

White paper

# Como escolher um parceiro de terceirização de processos empresariais



# Resumo

A terceirização de alguns processos empresariais, especialmente aqueles que não são sua principal área de especialização, pode trazer vários benefícios, como redução de custos, aumento da eficiência e maior flexibilidade.

No entanto, para obter esses benefícios, você precisa do parceiro certo. Este artigo apresenta um processo de oito passos para encontrar um fornecedor que atenda às suas necessidades específicas.

## Conteúdo

**03/ A terceirização de processos empresariais está em alta**

**03/ Por que terceirizar?**

**04/ Como encontrar o parceiro BPO certo**

04/ 1. Defina seus objetivos

05/ 2. Determine suas necessidades

05/ 3. Considere a segurança e a governança

05/ 4. Estabeleça um orçamento

06/ 5. Analise suas opções

06/ 6. Crie uma solicitação de proposta (RFP)

06/ 7. Escolha seu parceiro com cuidado

07/ 8. Plano de melhoria contínua

**08/ Sobre a Iron Mountain**

# A terceirização de processos empresariais está em alta

---

Independentemente do seu setor, é provável que você já faça a **terceirização de processos empresariais (BPO)** ou esteja pensando em fazê-la. De acordo com a [KPMG](#), “60% dos clientes estão considerando ou planejam avaliar suas estratégias de outsourcing nos próximos 12 meses”.

As estatísticas do mercado contam uma história semelhante. Segundo pesquisadores do [escritório de advocacia Morgan Lewis](#), é provável que o setor de terceirização de processos empresariais tenha um crescimento significativo e contínuo nos próximos dez anos. Eles preveem um crescimento do mercado de US\$ 245,9 bilhões em 2022 para US\$ 544,8 bilhões em 2032, uma taxa de crescimento anual composta (CAGR) de 8,5%.

Então, por que a BPO está crescendo tão rapidamente agora? Afinal de contas, a BPO não é novidade. Há muito tempo, as empresas tentam economizar dinheiro usando prestadores de serviços para realizar algumas tarefas. Contudo, a BPO de hoje é muito diferente daquela do passado.

Hoje, a BPO pode não envolver muitos funcionários. Cada vez mais, as empresas estão terceirizando tarefas para serviços em nuvem que podem automatizar os fluxos de trabalho diários, eliminando a necessidade de contratar pessoas para trabalhos considerados tediosos. De fato, a [Morgan Lewis](#) afirma que a nuvem se tornou o modelo operacional número um e será responsável por 69% do mercado de BPO até 2032.

Além disso, a BPO atual geralmente faz parte de um esforço estratégico maior, como uma iniciativa de transformação digital. Chris Damon, diretor administrativo da KPMG, explica que a BPO moderna é

“uma grande transformação impulsionada por soluções funcionais e soluções específicas do setor, e não simplesmente mão de obra barata”.

Por que a abordagem atual da BPO é tão diferente daquela de décadas passadas? A resposta tem muito a ver com os motivos pelos quais as empresas terceirizam.

## Por que terceirizar?

---

A terceirização sempre foi motivada pelo desejo de reduzir custos, e essa motivação continua forte. Muitos analistas do setor afirmam que as questões financeiras continuam sendo o principal motivo para a contratação da BPO.

Porém, o desejo de economizar custos tende a ser mais sutil hoje do que no passado. Em vez de simplesmente procurar uma equipe mais barata, as empresas geralmente buscam maneiras de tornar toda a organização mais eficiente. Em muitos casos, elas estão procurando trabalhadores qualificados e experientes que aumentem as habilidades da equipe existente. Nessas situações, a terceirização pode ser mais rápida do que o treinamento de funcionários ou a contratação de novos talentos em tempo integral.

A velocidade é essencial para as organizações responderem às condições do mercado. A [KPMG](#) observa que “cada vez mais empresas têm recorrido à terceirização como um valor essencial para responder aos níveis crescentes de disrupção do mercado, desde o teletrabalho até a retenção de talentos, a hiperinflação e a continuidade dos negócios. As organizações estão aproveitando os relacionamentos de terceirização como combustível para acelerar a resposta dos negócios às mudanças, bem como para aumentar a eficiência e controlar os custos”.

