

rentabilidade», explica Sérgio Moraes. «A capacidade de proceder à reengenharia de processos é uma das evoluções lógicas para a maioria dos serviços de BPO. A transformação dos processos por forma a encontrar maior rentabilidade, efectividade e qualidade passou a ser um factor diferenciador nas empresas prestadoras de serviços», justifica o administrador da Redware.

João Gonçalves, da IBM Portugal, aponta o exemplo do *procurement* como uma das aplicações do BTO com maiores vantagens para as empresas, já que permite que determinados custos saiam da equação, o que pode ser uma oportunidade para rapidamente identificar e implementar uma solução para poupar dinheiro. «A experiência tem demonstrado que só em *procurement*, o BTO pode ajudar a reduzir o preço do fornecimento e do serviço entre 10 e 25% através de *strategic sourcing*; os custos administrativos entre 50 e 75% e os consumos e outros gastos entre 10 e 20%», contabiliza o *manager* de *Strategic Outsourcing* da IBM Portugal.

Também João Camilo, *business director* da Convex, acredita que esta evolução é uma oportunidade para as empresas especializadas e para os clientes que não detêm os mesmos recursos especializados que as grandes empresas, colocando-as ao mesmo nível de competitividade num determinado processo de negócio.

Mais cauteloso, Carlos Lourenço, da Logica Iberia, avisa porém que há ainda um caminho a percorrer para uma aceitação plena do BTO entre as empresas portuguesas. «Penso que, a esse nível, a prudência que nos é característica não fará do mercado nacional um *early adopter* em grande escala. Por outro lado, acreditamos que esta evolução conjunta poderá vir a afirmar-se no médio prazo».

#### **TENDÊNCIAS INSTALADAS.**

Entre as tendências identificadas para o sector de *outsourcing* e BPO estão alguns reflexos da maior maturidade e exigência dos clientes e dos fornecedores, como o alargamento da duração dos contratos, fruto de renegociações para redução de custos ou não, e a sua flexibilização.

«Estamos a assistir a um maior número acordos de *outsourcing* baseado em resultados

atingidos com este processo, em que o modelo de remuneração do parceiro de *outsourcing* está, pelo menos em parte, associado aos resultados de negócio a atingir pela empresa cliente do serviço», identifica Paula Adrião, *partner* da Accenture na área de *Outsourcing & BPO*, adiantando que desta forma, estão definidos incentivos concretos que tornam comum a medida do sucesso para ambas as empresas e que permitem criar as bases para o estabelecimento de uma relação duradoura. Esta partilha de risco nem sempre é vista com bons olhos pelos fornecedores, que muitas vezes preferem revisões do contrato em ciclos mais curtos, mas em muitos casos permite maior credibilidade do serviço, através do estabelecimento de regras de penalização e de prémio seguindo os cumprimentos dos níveis de serviço definidos.

Ivo Barros, consultor sénior de *outsourcing* da Fujitsu Services, aponta ainda como tendência a entrada das empresas de média dimensão em projectos de *outsourcing*. Estas estavam tradicionalmente mais afastadas da externalização de serviços pela própria dimensão dos processos e algum desconhecimento e falta de capacidade de controlo dos mesmos. Ivo Barros acredita que «a aposta no *outsourcing* não depende da dimensão da empresa, uma vez que é o cliente quem define as regras do jogo – qual o nível de serviço que quer obter, como é que as tecnologias devem responder às prioridades da sua organização, o grau de flexibilidade que o serviço deve ter para acompanhar a evolução do negócio». O acompanhamento pode depois ser feito com o gestor do projecto, monitorizando-se os níveis de serviço e a satisfação.

Na Indra começam a reconhecer-se também mais projectos em PME's, que Vasco Mendes de Almeida identifica como estando «precisamente no quadrante que mais pode beneficiar do acesso a recursos especializados, da partilha do risco e da melhoria da inovação tecnológica». O potencial de crescimento nesta área é bastante grande, até porque as empresas de todas as dimensões dependem cada vez mais das Tecnologias de Informação, mas representa um novo desafio para os fornecedores que têm de se preparar para responder a necessidades diferentes destas empresas, sobretudo na dimensão dos processos externalizados.