decisão financeira no cenário mundial. O

processo de globalização dos mercados exigiu das empresas uma capacidade preditiva em estabelecer projetos financeiros que atendam ao planejamento no curto e longo prazo, por conta desse mercado competitivo; mudanças na economia interna e externa que afetam suas projeções devem estabelecer objetivos gerais e específicos das projeções financeiras para a tomada de decisão. Por isso, os valores projetados para atingir os objetivos devem ser o que foi mensurado no plano ou o mais próximo possível.

O objetivo precípuo perseguido numa projeção financeira não é acertar com precisão o valor futuro da variável projetada; o verdadeiro propósito dos instrumentos de análise prospectiva é fornecer elementos válidos de convicção para a tomada decisão, no momento em que se tem que decidir (ROXO; ARAÚJO, 1985). De certo, o planejamento financeiro é fator imprescindível para a eficácia empresarial como para política de crescimento e equilíbrio financeiro, sem expor a empresas aos riscos bem como as finanças empresariais (LUCION, 2005).

Nesse sentido, o planejamento financeiro faz parte desse sistema, que interage com o planejamento, fomentando a tomada de decisão realizada pelos gestores. Planejamento financeiro, ferramenta que auxilia no processo de tomada de decisão, é utilizado como base do processo de planejamento dentro das perspectivas empresariais, como ter: longevidade, crescimento econômico, financeiro entre outros. Essa ferramenta auxilia os gestores no direcionamento das ações a serem tomadas no curto e longo prazo, utilizando-se de estratégias para futuras ações das organizações, visando enfrentar o cenário econômico e financeiro em que estão inseridas.

Groppelli e Nikbakht (2000) definem planejamento financeiro como sendo o processo de estimar as necessidades futuras de financiamentos e de identificar como os fundos anteriores foram financiados e os propósitos em que foram gastos.

Para Júnior, Rigo e Cherobim (2010), planejamento financeiro são os processos de estabelecer objetivos e metas, determinando a melhor maneira de atingi-las. Ross, Westerfield e Jaffe (2007) relatam que um plano financeiro é uma declaração do que deve ser feito num período futuro e que, assim como as empresas diferem em termos de tamanho e produto, os planos financeiros não são idênticos para todas as empresas, ou seja, uma empresa menor que trabalha com determinados produtos não tem a mesma estratégia que uma empresa grande e com produtos variados, ambas possuem objetivos distintos de acordo com suas capacidades.

Na economia atual, o planejamento financeiro é ferramenta essencial para dar perpetuidade às organizações diante da escassez de recursos. Na falta ou nos tempos de dificuldades financeiras, o processo de construção ou implementação dos planos se faz necessário e imprescindível à utilização desse instrumento que orienta e canaliza esforços corretos, sem desperdício na gestão ou na produção, minimizando os custos e as despesas.

Por meio do planejamento financeiro, as metas estabelecidas para a expansão das organizações atingem resultados satisfatórios ou almejados por confirmar todo estudo feito para se chegar ao resultado ora visto. Por essa razão, faz-se necessária a elaboração do planejamento financeiro para alcançar os objetivos propostos.

A expressão planejamento financeiro contempla a determinação de ações para atingir as metas estipuladas por uma empresa, órgão do governo etc.; no sentido literal, o ato ou efeito de planejar, processo que leva ao estabelecimento de um conjunto coordenado de ações. Segundo Gitman (1997, p. 588), “as empresas utilizam-se de planos financeiros para direcionar suas ações com vistas a atingir seus objetivos imediatos e em longo prazo em que um grande montante de recursos está envolvido”.

Para Murthy e Rao (1996), o planejamento financeiro é uma função importante da gestão. Implica decidir, com antecedência, o que fazer, como fazer e quando fazer. É uma função contínua da gestão e permeia todos os aspectos do trabalho de um gerente. Quando

aplicado aos financiamentos, envolve a tomada de decisões sobre aspectos que afetam a posição financeira de uma empresa.

As finanças podem ser consideradas como uma importante função comercial devido a sua gestão, que exige uma integração nas funções gerenciais de planejamento, organização e controle (WALKER; BAUGHAM, 1980). Além disso, Murthy e Rao (1996) afirmam que a gestão financeira estruturalmente é composta de planejamento financeiro, organização financeira e controle financeiro. Em outras palavras, o planejamento financeiro é apenas uma parte da gestão financeira, em que a gestão tem a função de planejamento integrada com uma função comercial, ou seja, finanças.