O ambiente empresarial mudou rapidamente nos últimos anos. A pandemia ajudou as organizações a perceberem que o trabalho remoto pode ser um modelo de negócios altamente eficaz. Certamente, aquelas que querem ficar à frente da concorrência estão adotando o trabalho remoto como parte essencial de sua estratégia. E, de certa forma, a terceirização é outra forma de trabalho remoto.



Os acontecimentos dos últimos anos também mostraram que as catástrofes são inevitáveis e imprevisíveis. As empresas que melhor resistiram aos choques dos últimos anos são as mais flexíveis. A terceirização pode ser uma forma de aumentar a flexibilidade e a resiliência.

Em algumas partes do mundo, os governos também reduziram as barreiras anteriores ao outsourcing. Algumas organizações aproveitam esse ambiente regulatório mais favorável e usam a BPO para reduzir sua carga tributária.

A BPO também permite que as empresas se concentrem mais em suas competências principais. Elas podem contratar especialistas para assumir as funções não essenciais necessárias, enquanto se focam na inovação e na execução da estratégia.

## Como encontrar o parceiro BPO certo

Embora a BPO ofereça muitos benefícios, não é tão fácil concretizá-los.

Nas palavras da [Deloitte](#), “a terceirização de processos empresariais (BPO) é como um casamento: duas partes decidem começar um futuro compartilhado juntas”. E, assim como no casamento, a escolha do parceiro tem um grande efeito sobre o sucesso dessa parceria.

Outra semelhança com o casamento é que não existe um parceiro ideal para todos. A melhor escolha para você dependerá de suas circunstâncias específicas. Se a sua organização estiver considerando a BPO, as etapas a seguir podem ajudar você a identificar o melhor parceiro para você e fazer com que o relacionamento tenha um bom início:

### 1. Defina seus objetivos

Antes de iniciar o processo de seleção de um parceiro BPO, analise por que você está considerando a terceirização. Você está apenas tentando reduzir os custos ou esse esforço faz parte de um esforço estratégico maior, como a transformação digital? Você está procurando funcionários altamente qualificados que possam executar tarefas complexas ou precisa reduzir a carga de trabalho para que seus funcionários usem o tempo de forma mais lucrativa? Qual é a importância da velocidade e da flexibilidade? A localização geográfica do provedor de BPO é importante para a recuperação de desastres ou a continuidade dos negócios?

## O que é terceirização de processos empresariais (BPO)?

Em termos mais simples, a terceirização de processos empresariais é a contratação de outra organização para fazer o trabalho por você. Formalmente, o [Gartner](#) diz: “*Business Process Outsourcing* (BPO) é a delegação de um ou mais processos de negócios com uso intensivo de TI a um provedor externo que, por sua vez, possui, administra e gerencia os processos selecionados com base em métricas de desempenho definidas e mensuráveis”.

Algumas das formas mais conhecidas de BPO são as empresas que terceirizam o serviço de atendimento ao cliente ou o helpdesk de TI. Entretanto, esses não são os únicos tipos de BPO. Por exemplo, a contratação de um provedor externo para prestar serviços de contabilidade, RH, folha de pagamento, jurídicos ou de marketing também é terceirização de processos empresariais.

Além disso, uma forma cada vez mais comum de BPO não envolve a contratação de pessoal. Muitas empresas terceirizam algumas funções de negócios para serviços em nuvem, às vezes chamados de BPaaS (*Business Process as a Service*).

O Gartner define BPaaS como “o fornecimento de serviços de terceirização de processos empresariais (BPO) provenientes da nuvem e criados para vários usuários. Os serviços são normalmente automatizados e, quando são necessários agentes de processos humanos, não há um banco de mão de obra por cliente”.

Os analistas afirmam que, na próxima década, dois terços de todos os contratos de BPO serão BPaaS baseados em nuvem.

A [Business.com](#) aconselha: “é importante entender que a terceirização não é uma proposta de solução imediata, mas uma maneira de atingir um objetivo específico”.

Pode parecer que os objetivos do seu esforço são óbvios, mas todos na equipe verão isso de forma diferente. Você economizará tempo a longo prazo se garantir que toda a sua equipe concorde com os motivos da terceirização antes de começar a elaborar o escopo do trabalho (SOW) ou a solicitação de proposta (RFP).

