FAMEC FACULDADE DE EDUCAÇÃO E CULTURA MONTESSORI

NADIA GRACIELE DE SOUSA AMORIM

“GESTÃO DE SUPORTE”

O gerenciamento e as necessidades dos clientes.

FAMEC

São Paulo – 2005

FAMEC FACULDADE DE EDUCAÇÃO E CULTURA MONTESSORI

NADIA GRACIELE DE SOUSA AMORIM

“GESTÃO DE SUPORTE”

O gerenciamento e as necessidades dos clientes.

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado como exigência parcial, para obtenção do grau Bacharel em Sistemas de Informação pela Faculdade de Educação e Cultura Montessori, sob a orientação da Profª. Ana Judith Monteiro de Barros Velloso.

Faculdade de Educação e Cultura Montessori

São Paulo 2005

FAMEC **FACULDADE DE EDUCAÇÃO E CULTURA MONTESSORI**

TERMO DE APROVAÇÃO

FACULDADE DE EDUCAÇÃO E CULTURA MONTESSORI

CURSO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

“GESTÃO DE SUPORTE”

O gerenciamento e as necessidades dos clientes.

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO PARA OBTENÇÃO DO TÍTULO DE BACHAREL EM SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

_____

NADIA GRACIELE DE SOUSA AMORIM

_____

ORIENTADORA: PROFª. ANA JUDITH M. DE B. VELLOSO.

_____

Nota

Banca Examinadora

_____

_____

_____

São Paulo, 17 de Novembro de 2005.

DEDICATÓRIA

A Deus,

Dedico este trabalho primeiramente a Deus por ter me dando forças e paciência para continuar durante toda esta caminhada, apesar de todas as dificuldades enfrentadas é possível dizer que consegui. Está chegando ao fim de um ciclo e iniciando um novo, que somente junto com ele poderei vencer novamente. Muito obrigado!

A Professora Ana Judith,

Dedico este trabalho também a minha querida Professora, que jamais deixou de incentivar, por menor que fosse a contribuição, auxiliando nas menores dúvidas que surgiram, acreditando nas minhas idéias e me mostrando o que poderia ser melhorado. Se não fosse a ela, o trabalho não teria saído da mesma forma. Agradeço do fundo do meu coração.

A meu grande Amigo Álvaro da Silva,

Dedico este trabalho a meu grande amigo, que me auxilio em todos os assuntos deste trabalho. Este trabalho somente ficou desta maneira, pois você Álvaro esteve sempre presente. Agradeço do fundo do meu coração.

A minha Mãe Anália, ao meu Pai Adagilson, minha irmã Rita, a todos os meus familiares que me auxiliaram durante todos estes anos, me dando forças para conseguir chegar ao término com grande satisfação.

AGRADECIMENTOS

A realização deste trabalho só foi possível graças à colaboração direta ou indireta de muitas pessoas. Manifesto uma grande gratidão a todas e de forma particular a minha família (**mãe, pai, tios, tias, irmã e cachorros**) pela colaboração durante estes anos em que estive estudando, todas as dificuldades que enfrentei, sempre pude contar com todos.

Aos namorados que tive durante estes anos (não foram muitos), que tiveram paciência comigo com todos os compromissos que tive por causa da faculdade, em especial ao **Wellington** que esteve presente durante os vestibulares e no início do curso, e também ao meu atual namorado **Sidney** que tem me dado muita força e compreendido toda a ansiedade e nervosismo neste período de conclusão de curso.

Agradeço a Ong (Órgão não governamental) **Educafro** (Educação e Cidadania para Afro-descendentes e Carentes) que me proporcionou uma oportunidade de ingressar em um curso de nível superior, ao **Programa Escola da Família** do Governo do Estado de São Paulo, e também a **Faculdade de Educação e Cultura Montessori** que deu a oportunidade de ingressar e continuar o curso com bolsa de estudo. Muito obrigado.

A todos os professores que contribuíram com meu crescimento profissional e intelectual em particular a professora **Ana Judith Velloso** que é (e sempre será) a minha orientadora, aos professores Marcio Gonçalves e Adriana Paula o meu muito obrigado, por toda colaboração.

As todas as pessoas das empresas **Zaraplast, SHX** que trabalhei que direta e indiretamente contribuiu com meu trabalho sobre "**Gestão de Suporte**", adquirindo novas experiências para que o trabalho pudesse nascer e evoluir.

Aos meus amigos **Daniel** e **Rafael** que concluíram o curso comigo e a todos os colegas de faculdade que tiveram paciência comigo, me auxiliaram com todas as dificuldades e dúvidas, e a um amigo **Álvaro da Silva** que me ajudou imensamente me ouvindo durante todo o planejamento, desenvolvimento e conclusão deste trabalho. Agradeço a todos que contribuíram para que este trabalho chegasse ao nível desejado, muito obrigado do fundo do coração.

EPIGRAFÉ

FIM

Caçar os ventos. Recolher tempestades.
Desfolhar as últimas árvores. Pisar a semente ingerminada.
Preparar o cenário. Para a morte da rosa. Derradeira.

Buscar no horizonte o sinal da viagem
E afixar placas no caminho

Desfraldar as flâmulas do adeus
Despedir os sorrisos que retornaram
Abrir o livro no poema
Que tocou o mistério
E aguardar o anúncio
Da hora da chegada

- ou será da partida?

Mauro Salles

O privilégio da vida é estar vivo. O que você tiver que fazer faça com graça. A vida em si é sem significado, você traz significado a ela. Estar vivo é o significado.

Joseph Campbell

"Quando você tem a confiança, para se levantar de onde caiu, não existe mais a necessidade de ficar paralisado pelo medo de se cair novamente. Mesmo com as próximas falhas, tudo o que você precisa é dar um passo à frente, rumo à sua realização".

GORDON Merchant

FAMEC FACULDADE DE EDUCAÇÃO E CULTURA MONTESSORI

SUMARIO

1 INTRODUÇÃO 11

1.1 OBJETIVO ESPECÍFICO: 12

2 MODELO PMI - *PROJECT MANAGEMENT INSTITUT* (PMI®) 13

2.1 O INSTITUTO PMI - PROJECT MANAGEMENT INSTITUT (PMI®) 13

2.2 A METODOLOGIA PMI E O PMBOK 14

3 PROJETO, DEFINIÇÕES E CARACTERÍSTICAS DO PMI. 15

3.1 O QUE É O PROJETO? 15

3.2 O QUE É GERÊNCIA DE PROJETO? 16

4 ESTRUTURA DE GERÊNCIA DO PROJETO 18

4.1 O CONTEXTO DA GERÊNCIA DE PROJETO 20

4.2 FASES E CICLO DE VIDA 20

4.3 AGENTES 22

4.4 INFLUÊNCIA ORGANIZACIONAL 22

4.5 A ESTRUTURA ORGANIZACIONAL 23

4.6 AS HABILIDADES PARA A GERÊNCIA 23

5 PROCESSOS DA GERÊNCIA DE PROJETOS 25

6 AS ÁREAS DE CONHECIMENTO DA GERÊNCIA DE PROJETOS 26

7 GERENCIAMENTO DE SERVIÇOS EM T.I. 30

7.1 DESAFIOS NO GERENCIAMENTO DE SERVIÇOS EM T.I. 30

7.2 BENEFÍCIOS DO GERENCIAMENTO DE SERVIÇO EM T.I. 31

8 CONHECENDO O MODELO ITIL 31

8.1 O QUE É ITIL®? 31

8.2 FILOSOFIA DO MODELO ITIL: 32

8.3 MODELO ITIL: 34

8.4 O SUPORTE DE SERVIÇOS É A COMPOSIÇÃO DOS PROCESSOS: 35

8.4.1 GERENCIAMENTO DE INCIDENTES 35

8.4.2 GERENCIAMENTO DE PROBLEMAS 35

8.4.3 GERENCIAMENTO DE MUDANÇAS *35*
8.4.4 GERENCIAMENTO DE LIBERAÇÕES *35*
8.4.5 GERENCIAMENTO DE CONFIGURAÇÃO *35*
8.5 A ENTREGA DE SERVIÇOS E COMPOSIÇÃO DOS PROCESSOS: 36
8.5.1 GERENCIAMENTO DO NÍVEL DE SERVIÇO *36*
8.5.2 GERENCIAMENTO DE DISPONIBILIDADE *36*
8.5.3 GERENCIAMENTO DE CAPACIDADE *36*
8.5.4 GERENCIAMENTO DA CONTINUIDADE DE SERVIÇOS EM TIC *36*
8.5.5 GERENCIAMENTO FINANCEIRO PARA TIC *36*
8.6 BENEFÍCIOS DO ITIL 37
8.7 POR QUE ADOTAR O ITIL? 38
8.7.1 QUAL É A PERCEPÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES SOBRE A ÁREA DE T.I.? *38*
8.7.2 QUAIS SÃO OS RESULTADOS DO ITIL? *38*

9 MELHORIA NOS PROCESSOS NO DEPARTAMENTO DE T.I. **40**

10 CONCEITO DE SLA E SLM **42**

11 AS NECESSIDADES DOS CLIENTES **44**

11.1 LIDANDO COM RECLAMAÇÕES DOS CLIENTES 46
11.2 GESTÃO DE SUPORTE 47

12 SISTEMA GSB – GERENCIAMENTO SUPORTE BRASIL **50**

12.1 REQUISITOS PARA FUNCIONAMENTO DO SISTEMA 50
12.2 FUNCIONALIDADES DO GSB 51
12.3 PRINCIPAIS FUNÇÕES OBTIDAS NO GSB: 51
12.4 PRINCIPAIS FUNÇÕES OBTIDAS DE INVENTARIO DE HARDWARE E SOFTWARE NO GSB: 52

13 INFORMAÇÕES DO SISTEMA GSB **53**

13.1 MÓDULO GSB APOIO 55
13.2 MÓDULO GSB CADASTRO 56
13.3 MÓDULO GSB CONFIGURAÇÃO 59
13.4 MÓDULO GSB ESTOQUE 59

13.5 MÓDULO GSB INVENTÁRIO 59
13.6 MÓDULO GSB ONLINE 59
13.7 MÓDULO GSB SUPORTE 60
13.8 MÓDULO GSB RELATÓRIOS 60

14 CONCLUSÃO 61

15 REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS 63

15.1 LIVROS 63
15.2 ARTIGOS 64
15.3 HOME PAGES 67

16 ANEXOS 69

16.1 PESQUISA DE CAMPO 69
16.1.1 RESPOSTA DAS EMPRESAS REFERENTE À PESQUISA DE CAMPO 73
16.2 PESQUISA SOBRE: AS 10 PERGUNTAS SOBRE HELP DESK 88

FAMEC FACULDADE DE EDUCAÇÃO E CULTURA MONTESSORI

FIGURAS:

FIGURA 1 - CARACTERÍSTICAS DE UM PROJETO 16
FIGURA 2 - ÁREAS DE CONHECIMENTOS 19
FIGURA 3- CICLO DE VIDA 21
FIGURA 4 - GERENCIAMENTO DE SERVIÇOS EM T.I. 30
FIGURA 5 - VISÃO GERAL ITIL 34
FIGURA 6 - MODELO ITIL 34
FIGURA 7 – PORTAL CORPORATIVO PADRÃO 53
FIGURA 8 – TELA PRINCIPAL DO SISTEMA GSB 54
FIGURA 9 – TELA PADRÃO PARA TODOS OS MÓDULOS 55
FIGURA 10 – TELA PARA CADASTRO DE LOGIN 56
FIGURA 11 – TELA DE CADASTRO DE CLIENTE 57
FIGURA 12 – TELA DE CADASTRO DE EMPRESA 58
FIGURA 13 – TELA DE CADASTRO DE EQUIPAMENTOS 58
FIGURA 14 – TELA DE ABERTURA DE SOLICITAÇÃO 60

GRAFICOS:

GRAFICO 1 - NA SUA EMPRESA HÁ UM DEPARTAMENTO / ÁREA DE SUPORTE? 73
GRAFICO 2 - O QUE SUA EMPRESA FAZ PARA TER UM BOM GERENCIAMENTO DAS ATIVIDADES DO SUPORTE? 74
GRAFICO 3 - COMO SUA EMPRESA FAZ PARA TER UM BOM GERENCIAMENTO DAS ATIVIDADES DO SUPORTE? 75
GRÁFICO 4 - QUAIS OS PROCESSOS QUE SUA EMPRESA SEGUE PARA TER UM BOM GERENCIAMENTO DAS ATIVIDADES DO SUPORTE? 76
GRÁFICO 5 - NA SUA EMPRESA QUAL O TIPO DE INFRA-ESTRUTURA UTILIZADA PARA FAZER O GERENCIAMENTO DAS ATIVIDADES DO SUPORTE? 77
GRÁFICO 6 - O QUE SUA EMPRESA FAZ PARA IDENTIFICAR AS NECESSIDADES DOS CLIENTES? 78
GRÁFICO 7 - O QUE SUA EMPRESA FAZ PARA LIDAR COM RECLAMAÇÕES E FEEDBACKS DOS CLIENTES? 79
GRÁFICO 8 - SUA EMPRESA TEM ALGUM PLANO DE MELHORIA DOS PROCESSO PARA UM BOM GERENCIAMENTO DAS ATIVIDADES DO SUPORTE? 80
GRÁFICO 9 - SUA EMPRESA UTILIZA UM PADRÃO DE ATENDIMENTO AO CLIENTE? 81
GRÁFICO 10 - QUAIS AS FORMAS QUE OS CLIENTES PODEM UTILIZAR PARA SE COMUNICAR COM O DEPARTAMENTO / ÁREA DE SUPORTE? 82

1 INTRODUÇÃO

As evoluções das tecnologias da informação têm provocado um grande impacto na sociedade em que vivemos. Pela velocidade das transformações que acarreta, a informação passou a representar o conceito central da grande maioria das atividades modernas. As redes de comunicação interferem constantemente no modo como as pessoas e organizações conduzem seus negócios, o que originou, inclusive, o termo "Era da Informação" para o momento atual.

