

TERCEIRIZAÇÃO DE TI NAS EMPRESAS

Claudio Etelvino de Lima¹, Cilmara Aparecida Ribeiro², Marli Cezário Israel³

¹ESAB Escola Superior Aberta do Brasil/Pós-graduação em Engenharia de Sistemas, Vila Velha-ES e FATEC Faculdade de Tecnologia/Tecnólogo em Informática, Guaratinguetá – SP, claudio.lima2@gerdau.com.br

²FATEC Faculdade de Tecnologia/Tecnólogo em Informática, Guaratinguetá – SP, cil.mara@ig.com.br

³ESAB Escola Superior Aberta do Brasil/Pós-graduação em Engenharia de Sistemas, Vila Velha-ES, marli.israel@yahoo.com.br

Resumo- A terceirização têm se mostrado um importante aliado da estratégia de redução de custos e aumento da vantagem competitiva. Cada vez mais as empresa tendem a focar seus esforços em sua atividade fim, terceirizando atividades complementares a atividade principal. É nesse momento que se começa a pensar na terceirização da área responsável pela tecnologia da informação como solução de problemas. Essa é uma área ligada a tecnologia da organização e que atualmente pode proporcionar avanços tecnológicos importantes, capazes de garantir a sobrevivência no mundo global. A terceirização dessa área pode vir a proporcionar benefícios tecnológicos que seriam difíceis de alcançar mantendo essa tarefa dentro da empresa. Porém a terceirização não é garantia de sucesso, com os benefícios, podem vir alguns riscos. Com o objetivo de evidenciar riscos e benefícios e de mostrar a correta implantação e gestão de um processo de terceirização, enfocamos nesta pesquisa bibliográfica os conceitos sobre o tema e como geri-lo de forma a se obter sucesso.

Palavras-chave: Terceirização, *Outsourcing*, Custo, Competitividade

Área do Conhecimento: Ciências Exatas e da Terra

Introdução

As mudanças tecnológicas no mundo dos negócios estão forçando as empresas, cada vez mais a diminuir custos e melhorar o produto ou serviço oferecido. O consumidor tem se mostrado também, cada vez mais, exigente e procura preço aliado a qualidade. Para conseguir atender essa nova demanda por parte do mercado e do consumidor, as empresas vêm aderindo a terceirização, que vem a ser a entrega de alguns serviços a outras empresas. Com isso a empresa irá se focar em sua atividade principal e destinará seus esforços na melhoria do produto ou serviço oferecido.

A área de TI tem sido constante alvo dos projetos de terceirização, cada vez mais empresas especializadas em prestação de serviços de TI tem mostrado sua eficácia sejam por razões estratégicas, operacionais ou de gestão. Geralmente as empresas que prestam serviços de TI consideram esses serviços como sua atividade principal e com isso investem mais, seja em equipamentos ou treinamento de pessoal. Os serviços prestados por empresas especializadas tendem a serem mais eficientes e eficazes além de poupar a empresa contratante de investimentos nesse setor, investimentos esses que na maioria das vezes são de alto valor.

Há diversos tipos de terceirização e diversos motivos que levam as empresas a terceirizarem,

assim como há diversos riscos que se correm quando se opta por terceirizar. Deve-se sempre ter em mente que a terceirização não é solução de todos os problemas e nem garantia de sucesso, é apenas uma ferramenta que pode vir a ser usada. A terceirização vem sendo utilizada como uma oportunidade de redução de custos ao mesmo tempo em que se oferece um serviço de qualidade, tanto para os clientes internos quanto para os clientes externos.

Com o intuito de entender os motivos que levam as empresas a terceirizarem o departamento de TI, quais os benefícios e os riscos encontrados com a implantação de um projeto de terceirização, quais os tipos de terceirização existente e qual escolher, o presente trabalho de pesquisa tem por objetivo conceituar a ferramenta terceirização, bem como mostrar a importância dela para a área de TI, mostrar as opções que oferece como deve ser a escolha das opções e como gerir a terceirização depois de implantada.

Metodologia

A pesquisa foi elaborada tornando por base o caráter exploratório, onde o assunto a ser investigado, será motivo de leituras de livros, revistas e pesquisas na *Internet*, para que se tenha uma aproximação com o assunto e possa através disso ir compondo uma rede de argumentos, se configurando no final em uma

abordagem ampla sobre o assunto com detalhamento de alguns pontos que deverão ser implementados como ferramentas específicas de forma a oferecer soluções eficientes para os problemas. A relevância do assunto é totalmente significativa, como podemos observar na Tabela 1 a evolução da terceirização em TI.

