

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
LINHA DE PESQUISA: MARKETING E CADEIAS PRODUTIVAS

FLÁVIA MAYARA SEGATE

Atributos da transação, direitos de propriedade e capital intelectual: estudo da relação contratual entre prestador e tomador de serviços de Tecnologia de Informação

Maringá

2020

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
LINHA DE PESQUISA: MARKETING E CADEIAS PRODUTIVAS

FLÁVIA MAYARA SEGATE

Atributos da transação, direitos de propriedade e capital intelectual: estudo da relação contratual entre prestador e tomador de serviços de Tecnologia de Informação

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de mestre em Administração junto ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual de Maringá (PPA-UEM).

Orientadora:
Dr^a. Deisy Cristina Corrêa Igarashi

Agência Financiadora: CAPES.

Maringá
2020

Dados Internacionais de Catalogação-na-Publicação (CIP)
(Biblioteca Central - UEM, Maringá - PR, Brasil)

S454a

Segate, Flávia Mayara

Atributos da transação, direitos de propriedade e capital intelectual : estudo da relação contratual entre prestador e tomador de serviços de tecnologia / Flávia Mayara Segate. -- Maringá, PR, 2020.
99 f. tabs.

Orientador: Prof. Dr. Deisy Cristina Correa Igarashi.
Dissertação (Mestrado) - Universidade Estadual de Maringá, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Departamento de Administração, Programa de Pós-Graduação em Administração, 2020.

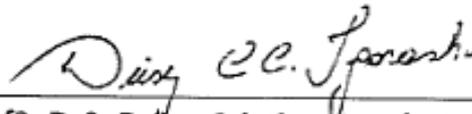
1. Direito de Propriedade. 2. Inovações tecnológicas - Administração. 3. Custos de Mensuração. 4. Capital Intelectual. I. Igarashi, Deisy Cristina Correa, orient. II. Universidade Estadual de Maringá. Centro de Ciências Sociais Aplicadas. Departamento de Administração. Programa de Pós-Graduação em Administração. III. Título.

CDD 23.ed. 658.4062

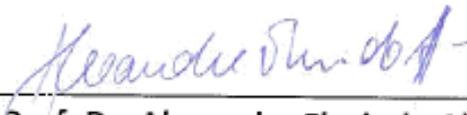
FLÁVIA MAYARA SEGATE

Atributos da transação, direitos de propriedade e capital intelectual: estudo da relação contratual entre prestador e tomador de serviços de Tecnologia de Informação

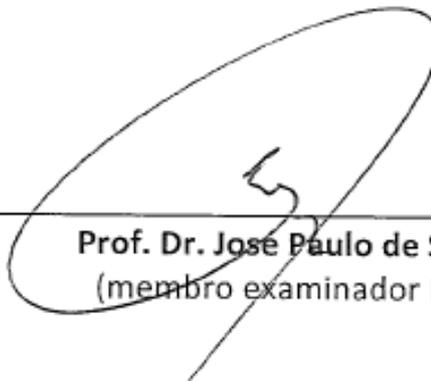
Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de mestre em Administração junto ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual de Maringá (PPA-UEM), sob apreciação da seguinte banca examinadora:



Prof.^a. Dr.^a. Delsy Cristina Corrêa Igarashi
(presidente)



Prof. Dr. Alexandre Florindo Alves
(membro examinador externo – PCE/UEM)



Prof. Dr. Jose Paulo de Souza
(membro examinador PPA)

MARINGÁ
2020

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a minha família que sempre me incentivou ao apreço pelos estudos e apoiou a busca pela realização de meus objetivos. Em especial a minha mãe Janete que me ensinou o que é determinação e coragem. A vocês dedico todas minhas conquistas. Um agradecimento especial as minhas duas irmãs, Letícia e Paula, no qual admiro muito e que por toda minha vida sempre estiveram ao meu lado.

Agradeço aos professores do PPA, no qual tive o prazer em ser aluna, Jose Paulo, Olga, Deisy, Márcio e Josiane. Vocês me ajudaram na construção deste estudo por meio do compartilhamento de seus conhecimentos e experiências. Além disso, trouxeram-me uma nova forma de pensar e olhar para o mundo, comprovando o quão valioso é o conhecimento.

Em especial quero agradecer a minha orientadora Deisy Cristina Corrêa Igarashi, por toda trajetória percorrida até aqui, por me mostrar os caminhos até a conclusão deste estudo, por sempre acreditar em meu progresso e, principalmente, por todo aprendizado que obtive com a nossa parceria, não somente científico, mas também de vida.

Agradeço aos meus colegas de turma, principalmente aqueles que dividi momentos de sucesso e derrota, tanto dentro quanto fora das dependências do PPA. Em especial a minha amiga Jessica Carvalho da Silva, no qual tive o prazer em dividir muitos aprendizados e momentos que guardo no coração. Você é um dos presentes que o PPA e a vida me trouxeram.

Meu muito obrigada a Barbara Johan Borges, uma das primeiras pessoas a dizer que todo sonho é possível e que eu chegaria até o fim, obrigada pela parceria de sempre. E a Carla Oliveira Paulo pela sua alegria contagiante, fazendo todos sorrirem mesmo nos momentos mais difíceis.

Agradeço ao meu parceiro Layon Marcos Rosa Francisco, por todo apoio e incentivo, por me acompanhar em cada passo e fazer dessa caminhada uma trajetória mais leve, cheia de amor e compreensão. Obrigada por aguentar minhas longas horas de desabafo nos momentos difíceis e por comemorar comigo cada conquista.

Agradeço a todos os membros do PPA por tornarem este programa tão rico em conhecimento e aprendizado. Em especial, ao Bruhmer, pela dedicação ao programa e pela prontidão em nos ajudar sempre.

Por fim, agradeço às empresas que me receberam de portas abertas, cedendo seu tempo para minhas entrevistas, suas contribuições ajudaram a tornar este estudo possível.

Muito obrigada a todos.

RESUMO

O setor de serviços tem crescido e parte de seu desenvolvimento está relacionado aos avanços tecnológicos e de valorização do conhecimento. Deste modo, o capital humano juntamente com o capital estrutural e relacional, demonstram ser fonte de crescimento e geração de valor para organizações e fazem-se presente ao se tratar de serviços em Tecnologia de Informação (TI), cujo resultado principal é derivado do conhecimento. No momento da negociação de serviços de TI, prestador e tomador buscam instrumentos que os ajudem a definir a relação de troca econômica. Tais instrumentos são apontados pela Teoria de Direitos de Propriedade como Direito Legal e Econômico, delineados com base nos atributos do serviço transacionado. Conforme a Economia de Custos de Mensuração (ECM) alguns atributos são caros e difíceis de mensurar o que resulta em direitos de propriedade pouco definidos, deixando alguns atributos sujeitos a captura de valor. Neste sentido, o presente estudo busca compreender como o capital intelectual está presente nos atributos da transação e nos direitos de propriedade na relação contratual entre prestador e tomador de serviços de Tecnologia de Informação (TI). A pesquisa se desenvolve pela abordagem qualitativa e descritiva, na qual a coleta de dados ocorre por meio de entrevista semiestruturada com gerentes de 6 prestadores e 14 tomadores de serviços de TI. Na análise de dados utiliza-se de análise de conteúdo com suporte do software IncScribe para transcrição. Como resultado identificou-se 40 elementos do capital intelectual, apontados pelos prestadores de serviços de TI. Dos 40 elementos citados pelos prestadores de serviços, apenas 15 estão presentes nos atributos da transação, indicando que são estes os elementos pelo qual prestador e tomador de serviços de TI estão dispostos a negociar. No entanto, elementos como: conhecimento técnico e especializado em TI, conhecimento mecânico e operacional em software, experiência profissional na área de TI e criatividade, exigem altos custos de mensuração para que sejam negociados e abordados em contrato. Portanto, em alguns casos tais atributos ficam sob domínio público. Diante disso, prestador e tomador criam mecanismos de proteção relacionados a tais atributos. No caso do tomador de serviços, se refere a criação de equipe própria dificultando a possibilidade de que o prestador de serviços ofereça serviços e produtos de qualidade baixa, além de proteger-se contra a captura de valor gerado a partir de seus funcionários, por meio de ideias novas e sugestões de melhorias ao software. Para impedir que o tomador capture para si os atributos elencados, por meio da contratação de seu pessoal, o prestador cria mecanismos de proteção embasados no formato de gestão, que distancia o relacionamento entre tomador de serviços e profissional de TI. Também opta por mecanismos do direito legal, formulando contratos que proíbem a contratação de seus profissionais por parte do tomador. Os atributos relacionados ao capital relacional tem pouca presença nos direitos de propriedade, no entanto, são o motivo pelo qual o tomador opta contratar ou não determinado prestador de serviços, visto que a mensuração para serviços de TI não ocorre antes da contratação pelos altos custos de mensuração, necessitando de referências comerciais, confiança e reputação para tomada de decisão. Quando ao capital estrutural, percebe-se que este tem pouca presença nos direitos de propriedade, sendo um atrativo para o tomador de serviços, considerado de pouca importância em suas decisões e negociações.

Palavras chave: Serviços; Capital Intelectual; Direito de Propriedade; Atributos da transação.

ABSTRACT

The service sector has grown and part of its development is due to technological advance and appreciation of knowledge. In this way, human capital and relational structural capital prove to be a source of growth and value creation for organizations, and are present, as they are services in Information Technology (IT), whose main result is derived from knowledge. At the time of negotiating IT services, providers and takers look for instruments that help them to define the economic exchange relationship. Such instruments are identified by the Theory of Property Rights as a Legal and Economic Right and bare outlined according to the attributes of the traded service. According to the Measurement Cost Theory (MCT), some attributes are expensive and difficult to measure, which results in poorly defined property rights, leaving some attributes subject to value capture. Thus, the present study seeks to understand how intellectual capital is present in transaction attributes and property rights in the contractual relationship between the provider and the IT service taker. The research is developed by the qualitative and descriptive approach, in which data collection occurs through semistructural interviews with managers of 6 providers and 14 IT service providers. Data analysis uses content analysis supported by Inc Scribe software for transcription. As a result, 40 elements of capital were identified, pointed out by IT service providers. Out of the 40 intellectual capital elements mentioned, only 15 are present in the transaction attributes, indicating that these are the elements by which IT providers and service takers are willing to negotiate. However, elements such as technical and specialized knowledge in IT, mechanical and operational knowledge in software, professional experience in the IT area and creativity, require high measurement costs to be negotiated and addressed in contract. Therefore, in some cases, such attributes are in the public domain. Therefore, provider and taker create protection mechanisms related to such attributes. In the case of the service taker, they refer to the creation of their own team, making it difficult for the service provider to offer low quality services and products, in addition to protecting itself against the capture of value generated from its employees, by means of new ideas and suggestions for the software improvements. To prevent the taker from capturing for himself the attributes listed, through the hiring of staff, the provider creates protection mechanisms, based on the management format that stands apart the relationship between the service taker and the IT professional. He also opts for mechanisms of legal law, formulating contracts that prohibit the taker from hiring professionals. Attributes concerned to relational capital have little presence in property rights. However, they are the reason why the taker chooses to hire or not deteminated service provider, since the measurement for IT services does not occur before hiring, due to the high costs of measurement, requiring commercial references, trust and reputation for decision-makings. As for structural capital, it is perceived that he has little presence in property rights, being an attraction for the service taker, considered of little importance in his decisions and negotiations. As for structural capital, it is perceived that it has little presence in property rights, being an attraction for the service taker, considered of little importance in his decisions and negotiations.

Keywords: Services; Intellectual Capital; Property Right, Transaction Attributes.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Diferenças nas características entre bens e serviços.....	18
Quadro 2 – Modelo de divisão setorial da economia.	19
Quadro 3 – Direito de Propriedade.....	24
Quadro 4 – Elementos e componentes do Capital Intelectual.	31
Quadro 5 – Definições Constitutivas e Operacionais.....	36
Quadro 6: Roteiro de entrevista para tomadores de serviços de TI.....	39
Quadro 7: Roteiro de entrevista para prestadores de serviços de TI.....	42
Quadro 8: Tomadores de Serviços de TI.....	50
Quadro 9: Elementos do Capital Intelectual que estão presentes atributos da transação.....	68
Quadro 10: Categorias de análise da ECM quanto aos elementos do Capital Intelectual em serviços de TI.....	70
Quadro 11: Categorias de análise do Direito de Propriedade alinhados à ECM, quanto aos elementos do Capital Intelectual em serviços de TI.....	79

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	8
1.1 OBJETIVOS DE PESQUISA	12
1.2 JUSTIFICATIVAS	13
1.3 ESTRUTURA DA PESQUISA	15
2. REVISÃO TEÓRICA	16
2.1 SERVIÇOS	16
2.2 DIREITOS DE PROPRIEDADE	19
2.2.1 Economia dos Custos de Mensuração (ECM)	24
2.3 CAPITAL INTELECTUAL	27
2.4 PROPOSIÇÕES DO ESTUDO	31
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	35
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA	35
3.2 DEFINIÇÕES CONSTITUTIVAS (DC) E OPERACIONAIS (DO)	36
3.3 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS	37
3.4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS	43
3.4.1 Pré análise	44
3.4.2 Exploração e análise do material	44
3.4.3 Tratamento dos dados, inferência e interpretação	45
4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	46
4.1 CARACTERIZAÇÃO DAS ATIVIDADES DE TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO	46
4.2 RESULTADOS OBTIDOS NO ESTUDO PRELIMINAR	50
4.3 RESULTADOS PORTERIORES AO ESTUDO PRELIMINAR	53
5. CONCLUSÕES	81
REFERÊNCIAS	86
APÊNDICE A – ESTUDO PRELIMINAR DO ROTEIRO DE ENTREVISTA	93
APÊNDICE B – ROTEIRO PARA TOMADORES DE SERVIÇOS	95
APÊNDICE C – ROTEIRO PARA PRESTADORES DE SERVIÇOS	97

1. INTRODUÇÃO

Discussões sobre direito de propriedade na ótica econômica encontra-se nos trabalhos pioneiros de Ronald Coase publicados em 1937 e 1960, apresentando questões que ponderam a inter-relação entre direito, economia e organizações. Ao introduzir a noção da firma como um “nexo de contratos” e a existência de custos de transação positivos nas análises econômicas, Coase (1937, 1960) evidencia a importância do Direito de Propriedade ao determinar resultados econômicos. Isso porque a alocação inicial dos Direitos de Propriedade não envolveria a ausência de problemas com quebras contratuais, salvaguardas, mecanismos para manter os contratos, entre outros custos de transação (FOSS, FOSS, 2000, SZTAJN, ZYLBERSZTAJN, MUELLER, 2005, MONTEIRO, ZYLBERSZTAJN, 2011).

Neste sentido, conforme Grossman e Hart (1986) falhas em abordar elementos futuros na formulação de contratos que compreendem o ativo, causadas principalmente pela incapacidade de os agentes de contemplar tais previsões, evidencia uma das funções econômicas do direito de propriedade.

Além disso, a presença de incerteza e informação assimétrica faz com que incentivos econômicos sejam afetados pela estrutura de propriedade (MONTEIRO, ZYLBERSZTAJN, 2011). Pois, os ativos não são compostos de forma idêntica, ao passo que as pessoas não são plenamente informadas sobre os produtos/ serviços que estão trocando. Portanto, os termos de troca não estão perfeitamente delineados (BARZEL, 1997). Neste contexto, instrumentos legais e sociais, como leis, costumes, normas, entre outros, ajudaram a definir as relações que unidades econômicas buscam formas de proteger o Direito de Propriedade nas trocas econômicas (DEMSETZ, 1967).

Na abordagem de Direito de Propriedade, Barzel (1997, 2002) introduz a noção de atributos (potenciais) de ativos. Para Barzel (1997, 2002) a informação sobre atributos do ativo negociado em uma troca é custosa para se produzir e obter. Por isso, os transatores adquirem apenas informações parciais sobre os produtos/ serviços que trocam, o que não permite que o direito de propriedade seja perfeitamente seguro (BARZEL, 1997, 2002).

Por não haver um ativo totalmente exclusivo, o que se negocia em uma transação não são apenas os objetos, mas também as propriedades sobre as dimensões que compõe este objeto, afinal existe algum atributo, que ser complexo para se mensurar ou exigir altos custos de mensuração, permanecerão compartilhados ou sujeitos à captura pelos demais agentes econômicos (BARZEL, 1997, FOSS, FOSS, 2000, SZTAJN, ZYLBERSZTAJN, MUELLER, 2005). Neste sentido, ao realizar a troca econômica, uma das partes envolvida na troca

econômica poderá obter o atributo para si sem destinar os esforços desta obtenção ao proprietário. Deste modo, na tentativa de minimizar as possibilidades de captura as organizações proporcionam diferentes mecanismos para proteger direitos de propriedade associados aos atributos da transação (ZYLBERSZTAJN, 2018). Nesta perspectiva emerge a Teoria da Economia dos Custos de Mensuração (ECM), cujo conceito principal reside na proteção das dimensões do ativo, formadas por atributos, que são difíceis de mensurar e, por este motivo, geram custos de mensuração (BARZEL, 1997, 2002, ZYLBERSZTAJN, 2018).

Na ECM, atributos complexos, cuja mensuração é difícil e, conseqüentemente, custosa, ficam sob domínio público. Deste modo, há esforços de outros para tentar capturar tais atributos sem destinar estes esforços ao proprietário (BARZEL 1982, 2002, 2005). Barzel (1982) explica que as pessoas realizam trocas econômicas somente ao perceber que o retorno que elas conseguem obter é mais valioso do que aquilo que oferecem em contra partida, seja produto, serviço, dinheiro, possíveis usos, entre outros aspectos negociados na transação. Desta forma, antes de efetuar uma troca o comprador e vendedor realizam medições, que são embasadas em informações sobre atributos de ativos e termos nos quais estão sendo trocados (BARZEL, 2005). Para Hill (1976) as transações de troca ocorrem de maneira mais simples ao se tratar de bens tangíveis, pois os bens não tangíveis, como os serviços, apresentam categorias lógicas diferentes, fato que os tornam mais complexos.

No geral, a intangibilidade é uma das características mais representativas para as atividades econômicas de serviços, e isto não possibilita que bens de natureza intangíveis sejam tratados de maneira similar aos bens tangíveis (HILL, 1976, KON, 1999, GASSMANN, BADER, 2006, CASTELLS, 2010). Riddle (2000) afirma que a complexidade dos serviços reside em seu modo de fornecimento, o qual não é transferível de forma palpável como uma mercadoria. Além disso, nos serviços há uso intensivo de recursos humanos (MEIRELLES, 2006, CASTELLS, 2010). Tal fato é evidenciado quando se trata de serviços de Tecnologia de informação (TI), afinal a TI, sob a ótica de desenvolvimento de software, é composta quase exclusivamente por ativos não tangíveis, como capital humano (WALDEN, HOFFMAN, 2007, LIMA, CARMONA, 2011).

Diante da natureza complexa de serviços, existem inúmeras barreiras para a discussão desta atividade econômica, como escassez e precariedade de dados, apresentando desafios para análises e desenvolvimento do setor (KON, 1999, JHA, BAG, 2019). Uma das causas deste problema está relacionada a função das atividades de serviços na cadeia produtiva, que muitas vezes atua como facilitadora de transações econômicas e, por esse motivo, ignora-se sua capacidade direta em gerar ganhos e contribuir para o desenvolvimento econômico (KON,

1999, RIDLLE, 2000, BOHN, BRAKMAN, DIETZENBACHER, 2018, JHA, BAG, 2019).

No entanto, a partir da década de 70 atividades em serviços ganham relevância devido à significativa expansão do setor, acarretando mudanças para a sociedade, estrutura econômica e alocação da força de trabalho, em que há deslocamento de uma economia essencialmente agrícola com foco em produtos, para economia em serviços (SINGELMANN, 1978, SINGELMANN, BROWNING, 1980, YANG, 2015). Ademais Castells (2010, p. 39) afirma que a partir dos “anos 70 as novas tecnologias da informação se difundem amplamente, acelerando desenvolvimento sinérgico da economia e convergindo para um novo paradigma” em que há desenvolvimento de atividades em serviços e valorização do conhecimento. Deste modo, ocorrem, também, mudanças ocupacionais da força de trabalho, deslocamento da busca pela mão de obra operacional para a procura de profissionais com maior conhecimento, de modo a melhorar os mecanismos de produção, gerenciamento, comércio, finanças, entre outros (SINGELMANN, BROWNING, 1980).

O desenvolvimento dos serviços e da tecnologia e a valorização do conhecimento, fez emergir setores mais dinâmicos, cujo foco se volta para habilidades humanas e raciocínio (SINGELMANN, 1978, CASTELLS, 2010, YANG, 2015, NASCIMENTO, SOUZA JUNIOR, 2019). Com o aumento da tecnologia disponível há ampliação da oferta de serviços especializados em áreas que não são industriais ou agrícolas (YANG, 2015). Os serviços de tecnologia, administração, engenharias e de negócios no geral, são os que mais ascenderam no período “pós-industrial” (SINGELMANN, 1978, CHEIKH, NOUBBIGH, 2019). Dos quais, os mais requisitados, dentre estes, se refere à tecnologia da informação, em que economias em desenvolvimento e em transição passam a se beneficiar da transferência de tecnologia que os serviços possibilitam principalmente ao importá-las de países mais desenvolvidos (RIDDLE, 2000, BOHN, BRAKMAN, DIETZENBACHER, 2018).

Com o avanço tecnológico mais presente e a disponibilidade de profissionais qualificados, a indústria de serviços de tecnologia da informação e comunicação (TIC) continua a se expandir, destacando-se das demais atividades (JHA, BAG, 2019). Fato que evidencia a imersão da economia ainda em um processo de transição de industrial para serviços (CASTELLS, 2010).

Empresas de tecnologias, principalmente as voltadas para a produção de *software* se destacam por atuar nas mais diversas áreas de negócios e processos de trabalho (LIMA, CARMONA, 2011, GOMES, 2014, ORSIOLLI, MORAIS DA SILVA, MAY, 2015). A característica mais marcante das empresas prestadoras de serviços de TI é a obtenção de seus

resultados, ou seja, realização dos serviços e criação de produtos de tecnologia, a partir de conhecimento, experiências e capacidades profissionais (PEINADO *et. al.* 2015, BERGAMASCHI, 2004). Pois, os serviços de tecnologia de informação são derivados de recursos intangíveis que dependem de conhecimento do profissional para sua geração (WALDEN, HOFFMAN, 2007, PEINADO *et. al.*, 2015).

Conhecimentos, habilidades, experiências, capacidades, entre outros, são elementos que fazem parte do capital humano, que juntamente ao capital estrutural e capital relacional compõem um recurso valioso das organizações, denominado capital intelectual (EDVINSSON, MALONE, 1998, STEWART, 1998, SVEIBY, 1998). Conforme Vieira Filho (2014) o capital intelectual é parte importante de uma empresa, pois o conhecimento gerado a partir dele melhora os resultados organizacionais.

Edvinsson e Malone (1998), Stewart (1998) e Sveiby (1998) definem os três componentes do capital intelectual, sendo: capital humano - constitui as capacidades, experiências, habilidades e conhecimento dos profissionais, capital estrutural - refere-se aos elementos que dão apoio ao capital humano, e capital relacional - considera aspectos relacionados ao cliente (EDVINSSON, MALONE, 1998, STEWART, 1998, SVEIBY, 1998).

Os três componentes que formam o capital intelectual são desmembrados em inúmeros elementos, dos quais alguns podem contribuir significativamente para o crescimento e destaque econômico de empresas (EDVINSSON, MALONE, 1998, STEWART, 1998, SVEIBY, 1998, BONTIS, 2001, TICHÁ, 2011, NASCIMENTO, SOUZA JUNIOR, 2019).

Sveiby (1998) afirma que o capital Intelectual é complexo por ser invisível. Deste modo, apresenta particularidades que exigem maior atenção em sua gestão, como dificuldades na disponibilização de informações equivalentes entre os agentes e procedimentos, culturas, conhecimentos específicos e dificuldades no estabelecimento de direitos de propriedades (MARTINS, ALVES, 2010). Quando se trata de Capital Intelectual os direitos que asseguram sua propriedade têm características distintas da propriedade tradicional (FARACI, 2014, MACKAAY, ROUSSEAU, 2015, p. 310).

Bontis (2001) afirma que diante da complexidade de ativos não tangíveis, como capital intelectual, a mensuração de tais ativos se torna problemática e difícil. Deste modo, os direitos de propriedade que poderiam assegurar (proteger) o capital intelectual, podem não estar estabelecidos, como por exemplo, ausentes na elaboração do contrato. Tal fato permitirá que alguns dos atributos que geram valor para as organizações fiquem sujeitos à captura, ou seja, sujeitos à obtenção do usufruto de seus benefícios por uma das partes sem oferta da contrapartida justa por esta obtenção (BARZEL, 1997, 2005).

Neste sentido, elementos pertencentes ao capital intelectual, que deveriam estar assegurados, como por exemplo contemplados em contratos, estarão ausentes e poderão Mayer e Nickerson (2005) evidenciam atributos da transação que causam dificuldades de contratação estão relacionados à tecnologia. Assim, transações que envolvem tecnologias podem apresentar dificuldade quanto à mensuração e proteção de valor, principalmente as voltadas para serviços de tecnologias de informação, cujas atividades constituem negócios com base em tecnologias avançadas (CALICCHIO, MARCONDES, 2016).

Walden e Hoffman (2007) argumentam que mensurar o benefício obtido a partir da prestação de serviços de TI é difícil. Isso porque o trabalho executado pelo profissional é em alguns casos inobservável. Rosenbaum (2013) afirma que a dificuldade de assegurar direitos que envolvam bens não tangíveis, como serviços e conhecimento negociado a partir dele, aumenta a ameaça de apropriação de conhecimento do parceiro, enquanto, ao mesmo tempo, confundem a redação de contratos, tipicamente empregados para mitigar essas ameaças.

Neste sentido, surge o seguinte questionamento: Como o capital intelectual está presente nos atributos da transação e nos direitos de propriedade na relação contratual entre prestador e tomador de serviços de Tecnologia de Informação (TI)?

1.1 OBJETIVOS DE PESQUISA

Para direcionar o estudo a fim de conduzir as direções da presente pesquisa, as seções seguintes serão organizadas de modo a apresentar os objetivos de pesquisa.

1.1.1 Objetivo geral

Como se estabelece o direito de propriedade quando o capital intelectual se apresenta nos atributos de transação na relação contratual entre prestador e tomador de serviços de Tecnologia de Informação (TI)

1.1.2 Objetivos específicos

- a) Identificar elementos que compõem o capital intelectual na ótica do prestador de serviços;
- b) Identificar elementos de capital intelectual que se apresentam nos atributos de transação

entre prestador e tomador de serviços de TI;

- c) Analisar como os elementos do capital intelectual, enquanto atributos da transação, são considerados nos direitos de propriedade na relação contratual entre prestador e tomador de serviços de TI;

1.2 JUSTIFICATIVAS

O setor de serviços tem ganho destaque na economia mundial e do País pela crescente contribuição econômica e dinamismo (BOHN, BRAKMAN, DIETZENBACHER, 2018, JHA, BAG, 2019, IBGE, 2019). No entanto, com o crescimento do setor, a quantidade de estudos que tratam de serviços é pequena em relação às pesquisas na área de negócios, principalmente de caráter empírico, em que o foco está no comércio e produção de bens tangíveis (BOHN, BRAKMAN, DIETZENBACHER, 2018).

Nas últimas décadas os serviços têm despertado interesse de pesquisadores. Mas, há necessidade de pesquisas abranjam as características de serviços, a contribuição direta por ele gerada em cadeias globais de valor e impactos na economia e na sociedade, estimulando trabalhos empíricos e teóricos que envolva este seguimento (BALDWIN, GONZALEZ, 2015, BOHN, BRAKMAN, DIETZENBACHER, 2018, KEDIR, WILLIAMS, ALTINAY, 2018).

Maté, Kun e Fenyves (2016) afirmam que pesquisas sob a ótica econômica se interessaram menos por setores empresariais intensivos em conhecimento. Conforme Rosenbaum (2013) estudos que utilizam teorias da Nova Economia Institucional, como Direito de Propriedade e suas ramificações, foram estabelecidos nas indústrias manufatureiras. Deste modo, a colaboração destas análises para o desenvolvimento teórico e empírico, em transações que envolvam contratos inter-firmas, tem por foco produtos tangíveis, em que os direitos de propriedade podem ser especificados, verificados e aplicados com menor grau de dificuldade (ROSENBAUM, 2013, MATÉ, KUN, FENYVER, 2016).

Embora Barzel (1997, 2002) discorra a cerca de atividades que envolvam serviços, as análises não se aprofundam na complexidade do setor. Além disso, no que tange aos trabalhos empíricos, a maioria das pesquisas científicas aborda setores no qual os serviços operam como suporte ao desenvolvimento de atividades principais, sendo consideradas como atividade complementar (ROSENBAUM, 2013).

Portanto, no âmbito teórico o presente estudo se justifica pela análise do modo como o capital intelectual esta presente nos atributos da transação e nos direitos de propriedade na

relação contratual do seguimento de serviços, mais especificamente da Tecnologia de Informação, explorando o conhecimento científico a cerca das teorias de Direitos de Propriedade e Economia dos Custos de Mensuração, neste setor.

Como as empresas diferem no uso relativo de habilidades ocupacionais do capital humano, há relatos de mudança na estrutura ocupacional da força de trabalho, em que o conhecimento ganha importância e valor diante de crescimento diferencial das organizações atrelado ao desenvolvimento tecnológico (SINGELMANN, BROWNING, 1980, CASTELLS, 2010, NASCIMENTO, SOUZA JUNIOR, 2019).

