

DESENVOLVIMENTO DE MODELO PARA GESTÃO DA TERCEIRIZAÇÃO DE TI/SI EM EMPRESAS DE PERNAMBUCO

Lucas Cavalcante Soares¹; Ana Paula Henriques Gusmão de Araújo Lima²

¹Estudante do Curso de Engenharia de Produção - CAA – UFPE; E-mail: lucas_cavalcante01@hotmail.com,

²Docente do Depto de Engenharia de Produção – CAA – UFPE. E-mail: anapaulahg@hotmail.com.

Sumário: Dada a atual demanda de serviços associados às tecnologias de informação, surge a incerteza no momento da tomada de decisão sobre terceirizar ou realizar a atividade. Desse modo, o presente trabalho se propôs a buscar os principais motivos que fazem as médias empresas do setor industrial, atuantes em Caruaru-PE, a optar pela terceirização, bem como apresentar um modelo para suporte no processo de terceirização. Para tal, uma pesquisa do tipo *survey* de caráter descritivo foi realizada, buscando a avaliação de motivações anteriormente mencionadas na literatura. Tais empresas se mostraram com um certo tipo de aversão à terceirização da TI, mesmo reconhecendo a importância da gestão desse recurso. O modelo apresentado se mostra eficiente utilizando o método SMARTS em uma das etapas do processo, por sua simplicidade e rápido resultado.

Palavras-chave: decisão multicritério; método SMARTS; tecnologia de informação; terceirização de TI/SI;

INTRODUÇÃO

A terceirização de Tecnologias e Sistemas de Informação não é novidade para as organizações, de acordo com Prado (2012). Entretanto, era uma prática que visava somente a redução de custos. Como pontua Abreu (2009), atualmente, grandes investimentos vêm sendo direcionados à área de TI nas organizações, o que faz aquecer o mercado para empresas especializadas no fornecimento dos serviços de gestão de Tecnologias e Sistemas de Informação para outras empresas. Tais mudanças podem deixar o decisor com um problema: terceirizar ou não terceirizar. Por esse motivo, o trabalho ressalta a importância dos métodos MCDA, que segundo Keeney (1992) e Xu e Yang (2001), podem levar diversos critérios em consideração, muitas vezes, comuns no dia-a-dia, e critérios esses, que devem ser o motor para a decisão. Métodos multicritério de apoio à decisão (MCDA) são, inclusive, necessários quando não se podem representar todos os objetivos de um problema através de uma única métrica (ALMEIDA, 2013).

A cidade de Caruaru se encontra em um constante avanço, comportando uma gama de empresas de diversos tamanhos e setores da indústria. O presente trabalho se propõe a investigar os aspectos que influenciam a decisão da terceirização de TI/SI nas empresas pernambucanas atuantes na cidade de Caruaru do setor industrial, bem como os fatores críticos relacionados ao sucesso da terceirização em tais empresas. Através dessa investigação, busca-se ainda desenvolver um modelo de suporte ao processo de terceirização de TI/SI, estruturando todo o processo decisório e objetivando maior eficiência com relação ao emprego dos recursos.

MATERIAIS E MÉTODOS

A pesquisa, segundo Miguel (2012), seguiu um modelo baseado em uma *survey* de caráter descritivo, pois é uma pesquisa de avaliação que tem como objetivo geral a contribuição para o conhecimento de uma área particular, através de coleta de dados sobre os indivíduos

ou ambientes dos quais esses indivíduos fazem parte. Com a finalidade de fazer uma revisão bibliográfica e buscar uma base para a pesquisa, buscou-se artigos relacionados ao processo de terceirização e a métodos MCDA como primeiro passo da *survey*.

Selecionar a amostra e elaborar o questionário definiram o segundo passo da *survey*. Procurou-se, através do Cadastro Industrial de Pernambuco – FIEPE, empresas do setor industrial, de médio porte, atuantes na cidade de Caruaru-PE, as quais fazem parte dos gêneros que contribuem com mais de 5% das atividades industriais do estado. Este filtro resumiu a população à 8 empresas, e pela quantidade, decidiu-se aplicar o questionário a todas elas. Primeiramente, o questionário foi testado, de modo a verificar o nível de compreensão que as perguntas proporcionavam, para que os erros fossem corrigidos.

Na terceira etapa, houve a aplicação do questionário e a coleta de dos dados, os quais, foram feitos via telefone, devido à dificuldade de acesso às localidades para o aplicador. Posteriormente, como quarta etapa, o tratamento desses dados foi realizada. Lacity, Khan e Willcocks (2009) apresentam 17 motivações, as quais as empresas levam em consideração na tomada de decisão de terceirização de TI, e estas, foram usadas como base da pesquisa, para a formulação do modelo de suporte ao processo de terceirização. O modelo proposto possui, em uma de suas etapas, uma aplicação do método SMARTS, por ser um método simples. De acordo com Almeida (2013), o SMARTS considera funções valor lineares para uma avaliação intracritério, fazendo assim, uma simplificação no processo de análise.

