

**ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DA  
TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO**


**POÓS**  
GRADUAÇÃO

**PIBODIAS**  
PIBODIAS

**Estratégia de Negócios em TI  
(Parte 4)**

**Outsourcing,  
Terceirização e Offshore**

**Prof. Me. Walteno Martins Parreira Jr**



**Introdução**

**POÓS**  
GRADUAÇÃO

**PIBODIAS**  
PIBODIAS

A vantagem competitiva associada à diminuição de custos, aumento da qualidade e maior flexibilidade no desenvolvimento de softwares, são os principais objetivos das organizações modernas.

Buscando, além disso, o aumento da produtividade e diminuição de riscos, elas passam a contar com o apoio de serviços oferecidos dentro ou fora de suas fronteiras.

Prof. Walteno Martins Parreira Jr

2

## Definições



**Outsourcing** - Processo de gestão pelo qual se repassam algumas atividades para terceiros com os quais se estabelece uma relação de parceria - ficando a empresa concentrada apenas em tarefas essencialmente ligadas ao negócio em que atua.

Em tecnologia da informação, outsourcing pode incluir qualquer coisa desde terceirizar todo o gerenciamento de TI para uma IBM ou EDS a terceirizar um serviço muito pequeno e facilmente definido, como armazenamento de dados.

## Definições



O **Outsourcing** é uma forma de acrescentar valor a um negócio convertendo um centro de custos interno num serviço externo através da subcontratação, permitindo a libertação de recursos da organização e dos gestores para concentrarem a sua atenção nas áreas de negócio de elevada importância estratégica.

Basicamente, outsourcing nada mais é do que delegar serviços a terceiros.

Vídeo: Terceirização de TI



<https://www.youtube.com/watch?v=nl1VOqMK93o&hd=1>

Prof. Walteno Martins Parreira Jr

5

## Histórico

- A terceirização originou-se nos Estados Unidos;
- As pequenas e médias empresas foram as primeiras a entrarem nesse novo processo;
- No Brasil, a recessão levou à abertura de novas empresas de prestação de serviços.

“Nessa época [década de 1990], os serviços dentro da TI, objeto de terceirização, limitavam-se aos serviços operacionais, tais como digitação, manutenção de hardware, atendimento ao usuário final e apoio técnico-operacional na infra-estrutura e no desenvolvimento de software” (COSTA, 2010).

Prof. Walteno Martins Parreira Jr

6

## Definições

- **TERCEIRIZAÇÃO** - ocorre quando uma empresa independente presta qualquer tipo de serviço para outra organização.
- **OUTSOURCING** - usado quando o cliente contrata uma empresa para prover por completo todos os serviços de informática. Local, equipamentos, software e pessoal são da contratada.