Neste contexto, as tecnologias atuam como dispositivos e extensões da mente humana (CASTELLS, 2010), pois se combinam com elementos internos e externos de capital intelectual, e geram suporte ao aprimoramento de capacidades existentes previamente e desenvolvimento de novas, gerando valor para organizações (EDVINSSON, MALONE, 1998, STEWART, 1998, SVEIBY, 1998, BONTIS, 2001, TICHÁ, 2011). Assim, o intelecto é convertido em serviços, produção material e intelectual (CASTELLS, 2010). Principalmente no que tange as atividades de TI em que o conhecimento e intelecto de profissionais geram o principal produto/ serviço negociado (WALDEN, HOFFMAN, 2007, PEINADO et. al. 2015, CASTELLS, 2010, BOHN, BRAKMAN, DIETZENBACHER, 2018, JHA, BAG, 2019).

Deste modo, capital intelectual como fonte de geração da tecnologia e dos serviços em empresas prestadoras de serviços de TI e como recurso essencial para desenvolvimento e destaque econômico de organizações tomadoras dos serviços, apresenta-se como elemento conflitante no momento em que prestador e tomador de serviços realizam suas medições. Afinal, em relações contratuais há problemas de interesses conflitantes em relação aos atributos negociados, que emergem em função dos direitos de propriedade (BERGAMASCHI, 2004, SZTAJN, 2016, FRAGA, BARBOSA, 2017). Neste sentido, nota-se alinhamento entre capital intelectual, atributos da transação abordados na ECM, na qual Barzel (1997, 2002, 2005) nomina como potenciais de um ativo, e Direitos de Propriedade.

Portanto, o trabalho pode contribuir ao estudar a forma como prestador de serviços e clientes delineiam direitos de propriedade, embasados na identificação e proteção de atributos associados ao capital intelectual. Ademais, até o momento não foi verificada a associação entre elementos que constituem capital intelectual e atributos de ativo. Deste modo, ao identificar os elementos do capital intelectual que compõe os atributos da transação e a influencia destes nos direitos de propriedade, o estudo poderá contribuir empiricamente com os aspectos que devem ser levados em conta para a formulação de contratos, buscando assegurar os direitos de propriedade sobre os atributos do capital intelectual para prestador e tomador de serviços.

1.3 ESTRUTURA DA PESQUISA

Na primeira sessão tem-se a apresentação inicial sobre Direito de Propriedade, Teoria dos Custos de Mensuração e Capital Intelectual. Aborda, também, o setor de serviços e, em específico serviços de Tecnologia de Informação (TI). A partir da contextualização, foi apresentado o problema de pesquisa, juntamente com os objetivos gerais e específicos e, por fim, justificativas práticas e teóricas a fim de apontar a relevância do estudo.

A segunda sessão compreende a Revisão Teórica com abordagens seminais que oferecem embasamento à pesquisa. Inicialmente é apresentado o desenvolvimento e caracterização do setor de Serviços. Na sequência apresenta-se a teoria do Direito de Propriedade, cuja perspectiva de Barzel (1997, 2002) embasa a corrente teórica de Custos de Mensuração, em que serão discutidos elementos-chave como atributos, proteção e distribuição de valor. Posteriormente, têm-se elementos teórico sobre Capital Intelectual e seus componentes (Capital Humano, Estrutural e Relacional). Por fim, as proposições do estudo que tem como objetivo trabalhar a relação entre os aspectos abordados até o momento, a fim de que se possa alcançar os objetivos propostos no estudo.

A sessão três apresenta as discussões acerca dos procedimentos metodológicos adotados para o estudo, composta pelo delineamento da pesquisa, juntamente com a forma de coleta e análise de dados. Na sequência, apresentam-se, também, os procedimentos adotados para o estudo preliminar, em que os dados foram coletados e analisados para aprimoramento da pesquisa, seguido pelas referências utilizadas para o desenvolvimento da pesquisa.

A sessão quatro do estudo aborda a análise de dados coletados por meio das entrevistas semiestruturadas. Esta sessão foi dividida em três partes, a primeira expõe a caracterização dos serviços de TI. Na segunda, são apresentados os resultados do estudo preliminar e, por fim, a terceira parte expõe os resultados obtidos a partir do roteiro de entrevista validado. Esta última parte está dividida em três subseções, dos quais a primeira apresenta os elementos do capital intelectual, a segunda os elementos que estão presentes nos atributos da transação e, posteriormente, os elementos que estão presentes nos direitos de propriedade.

Por fim, a sessão cinco compreende as conclusões do estudo, apresentando-se os achados obtidos que estão convergentes com os objetivos propostos e proposição para futuras pesquisas. Seguido por referências pesquisadas, apêndices e anexos.

2. REVISÃO TEÓRICA

Esta sessão tem como propósito embasar a compreensão a respeito do setor de serviços por meio de levantamento bibliográfico. Na sequência apresenta-se a Teoria do Direito de Propriedade, Economia dos Custos de Mensuração Capital Intelectual e, por fim, proposições do estudo.

2.1 SERVIÇOS

O setor de serviços trouxe mudanças para a sociedade, estrutura econômica e alocação da força de trabalho (SINGELAMNN, 1978, SINGELMANN, BROWNING, 1980, YANG, 2015, JHA, BAG, 2019). No período entre 1920 a 1970 as regiões que abarcavam potências industriais como Europa, América do Norte e Japão, apresentaram reorganização setorial, que acarretou o crescimento de serviços, e fez emergir setores mais dinâmicos (SINGELMANN, 1978). Deste modo as máquinas passaram a executar serviços de repetição (físicos e mecânicos), principalmente em indústrias produtivas, e o foco das organizações se volta para o raciocínio e a utilização do conhecimento (NASCIMENTO, SOUZA JUNIOR, 2019).

Dentre as principais variáveis atreladas às mudanças estruturais da economia pode-se destacar: a urbanização, a migração internacional, a divisão internacional do trabalho, a demanda por consumo, o aumento da renda *per capita*, além de desenvolvimento tecnológico crescente, conforme apontaram diversos estudos (SINGELMANN, 1978, SINGELMANN, BROWNING, 1980, KON, 1999, BADER, 2006, CASTELLS, 2010, YANG, 2015).

Para Castells (2010) a mudança econômica está relacionada à revolução da tecnologia da informação (TI), mais intensa a partir da década de 70 nos Estados Unidos, equiparando-se com a revolução industrial. Gassmann e Bader (2006) e Yang (2015) afirmam que com o aumento da tecnologia disponível passou a haver ampliação da oferta de serviços especializados em áreas que não são industriais ou agrícolas. Deste modo, o crescimento do setor de serviços é impulsionado pela tecnologia de informação e comunicação (GASSMANN, BADER, 2006, BOHN, BRAKMAN, DIETZENBACHER, 2018).

Além de ganhar destaque no desenvolvimento econômico mundial, Silva, Menezes Filho e Komatsu (2016) afirmam que no Brasil o crescimento do setor de serviços proporciona maior dinamismo e capacidade de inovação. Além disso, os serviços apresentam maior participação no PIB do País e geração de empregos do que outros setores econômicos (IBGE, 2019). Em 2018 o setor teve crescimento de 1% e continua a ser o maior peso no PIB nacional

(SEBRAE, 2019). Enquanto que em janeiro de 2019 o setor apresentou variação positiva de 5,6% no volume de receitas em comparação ao ano anterior (IBGE, 2019).

Ainda que o interesse em serviços seja crescente em termos mundiais, dados vinculados aos serviços são tradicionalmente precários (IBGE, 1999, CLARK, 1984, KON, 1999, KEDIR, WILLIAMS, ALTINAY, 2018) particularmente quanto à falta de estatísticas comerciais e análises de antecedentes que auxiliem a identificar o desenvolvimento do setor (CLARK, 1984, KEDIR, WILLIAMS, ALTINAY, 2018, JHA, BAG, 2019).

Kon (1999) afirma que o papel dos serviços na cadeia produtiva é facilitar as transações econômicas, e fornecer insumos para a produção de bens. Deste modo, parte dos problemas relacionados à falta de dados, está na percepção de que estas atividades são apenas de suporte à produção, o que faz com que a capacidade direta de serviços vir a gerar ganhos e a contribuir para o desenvolvimento econômico tenha sido ignorada (KON, 1999, RIDLLE, 2000, BOHN, BRAKMAN, DIETZENBACHER, 2018). Outra limitação refere-se a natureza complexa dos serviços, as quais representam desafios na obtenção de dados (KON, 1999, JHA, BAG, 2019). Para Riddle (2000) a complexidade dos serviços reside no modo como ele é fornecido, afinal ele não consiste em itens físicos, como uma mercadoria. O produto 'serviços' pode ser oferecido na forma de conhecimento (JHA, BAG, 2019).

Castells (2010, p. 31) afirma que nos serviços “a mente humana é uma força produtiva direta e não apenas um elemento decisivo do sistema de produção”. Deste modo, o conhecimento se transforma em serviços de produção intelectual (CASTELLS, 2010). Neste sentido, têm-se dois atributos principais: a intangibilidade (não permite armazenamento ou transporte), e o uso intensivo de recursos humanos (KON, 1999, BADER, 2006, MEIRELLES, 2006, CASTELLS, 2010).

Hill (1976, p. 318) evidencia que serviços não podem ser tratados como bens ou simplesmente bens intangíveis, e os define como “uma mudança na condição de uma pessoa, ou de um bem pertencente a alguma unidade econômica, a qual é realizada como resultado da atividade de alguma outra unidade econômica”. Nota-se que os serviços se diferem dos bens em diversos aspectos, dos quais as principais diferenças estão apresentadas no Quadro 1.

A partir dos elementos do quadro 1 é possível distinguir entre os serviços e os benefícios oriundos de sua realização, isto porque o primeiro refere-se a atividade em ação e o segundo aos resultados que esta atividade confere ao consumidor (HILL, 1976). Deste modo, a simples realização de uma atividade que não afete as condições atuais de outra pessoa ou unidade econômica que a solicite, não deve ser caracterizada como serviços (HILL, 1976).

Quadro 1 – Diferenças nas características entre bens e serviços.

Características quanto à	Bens	Serviços
Natureza	Objeto Tangível, mercadorias.	Atividade econômica que gera mudanças na condição de pessoas ou unidades econômicas.
Transferência	Propriedade e direitos de propriedade transferíveis de modo diretamente observável e palpável; podem ser devolvidos.	Propriedade e direitos de propriedade não transferíveis de modo observável e palpável; são irreversíveis.
Manutenção	Podem ser estocados.	Altamente perecíveis (não estocáveis), embora os efeitos de suas mudanças possam gerar benefícios por longos períodos.
Produção	Processo de fabricação, industrialização e transformação.	Processo de realização de atividade.
Resultado final	Resultado do processo de produção em forma de objetos tangíveis.	Mudança na condição do tomador de serviços.
Consumo do resultado final	O produto final poderá ser consumido a qualquer momento depois de sua produção.	Não se destaca o processo de produção do consumo do serviço, ou seja, mudanças geradas pelas atividades são percebidas na medida em que são produzidas.
Transação econômica	Transação de troca entre unidades econômicas.	Transação em que uma unidade econômica serve outra unidade econômica.

Fonte: Adaptado de Hill (1976).

Neste sentido, Meirelles (2006) corrobora as definições de Hill (1976) ao evidenciar a diferença entre trabalho de serviços. Para a autora serviços são como um trabalho em ação e não o resultado desta ação. Assim, enquanto o serviço é o trabalho em processo; o produto é o resultado deste processo. Além disso, o tipo de serviço a ser realizado, pode envolver diversas etapas de trabalhos (MEIRELLES, 2006).

Conforme Kon (1999), Kedir, Williams e Altinay (2018) e Jha e Bag (2019) os serviços são altamente heterogêneos e podem incluir vários conjuntos de trabalhos diferentes para fornecer o serviço final ao cliente. Diante da heterogeneidade do setor, Singelmann e Browning (1980) apresentam um esquema classificação que transforma o modelo de três setores de Fisher (1935) e Clark (1940), por não apresentar um grau satisfatório de diferenciação aos serviços.

No modelo de três setores a divisão da economia é baseada na produtividade, assim os serviços se apresentam como indústrias terciárias, além de comércio, transporte e comunicação. Os demais setores são as indústrias primárias, que abarcam a agricultura; e as indústrias secundárias, com a manufatura, construção e serviços públicos (SINGELMANN, 1978, SINGELMANN, BROWNING, 1980). Conforme o Quadro 2, no modelo de Singelmann e Browning (1980) a divisão é feita com base na função, originando seis setores, nos quais os serviços representam quatro: Serviços de Distributivos; Serviços Produtivos; Serviços Sociais; e por fim Serviços Pessoais (SINGELMANN, 1978).

Quadro 2 – Modelo de divisão setorial da economia.

Setores de Indústrias	Subsetores
I. Extrativista	Agricultura no geral e mineração.
II. Transformativo	Construção, comida, têxtil, metal, maquinaria, químico, fabricação diversa e utilidades.
III Serviços distributivos	Transporte, armazenamento, comunicação e comércios.
IV. Serviços Produtivos	Banco, serviços financeiros gerais, seguros, imobiliários, engenharias, contabilidade, administração, serviços jurídicos e legais e serviços diversos de negócios.
V. Serviços Sociais	Serviços médicos e de saúde no geral, educação, bem-estar, religiosos, postais, governamentais e serviços sociais diversos.
VI. Serviços pessoais	Serviços domésticos, hotelaria e alojamentos, comidas e bebidas, de reparação, lavanderia, barbearia e salões de beleza, entretenimento, recreativos e serviços pessoais diversos.

Fonte: Adaptado de Singelmann (1978)

Schmenner (1986) propõe a divisão dos serviços com base nas características dos sistemas de prestação de serviços, os quais envolvem a intensidade do trabalho, contato com o cliente e personalização de serviço. Tais características influenciam o nível de interação entre o tomador e o prestador de serviços na realização da atividade, o que resulta em serviços customizados e vinculados a intensidade de mão de obra que a atividade exige.

Hill (1976) distingue os serviços em função dos resultados percebidos em sua realização, assim podem ser separados entre serviços cujos resultados afetam bens ou pessoas. Estes dois ainda podem ser decompostos em função de resultados permanentes ou temporários, dependendo do tempo em que a mudança resultante do serviço persistir. Além disso, Hill (1976) salienta que em caso de serviços que afetam pessoas, estes podem ser divididos em mudanças físicas ou mentais.

A diversidade que envolve o setor de serviços permite que seus múltiplos atributos possam se combinar ao longo dos processos econômicos, configurando-se em diferentes formas de interação entre prestadores e usuários de serviços, o que resulta em condições específicas (MEIRELLES, 2006). Tais condições específicas evidenciam a complexidade deste setor, além de apresentar categorias lógicas diferentes dos bens tangíveis (HILL, 1976). Deste modo, as trocas que permeiam uma transação econômica são melhores observadas ao envolver um bem tangível (HILL, 1976). Portanto, os direitos de propriedade que envolve as transações econômicas necessitam de maior atenção, ao se tratar de serviços.

2.2 DIREITOS DE PROPRIEDADE

As discussões a respeito dos direitos de propriedade passaram a receber maior atenção a partir da publicação de Coase (1937, 1960) ao afirmar que o custo de transacionar é positivo

e os direitos, portanto, não são bem definidos. A economia clássica considerava que os custos de transação eram nulos, o que significa que toda propriedade é estável e toda transferência de direitos ocorre de forma imediata. Assim, os direitos de propriedade eram perfeitamente delineados e definidos (BARZEL, 1997, MONTEIRO, ZYLBERSZTAJN, 2011).

No entanto, ao se considerar custos de transação positivos, a presença de incerteza e informação assimétrica faz com que incentivos econômicos sejam afetados pela estrutura de propriedade (MONTEIRO, ZYLBERSZTAJN, 2011). Afinal, os ativos não são compostos de formas completamente idênticas, as pessoas não são plenamente informadas sobre as mercadorias que estão trocando e os termos de troca não são perfeitamente descritos e definidos (BARZEL, 1997). Deste modo, os direitos de propriedade desempenham efeitos significativos sobre os resultados econômicos.

Direitos de propriedade, neste contexto, analisam e explicam como a definição destes direitos, em cada caso em específico, afetam agentes econômicos em termos de comportamento. Assim, as análises compreendem leis (formais, informais, normas e costumes), e seus efeitos no que se referem aos agentes econômicos e instituições formais e informais (SZTAJN, ZYLBERSZTAJN, MUELLER, 2005, SZTAJN, 2016). Além disso, Barzel (1997, p. 92) afirma que “a capacidade de uma pessoa em perceber o valor potencial de sua propriedade depende da extensão de seus direitos de propriedade, consistindo na capacidade de usar, alienar e obter renda da propriedade”.

A literatura dos direitos de propriedade é composta por diversos ramos e diferentes tendências (SZTAJN, ZYLBERSZTAJN, MUELLER, 2005). Foss e Foss (2000) e Monteiro e Zylberztajn (2011) dividem os debates sobre direito de propriedade em dois grupos, sendo o primeiro denominado de “*old property rights approach (OPRA)*” discute direito Legal e Econômico, cujos principais autores são Coase (1960), Alchian (1965), Demsetz (1967) e posteriormente Barzel (1982, 1997, 2002). No segundo grupo denominado “*New Property Rights Approach (NPRA)*” os debates concentram-se nos direitos de Controle Específicos e Residuais, por Hart (1996) e Grossmann e Hart (1986).

Sob a ótica geral de direitos de propriedade, quando uma transação ocorre no mercado, pacotes de direitos são trocados e não apenas ativos (DEMSETZ, 1967). Conforme Barzel (1997) vender mercadorias e obter renda a partir delas exige troca e, conseqüentemente, a cessão mútua de seus direitos. Tais direitos são instrumentos que ajudam a definir relações que unidades econômicas mantêm uma com as outras (DEMSETZ, 1967). Na OPRA estes instrumentos podem ser expressos na forma de leis ou costumes da sociedade (DEMSETZ, 1967). Enquanto que na NPRA são expressos na forma de contratos e na forma de posse legal

de ativos, que designam, respectivamente, direitos específicos de controle e direito residual de controle (FOSS, FOSS, 2000).

O direito residual de controle permite ao detentor do ativo, usa-lo em contingências não contratadas. Ou seja, permite que o detentor possa manipular atributos não especificados em contrato, sem efetuar pagamentos marginais a outros (FOSS, FOSS, 2000). Além disso, possibilita decidir como e se vai vender o ativo (HART, 1996). Deste modo, ter uma propriedade significa exercer direitos residuais de controle, que derivam da posse legal de um ativo (FOSS, FOSS, 2000).

Conforme Barzel (1997, p. 74) em uma troca os direitos de propriedade serão explicitados contratualmente, visto que “em uma transação contratual, o comprador se torna o proprietário legal da mercadoria vendida pelo vendedor, de modo que o contrato (frequentemente complementado pela lei comum) delinea os atributos da mercadoria”. Grossman e Hart (1986) afirmam que haverá falhas em abordar elementos futuros na formulação de contratos que compreendem o ativo e que estas falhas são causadas pela incapacidade dos agentes de contemplar tais previsões. Assim, a incompletude dos contratos evidencia a função econômica do direito de propriedade.

Para Barzel e Kochin (1992) o direito de propriedade é útil nas análises econômicas ao permitir a descoberta de ações dissipadoras dos ganhos resultantes de um ativo, a fim de reduzi-las. Isso porque em transações econômicas as partes envolvidas na troca buscam absorver ganhos sobre os ativos negociados e impedir que haja maior absorção de benefícios por parte do outro agente econômico. Deste modo, as partes negociam direitos em busca destes dois objetivos (BARZEL, KOCHIN, 1992). Assim, conforme Demsetz (1967, p. 350) “novos direitos de propriedade ocorrem em resposta aos desejos das pessoas que interagem para se adaptar a novas possibilidades de custo benefício”.

Os direitos de propriedade concedem ao proprietário dos ativos a possibilidade de exclusão de outros em interferir em suas ações. Deste modo, uma de suas principais funções “é a de orientar os incentivos para conseguir uma maior internalização das externalidades” (DEMSETZ, 1967, p. 348). Externalidades são definidas como todo custo e benefício associado às transações (DEMSETZ, 1967, PINHEIRO, SADDI, 2005). Tais custos e benefícios devem ser incluídos (internalizados) nas decisões da unidade econômica que tem direito de uso do ativo. Portanto, uma lei, por exemplo, pode fazer com que determinados benefícios gerados por um ativo, sejam incluídos nas ações e decisões daquele que tem sua posse (DEMSETZ, 1967).

A habilidade de agentes em consumir os benefícios gerados por um ativo depende da capacidade de excluir os outros indivíduos do consumo do mesmo ativo (MONTEIRO,

ZYLBERSZTAJN, 2011). Para Barzel (1997) devido ao custo de delinear e policiar estes direitos, por meio de contratos ou acordos, surgem oportunidades para alguns agentes capturar o que parece ser a riqueza dos outros. Pois, assegurá-los, faz com que os agentes precisem gastar recursos que podem sobrepor os benefícios gerados pelo ativo (BARZEL, 2002).

Conforme Demsetz (1967) à medida que o valor de um ativo aumenta há busca por delinear os direitos de propriedades que inicialmente eram de domínio público. Ou seja, assim que o agente econômico percebe os benefícios gerados de um ativo, ele busca instrumentos capazes de garantir o usufruto de seus benefícios e arcar com seus custos, conseqüentemente, exclui outros desta ação (BARZEL, KOCHIN, 1992). Conforme Masten (1998) tais instrumentos são aplicados às transações por meio do Direito Legal ou Direito Econômico.

Barzel (1997) apresenta uma distinção categórica entre direito legal e econômico. No entanto, faz-se necessário compreender o papel dos atributos nas transações para analisar a aplicação dos direitos. Deste modo, para Barzel (1997) o modelo de análise dos direitos de propriedade deve incluir os conceitos e definições de atributos e domínio público, além de direito econômico e legal (BARZEL, 1997, MONTEIRO, ZYLBERSZTAJN, 2011).

Conforme Foss e Foss (2000, p. 9) ao introduzir a noção de ativos multi-atributos, Barzel “argumenta que é mais proveitoso concentrar-se na propriedade dos atributos do que nos ativos”. Afinal, não existe um ativo totalmente exclusivo, pois sempre haverá um atributo que é compartilhado ou que está sujeito à captura pelos demais agentes econômicos (FOSS, FOSS, 2000). Deste modo, o que se negocia em uma transação não são apenas os objetos, mas também as propriedades sobre as dimensões que compõe este objeto (SZTAJN, ZYLBERSZTAJN, MUELLER, 2005). Barzel (1997) define atributos como potenciais de um ativo que podem variar em diferentes níveis e tipos. Assim sendo, os agentes podem ter diferentes graus de controle sobre os atributos dos ativos e, portanto, direitos econômicos mais ou menos seguros. Pois, o dono de uma parte de um bem, não tem necessariamente o direito absoluto sobre todos os aspectos daquele bem, mas sim um conjunto ou uma lista de direitos (SZTAJN, ZYLBERSZTAJN, MUELLER, 2005).

O direito de propriedade pode ser assegurado quando somente uma das partes envolvidas em uma transação possa afetar ou usufruir de um atributo. Caso esta pessoa possa obter sozinho tais benefícios sobre todas as dimensões de um ativo, passa a ser seu dono pleno. No entanto, em uma troca, todas as partes podem afetar os atributos o que torna a propriedade raramente segura e os direitos de propriedade imperfeitamente delineados (BARZEL, 1997, 2002).

Monteiro e Zylbersztajn (2011, p. 101) afirmam que “uma vez que um ativo é composto

por diferentes atributos, direitos econômicos de propriedade podem ser alocados para cada atributo particular”. Deste modo, à medida que as circunstâncias mudam, as pessoas formarão tipos diferentes de acordos para resolver os problemas. Assim, se acharem que o nível de delineamento dos direitos é insatisfatório, eles o alterarão até que consigam assegurar todos os atributos possíveis a fim de maximizar seus ganhos (BARZEL, 1997).

Neste contexto, a garantia de exercício dos direitos pode ser oferecida pelo Estado (Direito Legal) ou por meio de normas sociais (Direito Econômico), que atuam como mecanismo redutor de “custos de transação” (SZTAJN, ZYLBERSZTAJN, MUELLER, 2005). Para Barzel (2005) um dos problemas dos direitos de propriedade recai sobre os direitos econômicos, pois a existência de oportunidades de captura dos potenciais (atributos) do ativo implica que os direitos de propriedade econômicos não são bem delineados. Assim, os direitos econômicos são como uma função dos esforços do proprietário para se proteger das tentativas de captura dos atributos de seus ativos por outras pessoas.

Barzel (1997, p. 6) afirma que “Direitos econômicos são o fim (isto é, o que as pessoas procuram), enquanto os direitos legais são os que contribuem para alcançar o fim”. Deste modo, os direitos de propriedade podem ser definidos com base na proteção governamental (direitos legais), bem como do esforço em proteger estes direitos e de proteger-se contra captura dos seus direitos por outros agentes econômicos (direitos econômicos) (MONTEIRO, ZYLBERSZTAJN, 2011).

Por serem assegurados pelo Estado, os direitos legais, são facilmente observáveis e definidos. Eles desempenham um papel de apoio primário para se chegar aos direitos econômicos (BARZEL, 2002). Os direitos legais são definidos com base no que o Governo delinea e aplica como propriedade a uma pessoa. No entanto, ao conceder direitos legais, o governo participa indiretamente da definição e proteção dos direitos econômicos. Deste modo, os direitos legais são apenas uma fração dos direitos de propriedade (BARZEL, 1997).

Há casos que garantir o direito legal se torna custoso e sobrepõem os benefícios que serão gerados a partir de sua propriedade. Assim, apesar de não haver proteção legal, há direitos econômicos para o proprietário, pois os benefícios gerados a partir do ativo são destinados a ele (BARZEL, 1997). O direito econômico é compreendido como a capacidade de desfrutar de uma parte da propriedade (BARZEL, 2002, VERDE, MIRANDA, 2019). Neste sentido, eles não são constantes, pois variam conforme os esforços para proteção de tentativas de captura dos potenciais (atributos) do ativo por outras pessoas (BARZEL, 1997).

Quadro 3 – Direito de Propriedade.

Direitos Legais	Autores
<p>Definição: Reconhecimento jurídico da propriedade, ou seja, direitos que o Estado atribui a um agente econômico;</p> <p>Característica: São alterados por força do Estado e Originados a partir de instituições legais;</p> <p>Mecanismos de atuação: Recursos políticos; Regras jurídicas; Leis; Títulos sobre o ativo; Salvaguardas contratuais;</p> <p>Função: Atua como papel de apoio para chegar-se ao direito econômico.</p>	Barzel (1997), Foss e Foss (2000), Barzel (2002), Sztajn (2016), Hart (2017), Zylberztajn (2018), Verde e Miranda (2019).
Direitos Econômicos	Autores
<p>Definição: Capacidade do agente econômico de desfrutar ou consumir o bem, direta ou indiretamente; São os fins pelo qual pessoas buscam ao obter um ativo;</p> <p>Característica: Não são constantes, se alteram conforme as necessidades dos agentes econômicos; São como uma força social com conotação normativa;</p> <p>Mecanismos de atuação: formais ou informais, não governamentais, baseados em usos e costumes da sociedade;</p> <p>Função: Reconhecimento social de propriedade sobre os ativos e atributos dos ativos, a fim de permitir o usufruto destes.</p>	Barzel (1997); Foss e Foss (2000), Barzel (2002), Barzel (2005), Sztajn (2016), Zylberztajn (2018),

Fonte: Elaborado pela autora com base no referencial teórico (2019)

Outro ponto importante que fundamenta o direito de propriedade para Barzel (1997, 2002) reside nos atributos dos ativos que não são totalmente conhecidos pelos agentes econômicos ou são muito caros de medir e, portanto, não são completamente assegurados pelo direito de propriedade. Como assegurá-los exige esforços do proprietário, normalmente não compensa tentar obter um direito perfeitamente seguro (SZTAJN, ZYLBERSZTAJN, MUELLER, 2005). Assim, a oportunidade para outros capturarem tais atributos que não estão assegurados, equivale a deixá-los em domínio público (BARZEL, 1997).

No momento em que estes atributos estiverem em domínio público, ou seja, não assegurados pelo proprietário, haverá esforços de outros para tentar capturá-los sem destinar estes esforços ao proprietário. Tal cenário afeta a forma como o proprietário manipulará os direitos de propriedade sobre os atributos, a fim de que não sejam capturados, gerando impacto na *performance* econômica (SZTAJN, ZYLBERSZTAJN, MUELLER, 2005).

Frente ao exposto, Sztajn, Zylbersztajn e Mueller (2005) definem o direito de propriedade na ótica de Yoram Barzel como sendo um conjunto de direitos sobre um recurso em que o dono está livre para exercer e cujo exercício é protegido contra interferência por outros agentes. Deste modo, é possível entender as bases de sustentação para a Economia de Custos de Mensuração. Ademais, conforme Barzel (1997) diversos fatores podem influenciar a forma como os direitos de propriedade serão delineados, dentre eles, os custos de mensuração dos atributos.

2.2.1 Economia dos Custos de Mensuração (ECM)

O direito de propriedade representa a base de sustentação para diferentes vertentes de estudo, dentre elas a vertente da Nova Economia Institucional (STAJN, ZYLBERSZTAJN, MUELLER, 2005), na qual a Teoria da Economia dos Custos de Mensuração (ECM) se desenvolve por meio dos estudos de Barzel (1982, 2002, 2005). O conceito principal da Economia dos Custos de Mensuração (ECM) reside na proteção das dimensões da transação, formadas por atributos, que são difíceis de mensurar e, por este motivo, geram custos de mensuração (ZYLBERSZTAJN, 2018).

Três fatores são relevantes na ECM, sendo: o direito de propriedade, que envolve a busca por proteção de valor; mensuração dos atributos da mercadoria transacionada; e os custos de mensuração, que devido ao seu alto valor deixam alguns atributos sob domínio público (ZYLBERSZTAJN, 2018). Para Barzel (1997) a mensuração ocorre quando as características do ativo podem ser identificadas. Portanto, com a mensuração de tais características, denominadas atributos, é possível haver o reconhecimento de valor no momento da transação.