RESULTADOS

Para a pesquisa, foram procuradas 8 empresas, porém, 5 respostas foram obtidas. Dos entrevistados, todos são do sexo masculino, possuem graduação em cursos na área de Tecnologia da Informação e exercem cargos de gerência, supervisão ou coordenação. Através dos dados obtidos, encontram-se os seguintes dados:

- 20% dos entrevistados das empresas pesquisadas são terceirizados;
- 40% das empresas pesquisadas terceirizam a TI/SI;
- Dos 60% de empresas que não terceirizam TI/SI, 33% já terceirizou, e posteriormente, desistiu;
- 100% dos 67% das empresas que nunca terceirizaram, não têm nenhum interesse em terceirizar TI/SI.

Porém, todas as empresas avaliaram a gestão de TI/SI como sendo, 17% de média importância, 33%, de muita importância e 50%, de extrema importância.

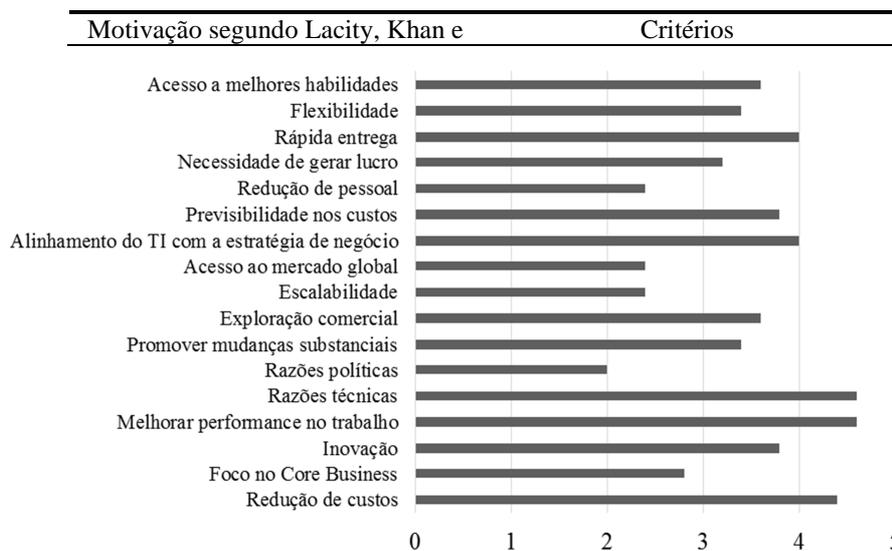


Figura 1- Classificação das motivações relevantes para a decisão de terceirização

Willcocks (2009) com avaliação maior que 3,0	
Redução de custos	Custo
Acesso a melhores habilidades	Qualidade do serviço
Melhorar performance no trabalho	-
Razões técnicas	Qualidade dos equipamentos
Flexibilidade	Flexibilidade
Promover mudanças substanciais	-
Exploração comercial	Imagem da empresa
Alinhamento do TI com a estratégia de negócio	-
Previsibilidade nos custos	-
Necessidade de gerar lucro	-
Rápida entrega	Rapidez
Inovação	-

Tabela 1- Conversão de motivações para critérios de decisão

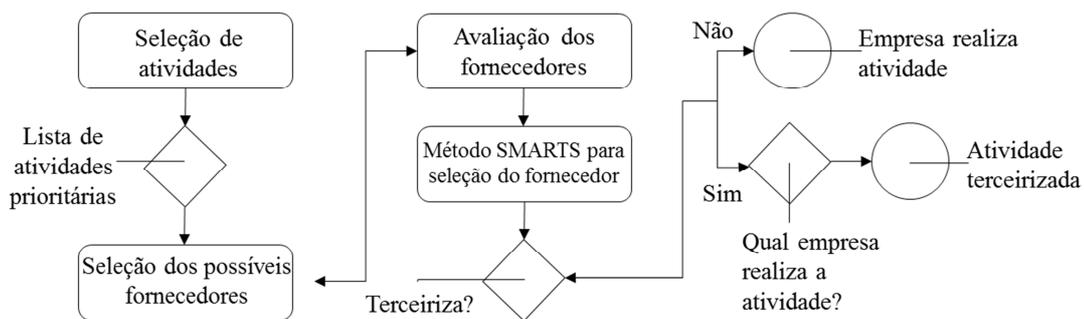


Figura 2- Fluxograma do processo de terceirização

Fonte: adaptado de Valois e Almeida (2009)