Prof. Walteno Martins Parreira Jr

7

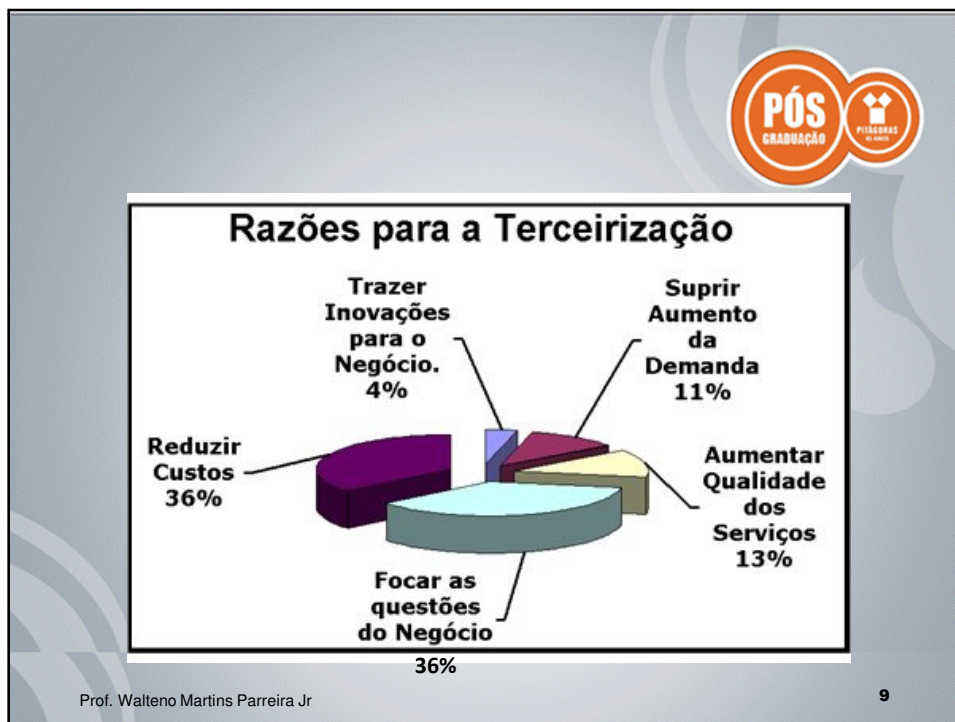
## Objetivos

- Necessidade de uma mudança mais profunda na organização;
- Aumento de competência dos serviços;
- Cumprimento dos prazos das atividades;
- Redução de custos.

“[...] na iniciativa privada, a terceirização tem como objetivo redução de custos, minimização da gestão de recursos humanos, melhoria na prestação de serviços, flexibilidade na relação demanda e objeto de contratação, acesso a conhecimentos técnicos e inovações tecnológicas, entre outros de menor relevância” (COSTA, 2010).

Prof. Walteno Martins Parreira Jr

8



## Vantagens

- 1- Aumentar o foco no negócio:** Permite às empresas concentrarem-se nas funções core, enquanto que um especialista externo assegura as funções operacionais non-core.
- 2- Redução dos custos através da especialização e dos ganhos de escala:** O prestador de serviços consegue um nível de eficiência maior que as empresas contratantes.
- 3- Substituição de custos variáveis por custos fixos:** Ao terceirizar uma atividade, a empresa tem maior facilidade para ajustar seus custos aos volumes de operação.
- 4- Partilha de risco:** Permite partilhar o risco dos investimentos em tecnologias da informação com uma entidade externa.

Prof. Walteno Martins Parreira Jr

10

## Desvantagens



**1- A sensação de perda de controle:** A empresa não conta mais com a força de argumentação para discutir questões técnicas ligadas às estratégias tecnológicas.

**2- Sujeição a confiabilidade do terceiro ou sub-contratado:** Surgem problemas, o prestador não cumpre prazo, a não qualidade na continuidade do serviço e aumento do preço na renovação do contrato.

**3- Capacidade do terceiro ou sub-contratado em responder aos desafios:** Um dos riscos mais sérios à confidencialidade, que podem ser intencionais ou acidentais.

## Pontos que contribuirão fortemente para o alcance dos resultados esperados



São os seguintes:

✓ Quais atividades, serviços, processos ou produtos podem e/ou devem ser terceirizados? Por quê?

✓ Quais os critérios básicos que devem ser utilizados para avaliar um candidato a terceiro, visando à seleção do melhor parceiro?

✓ Quais os critérios básicos que devem ser utilizados para a avaliação periódica das atividades que são feitas por terceiros, tanto em termos da atividade em si quanto do parceiro que a executa?

Para que a terceirização de qualquer atividade não se transforme num pesadelo, existe três pontos que merecem cuidados.



- 1- Preparo da comunidade interna:** o maior obstáculo à terceirização é uma comunidade interna mal informada e mal preparada para acompanhar o processo.
- 2- Prevenção quanto aos aventureiros:** A proliferação de aventureiros que assola não foi inventada com a terceirização, mas certamente a terceirização oferece um ambiente propício para que este tipo de aventureiro cresça e prolifere.
- 3- Atenção a questão trabalhista:** Um problema relativamente sério é o risco de um empregado do prestador de serviços entrar com uma ação trabalhista contra a empresa contratante.

**Terceirização e sub-contratações adequadas, proporcionam ao cliente tempo livre para se dedicar a novas oportunidades!**

## Terceirização em Tecnologia da Informação



Refere-se a terceirizar o departamento tecnológico no todo ou em parte de uma empresa. Isso vai depender da importância que a informática tem para a empresa. Essa importância pode ser observada analisando os benefícios e riscos do processo, com questões como:

- As atividades de informática estão ligadas aos principais objetivos da empresa?
- A área de TI contribui para atingir objetivo de negócio?