Conforme Barzel (1982) antes de efetuar uma troca comprador e vendedor realizam medições (avaliações) que são embasadas em informações sobre a composição do ativo (atributos) e sobre os termos em que estão sendo trocados (BARZEL, 2005). Os atributos são o motivo pelo qual um comprador busca adquirir uma mercadoria/serviços, a fim de obter algo que agregue valor para si mesmo. Em contra partida, para o vendedor do produto/serviço, o atributo permitirá que este possa alocar um preço ou alguma outra forma de ganho econômico sobre o ativo no momento da venda. Assim, as pessoas realizam a troca somente ao perceber que aquilo que elas conseguem obter é mais valioso do que aquilo que elas oferecem em contra partida (BARZEL, 1982, 2005, ZYLBERSZTAJN, 2018).

No entanto, Barzel (1982, 2005) afirma que a informação sobre o ativo é cara para se produzir e obter, assim, os transatores adquirem apenas informações parciais sobre as mercadorias ou serviços que trocam podendo acarretar em erros ou manipulações no momento de sua transferência.

Ademais, conforme Barzel (1982) alguns atributos são complexos e difíceis de mensurar. Na presença destes atributos os direitos de propriedade estão mal definidos, devido à falta de informação, o que implica em custos de transação positivos (BARZEL, 1982, 2005, ZYLBERSZTAJN, 2018). Deste modo, neste contexto os custos de transacionar são custos de efetuar transferências e de se proteger contra erros e manipulações. Ademais, atributos complexos que envolvem a mercadoria requerem esforços para sua medição, os quais são denominados custos de mensuração (BARZEL, 2005). Assim, custos de transação e custos de

mensuração podem ser equiparados (ITO, ZYLBERZTAJN, 2016).

Neste contexto, as organizações criam diferentes mecanismos para proteger os direitos associados às dimensões da transação, de modo que ocorra a menor dissipação possível das informações relacionadas à mercadoria (ZYLBERSZTAJN, 2018). O esforço para assegurar que estes atributos complexos não fiquem em domínio público, ação que auxilia a identificar a estrutura de governança mais eficiente (BARZEL, 2005).

As mensurações são realizadas no momento da negociação, ao longo do processo de produção ou no decorrer do consumo. No entanto, algumas exigem garantias por envolver medidas subjetivas. Tais garantias tem função de aliviar compradores de mensurar o que eles estão transacionando antes de efetuar a troca (BARZEL, 2005).

As transações via *caveat emptor* representam formas mais simples de transacionar e evidenciam baixos custos de mensuração dos atributos (BARZEL, 2005, ITO, ZYLBERSZTAJN, 2016). As medições são realizadas no momento da troca, ou seja, na ocasião em que o vendedor afere as mercadorias de forma suficiente a evitar desvalorização, ao mesmo tempo em que o comprador realiza a medição para evitar preços excessivos (BARZEL, 2005, ITO, ZYLBERSZTAJN, 2016). A mensuração pode ser feita por experimentação da amostra de mercadorias e atributos. No entanto, como a mensuração é custosa, as partes tentam economizar tais custos e incorrem na troca sujeita a erros de mensuração devido a relação de custo/ benefício que permeia a transação (BARZEL, 2005).

Nas relações de longo prazo a negociação se configura de modo diferente de transações via *caveat emptor*, pois “o vendedor faz promessas implícitas e explícitas sobre os níveis de certos atributos de sua mercadoria.” (BARZEL, 2005, p. 360). Assim, compradores abstêm-se de mensurar atributos complexos no momento da compra, efetuando a mensuração durante o consumo, por ser menos dispendioso (BARZEL, 2005).

Para que o comprador adquira a mercadoria sem fazer as mensurações necessárias ele exigirá garantias (BARZEL, 2002, 2005). As garantias envolvem a presença de confiança e reputação ou reconhecimento da marca, a fim de evitar altos custos com o processo de mensuração (BARZEL, 1987, ITO, ZYLBERZTAJN, 2016). Assim, caso a mercadoria não esteja de acordo com o combinado, o prestador de serviços tende a ser punido pela retenção de compras futuras, pela desvalorização da marca ou perda de reputação no mercado (BARZEL, 2005).

Nas relações a longo prazo, as garantias, também, podem ser asseguradas por contrato, em que boa parte de sua formulação será estipulada por Lei. Para tanto, as mensurações devem ser objetivas e verificáveis, indicando que quanto mais fácil e, conseqüentemente, menos

custoso de realizar a verificação dos atributos da mercadoria transacionada, mais provável será sua comercialização via contratos (BARZEL, 2005).

Deste modo, atributos que são caros de mensurar deixarão de ser contemplados em contrato, tampouco assegurados por salvaguardas formais (direito legal) e em acordos informais (direito econômico) (BARZEL, 2005). Assim, poderão ser capturados quando sua propriedade for transferida, fazendo com que as empresas optem por integrar verticalmente para evitar perdas de captura de valor (BARZEL, 2002).

Corroborando Barzel (2002, 2005) conforme releitura de Zylbersztajn (2005, p. 6) afirma que “O caso principal que impede uma solução contratual ideal é o custo para mensurar os atributos na transação”. As dimensões fáceis de mensurar são contratadas, enquanto os atributos difíceis de mensurar proporcionam espaço para a captura de valor, portanto, espera-se que eles permaneçam dentro da firma. Para Mayer e Nickerson (2005) estes atributos da transação que proporcionam dificuldades de contratação estão mais relacionados à tecnologia do que com ativos físicos específicos.

Neste sentido, empresas de Tecnologia da Informação, nas quais as transações tem por base tecnologias avançadas podem apresentar, ainda, maior dificuldade quanto à mensuração e proteção de valor (CALICCHIO, MARCONDES, 2016). Além disso, neste seguimento, produtos e serviços oferecidos são derivados de recursos de natureza intangível que dependem do conhecimento de profissionais, em muitos casos específicos, para a geração destes recursos (WALDEN, HOFFMAN, 2007, PEINADO et. al., 2015)

Os recursos de natureza intangível requerem ainda maior atenção, afinal, são mais difíceis de transacionar, pois eles apresentam categorias lógicas diferentes, as quais os tornam mais complexos (HILL, 1976). Sherwood (1992) e Cheikh e Noubbigh (2019) evidenciam a importância do capital intelectual, para todas as organizações, principalmente aquelas voltadas para tecnologia e inovação (SHERWOOD, 1992, CHEIKH, NOUBBIGH, 2019). Deste modo, faz necessário compreender como são os elementos pertencentes ao capital intelectual na tecnologia de informação.

2.3 CAPITAL INTELECTUAL

Os avanços tecnológicos das últimas décadas atraíram o interesse para o capital intelectual, de modo que a partir de 2000 a maior parte do valor de empresas de grande porte, no contexto mundial, é oriunda de bens não tangíveis (BADER, 2006, VERDE, MIRANDA, 2019). Edvinsson e Malone (1998), Stewart (1998) e Sveiby (1998) apresentam uma fase

econômica denominada “era do conhecimento”, na qual emerge uma preocupação com ativos não tangíveis, pois estes representam ferramentas que impulsionam as organizações para o crescimento e originam novas formas de valor econômico.

Ao analisar empresas que apresentam uma posição competitiva favorável e qualidade na gestão, Gracioli et al. (2012) constataram que cada vez mais são requeridas capacidades de criação, multiplicação e de utilização de conhecimentos e habilidades oriundos do capital intelectual nas organizações, como forma de contribuir para que organizações conquistem uma posição de destaque no mercado.

Conforme Sveiby (1998, p. 9) o capital intelectual constitui os ativos mais valiosos das empresas, afinal, “todos os ativos e estruturas – quer materiais ou imateriais – são resultado das ações humanas”. Percepção reafirmada por Stewart (1998) ao afirmar que o conhecimento se configura como o recurso mais valioso do que qualquer outro recurso. Por este motivo, empresas bem-sucedidas e que possuem vantagens competitivas frente aos concorrentes, geralmente centralizam esforços, a fim de gerir o capital intelectual (STEWART, 1998).

Brooking (1996) e Cheikh e Noubbigh (2019) associam a importância do capital intelectual ao desenvolvimento tecnológico e informacional, visto que um beneficia o outro. Neste contexto, alavancar o conhecimento é uma das principais razões atribuídas a histórias de sucesso corporativo e vantagem competitiva, principalmente ao se referir a empresas de alta tecnologia, pois o principal produto deste tipo de empresa é derivado do conhecimento (BONTIS, 2001).

O Capital Intelectual é constituído a partir de ideias, habilidades e capacidades dos funcionários, além de toda estrutura, a qual permite que estas capacidades sejam desenvolvidas dentro e fora das organizações, como rotinas, procedimentos, bancos de dados, direitos de propriedade Intelectual, relações internas e externas (EDVINSSON, MALONE, 1998, SHARABATI, JAWAD, BONTIS, 2010, TICHÁ, 2011). Para Choong (2008) o capital Intelectual são ativos não físicos das organizações, compostos por diversas propriedades particulares das entidades. O capital Intelectual, portanto, representa a soma do conhecimento de todos em uma empresa, que poderá impulsionar o crescimento (STEWART, 1998).

Para Tichá (2011) a combinação de recursos e atividades humanas organizacionais e relacionais definem o capital Intelectual. Tais recursos e atividades estão categorizados de maneiras diferentes nas estruturas de análises em estudos sobre Capital Intelectual, embora sejam similares (BROOKING, 1996, ROSS, ROSS, 1997, BONTIS, 1998, CHOONG, 2008). Sveiby (1998), Stewart (1998) e Edvinsson e Malone (1998) evidenciam tais informações dividindo-as em três elementos: capital humano; capital estrutural (interno) e capital do cliente

ou relacional (externo), na qual há uma convergência no uso desta estrutura de três elementos, pois descreve melhor o que é capital intelectual, comparado ao uso de outras abordagens (CHOONG, 2008).

O capital humano é a fonte de inovação das organizações e ocorre por meio da capacidade de funcionários como potencial para gerar ideias e habilidades (STEWART, 1998). Segundo Tichá (2011) o capital humano é definido conforme as características dos funcionários, a qual abarca elementos relacionados à personalidade dos indivíduos e habilidades particulares. Assim, o capital humano equivale a soma das competências e características da personalidade de indivíduos que trabalham em uma organização (SPINELLI, 2015).

Para Reilly (1996) o capital humano é definido como a força de trabalho, no qual indivíduos são como "bens" intangíveis da organização. Entretanto, como o capital humano é formado a partir de capacidades e habilidades relacionadas a um indivíduo que atende às tarefas entregues pela organização. Bontis (2001) afirma que o capital humano não pode ser propriedade da empresa.

Para Stewart (1998) existem três tipos de habilidades que são consideradas capital humano, o primeiro consiste em habilidades alavancadas: habilidades gerais, mas valiosa para a empresa no qual o indivíduo está trabalhando, como especializações em determinado setor; habilidades proprietárias: talentos específicos, especialização no seguimento em que atua a empresa no qual o funcionário trabalha e; habilidade do tipo commodity: capacidade de realização de tarefas de forma mecânica.

Para Tichá (2011) o capital humano pode ser o recurso estratégico mais importante das organizações. Necessita de estruturas adequadas, relações internas e externas que contribuem para que o recurso (humano) seja realmente valioso e único. Neste sentido, o capital estrutural abarca a infra-estrutura que apoia o capital humano e permite o fluxo de conhecimento dentro de uma organização, como roteiros e cronogramas de trabalho, além de outros processos de suporte para transferência, replicação ou aprendizado do conhecimento gerado pela organização (SVEIBY, 1997, STEWART, 1998, EDVINSSON, MALONE, 1998).

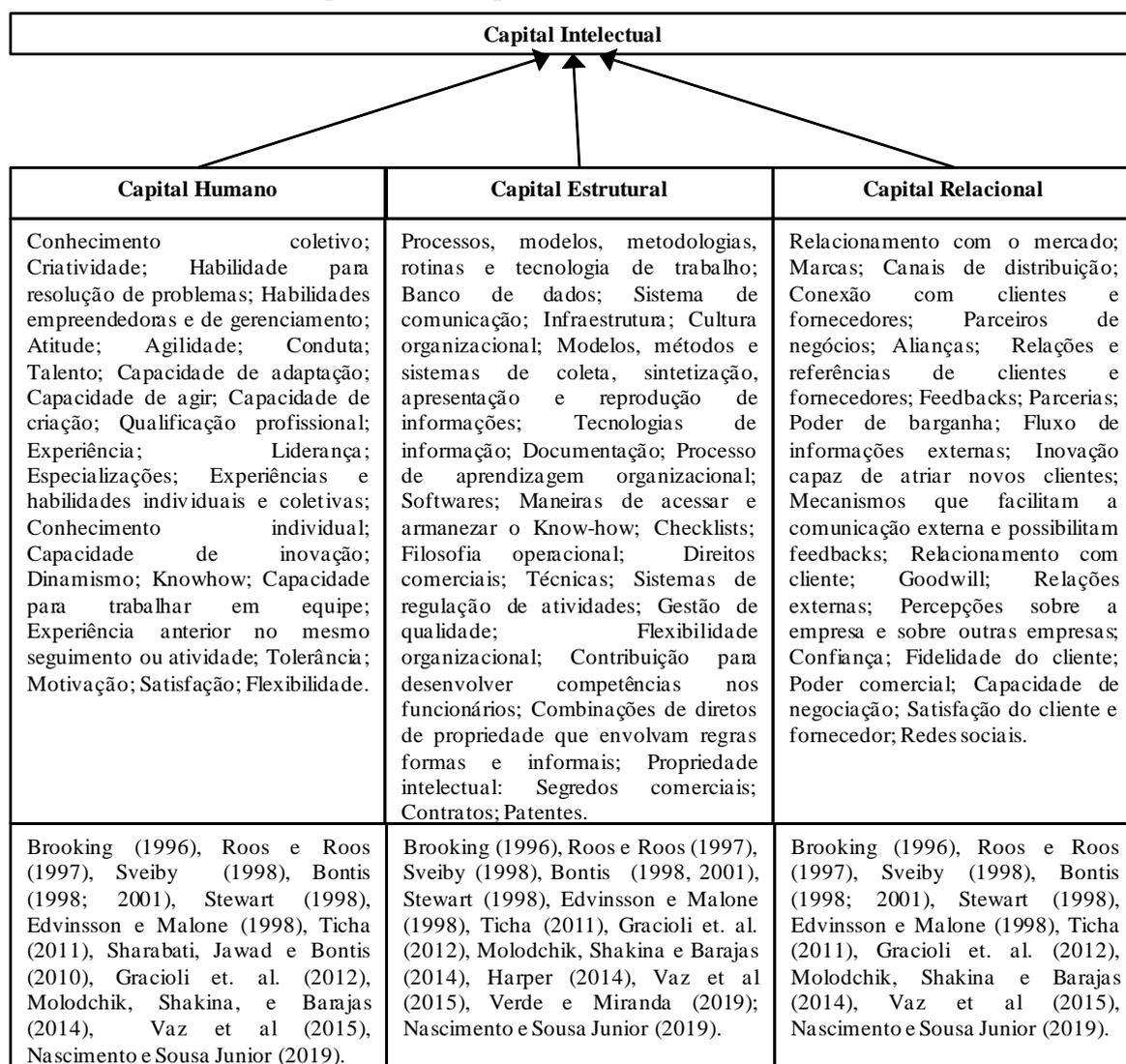
Stewart (1998) apresenta o capital estrutural como o estoque de conhecimento das organizações, pois são formas de coletar e reproduzir o conhecimento gerado. Deste modo, serve como molde para gerar mais conhecimento e aperfeiçoar o conhecimento previamente existente. Para Bontis (2001) o capital estrutural representa o conhecimento retido pela empresa e pode ser repassado para outros, pois continua na empresa mesmo em caso de os funcionários não permanecerem.

Neste sentido, o capital estrutural abarca as formas internas de como reter o conhecimento gerado de modo que se torne propriedade da empresa. Deste modo, o capital estrutural pertence à empresa e está assegurado, pelo direito legal, sobre o conhecimento produzido na organização, portanto ele pode ser retido e facilmente comercializado (STEWART, 1998, BONTIS, 2001).

Por último, o capital relacional é entendido enquanto fluxos externos de conhecimento, ou seja, estruturas externas de relacionamento com as quais empresas realizam transações, como parceiros estratégicos, prestador de serviços e clientes (SVEIBY, 1997, STEWART, 1998). Bontis (1998) e Stewart (1998) apresentam o capital relacional como capital do cliente, por representar o valor atual do relacionamento de uma organização com seus clientes e o valor potencial futuro desses relacionamentos.

Para Vaz et. al. (2015) o capital relacional consiste em redes de relacionamento com base em valores como confiança e cooperação em prol do crescimento dos agentes envolvidos em trocas econômicas. Sveiby (1998) o define como estruturas externas da organização, as quais consiste em obtenção e fornecimento de informações, geradas em tempo hábil e de maneira correta, a fim de que clientes e prestador de serviços, tenham maneiras de solucionar problemas transacionais e possam receber feedbacks de tais transações.

Stewart (1998, p. 138) afirma que “o capital do cliente é semelhante ao capital humano: não se pode possuir os clientes, do mesmo modo como não se pode possuir as pessoas”. No entanto, o capital estrutural traz condições para que os investimentos feitos no capital humano e relacional sejam revertidos para a organização, permanecendo na empresa e contribuindo para a geração de mais ativos do conhecimento (STEWART, 1998). Neste sentido, Gracioli et. al. (2012) afirmam que Capital Humano, Estrutural, Relacional e seus diversos elementos, se combinam originando competências que estão desmembradas em inúmeros elementos. Os elementos que fazem parte dos componentes capital humano, estrutural e relacional, estão categorizados no Quadro 4.

Quadro 4 – Elementos e componentes do Capital Intelectual.

Fonte: Elaborado pela autora com base no referencial teórico (2019).

Na “era do conhecimento” em que há fortes avanços tecnológicos e da sociedade como um todo, Nascimento e Souza Junior (2019) evidenciam a importância de existência dos elementos pertencentes ao capital intelectual nas organizações. Pois, os colaboradores deixaram de ser apenas fonte de força física para tornarem-se fonte de inovação. No entanto, conforme Namvar et al (2010) uma boa compreensão e mensuração destes elementos, é o primeiro passo para qualquer planejamento e gerenciamento eficiente desses recursos para que possa ser fonte de vantagem competitiva e de crescimento para organizações.

2.4 PROPOSIÇÕES DO ESTUDO

Esta sessão tem por objetivo trabalhar aspectos complementares entre as teorias

abordadas até o momento e o objeto de estudo, a fim de alcançar os objetivos propostos.

Para Barzel (1997) atributos são definidos como potenciais deste bem, ou seja, formas de uso, sabor, cor, durabilidade, capacidade em gerar benefícios econômicos, entre outros. Tais atributos são, portanto, elementos pelo qual os agentes econômicos estão dispostos a negociar o ativo, seja pela alocação de valor ou obtenção de algum tipo de benefício a partir do uso ou consumo (BARZEL, 2002, ZYLBERSZTAJN, 2018).

Na literatura a respeito de Capital Intelectual, seus três componentes (humano, estrutural e relacional) são desmembrados em inúmeros elementos (SVEIBY, 1998, STEWART, 1998, EDVINSSON, MALONE, 1998). Com a crescente valorização do capital humano e do conhecimento, organizações têm buscado profissionais com capacidades intelectuais que excedam outras capacidades, como executar trabalhos mecânicos e de repetição (SINGELMANN, 1978, BADER, 2006, CASTELLS, 2010). Com a inserção da tecnologia, tal cenário torna-se ainda mais evidente (GASSMANN, BADER, 2006, CASTELLS, 2010). Deste modo, em trocas econômicas que envolvam Capital Intelectual haverá negociação de elementos que forneçam estas capacidades excedentes. Para tanto, serão realizadas medições dos potenciais (atributos) pertencentes ao serviço, a fim de que comprador e vendedor possam obter valor para si com base nos elementos negociados.

Neste sentido, em alinhamento aos objetivos específico: “a)” e “b)” busca-se no estudo identificar elementos do Capital Intelectual e elementos pelo qual prestador de serviços e clientes estão dispostos a negociar, associando-os aos atributos. Ademais, conforme Walden e Hoffman (2007) o trabalho executado pelo profissional do conhecimento se difere do trabalho que envolve tarefas e produções tradicionais. Afinal, suas atividades são oriundas da mente do profissional, o que o torna inobservável.

Conseqüentemente, atributos vinculados ao capital intelectual, obtidos a partir da ótica do prestador de serviços de TI, podem ser complexos e difíceis de mensurar (MAYER, NICKERSON, 2005, WALDEN, HOFFMAN, 2007, PEINADO *et. al.* 2015, CALICCHIO, MARCONDES, 2016, BOHN, BRAKMAN, DIETZENBACHER, 2018, JHA, BAG, 2019). Deste modo, a dificuldade de identificar/mensurar alguns elementos no momento da contratação fará com que os contratos e dos direitos de propriedade que permeiam a transação econômica não sejam bem delineados, assim elementos/atributos não protegidos pelo tomador de serviços de forma adequada, possibilitará que o prestador de serviços haja de maneira oportunista (BARZEL, 1997, 2002, 2005, WALDEN, HOFFMAN, 2007, ROSENBAUM, 2013).

Rosenbaum (2013) e Li, Zheng e Zhuang (2017) afirmam que serviços com altos níveis

de conhecimento, intangibilidade e inseparabilidade, faz com que as empresas envolvidas sejam obrigadas a compartilhar conhecimento entre si, demonstrando a possibilidade de apropriação de conhecimento. Deste modo, a captura de valor pode ocorrer, por parte do prestador, ao passo em que realiza os serviços, afinal o prestador de serviços possui contato com diversos clientes diferentes e absorve conhecimento, rotinas ou métodos que podem ser utilizados para desenvolvimento de seus produtos e serviços (WALDEN, HOFFMAN, 2007, ROSENBAUM, 2013).

Por outro lado, como os serviços são consumidos ao passo em que são executados e não podem ser devolvidas após a conclusão da relação contratual (HILL, 1976, WALDEN, HOFFMAN, 2007), empresas parceiras podem apropriar-se de atributos dos ativos, sem indicações da dotação. Assim, na ausência da proteção, por meio de direitos de propriedade, atributos de capital intelectual podem ser capturados pelo tomador de serviços, sem que haja a destinação dos esforços desta captura ao prestador, uma vez que é difícil reter o uso do conhecimento transmitido e aprendido pelos demais envolvidos nas atividades (BARZEL, 2005, WALDEN, HOFFMAN, 2007, LI, ZHENG, ZHUANG, 2017).

Neste sentido, tomador e prestador de serviços deverão definir os direitos de propriedade a fim de proteger-se contra captura de valor. No entanto, a dificuldade de mensuração ou incapacidade de os agentes identificarem alguns atributos é um dos motivos pelo qual os direitos de propriedade sejam imperfeitamente delineados. Afinal, conforme o exposto sempre haverá algum atributo que estará sujeito à captura (GROSSMAN, HART, 1986, FOSS, FOSS, 2000, BARZEL, 2002, ZYLBERSZTAJN, 2018). Assim, os direitos de propriedade que permeiam as transações de serviços de Tecnologia de Informação podem estar imperfeitamente delineados frente à dificuldade de mensuração de elementos pertencentes ao capital intelectual dada às características particulares deste seguimento.

Quando se negocia bens de menor intangibilidade, a possibilidade de mensurar com confiabilidade aquilo que se está adquirindo é maior em relação a bens de maior intangibilidade (LEVITT, 1981, ROSENBAUM, 2013). Deste modo, a preocupação com a reputação e o perigo de sanções coletivas faz com que os prestadores de serviços busquem minimizar a incerteza do tomador, no momento de contrata-lo (LI, ZHENG, ZHUANG, 2017). Para tanto, podem ser oferecidas garantias no momento da contratação (BARZEL, 2005). Conforme Levitt (1981) a contratação de serviços ocorre por meio de identificação de referências no mercado, embasadas em resultados percebidos por outras empresas contratantes. Para fornecer maior segurança ao contratante, empresas de serviço buscam materializar seus resultados de modo que possa se compará-los a outros setores.

No entanto, quando se trata de Tecnologia de Informação, o cliente sente dificuldade em identificar a qualidade do serviço e os resultados obtidos, afinal, geralmente as unidades de uma organização são semelhantes e seus resultados podem ser comparados, enquanto que na TI, por não ser um serviço observável e exigir conhecimento específico, esta verificação torna-se mais difícil (WALDEN, HOFFMAN, 2007). Isso porque, os profissionais especialistas em serviços, no qual o produto principal é o conhecimento, são frequentemente mais informados do que os gerentes responsáveis por eles ou o contratante que busca o serviço. Portanto, mesmo que se possa observar a prestação de serviços em ação ou compará-la com outros setores, não se tem certeza dos resultados alcançados, pois estes não são verificáveis (WALDEN, HOFFMAN, 2007). Deste modo, a dificuldades na verificação do serviço de Tecnologia de Informação poderá influenciar sua negociação, em que, juntamente à dificuldade de mensuração dos atributos negociáveis, não possibilitará ao tomador e prestador de serviços contratos completos que deem suporte à transação.

Diante do exposto, busca-se compreender aspectos relacionados à mensuração dos elementos do capital intelectual que estão presente nos atributos e no delineamento dos direitos de propriedade, a fim de atingir o objetivo específico: “c”.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta sessão apresenta os procedimentos metodológicos utilizados para a construção do estudo. Considerando o propósito da pesquisa, a abordagem escolhida é qualitativa, visto que este tipo de pesquisa tem o caráter de responder questões particulares de um determinado contexto (MINAYO, 2009) a fim de gerar riqueza de detalhes e permitir observar um fenômeno na sua totalidade (VIEIRA, 2004).

Conforme Bauer e Gaskell (2008) estudos de caráter qualitativo lidam com interpretações das realidades sociais a respeito de determinado fenômeno. Assim, Vieira (2004) e Bauer e Gaskell (2008) explicam que uma pesquisa qualitativa pode oferecer descrições ricas e fundamentadas, explicando sobre processos em contextos locais identificáveis, além de permitir mapear e compreender elementos da pesquisa com o objetivo de expor as relações entre atores sociais e o contexto.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

O delineamento da pesquisa fornece uma compreensão inicial sobre limites, estratégias, alcances e aplicações distintas de métodos de pesquisa, os quais buscam fornecer entendimento do problema, objetos e caminhos investigativos (NEVES JUNIOR, LANZA, 2017). Portanto, em alinhamento ao objetivo proposto e problema de pesquisa, este estudo se classifica como descritivo.

Na pesquisa descritiva, os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem a interferência do pesquisador (PRODANOV, FREITAS, 2013). Além disso, conforme Diehl e Tatim (2004) uma pesquisa descritiva tem como objetivo descrever fatos e fenômenos de determinada realidade, a fim de obter informações a respeito de um problema a ser investigado. Sendo assim, seu foco essencial reside no desejo de conhecer o objeto de estudo e seus traços característicos, descrevendo com exatidão os fatos e fenômenos da realidade (TRIVIÑOS, 1987).

A execução de um delineamento de pesquisa deve ser realizada compreendendo, além do tipo de pesquisa, o objeto de estudo, instrumentos utilizados na coleta de dados, procedimentos utilizados na coleta dos dados e procedimentos para análise e interpretação dos dados (CALAIS, 2010). Pelo fato de a pesquisas focar empresas que contratam (tomador) e que oferecem (prestador) os serviços de Tecnologia de Informação (TI).

Os serviços de TI desdobram-se em inúmeras atividades, tais como microeletrônica, computação, telecomunicação, radiodifusão, optoeletrônica, engenharia genética,

nanotecnologia, entre outros (AGUIAR, 2007). Para Marins (2005) serviços relacionados a software correspondem quase que à totalidade no setor de TI.

Assim, optou-se por empresas que contratem e que oferecem serviços relacionados a software e processamento de dados. Creswell (2007) afirma que é possível selecionar o objeto de estudo conforme questões de acesso, portanto, a seleção se restringe a região de Maringá, Paraná, por acessibilidade. Quanto ao recorte temporal, este estudo é de corte seccional/transversal, pois a coleta de dados ocorre em um determinado período no tempo (VIEIRA, 2004, RICHARDSON, 2008).

3.2 DEFINIÇÕES CONSTITUTIVAS (DC) E OPERACIONAIS (DO)

Explicações operacionais acerca de termos teóricos específicos se fazem necessárias para a compreensão do leitor. Para tanto foi delineada a definição constitutiva (DC) e a definição operacional (DO) dos termos mais relevantes para a pesquisa. Para Viera (2004) a definição constitutiva se refere ao conceito dado por algum autor da variável utilizada, enquanto a definição operacional é como aquele termo ou variável será identificado verificado ou medido, na realidade. Para Ary, Jacobs e Razavieh (1979) este tipo de definição categoriza e atribui significado ao conceito ou o constructo especificando as operações a serem realizadas, com base no referencial teórico. Deste modo, conforme o Quadro 5, tem-se as definições constitutivas e operacionais, para esta pesquisa.

Quadro 5 – Definições Constitutivas e Operacionais.