Tabela 1 – Evolução da Terceirização em TI.

Anos	Foco da terceirização	Abordagem da terceirização
60	Hardware	Gerenciamento de serviços e instalações
70	Software	Instalação ou gerenciamento da operação
80	Padronização de hardware e software	Gerenciamento de customização
90	Solução Total	Gerenciamento de ativos

Resultados

O importante é a empresa observar que nem sempre a decisão de se terceirizar ou não, é uma decisão fácil, simples ou rápido. É preciso que haja um detalhado estudo sobre os riscos e benefícios da operação de terceirização. Sempre quando se pensa em terceirizar a idéia é obter vantagem com o novo processo, o ideal é adquirir benefícios contratando o serviço, assim a empresa pode oferecer aos usuários e usufruir um serviço de qualidade sem que para isso seja necessário que despender grande volume de dinheiro. Bergamaschi (2004) compilou as principais razões para se pensar em terceirizar, como podemos observar na Tabela 2

Tabela 2 – Frequentes razões para a terceirização

Razões para terceirização	Percentual citado
Reduzir custos de TI	80%
Melhorar a tecnologia e a qualidade do serviço	59%
Tendência	38%
Reduzir custos operacionais	35%
Focar as competências essenciais do negócio	31%
Reestruturar o orçamento de TI	30%
Exercer um papel adequado a organização	30%
Mais foco para a equipe de TI	21%
Mais eficiência para a equipe de TI	15%
Eliminar ônus em TI	13%
Criar estrutura de custo variável	13%
Melhorar o controle de custos	8%
Justificar novos recursos em TI	5%
Facilitar fusões e aquisições	5%
Presevar capital	5%
Melhorar qualidade	5%
Melhorar o tempo de resposta ao mercado	5%
Aumentar a receita da organização	2%
Promover a inovação	2%

Os custos ainda são o principal motivo para a terceirização. Como tudo que vai ser feito em uma empresa leva em consideração os custos de tal operação, esse caso não podia ser diferente. Nota-se que a melhoria do serviço vem logo após

a redução de custos, com isso pode-se entender que diminuição de custos aliada com melhoria de serviço é o principal agente motivador de um processo de terceirização.

Discussão

No desenvolver da pesquisa observamos que além de escolher um bom fornecedor e esclarecer as razões para se terceirizar, é necessária uma avaliação do serviço prestado, para que se constate os benefícios para a empresa. Prado e Takaoka (2002) ressaltam a importância de se avaliar a terceirização contratada. Depois da efetiva contratação e da prestação de serviços, é preciso que, periodicamente, se avalie a eficiência e eficácia do serviço. Os autores baseiam seu modelo em quatro teorias: teoria do custo da transação, teoria do custo de agenciamento, teoria baseada em recursos e teoria da dependência de recursos. Somadas as teorias estão as forças competitivas, as competências essenciais e as motivações para a terceirização.

A idéia é criar um modelo que envolvam todos os aspectos de uma terceirização e assim consigam avaliar os serviços de forma satisfatória. O modelo envolve desde a natureza do negócio até a estratégia adotada para o plano e execução do processo de contratação de serviços.

Tendo em vista que a terceirização é um serviço prestado, a avaliação de seu desempenho é mais complexa que a avaliação de uma máquina ou de um processo, nesses casos existem parâmetros a serem comparados. No caso de avaliação de serviços há diversos aspectos a serem avaliados e em muitos casos o sistema de comparação não é eficaz. É preciso saber se a prestação de serviços está sendo mais eficaz que o processamento da empresa, sendo essa avaliação necessária para a continuidade da prestação de serviços.

Conclusão

A terceirização em TI vem se mostrando como importante ferramenta para que a empresa se mantenha competitiva no mercado, isso porque a adoção de outra empresa que fique responsável pelas atividades de TI consegue diminuir os custos das operações ao mesmo tempo em que melhora a qualidade dos serviços e possibilita a empresa contratante se focar em sua atividade fim. Terceirizar, basicamente significa contratar uma empresa que realize determinadas e específicas funções, se mostrando especialista em seu desenvolvimento. Essa prática tem sido bastante usada em serviços como higiene e alimentação das empresas, ou seja, uma organização contrata especialistas em serviços de higiene e

alimentação, oferecendo melhores serviços aos seus funcionários e repassando essas obrigações que não possuem ligação direta com seu produto ou serviço final.