Um plano financeiro eficaz consiste em evidenciar, no momento das propostas de investimentos ligado a várias atividades operacionais da empresa, as opções de financiamentos disponíveis a ela no mercado. Paralelamente, esse plano desencadeia à empresa uma oportunidade de desenvolver, analisar e comparar muitos cenários de diferentes ângulos, solidificando questões relativas de negócios futuros da empresa. Para Ross (1998, p. 82), “planejamento financeiro formaliza a maneira pela qual os objetivos financeiros podem ser alcançados. Em visão mais sintetizada, um plano financeiro significa uma declaração do que a empresa deve realizar no futuro”.

O planejamento financeiro dá às organizações disponibilidade de recursos, para que não seja surpreendida em sua operação e possibilite a ter uma alternativa prevista, caso tenha que tomar uma decisão. Conforme Gitman (1997, p. 588), “o planejamento financeiro é um dos aspectos importantes para o funcionamento e a sustentação de uma empresa, pois fornece roteiros para dirigir, coordenar e controlar suas ações na consecução de seus objetivos”. Isso revela que os planos financeiros tenham aspectos para atender o ciclo operacional (caixa) ou para atender as perspectivas dos empresários (lucro).

Quanto aos aspectos, o planejamento financeiro possui dois: o planejamento de caixa e o de lucros. O primeiro circunscreve o planejamento do orçamento do caixa da empresa; por outro lado, o planejamento de lucros é realizado, de maneira geral, por meio de demonstrativos financeiros projetados, os quais são úteis para fins de planejamento financeiro interno e exigido por participantes do mercado.

2.2. Setor Elétrico Brasileiro

O setor elétrico brasileiro, com um modelo institucionalizado pelo setor público, desde o período de 1964, permaneceu sem alteração por longos 30 anos, passando por grande elevação de taxas de crescimento da oferta, atreladas à disponibilidade de se autofinanciar, por meio de taxas, recursos públicos e financiamento externo (PINTO; OLIVEIRA, 2004).

Pires (1999, p. 141) afirma que “a partir da década de 80, o setor passou por várias modificações, desgastando o modelo; a crise financeira do governo federal e dos estados, impossibilitando a expansão da oferta da energia elétrica, sua manutenção”; por outro lado, fica evidenciada a má gestão das empresas de energia elétrica, por conta do afastamento de incentivos produtivos e de normas técnicas para o setor administrativo. Além disso, um regime impróprio regulatório, por não existir órgão regulador, para gerenciar conflitos de interesses sem mediação ou arbitragem, do regime tarifário assentado nos custos de serviços, bem como um controle inflacionário; diante disso, surgiram reformas do setor (PIRES, 1999).

Pires (1990, p. 145) afirma:

O processo de privatização do setor elétrico efetivou o modelo gradualista, aspirando a redução da dívida pública, ao mesmo tempo, melhorar a produção eficiente e readquirir a capacidade de investimentos das companhias; tendo em vista que o governo deu preferência em vender as companhias do segmento de distribuição, pois o governo entendia que teria dificuldade em negociar e atrair

interessados para o segmento de geração, sem perspectiva do mercado atacadista privado.

A partir da década de 1990, o setor elétrico passa por um processo de reestruturação para atender o novo modelo que é proposto, eis que surge, em 2004, a reforma do setor para a sua estruturação, que subsidia formas de garantir mais segurança aos investidores. Conforme Urdeman e Cavalcante (2012, p. 258), “o BNDES também foi utilizado como uma espécie de “hedge regulatório”, ou seja, como uma forma de compartilhar os riscos de mudança nas regras do jogo com o próprio governo”.

Corroborando o que foi dito o Instituto Acende Brasil (2018, p. 52):

Como uma parcela significativa dos investimentos no Brasil é de origem externa, uma maneira de melhorar as condições de financiamentos das empresas seria o estabelecimento de mecanismos que proporcionassem melhores condições para lidar com o risco cambial. Nesse sentido, oferece um fluxo contínuo de *hedge* cambial de longo prazo. Devido à grande instabilidade histórica da taxa de câmbio no Brasil, a oferta de instrumentos de *hedge* tende a ser limitada e cara. Buscando aprimorar o mercado de *hedge*, o governo poderia adotar uma política de provisão constante de contratos de *hedge* de longo prazo.