Conceito	Definição Constitutiva	Definição Operacional
Componentes do Capital Intelectual	Existem três componentes que formam o capital intelectual, sendo: capital humano, capital relacional e capital estrutural. Estes são subdivididos em elementos, tais como: habilidades e capacidades humanas, inovações e capacidades de processo interno e capacidade de redes e lealdade do consumidor (SVEIBY, 1998, STEWART, 1998, EDVINSSON, MALONE, 1998).	Identifica-se, por meio de entrevistas semiestruturadas realizada com o prestador de serviço, a presença de componentes do capital intelectual e os elementos que o constitui, para identificar àqueles que tenham relação com os atributos da transação. Sendo estes elementos embasados no referencial teórico sobre capital intelectual, tais como elementos pertencentes à personalidade do indivíduo, competências profissionais, entre outros citados por
Atributos da Transação	Os atributos que permeiam as transações econômicas são informações relacionadas ao ativo transacionado quanto às características, tais como possíveis usos, como cor, sabor, tempo de venda, entre outros dependendo do tipo da mercadoria transacionada. Tais informações são as que geram valor ao ativo (BARZEL, 2002, 2005).	Identifica-se aqueles elementos pertencentes ao capital intelectual que estão presentes nos atributos da transação, sendo, portanto, elementos dos quais prestador e tomador de serviços estão dispostos a negociar os serviços de TI. Tais informações serão obtidas a partir do questionamento a respeito de

		características que levaram o tomador de serviços a contratar determinado prestador, como por exemplo habilidades e experiências profissionais, criatividade, concentração, entre outros (WALDEN, HOFFMAN, 2007; JAH, BAG 2019).
Direito de Propriedade	São instrumentos legais e sociais, como leis, costumes, normas, entre outros, que ajudaram a definir as relações que unidades econômicas mantêm uma com as outras, buscando formas de garantir proteção e geração de valor nas trocas econômicas (DEMSETZ, 1967, BAREL, 1997, 2002).	Buscou-se compreender como estes direitos são delineados frente aos atributos do capital intelectual, identificando-se a formulação das cláusulas contratuais, acordos baseados na confiança e formas de proteção de atributos que geram valor para ambas as partes.

Fonte: Elaborado pela autora com base na pesquisa bibliográfica (2019).

Os instrumentos de coleta, neste caso entrevistas semiestruturadas, devem buscar as variáveis apontadas no quadro 5, assim tal alinhamento será fundamental para as análises, alcançando os objetivos da pesquisa.

3.3 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados é um veículo para a busca de novas informações, deste modo, o pesquisador que considera a participação do sujeito entrevistado um dos elementos do seu fazer científico utiliza entrevistas que permitam a obtenção de informações adicionais, como as semiestruturadas (TRIVIÑOS, 1987).

Para o presente estudo optou pela realização de entrevistas semiestruturadas, pois este tipo de entrevista pode oferecer amplo campo de interrogativas que surgem conforme respostas dos entrevistados, possibilitando ao entrevistador discorrer sobre o tema, sem se prender ao questionamento realizado (MINAYO, 2009). Entrevistas semiestruturadas partem de questionamentos básicos apoiados na teoria, em que as questões são elementos heurísticos para o pesquisador e não amarras no processo de pesquisa (TRIVIÑOS, 1987).

Para Fontana e Frey (2005) a entrevista é algo natural na sociedade, e mesmo que haja técnica para orientar a condução de uma entrevista não se deve ignorar os fatores interpessoais. Portanto, para realização de uma boa entrevista, o pesquisador deve adotar postura que transmita confiança e segurança ao entrevistado, além de apresentar sinais de envolvimento com a conversa buscando a confiabilidade das informações coletadas. Somente assim, a entrevista fornece os dados básicos para o desenvolvimento e a compreensão das relações entre os atores sociais e a transação (BAUER, GASKELL, 2008).

A coleta de dados do presente estudo ocorreu em dois momentos. No primeiro momento

foi realizado um estudo preliminar com três tomadores de serviços de TI. No segundo momento foram realizadas entrevistas semiestruturadas com mais onze tomadores e seis prestadores de serviços de TI.

3.3.1 Primeiro Momento: Estudo preliminar

A realização de estudo preliminar ocorreu entre os meses de julho e agosto de 2018 com três tomadores de serviço de TI, por meio de entrevistas semiestruturadas. Observou-se que, a maior parte dos estudos desenvolvidos a respeito de Tecnologia da Informação voltava seu olhar para os tomadores de serviços, relatando benefícios e malefícios da contratação, decisão por terceirizar ou ter própria equipe, entre outros pontos analisados na visão do contratante (YANG, HUANG, 2000; BERGAMASCHI, 2004, BARTHÉLEMY, GEYER, 2005, GOMES, 2014; TALAMONI, GALINA, 2014; FRAGA, BARBOSA, 2017; LI, ZHENG, ZHIANG, 2017). Deste modo, nesta fase da pesquisa procurou-se apenas entrevistar os tomadores de serviço. No entanto, a partir dos resultados obtidos no estudo preliminar se decidiu inserir o prestador de serviços, também, na pesquisa.

O intuito da realização do estudo preliminar foi de validar os questionamentos antes de aplicá-los nas demais empresas da região de Maringá - PR, por meio da identificação de possíveis falhas na aplicação e análise das entrevistas; busca por informações adicionais a respeito dos serviços de TI na percepção do contratante; validação do suporte teórico; entre outros pontos a serem melhorados.

As empresas foram selecionadas, primeiramente, por estarem instaladas na região de Maringá, o que facilita questões de acesso. Além disso, havia um agente-chave em cada uma delas que possibilitaria a realização de nova entrevista, caso fosse necessário. Deste modo, após as análises dos resultados do estudo preliminar, foi possível retornar ao tomador de serviços 1 e 3 para aplicar o novo questionário.

O contato com os gerentes dos três tomadores de serviços ocorreu por meio destes agentes-chave, que agendaram um horário em que fosse possível entrevistá-los sem tempo determinado para encerramento. Todas empresas aceitaram a participação na pesquisa fora do horário de expediente. A realização do estudo preliminar levou cerca de 40 minutos e os dados foram transcritos em planilhas eletrônicas com o apoio do programa InqScribe.

Todos entrevistados discorreram sobre informações adicionais que não estavam previstas no roteiro da entrevista. Estas informações surgiram a partir das questões contidas nos itens 2; 3; 4 e 8 (Quadro 6). Neste momento, os entrevistados falaram sobre dificuldades em

aprender a operacionalização do software, desenvolver conhecimentos e habilidades relacionadas a TI, estabelecer direitos sobre os serviços, adquirir experiência ou habilidades neste seguimento, entre outros apontamentos que levaram a percepção de uma forte relação de dependência para com os profissionais de TI. Assim, sentiu-se a necessidade da inclusão da teoria de Capital Intelectual, principalmente no que tange ao capital humano.

Outro ponto detectado no decorrer da realização do estudo preliminar, foi a dificuldade dos entrevistados em detectar os potenciais, características e possíveis usos dos serviços e ferramentas ofertadas, que se estendesse além das informações disponibilizadas pelo prestador de serviços. Além disso, questões do item 6 (Quadro 6) evidenciaram problemas relacionados aos direitos de uso do software e na combinação entre ferramenta e serviços. Deste modo, viu-se a necessidade da utilização da Teoria de Direito de Propriedade e Custos de Mensuração para elaboração de novos questionamentos.

Houve momentos nas entrevistas em que informações adicionais foram obtidas, o que demandou alterações abrangentes em termos das teorias selecionadas para apoiar o desenvolvimento do estudo, dando suporte ao alcance do objetivo proposto. Foi necessária, também, a redução do número de perguntas, pois algumas coletavam informações em duplicidade e outras passaram a não fazer parte do objetivo da pesquisa. Ademais, algumas informações despertaram o interesse em compreender a visão do prestador de serviços para um entendimento completo da relação contratual de TI, dos elementos que compõe o capital intelectual, atributos da transação e influencia destes no direito de propriedade, sentiu-se a necessidade de também investigá-lo.

O quadro 6 demonstra a reformulação das questões que compunham o roteiro de entrevista do estudo preliminar que deram origem aos novos questionamentos. Além disso, demonstra o alinhamento do novo roteiro aos objetivos específicos do estudo.

Quadro 6 - Roteiro de entrevista para tomadores de serviços de TI

Roteiro de entrevista para Tomador de Serviços de TI	
Objetivos Específicos	
<p>a) Identificar os elementos que compõem o capital intelectual na ótica do prestador de serviços;</p> <p>b) Identificar elementos de capital intelectual que se apresentam nos atributos de transação entre prestador e tomador de serviços de TI;</p> <p>c) Analisar como os elementos do capital intelectual, enquanto atributos da transação, são considerados nos direitos de propriedade na relação contratual entre prestador e tomador de serviços de TI.</p>	Atendimento aos Objetivos
Roteiro de entrevista do estudo preliminar	

<p>2 Disponibilidade de pessoas para suporte</p> <p>2.1 Quantas pessoas estão disponíveis para atender no suporte?</p> <p>2.2 Isso foi definido em contrato?</p> <p>2.3 Qual a quantidade necessária de pessoas para dar suporte?</p>	<p>1) Quais características levaram a contratação da empresa de software?</p> <p>2) Quais são as características apresentadas pelo profissional de TI que presta serviço para sua empresa?</p>	<p>a); b)</p> <p>a); b)</p>
<p>3 Treinamento</p> <p>3.1 Qual a quantidade oferecida de treinamentos sem custo?</p> <p>3.2 Custos com treinamentos extras foram firmados em contrato?</p> <p>3.3 Qual a quantidade deveria ser oferecida sem custo?</p>	<p>3) Como você identificou essas características?</p> <p>4) Quais característica do profissional do TI foram consideradas na decisão por contratá-lo?</p> <p>5) Como é o serviço de TI? Que elementos envolvem a realização das atividades?</p> <p>6) Como o serviço de TI contribui nas relações com clientes?</p>	<p>b); c)</p> <p>b)</p> <p>a); b)</p> <p>a); b)</p>
<p>4 Consultor</p> <p>4.1 Ao realizar customizações, treinamentos, adequações ou atualizações, o consultor vem até a empresa?</p> <p>4.2 O valor pago para ele está em contrato?</p> <p>4.3 Qual valor cobrado por hora?</p> <p>4.4 Qual valor você acha ser justo?</p>	<p>7) Após a contratação como está sendo a experiência com a empresa de software?</p> <p>8) Quais motivos levaram a empresa a buscar pelo serviço de TI?</p> <p>9) Quais motivos levam a empresa a manter os serviços deste prestador de serviços?</p> <p>10) Quais característica você encontrou no profissional ou na empresa de TI, que você não imaginava encontrar?</p>	<p>a); b)</p> <p>a); b)</p> <p>b)</p> <p>b)</p>
<p>5 Customizações</p> <p>5.1 Quando foi firmado o contrato você imaginava a quantidade de customizações que seriam necessárias para adequar o sistema à empresa?</p> <p>5.2 Quantas customizações foram solicitadas?</p> <p>5.3 Quantas customizações foram oferecidas?</p> <p>5.4 Houve necessidade de customizações adicionais?</p> <p>5.5 Foi cobrado valores extras por isso? Se sim, estes valores estavam firmados em contrato?</p>	<p>11) Como essas características foram identificadas?</p> <p>12) Como o desempenho do profissional de TI pode influenciar no desempenho do seu pessoal?</p> <p>13) Alguma característica das atividades de TI é mais importante para a empresa que outras?</p> <p>14) De que modo os benefícios gerados pelas atividades de TI estão resguardados?</p>	<p>b); c)</p> <p>a); b)</p> <p>a); b)</p> <p>c)</p>
<p>6 Duração de licença de uso</p> <p>6.1 Qual tempo de duração de licença de uso?</p> <p>6.2 Quanto tempo seria o ideal?</p>	<p>15) Quais elementos são levados em conta para a formulação do contrato?</p> <p>16) O profissional de TI trouxe algum tipo de</p>	<p>b); c)</p> <p>a); b)</p>

<p>7 Implementação do sistema</p> <p>7.1 Você imaginava quanto tempo poderia durar a implementação do sistema na empresa?</p> <p>7.2 Quanto tempo que eles disseram que demoraria?</p> <p>7.3 Quanto tempo realmente demorou?</p> <p>7.4 Houve custos adicionais com alguma ferramenta, serviço ou manutenção durante a implementação?</p>	<p>Ferramenta, método ou conhecimento novo para a empresa?</p> <p>17) Quais benefícios gerados a partir do pessoal do TI para a empresa, ficariam nela caso houvesse a troca de prestador de serviços?</p> <p>18) Como o a empresa de TI transfere o conhecimento do pessoal dela para o seu pessoal?</p> <p>19) Como a empresa poderia replicar o conhecimento obtido a partir do prestador de serviços de TI?</p>	<p>c)</p> <p>c)</p> <p>c)</p>
<p>8 Relação</p> <p>8.1 Você trocaria de prestador de serviços hoje?</p> <p>8.2 Você sente como e a empresa estivesse “presa” a este prestador de serviços?</p> <p>8.3 Você acha que seria possível criar um setor de TI dentro da empresa, com o próprio pessoa e software?</p> <p>8.4 Existem mais fatores que ficaram fora do contrato e foram cobrados adicionalmente?</p> <p>8.5 Como é a relação da empresa com este prestador de serviços?</p>	<p>20) Caso a empresa de TI não preste mais serviço a vocês: customizações, rotinas específicas, procedimentos internos, entre outros que são criados ao longo da prestação de serviço, vão com ele ou ficam na empresa?</p> <p>21) Qual o problema em reutilizar métodos, modelos ou conhecimento criado pela empresa de TI, sem destinar algum valor a ele?</p>	<p>c)</p> <p>c)</p>

Fonte: Elaborado pela autora

Na coluna “Roteiro de entrevistas do estudo preliminar”, o Quadro 6 apresenta as perguntas do estudo preliminar que deram origem aos novos questionamentos e trouxeram informações adicionais, as quais estão apresentadas na coluna “Roteiro de entrevistas adaptado”, no qual cada questão leva a um ou mais objetivos específicos deste estudo.

3.3.2 Segundo Momento

Neste momento do estudo as entrevistas semiestruturadas foram feitas com nove gerentes e dois proprietários de empresas tomadoras de serviços de TI e três gerentes e três proprietários de empresas prestadoras de serviços de TI, com foco em processamento de dados e software. Todas empresas estão localizadas na região de Maringá – PR.

O contato com os entrevistados ocorre por meio de agentes - chave que facilitaram o acesso até eles. A princípio foi contatado via e-mail dez prestadores de serviços, dos quais cinco aceitaram participar do estudo. Quanto aos demais, quatro não retornaram o e-mail e um demonstrou interesse inicial em participar, porém não responderam o contato posterior para agendar horário e local da entrevista. Outro prestador de serviço foi contatado a partir de um agente - chave que intermediou a comunicação entre o entrevistador e o dono da empresa. Para

a realização da entrevista foi necessário visitar as empresas e realizá-las em horário de trabalho dos prestadores de serviço, exceto para o prestador 6 que só estava disponível fora do horário de expediente.

O roteiro de entrevista para o prestador de serviço foi formulado a partir das teorias selecionadas e constam no quadro 7. Além disso, o quadro apresenta o alinhamento de cada questão com o objetivo específico e a teoria de base utilizada para seu desenvolvimento.

Quadro 7 - Roteiro de entrevista para prestadores de serviços de TI

	Objetivo Específico	Base Teórica
Roteiro de Entrevista para os Prestadores de Serviços de TI	a) Identificar elementos que compõem o capital intelectual na ótica do prestador de serviços;	Capital Intelectual (CI)
	b) Identificar elementos de capital intelectual que se apresentam nos atributos de transação entre prestador e tomador de serviços de TI;	Economia dos Custos de Mensuração (ECM)
	c) Analisar como os elementos do capital intelectual, enquanto atributos da transação, são considerados nos direitos de propriedade na relação contratual entre prestador e tomador de serviços de TI.	Direito de Propriedade (DP)
Quais características que levam o cliente a buscar pelo serviço de TI?	a); b)	CI; ECM
Como é a prestação de serviço de TI? Quais elementos envolvem a realização das atividades?	a)	CI
Quais motivos levam o cliente a manter a contratação dos serviços prestados?	b); c)	CI; ECM; DP
Quais são as características apresentadas pelo profissional de TI desta empresa?	a)	CI
Como você identifica essas características?	b); c)	ECM; DP
O que torna o profissional de TI diferente dos profissionais do cliente?	a)	CI
Quais características que o cliente busca no profissional de TI? Quais são importantes para ele?	b)	ECM
Como essas características foram identificadas?	b); c)	ECM; DP
Como a experiência com os clientes ajuda a desenvolver capacidades para a sua empresa?	a); b); c)	CI; ECM; DP
O cliente trouxe algum tipo de Ferramenta, método ou conhecimento novo para a empresa?	a); c)	CI; ECM
Se o cliente trocasse de prestador de serviços, quais benefícios gerados por eles para a sua empresa ficariam com vocês?	c)	DP

Como o cliente transfere o conhecimento do pessoal dela para o seu pessoal?	c)	ECM; DP
Como o desempenho dos profissionais do cliente pode influenciar no desempenho do seu pessoal?	b); c)	ECM; DP
De que modo vocês tratam os benefícios gerados para o cliente pelas atividades de TI? Como eles estão resguardados?	c)	ECM; DP
E de que modo os benefícios gerados pelo cliente, para vocês, estão resguardados? Existe algum acordo?	c)	ECM; DP
Quais elementos são levados em conta para a formulação do contrato?	b); c)	CI; ECM; DP
Caso a empresa de TI não preste mais serviço para um determinado cliente: customizações, rotinas específicas, procedimentos internos, entre outros que são criados ao longo da prestação de serviço, ficariam com quem? São de quem?	c)	DP
Como a empresa poderia replicar o conhecimento obtido a partir do cliente?	c)	CI; ECM; DP
Qual o problema em reutilizar métodos, modelos ou conhecimento criado pelo cliente, sem destinar algum valor a ele?	c)	ECM; DP
E o cliente, como ele poderia replicar o conhecimento gerado por vocês para utilização própria?	c)	CI; ECM; DP
Quais características você encontrou no profissional do cliente, que você não imaginava encontrar?	b); c)	CI; ECM; DP
Quais características do seu pessoal foram aproveitadas pelo cliente? Você acha que deveria ter cobrado a mais por isso?	b); c)	CI; ECM; DP

Fonte: Elaborado pela autora

Quanto aos tomadores de serviços entrevistados após o estudo preliminar, todos foram contatados por meio de agentes - chave que intermediaram a comunicação agendando local e horário para as entrevistas. Das empresas procuradas, três aceitaram participar no primeiro momento, porém não deram retorno para agendar local e data para realização da entrevista. Todas as demais empresas com os quais se realizou contato aceitaram participar do estudo. A coleta de dados cessou no momento em que as informações se mostraram saturadas tanto para prestador quanto para tomador de serviços.

3.4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

O presente estudo utiliza o método de análise de conteúdo de modo a contribuir para as

interpretações de dados frente às categorizações construídas a partir da teoria. A análise de conteúdo é um método sistemático que visa compactar muitas palavras de textos em poucas categorias de conteúdo, baseado em pressupostos teóricos (LIMA, PACHECO, 2006).

Conforme Bardin (2011) o conceito de análise de conteúdo consiste em um conjunto de técnicas de análise das comunicações, de forma linguística ou não, que tem por finalidade a descrição objetiva, sistemática e quantitativa ou qualitativa do conteúdo manifesto. Nesta técnica há utilização de diversos materiais como textos escritos, depoimentos, imagens, comunicação verbal, entre outros (BARDIN, 2011). Porém, a análise de conteúdo extrapola o que está escrito ou do que foi transmitido, visando obter mensagens que permitam o entendimento do que está implícito nas mensagens.

Neste estudo são adotadas recomendações apresentadas por Bardin (2011), na qual a análise de conteúdo divide-se em três etapas, sendo a pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos resultados, objetivando a interpretação (BARDIN, 2011).

3.4.1 Pré análise

Para Bardin (2011) a pré análise é a fase de organização em que se define objetivos e indicadores para realização da análise. Esta fase tem por objetivo tornar operacionais e sistematizar as ideias iniciais, de maneira a conduzir um esquema preciso do desenvolvimento das operações sucessivas (BARDIN, 2011).

Neste estudo a pré análise consistirá em identificar termos e palavras presentes nas falas dos entrevistados, que estejam relacionadas com o suporte teórico. Para tanto, as entrevistas realizadas serão gravadas e transcritas com o auxílio do programa InqScribe, constituindo o primeiro passo da preparação e organização destas informações. Conforme Dellagnelo e Silva (2004) nesta etapa se inicia uma leitura flutuante do material obtido.

3.4.2 Exploração e análise do material

Os dados brutos são tratados para se tornarem significativos à pesquisa, de modo que se execute uma operação de codificação, desconto ou enumeração, em função de regras previamente formuladas. No entanto, ao se tratar de respostas abertas, num primeiro momento, é preciso valorizar as informações obtidas e tratá-las da forma mais automática possível, a fim de manter o texto original, para posteriormente, se efetuar agrupamentos de termos homogêneos ou frases características (BARDIN, 2011).

Para este estudo a análise do material se fará por meio da organização e categorização

de termos e frases relacionadas com os pressupostos teóricos, encontradas nas falas dos entrevistados de forma recorrente. É o momento de organizar os dados e construir um sistema de categorias e subcategorias pertinentes para a interpretação e construção do foco conceitual de análise, sistematizados por questões e por empresa. Para tanto, será utilizado o software Atlas TI e planilhas eletrônicas como suporte.

3.4.3 Tratamento dos dados, inferência e interpretação

Nesta etapa, se faz as inferências ou análise dedutiva, que geram a interpretação dos dados, deste modo, o tratamento dos dados ou interpretação é a etapa em que se busca extrapolar o material elaborado (BARDIN, 2011). Porém, a técnica de análise de conteúdo é realizada a partir de uma apreciação objetiva do conteúdo das mensagens e exige um embasamento teórico consistente que apoie o pesquisador durante o processo de inferência, permitindo que estas sejam feitas de modo eficiente (TRIVIÑOS, 1987).

As inferências geradas pelas entrevistas devem responder os objetivos de pesquisa, utilizando a teoria de suporte e os resultados do estudo empírico. Desta forma, é possível atender ao objetivo do estudo. A fase de tratamento e interpretação dos resultados estão apresentadas nos capítulos seguintes, abrangendo reinterpretções dos dados disponíveis e buscando-se alcançar as deduções necessárias à construção de generalizações e conclusões sobre o contexto estudado.

Em suma, à escolha pela análise de conteúdo justifica-se por permitir sistematizar as várias informações adquiridas através dos discursos dos agentes, proporcionando uma melhor compreensão desses dados.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para se alcançar o objetivo proposto, primeiramente apresenta-se a caracterização da prestação de serviços de TI e descrições das atividades de TI segundo os prestadores e tomadores de serviços entrevistados. Este entendimento faz-se necessário para melhor compreensão do contexto em que o estudo se desenvolve. Posteriormente, são apresentados os achados obtidos por meio das três entrevistas realizadas em estudo preliminar, que permitiu a adequação do estudo às bases teóricas do Capital Intelectual, Economia dos Custos de Mensuração e Direito de Propriedade, além de outros pontos a serem investigados, que extrapolavam os questionamentos elaborados inicialmente. Em seguida, são apresentados os resultados posteriores ao estudo preliminar, obtidos com o roteiro de entrevista adaptado. Assim, apresenta-se a identificação de elementos que compõe o capital intelectual, análise dos elementos que estão presentes nos atributos da transação e, por fim, elementos que estão presentes nos direitos de propriedade na relação contratual.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DAS ATIVIDADES DE TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO

Conforme a Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE), atividades de Tecnologia de Informação estão contidas na Sessão J, que engloba atividades de Informação e Comunicação, em convergência à *Information and Culture Sector*, pertencente à estrutura internacional da *North American Industrial Classification System* – NAICS. No entanto, até o ano 2003 o próprio IBGE afirmava não existir ainda uma definição clara dos serviços que envolvem a informática e que a interpretação das atividades que a compõe ainda era objeto de discussões (IBGE, 2003).

Em 2007, o IBGE publicou a versão 2.0 da Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE), atualizada pela Resolução CONCLA 02/2010 para a versão 2.1, em que a sessão J passa apresentar divisões mais claras englobando atividades relacionadas à transmissão e armazenamento da informação, a saber: edição e edição integrada à impressão (divisão 58); atividades cinematográficas e de gravação de som e edição de música (divisão 59); atividades de rádio e de televisão (divisão 60); atividades de telecomunicações (divisão 61); atividades dos serviços de tecnologia da informação (divisão 62) e atividades de prestação de serviços de informação (divisão 63) (IBGE, 2007;2010).

Quanto à divisão 62 - atividades de serviços de tecnologia de informação – foco deste estudo, há desdobramento em diversos grupos e classes que envolvem a produção de programas

de computador, desenvolvimento e licenciamento de programas de computador customizáveis ou não, consultorias em tecnologias de informação, suporte técnico, manutenção e outros serviços em tecnologia da informação (IBGE, 2007).

Conforme última atualização da Pesquisa Anual de Serviços – PAS, o setor empregou 12,3 milhões de pessoas e está na terceira posição do ranking de serviços que possuem maior participação na geração de receitas. O setor TIC, como um todo, apresentou uma retração no crescimento dos anos 2008 a 2017, caindo da primeira para terceira posição.

No entanto, ao analisar a divisão 62, contida da sessão J – atividades de tecnologia de informação – os dados demonstram avanço significativo nas atividades e contribuição econômica para o País (PAS, 2017). Nos resultados da Pesquisa Mensal de Serviços – PMS, também realizada pelo IBGE, até setembro de 2019 a divisão 62 apresenta crescimento constante em relação aos anos anteriores. Atividades como desenvolvimento e licenciamento de programas de computador customizáveis estão entre as atividades de destaque, no que tange a geração de empregos e receitas (PMS, 2019).

Na região de Maringá - PR as atividades de Tecnologia de informação são diversificadas e cresceram em 81% até o ano 2017, conforme o Conselho de Desenvolvimento Econômico de Maringá (CODEM). Dos prestadores de serviços analisados neste estudo, todos os seis fornecem software desenvolvido por eles próprios e um pacote de serviços que abrange: atualização do software; Manutenção do software; Desenvolvimento de novas ferramentas; Desenvolvimento de ferramentas específicas ao tomador de serviços; Consultoria; Atendimento de suporte; Desenvolvimento de ferramentas gerenciais; Treinamentos; Processamento e armazenamento de dados; Desenvolvimento de metodologias e processos de trabalho de forma automatizada. Serviços estes pertencentes à divisão 62 dentro da sessão J (Tecnologia e Informação).

Quanto ao desenvolvimento das atividades apontadas pelos seis prestadores de serviços entrevistados neste estudo há relatos de que como o software imerge nos processos, atividades, rotinas e estratégias do tomador de serviços, as atividades de TI acabam tornando-se consultivas, no qual o tomador de serviços não obtém apenas informações sobre tecnologia, mas também sobre o nicho de mercado no qual atua. Deste modo, os prestadores de serviços acabam desenvolvendo ferramentas gerenciais, automatizando metodologias e processos de trabalho feitos anteriormente de forma manual, provendo informações atualizadas, manuseando e fornecendo dados, entre outras atividades de apoio à gestão. Os seis prestadores de serviços de TI desenvolvem softwares que são destinados para um seguimento ou atividade específica. Neste caso, qualquer empresa do seguimento ou da atividade para o qual o sistema foi

desenvolvido, pode implantá-lo sem necessidade de grandes adequações. Somente os prestadores de serviço 1; 4 e 6 desenvolveram também o software ERPs (*Enterprise Resource Planning*) que integram todos os dados e processos de uma organização e pode ser implementado em diversos tipos e seguimentos de empresas, permitindo modificações e atualizações específicas aos usuários

Os prestadores 1 e 4 além de desenvolverem software ERP e para seguimentos ou atividades específicas, atuam na produção de softwares no qual o prestador de serviços não terá mais acesso após a venda. Neste caso, a ferramenta vendida não será acompanhada pelo pacote de serviços, portanto, também não sofrerá atualizações ou modificada pelo prestador após ser implantada no tomador de serviços.

As relações contratuais de prestação de serviço são de longo prazo, com exceção do prestador 5, que também realiza trabalhos esporádicos de consultoria para o software do tomador de serviços. Quando há fornecimento do software atrelado ao pacote de serviços, a ferramenta pode permanecer com o tomador de serviços em caso de a parceria ser desfeita, no entanto, a mão de obra cessaria imediatamente. Neste quesito, em alguns casos há a possibilidade de se continuar inserindo informações no sistema mesmo após a ruptura, porém o tomador de serviços corre risco de que a ferramenta se torne obsoleta e as informações sejam perdidas. Na maioria dos casos, o software se transforma apenas em ferramenta para consultas de informações passadas.

As execuções dos serviços de TI iniciam-se com a implantação do software nos computadores dos usuários do tomador de serviços, dos quais será pago um valor mensal referente à licença de uso. Deste modo, são enviados profissionais mais experientes que executam atividades de instalação e configuração do software, além de treinamentos. No decorrer do tempo, são efetuados serviços de atualizações, manutenções e, para alguns casos, desenvolvimento de ferramentas novas, chamadas customizações, quando específicas ao tomador de serviços.

Também será realizado atendimento ao usuário, denominado suporte. Neste caso, o prestador de serviços possui uma plataforma online com profissionais disponíveis em tempo integral. O usuário acessa a página na internet e solicita auxílio para resolução de problemas pontuais, apresentação de ferramentas novas, orientação de manuseio do software e correção de inconsistências. O profissional é direcionado para atendimento e selecionado conforme a área de sua especialidade, como por exemplo, contábil, tributária, administrativa, financeira, logística, entre outras. Na maioria das vezes, faz-se necessário acesso remoto na máquina do usuário para atendimento da solicitação, pois grande parte dos usuários só consegue explicar

suas necessidades de forma superficial por não possuir conhecimento profundo da ferramenta.

Quando percebido pelos profissionais do suporte que a indicação do usuário é muito complexa, são oferecidas consultorias. Neste caso, o prestador de serviços envie fisicamente profissionais mais experientes que ficarão disponíveis exclusivamente para atendimento às necessidades específicas deste tomador de serviços. Neste atendimento, cobram-se valores adicionais à mensalidade, denominados horas técnicas. A consultoria pode ser dada para aperfeiçoamento do software, desenvolvimento de customizações, treinamentos, identificação de inconsistências, desenvolvimento de melhorias nas rotinas do tomador de serviços, entre outras atividades mais complexas.