A Tecnologia da Informação passou a fazer parte dos próprios processos de negócio, transformando a Gestão de T.I. (Tecnologia da Informação) em componente determinante da sobrevivência empresarial. Nesta “Era da informação” as empresas querem saber exatamente quais tipos de informações são geradas dentro delas, para saber como gerar resultados, no entanto esquecem que também é muito importante fazer uma boa “Gestão de Suporte”.

O sucesso ou fracasso dos negócios das empresas está cada vez mais dependente da utilização de seus recursos tecnológicos e de sua capacidade de adaptação instantânea às novas demandas e estratégias de negócio exigidas pelo mercado altamente dinâmico. A dificuldade de administração dos recursos de hardware e software, aliados aos altos custos para o aprimoramento constante dos profissionais no uso de ferramentas e novas metodologias, tem conduzido a maioria das organizações para o caminho do *outsourcing*[1] da Gestão de T.I. em diversas áreas, pois percebem que a própria empresa não tem como conduzir com eficácia todo o Gerenciamento do Suporte.

Atualmente os processos de negócios estão mudando mais rapidamente do que a própria infra-estrutura da T.I. A implantação de processos otimizados na área de T.I. é fator crítico de sucesso para as grandes empresas. As novas tecnologias, bem como suas implantações não ocorrem mais em anos e sim em meses, chegando a ser, em alguns casos, em semanas.

---

[1] *Outsourcing* é a transferência da responsabilidade de parte ou de toda uma atividade de uma Operadora para uma empresa terceirizada. Isto inclui os recursos humanos e possivelmente os recursos materiais e ativos relacionados com a atividade. Resumindo é (terceirização) Tendência de comprar fora (de terceiros) tudo o que não fizer parte do negócio principal de uma empresa.

Esta situação faz com que os profissionais da área de T.I. ao planejarem um determinado sistema acabem se preocupando muito mais com o tipo banco de dados onde serão armazenadas, quais as informações, a plataforma, a linguagem que será desenvolvida.

Pensam ainda, quando este sistema estiver pronto qual será o seu custo total incluindo projeto e desenvolvimento. Porém ao fazer a implantação deste sistema junto ao cliente, começam a aparecer problemas ou solicitações que geram manutenção para melhoria do mesmo. Neste momento a equipe de desenvolvimento do projeto percebe que durante todo o planejamento do sistema não foi pensando em uma estrutura que facilitasse o suporte junto aos seus clientes. Caso a instalação do sistema venha causar no computador algum problema os profissionais que o desenvolveram irão perguntar:

- Quais as configurações desse computador?
- Que sistema operacional está instalado nesse computador?

Estas perguntas são de grande relevância para serem respondidas e armazenadas no sistema antes da execução do mesmo na fase de planejamento. Estes acontecimentos são muito comuns dentro das empresas.

1.1 OBJETIVO ESPECÍFICO:

Serão detalhados neste trabalho alguns conceitos utilizados pelas empresas como: A metodologia de planejamento do PMBOOK (Guia do Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos), também ITIL (Biblioteca de Infra-estrutura de T.I.) e o desenvolvimento de um sistema que faz o gerenciamento das informações do departamento de suporte, desde o cadastro de clientes, equipamentos e fornecedores, abertura e fechamento de solicitações até as emissões de relatórios para verificar o desempenho da equipe de suporte.

O desenvolvimento e planejamento do Sistema “GSB – Gerenciamento Suporte Brasil” serão avaliados segundo características específicas associadas direta e indiretamente ao modelo de referência do PMI, segue adiante o detalhamento desta metodologia.

2 MODELO [2]PMI - *PROJECT MANAGEMENT INSTITUT* (PMI®)

Aspectos gerais

2.1 O INSTITUTO PMI - *PROJECT MANAGEMENT INSTITUT* (PMI®) [3]

Estabelecido em 1969 e sediado na Filadélfia, Pensilvânia EUA, o *Project Management Institut* (Instituto de Gerenciamento de Projetos) - (PMI®) é a principal associação mundial sem fins lucrativos em Gerenciamento de Projetos, atualmente com mais de 90.000 associados em todo o mundo. “O PMI foi criado com o objetivo de organizar, difundir e incentivar as melhores práticas de gerenciamento de projeto no mundo”.

O PMI tem como missão desenvolver o profissionalismo em Gerenciamento de Projetos e tem como visão que, ao decorrer dos próximos anos, todas as empresas utilizarão o Gerenciamento de Projetos, reconhecendo seu valor e atribuindo a ele o seu sucesso; “*O Project Management* (Gerenciamento de Projetos)” é a nova fronteira da Administração no Brasil e no mundo, principalmente porque o Gerenciamento de Projetos é que transforma estratégias competitivas em resultados;

O modelo de gerenciamento de projetos de tecnologia proposto foi adotado neste trabalho como modelo de referência por possuir a amplitude adequada e qualitativamente para a análise do nível de maturidade em que os processos de gestão de suporte numa empresa se encontram.

---

[2] Instituto de Gerenciamento de Projetos.

[3] Extraído do site www.pmisp.org.br em 07/2005;

2.2 A METODOLOGIA PMI E O [4]PMBOK

O PMBOK – (*A Guide to the Project Management Body of Knowledge*) é um guia onde se descreve a somatória de conhecimento e as melhores práticas dentro da área de gerência de projetos o objetivo do PMBOK é a padronização de termos utilizados em gerência de projetos. PMBOK 2000 é um padrão americano (ANSI/PMI 90-001-2000) e em análise para se tornar padrão o IEEE[5] (*Institut of Electrical and Electronics Engnieers*);

Estabelece um padrão de comunicação em projetos da empresa:

- Projeto não é resultado de uma pessoa ou grupo;
- Nivelamento de expectativas pessoais e interáreas;
- Certificação como garantia do conhecimento dos padrões e nível de competência;
- Descrição de um conjunto de conhecimentos e práticas aplicável à maioria dos projetos;
- Nove áreas de conhecimentos;
- Entradas;
- Ferramentas e Técnicas;
- Saídas;

---

[4] PMBOK (*Project Management Body of Knowledge*) - Guia do Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos, a bíblia do Gerenciamento de Projetos criada pelo PMI.

[5] O Instituto de Engenharia Elétrica e Eletrônica ou IEEE (pronuncia-se I-3-E) é uma organização profissional e não-lucrativa, fundada nos Estados Unidos. É a maior (em número de sócios) organização profissional do mundo.

3 PROJETO, DEFINIÇÕES E CARACTERÍSTICAS DO PMI.

3.1 O QUE É O PROJETO?

O gerenciamento de projetos vem sendo utilizado pela humanidade há séculos, ou mesmo milênios. Na antiguidade eram relacionados a grandes construções, como as pirâmides, grandes templos, castelos e fortificações. É importante esclarecer que projeto, nesta concepção, não é apenas a planta ou o plano, mas todo o empreendimento, desde sua concepção, planejamento, execução até o encerramento, com a entrega final do produto ou resultado do serviço. (Durante o processo de implantação há formas de controle, e indicadores que também são colocados no sistema, para uma possível avaliação no final).

Por definição, um projeto é uma atividade produtiva, não repetitiva, ainda que partes de um projeto possam ser repetitivas, como componentes de outros projetos; a não repetitividade gera dificuldades para guardar uma memória de métodos, soluções, tempos e recursos, ficando assim mais complicado estabelecer o plano de produção, dimensionar prazos e recursos com precisão. Em resumo a gestão de projetos enfrenta incertezas técnicas: o que fazer como fazer, qual sistema implantar, quanto irá demorar e quanto irão custar.

Os projetos são desenvolvidos em todos os níveis da organização, eles podem envolver uma única pessoa ou milhares delas, podem durar poucas semanas ou mais de cinco anos. Os projetos são críticos para a realização da estratégia de negócios da organização por que projetos são os meios pelos quais as estratégias são implementadas, pode-se citar como exemplos de projetos:

- Desenvolver um novo produto ou serviço;
- Implementar uma mudança organizacional ao nível de estrutura, de pessoas ou de estilo gerencial;
- Desenvolver ou adquirir um sistema de informação novo ou modificado;
- Levar a cabo uma campanha política;
- Implementar um novo processo ou procedimento organizacional;

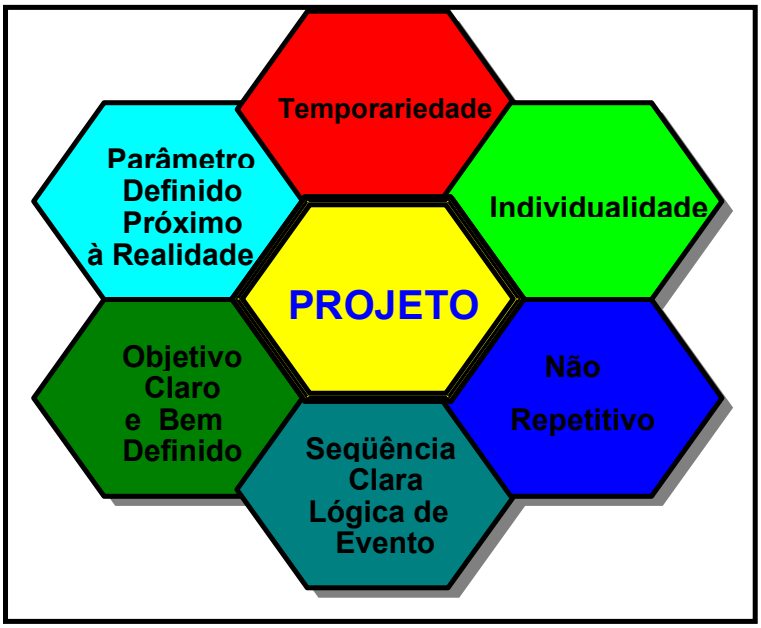


Figura 1 - Características de um Projeto[6]

3.2 O QUE É GERÊNCIA DE PROJETO?

Gerência de Projeto é a aplicação de conhecimentos, habilidades, e técnicas para projetar atividades que visem atingir os requerimentos do projeto. O Gerenciamento do Projeto é acompanhado através do uso de processo tais como: inicialização, planejamento, execução, controle e encerramento. É importante notar que muitos processos dentro da gerência de projetos são naturalmente interativos, devido à existência e a necessidade da elaboração progressiva do projeto durante todo o ciclo de vida, quanto mais você conhece acerca do seu projeto, melhor você será capaz de gerenciá-lo.

O termo “Gerência de projetos” é algumas vezes usado para descrever uma abordagem organizacional para gerenciamento dos processos operacionais contínuos.

[6] Extraído do conteúdo no site http://www.pmimg.org.br/downloads/GestaoConhecimento.ppt em 19/07/05.

Durante a execução de um projeto poderão surgir os seguintes problemas:

- Demandas não previstas complicam a execução e gestão;
- Tecnologias ou especializações com mais complexibilidade de interação e inflexibilidade;
- A qualidade esperada não é conseguida;
- Os prazos previstos são superados;
- O orçamento previsto é superado;

Para não acontecerem alguns destes imprevistos, a gerência de projetos deve fazer um bom planejamento para:

- Minimizar a ocorrência e o impacto dos imprevistos;
- Conseguir melhor integração entre as diversas especialidades envolvidas;
- Facilitar o controle de qualidade;
- Evitar que os prazos iniciais sejam superados;
- Evitar que o orçamento previsto seja superado;

A Gerência do projeto deve atingir os objetivos fixados para o projeto, conseguir eficiência no uso dos recursos, gerando uma base de conhecimento para facilitar a prevenção de problemas e aprimorar o planejamento e controle em outros projetos, melhorando assim a Identificação antecipada de problemas que podem ameaçar o sucesso do projeto, permitindo ações preventivas ou corretivas adequadas. Capacidade de prever as implicações de prioridades na alocação de recursos, visando à consecução dos objetivos do projeto, além disso, deve fazer uma gestão integrada de todo o projeto que facilitará a segurança de todas as atividades de cada especialidade, que foram planejadas e serão executadas.

Resumindo, a Gerência de projeto é a aplicação de conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas em atividades do projeto, a fim de satisfazer ou exceder às necessidades e expectativas dos interessados, e atender às necessidades dos clientes. Invariavelmente envolve equilibrar demandas concorrentes em relação a: escopo, prazo, custo e qualidade.

4 ESTRUTURA DE GERÊNCIA DO PROJETO

A Estrutura da Gerência de Projeto fornece uma estrutura básica para compreensão do assunto. Dentro da estrutura de Gerência de Projeto existem áreas de conhecimento, que descreve os conhecimentos e praticas em termos dos processos que as compões. Estes processos foram organizados em noves áreas de conhecimentos que são:

- **GERENCIAMENTO DA INTEGRAÇÃO DO PROJETO;**
- **GERENCIAMENTO DO ESCOPO DO PROJETO;**
- **GERENCIAMENTO DO PRAZO DO PROJETO;**
- **GERENCIAMENTO DO CUSTO DO PROJETO;**
- **GERENCIAMENTO DA QUALIDADE DO PROJETO;**
- **GERENCIAMENTO DOS RECURSOS HUMANOS DO PROJETO;**
- **GERENCIAMENTO DA COMUNICAÇÃO DO PROJETO;**
- **GERENCIAMENTO DOS RISCOS DO PROJETO;**
- **GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES DO PROJETO;**

[7]ÁREAS DE CONHECIMENTOS

Figura 2 - Áreas de Conhecimentos

Cada área de conhecimento é composta por seus processos;

Cada processo é composto por suas:

- **ENTRADAS:**

  Documentos ou itens que serão utilizados como fonte de trabalho;

- **TÉCNICAS E FERRAMENTAS:**

  Mecanismo que serão aplicadas às entradas para criar as saídas;

- **SAÍDAS:**

  Documentos ou itens que serão gerados no processo (e que podem alimentar outras entradas);

Como os projetos possuem um caráter único, a eles está associado certo grau de incerteza. As organizações que desenvolveram projetos usualmente dividem-nos em várias fases visando um melhor controle gerencial, uma ligação mais adequada de cada projeto, aos seus processos operacionais contínuos; O conjunto das fases de um projeto é conhecido como ciclo de vida do projeto.