O processo de reestruturação fomenta investimentos; nesse sentido, percebe-se que o processo de financiamentos é estruturante para o setor. No que se refere aos financiamentos, Urdeman e Cavalcante (2012, p. 259) corroboram: “o acesso a financiamentos permanece uma questão-chave para a concretização dos investimentos”. A estrutura para os segmentos de geração, transmissão e distribuição necessita de aportes de capital, devido à necessidade do conjunto de gastos que servem de base para a sustentação financeira, oferecendo suporte ao crescimento do setor, bem como a sua manutenção. O Instituto Acende Brasil-IAB (2018) faz referência que um dos desafios do setor elétrico é manter os investimentos para o crescimento do setor, por isso certifica a relação direta do mercado financeiro nesse processo. Além disso, afirma a existência dos custos para a obtenção do capital financeiro.

Ainda, o IAB (2018) afirma:

Um dos fatores que mais influenciam a capacidade de captação de recursos financeiros das empresas reguladas é a definição do custo de capital regulatório empregado pelo regulador para determinação de suas tarifas.

O custo de capital regulatório é o retorno para o capital que o regulador assume ser suficiente para captar os recursos necessários de cobertura dos dispêndios em capital (*Capex - Capital Expenditures*) da empresa regulada. Esses dispêndios incluem os investimentos em ativos necessários: (i) para repor os ativos totalmente depreciados ou obsoletos; (ii) para ampliar a capacidade instalada, visando ao atendimento do crescimento do consumo; e (iii) para aprimoramento da qualidade do serviço.

Os investimentos para o setor elétrico brasileiro são estruturantes, pois a indústria de energia movimenta as demais indústrias do país; as mudanças na economia nacional exercem extrema importância para o crescimento das indústrias. Dessa maneira, o planejamento financeiro torna-se peça fundamental para as indústrias. Por outro lado, afirmam Campelo *et al.* (2011, p. 12): “entre as indústrias mais afetadas por esse cenário, destacam-se as de energia elétrica”. Assim sendo, percebe a importância do planejamento financeiro, inclusive as decisões de investimento e financiamento para o setor elétrico, de modo que o cenário econômico brasileiro sofre influência do governo, da economia, do mercado de energia e também da regulação do setor.

2.3 Estudos Anteriores

No desenvolvimento deste estudo, realizou-se uma revisão bibliográfica com o prisma Decisões Financeira e sobre temas que versassem sobre o setor elétrico, visando identificar a incidência de publicações específicas sobre o tema, bem como analisar a visão que outros pesquisadores abordam sobre o tema. Para isso, utilizaram-se, como suporte de pesquisa para o desenvolvimento desse tópico, bases de estudos, tais como o portal de periódicos da Capes e Google Acadêmico. Além disso, procedeu-se, também, a consultas em acervos de dissertação em universidades.

Com base na revisão bibliográfica realizada, foram encontrados alguns estudos sobre Decisões Financeiras e sobre o Setor Elétrico.

Assaf Neto (1997), em sua pesquisa, concluiu uma reflexão sobre a teoria de finanças: aplicar dentro das empresas técnicas financeiras para atender as necessidades das economias emergentes. Além disso, o estudo desenvolveu uma avaliação de decisões financeiras para a tomada de decisão e a verificação dos resultados operacionais. O seu estudo também percorreu um período de vinte anos até os dias atuais, evidenciando que as finanças empresariais obtiveram maior estrutura conceitual e avaliação de risco para atender a complexidade dos mercados e seus riscos.

Nunes e Serrasqueiro (2004) perceberam que os gestores consideram que as informações contábeis constituem uma maior importância no processo de tomar decisões de investimento e decisões operacionais, ao passo que nas decisões de financiamento e de distribuição de dividendos, a informação contabilística tem uma importância menor. Além disso, os resultados desta pesquisa notaram que os gestores elaboram a contabilidade internamente, por isso dão a maior importância à informação contábil para as decisões estratégicas. Por outro lado, quando a contabilidade é realizada externamente, o seu papel é direcionado a atender ao fisco e à legalidade.

Guth (2013) concluiu que a contabilidade gerencial faz parte de maneira formal ou informal dentro das organizações. Nesses casos, apenas tê-la não é o suficiente, na verdade faz-se necessário o seu uso no dia a dia. Tem como função sugerir objetivos, e estes devem gerar resultados que passam pelo plano de tomada de decisão. Além disso, o estudo evidenciou análises sobre as decisões financeiras e a contabilidade gerencial, e o processo decisões tem relevância dentro das organizações no mercado globalizado em que elas estão inseridas.

Bernardino, Peixoto, Nascimento (2015) revelaram que a relação entre o índice de governança e o escore de eficiência é positiva e significativa, assim como do índice de governança e a variável LAJIRDA, indicando que empresas bem governadas são mais eficientes.