Dos tomadores de serviços entrevistados três possuem uma equipe interna de TI que faz o intermédio entre o prestador e o tomador de serviços. Como as atividades de TI são complexas para pessoas que não são especialistas nesta área, empresas de médio e grande porte acabam contratando profissionais de TI que fazem a tradução da linguagem de tecnologia para a linguagem gerencial, operacional e financeira da empresa. Além de fazer essa ponte entre prestador e tomador de serviços, o profissional interno pode ajudar no desenvolvimento do software e auxiliar os usuários em problemas operacionais, como conserto de computadores, manutenção de redes, treinamentos, entre outros.

Quanto aos onze tomadores de serviços entrevistados, todos são usuários do software desenvolvido pelo prestador de serviços e recebem o pacote de serviços que engloba manutenções, atualizações, aperfeiçoamentos, consultorias, treinamentos, desenvolvimento de ferramentas específicas, atendimento de suporte, desenvolvimento de ferramentas gerenciais, processamento de dados, desenvolvimento de metodologias, processos de trabalho, entre outros. Em todos os casos o software auxilia nas atividades principais de seu negócio e são importantes para o desenvolvimento das atividades fins. Isso porque, todas as informações fundamentais ao funcionamento da empresa, estão contidas e processadas neste software. Ademais, na visão dos tomadores de serviços entrevistados, aquilo que ainda não foi automatizado pelas empresas deverá ser, a fim de otimizar as rotinas, aperfeiçoar processos e, conseqüentemente, fornecer um produto final de melhor qualidade.

Dos tomadores de serviços entrevistados, apenas o 4 e 6 utilizam software ERP. Os demais entrevistados utilizam um sistema específico para o seguimento de suas atividades. A caracterização dos tomadores de serviços entrevistados está exposta no quadro 8. O porte das empresas foi definido conforme o número de funcionários, em que pequena empresa abrange um total de 20 a 99 empregados e média de 10 a 499, conforme o critério de classificação do porte de empresas (IBGE, 2001).

Quadro 8 - Tomadores de Serviços de TI

Tomador de Serviços	Ramo de atividade	Software ERP	Tempo de Parceria	Porte da Empresa	Profissional de TI interno
1	Serviços	Não	8 anos ou mais	Pequeno	Não
2	Comércio	Não	Menos de 1 ano	Pequeno	Não
3	Distribuição	Não	7 anos ou mais	Pequeno	Não
4	Indústria	Sim	10 anos	Médio	Sim
5	Distribuição	Não	5 anos ou mais	Pequeno	Não
6	Indústria	Sim	10 anos	Médio	Sim
7	Serviços	Não	1 ano	Pequeno	Não
8	Serviços	Não	10 anos	Pequeno	Não
9	Imobiliária	Não	10 anos	Pequeno	Não
10	Serviços	Não	9 anos	Pequeno	Não
11	Distribuição	Não	8 anos	Médio	Sim

Fonte: Elaborado pela autora

Todos os tomadores de serviços contrataram os serviços de TI além do software. No entanto, os Tomadores 4, 6 e 11 possuem profissionais internos que fazem a ponte entre o prestador de serviços e a empresa. No tomador 4 há uma equipe composta por três profissionais, e nos tomadores de serviços 6 e 11 por apenas um profissional em cada empresa. Os demais contrataram os serviços de TI logo no início das atividades de suas empresas e nunca possuíram equipe interna de tecnologia.

4.2 RESULTADOS OBTIDOS NO ESTUDO PRELIMINAR

Foram entrevistados três tomadores de serviços de TI que contrataram software e recebem atendimento de suporte, consultorias, manutenções e atualizações, entre outros. No caso dos tomadores de serviços entrevistados no estudo preliminar o software foi desenvolvido para seguimentos específicos. A parceria com seus prestadores é longa para os tomadores 1 e 3, por outro lado o tomador 2 estava em fase de adaptação e implantação do novo software, em que a parceria ainda tinha menos de 1 ano.

Dentre os principais resultados obtidos, destaca-se a forte dependência do tomador para com o prestador, pois consideram os serviços e ferramentas de TI determinantes para a sobrevivência da organização. Deste modo, o grau de qualidade dos serviços obtidos influencia diretamente no produto final das empresas contratantes, ao fornecer agilidade, atualizações e inovações, automatização de processos manuais, entre outros benefícios.

Esta dependência por parte do tomador de serviço abre possibilidades para que o

prestador haja de forma oportunista, buscando benefício a si próprio em detrimento do outro. Neste sentido, todos os entrevistados afirmaram existir comportamento oportunista por parte do prestador, que estavam relacionados à falta de cláusulas contratuais que definiam prazos, valores, quantidades de treinamentos e atendimentos, entre outros.

Além disso, na visão dos entrevistados, o comportamento oportunista se desenvolve, primeiramente, pela dificuldade de o tomador de serviço desfazer a contratação. Uma vez que iniciado o processo de implantação do software ocorre mudanças estruturais e culturais na como um todo. A implantação de um software exige novas formas de gestão, mudanças nas rotinas de trabalho, adaptação aos processos automatizados, maior espaço físico, tempo empenhado, investimentos financeiros, entre outros aspectos que tornam sua reversão quase impossível na fase inicial. Deste modo, a contratação deverá ocorrer com um nível de conhecimento alto em relação ao prestador de serviços e os serviços que lhe são ofertados, o que não ocorre na maioria dos casos.

Existe dificuldade dos entrevistados em detectar os potenciais, características e possíveis usos dos serviços e ferramentas ofertadas, que se estenda além das informações disponibilizadas pelo prestador de serviços. O seguimento de TI ainda representa um campo desconhecido aos tomadores de serviços, que encontram limitações para avaliar o serviço e produto que estão prestes a adquirir e, conseqüentemente, criar mecanismos de proteção que irão resguardá-los na relação contratual e proteger seus direitos de propriedade. Por outro lado, há relatos de que o prestador inicia a implementação do software sem conhecer a fundo como funciona a organização em que está inserindo a nova ferramenta, tampouco o nicho de mercado em que ela atua. Assim, haverá dificuldade na percepção do prestador de serviços dos aspectos a serem negociados na contratação, pois as especificidades de cada tomador de serviços poderão impactar tanto no software quanto no desenvolvimento de seus serviços.

Nota-se que parte dos problemas gerados na contratação dos serviços de TI deriva da dificuldade de mensuração dos atributos que permeiam a negociação entre tomador e prestador. O tomador desconhece os aspectos contratuais que deveram ser levados em conta na negociação, principalmente no que tange aos serviços ofertados e o prestador pode não conseguir antever os aspectos que influenciarão as atividades e alterações de software derivados do nicho de mercado e rotinas interna do tomador. Deste modo, ambos acabam optando por formular contratos simples que seguem um padrão de mercado.

Contudo, a TI está presente em quase todas as atividades cotidianas dos tomadores de serviço e auxilia os gestores a desenvolver processos que melhoram o desempenho das atividades, trazem agilidade, controle e soluções de problemas, que ultrapassam o ramo de

tecnologia e atingem o nicho de mercado no qual o tomador atua. Deste modo, os tomadores contam com o prestador de serviços para fornecer não apenas a ferramenta de TI, mas também todo conhecimento e informação que ele terá para compartilhar.

Ao contratar os serviços, os tomadores de serviços entrevistados buscam se beneficiar de experiências dos profissionais de TI adquirida com os demais clientes do prestador, indicando processos de melhorias e automatizações validadas em outras empresas. Demonstram necessitar não apenas do software, mas também, das experiências e conhecimento deste profissional que os atende. Portanto, a dependência do tomador para com o prestador pode estar diretamente relacionada ao profissional que nele atua e suas capacidades, experiências e habilidades particulares.

Neste contexto, surge a necessidade de explorar características, competências, relações, habilidades e capacidades do profissional, além da estrutura interna e externa que os envolve, para identificar a influência destes na relação contratual entre prestador e tomador, inserindo-se no estudo a base teórica do Capital Intelectual, juntamente ao as teorias de Custos de Mensuração e Direito de Propriedade. Para tanto, despertou-se o interesse em investigar o olhar do prestador de serviços para a relação contratual.

Dos principais pontos apresentados para o tomador de serviços 1, destaca-se como comportamento oportunista prazos para implantação do software e treinamentos aos seus empregados. Por não haver limite de prazo para implantação do software e nem quantidade de treinamentos estipulados em contrato, o prestador de serviços realizou tais serviços conforme lhe foi conveniente, sem atentar-se às demandas e necessidades do tomador. O tomador de serviços 1 relatou, ainda, ser importante o treinamento dado a seus empregados, que sem esse suporte teórico e operacional por parte do prestador, seria impossível a continuidade na implantação do software e no desenvolvimento das rotinas da empresa.

Para o tomador de serviços 2 o tempo de atendimento na resolução de problemas relacionados ao software, por meio do suporte, não foi inserido no contrato. Deste modo, o prestador realiza os atendimentos no melhor prazo para ele e, em alguns casos, cobrou valores extras para fornecer um serviço mais ágil através de seus consultores. O tomador 3 apresentou problemas relacionados à cobrança de preços exorbitantes para acréscimo de usuários no software. Ao inserir um novo usuário, o prestador cobra um valor adicional na mensalidade dos serviços e uma taxa para inclusão. A falta de conhecimento do tomador de serviços sobre este procedimento fez com que ele se sentisse obrigado a pagar um alto valor na inclusão de usuários, que não estava firmado em contrato e não foi acordado verbalmente durante a contratação dos serviços.

Em todos os relatos, há dificuldade de os tomadores formularem contratos completos que deem suporte para que a contratação ocorra de forma eficiente. Isso porque, os entrevistados sentiam dificuldade para desenvolver habilidades e conhecimento necessários de tecnologia de informação que facilitariam a contratação, monitoramento e verificação dos resultados obtidos na relação com o prestador. Tal fato relaciona-se a dificuldade de mensuração de atributos para a negociação, seja por desconhecimento ou pelos custos de mensuração, afinal envolveria tempo, recursos financeiros, especialização, entre outros aspectos que tornam a mensuração destes atributos muito custosa.

Ao questionar se foram necessárias ferramentas exclusivas e específicas para o software contratado, o tomador de serviços 3 afirmou que sim e que estas customizações não poderiam ser alocadas em seus concorrentes, mesmo que utilizassem o mesmo software, afinal as customizações envolvem rotinas e processos diferentes daqueles que seus concorrentes possuem. Portanto, para eles, não possuiria o mesmo valor. Deste modo, o tomador se encontra dependente dessa relação, em que as rotinas e adaptações, que demandam tempo e recursos para sua conclusão, seriam perdidas caso a parceria fosse desfeita e haveria perda em relação aos concorrentes por não apresentar a agilidade necessária para manter-se competitivo. Em contrapartida, o prestador, também perderia, caso não fosse possível implementar as ferramentas desenvolvidas em outros clientes, caracterizando uma relação de dependência para ambos.

Ao questionar a possibilidade de o tomador implementar seu próprio departamento de TI, todos entrevistados afirmaram ser inviável pelo alto custo de um departamento tão complexo como de TI e por não conseguir encontrar bons profissionais no mercado de trabalho. Sem o conhecimento das atividades não é possível identificar o potencial dos profissionais disponíveis, assim, contratando prestadores de serviços a possibilidade de que essa identificação ocorra é maior.

4.3 RESULTADOS PORTERIORES AO ESTUDO PRELIMINAR

Os resultados aqui descritos são obtidos a partir de entrevistas com seis prestadores de serviços e onze tomadores de serviços, por meio do roteiro de entrevista adaptado.

Identificação de Elementos do Capital Intelectual

Elementos do Capital Humano

Ao analisar os prestadores de serviços de TI, o Capital humano, citado por Tichá (2011) como a soma das competências e características da personalidade dos indivíduos, fica em evidência por se tratar do insumo para a criação e aperfeiçoamento do software e realização das atividades pertinentes à prestação de serviços de tecnologia como auxílio no manuseio do software, resolução de problemas em tempo hábil, criação de novas ferramentas, apoio gerencial, entre outras atividades correlacionadas à tecnologia. Corroborando Stewart (1998) ao afirmar que o capital humano é a fonte de inovação e criação de ideias das organizações.

Dentre os elementos do capital humano citados pelos prestadores de serviços entrevistados, o que mais se destaca é capacidade dos profissionais de TI na resolução de problemas dos tomadores de serviços, que envolvem experiências no mercado de trabalho, conhecimento técnico e especializado em tecnologia de informação e agilidade. Tais problemas surgem em razão da adaptação da linguagem do software, no qual o tomador não tem conhecimento, à linguagem de negócios dos tomadores de serviços. Quanto ao conhecimento técnico e especializado em TI, estes envolvem a bagagem teórica sobre resoluções de problemas, boas praticas na área de TI, especialização em cursos de nível superior em TI, especializações como cursos técnicos, pós graduação, mestrado, doutorado, conhecimento sobre o manuseio e funcionamento do software, entre outros.

Neste sentido, os tomadores expõem suas necessidades quanto à execução e controle de atividades e informações, porém não sabem como isso pode ser incorporado ao software. Deste modo, cabe aos profissionais de TI realizar esta tradução para a ferramenta tecnológica de maneira ágil e adequada, haja vista que uma falha ou demora na execução desta tarefa impossibilita que as funcionalidades do software sejam convergentes às atividades desempenhadas pelos tomadores de serviços, gerando lentidão na realização de rotinas de trabalho e perda ou distorção de informações.

Para os prestadores de serviços, em decorrência da capacidade do profissional de TI na resolução de problemas, também deverá ser apresentado o elemento multidisciplinaridade, conhecendo os diferentes nichos de mercado dos tomadores de serviço no qual atende, além de compreender a estrutura organizacional interna de cada empresa. Isso contribui para que o profissional ofereça soluções de problemas e sugestões de melhorias que se sejam apropriadas para cada tomador específico. Assim, também conseguirá levar as necessidades dos tomadores de serviços até o desenvolvedor de software, para que seja feita a automatização das informações coletadas.

Neste sentido, o conhecimento multidisciplinar é necessário diante da necessidade de desenvolvimento e aperfeiçoamento dos softwares. Afinal, conforme os prestadores 1, 4 e 6,

softwares mais complexos, como ERPs, são compostos por diversos módulos distintos, que representam áreas ou departamentos de empresas ou partes do processo de realização de uma atividade fim, tais como contabilidade, faturamento, estoque, compras, patrimônio, financeiro, recursos humanos, entre outros.

Prestador 4: Na empresa temos pessoas que entendem de determinadas áreas, como a contábil. Tem um profissional que é formado em Ciências Contábeis e TI e isso é um diferencial, pra saber um pouquinho de tudo. A gente não busca a especialidade apenas em TI, mas também em outras áreas.

Prestador 6: Embora boa parte dos profissionais que estejam aqui sejam profissionais de TI e sejam qualificados, a gente tem uma formação de time multidisciplinar que tem diversos conhecimentos.

No entanto, mesmo que o software seja específico para determinadas áreas, os prestadores de serviços 2, 4 e 5, afirmam que a multidisciplinaridade também será importante. Pois, ainda que os módulos que o compõe sejam desenvolvidos de forma menos abrangentes que um ERP, precisará direcionar suas funcionalidades às atividades fins que o tomador de serviços desenvolve, necessitando de conhecimento específico em TI e do nicho de mercado em que o tomador de serviços atua. Como exemplo, tem-se o software para atividades imobiliárias, que possuem módulos específicos como cadastro de clientes dos tomadores de serviços vinculado à página de cadastro online, cadastro de imóveis, cadastro de contratos de compra e venda, entre outros. Neste caso, o profissional de TI deverá apresentar além do conhecimento técnico em TI, conhecimento em mercado imobiliário.

Prestador 5: Cada um na empresa tem experiência bem aprofundada num determinado nicho, é interessante que a empresa tenha vários especialistas em uma área e que conheçam programação. Existe muita facilidade pra se aprender a programar hoje, a internet está vasta de linguagem [...] só que não é assim. Uma coisa sou eu aprender uma linguagem de programação e outra coisa sou eu aprender como funciona a regra de negócio de uma empresa, de um setor. Então não basta apenas conhecer uma ferramenta de programação de TI, eu tenho que ter essa experiência e aprofundar meu conhecimento naquilo em que vou atuar.

O profissional que apresenta os elementos multidisciplinaridade, capacidade de resolução de problemas e agilidade, geralmente está alocado nas funções de atendimento ao suporte, consultoria e/ou implantação do software, por haver maior contato com o tomador de serviços. Além disso, os prestadores de serviços citam a importância de que estes profissionais alocados nas funções citadas mantenham um bom relacionamento com os tomadores, exigindo compreensão, tolerância, flexibilidade, boa comunicação e empatia quanto às suas dificuldades

e limitações no manuseio e entendimento do software. Como cita, por exemplo, o prestador de serviços 4 afirmando que para um atendimento ser considerado bom, deve haver empatia.

Prestador 4: Pro pessoal do suporte a principal característica é empatia, porque ele tem que sentir a dor do cliente, as vezes ele está com uma urgência e nós temos que nos colocar no lugar dele e tentar ajudar de uma forma assertiva e rápida [...] o implantador de sistema tem que conhecer a parte de TI, mas se ele for formado em administração, vai entender muito melhor os processos da empresa, um suporte de qualidade tem que entender de TI, mas se for um contador ele vai entender muito mais fácil as dores do cliente.

Além disso, os prestadores de serviços afirmam que a necessidade dos usuários do software muda constantemente e de forma acelerada, assim a tecnologia avança no mesmo ritmo que as demandas dos tomadores de serviços. Deste modo, para que o prestador atenda aos tomadores de serviços de maneira adequada e se mantenha competitivo, os profissionais de TI deverão apresentar criatividade e buscar constantemente o aperfeiçoamento de seu conhecimento, se atualizando quanto a novas linguagens (códigos) de sistemas, formas de melhorar a tecnologia ofertada, entre outros conhecimentos pertinentes á tecnologia de informação.

Em alinhamento as afirmações de Gracioli et al. (2012) de que empresas buscam conhecimentos e habilidades oriundos do capital intelectual como forma de contribuir para uma posição de destaque no mercado, os prestadores de serviços entrevistados, afirmam que compor sua equipe com profissionais criativos e que busquem estudar constantemente, proporciona diferencial e vantagem frente aos concorrentes. Deste modo, empresas prestadoras de TI buscam expandir também seu capital estrutural, a fim de potencializar tais capacidades em seus colaboradores, oferecendo cursos e treinamentos. Corroborando Tichá (2011) ao afirmar que o capital humano necessita de estruturas adequadas que contribuam para seu desenvolvimento, a fim de tornar-se realmente valioso para as organizações.

Na visão do prestador de serviços 1 o processo de criação do software juntamente aos serviços prestados também exige do profissional habilidades como conhecimento técnico em TI, boa comunicação e bom relacionamento. No entanto, há momentos em que o prestador 1 opta por selecionar profissionais que não apresentam conhecimento técnico e especializado em TI, mas que possuem capacidade de comunicação e conseguem manter um bom relacionamento com os funcionários dos tomadores de serviços. Isso porque, para ele a maioria dos tomadores de serviços espera encontrar este perfil ao contratar seus serviços, não dando a devida importância ao conhecimento em TI. A presente afirmação está em alinhamento aos relatos

obtidos nas entrevistas com os tomadores de serviços, que buscam nos profissionais de TI elementos como, agilidade, boa comunicação, empatia e bom relacionamento.

Além disso, para o prestador 1 a maioria dos profissionais que trabalham com o desenvolvimento do software ficam limitados às atividades internas de programação por não apresentar boa comunicação, mas executarem bem o trabalho de criação e desenvolvimento, já que são criativos e concentrados. Em decorrência disso, este profissional não tem contato com os tomadores de serviços que acabam não compreendendo a necessidade da qualificação deste profissional, uma vez que não conhecem a forma como o trabalho é realizado até o software chegar à sua empresa.

Assim, todos prestadores de serviços entrevistado afirmam que o profissional de TI deverá ter bagagem teórica, relacionada às boas práticas no ramo de Tecnologia, capacidade para resolver problemas e aprimorar o software. Porém, aqueles profissionais que possuem apenas conhecimento técnico e mecânico de software, sem possuir elementos que facilitem a execução dos serviços prestados, como atendimento ao tomador de serviços, soluções de problemas gerenciais e multidisciplinaridade, não são interessantes para a empresa. Afinal, este perfil não está relacionado ao que o tomador busca, no primeiro momento, ao contratá-los.

Prestador 3: Meu pessoal precisa ter capacidade teórica, capacidade de resolução de problemas, de relacionamento com pessoas. Uma gama de habilidades que não é só usar ferramenta e ter uma linguagem de programação, é capacidade de aprender coisas novas a todo instante e resolver problemas diferentes para os tomadores.

Para o prestador de serviços 2 a personalidade das pessoas que compõe sua equipe apresenta diferencial entre as empresas que prestam serviço de TI, proporcionando posição de destaque no mercado. Afinal, para ele é a partir destas pessoas que o trabalho pode ser executado de melhor modo e que o software poderá ser desenvolvido de forma a tornando-se mais robusto e interessante para o tomador. Assim, tanto para o prestador 2, quanto o prestador de serviços 1 no momento de recrutar profissionais primeiramente observa a sua personalidade para depois explorar o conhecimento técnico em TI. Em consequência disso, o prestador 2 afirma que todos colaboradores que compõe sua equipe deverão apresentar ousadia e dinamismo, além de humildade e capacidade de trabalhar em equipe.

Os Prestadores de serviços 3 e 4 evidenciam a importância de que os profissionais de suas equipes apresentem maturidade para conseguir manter um bom relacionamento com tomadores de serviços e colegas, o que envolve experiência adquirida em outros trabalhos e empresas. Além disso, afirmam que é importante buscar por profissionais dinâmicos e que

sejam flexíveis com diferentes perfis de pessoas, visto que alguns perfis podem impactar na realização das atividades dos profissionais de TI, ao resistirem às suas orientações, as mudanças advindas do software e adaptações das atividades e rotinas de trabalho, assim como relata o prestador de serviços 4:

Prestador 4: Quando a gente lida com pessoas é preciso estar preparado para encontrar todo tipo de personalidade. Tem pessoas que são mais resistentes a mudanças, que carrega vícios de um sistema antigo e tem dificuldade em aprender algo novo, tem outros totalmente adaptáveis, outros que não querem mudar e resistem de uma forma mais agressiva. Neste caso, o desempenho do pessoal do tomador de serviços impacta no desempenho do software, porque você pode ter o melhor sistema do mundo se o pessoal não souber usar não vai funcionar.

Neste sentido, os prestadores relatam que na implementação de um novo software deverá ocorrer mudanças na gestão do tomador de serviços, orientando seus profissionais sobre a necessidade em serem favoráveis quando às novas rotinas, além de manter uma estrutura física adequada que comporte os softwares. A partir de então a relação entre prestador e tomador poderá ser positiva.

Para o prestador de serviços 6 algumas características como a busca por atualização constante, ou seja, aprimoramento de seus conhecimentos em tecnologia, e capacidade analítica, são fundamentais para um profissional de TI, além de boa comunicação.

Prestador de serviços 6: Precisa ser uma pessoa que gosta de estudar muito, precisa se atualizar muito, então tem que gostar de se atualizar. Precisa ter capacidade analítica. Em todas as áreas de TI precisa ter essa capacidade analítica bastante apurada. Hoje em dia você precisa ter uma capacidade de comunicação boa. O ambiente de TI atualmente demanda bastante comunicação, porque o processo de desenvolvimento é todo organizado por meio de reuniões e envolve muita comunicação entre todos.

No entanto, conforme relato dos prestadores de serviços entrevistados a composição do capital humano não se limita aos profissionais da tecnologia. Em todos os casos a parte comercial da empresa é um dos elementos que contribui para seu crescimento e conquista de novos clientes. Isso porque como alguns tomadores de serviços não tem conhecimento a respeito do desenvolvimento de software, execução dos serviços de tecnologia, da própria tecnologia disponível, ou seja, o modo como ela funciona dentro do hardware, será necessário uma boa comunicação, capacidade de venda e persuasão, para convencer um tomador de serviços a adquirir algo que não conhece, embora saiba da importância para sua empresa. Neste caso, demonstra-se a importância do capital estrutural para a contratação do prestador de serviços, por meio de referências comerciais e marca. Assim como aborda Bontis (1998) e Stewart (1998) ao afirmarem que o capital estrutural representar o valor potencial de

relacionamentos entre tomador e prestador para obtenção de novas parcerias.

De forma geral, no que tange as habilidades elencadas por Stewart (1998) quanto ao capital humano, foram identificadas habilidades alavancadas, tais como especializações na área de tecnologia e multidisciplinaridade e habilidades proprietárias, como personalidade dinâmica, bom relacionamento, empatia, entre outras exclusivas de certos indivíduos. Habilidades do tipo commodity estão presentes no capital intelectual dos prestadores, como conhecimento mecânico de operacionalizado do software, no entanto, para os prestadores de serviços são apontadas como menos importantes em relação as demais, uma vez que não proporcionam diferencial para a organização.

Elementos do Capital Estrutural e Relacional

No que tange ao Capital Estrutural os seis prestadores de serviço entrevistados oferecem treinamentos e cursos relacionados à tecnologia para atualização de seus funcionários. No entanto, os prestadores esperam que os próprios profissionais tenham motivação pessoal em buscar atualização constante e continuar estudando não apenas conteúdos relacionados à tecnologia, mas as diversas áreas que atendem.

Para o prestador de serviços 2 além de cursos e treinamentos, um ambiente organizacional mais flexível e descontraído colabora para o desenvolvimento da capacidade de comunicação e sociabilidade de seu pessoal para com os tomadores de serviços. Assim, como a maior parte das pessoas que compõe a equipe tem contato com os tomadores de serviços, é possível se adquirir conhecimentos extras ao conhecimento em tecnologia enriquecendo o capital intelectual que compõe sua organização.

Ainda na visão do prestador de serviços 2 a estrutura física e organizacional, que envolve os profissionais que atuam em sua empresa, é tão importante quanto seu intelecto. Isso porque ao proporcionar um ambiente descontraído e flexível, o profissional de TI consegue criar novas ideias, ser mais ousado, dinâmico, desenvolver boa comunicação e tornar-se menos introspectivo. Para o prestador 2, este ambiente descontraído se desenvolve com maior facilidade ao se optar por uma gestão horizontal e não de forma hierárquica, assim como acontece em sua empresa. Nela os projetos são executados de forma compartilhada em que todos podem participar das decisões e compartilhar ideias. Portanto, não há cargo de gerencia, chefe ou superior para nenhum departamento ou projeto. Deste modo, o prestador de serviços acredita minimizar problemas internos entre os próprios colaboradores, desenvolver tecnologias novas pelo compartilhamento de ideias e gerar motivação dos funcionários para

desenvolver-se tanto pessoal quanto profissionalmente.

De maneira oposta, os métodos de trabalho apresentados pelo prestador de serviços 1 acontecem de forma delimitada, ou seja, existem departamentos e atividades direcionados para um determinado grupo ou profissional que não é compartilhado entre os demais. No entanto, este modo de organizar-se internamente é apontado pelo próprio prestador de serviços, e também pelo prestador de serviços 3 como falhos, pois que dificulta a comunicação e compartilhamento de ideias, distancia o tomador de serviços do trabalho operacional do profissional de TI e abre possibilidade para divergência entre o que foi ofertado ao tomador e o que realmente poderá ser entregue. Pois, a falta de comunicação interna permite ao profissional que faz a venda dos serviços e do software oferecer funcionalidades e atividades que os profissionais de TI não estão aptos a desempenhar ou desenvolver, assim como cita o prestador 3:

Prestador de serviços 3: O desenvolvedor é a ponta final da cadeia e, às vezes, acontece de os vendedores oferecerem coisas que o software ainda não possui ou atividades que não desenvolvemos ainda, por falta de comunicação. Então tentamos cumprir prazos muito apertados criando funcionalidades que não existiam. Às vezes damos um jeito não apresentando a mesma operacionalidade, mas sim a mesma funcionalidade. Ou seja, da um jeitinho de fazer dar certo.

No entanto, o prestador de serviços 1 afirma que para solucionar problemas como estes, são oferecidos treinamentos aos vendedores a fim de que conheçam e entendam o software e as atividades que são desenvolvidas no dia a dia dos profissionais de TI. Para o prestador 1 a vantagem em se manter uma estrutura limitada quanto ao contato entre desenvolvedor e tomador de serviços, é a possibilidade de evitar desgaste do profissional que deve se dedicar a criação e desenvolvimento, já que a maioria destes profissionais não possui um perfil muito comunicativo. Ademais, nas falas do entrevistado, percebe-se receio de que o tomador de serviços contrate alguns profissionais que são importantes para o desempenho de sua organização, por este motivo tende a dificultar o acesso do tomador de serviços ao seu pessoal.

O distanciamento entre tomador e prestador de serviços, decorrentes da falta de comunicação, acarreta outros problemas como relata o prestador de serviços 4. Para ele, uma metodologia de trabalho mais eficiente quanto à comunicação entre tomador e profissionais de TI melhoraria problemas no desenvolvimento do trabalho de sua equipe. No entanto, essa mudança exige uma nova estrutura interna.

Prestador de serviços 4: [...] o cliente troca de funcionário, mas nem fala pra gente que teve essa troca lá dentro mesmo, um passa a informação para outro de como manusear o sistema

e o ideal é que comunique a gente pra que façamos o retreinamento na empresa, isso facilita nossas rotinas internas também. O problema é que não houve essa comunicação com a gente. Pode ser falha nossa de não ir atrás, criar uma forma de saber, mas é uma coisa que temos tentado estruturar.

Quanto à estrutura interna de trabalho, o prestador de serviços 6 trabalha em forma de projetos. Cada tomador de serviços é um projeto particular, em que são alocados profissionais de TI que lhes darão atenção exclusiva. Deste modo, a expansão do número de clientes acontece de forma mais lenta, visto que exige maior atenção e empenho de seu pessoal para o desenvolvimento de atividades exclusivas a um determinado tomador de serviços. Deste modo, o prestador de serviços 6 ao priorizar atendimento exclusivo por meio da alocação de profissionais em projetos, espera conquistar a confiança do tomador, almejando destaque entre seus concorrentes e reputação favorável, além de indicações e referências. Assim sendo, a estrutura de trabalho do prestador de serviços 6 contribui para o desenvolvimento de seu capital relacional.