[7] Extraído em 15/06/2005

http://www.pmimg.org.br/downloads/CursoIntrodutorioEmGerenciaDeProjetos_Versao01a_abril2005.pdf

4.1 O CONTEXTO DA GERÊNCIA DE PROJETO

A gerência de projeto e o projeto operam no ambiente onde está inserido o projeto. Sua equipe de gerenciamento tem que compreender o contexto, gerenciar diariamente às atividades necessárias para o seu sucesso, mas não é suficiente. São importantes que sejam avaliados os seguintes tópicos para um amplo entendimento do contexto:

- **FASES E CICLO DE VIDA;**
- **AGENTES;**
- **INFLUÊNCIAS ORGANIZACIONAIS;**
- **INFLUÊNCIA SOCIOECONÔMICA;**
- **HABILIDADES PARA GERÊNCIA;**

4.2 FASES E CICLO DE VIDA

As fases são as subdivisões do projeto em atividades que têm um objetivo a ser alcançado e geram produtos tangíveis e verificáveis. A conclusão de uma fase normalmente é marcada com uma revisão das atividades e do desempenho do projeto. Esta determina se o mesmo continua em sua fase seguinte, além de detectar e corrigir eficazmente os erros surgidos.

Cada fase do projeto é marcada pela conclusão de uma ou mais produtos da fase, um subproduto é um resultado do trabalho, tal como um estudo de viabilidade, um designer detalhado ou um protótipo. Os subprodutos do projeto e também as fases compõem umas seqüências lógicas, criadas para assegurar uma adequada definição do produto do projeto. A conclusão de uma fase é marcada pela revisão dos principais subprodutos, pela avaliação do desempenho do projeto tendo em vista se o projeto deve continuar na sua próxima fase. Enfim detectar e corrigir erros a um custo aceitável.

Ciclos de vida são as atividades que serão executadas desde o início até o fim do projeto. Genericamente, o ciclo de vida define: qual trabalho técnico deve ser executado em cada fase, e quem deve ser envolvido. A depender da área do conhecimento, existem ciclos de vida de projeto já estudados e definidos. Por exemplo, para software temos: desenvolvimento rápido, iterativo, evolucionário, cascata, dentre outros.

O ciclo de vida do projeto determina também os procedimentos de transição para o ambiente de operação que serão incluídos ao final do projeto, distiguindo-os dos que não serão.

Os ciclos de vida do projeto definem:

- Que trabalho técnico deve ser utilizado em cada fase;
- Quem deve estar envolvido em cada fase;

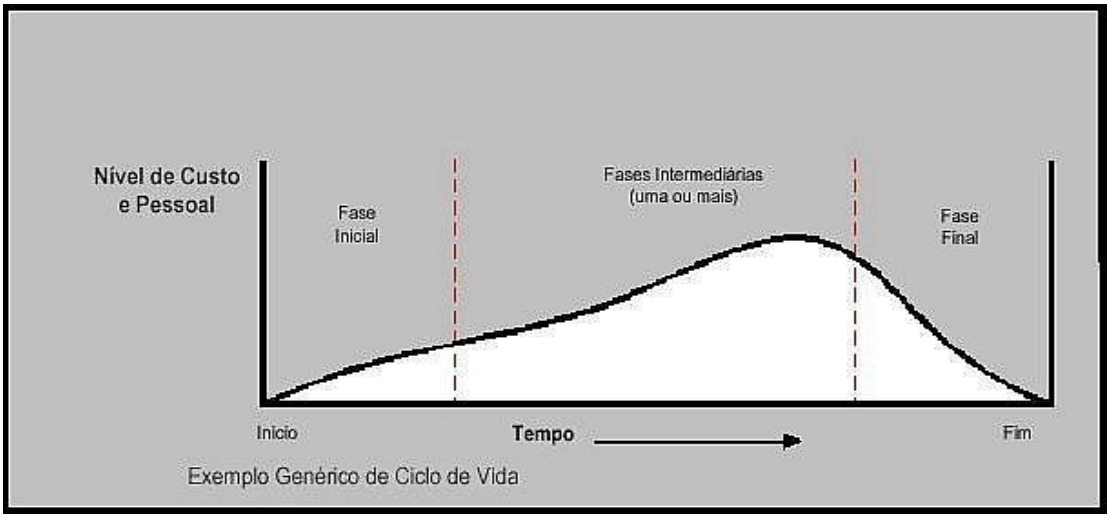


Figura 3 - Ciclo de vida

Ainda que muitos ciclos de vida de um projeto apresentam nomes de fases similares, com resultados de trabalho similares, poucos são idênticos numa organização. O ciclo de vida para o desenvolvimento de software pode ter uma única fase de designer, enquanto em outra, pode apresentar duas fases: uma para especificação funcional e outra para design detalhado.

4.3 AGENTES

São indivíduos ou organizações que estão envolvidos ativamente no projeto. A equipe deve identificar os agentes, determinar quais são as suas necessidades e expectativas, controlar e influenciar estas expectativas de forma a assegurar o sucesso do projeto.

Os agentes incluem:

- **Gerente de projeto** - indivíduo responsável pelo controle do projeto;
- **Cliente** - o indivíduo ou organização que fará uso do produto;
- **Organização executora** - empresa cujos empregados são envolvidos mais diretamente na sua execução;
- **Patrocinador** - o indivíduo ou grupo de pessoas que fornece os recursos financeiros;

4.4 INFLUÊNCIA ORGANIZACIONAL

Os projetos estão inseridos dentro da organização como, por exemplo: corporações, agências governamentais, instituições, grupos internacionais, associações profissionais e outros. Mesmo quando o projeto for uma organização (joint venture[8]), este será influenciado pela organização ou organizações que o estabeleceram. As estruturas organizacionais que exercem influência sobre o projeto são:

- **Sistemas organizacionais** - Existem duas categorias de sistemas organizacionais que são as organizações baseadas e as não baseadas em projeto. As que não se baseiam em projetos raramente possuem um sistema de gerência eficiente e eficaz;

- **Culturas e estilo organizacional** - As organizações têm cultura própria que são refletidas em seus valores, normas, opiniões e expectativas compartilhadas, além de estarem materializadas em suas políticas organizacionais e procedimentos;

[8] Associação de empresas, não definitiva, para explorar determinado negócio, sem que nenhuma delas perca sua personalidade jurídica.

4.5 A ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Controla a disponibilidade e os termos sob os quais os recursos estarão disponíveis para o projeto. Estas podem ser caracterizadas dentro do aspecto de função e de projeto, com uma variação de matrizes entre estas.

- **Normas e regulamentos** - Que devem ser seguidos pelo projeto;
- **Internacionalização** - Deve ser levada em conta à logística a ser adotada para minimizar as distâncias;
- **Influência cultural** - Envolve áreas como: política, econômica, demográfica, educacional, ética, religiosa, atitudes que afetam os povos e as organizações;

4.6 AS HABILIDADES PARA A GERÊNCIA

Dentro deste item um aspecto importante é o perfil de gerência geral que trata os aspectos empresariais. Isto inclui:

- Finanças e contabilidade, vendas e marketing, pesquisa e desenvolvimento, manufatura e distribuição;
- Planejamentos estratégicos, táticos e operacionais;
- Estrutura organizacional, comportamento organizacional, administração de recursos humanos, compensação, benefícios e plano de carreira;
- Relacionamento do trabalho através da motivação, delegação, supervisão, equipe de negócio, gerência de conflitos;
- Gerência técnica, de produção e de recursos humanos.

O perfil apresentado é estabelecido pela organização é fundamental à gerência do projeto. Além deste perfil, é essencial que o gerente tenha as seguintes habilidades:

- **Liderança**

Envolve estabelecer o sentido, desenvolvendo uma visão de futuro e estratégias para produzir as mudanças necessárias para alcançar esta visão; alinhar as pessoas comunicando a visão por palavras e por ações; e motivar e inspirar, ou seja, energizar as pessoas para superar as barreiras políticas, burocráticas e de resistência a mudanças;

- **Comunicação**

Envolve troca de informações. Dentro do PMBOK existe um processo que trata somente deste assunto;

- **Negociação**

Envolve estabelecer os termos ou alcançar um acordo. Durante a negociação é importante que se alcancem os seguintes objetivos: definição de escopo, custo e planejamento de objetivos do projeto, controle das alterações no escopo, custo e objetivos, determinação dos termos e condições contratuais, atribuições e recursos;

- **Solução de problemas**

Combinação da identificação do problema e da sua solução;

- **Influência na organização**

Habilidade de "mudar coisas já estabelecidas";

5 PROCESSOS DA GERÊNCIA DE PROJETOS

Os projetos são compostos de processos. Um processo é uma série de ações que geram um resultado, os processos são realizados por pessoas, e normalmente se enquadram em uma das duas categorias:

- Processos da gerência de projetos se relacionam com a descrição, a organização e a conclusão do trabalho;
- Processos orientados ao produto se relacionam com a especificação e criação do produto do projeto. Os processos orientados aos produtos são definidos pelo ciclo de vida do projeto e variam de acordo com a área de aplicação;

No PMBOK, os processos de gestão de projeto são organizados em 5 grupos, cada um contendo um ou mais sub-processos:

- **Processos de iniciação:**

  A iniciação é o processo de reconhecimento formal que um novo projeto existe ou que um projeto existente irá continuar em sua próxima fase;

- **Processos de planejamento:**

  Definição e refinamento dos objetivos; escolha de melhores alternativas para o planejamento; manutenção de um esquema de trabalho para atingir as necessidades de negócio;

- **Processos de execução:**

  Coordenação de pessoas e outros recursos para realizar o planejamento;

- **Processos de controle:**

  Garantir que os objetivos dos projetos sejam alcançados através de monitoramento e medidas de progresso; identificando eventuais desvios que devem ser tratados pela equipe; fazendo monitoramento e avaliação de progresso, adotando as ações corretivas necessárias;

- **Processos de encerramento:**

  Aceitação formal do projeto / fase e finalização de maneira organizada e documentada;

6 AS ÁREAS DE CONHECIMENTO DA GERÊNCIA DE PROJETOS

As áreas de Conhecimento da Gerência de Projeto descrevem os conhecimentos e práticas em Gerência de Projetos em termos dos processos que compõem. Estes processos foram organizados em nove áreas de conhecimentos como descrito abaixo:

O Capitulo 4, **GERENCIAMENTO DA INTEGRAÇÃO DO PROJETO**, descreve os processos necessários para assegurar que os diversos elementos do projeto sejam adequadamente coordenados. Ele é composto por:

4.1 Desenvolver o termo de abertura do projeto;
4.2 Desenvolver a declaração do escopo preliminar do projeto;
4.3 Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto;
4.4 Orientar e gerenciar o plano do projeto;
4.5 Monitorar o controle o trabalho do projeto;
4.6 Controle integrado de mudanças;
4.7 Encerrar o projeto;

O Capitulo 5, **GERENCIAMENTO DO ESCOPO DO PROJETO**, descreve os processos necessários para assegurar que o projeto complete todo o trabalho requerido, e nada mais que o trabalho requerido, para completar o projeto com sucesso. Ele é composto por:

5.1 Planejamento do escopo;
5.2 Definição do escopo;
5.3 Criar EAP;
5.4 Verificação do escopo;
5.5 Controle do escopo;

O Capitulo 6, **GERENCIAMENTO DO PRAZO DO PROJETO**, descreve os processos necessários para assegurar que o projeto termine no prazo previsto. Ele é composto por:

6.1 Definição da atividade;

6.2 Sequenciamento das atividades;

6.3 Estimativa de recursos da atividade;

6.4 Estimativa da duração das atividades;

6.5 Controle do cronograma;

O Capitulo 7, **GERENCIAMENTO DO CUSTO DO PROJETO**, descreve os processos necessários para assegurar que o projeto seja completado dentro do orçamento previsto. Ele é composto por:

7.1 Estimativa de custo;

7.2 Orçamento;

7.3 Controle de custos;

O Capitulo 8, **GERENCIAMENTO DA QUALIDADE DO PROJETO**, descreve os processos necessários para assegurar que as necessidades que originaram o desenvolvimento do projeto serão satisfeitas. Ele é composto por:

8.1 Planejamento da qualidade;

8.2 Realizar a garantia da qualidade;

8.3 Realizar o controle da qualidade;

O Capitulo 9, **GERENCIAMENTO DOS RECURSOS HUMANOS DO PROJETO**, descreve os processos necessários para proporcionar a melhor utilização das pessoas envolvidas no projeto. Ele é composto por:

9.1 Planejamento de recursos humanos;
9.2 Contratar ou mobilizar a equipe do projeto;
9.3 Desenvolver a equipe do projeto;
9.4 Gerenciar a equipe do projeto;

O Capitulo 10, **GERENCIAMENTO DA COMUNICAÇÃO DO PROJETO**, descreve os processos necessários para assegurar que a geração captura distribuição, armazenamento e pronta apresentação das informações do projeto sejam feitos de forma adequada e no tempo certo. Ele é composto por:

10.1 Planejamento das comunicações;
10.2 Distribuição das informações;
10.3 Relatório de desempenho;
10.4 Gerenciar as partes interessadas;

O Capitulo 11, **GERENCIAMENTO DOS RISCOS DO PROJETO**, descreve os processos que dizem respeito à identificação, análise e resposta a riscos do projeto. Ele é composto por:

11.1 Planejamento do gerenciamento de riscos;
11.2 Identificação de risco;
11.3 Análise qualitativa de riscos;
11.4 Análise quantitativa dos riscos;
11.5 Planejamento de resposta e riscos;
11.6 Monitoramento e controle de riscos;

O Capitulo 12, **GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES DO PROJETO**, descreve os processos necessários para a aquisição de mercadorias e serviços fora da organização que desenvolve o projeto. Ele é composto por:

12.1 Planeja compras e aquisições;
12.2 Planejar contratações;
12.3 Solicitar resposta de fornecedores;
12.4 Selecionar Fornecedores;
12.5 Administração de Contrato;
12.6 Encerramento do Contrato;

A administração geral engloba o planejamento, a organização, a alocação de pessoas, a execução e o controle das atividades de uma empresa em funcionamento. A administração geral, também inclui disciplinas de suporte, tais como, leis, planejamentos estratégicos, logísticos e gerenciamento de recursos humanos.