## Aspectos Importantes



- Dependência ou diversidade excessiva
- Dificuldade remota



## Serviços Passíveis de Serem Terceirizados



- Manutenção dos aplicativos
- Suporte técnico em softwares
- Digitação
- Programação
- Redes de Computadores
- Impressão
- Treinamento



## Problemas na Terceirização



- ✓ Abordagem fortemente centrada em redução de custo;
- ✓ Visão de curto prazo na expectativa de resultados;
- ✓ Falta de atenção adequada aos impactos na cultura organizacional;
- ✓ Opções tecnológicas precipitadas;
- ✓ Transformações apenas superficiais na operação do negócio;
- ✓ Contratos pouco detalhados ou incompletos;
- ✓ Falta de uma visão realmente de parceria entre as partes contratantes;
- ✓ Inexistência de padrões de prestação de serviços.

Prof. Walteno Martins Parreira Jr

17

## Níveis na Terceirização



### **Até onde devo terceirizar minha empresa???**

A definição do nível desejado de terceirização é de fundamental importância para que não se perca a objetividade na contratação do serviço.

Prof. Walteno Martins Parreira Jr

18

## Processos a que Deve ser Aplicado o Outsourcing



Os processos a que deve ser aplicado o Outsourcing são os processos de importância estratégica baixa para o negócio e simultaneamente de baixo risco. Desta forma, os processos a que o Outsourcing é mais frequentemente aplicado são a contabilidade, o processamento de salários, a consultoria económica e financeira, a consultoria estratégica, os serviços de cobrança, o transporte de mercadorias, a consultoria jurídica, o recrutamento e seleção de pessoal, a formação, a manutenção de equipamentos, os serviços de limpeza, as pesquisas de mercado, a publicidade, entre outros.

## Riscos no Outsourcing na Área de TI



O processo de terceirização da TI requer uma nova visão da segurança dos dados e de uma gestão de riscos de sucesso. Qualquer negócio possui uma parcela de risco, mas quando se trata de terceirizar a manipulação da informação, essa parcela toma proporções que demandam o uso de regras (definição de políticas de segurança), normas e boas práticas legais (cláusulas contratuais, transferência de riscos etc.), controle e monitoração (uso de metodologias) de forma mais efetiva.

## Etapas Para a Terceirização



1. Identificação das oportunidades de terceirização
2. Identificação de parceiros estratégicos
3. Seleção da empresa terceira prestadora de serviço
4. Preparação interna
5. Contrato
6. Execução do serviço
7. Acompanhamento da satisfação do cliente

Em relação aos serviços de outsourcing, alguns aspectos legais devem ser observados pela empresa contratante e seu fornecedor. Inicialmente deve ser observado se a atividade a ser terceirizada não está vinculada à atividade fim da empresa contratante.

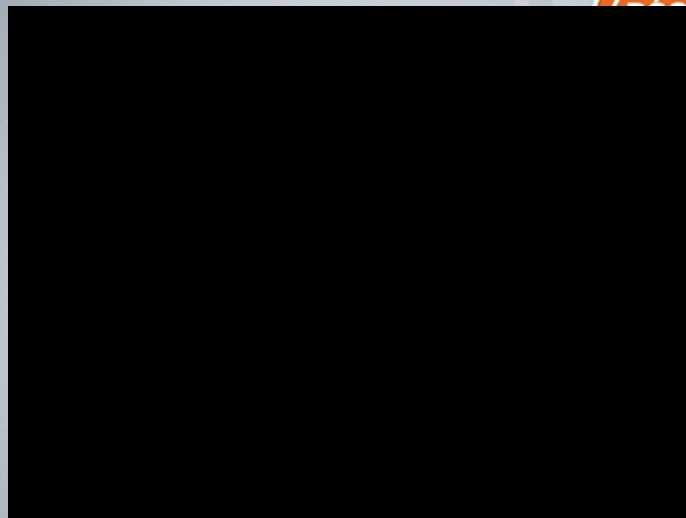
Nesse caso, o entendimento da Justiça do Trabalho é que na hipótese de terceirização da atividade principal da empresa contratante dos serviços, poderá ser caracterizado o vínculo empregatício com ela. "Com essa caracterização, a empresa contratante terá que registrar o empregado da contratada (anotar CTPS), bem como quitar as verbas devidas e conceder os mesmos benefícios que já são fornecidos aos demais empregados", explica Batista Júnior.