## 2. Determine suas necessidades

Após delinear e aprovar seus objetivos, você precisa transformá-los em uma lista de requerimentos detalhados.

Para fazer isso, você provavelmente precisará da contribuição de diferentes partes interessadas. Por exemplo, subcontratar algumas tarefas da sala de correspondência como parte de seus esforços de transformação digital com o objetivo de aumentar a eficiência. A equipe atual da sala de correspondência poderá fornecer informações sobre o volume e o tipo de correspondência recebida, o que será uma parte essencial dos seus requerimentos.

Como é provável que esse esforço envolva um serviço baseado em nuvem, você também precisará conversar com a sua equipe de TI sobre quais tecnologias se integrarão ao restante dos seus sistemas. E será necessário fazer uma pesquisa com os profissionais da sua linha de negócios para descobrir com que frequência eles precisam acessar as informações que recebem pelo correio e como gostariam de poder analisá-las.

Lembre-se de que sua lista de requerimentos pode crescer e mudar consideravelmente durante o processo de seleção de um parceiro de BPO. Começar a reunir os requisitos desde o início dará uma base inicial que poderá ser refinada à medida que você obtiver mais informações sobre suas opções.

## 3. Considere a segurança e a governança

Ao detalhar seus requerimentos, lembre-se de pensar na segurança e na governança. Contratar um terceiro para lidar com um processo empresarial não isenta você da responsabilidade de proteger a privacidade de clientes e

funcionários, nem de cumprir as normas em vigor. Pelo contrário, isso pode complicar o compliance.

A falta de proteção das informações pode ter consequências. As [multas](#) por não conformidade com as regras de privacidade de dados podem ser enormes. Por exemplo, o Regulamento Geral de Proteção de Dados (GDPR) da União Europeia impõe multas de até 10 milhões de euros ou 2% da receita anual de uma empresa, o que for maior.

E o custo para a reputação de uma empresa pode ser ainda maior, sem mencionar a perda de receita, o tempo da equipe e outros custos. A recuperação de uma violação de dados custa em média [US\\$ 4,45 milhões no mundo todo](#) e, nos Estados Unidos, as empresas gastam US\$ 9,48 milhões por incidente.

A segurança não é um problema exclusivo da BPO digital – a segurança também é uma preocupação no mundo físico. Os funcionários podem usar indevidamente ou até mesmo roubar documentos físicos, colocando sua empresa em risco.

Uma única violação de segurança pode facilmente acabar com as possíveis economias de custo de seus esforços de BPO. Para proteger seu investimento, envolva profissionais de segurança no início do processo de seleção do parceiro. Da mesma forma, inclua requisitos de segurança em seu contrato e considere a reputação de segurança de seus possíveis parceiros antes de contratá-los.

## 4. Estabeleça um orçamento

Descobrir quanto você deve gastar em sua BPO pode ser complicado. Geralmente, você precisa ter certeza de que a terceirização de uma determinada função custará menos do que fazê-la internamente. Isso significa que você terá de calcular o custo total de uma determinada tarefa da forma como ela é executada atualmente.

Você também deverá calcular o custo total de trabalhar com um parceiro de terceirização. É importante que você inclua o custo do tempo necessário para treinar a nova equipe e o tempo que seus funcionários passarão gerenciando o relacionamento.

Você também deve se certificar de que seu orçamento seja justo com seu fornecedor. Baseie-se nos preços de mercado e nas eficiências que você obterá com a terceirização.

Assim como na lista de requerimentos, você provavelmente precisará refinar seu orçamento ao longo do processo, especialmente quando começar a analisar o que os diferentes parceiros podem oferecer para você. Lembre-se de que o preço mais baixo não representa necessariamente o melhor valor para sua organização.