Atualmente as empresas estão adotando um tipo de conceito que seu objetivo é o Gerenciamento de Serviços de T.I., este modelo é chamado de ITIL[9] (*Information Technology Infrastructure Library*) onde é o modelo de referência para gerenciamento de processos de T.I.

[9] "*IT Infrastructure Library* – Biblioteca de Infra-estrutura de TI"

7 GERENCIAMENTO DE SERVIÇOS EM T.I.

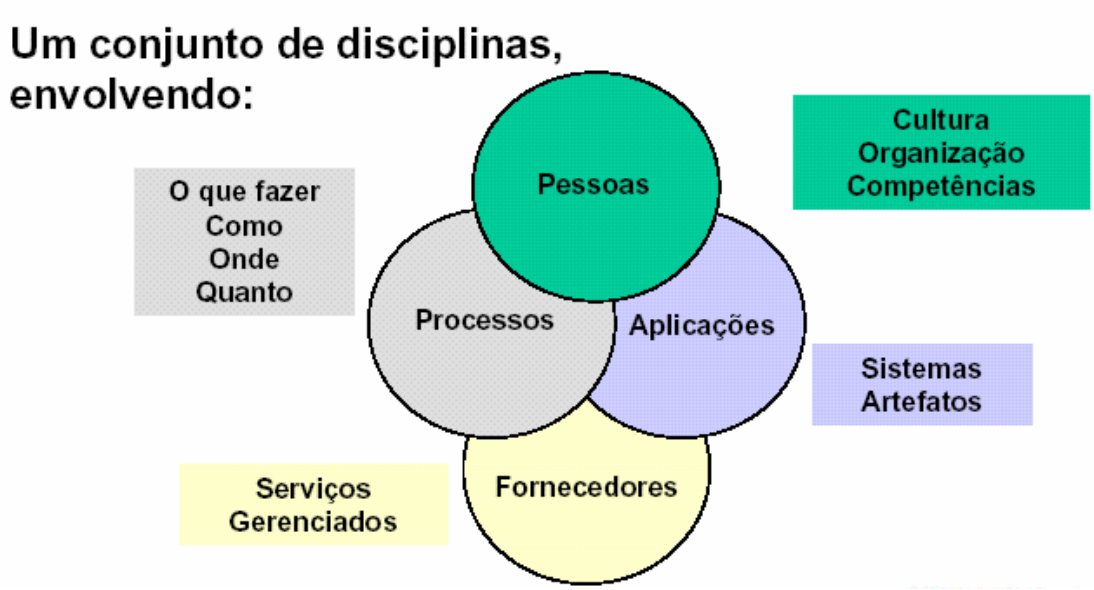


Figura 4 - Gerenciamento de Serviços em T.I.

7.1 DESAFIOS NO GERENCIAMENTO DE SERVIÇOS EM T.I.

- Constante mudança tecnológica;
- Disponibilidade para os usuários;
- Dependência do Negócio em TI;
- Acompanhar as mudanças geradas pelas áreas de negócios;
- Evolução da função “Operação de TI”;
- Alinhamento / Fusão do Negócio com TI;

7.2 BENEFÍCIOS DO GERENCIAMENTO DE SERVIÇO EM T.I.

- Melhorar a qualidade dos serviços de T.I. em função das necessidades da empresa;
- Melhorar a comunicação com os usuários, usando uma mesma linguagem e utilizando a troca de informações atualizadas;
- Maior flexibilidade possibilitando ajustar o escopo de ação para a empresa poder competir num mercado em mutação;
- Melhorar a satisfação dos clientes através do fornecimento da melhor qualidade possível (medida) de serviço;
- Aumento qualitativo da segurança, disponibilidade e desempenho dos serviços de T.I.;

8 CONHECENDO O MODELO ITIL

8.1 O QUE É ITIL®?

ITIL é o acrônimo para "*Information Technology Infrastructure Library* – Biblioteca de Infra-estrutura de Tecnologia da Informação“. O ITIL é um conceito para gerenciamento do ambiente de infra-estrutura de empresas de qualquer porte. É um conjunto consistente de melhores práticas mundiais que objetiva alinhar os serviços de T.I. aos requisitos de negócios através da gestão de qualidade de seus componentes e serviços.

A metodologia foi criada pela secretária de comércio (*Office of Government Commerce*, OGC[10]) do governo Inglês, a partir de pesquisas realizadas por Consultores, Especialistas e Doutores, para desenvolver as melhores práticas para a gestão da área de T.I. nas empresas privadas e públicas. Atualmente se tornou a norma BS-15000[11], sendo esta um anexo da ISO 9000/2000[12].

O foco deste modelo é descrever os processos necessários para gerenciar a infra-estrutura de T.I. eficientemente e eficazmente de modo a garantir os níveis de serviço acordados com os clientes internos e externos.

Hoje, ITIL é um padrão de fato na área de gerenciamento de serviço. Ele contém documentações especializadas, públicas e acessíveis, para o planejamento, provisão e suporte dos serviços de T.I. O ITIL fornece as bases para a melhoria do uso, da eficiência e da eficácia da infra-estrutura de TI e descreve uma arquitetura para estabelecer e operar o gerenciamento dos serviços de T.I.

8.2 FILOSOFIA DO MODELO ITIL:

O avanço da tecnologia acarretou a mudança de vários paradigmas e confirmação de outros, principalmente o que afirma que os negócios são dependentes da TIC[13] (Tecnologia de Informação e Comunicação). A recíproca é verdadeira, ou seja, a qualidade, quantidade e disponibilidade da infra-estrutura afetam diretamente a qualidade, quantidade e disponibilidade que o negócio pode oferecer.

---

[10] É um grupo composto de vendedores de software, acadêmicos, agências governamentais, consultores e integradores de software, dedicados a padronização do desenvolvimento de ferramentas de geoprocessamento.

[11] É o primeiro padrão mundial voltado especificamente ao Gerenciamento de Serviços em TI. Tem como objetivo propiciar a entrega efetiva de serviços para as áreas de negócio e seus clientes. Deverá tornar-se uma ISO (ISO 20000) até o fim de 2006.

[12] É um nome genérico dado a um grupo de normas desenvolvidas para fornecer uma estrutura na qual um Sistema de Gestão da Qualidade pode ser efetivamente baseado.

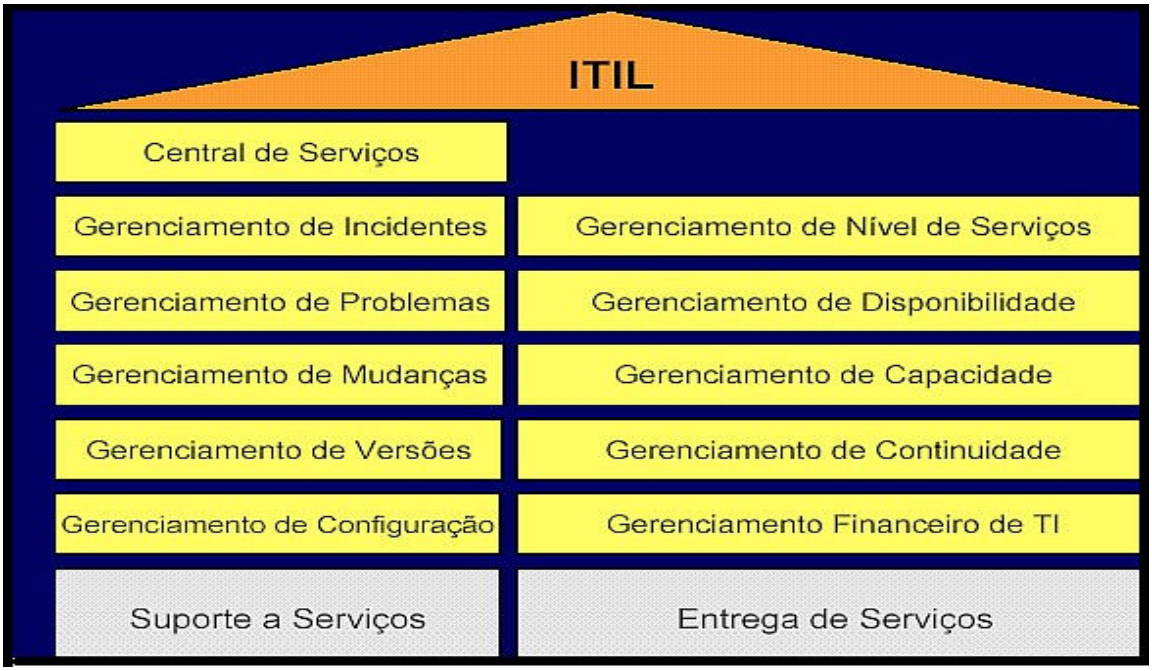
[13] Designação genérica por vezes aplicada ao conjunto de tecnologias que suportam os sistemas informáticos e de comunicações.

A filosofia ITIL adota uma estratégia orientada a processos escaláveis que atendem desde pequenas empresas até grandes organizações que atuam no segmento de TIC[14]. O ITIL considera que o Gerenciamento de Serviços em Tecnologia de Informação e Comunicação (em inglês ITSM – *Information Technology Service Management*) onde são constituídos de processos estreitamente relacionados e altamente integrados.

Um de seus propósitos é sintonizar estreitamente a gestão da tecnologia com as necessidades de negócios, com foco integral na qualidade dos serviços de TIC prestados, assegurando os níveis de serviços imprescindíveis à sustentação das operações críticas.

Para atingir os objetivos do ITSM (Gerenciamento de Serviços em Tecnologia de Informação e Comunicação) os processos devem utilizar o tripé: **Pessoas, Processos e Produtos** de forma eficaz, eficiente e econômica. O ITIL define o que deve ser feito, ficando a cargo das organizações a definição de como será feito.

VISÃO GERAL ITIL



[14] TIC - Tecnologia de Informação e Comunicação

Figura 5 - Visão geral ITIL

8.3 MODELO ITIL:

Basicamente, o modelo ITIL de Gerenciamento de Serviços, está segmentado em duas estruturas totalmente relacionadas e integradas:

- A Entrega de Serviços (táticos e de planejamento) está diretamente vinculada ao negócio da organização e o Suporte de Serviços ao gerenciamento da infra-estrutura de TIC;
- Suporte a Serviços (operacionais do dia a dia com os usuários);

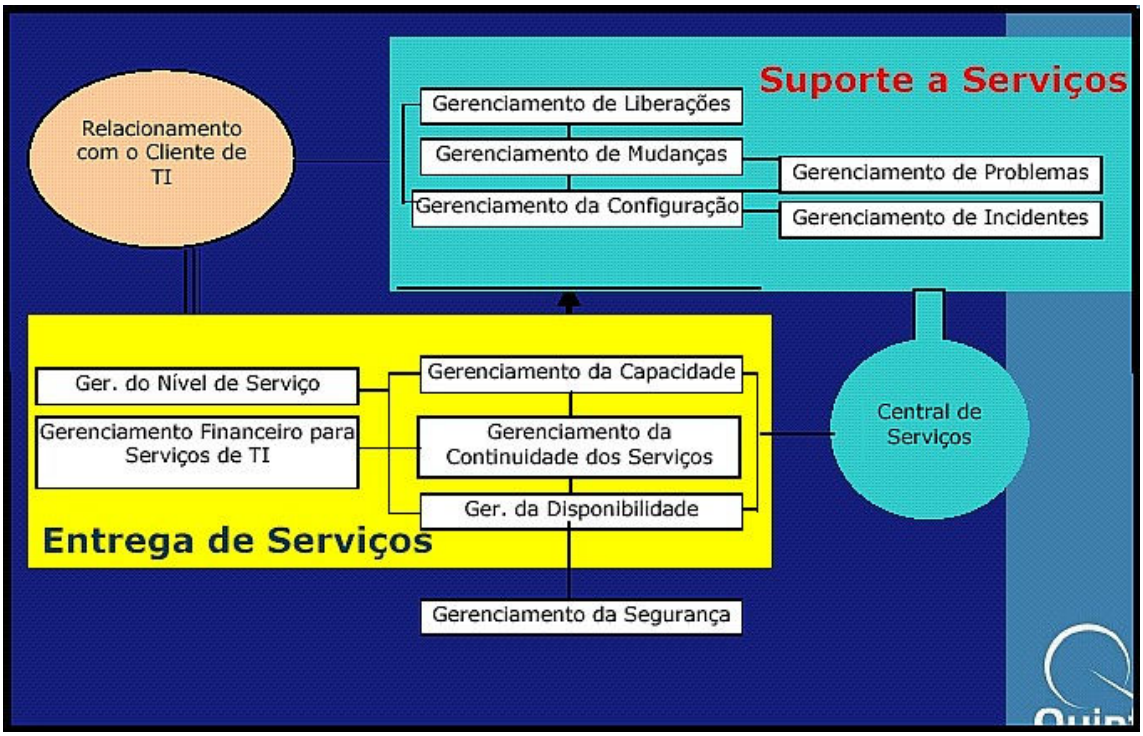


Figura 6 - Modelo ITIL

8.4 O SUPORTE DE SERVIÇOS É A COMPOSIÇÃO DOS PROCESSOS:

8.4.1 GERENCIAMENTO DE INCIDENTES

- Normalizar o uso dos produtos e serviços mais rapidamente possível e minimizar os impactos nas operações de negócios, entre outros;