## Para Refletir



“O que determina o sucesso da empreitada é a seriedade e competência não só do prestador de serviço mas também da empresa que terceiriza. Uma relação madura e profissional, em que cada parte cumpre seu papel com dedicação e honestidade é a maior garantia de bons resultados na terceirização em informática”.

## Vídeo: Terceirização



<https://www.youtube.com/watch?v=eNiseK7ay58&hd=1>

## Definições



**Offshore** é quando o produto ou serviços prestados é especificamente de fora do país de origem da empresa.

Como operadores de telemarketing usando serviços indianos, porque os trabalhadores são mais baratos na Índia do que nos Estados Unidos.

Desenvolvimento offshore é outra ótima técnica de Outsourcing que comumente é usada nos dias de hoje. Muitos desenvolvedores contratam Offshore porque as empresas de TI estão cobrando mais para desenvolver localmente.

## Definições



O termo **Offshore** se aplica à sociedade que está fora das fronteiras de um país. Offshore sourcing, segundo Navarro & Alessi (2007) é o "processo onde empresas contratam mão-de-obra especializada de outros países para o desenvolvimento de software com objetivo de economizar recursos".

## Jan Erik Aase, analista da Forrester Research.



"O offshore não será mais centralizado na Índia, como temos visto. Os outros países dos Brics passarão a ter uma participação significativa nesse segmento e o mercado ganhará ainda novos atores, como México, Indonésia, Ucrânia e África do Sul.

"As multinacionais de TI preferem parceiros estratégicos a fornecedores. Isso porque a principal preocupação, além da óbvia redução de custos, é a falta de especialização em ramos específicos de negócio".

## Jan Erik Aase, analista da Forrester Research.



"É preferível atender apenas três setores da indústria, com alto nível de especialização, do que todos os segmentos".

"As empresas querem conselhos e o expertise de seus parceiros locais. O mercado brasileiro é muito específico, e o desenvolvimento global conta com esse conhecimento".

## Jan Erik Aase, analista da Forrester Research.



E cita o exemplo da Índia como país no qual as empresas contornaram a deficiência do poder público e construíram suas próprias redes elétricas e de conectividade. "Claro que o Brasil não está nesse nível. Mas o que se aprende com essa história é: não espere que a economia cresça para seu negócio crescer, aproveite o crescimento para crescer junto com ele".

## *Prestadores Offshore de Serviço em TI*



Como a mão-de-obra especializada no desenvolvimento de sistemas de informação nos países desenvolvidos é cara e a necessidade desta não é constante, existindo períodos de muita necessidade de alocação e outros de baixa alocação, as empresas desses países passaram a terceirizar a sua atividade de TI, delegando a criação e manutenção de seus sistemas de TI a empresas especializadas em TI sediadas em países em desenvolvimento denominadas de *Global Software Offshore (GSO)* ou *Prestadores Offshore de Serviço em TI*.

## Prestadores Offshore de Serviço em TI



Neste ambiente o GSO passa a ser uma alternativa viável para atender às seguintes demandas :