Borges (2015), em seu estudo verificou que dentre as instituições que regulam e supervisionam o setor elétrico no país apenas a Agência Nacional de Energia Elétrica - Aneel apresentou grau de sustentabilidade institucional alto, isto é, grau 15 em uma escala de 6 a 18 pontos.

No estudo de Boente e Lustosa (2016) evidenciaram a eficiência no desempenho econômico-financeiro dessas entidades depende, sobretudo, da gestão eficiente dos recursos, que refletem diretamente nos índices que determinam sua eficiência. A análise dos dados e o resultado do teste sugerem uma interpretação que as entidades privadas possuem mediana dos *scores* de eficiência diferente as entidades públicas.

Almeida, Nóbrega e Callado (2017) observaram um aumento de 82% de adesão voluntária ao padrão de relatório de sustentabilidade da GRI para amostra investigada e indícios de processo de aprendizagem na obtenção de experiência do relato de

sustentabilidade nos moldes da *Global Reporting Initiative*, incentivado pelo desejo de ascensão aos níveis de aplicação do modelo, podendo ser interpretado como indicativos do processo de isomorfismo normativo.

No estudo de Bonfim e Catapam (2017) constatou que os dados financeiros e direitos de acionistas foram os menos transparentes, enquanto os constructos transparência, composição e funcionamento, controle e conduta são aqueles que mais apresentam altos níveis de governança e transparência.

3. METODOLOGIA

Quanto ao seu método de abordagem, a pesquisa é caracterizada como descritiva. Concernente à classificação descritiva, Gil (1999) afirma que as pesquisas desse tipo têm como objetivo descrever as características do fenômeno ou determinada população bem como estabelecer relações entre as variáveis. Acrescenta Andrade (2010) que nas pesquisas descritivas são observados, registrados, investigados e classificados os dados sem que haja interferência do pesquisador. Corroborando desse mesmo pensamento Cervo (2006, p. 61), quando diz que a pesquisa descritiva “observa, registra, analisa e correlaciona fatos (variáveis) sem manipulá-los”.

A pesquisa tem abordagem quantitativa, sendo esta realizada por meio do emprego de instrumentos estatísticos (BEUREN, 2006).

Para a consecução dos objetivos da pesquisa, foi aplicado questionário como instrumento de coleta de dados.

A população envolve enfoque de tempo e espaço. Para Gil (1999), população é um aglomerado de elementos que compreende determinadas características. A população, como definem Beuren *et al.* (2006, p. 116), “é um conjunto de elementos que possuem determinadas características; comumente é utilizada ao se referir a todos os habitantes de um determinado lugar”. Dessa forma, este trabalho teve como universo de pesquisa as empresas concessionárias listadas na Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL), realizando-se um estudo censitário, o qual Gil (2002) descreve que ocorre quando um universo pesquisado verifica as informações de todos os integrantes deste universo. Assim tem-se um censo, pois todas essas empresas foram contactadas.

Após contato via telefone e email, com questionário enviado por meio do Google Docs, obteve-se resposta de 17 (dezessete) companhias do setor elétrico brasileiro, que aceitaram participar espontaneamente da pesquisa.

As variáveis caracterizam-se pela necessidade de compreensão do fenômeno que está sendo estudado na pesquisa. Beuren *et al.* (2006, p. 110) definem “variáveis como uma figura à qual são atribuídos valores quantitativos ou qualitativos”. Para Gil (2002), o conceito de variável refere-se a tudo aquilo que pode assumir diferentes valores ou diferentes aspectos, segundo os casos particulares ou as circunstâncias.

Marconi e Lakatos (2009) afirmam que:

Uma variável pode ser considerada como uma classificação ou medida; uma quantidade que varia; um conceito operacional, que contém ou apresenta valores; aspecto, propriedade ou fator, discernível em um objeto de estudo e passível de mensuração. Os valores que são adicionados ao conceito operacional, para transformá-lo em variável, podem ser quantidades, qualidades, características, magnitudes, traços etc., que se alteram em cada caso particular e são totalmente abrangentes e mutuamente exclusivos.

De acordo com Beuren (2006, p. 110), “as variáveis podem assumir diferentes classificações, dependendo da tipologia da pesquisa, seja em função dos objetivos estabelecidos, dos procedimentos selecionados e/ou da natureza do problema de pesquisa”.