8.4.2 GERENCIAMENTO DE PROBLEMAS

- Diagnosticar a causa dos incidentes registrados; corrigir erros na infra-estrutura de TIC e realizar a prevenção de incidentes pro ativamente; eliminar problemas repetidos; acelerar tempo de solução; gerar Banco de Soluções, entre outros;

8.4.3 GERENCIAMENTO DE MUDANÇAS

- Assegurar que as mudanças sejam executadas dentro dos prazos estabelecidos de forma consistente e autorizadas, com mínimo risco para a infra-estrutura de TIC;

8.4.4 GERENCIAMENTO DE LIBERAÇÕES

- Planejar e gerenciar recursos para liberar e distribuir softwares e hardwares com sucesso, mantendo o controle das atualizações;

8.4.5 GERENCIAMENTO DE CONFIGURAÇÃO

- Fornecer um modelo lógico da infra-estrutura ou de um serviço, por meio da identificação, do controle, da manutenção e da verificação dos Itens de Configuração existentes;

O processo de Gerenciamento da Segurança permeia as estruturas de Entrega de Serviços e Suporte de Serviços. O Service Desk (Central de Atendimento baseado em serviços) também permeia as estruturas de Entrega e Suporte sendo uma função necessária como primeiro e principal ponto de contato para Clientes, usuários, terceiros e outras áreas de TIC.

8.5 A ENTREGA DE SERVIÇOS E COMPOSIÇÃO DOS PROCESSOS:

8.5.1 GERENCIAMENTO DO NÍVEL DE SERVIÇO

- Especificar e definir serviços, catálogos, SLA (Acordo de Níveis de Serviço), monitoração, acompanhamento, entre outros, a fim de manter e melhorar a qualidade dos serviços de TIC;

8.5.2 GERENCIAMENTO DE DISPONIBILIDADE

- Gerenciar o presente. Aperfeiçoar a cadeia de prestação de serviço, configuração correta e acompanhar o negócio;

8.5.3 GERENCIAMENTO DE CAPACIDADE

- Gerenciar o futuro. Gerenciar os recursos visando antecipar e planejar a necessidade de contratações adicionais;

8.5.4 GERENCIAMENTO DA CONTINUIDADE DE SERVIÇOS EM TIC

- Gerenciar o desastre. Proporcionar mecanismos para a sobrevivência do negócio, mesmo com restrições, após uma interrupção, análise de riscos, vulnerabilidade, plano de recuperação em caso de desastre, entre outros;

8.5.5 GERENCIAMENTO FINANCEIRO PARA TIC

- Administrar de forma sólida os recursos monetários da organização custos efetivos alocação e retorno do investimento, fornecendo suporte no planejamento e execução dos objetivos de negócios;

8.6 BENEFÍCIOS DO ITIL[15]

A aderência às melhores práticas preconizadas pelo ITIL traz os seguintes benefícios para a organização:

- Suporte aos processos de negócio é às atividades desenvolvidas pelos responsáveis pelas decisões relacionadas à T.I.;
- Definição de funções, regras e responsabilidades no setor de serviços;
- Reduzir as despesas dos processos de desenvolvimento, procedimentos e instruções de trabalho;
- Os serviços de T.I. passam a atender os requisitos de um negócio específico. Melhoria da satisfação do cliente através de uma maior qualidade, mensurável, na disponibilidade e desempenho dos serviços de T.I.;
- Melhoria da produtividade e eficiência através do uso planejado do conhecimento e experiência armazenada;
- Estabelecer as bases para uma abordagem sistemática do gerenciamento da qualidade no gerenciamento dos serviços de T.I.;
- Melhoria na satisfação da equipe de T.I. e conseqüente aumento da retenção dos empregados;
- Melhoria na comunicação e troca de informações entre o pessoal de T.I. e os clientes;
- Treinamento e certificação dos profissionais de T.I.;
- Troca de experiência Internacional;

[15] Site acessado em 15/10/05 - http://www.fujitsu.com/pt/news/inthenews/030227_Beneficios.html

8.7 POR QUE ADOTAR O ITIL?

Por proporcionar o alinhamento dos processos de TI em relação às necessidades do negócio.

8.7.1 QUAL É A PERCEPÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES SOBRE A ÁREA DE T.I.?

- Provisão de serviços inadequada;
- Falta de comunicação e entendimento com os usuários;
- Gastos excessivos com infra-estrutura (sentimento de se tratar de uma parcela significativa nos gastos totais do negócio);
- Justificativas insuficientes ou pouco fundamentadas para os custos da provisão dos serviços (dificuldade na comprovação dos seus benefícios para o negócio);
- Falta de sintonia entre mudanças na infra-estrutura e os objetivos de negócio;
- Entrega de projetos com atrasos e acima do orçamento;

8.7.2 QUAIS SÃO OS RESULTADOS DO ITIL?

- Fortalecimento dos controles e da gestão dos ambientes de T.I.;
- Orientação a processos com significativa redução nos tempos de execução e distribuição de serviços;
- Diminuição gradativa da indisponibilidade dos recursos e sistemas de tecnologia da informação, causados por falhas no planejamento das mudanças e implantações em T.I.;
- Elevação dos níveis de satisfação dos usuários internos e clientes com relação à disponibilidade e qualidade dos serviços de T.I.;
- Redução dos custos operacionais de T.I.;
- Reconhecimento da capacidade de gerenciamento pelos acionistas, colaboradores e clientes;
- Aderência às instruções normativas das entidades reguladoras e certificadoras.

O ITIL estabelece métricas de controle para a área de tecnologia e uma análise em conjunto, necessidades de negócios com o modelo PFOA[16] (largamente difundido pelo Philip Kotler[17]), ou seja, teremos uma análise dos pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades da área de T.I.

Segundo Francisco Gentil Espildora[18] (2005) a estrutura das melhores práticas comprovadas, a ITIL pode ser utilizada nas organizações juntamente com os métodos e atividades existentes no gerenciamento de serviços. Utilizar a ITIL não implica em uma forma completamente nova de pensar e agir. Ele oferece uma estrutura na qual é possível situar os métodos e atividades existentes em um contexto estruturado. Pela ênfase em processos, qualquer falha na interoperabilidade entre as várias funções de TIC pode ser minimizada ou eliminada.

O foco do ITIL em todas as suas disciplinas está na definição das melhores práticas para os processos. As responsabilidades precisam ser estabelecidas para gerenciar efetivamente os serviços de T.I., orientados nos objetivos de negócio, em Entrega de Serviços e geração de receita.

Todos esses processos poderiam, em teoria, serem implementados e suportados sem o uso de ferramentas de T.I. Na prática, isso é difícil em sistemas eletrônicos pois são essenciais ao suporte desses processos quando necessários.

No mercado atual, verificamos que as organizações cada vez mais estão investindo em conceitos e metodologias que forneçam melhorias de relacionamento junto ao seu cliente.

---

[16] Potencialidades, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças.

[17] É professor de marketing internacional da Kellog Graduate School of Management, da Universidade Northwestern. Autor de vários livros de sucesso publica suas pesquisas em periódicos importantes. Presta consultoria em estratégia de marketing a muitas empresas norte-americanas e estrangeiras. Retirado de "http://pt.wikipedia.org/wiki/Philip_Kotler" data 27/10/2005.

[18] Analista de Informática formado em Administração de Empresas, pós-graduado em Engenharia de Software, com especialização em Redes de Computadores, ingressou no Serpro em 1974, está atualmente lotado na área de Gerência de Serviços.

9 MELHORIA NOS PROCESSOS NO DEPARTAMENTO DE T.I.

É importante fazer um bom planejamento, no desenvolvimento de um projeto de sistema, definindo por onde começar e terminar. Os profissionais da área de T.I., que trabalham no departamento de suporte ou qualquer área que envolva algum tipo de solicitação junto ao cliente, pensam que não é possível utilizar estes tipos de metodologia de planejamento de projeto para gerenciar as atividades do departamento de suporte. Os profissionais da área de T.I. pensam que este tipo de metodologia serve simplesmente para desenvolver um sistema, e esquecem que também podem utilizá-lo para gerenciar as atividades do departamento de Tecnologia da Informação.

Segundo Roberto Luís Capuruço Gattoni[19] (2005) os processos e atividades executados dentro do departamento de T.I. estão envolvidos em todos os departamentos da empresa, por isso é muito grande a necessidade de fazer um bom planejamento de todos os processos, para que depois não seja necessário gastar tempo e recursos financeiros, e humanos com a manutenção ou correção de erros que foram gerados pela falta de planejamento durante as atividades.

Problemas acontecem a todo o tempo, em qualquer atividade em qualquer meio ou ambiente, nas suas diversas formas, tais como: incidentes, acidentes, conflitos, impasses, imprevistos, descuidos, falhas, perdas, e até mesmo em crises, catástrofes e em tragédias. Problemas ocorrem invariavelmente em uma variedade de circunstâncias, muitas vezes atropelando nas situações mais desagradáveis e inesperadas possíveis. Problemas podem atrasar projetos, colocar em risco a credibilidade de um empreendimento, causar prejuízos financeiros e danos reais à imagem de organizações, afetarem a moral e a auto-estima das pessoas envolvidas com os mesmos, prejudicarem relacionamentos, abalar estruturas já estabelecidas e, infelizmente, causar uma série de conseqüências indesejáveis a todos os que estiverem associados às suas causas e conseqüências.

---

[19] Roberto Gattoni, Mestre em Ciência da Informação e certificado como ITIL Certified Service Manager (ITIL Master). Coordenador e professor de cursos de graduação e pós-graduação / Univ. FUMEC – Acessado em 26/07/2005.
http://www.pmimg.org.br/downloads/RobertoGattoni-Propos_Apres_metod_gen_estrut_resoluc_probl.zip

Contudo, da mesma maneira que os problemas podem indicar situações desagradáveis, ou que demandem um mínimo de atenção mais redobrada, muitas vezes pode transformá-los em oportunidades que podem ser alavancadas.

A gerência de problemas freqüentemente considera a implementação de soluções a área mais crítica e que demanda níveis de atendimento mais imediatos. Contudo, todas as situações de problema devem ser gerenciadas sob uma ótica positiva e, sempre que possível pró-ativa. A abordagem de gerência de riscos, por exemplo, procura enfatizar a prevenção de problemas, e ao adequado planejamento das ações necessárias para a sua mitigação e contingenciamento.

Na visão da gerência de riscos, os profissionais de T.I. devem se preocupar em antecipar os problemas que possuem probabilidades reais de ocorrer, bem como planejar as contramedidas necessárias para minimizar a probabilidade de que o mesmo ocorra bem como de seus eventuais impactos, além do preparo de ações a serem tomadas para contingenciá-los.

Um exemplo é um departamento de suporte de uma empresa que fornece determinado sistema ou serviço, quando um cliente liga com algum problema, dúvida ou solicitação, o analista não se preocupa em saber o porquê aconteceu aquele problema e simplesmente resolve, ou passa para outro analista. Na ligação seguinte um outro cliente alega o mesmo problema, então o analista se vê novamente tentando buscar em sua mente a solução daquele mesmo problema, ou novamente passa para outro analista. Como o analista que atendeu a primeira solicitação não criou nenhum procedimento, o analista que atendeu a segunda solicitação novamente teve que transferir a ligação, o analista que resolveu o primeiro atendimento deveria ter criado um procedimento referente ao problema que ocorreu, para que em próximas ligações outros analistas possam utilizá-lo.

10 CONCEITO DE SLA E SLM

Saber Gerenciar a área de T.I. nos moldes preconizados pelo ITIL, é identificar, ativa e dinamicamente, os serviços de T.I. essenciais aos negócios e à estratégia de uma organização e entregá-los dentro dos requisitos adequados de disponibilidade, desempenho e segurança estipulados nos SLAs[20] (*Service Level Agreements*). As melhores práticas compiladas no modelo britânico são, portanto, imprescindíveis à estruturação, de uma maneira orientada a processos, da entrega de serviços que assegure o cumprimento dos SLAs.

O entendimento de fundo é de que se deve medir T.I. pelo valor que ela agrega. Em outros termos, métricas de desempenho são, acima de tudo, métricas de negócios, cabendo aos gestores monitorar cada elemento da infra-estrutura de T.I. levando em conta o serviço e a aplicação que ele suporta.