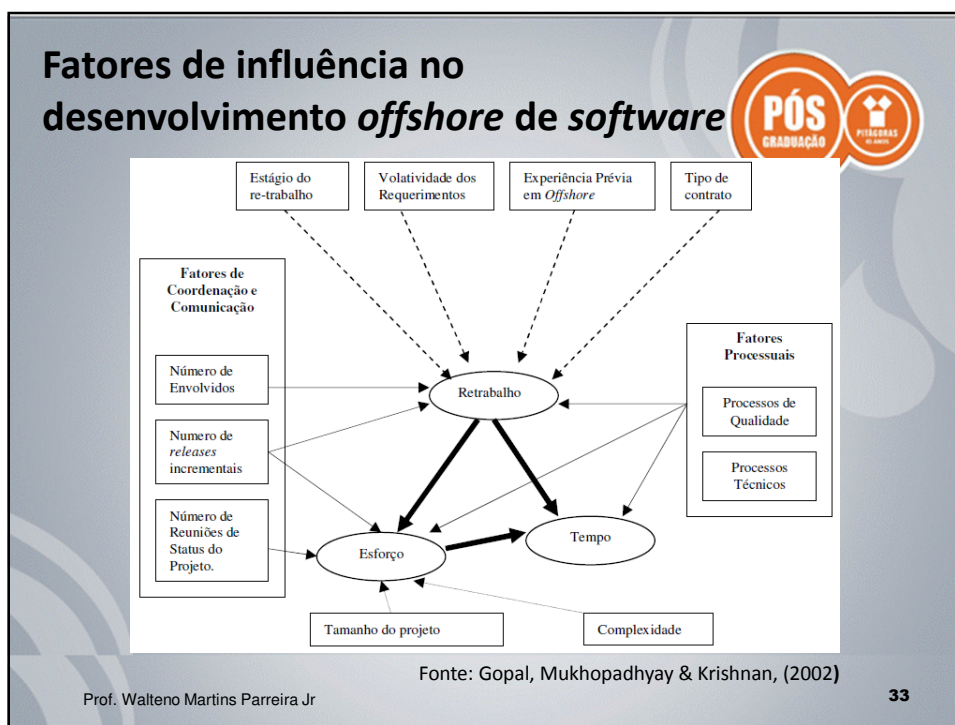
- Reduzir o “*time to market*” ou o tempo de entrada dos sistemas de TI em produção;
- Reduzir os custos de desenvolvimento dos projetos de TI;
- Solução para o *trade-off* de proximidade do local do cliente x disponibilidade de recursos técnicos;
- Rápida formação de equipes virtuais.

## Riscos associados as vantagens competitivas do GSO



Vantagem Competitiva	Risco
Solução para a variabilidade da demanda de recursos humanos de TI	Dependência e alto custo de mudança de fornecedor de serviços de TI.
Redução de custos	Custos não planejados, como por exemplo: o retrabalho
Aumento da eficiência sem aumento de custo	Quebra da confidencialidade sobre processos do cliente
Manter o foco no <i>core-business</i>	Custos embutidos como atrasos e alocação de recursos para tratar problemas de gestão.
Horário <i>follow-the-sun</i> , ou seja, sem interrupção no período noturno.	Riscos geopolíticos ligados a fatores locais podem impactar o trabalho como: greve, guerra, instabilidade política etc.
Desenvolvimento de uma política de qualidade. Certificação CMM ( <i>Capability Maturity Model</i> ou Modelo de Maturidade de Aptidão)	O detalhamento de requerimentos pode ser insatisfatório para os processos CMM, engessando o processo para mudanças urgentes.

Fonte: Khan, Currie & Weerakkody (2003)



## Outsourcing Offshore é eficaz no mercado internacional

A Índia é a melhor fonte para offshore, porque muitos hubs de TI estão indo para a Índia, nos dias de hoje. Este incremento levam as empresas à concorrência e devido a esta competição, o custo de desenvolvimento foi reduzir o custo diário.

A Índia é o melhor lugar para offshore outsourcing de TI por causa de mais recursos que ele oferece para as gigantes de TI a um custo muito baixo.

Prof. Walteno Martins Parreira Jr 34

## Outsourcing Offshore é eficaz no mercado internacional



No passado, várias empresas e indivíduos sentiram que pagar contrato offshore a desenvolvedores de TI/programadores para executar trabalho é uma maneira de começar o trabalho sem se comprometer com o salário, benefícios e as várias obrigações que vão junto com a contratação de um funcionário em tempo integral em casa.

Pode-se economizar até 60%, comparado ao custo de desenvolvimento à base de contratação convencional de empregado.

## Offshore em TI tem potencial - Alexandre Tobias



Os custos do Brasil em relação à Índia e à China no que se refere ao offshore - serviços de tecnologia de informação prestados no comércio externo por empresas a partir do país onde estão estabelecidas, utilizando mão-de-obra local - têm começado a apresentar competitividade lá fora. Esta tendência verifica-se principalmente em mercados como o norte-americano e o europeu. Profissionais capacitados e o fuso horário ajudam nisso.

## Offshore em TI tem potencial (Vantagens) - Alexandre Tobias



O Brasil possui uma cultura mais próxima dos americanos e europeus do que seus concorrentes diretos.