Quadro 2 - Variáveis

GRUPO	VARIÁVEL	CLASSIFICAÇÃO	DESCRIÇÃO	TIPO
Perfil do Respondente	Segmento	Categórica	Comercialização	Nominal
			Distribuição	
			Geração	
			Transmissão	
	Sexo	Categórica	Feminino	Nominal
			Masculino	
	Faixa Etária	Categórica	Até 25 anos	Ordinal
			De 26 a 30 anos	
			De 31 a 40 anos	
			De 41 a 50 anos	
Formação	Categórica	Administração	Nominal	
		C. Contábeis		
		Economia		
Cargo	Categórica	Questão aberta	Nominal	
Tempo no Cargo	Categórica	Menos de 1 ano	Ordinal	
		De 1 até 5 anos		
		De 6 até 10 anos		
		De 11 até 15 anos		
Planejamento Financeiro	Realização do Planejamento	Categórica	Sim	Nominal
			Não	
	Setor Responsável	Categórica	Questão aberta	Nominal
	Periodicidade	Categórica	Não há periodicidade	Nominal
			Mensal	
			Semestral	
	Relação com Estratégico	Categórica	ponto de partida o planejamento estratégico	Nominal
			realizado de forma individualizada	
			alinhar-se ao planejamento estratégico	
Instrumentos Utilizados	Categórica	Plano financeiro de longo prazo	Nominal	

Fonte: o autor

4. ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

4.1 Perfil do Respondente

No que se refere ao gênero dos respondentes, constatou-se uma atuação de 12 gestores do sexo masculino, representando um percentual de 71%; para o sexo feminino, a pesquisa apresentou 29% dos respondentes. Quanto aos cargos dos respondentes, constatou-se que 7 tinham o cargo de gerente, representando 40% da pesquisa; logo em seguida, aparece o cargo de assessor com 3 respondentes; com 2 respondentes, aparecem o cargo de administrador e

controller e com apenas 1 respondente, os cargos de contador, diretor e ouvidor. Quanto ao tempo no cargo, nas companhias, a pesquisa mostrou que 41% dos respondentes tinham de 1 a 5 anos e de 6 a 10 anos; com 2 respondentes de 11 a 15 anos, representando 12% da pesquisa e apenas 1 respondente tinha mais de 15 anos na companhia, referenciando 6% do total dos respondentes. No estudo de Amaral (2011), constatou-se que dos 37 entrevistados, 22 ocupavam o cargo de gerente e 8% eram do sexo feminino; verificou-se também que a média era de 45 anos para os entrevistados com relação ao tempo que atuam no cargo e que a maioria, totalizando um número de 13 respondentes, atua no cargo a mais de 20 anos; os entrevistados que têm curso superior (34,4%), eram formados em Contabilidade.

4.2 Práticas Utilizadas no Planejamento Financeiro

Observou-se que as companhias pesquisadas realizam o planejamento em seu processo de gestão; 13 empresas realizam o planejamento financeiro formalmente, o que representa um total de 76% da pesquisa, e 24% das empresas não realizam o planejamento de maneira institucionalizada. Em entrevista realizada com um dos respondentes, o entrevistado mencionou que o setor de planejamento financeiro faz estudo dos projetos em andamento (previsão/realizado), bem como para projetos futuros, faz estudo em todas as áreas estratégicas e certifica a viabilidade financeira interna, ademais, analisa aporte junto com financiadores. Camargo (2007), no seu estudo, afirma que as decisões financeiras, realizadas por meio do planejamento financeiro de forma mais acurada e controlada, fazem com que a empresa tenha maior controle sobre suas operações.

Tabela 1 - Realização do Planejamento Financeiro

A empresa, em seu processo de gestão, realiza planejamento financeiro?	Frequência	%
Não	0	0%
sim, o planejamento é realizado de maneira formal	13	76%
sim, mas não de maneira formal.	4	24%
Total	17	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Na Tabela 2, encontramos que o setor financeiro aparece com 38% como executor do planejamento financeiro; logo após aparece o setor administrativo com 21%, seguido da controladoria, com 13% das companhias que se responsabilizam pela realização do planejamento financeiro. Com 8%, aparece o setor de economia e planejamento como responsável pela execução do planejamento e apenas 4% das companhias, colocando-se como responsável pela execução do plano, aparecem o setor de mercado, orçamento e presidência. O planejamento deve ser feito em todas as áreas da empresa, porém as atividades da área financeira merecem uma atenção a mais do que especial, pois uma gestão financeira bem elaborada torna-se um fator de extremo sucesso, Grodiski (2008). Na tabela 8, mostra-se que existe, dentro das empresas, uma cooperação de vários setores para a elaboração do planejamento. Nessa tabela, o questionário da pesquisa deixava em aberto para as empresas mencionarem qual(quais) departamento(s) era realizado o planejamento.