## 5. Analise suas opções

Quando você tiver objetivos, requerimentos e um orçamento, é hora de começar a procurar fornecedores. Além de garantir que eles possam atender às suas necessidades, tenha em mente os seguintes fatores:

- **Histórico/reputação** – descubra há quanto tempo seu possível parceiro está no mercado e verifique seus estudos de caso. Você também pode pedir para falar com seus clientes atuais. A Business.com explica que essa etapa pode fornecer informações valiosas, pois “nenhuma empresa pode se dar ao luxo de trabalhar com um parceiro que sempre perde prazos ou com quem não é amigável”.
- **Experiência** – não basta que seu fornecedor seja barato se ele não tiver as habilidades necessárias para fazer o trabalho. A Business.com sugere: “lembre-se de que a experiência técnica, embora muitas vezes negligenciada, é fundamental para o sucesso de qualquer acordo de terceirização. Portanto, você nunca deve escolher um parceiro que tenha experiência em tecnologias limitadas, mesmo que ele seja o melhor nessas poucas tecnologias”.
- **Experiência do cliente** – ao examinar os fornecedores, avalie como as diferentes decisões afetarão seus clientes. Se uma determinada decisão tornar as coisas mais difíceis para eles, você provavelmente deverá tomar outra. O Gartner adverte: “os gerentes de atendimento ao cliente e de serviços ao cliente consideram um desafio selecionar as atividades de terceirização adequadas que proporcionem economia de custos e benefícios para a experiência do cliente (CX)”. Em alguns casos, pode ser melhor manter algumas funções internamente, como suporte técnico ou atendimento ao cliente, e procurar terceirizar outras funções não voltadas para o cliente, como recursos humanos ou processamento de documentos.

- **Localização** – talvez seja necessário considerar a geografia. Países diferentes têm implicações regulatórias, fiscais, linguísticas e culturais diversas. Da mesma forma, talvez você queira um fornecedor que esteja no mesmo fuso horário que seus funcionários ou clientes. Dependendo de suas circunstâncias, você pode precisar de um fornecedor local, próximo ou no exterior, ou talvez de um parceiro com alcance global.
- **Flexibilidade** – lembre-se de que suas necessidades mudarão com o tempo. Procure parceiros em potencial com uma ampla gama de competências que possam se adaptar às circunstâncias em constante mudança.

Se a pesquisa inicial não responder suficientemente às suas perguntas, você poderá enviar aos possíveis parceiros uma solicitação de informações (RFI) para ajudar você a limitar suas opções.

## 6. Crie uma solicitação de proposta (RFP)

Neste ponto, você tem todas as informações necessárias para criar uma solicitação de proposta que inclua o seguinte:

- Uma descrição geral do seu projeto, incluindo seus objetivos
- Um escopo de trabalho que cubra seus requerimentos
- Seu orçamento
- Um cronograma que englobe todos os prazos necessários
- Os critérios que você usará para analisar as propostas
- As métricas que você adotará para avaliar o sucesso do projeto.

Envie a RFP para os possíveis fornecedores que você identificou em sua pesquisa. Espere que os fornecedores interessados façam algumas perguntas a você para esclarecer qualquer dúvida.

## 7. Escolha seu parceiro com cuidado

Após receber as respostas à RFP, reserve um tempo para examinar cuidadosamente cada possível candidato. Reúna-se com toda a sua equipe para discutir os prós e os contras de cada fornecedor. Talvez seja necessário agendar reuniões adicionais com os principais candidatos para que você possa fazer mais perguntas e esclarecer qualquer informação indefinida. Geralmente, esse é o início do processo de negociação, no qual você pode finalizar os detalhes do acordo.

Reuniões adicionais também podem ajudar você a avaliar a receptividade e a disposição da empresa em trabalhar com você.

## 8. Plano de melhoria contínua

O trabalho não termina quando você seleciona um parceiro BPO. Espera-se que esse seja apenas o início de um relacionamento longo e mutuamente benéfico.

Você pode contribuir para o sucesso do relacionamento estabelecendo um processo regular de revisão do relacionamento. Com o passar do tempo, você e seu parceiro BPO conhecerão muito melhor os negócios um do

outro e isso poderá ajudar você a descobrir novas maneiras de trabalhar em conjunto para obter mais melhorias na receita. Por outro lado, seu fornecedor pode desenvolver novas competências que você deseja aproveitar.

Além disso, será importante que você dê feedbacks para o fornecedor poder continuar a aprimorar os serviços que presta. A terceirização de processos empresariais pode desempenhar um papel essencial em sua estratégia de negócios, ajudando você a se tornar mais eficiente e competitivo.

Para obter mais informações, incluindo dados sobre como a automação pode aprimorar seus esforços de BPO, visite: [Iron Mountain InSight](#).