Prestador de serviços 6: Nossa empresa busca um modelo mais orgânico de crescimento, não é de forma tão agressiva criando mecanismos pra vender seus serviços de forma rápida. O nosso modo de crescimento é mais por reputação, por isso nossa filosofia é procurar crescer dentro dos projetos do cliente. Esse é o modelo de negócio da nossa empresa.

Quanto aos sistemas de regulação e melhoria de atividades, os prestadores de serviços 2, 3 e 5, utilizam a metodologia ágil Kanban, para acompanhar diariamente as tarefas que forem executadas, controlar o volume e fluxos de produção. Além disso, todos os prestadores entrevistados utilizam mecanismos de controle de atendimento em que será monitorado eletronicamente o tempo de atendimento ao suporte, quantidade de atendimentos realizados no dia e pesquisa de satisfação do usuário para estabelecer metas, métricas de produtividade e competência, melhorar rotinas de trabalho e identificar falhas nos atendimentos. A pesquisa de satisfação se dá por meio de avaliação online a cada atendimento realizado e/ou via telefone, pelo menos a cada seis meses. No entanto, os prestadores ainda não criaram uma forma de demonstrar estas métricas aos tomadores de serviço no momento da contratação.

Outro ponto importante no que tange ao capital estrutural se trata da possibilidade de registrar no banco de dados da página de atendimento ao usuário do software soluções e procedimentos que tiveram resultados positivos, de modo que outros profissionais de TI possam replicá-las em atendimentos futuros. Este método de registro de atividades vai ao encontro da explicação de Stewart (1998) e Bontis (2001) a respeito do capital estrutural, afirmando que este abarca as formas internas de reter para a empresa o conhecimento gerado pelos

profissionais, de modo que se torne sua propriedade.

Quanto ao Capital Relacional o prestador de serviços 4 criou sua própria marca que engloba tanto a produção do software quanto os serviços prestados. Para divulgação da marca, aprimoramento dos produtos, melhorar mecanismos de trabalho e se desenvolver, o prestador 4 costuma visitar periodicamente empresas de grande porte que não faz parte de sua carteira de clientes, para acompanhar como estas empresas se organizam e como a tecnologia é utilizada internamente, a fim de aperfeiçoar seu produto.

Além disso, os seis prestadores de serviços entrevistados costumam levar novos tomadores de serviços até tomadores mais antigos para apresentar a forma como seu produto e serviços ocorrem dentro deste cliente, que é sua referência comercial. Além disso, é comum a todos prestadores irem periodicamente até os tomadores de serviço no qual atende, a fim de apresentar novidades que possam ajudar em seus métodos de trabalho, novas ferramentas e funcionalidades do software, ofertar cursos, treinamentos e atualizações. Deste modo, além de melhorar a relação entre prestador e tomador, os prestadores afirmam conseguir obter feedbacks de como está sendo a parceria na visão do tomador de serviços e coletar informações a respeito de suas limitações ou potencialidades. Além disso, esta atitude proporciona maior confiança do tomador para com o prestador de serviços, acarretando em fidelidade na relação contratual e indicações.

Outro ponto elencado pelos prestadores de serviços, quanto ao capital relacional se trata da busca por feedbacks não apenas enquanto a transação ocorre, mas também, quando há ruptura da contratação. Assim, organizam reuniões ou encontros menos formais para que o tomador identifique os pontos falhos do prestador que o levaram a optar por outras empresas.

Para os prestadores de serviços o capital relacional torna-se ainda mais importante quando o tomador não tem conhecimento a respeito da tecnologia de informação, pois o capital relacional abarca os elementos necessários para que um tomador de serviços decida contratar o prestador de serviços mesmo sem identificar previamente os produtos e serviços que estão sendo ofertados. Tais elementos são construídos em relações de longo prazo, como por exemplo, redes de relacionamentos, referências comerciais, reputação, confiança de outros tomadores de serviço, experiência no ramo de tecnologia e marca. Neste sentido, percebe-se que prestadores de serviço com menos tempo de atuação no mercado de trabalho buscam estratégias para possibilitar a experimentação do software e serviços antes da contratação, como é o caso do prestador de serviços 2.

Prestador de serviços 2: Ao atendermos uma cooperativa muito grande, sentimos

dificuldade na venda dos nossos serviços e produto, porque eles são muito enxutos e tem uma governança muito alta. Só entramos nesta cooperativa quando mostramos que tínhamos capacidade de atender eles por meio de uma reunião, ai mostramos o produto, eles pediam algo, nós fazíamos e mostrávamos o resultado. Depois, ele [tomador de serviços] foi experimentando o produto mesmo, nós o deixamos usar a tecnologia sem que ele pagasse por isso, só assim pra gente ganhar o cliente.

Levitt (1981) afirma que a contratação de serviços ocorre por meio de identificação de referências no mercado, embasadas em resultados percebidos por outras empresas contratantes. No entanto, conforme Walden e Hoffman (2007) ao tratar-se de tecnologia, cujas atividades não são observáveis e exige conhecimento específico em tecnologia, estas percepções que serviram como base de comparação nem sempre auxiliam o tomador de serviços a optar pelo melhor prestador disponível. Este fato gera insegurança por parte dos tomadores que exige dos prestadores mais novos, como o prestador 2, a oferta de métodos que permitam a experimentação daqueles atributos cujo tomador está interessado em adquirir, ainda que custe tempo e recursos financeiros.

Elementos do Capital Intelectual que Compõem Atributos da Transação

No âmbito teórico destacado por Barzel (1982) os atributos são a finalidade pelo qual se adquire um produto ou serviço. Neste sentido, embora haja destaque para algumas competências que são importantes no que tange à composição do capital intelectual dos prestadores de serviço, os atributos que se negociam são apenas parte destes elementos. Portanto, esta sessão apresenta os elementos do capital intelectual que se apresentam nos atributos dos serviços de TI, ou seja, elementos que são negociados e/ou que influenciaram na negociação entre tomador e prestador de serviços.

Ao entrevistar os tomadores de serviços de TI nota-se que as características apresentadas como determinantes para contratação de prestadores de serviços estão mais relacionadas ao capital humano e relacional. Em que o primeiro abarca as competências e características dos profissionais de TI que atende aos tomadores e o segundo contém as informações necessárias para decisão por contratar ou não um determinado prestador de serviços.

Quanto ao capital estrutural, apenas o tomador de serviços 8 cita considerar importante para a contratação a estrutura interna do prestador de serviços, afirmando que deve existir a oferta de treinamentos aos funcionários do prestador, além de permitir que haja transferência de conhecimento de um profissional para outro, objetivando a obtenção de bons resultados. Isso porque quando há troca de funcionários dentro do prestador de serviço, espera-se que este

continue a atender do mesmo modo, sem que a agilidade e produtividade diminuam. Por este motivo, é que o tomador de serviços 8 observa o modo como as empresas se organizam internamente para que o serviço ofertado se mantenha com a mesma eficiência.

Os demais tomadores de serviços apontam os mecanismos de controle e monitoramento do suporte importante para que seja feito o melhor atendimento possível. Essa questão foi levantada como primordial para o tomador de serviços 3, pois no estudo preliminar o tomador havia apontado dificuldades em relação à prazos para atendimento do suporte. Deste modo, para o tomador 3 é possível que se minimize problemas quanto a demora para resolução de problemas ou falta de atendimento qualificado, quando há mecanismos de controle de tempo de atendimento, atribuição de notas para o atendimento, entre outros pontos verificados no questionário de avaliação.

Para os tomadores de serviços, alguns atributos, principalmente no que tange aos elementos do capital humano, são caros para se mensurar, uma vez que exige disponibilidade de tempo para observar a execução dos serviços ou conhecer o pessoal que atua no prestador e conhecimento especializado em TI para identificar a qualidade dos serviços e produto. Na maioria das vezes, a falta de conhecimento especializado no seguimento de TI por parte tomadores de serviços, faz com que os atributos essenciais para execução das atividades e desenvolvimento do software, como conhecimento técnico no manuseio e configuração do software, conhecimento especializado em TI, criatividade, dinamismo e experiências profissionais, deixam de ser contemplados em contrato e, também, em acordos informais (direito econômico), afinal o tomador de serviços não conhece o mínimo que se pode exigir ou esperar do produto e atividades oferecidos pelo prestador de serviços.

Estes atributos serão percebidos durante a execução dos serviços, quando a parceria já foi estabelecida. Deste modo, os tomadores de serviços poderão contratar prestadores que não ofereçam tais atributos o que acarretará em serviços e produtos de menor qualidade em relação àqueles prestadores que os apresentam. Além do mais, uma vez que a parceria foi firmada, voltar ao ponto de partida é custoso já que envolve reestruturação do tomador de serviços para adequar-se às demandas e mudanças ocorridas com a inserção da tecnologia e adequação da empresa as necessidades do software, fazendo com que o tomador aceite o serviço que lhe foi fornecido.

No entanto, mesmo que os tomadores de serviço sintam dificuldade em identificar a presença dos atributos do capital humano no momento da contratação dos serviços de TI, percebe-se em seus relatos, que os tomadores reconhecem a importância destes atributos para execução dos serviços, que depende essencialmente deles para ser concluída. Assim, na

presença da dificuldade em mensurar atributos relacionados, a contratação dos serviços de TI é feita por meio de indicações, referências e reputação de mercado, evidenciando a importância do capital relacional no momento da contratação.

Tomador de serviços 11: Pra contratar a gente deve olhar muito pra quem já contratou esse prestador de serviços, ver quais empresas já utilizam os serviços, daí você consegue confiar mais no trabalho deles [prestador de serviços].

Dos elementos do Capital Relacional, nota-se que os atributos são aqueles dos quais o tomador consegue obter algum tipo de informação útil para decisão por contratar ou não determinado prestador de serviços. Visto que a mensuração do serviço de TI não ocorre no momento da contratação, como *caveat emptor* em que as mensurações são realizadas no momento da troca para evitar preços excessivos ou desvalorização do produto/serviço (BARZEL, 2005, ITO, ZYLBERSZTAJN, 2016). Deste modo, como as relações entre tomador e prestador de serviços de TI são sempre em longo prazo, os achados quanto aos elementos do capital relacional, corroboram Barzel (2002, 2005) ao afirmar que em transações a longo prazo referências comerciais, confiança, reputação e marca, são as garantias que os tomadores de serviços obtêm para contratar, visto que a mensuração ocorre durante a execução dos serviços, sendo necessário a formulação de contratos que deem suporte à transação.

Apenas o prestador de serviços 2 oferece a possibilidade de experimentação da ferramenta junto com os serviços, antes de firmar o contrato, disponibilizando o software para manuseio durante um período juntamente aos serviços de atendimento e suporte, sem nenhum custo financeiro. Porém, dentre os prestadores de serviços entrevistados, este é o que possui menos tempo de mercado e, portanto, ainda pode estar buscando criar reputação favorável. Além disso, somente um tomador aceitou a experimentação do software, afinal isso exige disponibilidade de tempo dos profissionais que trabalham no tomador para aprender a operacionalizar a ferramenta que poderá não ser adquirida após a experimentação. Portanto, o custo de mensuração, neste caso, tornou a experimentação do serviço e software inviável aos demais tomadores.

Diante da dificuldade de mensuração por parte dos tomadores de serviços, quanto aos atributos que permeiam os serviços de TI, nota-se que prestadores oferecem somente àquilo que os tomadores são capazes de perceber, enquanto que os demais atributos permanecem omissos, tais como: conhecimento técnico de manuseio do software e conhecimento especializado em TI, experiências profissionais, dinamismo e criatividade. Deste modo, direcionam seus esforços em selecionar profissionais que possuem boa comunicação, que entendem sobre diferentes

nichos de mercado, que se relacione bem com os profissionais que trabalham para o tomador e possuam agilidade, mas que, no entanto, podem deixar a desejar quanto à própria tecnologia. Assim sendo, o prestador de serviços deixa de oferecer o melhor produto e serviço que pode, ganhando em termos de recursos financeiros ao contratar pessoas que não possuem especialização em TI e que não são experientes.

Embora na visão dos prestadores de serviços entrevistados o motivo pelo qual se atribui mais ênfase em construir essa equipe de conhecimento multidisciplinar esteja relacionado com o desejo em estruturar um software mais robusto e que atenda melhor ao tomador de serviços, alguns prestadores relataram haver preferência por contratar pessoas sem nenhum conhecimento especializado ou formação técnica, para baratear os custos com a contratação. Assim, a ausência destes elementos como conhecimento técnico e especializado em TI, criatividade, bagagem teórica e experiências profissionais, pode estar associada aos ganhos que o prestador obtém minimizando a importância destes elementos. Isso porque são elementos essenciais para um bom serviço e produto final, que, no entanto, o tomador não consegue mensurar a presença ou não, grau de qualidade, nível conhecimento, entre outros, no momento de contratar.

Prestador de serviços 3: O tomador não sabe o que exigir o que ele precisa. Quando você tem um trabalho mais fácil de observar é mais fácil exigir coisas, mas na tecnologia não. Tem uma equipe comercial preparada pra vender os serviços e o profissional de TI que está por trás nem sempre aparece, porque o cliente não vai entender nada sobre ele. O cliente não sabe solicitar esse profissional. Provavelmente só saberá exigir preço e a ferramenta, depois ele vai ver os serviços que está recebendo.

Neste contexto, atributos fundamentais para a execução de um serviço de qualidade não recebe a devida importância por parte dos tomadores, embora seja o objeto principal de consumo na relação contratual. Deste modo, a falta de conhecimento do tomador de serviços sobre tecnologia e sobre a forma como o trabalho de TI é desenvolvido não o permite comparar se o produto e o serviço que recebem são o melhor que poderia lhe ser ofertado. Assim, se o prestador atender a uma ou outra necessidade pontual, será considerado suficiente. Além disso, após a contratação, desfazer a parceria é extremamente custoso, demanda tempo, reestruturação da empresa tomadora de serviços e recursos financeiros, sem a garantia de que o outro prestador ofereça um serviço de melhor qualidade.

Prestador de Serviços 6: Às vezes o comercial faz um trabalho maravilhoso, mas o produto e serviço entregue é horrível, isso é porque a gente negocia conhecimento e conhecimento é subjetivo, então não vai ser uma fachada bonita, nem uma boa venda que vai identificar o modo como você trabalha e isso é uma dificuldade pro cliente.

Dos elementos do capital humano cujos tomadores de serviços entrevistados conseguem identificar como necessários para contratação dos serviços de TI destacam-se: multidisciplinaridade, boa comunicação e capacidade de resolução de problemas. Ao buscar pelo prestador de serviços o tomador tenta se certificar de que este é capaz de atendê-lo em seu nicho de mercado e oferecer inovações, informações adicionais e auxiliar na resolução de problemas existentes nas rotinas de trabalho de forma rápida e eficaz, automatizando processos, fornecendo mecanismos de controle de atividades e de informações, sugerindo melhorias em seu ramo de atividades, principalmente ao compartilhar informações adquiridas em outras empresas no qual o prestador de serviços atua.

Neste sentido, alinhado ao que os tomadores de serviços estão buscando, os prestadores de serviço intensificam a importância de elementos como bom relacionamento, boa comunicação, multidisciplinaridade e acabam não ofertando o melhor serviço de tecnologia. Deste modo, os tomadores de serviço recebem atendimento rápido, consultorias de seu negócio, desenvolvimento de processos de trabalho, entre outras melhorias, mas utilizam uma ferramenta tecnologia simples para promover controle e agilidade, que não oferece diferencial.

Neste contexto, quando questionado o motivo pelo qual o tomador permanece com o prestador de serviços que o atende, nota-se que alguns tomadores entendem os serviços de TI como custos necessários à sobrevivência da empresa, devido ao fluxo de informação que recebem diariamente, como é o caso do tomador 8. Outros percebem os serviços de TI como um investimento para o seu nicho de mercado e mencionam pouco, ou não citam a importância da tecnologia para seu negócio. Deste modo, preferem buscar prestadores que possuam profissionais que lhes ofereçam consultorias de seus negócios atrelados ao software, atualizações constantes e resoluções de problemas, oferecendo em contrapartida o mínimo de recursos possíveis.

Tomador de serviços 8: Sem eles [prestador de serviços] não conseguiríamos fazer nosso trabalho, [...] sem o sistema a gente não consegue trabalhar, gerar as informações que precisam ser geradas, tratar as informações que precisam ser tratadas, sem ele a gente não trabalha. Se não tiver sistema não dá.

Tomador de serviços 7: Eu optei por esse prestador de serviço porque nos oferece um tipo de consulta que você pode fazer no sistema e tem vários cursos, tem curso sobre contabilização da folha de pagamento, simples nacional 2018, gestão contábil, contabilidade, clientes e prestador de serviços e etc. Então ele mostrar como contabilizar e oferece ferramentas que otimizam o nosso trabalho.

Além disso, os próprios prestadores de serviço reconhecem a dificuldade para que os

tomadores desenvolvam equipes próprias de TI, tornando-se dependentes de prestadores de serviços que executem as tarefas pertinentes ao departamento de TI.

Prestador de serviços 1: Acho que boa parte do fato de manter o serviço de TI está mais relacionado ao conhecimento que ele [tomador de serviços] não tem pra desenvolver. Acho que envolve tudo, custo também. Porque acredito que manter uma equipe pra desenvolver software dentro da empresa, mesmo que forem pessoas excelentes, deve ser horrível de gerenciar por quem não conhecem o serviço.

Neste cenário, o prestador de serviços busca formas de se adaptar as demandas dos tomadores de serviço, buscando ser parceiros das empresas em diversos aspectos internos, como é o caso do prestador de serviços 2:

Prestador de serviços 2: Tentamos buscar como podemos evoluir nossa ferramenta e evoluir nossas pessoas pra que a gente gere valor na cadeia. A gente tem que entrar na espinha dorsal da estratégia da empresa se não somos descartáveis. O cliente precisa nos ver como estratégia de investimento e não apenas um prestador de serviço de TI. A gente entra na atividade dele, assim as empresas vão utilizar software como um meio e não como fim [...] depois que conseguimos mostrar pra eles que queremos e temos capacidade e competência pra participar da estratégia da empresa, o relacionamento muda.

Dos demais elementos do capital intelectual citados pelos tomadores de serviços que são essenciais para a contratação dos serviços de TI, destacam-se a capacidade de transferência da linguagem comercial, em que o tomador de serviços atua, para linguagem técnica, transformando as necessidades do tomador de serviços em ferramentas automatizadas. Além disso, a capacidade do profissional de TI em oferecer soluções para problemas relacionados ao nicho de mercado em que o tomador atua mostrou-se importante, o que se relaciona a atualização constante do profissional e multidisciplinaridade. No que tange a resolução de problemas, a empatia, boa comunicação, capacidade analítica e agilidade, são atributos dos quais os tomadores de serviços buscam encontrar nos profissionais de TI que os atendem, sendo consideradas fundamentais para execução dos serviços.

Diante do exposto, os elementos do capital intelectual, identificados pelos tomadores de serviço entrevistados, que estão presentes nos atributos da transação estão elencados no Quadro 09.

Quadro 9 - Elementos do Capital Intelectual que estão presentes atributos da transação

Elementos do Capital Intelectual		Elementos do Capital Intelectual que estão presentes nos atributos da transação
Capital Humano	Habilidades Proprietárias	
	Multidisciplinaridade	x

	Bom Relacionamento	X
	Transferência de linguagem comercial para técnica	X
	Bagagem teórica	
	Ser atualizado	X
	Boa comunicação	X
	Empatia	X
	Tolerância	
	Maturidade	
	Flexibilidade	
	Capacidade para trabalhar em equipe	
	Criatividade	
	Capacidade analítica	X
	Motivação para estudar	
	Agilidade	X
	Ousadia	
	Dinamismo	
	Concentração	
	Humildade	
	Habilidades Alavancadas	
	Capacidade de Resolução de Problemas	X
	Experiência Profissional em TI	
	Conhecimento Especializado em TI	
	Conhecimento Técnico em TI	
	Habilidades Commodity - Conhecimento mecânico e operacional de software	
Capital Estrutural	Treinamentos e Cursos	X
	Ambiente Organizacional Flexível	
	Gestão Horizontal	
	Mecanismos de controle e monitoramento de atendimento	X
	Pesquisa de satisfação	
	Métrica de produtividade	
	Metodologia Ágil Kanban	
	Método de trabalho por projeto	
Capital Relacional	Referências Comerciais	X
	Parcerias estratégicas	
	Feedbacks	
	Confiança	X
	Reputação	X
	Marca	X
	Fidelidade	
Contato com não clientes		

Fonte: Elaborado pela autora

Em alinhamento as definições de Barzel (1997) ao afirmar que a oportunidade para outros capturarem alguns atributos da transação que não estão assegurados, equivale a deixá-los em domínio público (BARZEL, 1997). Pode-se afirmar que a ausência dos atributos conhecimento específico em TI, conhecimento técnico em TI, como manuseio e atualização do software, criatividade e experiências profissionais em TI na negociação, seja por parte dos tomadores de serviços, que não estão dispostos a oferecer a contrapartida justa sobre a obtenção destes atributos ou pelos prestadores de serviços, que não oferecem a qualidade de serviço convergente com a contrapartida obtida do tomador, equivale a dizer que estes atributos estão sujeitos à captura de valor, ou seja, sob domínio público.

Por outro lado, em serviços de TI a contratação é feita com base em contratos simples que seguem um padrão de mercado, deste modo a negociação é feita com base em promessas e garantias de entrega de serviços de qualidade, cumprimento de prazos e atendimento em tempo hábil, de modo informal. Assim os direitos de propriedade que asseguram estes atributos recaem sobre o direito econômico.

Os demais atributos elencados no quadro 9 são melhor negociados em relação aos que ficam sob domínio público, afinal os tomadores de serviços exigem que estejam presentes os produtos e serviços ofertados para que haja contratação e, em contrapartida, o prestador ciente destas exigências, oferece tais atributos no momento da negociação.

Para melhor entendimento, em convergência à estrutura lógica da Economia de Custos de Mensuração (ECM), as categorias de análise da teoria estão dispostas no quadro 10, no que tange aos elementos do capital intelectual que estão presentes nos atributos em serviços de TI. Deste modo, apresenta-se o alinhamento entre os achados obtidos na relação contratual entre tomador e prestador de serviços de TI e a ECM.

Quadro 10 - Categorias de análise da ECM quanto aos elementos do Capital Intelectual em serviços de TI

Categorias de Análise	Definição	Quanto aos serviços de TI
-----------------------	-----------	---------------------------

Atributos	Elementos	<p>Informações relacionadas ao ativo (características e possíveis usos), como cor, sabor, tempo de venda, entre outros dependendo da mercadoria transacionada, que geram valor ao ativo (BARZEL, 1982, 1997, 2002, 2005, FOSS, FOSS, 2000, MONTEIRO, ZYLBERSZTAJN, 2011, ITO, ZYLBERSZTAJN, 2016, CALEMAN ET. AL., 2017, ZYLBERSZTAJN, 2005, 2018, AUGUSTO, SOUZA, CARIO, 2018).</p>	<p>Capital Humano:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Multidisciplinaridade; - Transferência de linguagem comercial para técnica; - Bom relacionamento; - Boa comunicação; - Empatia; - Capacidade analítica; - Agilidade; - Capacidade de resolução de problemas - Atualização. <p>Capital Estrutural:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cursos para profissionais internos do prestador; - Mecanismos de controle de atendimento. <p>Capital Relacional:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Referências Comerciais; - Reputação; - Marca; - Confiança.
	Mensuração dos atributos	<p>Obtenção das informações sobre o ativo (BARZEL, 1982, 1997, 2002, 2005, FOSS, FOSS, 2000, MONTEIRO, ZYLBERSZTAJN, 2011, ITO, ZYLBERSZTAJN, 2016, CALEMAN ET AL, 2017, ZYLBERSZTAJN, 2005, 2018, AUGUSTO, SOUZA, CARIO, 2018).</p>	<p>Capital Humano:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Usufruindo dos serviços tomados e software; -Experimentação do software antes da contratação. <p>Capital Estrutural:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Apresentação em feiras de exposição; -Apresentação da empresa prestadora de serviços. <p>Capital Relacional:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Pesquisa em outras empresas tomadoras de serviços de TI.
	Momento da Mensuração	<p>No momento da negociação (<i>caveat emptor</i>), ao longo do processo de produção ou no decorrer do consumo (BARZEL, 1982, 1997, 2002, 2005, FOSS, FOSS, 2000, MONTEIRO, ZYLBERSZTAJN, 2011, ITO, ZYLBERSZTAJN, 2016, ZYLBERSZTAJN, 2005, 2018, AUGUSTO, SOUZA, CARIO, 2018).</p>	<p>Capital Humano/Capital Estrutural:</p> <ul style="list-style-type: none"> -No decorrer do consumo, envolvendo reputação, marcas, confiança e garantias; <p>Capital Relacional:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Antes da negociação, sendo os insumos necessários para a contratação em meio às incertezas a respeito do capital humano e estrutural.
	Custo de Mensuração	<p>Esforços para que se possa obter e proteger as informações dos ativos (BARZEL, 1982, 1997, 2002, 2005, MASTEN, 1998, STAJN, ZYLBERSZTAJN, MUELLER, 2005, MONTEIRO, ZYLBERSZTAJN, 2011, ITO, ZYLBERSZTAJN, 2016, SZTAJN, 2016, CALEMAN ET AL, 2017, ZYLBERSZTAJN, 2005, 2018, MENÁRD, 2018, AUGUSTO, SOUZA, CARIO, 2018).</p>	<p>Capital Humano/Capital Estrutural:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Adquirir conhecimento especializado em TI; - Adquirir conhecimento técnico de manuseio do software; -Contratação de equipe internade TI para intermediar a relação entre tomador e prestador; -Negociação com diferentes prestadores de serviços; -Instalar o software para experimentação antes de firmar contrato.

		Capital Relacional: - Disponibilidade de tempo para buscar referências comerciais, marcas e reputação em canais de venda e em outros tomadores de serviço.
--	--	--

Fonte: Elaborado pela autora

A partir da estrutura lógica da ECM alinhada aos achados obtidos, é possível buscar presença destes atributos nos direitos de propriedade. Seja pelo momento de sua mensuração, que ocorre ao longo da relação contratual, pelos altos custos de mensuração de atributos importantes para o desenvolvimento dos serviços e ausência de atributos essenciais, que ficam sob domínio público e exigem mecanismos para proteção.

Elementos do Capital Intelectual que são considerados nos Direitos de Propriedade na relação contratual entre tomador e prestador de serviços de TI

Conforme Barzel (1982) ao negociar trocas econômicas comprador e vendedor realizam suas medições (mensurações) dos atributos de produto ou serviços que estão prestes a trocar. No entanto, para serviços de Tecnologia de Informação dificilmente essas medições são realizadas antes da troca, ocorrendo durante o consumo do objeto negociado.

O tomador de serviços apresenta dificuldades na mensuração dos atributos de serviços de TI diante da complexidade do setor, pela característica particular dos serviços quanto à transferência, produção e consumo. Além disso, obter entendimento completo das dimensões que envolvem a tecnologia exige empenho e aprendizado especializado que gera custos de mensuração altos em termos de tempo e recursos financeiros, principalmente para empresas de pequeno porte. Deste modo, em tecnologia sempre haverá atributos que ficaram sob domínio público.

Assim, atributos do capital intelectual que exigem conhecimento especializado na área de TI, dificilmente são mensurados e resguardados pelo tomador de serviços de forma legal, sendo necessários mecanismos informais de proteção. Um exemplo citado pelos tomadores de serviços como modo de se resguardar na relação contratual, é recrutamento pessoal especializado para trabalhar internamente, fazendo a ponte entre prestador e tomador de serviços. Deste modo, a obtenção dos benefícios gerados a partir do intelecto do profissional presente no prestador de serviços e pela inserção da tecnologia, fica na empresa contratante. Por outro lado, empresas que não possuem os recursos necessários para criação destes

mecanismos informais de proteção, permanecem vulneráveis a ações oportunistas por parte do prestador de serviços.

Neste contexto, é que os tomadores de serviço encontram dificuldade em estabelecer direitos, sejam por meio de exigências de um serviço de melhor qualidade, de software mais completo ou de estabelecer os limites de propriedade entre prestador e tomador. A limitação dos tomadores de serviços para a mensuração dos serviços e produtos de TI que estão prestes a adquirir fica evidente ao questionar como é o serviço de TI e como são os profissionais que os atendem, pois nenhum dos entrevistados consegue identificar estes aspectos. O tomador de serviços 8 cita a capacidade do prestador de serviços em transferir o conhecimento de seu nicho de mercado para a tecnologia, ou seja, transformar a linguagem de seu negócio para linguagem técnica de TI, mas não sabe identificar o que é a linguagem técnica e como isso ocorre.

Tomador de serviços 8: Não temos muito contato com eles [prestadores de serviço], não conseguimos perceber o conhecimento dele, se é muito ligado só com TI ou se ele tem algum conhecimento a mais. Quando a gente solicita algo, eles resolvem, mas eu não sei como que é [...] eu vejo que eles conseguem transformar a nossa linguagem em linguagem técnica, mas não sei dizer como é isso.

Em contrapartida, para o prestador de serviços ocorrem duas situações distintas: a primeira relaciona-se a atitudes oportunistas por parte dos tomadores de serviços, decorrentes da falta de conhecimento. Já a segunda, se refere à dificuldade em demonstrar ao tomador os atributos que dão origem a seu produto principal, sendo estes: atributo de conhecimento técnico e especializado em TI. Assim, apoia-se na confiança, reputação de mercado e, muitas vezes, na persuasão e manobras da equipe de vendas. Isso porque existe muita dificuldade do prestador em oferecer a experimentação de seu serviço e produtos, que acarreta na contratação pelo tomador sem nenhuma identificação prévia dos serviços e profissionais que os desenvolve.

