



Outsourcing

Meu entusiasmo pelo outsourcing tem origem: meu primeiro emprego foi numa empresa que terceirizava todas as suas atividades de TI e Telecom – em 1990. Desta forma, tive contato com o conceito logo cedo e, como profissional de tecnologia que eu era à época, acabei interagindo diretamente com aquele nosso fornecedor. Para mim tudo era muito natural, pois, claramente, aquelas funções desempenhadas por ele não faziam parte do objetivo final da minha empresa.

O que eu fazia então, já que eu era um profissional de tecnologia como disse há pouco? Bem, minha principal missão era o de “traduzir” as demandas de sistemas das áreas de negócios da empresa em especificações funcionais e garantir que as mesmas dessem origem a aplicações que fossem desenvolvidas, implantadas, operadas e mantidas de acordo com o esperado.

Outro papel que exercia era o de mostrar ao “pessoal de negócios” o que a tecnologia poderia fazer por eles. Incrível não? Há tanto tempo atrás e, sem querer, eu já me via envolvido com tudo aquilo que a cartilha atual recomenda como papel a ser exercido pelos CIOs: envolver-se diretamente no negócio de sua empresa, utilizando a tecnologia como suporte e garantindo a utilização correta e otimizada dos recursos colocados à sua disposição.

O conceito de outsourcing parece simples e em teoria é muito bem aceito por todos. Por que será então que ainda são poucas as empresas que se aventuram pela terceirização de suas redes e ambientes de TI? Apesar de poder haver muitas razões, acredito que as principais sejam:

- **Quantificação dos Benefícios:** ainda há dificuldades, tanto por parte das empresas quanto dos fornecedores, no modelamento financeiro que suporta a análise dos benefícios



financeiros de uma terceirização. De custos indiretos fragilmente alocados à um sub-dimensionamento do esforço gerencial de se manter uma equipe própria, há vários parâmetros de difícil mensuração que comprometem a análise.

- **Qualidade dos Serviços:** o receio em confiar a infraestrutura de TI e Telecom, áreas estas cada vez mais relevantes nos modelos de negócios das organizações, a um terceiro ainda é muito grande. A desconfiança em relação à qualidade dos serviços prestados ainda é regra entre os profissionais da área. Este receio é ampliado à medida que novos players na arena do outsourcing (os xSP's) se estabelecem e, da noite para o dia, se julgam aptos a prestar um serviço de tão alta complexidade.

- **Poder:** é um ponto polêmico (e o discurso é o oposto) mas, lá no íntimo, os gestores de tecnologia das organizações têm medo de perderem poder à medida que transferem atividades a terceiros.

- **Oferta:** a disponibilidade de serviços de outsourcing no mercado brasileiro ainda é muito limitada e poucos fornecedores estão habilitados a prover um full-outsourcing.

Quem se prepara e vence estas barreiras geralmente não se arrepende. E estas empresas revelam os segredos que as levam a serem bem sucedidas em seu processo de terceirização. Em pesquisa realizada pelo The Outsourcing Institute estas são as 10 principais razões:

1. Claro entendimento interno dos objetivos e metas da empresa;
2. Um bom plano e visão estratégica;
3. A correta seleção do fornecedor dos serviços de outsourcing;
4. O gerenciamento contínuo da relação com o fornecedor;
5. Um contrato de prestação de serviços bem estruturado;
6. Uma comunicação aberta com os usuários;
7. O suporte e o envolvimento dos principais executivos da empresa;
8. A atenção cuidadosa aos assuntos relacionados a recursos humanos;



9. Uma justificativa financeira de curto prazo;
10. A utilização de especialistas externos.

Uma rápida análise da lista acima mostra que tudo é uma questão de planejamento e gerenciamento da relação com o prestador de serviços. Uma forma de facilitar o aprendizado é iniciar a terceirização por atividades ou processos bem definidos e avançar gradualmente para uma terceirização completa. A mesma pesquisa revela que nas áreas de tecnologia, os executivos já terceirizam as seguintes atividades:

- manutenção e reparo
- treinamento
- desenvolvimento de aplicações
- consultoria e reengenharia
- data centers para mainframe

Em consideração para um próximo passo na terceirização encontram-se:

- cliente/servidor
- redes
- sistemas de desktop
- suporte ao usuário final
- full IT outsourcing

Bem, o caminho é longo e incerto, mas precisa ser percorrido sob o risco de se ficar atrás na difícil corrida em busca da vantagem competitiva.

Alexandre F. Nunes - sócio-diretor da DealMaker Ltda