## Soluções de Gerenciamento de Informações e Serviços de Conteúdo da Iron Mountain

Cada vez mais organizações estão optando por terceirizar algumas de suas tarefas de gerenciamento de informações. A contratação de um provedor com experiência em automação de fluxo de trabalho e processamento pode ajudar você a obter maior eficiência em toda a organização. E isso se encaixa bem nos esforços de transformação digital.

A Iron Mountain oferece uma variedade de soluções de gerenciamento de informações e serviços de conteúdo, incluindo:

> **Iron Mountain InSight** – essa plataforma global de serviços de conteúdo e gerenciamento de informações foi projetada para ajudar a gerenciar e estruturar o conteúdo não estruturado de sua organização, como documentos, áudios, vídeos e fotos. A plataforma aproveita a tecnologia inteligente de processamento de documentos para agregar e conectar informações físicas e digitais, extraindo metadados importantes de arquivos e automatizando fluxos de trabalho centrados em documentos para obter informações relevantes mais rapidamente.

- > **Correspondência Digital** – elimine o papel em sua caixa de entrada. Independentemente de você pretender voltar ao escritório, permanecer virtual ou uma combinação de ambos, livrar-se da entrada e distribuição de correspondência física é fundamental para seguir em frente. Essa solução permite que você melhore a eficiência operacional digitalizando a correspondência física para fornecer aos seus colaboradores acesso e recuperação seguros, automatizando processos centrados em documentos e conectando seus dados entre plataformas.
- > **Digitalização e Armazenamento** – por meio de uma combinação de experiência em digitalização de documentos e um repositório de armazenamento em nuvem seguro e pesquisável, a Iron Mountain pode ajudar você a encontrar o que você precisa quando mais importa. Ajudamos você a priorizar e atingir suas metas com uma variedade de programas de conversão de arquivos legados e digitalização diária. Você pode até mesmo ter sua correspondência física redirecionada para nossas instalações seguras, e nossa equipe de especialistas receberá, abrirá e digitalizará sua correspondência.

Para saber mais, visite o [Iron Mountain InSight](#).



## Sobre a Iron Mountain

A Iron Mountain Incorporated (NYSE: IRM), fundada em 1951, é líder global em serviços de armazenamento e gerenciamento de informações. Com a confiança de mais de 220.000 organizações no mundo todo e uma rede imobiliária de mais de 85 milhões de pés quadrados em mais de 1.400 instalações localizadas em mais de 50 países, a Iron Mountain armazena e protege bilhões de ativos de informação, incluindo informações críticas de negócios, dados altamente confidenciais e artefatos culturais e históricos. Fornecendo soluções que incluem armazenamento seguro, gerenciamento de informações, transformação digital, destruição segura, bem como centros de dados, armazenamento e logística de arte e serviços em nuvem, a Iron Mountain ajuda as organizações a reduzir custos e riscos, cumprir as regulamentações, recuperar-se de desastres e possibilitar uma maneira mais digital de trabalhar.



[ironmountain.com/pt-br](https://ironmountain.com/pt-br)

### Sobre a Iron Mountain

© 2024 Iron Mountain, Incorporated e/ou suas afiliadas ("Iron Mountain"). Todos os direitos reservados. As informações contidas neste documento são de propriedade e confidenciais da Iron Mountain e/ou de seus licenciadores, não representam ou implicam em um convite ou oferta e não podem ser usadas para análise competitiva ou construção de um produto competitivo ou reproduzidas de outra forma sem a permissão por escrito da Iron Mountain. A Iron Mountain não se compromete com qualquer disponibilidade regional ou futura e não representa uma afiliação ou endosso de qualquer outra parte. A Iron Mountain não se responsabiliza por quaisquer danos diretos, indiretos, consequenciais, punitivos, especiais ou incidentais decorrentes do uso ou da incapacidade de usar as informações, que estão sujeitas a alterações, são fornecidas NO ESTADO EM QUE SE ENCONTRAM, sem representações ou garantias com relação à precisão ou integridade das informações fornecidas ou adequação a uma finalidade específica. "Iron Mountain" é uma marca registrada da Iron Mountain nos Estados Unidos e em outros países, e Iron Mountain, o logotipo da Iron Mountain e suas combinações, e outras marcas marcadas por ® ou TM são marcas comerciais da Iron Mountain. Todas as outras marcas comerciais podem ser marcas comerciais de seus respectivos donos.