Nesse sentido, a primeira dificuldade com os SLAs é que não raro os departamentos de T.I., ainda posicionados como centros de custos, não tratam à prestação de serviços como um negócio. A abordagem excessivamente técnica gera frustração dos dois lados, tanto do profissional que faz o SLM[21] (*Service Level Management*) pelo lado de T.I. quanto das áreas de negócios. Fala-se muito em bits e bytes[22] e não a língua do usuário. Quem faz uso dos serviços precisa saber medir e avaliar o impacto deles no seu dia-a-dia.

---

[20] SLA - acordo de nível de serviço, também conhecido como SLA ou ANS, é um acordo feito definido por duas partes, um contrato entre o provedor de serviços e um cliente de serviços. O SLA traduz na linguagem do cliente, e define em bases compreensíveis, tangíveis e fáceis de serem observadas e comprovadas, expectativas para todas as partes envolvidas na entrega do serviço.

[21] O SLM – Gerenciamento de nível de serviço é o conjunto de processo e procedimentos aplicados para assegurar que o nível de serviço adequado seja prestado ao cliente.

[22] Os computadores "entendem" impulsos elétricos, positivos ou negativos, que são representados por 1 e 0, respectivamente. A cada impulso elétrico, damos o nome de Bit (**Binary Digit**). Um conjunto de 8 bits reunidos como uma única unidade forma um **Byte**.

O extrato que contém a medição dos SLAs tem de estar em uma linguagem inteligível para quem está empregando a tecnologia. Isso é imprescindível, sobretudo para que se possa aferir o retorno do investimento e os benefícios que a T.I. está trazendo ao negócio. A partir daí, se pode galgar o nível que o Gartner[23] classifica como de geração de valor do serviço de T.I. para o negócio.

Na verdade, antes de se formalizarem os SLAs e se estabelecer toda a cadeia de gerenciamentos para sustentá-los, vale indagar qual o cardápio de serviços que será colocado à disposição, com que qualidade eles serão prestados, quando e por que são usados. Implantando o SLM de um modo mais abrangente, o ITIL trata de cercar todos os itens de configuração de um serviço, desde o perfil ou habilidades dos funcionários envolvidos.

O grande obstáculo na hora da montagem de um SLA é definir o que mensurar dentro da prestação de serviços. É essencial, dessa maneira, acionar mecanismos para mostrar o que está sendo concretamente agregado em termos de valor. Há uma diferença entre prestar serviços e cumprir níveis de serviços.

Segundo José Maurício Santos Pinheiro[24] um contrato de SLA bem feito atesta a qualidade do prestador de serviços e pode funcionar ainda como uma vantagem competitiva, pois, com o aumento da oferta de tecnologias e serviços, os usuários ficam cada vez mais exigentes, contratando fornecedores que garantam a qualidade do seu serviço. Exemplo dessa afirmativa são as licitações para terceirização de redes de comunicação que têm como um dos requisitos básicos o cumprimento do SLA. O bom gerenciamento do SLA e SLM permite ainda transformar informações em negócios. Quando as empresas passam a cruzar informações e administrar indicadores (disponibilidade de rede, aplicações e negócios), é possível saber em que horários a rede fica mais ociosa, que serviços têm mais demanda e quais são mais problemáticos, permitindo uma pró-atividade que trará benefícios para todas as áreas do negócio.

---

[23] O Gartner, líder mundial no desenvolvimento de pesquisas e análises sobre tecnologia da informação. Site http://www.gartner.com acessado em 25/10/2005.

[24] Professor Universitário, Projetista e Gestor de Redes, membro da BICSI, Aureside, IEC, site: http://www.projetoderedes.com.br/artigos/artigo_gerenciamento_niveis_servico.php acessado 25/10/05

11 AS NECESSIDADES DOS CLIENTES

Através das pesquisas feitas em artigos via internet, livros, e pesquisa de campo sendo enviado um questionário para algumas empresas, (“Questionário segue em anexo no trabalho e também às respostas das empresas”), foi detectado que realmente as empresas estão na busca de satisfação junto ao cliente, estão se preocupando nas formas de atendimentos, ferramentas que facilitam a armazenagem das informações deste cliente, na qualidade de seus produtos e serviços. No entanto este investimento só está acontecendo devido às exigências que os clientes estão fazendo.

As empresas perceberam que é necessário um bom investimento em treinamento para que seja possível alcançar algum lucro ou um bom relacionamento junto ao seu cliente, estão buscando cada vez mais entender e saber realmente o que seu cliente precisa, e tentar assim melhorar em seu produtos ou serviços.

No mercado atual existem diversas metodologias e conceitos que tendem a mostrar que no futuro uma empresa que quiser alcançar a satisfação total e ter um bom relacionamento com seu cliente, deverão adotar algum tipo de metodologia ou conceito, tais como as citadas neste trabalho como PMI, ITIL, entre outras.

A tendência no mercado é realmente utilizar algum tipo de metodologia ou conceito que possa auxiliar e gerenciar todas as informações e processos dentro da empresa. Qualquer processo dentro da empresa que gera suporte seja em uma loja que venda roupas, um hospital que oferece atendimento médico, um hotel, ou uma empresa de tecnologia, é necessário saber envolver seu cliente, não adianta somente prestar um ótimo atendimento quando um cliente faz uma compra ou uma solicitação de serviço, mas também após está compra caso o cliente tenha a necessidade de fazer alguma troca ou adquirir um novo serviço ou produto. Um exemplo desta situação é:

“Uma comissão de Formatura de uma determinada faculdade, está buscando uma empresa que possa realizar o sonho de todos os formandos fazendo uma ótima formatura, fazem diversos contatos com algumas empresas, e ao encontrar e contratar a empresa X que ofereceu os melhores produtos e serviços, após a assinatura do contrato quem deve dar continuidade acompanhando junto com a comissão, para gerenciar que todos os produtos e serviços adquiridos devem ser entregues é o departamento de Pós-venda. No entanto este departamento não oferece oportunidades para comissão para que determinados serviços adquiridos em contrato possam ser prestados, como a entrega de faixas na data solicitada, eventos que deveriam acontecer, mas não aconteceu, uma falta de envolvimento total das pessoas do departamento de pós-venda, que nem se quer, faz esforços para entender o que à comissão e formandos solicitam”.

Entrando dentro da área de T.I. um exemplo parecido desta situação é quando é feita a implementação de um sistema em um cliente, e não há um departamento ou pessoas que estejam preparadas para receber as solicitações de manutenção, novas implementações ou até mesmo as reclamações dos clientes. Este tipo de situação dentro de uma empresa é muito comum, apesar das empresas investirem em treinamentos para seus colaboradores e clientes, em novas ferramentas e metodologias, o que falta realmente e o envolvimento dos colaboradores quem tem contato com clientes. Por mais que estes colaboradores não prestem um bom atendimento, provavelmente em algum momento da sua vida elas se tornaram clientes também e desejarão um bom atendimento.

Na pesquisa de campo e também durante algumas experiências no trabalho, o mais comum de ser identificado é a falta de comprometimento das pessoas que oferecem determinado produto ou serviço após a sua venda, pode ser que pensem que o cliente não retorne nunca mais para adquirir algum produto ou serviço, devem esquecer que se acontecer algo com o produto ou serviço do cliente ele irá sempre procurar a empresa que vendeu ou ofereceu o serviço ou produto.

11.1 LIDANDO COM RECLAMAÇÕES DOS CLIENTES

Segundo Francês & Roland Bee [25] as reclamações são como faca de dois gumes, por um lado, elas são usadas para medir o atendimento insatisfatório, mas por outro lado, representam uma fonte de informação inestimável sobre as necessidades e expectativas dos clientes. Embora possa parecer estranho, um número cada vez maior de empresas encara o recebimento de reclamações como um fator positivo, diz-se com que freqüência que, para cada reclamação ouvida, existem outras vinte de clientes que não se incomodam em reclamar, eles simplesmente procuram um outro lugar para comprar ou solicitar produtos e serviços.

A reclamação deve ser encarada como uma oportunidade de ser fazer algo a respeito, se as empresas não receber uma queixa, não haverá nada que possa ser feito para corrigir caso haja algum problema. A reclamação de um cliente oferece uma excelente oportunidade para mostrar o quanto a sua empresa é boa e há provas de que um cliente cuja reclamação é resolvida satisfatoriamente torna-se leal do que outro cliente que nunca teve motivos para reclamar.

No entanto na prática não acontece desta maneira, as pessoas que recebem determinada reclamação tendem a pensar que o cliente está reclamando delas, e está reclamação acaba virando como uma ofensa para quem está recebendo a reclamação, porém na maioria das vezes o cliente está reclamando da empresa que ofereceu o produto ou serviço, está situação é muito comum nas empresas. Qualquer cliente encontra com mais facilidade um ótimo atendimento via telefone quando está querendo solicitar algum produto ou serviço, do que quando há necessidade de fazer o cancelamento do mesmo, um exemplo disso são as empresas de telefonia fixa e celular, tais como Telefônica, Vivo, Claro, Tim, entre outras.

[25] Os autores são diretores da Time for People Ltda, empresa inglesa especializada no atendimento a clientes.

11.2 GESTÃO DE SUPORTE

Mas o que a reclamação de clientes tem haver com a Gestão de Suporte? Tudo, pois em qualquer empresa seja de qualquer ramo de atividade, qualquer produto ou serviço oferecido ao cliente, todos os colaboradores da empresa deve compreender que qualquer tipo de atendimento dado ao cliente seja no auxílio em determinada ferramenta, solicitação de conserto de um equipamento, na troca de alguma roupa que foi comprada ou simplesmente pedir um café em um restaurante, este atendimento pode levar a grade satisfação de ambas as partes (Cliente x Empresa) ou caso contrário causará um grande prejuízo para a empresa. Segundo Sergio Almeida[26] (2001) praticou-se durante o século passado XX, o "Marketing de emboscada" que objetivava unicamente atrair o Cliente. "Atrair" já não é mais suficiente. Hoje, mais ou tão importante que "atrair" Clientes é ter a capacidade de mate-los na empresa, fazer com que eles voltem sempre para fazer negócios. Criar clientes fiéis, este é o novo desafio.

"Custa cinco a seis vezes mais caro conquistar um novo cliente do que manter um Cliente existente".

TMI – Time Manager International

Dentro da empresa qualquer pessoa que tiver contato com clientes deve identificar os tipos de clientes, seja clientes externos, internos e saber como lidar com eles buscando a satisfação dos mesmos, em particular o departamento de Suporte de T.I. que na maioria das vezes está envolvido com todos os processos dentro da empresa, a maioria dos analistas ainda tende a pensar e conversar com os clientes com linguagem muito técnica que o cliente não entende, não busca entender o que realmente o cliente precisa, na maioria dos casos uma simples conversa entre o analista e o cliente o problema é solucionado. Segundo Débora Martins[27] (2004) uma abordagem cordial, a demonstração de interesse pelos problemas expostos pelo cliente e principalmente uma postura profissional condizente com a imagem da

[26] Considerado um dos mais demandados conferencista do Brasil na área empresarial, e o principal nos temas: "Clientes", "Atendimento", "Qualidade em Serviços". Empresário, consultor, editor. Pós-graduado em Administração, com formação em Engenharia e Economia.

[27] Gerente de logística e treinamento na Atender bem Consultoria e Treinamento.

empresa fazem toda a diferença. O analista está ali para ajudar e esta definição deve ser clara para que o próprio analista desempenhe bem o seu papel.

O relacionamento é um dos fatores vitais para que qualquer operação seja bem sucedida e começa na escolha de bons profissionais. As empresas buscam profissionais que consigam combinar conhecimentos técnicos com facilidade de comunicação. A didática é um fator importante, pois o analista deve ser capaz de atender clientes avançados e novato e leigo em informática com a mesma desenvoltura. Respeitar o cliente é fundamental, seja qual for a sua condição, em qualquer tipo de contato o objetivo será sempre atingir um grau de satisfação do cliente, em determinados momentos caso o analista não tenha conseguido solucionar o problema do cliente, porém consegui transmitir empatia, evitando reclamações, conflitos e até ações judiciais.

Os analistas devem conhecer formas de se comunicar com os clientes, pois não adianta nada ter uma grande experiência técnica, ou a empresa ter uma grande infra-estrutura, sendo que estes analistas que tem contato com os clientes, não sabem entender os clientes e expor suas idéias e soluções e também receber reclamações. Segundo Sergio Almeida[28] “É o cliente quem paga o salário (põe o supermercado em casa, paga a escola das crianças, entre outros). É o cliente quem gera lucro, paga os impostos e dividendos aos acionistas. Do ponto de vista material, dependemos 100% do cliente”.

É preciso trabalhar a atitude, o bom senso, a linguagem não verbal. As frases prontas em tom de “decoreba” não satisfazem o cliente insatisfeito, assim como típicas desculpas “são normas da empresa”, “foi falha do sistema”. É preciso acima de tudo assumir uma postura de compromisso com o cliente. Falta demonstrar efetiva preocupação e afeto com o cliente, dando atenção, conforto, cortesia, bom humor, simpatia, sorriso, comunicação adequada. Não serão frases prontas de manuais de treinamento que vão garantir isto.

[28] Considerado um dos mais demandados conferencista do Brasil na área empresarial, e o principal nos temas de: “Clientes”, “Atendimento”, “Qualidade em Serviços”. Empresário, consultor, editor. Pós-graduado em Administração, com formação em Engenharia e Economia.

A equipe de atendimento precisa estar convencida do valor de seu trabalho e obter resultados efetivos, para atender bem ao cliente. É muito importante um trabalho com os colaboradores chamados de pontos de equilíbrio dentro da empresa, tais como guardas, recepcionistas, atendentes, telefonistas, analistas, entre outros. É preciso educar os colaboradores antes de treiná-los em habilidades, com foco em relações humanas, se eles falham, a empresa perde a chance de solucionar de solucionar a questão antes de se transformar numa pendência em órgãos de defesa do consumidor, com mais danos à sua imagem. Cabe a empresa se antecipar e evitar problemas que possam ser enquadrados como desrespeito ao Código de Defesa do Consumidor.