Fornecedor	Qualidade do serviço $p_1 = 0,1525$	Flexibilidade $p_2 = 0,1440$	Rapidez $p_3 = 0,1695$	Imagem da empresa $p_4 = 0,1525$	Qualidade do equipamento $p_5 = 0,1950$	Custo $p_6 = 0,1864$	Utilidade multiatributo
FORN01	0,8241	0,5556	0,6447	1,0000	1,0000	0,1052	0,6821
FORN02	1,0000	0,7778	0,8158	0,7143	0,8409	0,0842	0,6914
FORN03	0,7362	0,5000	1,0000	0,7571	0,7954	0,7684	0,7676
EMP	0,5384	1,0000	0,6710	0,9857	0,2272	1,0000	0,7209

Tabela 2- Simulação da seleção de fornecedores pelo método SMARTS normalizada, com pesos e com os valores de utilidade multiatributo

Fonte: adaptado de Schramm e Morais (2008)

DISCUSSÃO

Analisando os resultados, percebe-se que as empresas ainda têm uma certa aversão à terceirização de TI/SI, nota-se ainda a preferência pela designação de cargos de gerencia de

TI/SI a funcionários próprios. A pesquisa ainda revela que outros fatores influenciam na decisão pela terceirização, informação, esta, retirada na aplicação do questionário.

Pela Figura 1, pode-se ver a classificação das motivações das organizações pesquisadas, quanto à terceirização de TI, as quais, diferem com relação à quantidade de artigos encontrados por Lacity, Khan e Willcocks (2009). Diferenças essas, que são explicadas por necessidades mais específicas, como a maior procura por qualidade do que melhor custo. O modelo do processo de terceirização se mostrou eficiente e simples de se realizar, assim como mostra a Tabela 2.

CONCLUSÕES

O presente trabalho conclui que as empresas pesquisadas, apesar de darem importância a gestão de TI/SI, não terceirizam por realizarem atividades simples. A maior valorização da qualidade ao custo também mostra um certo amadurecimento dessas organizações apesar da aversão à terceirização de TI, no entanto, pode-se afirmar que é uma questão de tempo até estas empresas estarem utilizando métodos para tomar esta decisão. Com relação ao modelo proposto, é correto afirmar que ele apresenta uma grande eficiência, pois é de uma resolução simples, na qual os únicos dados necessários são as avaliações feitas pelo decisor com relação às potenciais empresas a serem contratadas e à própria empresa, nos critérios anteriormente citados. O método SMARTS se mostrou ideal para o problema proposto.

AGRADECIMENTOS

O autor agradece a PROPESQ, CNPq, PIBIC, às empresas participantes da pesquisa e à Professora Ana Paula Henriques Gusmão de Araújo Lima pelo apoio para realização das pesquisas.

REFERÊNCIAS

- ABREU, M. F. **Os Riscos da Terceirização da TI e da Adoção de Novas Tis e suas Relações com os Riscos para as Estratégias Competitivas das Organizações**. 2009. 234 f. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração, Universidade do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009.
- ALMEIDA, A. T. **Processo de Decisão nas Organizações**: Construindo modelos de decisão multicritério. São Paulo: Atlas, 2013.
- KEENEY, R. L. **Value focused thinking**. Harvard, Cambridge: Harvard University Press, 1992.
- LACITY, M, C.; KHAN, S, A.; WILLCOCKS. L. P. **A review of the IT outsourcing literature: Insights for practice**. Journal of Strategic Information Systems. v. 18, n. 3, p. 130-146, 2009.
- MIGUEL, P. A. C. et al. **Metodologia de Pesquisa em Engenharia de Produção e Gestão de Operações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.
- PRADO, E. P. V.; CRISTOFOLI, F. RESULTADOS DA TERCEIRIZAÇÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO EM ORGANIZAÇÕES BRASILEIRAS. **REGE Revista de Gestão**. São Paulo, v. 28, n. 84, p. 77-88, set. 2012.
- SCHRAMM, F.; MORAIS, D. C. **APLICAÇÃO DO MÉTODO MULTICRITÉRIO SMARTER NA SELEÇÃO DE FORNECEDORES: UM ESTUDO DE CASO NA CONSTRUÇÃO CIVIL**. In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção, n. 28, Rio de Janeiro, 2008.
- XU, L.; YANG, J. **Introduction to Multi-Criteria Decision Making and the Evidential Reasoning Approach**. University of Manchester: Institute of Science and Technology. n. 106. 2001.