Tabela 2 - Departamentos Responsáveis pelo Planejamento financeiro

Qual o departamento/setor é responsável pela realização do planejamento financeiro?	Frequência	%
Administrativo	5	21%
controladoria	3	13%
Economia	2	8%
financeiro	9	38%
Mercado	1	4%

Planejamento	2	8%
Orçamentário	1	4%
Presidência	1	4%
Total	24	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Na tabela 3, evidencia-se que o planejamento financeiro é realizado por 53% das empresas respondentes da pesquisa de forma anual; com 24% aparece a realização do plano mensalmente; semestralmente aparece com 12%, e 6% dos respondentes da pesquisa informaram que não existe periodicidade para a realização desse planejamento. Segundo Zdanowicz (1995), o planejamento financeiro em uma organização se faz imprescindível para que a empresa possa verificar antecipadamente as atividades que deverão ser desenvolvidas no período projetado.

Tabela3 - Periodicidade do Planejamento financeiro

Com que periodicidade o planejamento financeiro é realizado?	Frequência	%
Não há periodicidade definida	1	6%
Mensal	4	24%
Semestral	2	12%
Anual	9	53%
Outros	1	6%
Total	17	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Na Tabela 4, observa-se a relação do planejamento financeiro com o planejamento estratégico e que 8 companhias afirmam que o ponto de partida do planejamento financeiro é o plano estratégico, com um percentual de 47%; 35% das companhias afirmaram que o planejamento financeiro não é ponto de partida, mas se alinha ao plano estratégico; 12% das companhias afirmaram que o planejamento financeiro é independente do estratégico. A companhia entrevistada afirmou que o plano estratégico absorve o planejamento financeiro, de modo que este não afete outros investimentos. Conforme Júnior, Rigo e Cherobim (2010), no planejamento financeiro, os resultados relativos a objetivos, decisões e alternativas estão contidos no planejamento estratégico da empresa, indicando a possibilidade de sua implantação, ou não, do ponto de vista financeiro. Percebe-se que as empresas, em sua maioria, entendem que o planejamento estratégico direciona o plano financeiro.

Tabela 4 - Relação Planejamento financeiro e Planejamento estratégico

Como o planejamento financeiro se relaciona com o planejamento estratégico da empresa?	Frequência	%
O planejamento financeiro tem como ponto de partida o planejamento estratégico da empresa	8	47%
O planejamento financeiro é realizado de forma individualizada, independente do planejamento estratégico da empresa.	2	12%
Embora não tenha como ponto de partida o planejamento financeiro da empresa, é construído de forma a alinhar-se ao planejamento estratégico.	6	35%
Outros	1	6%
Total	17	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Sobre os instrumentos que são utilizados na realização do planejamento financeiro, apresentado na Tabela 5, os respondentes poderiam escolher mais de um instrumento. Ficou evidenciada a projeção das demonstrações contábeis e financeiras como instrumento mais utilizado pelas companhias, com 23% dos respondentes. A companhia entrevistada informou

que os resultados das projeções das demonstrações são metas que deverão ser atingidas para atender os projetos. O plano financeiro de longo prazo aparece como segundo instrumento mais utilizado, com 21% dos respondentes. Com 20% dos respondentes, aparece o plano financeiro de curto prazo e o orçamento de caixa. Como outros instrumentos, foram citados: análise de mercado, planejamento tributário e modelo econômico e financeiro. Autores como Oliveira (2012) e Ross (1998) afirmam que o planejamento de curto e longo prazo é instrumento para o planejamento financeiro. Ademais, Teló (2001) diz que o orçamento de capital trata de diferentes problemas, como estimação do risco e preferência do risco. Foi evidenciada pelos respondentes que a utilização em conjunto de instrumentos é uma prática, pois para cada instrumento são tratados diferentes problemas, como também servem de controle e para a tomada de decisão.

Tabela 5 - Instrumentos Utilizados no Planejamento financeiro

Quais instrumentos são utilizados na realização do planejamento financeiro?	Frequência	%
Plano financeiro de longo prazo	14	21%
Plano financeiro de curto prazo	13	20%
Orçamento de caixa	13	20%
Orçamento de Capital	10	15%
Projeção das demonstrações contábeis/financeiras	15	23%
Outros	1	2%
Total	66	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

5. CONCLUSÕES

Observou que a maioria dos respondentes era do sexo masculino, com idade superior a 40 anos, formação em Ciências Contábeis e cargo de gerente. O planejamento financeiro é executado pelas empresas, sendo o setor financeiro o mais citado na realização do plano, em sua maioria, efetivado anualmente. O planejamento financeiro tem como ponto de partida o estratégico, ou encontra-se alinhado.