Além disso, diante do pouco conhecimento sobre tecnologia, o tomador de serviços não consegue reconhecer a importância de um bom profissional de TI, com conhecimento especializado neste seguimento. Por este motivo, recusa-se a oferecer os recursos financeiros que o prestador considera devido para manter e preparar um bom profissional. Tal fato ocorre principalmente em negociações com empresas de pequeno porte, pois estas desejam pagar o mínimo possível e utilizar ferramentas e serviços básicos que atendam a necessidades pontuais, sem se importar, num primeiro momento, em como isso ocorrerá.

Há casos em que a própria estrutura interna de execução dos serviços dificulta a visibilidade do tomador de serviços quanto aos profissionais que atuam no desenvolvimento da tecnologia, como por exemplo, a estrutura interna da empresa do prestador de serviços 1 que

mantém o contato entre programador e tomador limitado, sendo necessário um outro profissional que faz o intermédio entre os dois e nem sempre consegue demonstrar de forma clara o que ambos precisam.

Além disso, nota-se que o tomador de serviços utiliza sua falta de conhecimento para ganhar vantagens na negociação, omitindo informações de seu negócio. Deste modo, acaba contratando as funcionalidades mais básicas dos softwares e o mínimo possível de horas técnica para que o custo seja mais acessível. No entanto, omissões de informações relacionadas às particularidades de empresas tomadoras de serviços impactam no desenvolvimento das atividades de TI e manuseio do software. Isso porque em alguns casos tais rotinas, métodos de trabalho, segredos comerciais, entre outras informações que impactam no manuseio e adequação do software ao tomador de serviços, exige que haja por parte do prestador maior disponibilidade de tempo e conhecimento, o que acarreta em maior disponibilidade de recursos financeiros, além de mudanças internas que o tomador de serviços nem sempre está disposto a realizar.

Ademais, conforme relato dos prestadores de serviços entrevistados sempre é necessário acréscimo de funcionalidades, ferramentas e módulos, no momento em que o software começa a operar dentro do tomador de serviços e no momento em que os profissionais de TI entram em contato com a rotina do tomador. No entanto, ao negociar tais acréscimos ou adequações, os tomadores não querem desempenhar os recursos financeiros devidos, alegando falta de conhecimento sobre tais necessidades inicialmente.

Para proteger-se de situações como estas é que prestadores de serviços buscam por profissionais que possuam experiências no mercado de trabalho e conhecimento em diversos ramos de atividades, a fim de identificar as necessidades dos tomadores de serviços sem depender exclusivamente das informações que ele disponibiliza. Assim, o prestador poderá evitar previamente atitudes oportunistas por parte de seus clientes.

Além disso, geralmente são inseridas cláusulas contratuais que protegem os prestadores de serviços desse tipo de atitude, exigindo-se que consequências decorrentes de informações omissas ou repassadas de forma distorcida, será responsabilidade do tomador de serviços. Portanto, percebe-se dois mecanismos de proteção adotados por parte do prestador de serviços para este cenário: pelo recrutamento de pessoas capacitadas e de modo legal, por meio do contrato.

Por outro lado, nas entrevistas realizadas com tomadores e prestadores percebe-se em alguns momentos, que a ausência da oferta dos atributos: conhecimento técnico e conhecimento especializado em TI, por parte do prestador de serviços, ocorre propositalmente. Afinal, diante

da dificuldade de mensuração de tais atributos, o prestador de serviços pode ganhar poder de barganha, oferecendo estes atributos com baixa qualidade ao baratear a mão e obra. Neste caso, os tomadores aceitam o serviço que recebem por não conseguirem comparar os serviços recebidos com outros. Assim, por não possuírem conhecimento necessário para mensurar a capacidade do profissional que os atende, a qualidade dos serviços que recebem e a qualidade do software não são percebidas antes da contratação e, portanto, se contentam com aquilo que lhes é ofertado desde que atenda a uma demanda mínima. Além disso, na visão dos tomadores de serviços, as mudanças estruturais e investimento financeiro comprometido na contratação, tornam a ruptura da parceria inviável.

Tomador de serviços 8: A gente continua com esse prestador de serviços pelo fato de não conhecer os outros e saber que este domina o mercado. Ainda não surgiu a necessidade de trocar, porque toda mudança demanda muito tempo [...] talvez se fosse conhecer os outros a gente mudaria, mas não sei dizer. Como não tenho esse comparativo, por hora está tudo ok, não tenho conhecimento para comparar, o que eles estão oferecendo está bom.

No entanto, para prestadores de serviços que transacionam com empresas de médio e grande porte, o cenário tem mudado. Ao passo que empresas tomadoras de serviço crescem, começam sentir a ausência de serviços de melhor qualidade em TI, pela demanda da própria empresa por mais controle, inovação e novas tecnologias, a fim de manter-se competitiva e continuar a crescer. Além disso, adquirem maior conhecimento interno pela contratação de outros profissionais que oferecem relatos de experiências com diferentes prestadores de serviços, fornecendo um parâmetro de comparação mais amplo aos gerentes, que facilita a mensuração dos serviços e software antes da contratação e durante a parceria.

Deste modo, como meio de se proteger e exigir os benefícios do serviço e produto que adquiriu e do qual tem direito, tomadores de serviços criam uma equipe interna de TI com pessoas capacitadas que farão o intermédio entre prestador e tomador de serviço, podendo exigir melhores resultados. Raramente, as empresas deixam de transacionar com os prestadores de serviços, mesmo possuindo equipe interna, porém sentem-se mais seguras em garantir que os profissionais do departamento de TI façam as avaliações e solicitações ao prestador de serviços.

Além disso, quando o tomador de serviços solicita aos prestadores melhorias ou proporciona ideias novas que podem aprimorar o serviço e software fornecido, faz com que o profissional de TI (prestador de serviços), empenhe tempo e conhecimento na criação e aperfeiçoamento do software com base em ideias dos tomadores de serviços. Deste modo, aquilo que o profissional de TI aprende e desenvolve nestas atividades permanecerá em seu intelecto e não há mecanismos de proteção formais ou informais que impossibilitem a

readequação e inclusão destas ideias em um novo tomador de serviços, mesmo que seja solicitada exclusividade de uso por quem solicitou anteriormente.

Assim, ao desenvolver uma equipe interna o tomador de serviços consegue autonomia em introduzir alterações, melhorias e modificações no software do prestador de serviços, atividades, ferramentas ou métodos para o departamento de TI internamente, tal como é feito pelos tomadores 4 e 6 que construíram equipe interna. Deste modo, dificulta a possibilidade de o tomador de serviços obter para si os benefícios gerados a partir do intelecto dos profissionais que se encontram em sua empresa e replicar isso para outras empresas concorrentes. Portanto, pode-se considerar a criação de uma equipe interna um mecanismo de proteção dos tomadores de serviços, relacionado ao direito em usufruir individualmente dos benefícios gerados a partir do capital intelectual de profissionais especializados em TI que se encontram em sua empresa, caracterizando-se como mecanismo de direito econômico.

Além disso, com a equipe interna fazendo o intermédio entre tomador e prestador de serviços, novas rotinas, ferramentas, entre outras melhorias e adequações do software que seriam cobradas particularmente para serem executadas pelo prestador de serviços, podem ser desenvolvidas internamente por um custo menor.

Sob a ótica de Direito de Propriedade de Demsetz (1967) ao introduzir uma equipe interna que faz a “ponte” entre o tomador e prestador de serviços, o tomador exclui o prestador de serviços de interferir em suas ações, afinal com este distanciamento decisões a respeito do setor e dos profissionais da organização tomadora de serviços ocorre internamente. Este fato não ocorre quando não há equipe interna, em que o tomador de serviços fica completamente vulnerável às decisões do prestador, principalmente pelo fato de não possuir conhecimento necessário para impedir determinadas atitudes, consideradas oportunistas, como cobrança de valores extras para manutenção e atualização do software, demora na execução de atividades, entre outras.

Por outro lado, a ausência de informação a respeito dos atributos que envolvem o capital intelectual do prestador de serviços, no momento da venda, ou no distanciamento entre o profissional que presta o serviço e a empresa tomadora de serviços pode estar relacionada ao receio do prestador em perder seus profissionais mais qualificados para os tomadores. Pois, para o tomador selecionar bons profissionais que irão compor o departamento interno, busque no prestador de serviço alguém que se sobressaia diante dos demais, alguém cujo prestador, que detém as ferramentas necessárias para avaliar as competências deste profissional, tenha o avaliado como bom.

Neste momento, o tomador busca capturar para si o conhecimento técnico e

especializado deste profissional de TI, a fim de exigir melhores resultados na relação contratual e aumentar poder de barganha. Assim, as habilidades e capacidades particulares deste profissional passa a compor o capital intelectual do tomador, para não ser dependente do prestador de serviço e, em alguns casos, desenvolver uma tecnologia muito tão parecida ou até melhor, a ponto de descartar o prestador de serviços.

Tomador de serviços 5: Hoje temos um técnico que veio do prestador de serviços, ele era desenvolvedor lá [...] tem rotinas personalidades que ele cria aqui mesmo no software do prestador de serviços e nós não passamos pra eles. Então ele “toca” projetos aqui dentro só nossos, mas quando a demanda está muito grande ele manda pro prestador. Se conseguirmos uma equipe com mais alguns desse profissional aqui, não precisaremos do prestador, só pagaremos o uso e as licenças de uso do software.

Cientes deste cenário, prestadores de serviços formulam contratos que contemplem a proibição de contratar pessoas que estejam trabalhando em suas empresas. Neste caso, é como se o intelecto do profissional fosse propriedade do prestador de serviços que o contratou. Deste modo, resguardam-se da captura das habilidades e competências deste profissional que estão desenvolvendo e recrutando internamente.

Prestador de serviços 4: A proibição de contratação de funcionários da minha empresa está em contrato e não pode acontecer, não posso contratar funcionário do cliente e nem ele os meus. Mas, já aconteceu isso, a pessoa saiu daqui e foi contratada pelo nosso tomador de serviços por ter experiência no software. Então, nesses casos o tomador acaba formando uma equipe interna pra auxiliar na questão de suporte e melhorias. Às vezes, continua com meus serviços, mas tem esse suporte mais exclusivo. Mas também acabam nem gastando com a gente pra fazer algumas implementações novas, ele faz por conta.

Contudo, não há formas de se resguardar em caso de o empregado decidir deixar a organização e ser contratado futuramente por um tomador de serviços. Isso porque, os mecanismos que impedem a contratação deste profissional perduram somente pelo tempo em que ele trabalhar para a organização. Ao ter a autonomia de deixar a organização a qualquer momento, o poder de decisão do profissional não é mais regido pela organização e, deste modo, pode ser contratado por qualquer empresa que desejar seus serviços, corroborando a afirmação de Bontis (2001) de que o capital humano não pode ser propriedade da empresa.

Assim, prestadores de serviço buscam criar uma estrutura interna confortável para seus profissionais mais capacitados como forma de mantê-los em suas empresas, buscando criar uma filosofia de trabalho mais flexível, remunerações a cima da média, conforto, entre outras formas de mantê-lo satisfeito. O tomador de serviços 4 relata que o prestador de serviços que o atende criou um contrato específico com um de seus profissionais, por medo de perdê-lo. Neste contrato, há ressalvas para que o profissional não possa ser contratado por clientes do prestador

de serviços em um espaço de tempo determinado, mesmo que o profissional não trabalhe mais para o prestador. Ao questionar qual o perfil deste profissional, o tomador de serviços afirma que este possui conhecimento técnico acima da média juntamente a diversos outros conhecimentos como tributário, administrativo, financeiro, contábil, produção, entre outros. Ou seja, atributos pelo qual tomadores buscam os serviços de TI.

Diante do exposto, nota-se que à medida em que o valor dos atributos do capital intelectual dos prestadores de serviços foi crescendo, estas empresas começaram a desenvolver mecanismos legais para resguardar o conhecimento que obtém e desenvolvem em seus profissionais. Os contratos passaram a abordar a impossibilidade de contratação de um funcionário ativo em suas organizações, excluindo a possibilidade de captura dos atributos que do capital intelectual, por parte do tomador de serviços, de forma legal.

Além disso, desenvolveu-se a proteção por meio de marcas e patentes, como mecanismos legais quanto ao software desenvolvido e todo conhecimento depositado em sua criação. No entanto, Barzel (1982) ao afirmar que não existe um ativo totalmente exclusivo, evidencia que o detentor do conhecimento empenhado na criação do software carregará para si os atributos de valor como conhecimento, e estes, sempre serão compartilhados. No que tange ao direito econômico, manter o distanciamento entre o profissional que participa da criação e os tomadores de serviços é um modo informal de se proteger contra a captura dos profissionais e usufruir individualmente dos benefícios gerados a partir de seu intelecto.

Quanto ao fornecimento do software, no caso dos prestadores de serviço 1 e 4, que produzem softwares para venda sem acampamento do pacote de serviços, uma vez que se conclui a implantação da ferramenta no cliente, este irá alterar seu código fonte, bloqueando qualquer tipo de acesso ao software por parte do prestador. A partir desse momento a venda está concluída e há transferência da propriedade para o cliente. Neste caso a transação aproxima-se das transações de venda de produto em que há transferência de propriedade de modo sem o compartilhamento de atributos, como conhecimento.

No entanto, ao envolver o pacote de serviços o prestador permanece com o código fonte da ferramenta e, portanto, a transferência total do produto não é efetuada. Para o prestador de serviços 1 permanecer com a propriedade do código fonte o resguarda contra a possibilidade de cópia do software garantindo para si todo conhecimento depositado em sua criação, atualizações e aperfeiçoamentos.

Prestador de Serviços 1: É impossível ele [tomador de serviços] conseguir copiar ou alterar o software, eles não conseguiriam mexer nunca mais sem a gente, porque se precisarem de algo novo, mudanças, melhorias, precisam do código do sistema que é compilado e funciona

como uma caixa preta. Precisa do código e isso só a gente tem. Essa é a forma de nos protegermos, é por meio dessa caixa preta.

Ao questionar os tomadores de serviço sobre a possibilidade de replicação do software, todos concordam ser possível. No entanto, o principal motivo pelo qual os tomadores não se arriscam a replicar a ferramenta, além do alto custo financeiro, se refere ao medo em perder uma boa reputação e criar conflitos comerciais e de relacionamento, sendo que parte da negociação entre prestador e tomador está embasada no reconhecimento social dos limites de propriedade desta ferramenta, pois os contratos firmados entre as partes, na maioria das vezes, segue um modelo padrão de mercado. Exceto para aqueles prestadores que inserem a proibição da contratação de seus empregados.

Na visão do prestador de serviços, sempre existirá a possibilidade de replicação da ferramenta, ainda que o contrato proíba tal atitude. Isso porque a ferramenta é resultado do conhecimento de profissionais e pode ser reinterpretado, servindo como molde para um novo software quase idêntico. Por outro lado, acreditam ser muito difícil a criação de uma cópia fiel, pois o produto une um conjunto de conhecimento e experiências de diferentes profissionais que estão o aprimorando constantemente, além de possuir o código fonte que não é transferido ao tomador de serviços. No entanto, o contrato firmado entre as partes é simples e não abordam de maneira completa os riscos de replicação, dando evidências do reconhecimento social de propriedade do software (direito econômico), por parte do tomador de serviços.

Diante do exposto, para melhor compreensão, apresenta-se no quadro 11, a convergência entre as categorias de análise da teoria de Direitos de Propriedade e os elementos do capital intelectual presentes nos atributos da relação contratual entre prestador e tomador de serviços de TI.

Quadro 11 - Categorias de análise do Direito de Propriedade alinhados à ECM, quanto aos elementos do Capital Intelectual em serviços de TI

Categorias de Análise	Definição	Quanto aos atributos em serviços de TI
Direitos de Propriedade	Mecanismos para assegurar e proteger os atributos da transação, a fim de que somente o proprietário possa usufruir de todos seus benefícios (BARZEL, 1982, 1997, 2002, 2005, FOSS, FOSS, 2000, MONTEIRO, ZYLBERSZTAJN, 2011, ITO, ZYLBERSZTAJN, 2016, CALEMAN ET AL, 2017, ZYLBERSZTAJN, 2005, 2018, AUGUSTO, SOUZA, CARIO, 2018)	<p>Capital Humano:</p> <p>Prestador:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contratos que proíbam a contratação de funcionários; -Estrutura interna de trabalho que distancie profissional de TI e tomador de serviços; <p>Tomador:</p> <ul style="list-style-type: none"> Recrutamento de equipe interna; <p>Capital Estrutural:</p> <p>Prestador:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Bloqueio de acesso ao código fonte do

		software; Tomador: Recrutamento de equipe interna;
Assimetria de Informação	Atributos complexos não permitem que o agente obtenha todas as informações necessárias para assegurá-los. Altos custos de mensuração deixam o atributo sem estar assegurado, ou seja, sob domínio público (BARZEL, 1982, 1997, 2002, 2005, FOSS, FOSS, 2000, MONTEIRO, ZYLBERSZTAJN, 2011, ITO, ZYLBERSZTAJN, 2016, CALEMAN ET AL, 2017, ZYLBERSZTAJN, 2005, 2018, AUGUSTO, SOUZA, CARIO, 2018).	Capital Humano: Elementos complexos que exigem altos custos de mensuração e no qual a assimetria de informação está presente: - Conhecimento técnico e especializado em TI; - Conhecimento mecânico e operacional de software; -Criatividade.
Domínio Público	Atributos que não estão assegurados como propriedade de ninguém, portanto, sujeitos a captura de valor (BARZEL, 1982, 1997, 2002, 2005, FOSS, FOSS, 2000, MONTEIRO, ZYLBERSZTAJN, 2011, ITO, ZYLBERSZTAJN, 2016, CALEMAN ET AL, 2017, ZYLBERSZTAJN, 2005, 2018, AUGUSTO, SOUZA, CARIO, 2018).	Capital Humano: Elemento que não são negociados e resguardados no momento da contratação ou ao longo da relação contratual: - Conhecimento técnico e especializado em TI; - Conhecimento mecânico e operacional de software; -Criatividade.
Captura de valor	Possibilidade de que outros, que não seja o proprietário, possam usufruir dos benefícios gerados deste atributo (BARZEL, 1982, 1997, 2002, 2005, FOSS, FOSS, 2000, MONTEIRO, ZYLBERSZTAJN, 2011, ITO, ZYLBERSZTAJN, 2016, CALEMAN ET AL, 2017, ZYLBERSZTAJN, 2005, 2018, AUGUSTO, SOUZA, CARIO, 2018).	Capital Humano: Prestador: - Oferta de serviços de baixa qualidade pela ausência de profissionais qualificados em TI; - Cobrança de valores não convergentes com a qualidade dos serviços ofertados, diante da ausência de profissionais qualificados em TI; - Incorporação de ideias e criações do tomador de serviços em seu produto. Tomador: - Contratação do profissional do prestador de serviços; Capital Estrutural: Prestador: - Incorporação de ideias e criações do tomador de serviços para sua empresa. Tomador: - Replicação do software.

Fonte: Elaborado pela autora

Conforme quadro 11, a assimetria de informação está presente ao negociarem-se

atributos relacionados ao capital humano, como conhecimento técnico e especializado em TI, conhecimento mecânico e operacional de software e criatividade. Isso porque, somente o prestador de serviços detém as capacidades necessárias para mensurar a presença destes no profissional de TI, já que ele é especializado neste seguimento. Deste modo, o tomador contrata os serviços mesmo com a ausência de informações relacionadas a tais atributos, fundamentais ao desenvolvimento do serviço e produto principal de TI, assim o prestador ganha ao baratear a mão de obra ou cobrar o valor que seria devido por um serviço de melhor qualidade, mesmo não o entregando. No entanto, em decorrência dos custos de mensuração, o tomador acaba recebendo produtos e serviços de baixa qualidade que não atendem as suas demandas.

Embora o capital relacional esteja presente na decisão por contratar o prestador de serviços ou não e influencie a relação contratual entre prestador e tomador de serviços de TI, ao ser o motivo pelo qual estes mantêm reconhecimento social de propriedade sobre determinados atributos, a fim de garantir os benefícios de parcerias e reputação no mercado, não encontrou-se a presença do capital relacional nos direitos de propriedade.

Quanto ao capital estrutural, nota-se nas entrevistas realizadas que o prestador busca no tomador de serviços ideias de como executar atividades e rotinas de trabalho de modo eficiente, assim pode replicar métodos e procedimentos outros tomadores de serviços como sendo uma criação própria e cobrar valores extras por isso. Neste caso, ao inserir uma equipe interna o tomador de serviços evita a possibilidade de que este tipo de ação oportunista ocorra. Por outro lado, o tomador de serviços busca possibilidades de internalizar os serviços e produto de TI, inicialmente pela contratação de sua própria equipe e, posteriormente, pela replicação do próprio software, um elemento que poderá compor seu capital estrutural.

5. CONCLUSÕES

Com a crescente valorização do capital humano e do conhecimento, organizações têm buscado profissionais com capacidades intelectuais excedentes, principalmente ao tratar-se de Tecnologia, cujo produto principal depende essencialmente da capacidade criativa, conhecimento técnico e habilidades do profissional. Neste estudo, nota-se que um dos principais elementos de negociação e conflito na contratação de serviços de TI reside nos elementos que forneçam estas capacidades excedentes, que em alinhamento as definições de Barzel (1997, 2002) podem ser denominados atributos. Deste modo, tais atributos estão presentes no modo como prestador e tomador de serviços delineiam o direito de propriedade na relação contratual.

Dos objetivos específicos propostos, todos foram atendidos. Quanto ao objetivo “a)”

tem-se uma gama de habilidades profissionais, dos quais Stewart (1998) categoriza em três tipos de habilidades: alavancadas, proprietárias e commodity. Embora as habilidades alavancadas e commodity não receba muita atenção no momento da negociação dos serviços, tanto por parte do prestador como do tomador, é fundamental para a execução das atividades de TI e desenvolvimentos dos produtos de tecnologia, tais como: conhecimento técnico e especializado em TI (alavancadas) e conhecimento mecânico e operacional de software (commodity).

As habilidades alavancadas, como conhecimento técnico e especializado em TI, experiência profissional e capacidade de resolução de problemas, são os elementos em que reside a maior parte da complexidade na formulação de direitos de propriedade em TI. Isso porque, em atendimento ao objetivo específico “b)”, nota-se que prestador e tomador de serviços não conseguem negociar estes elementos antes da contratação dos serviços, seja por omissão proposital por parte do prestador, por altos custos de mensuração que inviabilizam a identificação destes atributos, ou por descaso do tomador de serviços que não está disposto a oferecer a contrapartida devida pela obtenção nestes atributos na negociação. Portanto, estes são os atributos que ficam sob domínio público em algumas negociações e que na maioria das vezes é capturada pelo prestador de serviços, afinal é este que detém as informações necessárias para sua identificação.

Deste modo, em atendimento ao objetivo específico “c)”, nota-se que diante da possibilidade de captura de valor por parte do prestador de serviços, ao oferecer serviços e produtos de menor qualidade e cobrar valores que não são justos, o prestador de serviços cria um modo de proteger-se recrutando pessoas que farão o intermédio entre prestador e tomador, a fim de exigir os melhores resultados possíveis. Isso ocorre porque para o tomador a mensuração dos atributos é extremamente custosa, por envolvem tempo disponível e conhecimento específico em tecnologia. Assim, o prestador de serviços parece ter vantagem na negociação, num primeiro momento. No entanto, a possibilidade de que o tomador de serviços crie mecanismos que o proteja contra atitudes oportunistas do prestador, em oferecer um serviço de TI com baixa qualidade, aumenta na medida em que o tomador de serviços cresce.

Deste modo, como mecanismos de proteção contra atitudes oportunistas do prestador de serviços, cria-se uma equipe interna, a fim de garantir que informações permaneçam sob controle do tomador e que melhorias no software e processos internos não sejam incorporadas pelo prestador como produção própria. Além disso, ao deter o mesmo nível de conhecimento que, a equipe interna poderá exigir melhores resultados do prestador de serviços.

Neste cenário, surge um novo problema de direitos, relacionado á propriedade sobre o

intelecto dos profissionais especialistas em TI, afinal, como tomadores de serviços não conseguem mensurar o nível de conhecimento do profissional, buscam nos prestadores aqueles profissionais que se destacam. Deste modo, o tomador de serviços cria mecanismos legais, por meio de cláusulas contratuais, que evitam a contratação dos profissionais que trabalham para ele pelo tomador de serviços. Em alguns casos, criam uma estrutura de trabalho interna que limita o acesso do tomador de serviços ao pessoal responsável pela criação e desenvolvimento do software. No entanto, uma vez que o profissional decide por deixar o prestador de serviços, nenhuma medida pode ser tomada para bloquear o contato entre profissional e tomador de serviços.

Quanto ao software, o código fonte transforma-se em mecanismos de proteção contra cópias. Porém, o conhecimento daqueles que o desenvolve poderá ser depositado em outra empresa para criação e desenvolvimento de uma ferramenta quase idêntica e não há mecanismos de proteção, neste sentido.

Deste modo, percebe-se que elementos pertencentes ao capital humano, que compõe atributos do ativo negociado, estão presentes nos direitos de propriedade ao passo que empresas tomadoras de serviços crescem e começam a buscar compor sua própria equipe. Em relação às empresas de pequeno porte, estas permanecem dependentes dos prestadores de serviços, pois para estes tomadores de serviços os custos de mensuração dos atributos do capital humano são ainda mais altos. Além disso, a falta de conhecimento é maior, visto que seu a composição de sua equipe é menor e, deste modo, há menos experiências e conhecimentos a serem compartilhados internamente.

Diante dos altos custos de mensuração de atributos do capital humano, a contratação de serviços de TI depende essencialmente do capital relacional do prestador de serviços, ou seja, marcas, reputação, contatos por meio de visitas a clientes e não clientes, referências comerciais, confiança e feedbacks. No entanto, como os elementos do capital humano são difíceis de mensurar e muitas vezes não são entendidas como importante para o tomador de serviços, o que se oferece na venda de serviços de TI são outras habilidades que não estão totalmente relacionadas à tecnologia. Assim, o tomador contrata o prestador por aquilo que ele conhece e sabe mensurar abrindo possibilidade para que o produto principal, ou seja, a tecnologia, não seja de qualidade.

Quanto aos elementos pertencentes ao Capital Estrutural, identificaram-se alguns métodos de controle de processos e rotinas, além de treinamentos e medidas para desenvolvimento profissional e pessoal e diferentes formatos de gestão (vertical e horizontal) e cultura empresarial. No entanto, para tomadores de serviço os elementos do capital estrutural

são menos importantes que o capital humano e relacional, ainda que sejam fundamentais para o desenvolvimento dos atributos do capital humano.

Deste modo, visando atender ao objetivo geral proposto e ao problema de pesquisa, foi possível compreender que elementos do capital intelectual, principalmente ao que tange capital humano e relacional, estão presentes nos atributos da transação, uma vez que são percebidos como atributos essenciais para a negociação e contratação dos serviços de TI, tais como: multidisciplinaridade, transferência de linguagem comercial para técnica, atualização, boa comunicação, empatia, capacidade analítica, agilidade, capacidade de resolução de problemas, treinamentos e cursos, mecanismos de controle e monitoramento de atendimento, referências comerciais, confiança, reputação e marca.

No entanto, atributos como conhecimento técnico e especializado em TI, conhecimento mecânico e operacional de software e criatividade, são atributos conflitantes na negociação entre tomador e prestador de serviços, evidenciando a necessidade de mecanismos legais e informais de direitos de propriedade para que se busque evitar a perda de valor que o capital humano proporciona para ambos transatores. Além disso, os altos custos de mensuração fazem com que o tomador de serviços raramente consiga identificar a presença destes atributos no prestador de serviços, o que acarreta em serviços e produtos de baixa qualidade que não atendem às necessidades do tomador. Portanto, elementos do capital humano estão presentes no modo como tomador e prestador de serviços delineiam seus direitos de propriedade ao longo da relação contratual.

O estudo também apresentou algumas contribuições para o campo de pesquisa em Direitos de Propriedade sob a ótica econômica, ao aproximar seus pressupostos teóricos ao ramo de serviços, mais especificamente de Tecnologia de Informação, visto que estudos que envolvam o setor ainda são poucos em relação a estudos que envolvam outros seguimentos, conforme apontado por Rosenbaum (2013) e Maté, Kun e Fenyves (2016).

Além disso, empiricamente pode gerar conhecimento a respeito da forma como é composto o capital intelectual presente em serviços de Tecnologia de Informação, podendo auxiliar gestores a identificar aspectos a serem aprimorados quanto ao capital intelectual e gerar transações mais eficientes. Também contribui para a identificação de atributos que merecem atenção no momento da negociação para que os direitos de propriedade possam ser delineados de melhor modo na formulação dos contratos, sem que haja necessidade de esforços extras para proteção ao longo da relação contratual, acarretando em altos custos e riscos de desestabilizar ou inviabilizar a parceria.

Observa-se que conflitos que envolvam o capital intelectual podem estar presentes em

diversas outras formas de parcerias que envolvam conhecimento e habilidades humanas. Neste sentido, sugere-se como possibilidade para futuras pesquisas compreender como o capital intelectual, enquanto atributos estão presentes nos direitos de propriedade em outros seguimentos de serviços. Deste modo, será possível contribuir para o crescimento de estudos no ramo de serviços e contribuir para o desenvolvimento deste setor, cujo crescimento é cada vez maior e mais importante para a economia e sociedade, ao gerar empregos e contribuir para o crescimento econômico.