Quando se trata de TI os objetivos são praticamente o mesmo, porém a sua implantação e até mesmo a decisão pela implantação não é tão simples. Isso porque os serviços de TI estão diretamente ligados as estratégias organizacionais e podem influenciar diretamente nos resultados finais.

Por isso é preciso que haja um prévio estudo das atividades de TI e se perceba quais atividades podem ser terceirizadas visando os benefícios que a terceirização pode trazer como a diminuição de custos e a constante melhoria dos serviços.

Não se pode apenas optar pela contratação de uma empresa sem antes realizar uma criteriosa análise das atividades internas, identificando quais podem ser colocadas como responsabilidade de terceiros. A área de TI engloba importantes atividades que envolvem informações confidenciais e segredos industriais, essas informações não podem apenas ser colocadas nas mãos de terceiros sem cuidados ou critérios.

O contrato de prestação de serviços possui importante papel na decisão pela terceirização, pois um contrato bem redigido pode possibilitar a terceirização de importantes tarefas gerenciais sem que a empresa comprometa seus segredos e informações confidenciais.

É possível conseguir benefícios gerenciais e estratégicos com a terceirização em TI, mas é preciso que se entenda que cada empresa irá precisar estudar detalhadamente as suas funções e que não há fórmula certa para a implantação. Cada empresa precisa estudar as suas atividades e planejar um modelo de implantação que atenda as suas necessidades. Uma implantação mal sucedida pode significar perda de competitividade, mercado, tempo e dinheiro.

Terceirizar os serviços de TI pode ser uma importante decisão quando se deseja diminuir custos e melhorar a qualidade do serviço, visto que os serviços de TI têm alto custo de manutenção e uma empresa de TI pode se dedicar com exclusividade a essas atividades. Portanto todo o investimento no planejamento e implantação da nova ferramenta trarão benefícios compensatórios.

Relacionando a pesquisa com os objetivos propostos no trabalho, concluímos que as expectativas foram alcançadas, no decorrer no texto, é possível verificar que as empresas se beneficiam com a terceirização em TI, principalmente porque com isso os esforços ficam voltados para seu produto fim, que é o que gera lucros, utilizando a TI como ferramenta para auxiliar nas estratégias e tomadas de decisão,

assim, conseqüentemente impactando nos lucros empresariais.

Referências

- ABREU, Marcelo Faoro. **Os riscos da terceirização da TI e da adoção de novas TI's e suas relações com os riscos para as estratégias competitivas das organizações.** Tese. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. 2009.
- ABREU, Marcelo Faoro de; MAÇADA, Antonio Carlos Gastaud; COSTA, Jaciane Cristina. **Impacto das Diretrizes de Inovação e Terceirização da TI nos Riscos Estratégicos das Organizações Dependentes de Recursos de TI.** XXV Simpósio da Inovação Tecnológica. Brasília, DF – 22 a 24 de Outubro de 2008.
- BERFAMASCHI, Sidnei. **Modelos de gestão de terceirização: um estudo exploratório.** Tese. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de São Paulo, 2004.
- KEPLER, R; JONES, W. **Outsourcing Information Technology. Systemes and Service,** Pretince Hall, 1998.
- MORAES, et. al. **Terceirização: moldando o futuro das empresas.** Disponível em: <http://www.revistas.unifacs.br/index.php/rgb/article/viewFile/130/130>.
- PINHEIRO, Ivan A . **Dos fundamentos à prática da subcontratação.** IN: XXI Encontro Anual da ANPAD, 1997, Rio das Pedras RJ. ANAIS. ANPAD, 1997.
- PRADO, Edimir Parada Vasques; TAKAOKA, Hiroo. **Os Fatores que Motivam a Adoção da Terceirização da Tecnologia de Informação: uma Análise do Setor Industrial de São Paulo.** RAC, v. 6, n. 3, Set./Dez. 2002: 129-147
- ROSA, Edmilson. **Outsourcing de TI como estratégia de negócios,** 2008. Disponível em: http://imasters.uol.com.br/artigo/9871/tendencias/outsourcing_de_ti_como_estrategia_de_negocios/.
- XAVIER, Raquel Oliveira; FILHO, José Rodrigues. **A terceirização e o desenvolvimento de sistemas de informação numa empresa recém privatizada.** Revista de Administração de Empresas. São Paulo, v. 35, n.º. 2, mar/abr 2007.