No que diz respeito às práticas do planejamento financeiro, observou-se que a maioria das empresas realiza o planejamento de maneira formal. Esse planejamento, em sua maioria, é realizado no departamento financeiro, de forma anual; o planejamento financeiro tem como ponto de partida o planejamento estratégico da empresa, de tal forma que as demonstrações contábeis e financeiras é o instrumento preferido na realização desse planejamento financeiro.

Assim, a pesquisa, que teve como ponto central investigar as práticas do planejamento financeiro nas empresas pertencentes ao setor elétrico brasileiro, conclui que, de fato, as empresas do setor elétrico brasileiro realizam o planejamento financeiro. Sobre as limitações da pesquisa, esta pesquisar não pode generalizar os resultados, pois o estudo apresentou 17 empresas respondentes. Sugere-se para futuras pesquisas ampliar a amostra da pesquisa.

6. REFERÊNCIAS

ASSAF Neto, Alexandre. A dinâmica das decisões financeiras. **Caderno de Estudos**, [S.l.], n. 16, p. 01-17, dec. 1997. ISSN 2316-8943. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/cest/article/view/5615/7145>. Acesso em: 15 mar., 2018. doi: <http://dx.doi.org/10.1590/S1413-92511997000300001>.

BARALDI, Paulo. **Gerenciamento de Riscos**. Rio de Janeiro: Campus, 2010.

BERNARDINO, Flávia Ferreira Marques; PEIXOTO, Fernanda Maciel; DO NASCIMENTO

FERREIRA, Roberto. Governança e eficiência em empresas do setor elétrico brasileiro. **Revista Pretexto**, v. 16, n. 1, p. 36-51, 2015.

BEUREN, ILSE MARIA. *ET AL.* Como **elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2006.

BOENTE, Diego Rodrigues; LUSTOSA, Paulo Roberto Barbosa. Um estudo comparativo da eficiência de distribuidoras brasileiras de energia elétrica privadas e públicas. **Revista Ambiente Contábil**, v. 8, n. 2, p. 263-286, 2016.

BONFIM, Bárbara Luzia Sartor; CATAPAN, Anderson. Nível de governança corporativa: Um estudo em empresas do Setor Elétrico Brasileiro/Level of corporate governance: A study in companies of the Brazilian Electric Sector. **Brazilian Journal of Development**, v. 2, n. 1, p. 2-15, 2017.

BORGES, Fabrício Quadros. Sustentabilidade institucional no setor elétrico brasileiro. **Revista Pretexto**, v. 16, n. 1, p. 23-35, 2015.

CARMARGO, C. **Planejamento Financeiro Pessoal e Decisões Financeiras Organizacionais: Relações e Implicações sobre o Desempenho Organizacional, o Varejo**, Dissertação de Mestrado Universidade Federal do Paraná Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Centro de Pesquisa e Pós-Graduação Em Administração Mestrado Em Administração Área De Concentração: Estratégia e Organizações. Disponível em: <http://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/13678/Camila%20Camargo%20Disserta%E7%E3o%202007.pdf;jsessionid=6972596033554383F88C6EEA7D4B44E8?sequence=1>. Acesso em 11/06/2017.

CASTOR, Belmiro Valverde Jobim; SUGA, Nelson. Planejamento e ação planejada: o difícil binômio. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 22, n. 1, p. 102 a 122, jul. 1988. ISSN 1982-3134. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/9533>. Acesso em: 08 maio, 2018.

DE ALMEIDA, Karla Katiúscia Nóbrega; CALLADO, Aldo Leonardo Cunha. Indicadores de desempenho ambiental e social de empresas do setor de energia elétrica brasileiro: uma análise realizada a partir da ótica da Teoria Institucional. **Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade**, v. 7, n. 1, p. 222-239, 2017.

FARIA, JOSÉ CARLOS, **Administração: introdução ao estudo**. São Paulo: Pioneira, 1994

GIL, ANTÔNIO CARLOS. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, ANTÔNIO CARLOS. **Métodos e técnicas de pesquisa social**.. São Paulo: Atlas, 1999.

GITMAN, LAWRENCE J. **Princípios da administração financeira**, São Paulo: Habra, 1997.

GRODISKI, H. R. **A importância do planejamento financeiro e controle financeiro para o desempenho empresarial**. 2008. Disponível em: <http://www.artigos.com/artigos/2071-importancia-do-planejamento-e-controle-financeiro-para-o-desempenho-empresarial#reviews>.