Além disso, ao analisar o capital intelectual enquanto atributos da transação, ressalva-se a importância de que empresas voltem a atenção para o capital humano e seu desenvolvimento, visto que ao longo da relação contratual entre tomador e prestador de serviços, está presente tanto nos atributos da transação e direitos de propriedade, quanto na qualidade de seu produto final, influenciando na cadeia produtiva como um todo.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, Odílio Alves. A política na sociedade do conhecimento. **Trans/Form/Ação**, v. 30, n. 1, p. 11-24, 2007.
- ALCHIAN, Armen A. Some economics of property rights. **Il Politico**, Pavia, Italia, v. 30, p. 816-829, 1965.
- ARY, Donald; JACOBS, Lucy Cheser; RAZAVIEH, Asghar. **Introduction to research in education**. 2 ed. New York: Holt. Rinehart & Winston, 1979.
- AUGUSTO; Cleiciele Albuquerque.; SOUZA, José Paulo de; CARIO, Antônio Ferraz. Teoria dos Custos de Mensuração no Setor Automotivo. **Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 16, n. 1, 2018.
- BADER, Martin A. **Intellectual Property Management in R&D Collaborations: The case of the Service Industry Sector**. New York: Physica-Verlag, 2006.
- BAUER, Martin W.; GASKELL, George. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual pratico**. 7 ed. Petrópolis/RJ: Vozes, 2008.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Tradução: Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BARZEL, Yoram. Measurement Costs and the Organization of Markets. **Journal of Law and Economics**, vol. 25, p. 27–48, 1982.
- BARZEL, Yoram; KOCHIN, Levis A. Ronald Coase on the nature of social cost as a key to the problem of the Firm. **Journal of Economics**, v. 94, n.1, p. 19-31, 1992.
- BARZEL, Yoram. *The property rights model*. IN: BARZEL, Y. **Economic analysis of property rights**. 2nd ed. Cambridge University Press, 1997.
- BARZEL, Yoham. **A Theory of the State**. Cambridge University Press: Cambridge, 2002.
- BARZEL, Yoham. *Organizational forms and measurement costs*. **Journal of Institutional and Theoretical Economics**, 161, p. 357–373, 2005
- BALDWIN, Richard E.; GONZALEZ, Javier Lopez. Supply-chain trade: A portrait of global patterns and several testable hypotheses. **World Economy**, v. 38, n. 11, p. 1682–1721, 2015.
- BERGAMASCHI, Sidnei. **Modelos de gestão da terceirização de tecnologia da informação: um estudo exploratório**. 2004. Tese (Doutorado). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, Brasil, 2004.
- BRIDI, Maria Aparecida. **O setor de Tecnologia de Informação: o que há de novo no horizonte do trabalho?** Política e Trabalho, v. 1, n. 14, pp. 277-304, 2014.
- BOHN, Timon; BRAKMAN, Steven; DIETZENBACHER, Erik. The role of services in globalization. **The World Economy**, v. 41, p. 2732-2749, 2018.
- BONTIS, Nick, Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models. **Management Decision**, v. 36, n. 2, p. 63-76, 1998.

BONTIS, Nick. Assessing Knowledge Assets: a review of the models used to measure Intellectual Capital. **International Journal of Management Reviews**, v. 3, n. 1, pp. 41-60, 2001.

BROOKING, Annie. **Intellectual Capital: Core Asset for the Third Millennium Enterprise**. Boston: Thomson Publishing, 1996.

CALAIS, Sandra Leal. Delineamento de levantamento ou survey. In: BAPTISTA, Makilim Nunes; CAMPOS, Daniel Corrêa de. **Metodologias de pesquisa em ciências: análises quantitativa e qualitativa**. Rio de Janeiro: LTC, p.81-89, 2010.

CALEMAN, Silvia Morales de Quiroz; ZYLBERSZTAJN, Décio, PEREIRA, Matheus Wemerson Gomes; OLIVEIRA, Gustavo Magalhães de. Organizational tolerance in agro-industrial systems: an empirical application for the meat sector. **Revista de Administração**, n. 52, p. 456-466, 2017.

CALICCHIO, Antônio Carlos; MARCONDES, Reynaldo Cavalheiro. Fatores Relevantes de Competitividade no negócio de Consultoria de Tecnologia de Informação. **Revista Gestão e Produção**, v. 23, n. 3, p. 625-637, 2016.

CASTELLS, Manuel. **The Rise of the Network Society**. Malden (Mass.) and Oxford: Blackwell Publishers, 2010.

CHEIKH, Ines Ben; NOUBBIGH, Hédi. The Effect of Intellectual Capital Drivers on Performance and Value Creation: the Case of Tunisian Non-financial Listed Companies. **Journal of the Knowledge Economy**, v. 10, p. 147-167, 2019.

CHOONG, Kwee Keong. Intellectual capital: definitions, categorization and reporting models. **Journal of Intellectual Capital**, v. 9, n. 4, p. 609-638, 2008.

CLARK, Colin. **Development Economics: The Early Years**. in Meir and Seers (eds), *Pioneers in Development*, 1984.

CLARK, Colin. **The Conditions of Economic Progress**. London: MacMillan & Co. Ltd, 1940.

COASE, Ronald H. The nature of the firm. **Economica**, London, v. 4, p. 386-405, 1937.

COASE, Ronald H. The problem of social cost. **Journal of Law and Economics**, v. 3, p. 1-44, 1960.

CONSELHO DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO DE MARINGÁ – CODEM.

Tecnologia da Comunicação e Informação. 2017. Disponível em:

<https://codem.org.br/2017/09/21/tecnologia-da-informacao-e-comunicacao-3/> Acesso em: 25 de Nov. de 2019.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Porto Alegre: Artmed, 2007.

DELLAGNELO, Eloise Helena Livramento; SILVA, Rosimeri Carvalho da. Análise de conteúdo e sua aplicação em pesquisa na administração. In: VIEIRA, Marcelo Milano Falcão; ZOUAIN, Débora Moraes. (Orgs.) **Pesquisa qualitativa em administração: teoria e prática**. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

DEMSETZ, Harold. Toward a theory of property rights. **The American Economic Review**, v.

57, n. 2, p. 347-359, 1967.

DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

EDVINSSON, Leif; MALONE, Michael S. **Capital Intelectual**: Descobrimo o valor real de sua empresa pela identificação de seus valores internos. São Paulo: Makron Books, 1998.

FARACI, David. Do Property Rights Presuppose Scarcity? **Journal of Business Ethics**, v. 125, p. 531-537, 2014.

FISHER, Allan.G.B. The Clash of Progress and Security. **Macmillan**, London, p. 25, 1935.

FONTANA, Andrea; FREY, James. The interview: from neutral stance to political involvement. In: DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. (Eds.) **The Sage Handbook of Qualitative Research**: Third Edition. London: Sage, 2005.

FOSS, Kirsten; FOSS, Nicolai. Assets, attributes, and ownership. **Institut for Industriekonomi og Virksomhedsstrategi**. Working Paper, 3, dec. 2000.

FRAGA, Marcos Antônio Silva; BARBOSA, Marcelo Werneck. Uma análise do uso e efeitos da terceirização de services de TI em empresas de Belo Horizonte. **Qualitas Revista Eletrônica**, Belo Horizonte, v. 18, n. 3, p. 146-162, 2017.

GASSMANN, Oliver.; BARDER, Martin A. **Intellectual Property Management in Inter-firm R&D collaborations**. University of St.Gallen, 2006.

GOMES, Geraldo Santoro. **Análise de projetos terceirizados de TI sob a ótica das Teorias de Agencia e de Desenvolvimento de Grupos**. 2014. Dissertação (mestrado em Administração) – Programa de Pós Graduação em Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2014.

GRACIOLI, Clarissa; GODOY, Leoni Pentiado; LORENZETT, Daniel Benitti; GODOY, Taís Pentiado. Capital intelectual: uma ferramenta inovadora na busca por vantagens competitivas. **RAI - Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v.9, n.4, p.96-120, dec. 2012.

GROSSMAN, Sanford; HART, Oliver. The Costs and Benefits of Ownership: A Theory of Lateral and Vertical Integration. **Journal of Political Economy**, v. 94, p. 691-719, 1986.

HARPER, David A. Property rights as a complex adaptive system: how entrepreneurship transforms intellectual property structures. **Journal of Evolutionary Economics**, n. 24, p. 335-355, 2014.

HART, Natasha Hamilton. The Legal Environment and Incentives for Change in Property Rights Institutions, **World Development**, vol. 92, p. 167–176, 2017.

HART, Oliver. An Economist's View of Authority. **Rationality and Society**, v. 8, p. 371-386, 1996.

HILL, Peter. On goods and services. **Review of Income and Wealth**, 315-38, 1976.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **As micro e pequenas empresas comerciais e de serviços no Brasil**. Rio de Janeiro, 2003. Disponível em: < <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv1898.pdf>> Acesso em: 14 de Abr. 2020.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Classificação Nacional de Atividades Econômicas**. Rio de Janeiro, Versão 1.0, 2003. Disponível em: < <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv2314.pdf>> Acesso em: 23 de Out. 2019.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Classificação Nacional de Atividades Econômicas**. Rio de Janeiro, Versão 2.0, 2007. Disponível em: < <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv36932.pdf>> Acesso em: 23 de Out. 2019.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Classificação Nacional de Atividades Econômicas – Subclasses para uso da Administração pública**. Rio de Janeiro, Versão 2.1, 2010. Disponível em: < <https://concla.ibge.gov.br/classificacoes/portema/atividades-economicas/subclasses-da-cnae-2-1.html>> Acesso em: 14 de Abr.2020.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa Anual de Serviços – PAS**. 2017. Disponível em: < https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/150/pas_2017_v19_informativo.pdf> Acesso em: 20 de Nov. 2019.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa Mensal de Serviços – PMS**. 2019. Disponível em: < https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/2419/pms_2019_set.pdf> Acesso em: 21 de Nov. 2019.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Serviços**. Brasília, 2019. Disponível em: <http://brasilemsintese.ibge.gov.br/servicos.html>. Acesso em: 21 Mar. 2019.

ITO, Nobuiki Costa; ZYLBERSZTAJN, Décio. Power and selection of contract terms: The case from the Brazilian orange juice sector. **R.Adm.**, São Paulo, v.51, n.1, p.5-19, jan./fev./mar. 2016.

JHA, Sunanda; BAG, Dinabandhu. The Service Sector: migration, technology and productivity. **International Journal of Sociology and Social Policy**, v. 39, p. 2-21, 2019.

KEDIR, Abbi. M.; WILLIAMS, Colin; ALTINAY, Levent. Services industries and the informal economy: an introduction. **The services Industries Journal**, v. 38, n. 11-12, p. 645-649, 2018.

KON, Anita. Sobre as atividades de serviço: revendo conceitos e tipologias. **Revista de Economia Política**, São Paulo: vol. 19, nº 2, p. 64-83, 1999.

LEVITT, Theodore. Marketing intangible products and product intangibles. **Harvard Business Review**, p. 94-102, 1981.

LIMA, Adilson Celestino; CARMONA, Charles Ulises. Determinantes da formação do capital intelectual nas empresas produtoras de tecnologia de informação e comunicação. **Revista Administração Mackenzie RAM**, v. 12, n. 1, São Paulo, p. 112-138, 2011.

LIMA, Jorge Ávila de; PACHECO, José Augusto. **Fazer investigação: Contributos para a elaboração de dissertações e teses**, Coleção Panorama, Porto: Porto Editora, 2006.

LI, Miao; ZHENG, Xu; ZHUANG, Guijun. Information technology-enable interactions, mutual monitoring, and supplier-buyer cooperation: A network perspective. **Journal Business Research**, v. 78, p. 268-276, 2017.

MACKAAY, Ejan; ROUSSEAU, Stéphane. **Análise Econômica do Direito**. Tradução Rachel Sztajn. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2015.

MARINS, Luciana M. **Globalização de competências tecnológicas inovadoras no contexto de industrialização recente**: evidências de uma amostra de institutos de pesquisa e desenvolvimento (P&D) em tecnologias de informação e comunicação (TIC) no Brasil. 2005. Dissertação (Mestrado) – Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2005.

MARTINS, Júlio; ALVES, Sandra. The impact of intangible assets on financial and governance policies: a literature review. **Portuguese Journal of Management Studies**, v. 15, n. 1, p. 87–108, 2010.

MASTEN, Scott. E. Contractual choice. **University of Michigan**, Business School, paper 99-003, august, 1998.

MAYER, Kyle J.; NICKERSON, Jack A. Antecedents and Performance Implications of Contracting for Knowledge Workers: Evidence from Information Technology Services. **Organization Science**, v. 16, n. 3, p. 225-242, 2005.

MEIRELLES, Dimária Silva e. O conceito de Serviços. **Revista de Economia Política**, vol. 26, nº 1 (101), p. 119-136 jan-mar, 2006.

MENÁRD, Claude. Research frontiers of new institutional economics. **Revista de Administração da USP – RAUSP**. V. 53, p. 3–10, 2018.

MINAYO, Maria Cecília. S. **Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade**. (Org.). Petrópolis: Editora Vozes. 2009.

MOLODCHIK, Mariya Anatolievna; SHAKINA, Elena Anatolievna; BARAJAS, Agel. Metrics for the elements of intellectual capital in an economy driven by knowledge. **Journal of Intellectual Capital**. v.15, n.2, p.206-226, 2014.

MONTEIRO, Guilherme Fowler Avila; ZYLBERSZTAJN, Decio. Direitos de propriedade, custos de transação e concorrência: o modelo de Barzel. **EALR**, Brasília, V. 2, nº 1, p. 95-114, Jan-Jun, 2011.

NAMVAR, Morteza; FATHIAN, Mohammad. AKHAVAN, Peyman; GHOLAMIAN, Mohammad Reza. Exploring the impacts of intellectual property on intellectual capital and company performance: The case of Iranian computer and electronic organizations. **Management Decision**, vol. 48, n. 5, p. 676-697, 2010.

NASCIMENTO, Leandro da Silva; SOUZA JUNIOR, João Henrique de. Relacionando capital intelectual, gestão de conhecimento e sustentabilidade: um modelo conceitual. **Revista de Gestão e Tecnologia NAVUS**, v. 9, n. 2, p. 92-104, 2019.

NEVES JUNIOR, José Wilson Assis; LANZA, Fábio. Apresentação Preliminar da Coleção “Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais”. In: LANZA, Fábio. et. al. (Orgs.) **Pesquisas em Ciências Humanas e Sociais**. Londrina: Laboratório de Estudos sobre Regiões e Religiosidades/UEL, 2017.

ORSIOLLI, Thálita Anny Estefanuto; MORAIS DA SILVA, Rodrigo Luiz; MAY, Márcia Ramos. Subsidiária de TI como alternativa estratégica para economia dos custos de transação: estudo de caso em um grupo financeiro multinacional. **NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 5, n. 4, p. 21-33, 2015.

PEINADO, Eliane Sefrian; SANTOS, Ariane dos; GAFURI, Raquel Adriana Pin; VESCO, Delci Grapegia Dal. Capital intelectual e a vantagem competitiva: a tomada de decisão para agregar valor. **XXII Congresso Brasileiro de Custos**, Foz do Iguaçu, PR, 2015.

PINHEIRO, Armando Castelar; SADDI, Jairo. **Direito, economia e mercados**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

REILLY, Robert. F. The valuation of intangible assets. **Managing Intellectual Property**, p.26-29/38-40, jul. 1996

RICHARDSON, Roberto. Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

RIDDLE, Dorothy. General Agreement on Trade in Services: Opportunities for Developing Countries. Genewa: **International Trade Forum**, nº 1, 2000.

ROSENBAUM, Stephen. Design of contracts between knowledge-intensive service firms in comparative property rights settings. **Journal of Services Marketing**, v. 27, n. 5, p. 416-428, 2013.

ROSS, Johan; ROSS, Goran. Measuring your company's intellectual performance. **Long Range Planning**, v. 30, n. 3, 1997.

SCHMENNER, Roger W. How Can Service Businesses Survive and Prosper? **Sloan Management Review**, v.27, n. 3, p.21-32, 1986.

SEBRAE - SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **PIB**. Disponível em: <http://datasebrae.com.br/pib/#setores>. Acesso em: 21 Mar. 2019.

SHARABATI, Abdel Aziz Ahmad; JAWAD, Shawqi Naji; BONTIS, Nick. Intellectual capital and business performance in the pharmaceutical sector of Jordan. **Management Decision**, v. 48, n. 1, p. 105-131, 2010.

SHERWOOD, Robert. M. **Propriedade Intelectual e Desenvolvimento Econômico**. São Paulo: EDUSP, 1992.

SILVA, Camila Monaro; MENEZES FILHO, Naercio; KOMATSU, Bruno. Uma Abordagem sobre o Setor de Serviços na Economia Brasileira. São Paulo: **INSPER**, 2016. Disponível em: <https://www.insper.edu.br/wp-content/uploads/2018/09/Abordagem-sobre-Setor-Servicos-Economia-Brasileira.pdf> Acesso em: 25 de Mar. 2019.

SINGELMANN, Joachim. The Sectorial Transformation of the Labor Force in Seven Industrialized Countries, 1920-1970. **American Journal of Sociology**, vol. 83, n ° 5, pp. 1224-1234, 1978.

SINGELMANN, Joachim; BROWNING, Harley L. Industrial Transformation and Occupational Change in the U.S., 1960-70. **Social Forces**, v. 59, n. 1, p. 246-264, 1980.

SPINELLI, Isabela. Maria. A. **Formação, desenvolvimento do capital humano e vantagem competitiva**. 2015. Dissertação (Mestrado em Economia e Gestão de Recursos Humanos) –

FEP Faculdade de Economia da Universidade do Porto, Portugal, 2015.

STEWART, Thomas A. **Capital intelectual: A nova vantagem competitiva das empresas**. 12. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1998.

SVEIBY, Karl. Erick. **A nova riqueza das organizações: Gerenciando e avaliando patrimônio de conhecimento**. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

SZTAJN, Rachel. Reflexões heterodoxas: direito de propriedade. **Scientia Iuris**, Londrina, v. 20, n. 2, p. 10-27, jul. 2016.

SZTAJN, Rachel; ZYLBERSZTAJN, Décio; MUELLER, Bernardo. Economia dos Direitos de Propriedade. In: ZYLBERSZTAJN, Décio; SZTAJN, Rachel. (Org.) **Direito e Economia: Análise econômica do Direito e das Organizações**. São Paulo: Elsevier Editora Ltda, 2005.

TICHÁ, Ivana. Exploring Intellectual Capital Through Social Network Analysis: A Conceptual Framework. **ACTA Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis**, v. 59, n. 2, p. 361–364, 2011.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, p.91-114, 1987.

VAZ, Caroline Rodrigues; INOMATA, Danielly Oliveira; VIEGAS, Claudia Viviane; SELIG, Paulo Maurício; VARVAKIS, Gregório. Capital Intelectual: classificação, formas de mensuração e questionamento sobre usos futuros. **Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 5, n. 2, p. 73-92, 2015.

VERDE, Lucas Henrique Lima; MIRANDA, João Irineu de Resende. **O Futuro da Propriedade Intelectual no Brasil: Análise Econômica do Direito sobre o Marco da Ciência, Tecnologia e Inovação**. Porto Alegre, RS: Editora Fi, 2019.

VIEIRA FILHO, José Eustáquio. Políticas públicas de inovação no setor agropecuário: uma avaliação dos fundos setoriais. **Revista Brasileira de Inovação**, Campinas (SP), v.13, n.1, p.109-132, janeiro/junho 2014.

VIEIRA, Marcelo Milano Falcão. Por uma boa pesquisa (qualitativa) em administração. IN: VIEIRA, M. M.; ZOUAIN, D. M. (Orgs). **Pesquisa qualitativa em administração: Teoria e prática**. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

WALDEN, Eric A.; HOFFMAN, James J. Organization form, Incentives and the Management of Information Technology: Opening the black box of outsourcing. **Computers & Operations Research**, n. 34, p. 3575- 3591, 2007.

YANG, Yong. Analysis on the Development of Producer Services in China Based on Intermediate Demand of Three Industries. **Journal of Service Science and Management**, v. 8, p. 410-418, 2015.

ZYLBERSZTAJN, Décio. Papel dos Contratos na Coordenação Agroindustrial: um olhar além dos mercados. **RER**, Rio de Janeiro, v. 43, n. 3, p. 385-420, jul./set., 2005.

ZYLBERSZTAJN, Décio. Measurement Costs and Governance: bridging perspectives of Transaction Cost Economics. **Caderno de Administração**, Maringá, v. 26, n. 1, jan-jn/2018.

APÊNDICE A – ESTUDO PRELIMINAR DO ROTEIRO DE ENTREVISTA

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – PPA		
	<p>UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ – UEM <i>Centros de Ciências Sociais Aplicadas - Departamentos de Administração</i> Av. Colombo, 5.790; Zona 07; 87020-900 – Maringá, Pr. Fonefax: (44) 3011-4976 / 3011-4941</p>	

Roteiro da Entrevista

A presente pesquisa é parte da elaboração da dissertação para o Mestrado Acadêmico em Administração. O roteiro geral para a entrevista pode ter sua ordem alterada e algumas questões suprimidas na medida em que questões formuladas anteriormente façam emergir suas respostas.

Questões gerais de abertura

- 1 - Explicação sobre os objetivos da pesquisa e garantias de anonimato aos participantes;
- 2 - Solicitação de permissão para registro em vídeo e/ou áudio da entrevista;
- 3 - Há quanto tempo a empresa contratou os serviços de Tecnologia de Informação?
- 4 - Qual tipo de serviço prestado?

Questões Exploratórias

1- Manutenção do Software

1.1. Atualização

- a) Qual a quantidade de atualizações oferecidas na contratação dos serviços?
- b) Existem custos adicionais pelas atualizações?
- c) Foi firmado valores em contrato para as atualizações? Ou estipulado valores por atualizações adicionais?
- d) Qual quantidade de atualizações que você acha necessária serem fornecidas?

2.1. Suporte

- a) Quanto deveria ser oferecido de suporte por mês?
- b) Qual quantidade é oferecida de suporte por mês?
- c) Isso foi firmado em contrato? Houve alteração após o contrato?

2- Atendimento do Suporte

- a) Quantas pessoas estão disponíveis para atender no suporte?
- b) Isso foi definido em contrato?
- c) Qual a quantidade necessária de pessoas para dar suporte?

3- Treinamento

- a) Qual quantidade oferecida de treinamentos sem custo?
- b) Custos com treinamentos extras foram firmados em contrato?

- c) Qual a quantidade deveria ser oferecida sem custo?

4- Consultor

- a) Ao realizar as customizações, treinamentos, adequações ou atualizações, o consultor vem até a empresa?
- b) O valor pago para ele está em contrato?
- c) Qual valor cobrado por hora?
- d) Qual valor você acha ser justo?

5- Customizações

- a) Quando foi firmado o contrato você imaginava a quantidade de customizações que seriam necessárias para adequar o sistema à empresa?
- b) Quantas customizações foram solicitadas?
- c) Quantas customizações foram oferecidas?
- d) Houve necessidade de customizações adicionais?
- e) Foram cobrados valores extras por isso? Se sim, estes valores estavam firmados em contrato?

6- Duração de licença de uso

- a) Qual tempo de duração de licença de uso?
- b) Quanto tempo seria o ideal?

c) Implementação do sistema

- a) Você imaginava quanto tempo poderia durar a implementação do sistema na empresa?
- b) Quanto o tempo que eles disseram que demoraria?
- c) Quanto tempo realmente demorou?
- d) Houve custos adicionais com alguma ferramenta, serviço ou manutenção durante a implementação?

d) Relação

- a) Você trocaria de fornecedor hoje?
- b) Você sente como e a empresa estivesse “presa” a este fornecedor?
- c) Você acha que seria possível criar um setor de TI dentro da empresa, com o próprio pessoal e software?
- d) Existem mais fatores que ficaram fora do contrato e foram cobrados adicionalmente?
- e) Como é a relação da empresa com este fornecedor?

Fechamento

Alguma consideração que queiram fazer e que as questões anteriores não abordaram?

Agradecimento.

APÊNDICE B – ROTEIRO PARA TOMADORES DE SERVIÇOS

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – PPA		
	<p>UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ – UEM <i>Centros de Ciências Sociais Aplicadas - Departamentos de Administração</i> Av. Colombo, 5.790; Zona 07; 87020-900 – Maringá, Pr. Fonefax: (44) 3011-4976 / 3011-4941</p>	

Roteiro da Entrevista

A presente pesquisa é parte da elaboração da dissertação para o Mestrado Acadêmico em Administração. O roteiro geral para a entrevista pode ter sua ordem alterada e algumas questões suprimidas na medida em que questões formuladas anteriormente façam emergir suas respostas.

Questões gerais de abertura

- 1 - Explicação sobre os objetivos da pesquisa e garantias de anonimato aos participantes;
- 2 - Solicitação de permissão para registro em vídeo e/ou áudio da entrevista;
- 3 - Há quanto tempo a empresa contratou os serviços de Tecnologia de Informação?
- 4 - Qual tipo de serviço prestado?
- 5- Quantos funcionários tem a empresa ou qual a média do faturamento anual, para que seja determinado o porte.

Questões Exploratórias

- 1) Quais características levaram a contratação da empresa de software?
- 2) Quais são as características apresentadas pelo profissional de TI que presta serviço para sua empresa?
- 3) Como você identificou essas características?
- 4) Quais característica do profissional do TI foram consideradas na decisão por contratá-lo?
- 5) Como é o serviço de TI? Que elementos envolvem a realização das atividades?
- 6) Como o serviço de TI contribui nas relações com clientes?
- 7) Após a contratação como está sendo a experiência com a empresa de software?
- 8) Quais motivos levaram a empresa a buscar pelo serviço de TI?
- 9) Quais motivos levam a empresa a manter os serviços deste prestador de serviços?
- 10) Quais característica você encontrou no profissional ou na empresa de TI, que você não imaginava encontrar?
- 11) Como essas características foram identificadas?
- 12) Como o desempenho do profissional de TI pode influenciar no desempenho do seu pessoal?
- 13) Alguma característica das atividades de TI é mais importante para a empresa que outras?
- 14) De que modo os benefícios gerados pelas atividades de TI estão resguardados?
- 15) Quais elementos são levados em conta para a formulação do contrato?

- 16) O profissional de TI trouxe algum tipo de Ferramenta, método ou conhecimento novo para a empresa?
- 17) Quais benefícios gerados a partir do pessoal do TI para a empresa, ficariam nela caso houvesse a troca de prestador de serviços?
- 18) Como o a empresa de TI transfere o conhecimento do pessoal dela para o seu pessoal?
- 19) Como a empresa poderia replicar o conhecimento obtido a partir do prestador de serviços de TI?
- 20) Caso a empresa de TI não preste mais serviço a vocês: customizações, rotinas específicas, procedimentos internos, entre outros que são criados ao longo da prestação de serviço, vão com ele ou ficam na empresa?
- 21) Qual o problema em reutilizar métodos, modelos ou conhecimento criado pela empresa de TI, sem destinar algum valor a ele?

Fechamento

Alguma consideração que queiram fazer e que as questões anteriores não abordaram?

Agradecimento.

APÊNDICE C – ROTEIRO PARA PRESTADORES DE SERVIÇOS

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – PPA		
	<p>UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ – UEM <i>Centros de Ciências Sociais Aplicadas - Departamentos de Administração</i> Av. Colombo, 5.790; Zona 07; 87020-900 – Maringá, Pr. Fonefax: (44) 3011-4976 / 3011-4941</p>	

Roteiro da Entrevista

A presente pesquisa é parte da elaboração da dissertação para o Mestrado Acadêmico em Administração. O roteiro geral para a entrevista pode ter sua ordem alterada e algumas questões suprimidas na medida em que questões formuladas anteriormente façam emergir suas respostas.

Questões gerais de abertura

- 1 - Explicação sobre os objetivos da pesquisa e garantias de anonimato aos participantes;
- 2 - Solicitação de permissão para registro em vídeo e/ou áudio da entrevista;
- 3 – Quantos clientes a empresa atende?
- 4 - Qual tipo de serviço prestado?
- 5- Quantos funcionários tem a empresa ou qual a média do faturamento anual, para que seja determinado o porte.

Questões Exploratórias

- 1) Quais características s que levam o cliente a buscar pelo serviço de TI?
- 2) Como é a prestação de serviço de TI? Quais elementos envolvem a realização das atividades?
- 3) Quais motivos levam o cliente a manter a contratação dos serviços prestados?
- 4) Quais são as características apresentadas pelo profissional de TI desta empresa?
- 5) Como você identifica essas características?
- 6) O que torna o profissional de TI diferente dos profissionais do cliente?
- 7) Quais características que o cliente busca no profissional de TI? Quais são importantes para ele?
- 8) Como essas características foram identificadas?
- 9) Como a experiência com os clientes ajuda a desenvolver capacidades para a sua empresa?
- 10) O cliente trouxe algum tipo de Ferramenta, método ou conhecimento novo para a empresa?
- 11) Se o cliente trocasse de prestador de serviços, quais benefícios gerados por eles para a sua empresa ficariam com vocês?
- 12) Como o cliente transfere o conhecimento do pessoal dela para o seu pessoal?

- 13) Como o desempenho dos profissionais do cliente pode influenciar no desempenho do seu pessoal?
- 14) De que modo vocês tratam os benefícios gerados para o cliente pelas atividades de TI? Como eles estão resguardados?
- 15) E de que modo os benefícios gerados pelo cliente, para vocês, estão resguardados? Existe algum acordo?
- 16) Quais elementos são levados em conta para a formulação do contrato?
- 17) Caso a empresa de TI não preste mais serviço para um determinado cliente: customizações, rotinas específicas, procedimentos internos, entre outros que são criados ao longo da prestação de serviço, ficariam com quem? São de quem?
- 18) Como a empresa poderia replicar o conhecimento obtido a partir do cliente?
- 19) Qual o problema em reutilizar métodos, modelos ou conhecimento criado pelo cliente, sem destinar algum valor a ele?
- 20) E o cliente, como ele poderia replicar o conhecimento gerado por vocês para utilização própria?
- 21) Quais características você encontrou no profissional do cliente, que você não imaginava encontrar?
- 22) Quais características do seu pessoal foram aproveitadas pelo cliente? Você acha que deveria ter cobrado a mais por isso?

Fechamento

Alguma consideração que queiram fazer e que as questões anteriores não abordaram?

Agradecimento.