Ter um bom atendimento torna-se mais que um diferencial, é fundamental para a trajetória das empresas que buscam um lugar de destaque nesse mundo competitivo. Logo, vale a pena investir na capacitação dos colaboradores para não correr o risco de ficar entre as piores empresas. O atendimento é, portanto, o retrato da empresa, o bom atendimento hoje, é o que diferencia uma empresa boa de uma empresa ruim. Mais do que nunca é preciso perceber a real importância em se investir em capacitações e desenvolvimento de pessoal, para satisfazer as exigências do cliente moderno. Então o cliente tem o direito de ser bem atendido sempre, seja em qual for à situação, desde uma simples solicitação de serviço junto aos departamentos, até a solicitação de grandes projetos. Por mais que os profissionais da área de T.I. pensem que não terão contato com clientes, é muito importante entender que tudo que é feito é solicitado por eles. Então devem sempre melhorar o desempenho das atividades e projetos buscando a melhoria e satisfação dos produtos e serviços junto ao cliente.

12 SISTEMA GSB – GERENCIAMENTO SUPORTE BRASIL

O Sistema **GSB (Gerenciamento Suporte Brasil)** gerência às atividades do departamento de suporte, contendo desde Cadastros de Clientes, Fornecedores, Equipamentos, Solicitações de Suporte, Inventário de Hardware e Software, até Emissões de Relatórios de desempenho em qualquer situação. O **GSB** foi desenvolvido para atender as necessidades desta área que normalmente não utilizam ferramentas específicas para tal gerenciamento. Quando utilizam na maioria das vezes é necessária à instalação de vários softwares, um que faça o Cadastro de Clientes, outro que faça os Cadastros de Solicitações e um outro que faça o inventário de Hardware e Software.

A importância de fazer um bom gerenciamento das atividades e recursos do departamento de Suporte é que poucas empresas que prestam serviço de Suporte utilizam nenhuma ferramenta que gerencie as atividades do departamento. Saber quantos e quais equipamentos estão em conserto, quantas solicitações foram abertas e atendidas durante o dia, quais analistas resolveu mais solicitações e o que levou mais tempo para resolver. Este tipo de informação é muito importante para que se possa chegar à melhoria dos processos dentro do departamento e da empresa.

12.1 REQUISITOS PARA FUNCIONAMENTO DO SISTEMA

- Servidor Apache;
- Linguagem de Programação PHP;
- Banco de Dados Postgresql;
- Navegador para acesso a Internet e Intranet;

12.2 FUNCIONALIDADES DO GSB

- Volume de chamados por período;
- Tempo médio de resposta e solução para os chamados;
- Tempo dos chamados em todo o status de atendimento;
- Principais problemas;
- Reincidência de chamados por equipamento;
- Estado real do parque de equipamentos;
- Como e onde estão localizados os equipamentos;
- Vencimento das garantias dos equipamentos;
- Além de uma série outras funções pertinentes à gerência pró-ativa do departamento de suporte;

12.3 PRINCIPAIS FUNÇÕES OBTIDAS NO GSB:

- Abertura de solicitações de suporte;
- Vínculo do chamado com a etiqueta de patrimônio do equipamento;
- Busca rápida de informações referentes ao equipamento (configuração, localização, histórico de chamados, garantia.) no momento da abertura do chamado;
- Envio automático de e-mail para as áreas de competência;
- Acompanhamento do andamento do processo de atendimento das ocorrências;
- Encerramento das ocorrências;
- Definições de níveis de prioridades;
- Gerenciamento de tempo de solução baseado nas definições de categorias de problemas;
- Controle de dependências para o andamento do chamado;
- Base de conhecimento;
- Consultas personalizadas;
- Relatórios gerenciais;
- Controle de SLAs;

12.4 PRINCIPAIS FUNÇÕES OBTIDAS DE INVENTARIO DE HARDWARE E SOFTWARE NO GSB:

- Cadastro detalhado das informações (configuração) de hardware e software do equipamento;
- Cadastro de informações contábeis do equipamento (valor, centro de custo, localização, fornecedor.);
- Cadastro de documentações relacionadas aos equipamentos (manuais termos de garantia, mídias.);
- Controle de garantias dos equipamentos;
- Histórico de mudanças, localização dos equipamentos;
- Controle de licenças de softwares;
- Busca rápida das informações de chamados de suporte para o equipamento;
- Busca rápida de informações dos equipamentos;
- Consultas personalizadas;
- Estatísticas técnicas e gerenciais do parque de equipamentos;
- Relatórios gerenciais;

13 INFORMAÇÕES DO SISTEMA GSB

Para acessar é necessário fazer autenticação de “login” e “senha” no portal corporativo, segue abaixo o exemplo padrão do portal corporativo.

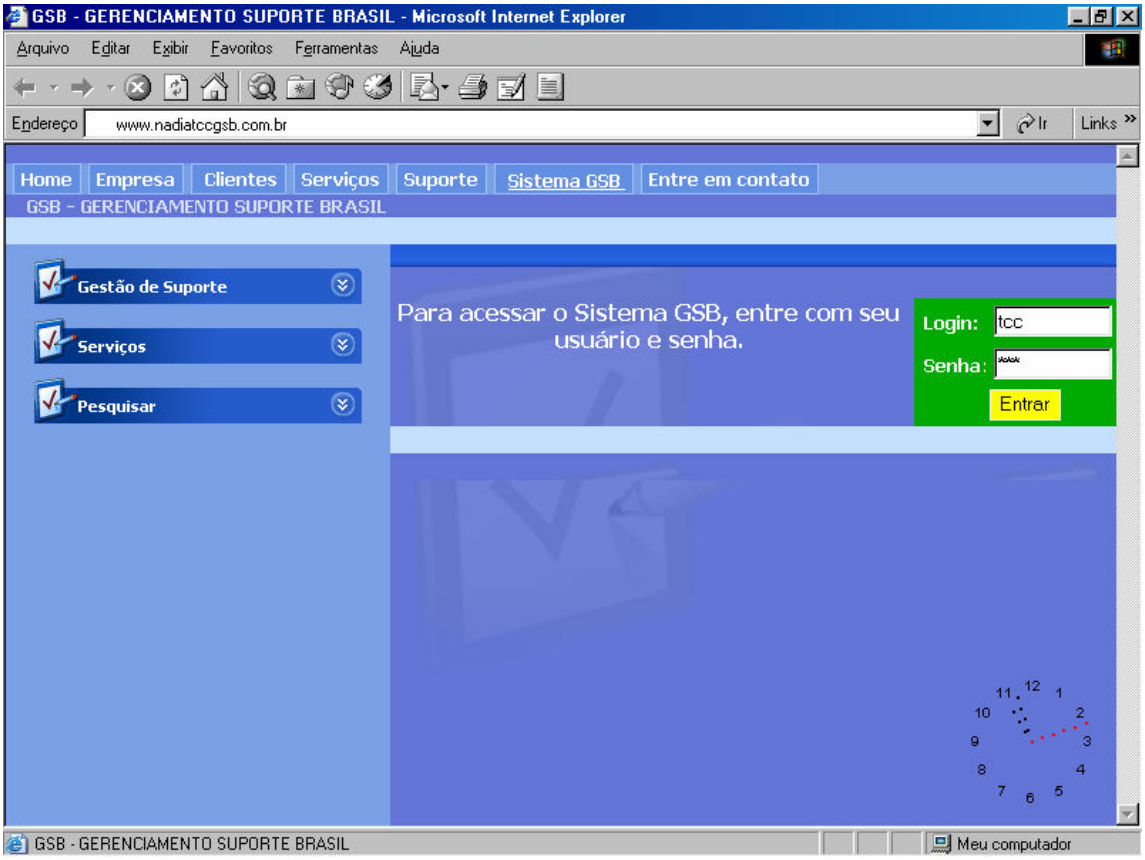


Figura 7 – Portal corporativo padrão

Neste portal a empresa que adquirir ao sistema GSB poderá colocar qualquer informação de interesse para os colaboradores e clientes.

Após entrar com ”login” e “Senha” automaticamente Sistema GSB será aberto, segue abaixo a tela principal do sistema.

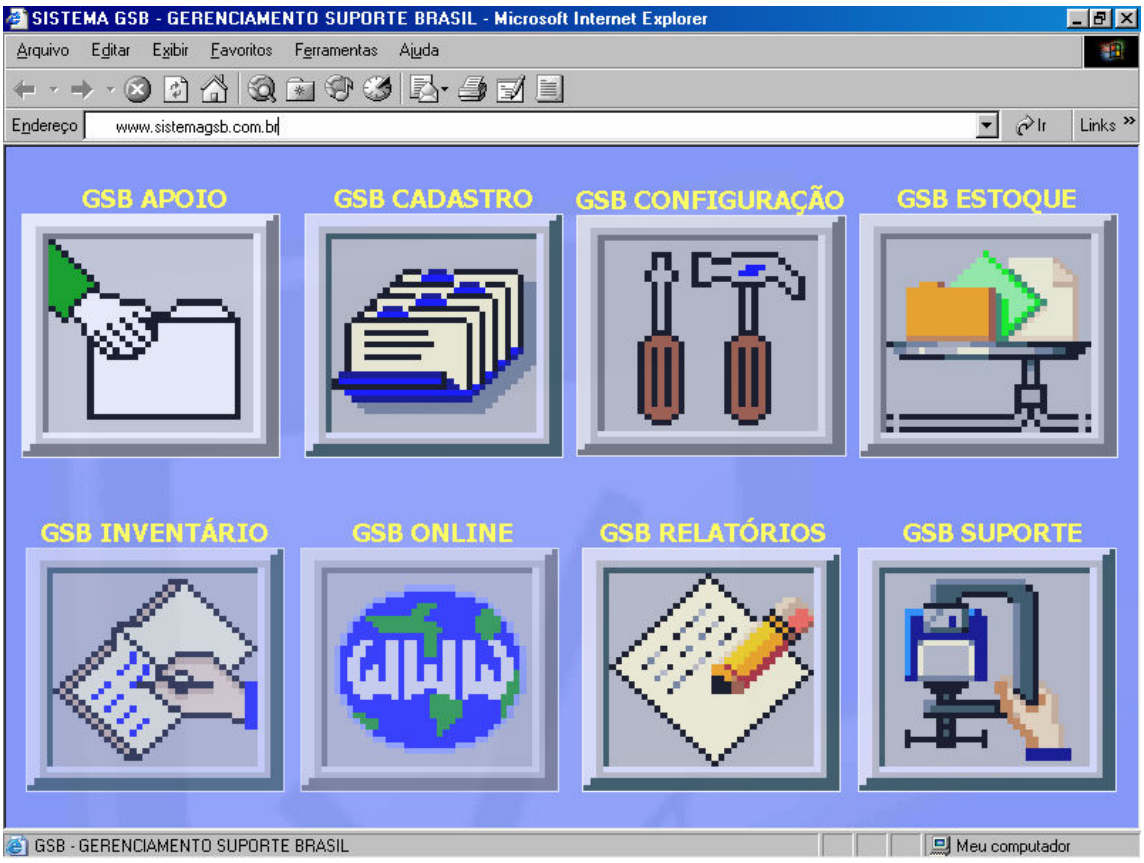


Figura 8 – Tela principal do Sistema GSB

A tela principal do “Sistema GSB” contém módulos descritos abaixo, onde é só clicar no menu que automaticamente o módulo desejado é aberto. Em todos os módulos o designer da tela é padronizado, mudando somente as informações referentes ao módulo, segue abaixo a tela do GSB Cadastros.

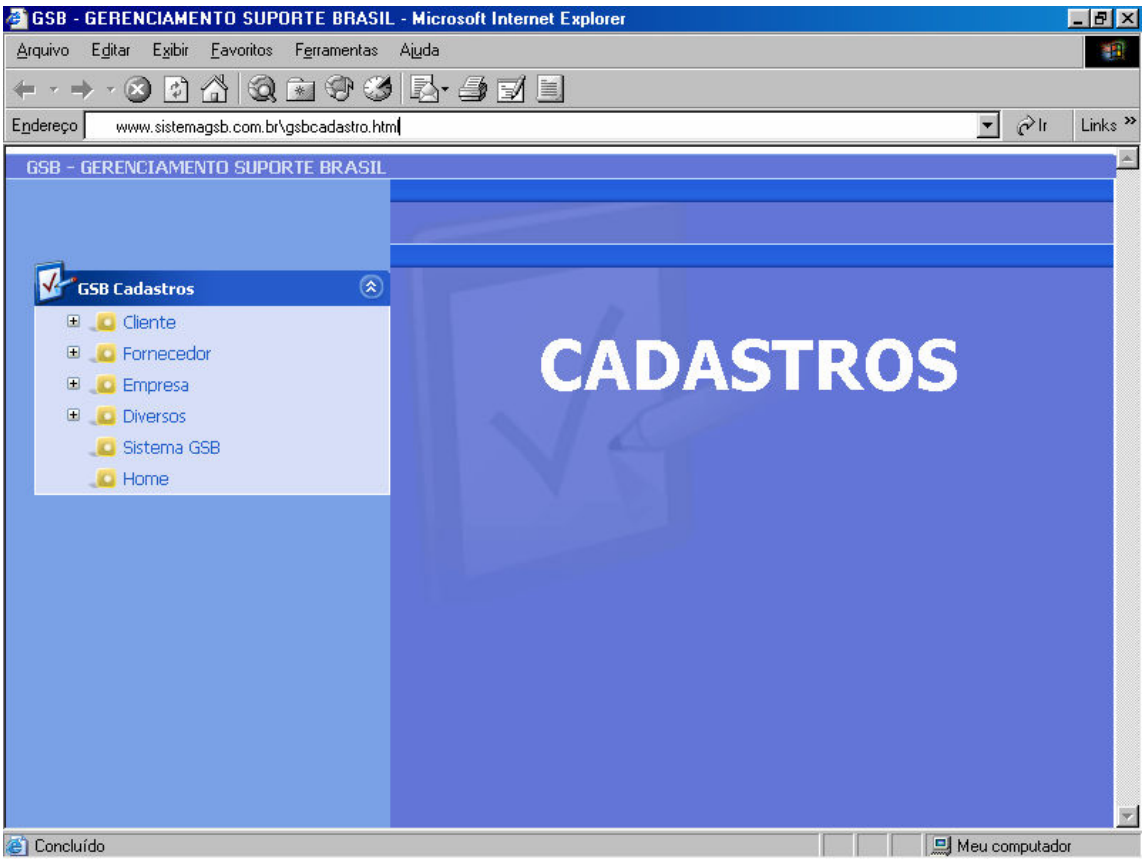


Figura 9 – Tela padrão para todos os módulos

13.1 MÓDULO GSB APOIO

O módulo GSB Apoio é armazenado todas as informações referentes a procedimentos, scripts, em geral todas as informações que pode ser utilizada posteriormente.