Acesso em: 18 dez. 2017.

GROPPELLI, A. A.; NIKBAKHT, EHSAN. **Administração Financeira**. São Paulo: Saraiva, 2010.

GUTH, SÉRGIO CAVAGNOLI. As decisões financeiras e a gestão do controle. **Revista Brasileira de Gestão e Inovação**, v. 1, n. 1, 2013.

INSTITUTO ACENDE BRASIL, 20 **White paper**, edição nº 20, fev/2018.

JÚNIOR, ANTÔNIO BARBOSA L.; RIGO, CLÁUDIO MIESSA; CHEROBIM, ANA PAULA M. S. **Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**. São Paulo: Atlas, 1991.

LEMES JÚNIOR, A. B.; CHEROBIM, A. P.; RIGO, C. M. **Administração financeira: princípios, fundamentos e práticas brasileiras**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

LUCION, CARLOS EDUARDO ROSA. Planejamento financeiro. **Revista eletrônica de contabilidade**, v. 2, n. 1, p. 160, 2005.

NUNES, Leonor da C. Ferreira; SERRASQUEIRO, Zélia M.^a da Silva. A informação contabilística nas decisões financeiras das pequenas empresas. **Rev. contab. finanç.**, São Paulo, v. 15, n. 36, p. 87-96, dez. 2004. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1519-70772004000300005&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 04 abr., 2018.

OLIVEIRA, DHIEGO ALVES VIANA DE. Planejamento Financeiro a curto prazo como processo inicial para o desenvolvimento das microempresas: um estudo de caso na Ideia Personalização de Patos–PB. 20 f. **Trabalho de Conclusão de Curso** (Graduação em Administração) - Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas, Universidade Estadual da Paraíba, Patos, 2012.

PINTO LUCENA, Murilo Sérgio; OLIVEIRA RODRIGUES, Rezilda. Estratégias competitivas no setor elétrico brasileiro: Uma análise dos interesses e expectativas dos atores da CHESF. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba v. 8, n. Esp., 2004.

PIRES, J. C. L.(2000) Desafios da reestruturação do setor elétrico brasileiro. **Texto para discussão** n. 76., Rio de Janeiro: BNDES, Brasil. Disponível em: https://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/Td/Td-76.pdf. Acesso em: 11 dez. 2018.

PIRES, José Cláudio Linhares. O processo de reformas do setor elétrico brasileiro. **Revista do BNDES**, Rio de Janeiro, v. 6, n. 12 , p. [137]-167, dez. 1999.

RAMANA. K.V.M.; RAO. K.V. **Financial Planning in Universities: A Comparative Study of Two Universities in India**. Higher. Higher Education Policy. Vol. 9. N.3, pp. 201-220,

1996. Copyright © 1996 International Association of Universities. Published by Elsevier Science Ltd. Printed in Great Britain.

ROSS, STEPHEN A., WERTERFIELD, RANDOLPH W., JORDAN, BRADFORD D., **Princípios de administração financeira**; tradução Antonio Zoratto Sanvicente. – São Paulo: Atlas, 1998.

ROSS, STEPHEN A.; WESTERFIELD, RANDOLPH W; JAFFE, JAFFREY F. **Administração Financeira – Corporate Finance**. São Paulo: Atlas, 2007.

ROXO, ALFREDO A. DE OLIVEIRA & ARAÚJO, MARCOS POGGI DE. **Planejamento e gestão empresarial sob inflação – um método geral para tratamento das projeções financeiras**. Rio de Janeiro, Campus, 1985.

TELÓ, ADEMIR ROQUE. Desempenho organizacional: planejamento financeiro em empresas familiares, **Rev. FAE**, Curitiba, v.4, n.1, p.17-26, jan./abr. 2001.

TRINDADE JÚNIOR, Francisco Ulisses da. Planejamento das Licitações: O Planejamento das Licitações Públicas como Fator de Eficiência. **TCC. Brasília: Centro Universitário do Distrito Federal – UDF**, 2009.

UDERMAN, Simone; CAVALCANTE, Luiz Ricardo. O papel do BNDES no financiamento do setor de energia elétrica no Brasil. **Parcerias Estratégicas**, v. 16, n. 33, p. 257-280, 2012.

WALKER, ERNEST WINFIELD; BAUGHN, WILLIAM HUBERT. **Financial planning and policy**. Harper, 1961.

ZDANOWICZ, José Eduardo, **Fluxo de Caixa: Uma decisão de Planejamento e controle financeiro**, Porto Alegre: Sagra de luzzatto, 1995.