A proximidade física com os EUA é outro ponto positivo. Os profissionais brasileiros falam inglês melhor, com menos sotaque e mais fluência. São também mais flexíveis e criativos.

Os recursos humanos possuem ótima formação, em especial nos sistemas legados, como mainframes. Há ainda ampla experiência do País em sistemas financeiros.

Sem contar que não tem os conflitos de fronteira, atentados terroristas e cataclismos. Parece não ter muita importância, mas esses itens influenciam na hora da escolha.

Prof. Walteno Martins Parreira Jr

37

## Offshore em TI tem potencial (Desvantagens) – A. Tobias



Alta carga tributária (principalmente na mão-de-obra);

Falta de flexibilização nas leis trabalhistas;

Escassez de incentivos fiscais na área comprometem a expansão;

Falta de investimentos nesse segmento de mercado;

Os poucos recursos especializados com domínio fluente do inglês ainda atrapalham a venda de serviços de tecnologia da informação ao exterior.

Prof. Walteno Martins Parreira Jr

38



### ATIVIDADE (4ª)



- Pesquise na internet, de preferência em sites equivalentes aos da Revista Exame e do Jornal Valor entre outros que apresentam casos relatados de outsourcing como parte integrante da estratégia geral da empresa.
- Identifique as ações e objetivos do processo e explique o que você entendeu do processo analisado. Fazer um documento contendo as informações solicitadas acima e também uma conclusão sobre o tema, conectando a informação apresentada com a teoria.
- Coloque o título da reportagem ou da mídia encontrada assim como o link ou o texto para que o professor possa ler a informação.

Produzir o texto individualmente ou em dupla e encaminhar para o professor com forme as instruções:

- a) Capa; b) Introdução, quando você apresenta o trabalho; c) As informações solicitadas; d) Uma conclusão sobre o assunto abordado; e) Referencias utilizadas.

Encaminhar para o professor conforme as instruções:

- a) O documento deve ser desenvolvido em arquivo DOC (2003 ou anterior) com o nome GTI\_TR04\_<seunome>;
- b) Encaminhar por email para [waltenomartins@hotmail.com.br](mailto:waltenomartins@hotmail.com.br) e colocar no assunto: GTI-TR04-<seunome>
- c) Data da entrega: 11/04/2015 até as 11:55 (considerando o horário do servidor de email do aluno).

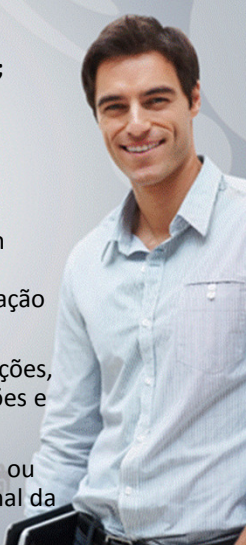





# Discussão do tema

## ATIVIDADE FINAL

- Leia os textos e faça um **texto** sobre o tema da aula.
- **Brasil pode crescer como polo de offshore de TI;**
- **Brasil assume 3ª posição no ranking mundial de offshore outsourcing de TI;**
- **Brasil está entre os 30 melhores países para offshore de TI;**
- **Companhias Off-shore;**
- **Cultura empresarial é obstáculo para avanço de offshore brasileiro, aponta analista.**
- Identifique os objetivos e oportunidades do processo de Offshore no Brasil e explique o que você entendeu. Fazer um documento contendo as informações solicitadas acima e também uma conclusão sobre o tema, conectando a informação apresentada com a teoria.
- O texto deve ter: Capa, Introdução, Desenvolvimento (definições, objetivos, oportunidades, outras anotações, etc...), Conclusões e Referências.
- Produzir o texto em grupo com o máximo de 2 (dois) alunos ou individualmente e entregue impresso para o professor no final da próxima aula.



**ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DA  
TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO**

**PÓS GRADUAÇÃO** **PIRASSUNINGA**

**Estratégia de Negócios em TI  
(Parte 4)**

**Outsourcing,  
Terceirização e Offshore**

**Prof. Me. Walteno Martins Parreira Jr**  
[www.waltenomartins.com.br](http://www.waltenomartins.com.br)