13.2 MÓDULO GSB CADASTRO

O módulo GSB Cadastro é armazenado todas as informações de Cadastros em geral, desde Cadastro de Clientes, Cadastro de Filiais dos Clientes, Cadastro de Departamentos, Cadastro de Responsáveis, Cadastro de SLA (tempo máximo de atendimento), Cadastro de Contratos e Licenças, tudo que envolva cadastros das informações do departamento / área de suporte.

Segue abaixo a tela de cadastro de cliente no sistema.

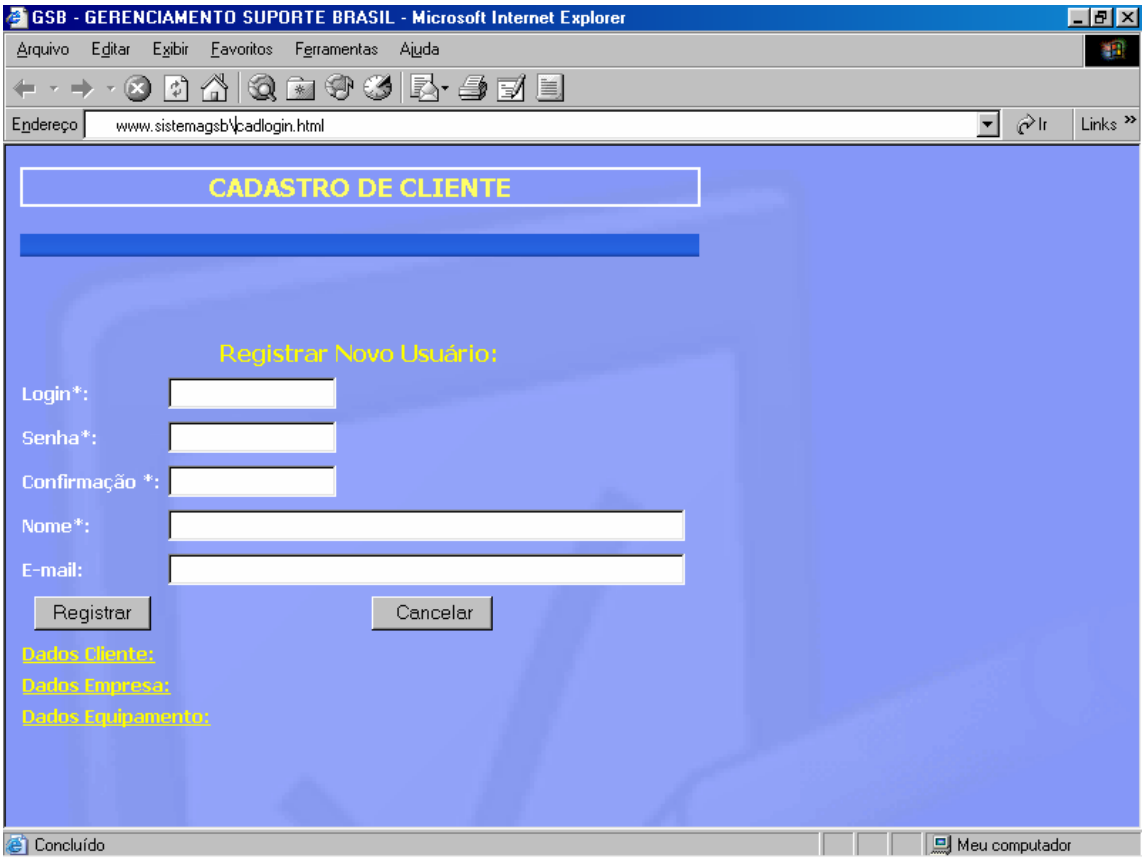


Figura 10 – Tela para cadastro de Login

Na tela de Cadastro de clientes, primeiramente é necessário informar login e senha para entrar no sistema GSB, nesta tela há links para cadastrar as informações do cliente, empresa que ele se encontra e também os equipamentos que ele utiliza. Segue abaixo as telas de cadastro de Cliente, Empresa e Equipamentos.

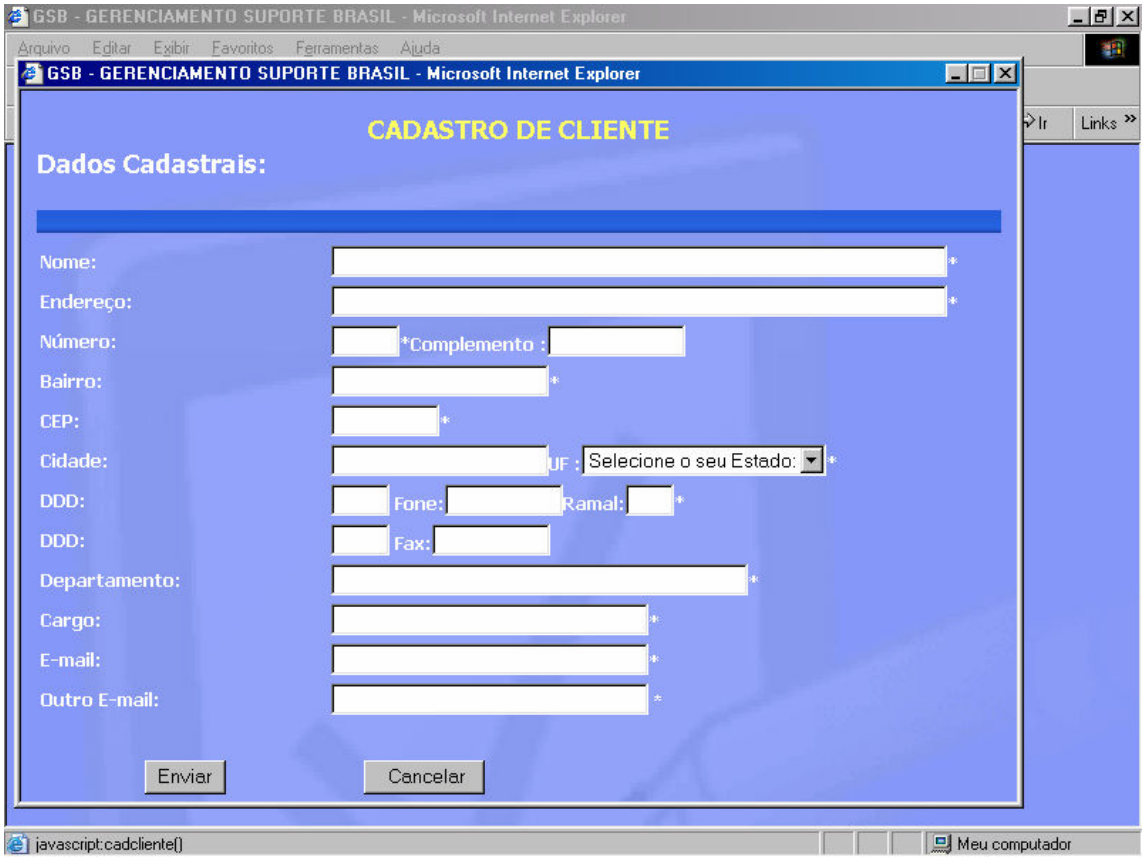


Figura 11 – Tela de Cadastro de Cliente

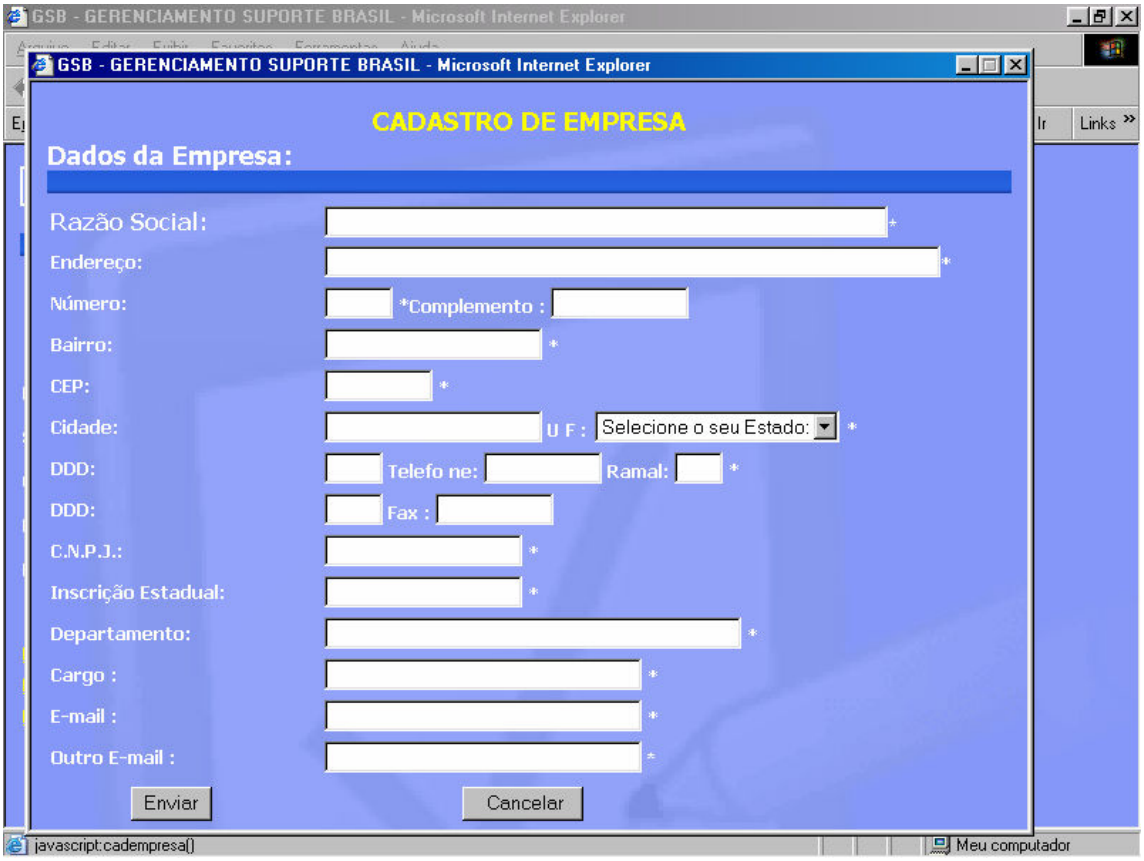


Figura 12 – Tela de Cadastro de Empresa

Figura 13 – Tela de Cadastro de Equipamentos

13.3 MÓDULO GSB CONFIGURAÇÃO

O módulo GSB Configuração é armazenado todas as informações de configurações do sistema, tais como Manutenção de Usuários, Restrições de Acesso, Cadastro de Grupo, Cadastro e Configurações de Impressoras.

13.4 MÓDULO GSB ESTOQUE

O módulo GSB Estoque é armazenado todas as informações de Cadastro de Fornecedores, Cadastro de Fabricantes de Hardware, Cadastro de Classes de Equipamento, Cadastro de Tipos Aquisição de Equipamento, Cadastro de Tipos de Equipamentos, Cadastro de Modelos do Equipamento, Cadastro de Localizações Físicas, Cadastro de Fabricantes de Software, Cadastro de Categoria de Software, Cadastro de Plataformas de Software, Cadastro de Software, Cadastro de Acessórios, tudo que envolva a movimentação de estoque do departamento de suporte.

13.5 MÓDULO GSB INVENTÁRIO

O módulo GSB Inventário é armazenado todas as informações de inventário de hardware e software, seja inventário manual, ou através do sistema que verifica as características do equipamento, e configurações de Softwares.

13.6 MÓDULO GSB ONLINE

O modulo GSB Online é uma ferramenta para os clientes e responsáveis pelo atendimento de solicitações, utilizando comunicador Interno entre os analistas, Atendimento On-line para os clientes, Mural de Avisos para analistas e clientes e também a interligação da tecnologia VOIP para ligações, somente autorizado para gerentes e supervisores do departamento e clientes VIPs.

13.7 MÓDULO GSB SUPORTE

O módulo GSB Suporte é armazenado todas as informações de Cadastro de solicitação de Suporte, Atendimento / Encerramento das Solicitações de Suporte, Consultas as Solicitações de Suporte, tudo que envolva a abertura, consulta e fechamento das solicitações, no departamento de suporte.

Segue abaixo a tela de abertura de solicitações.

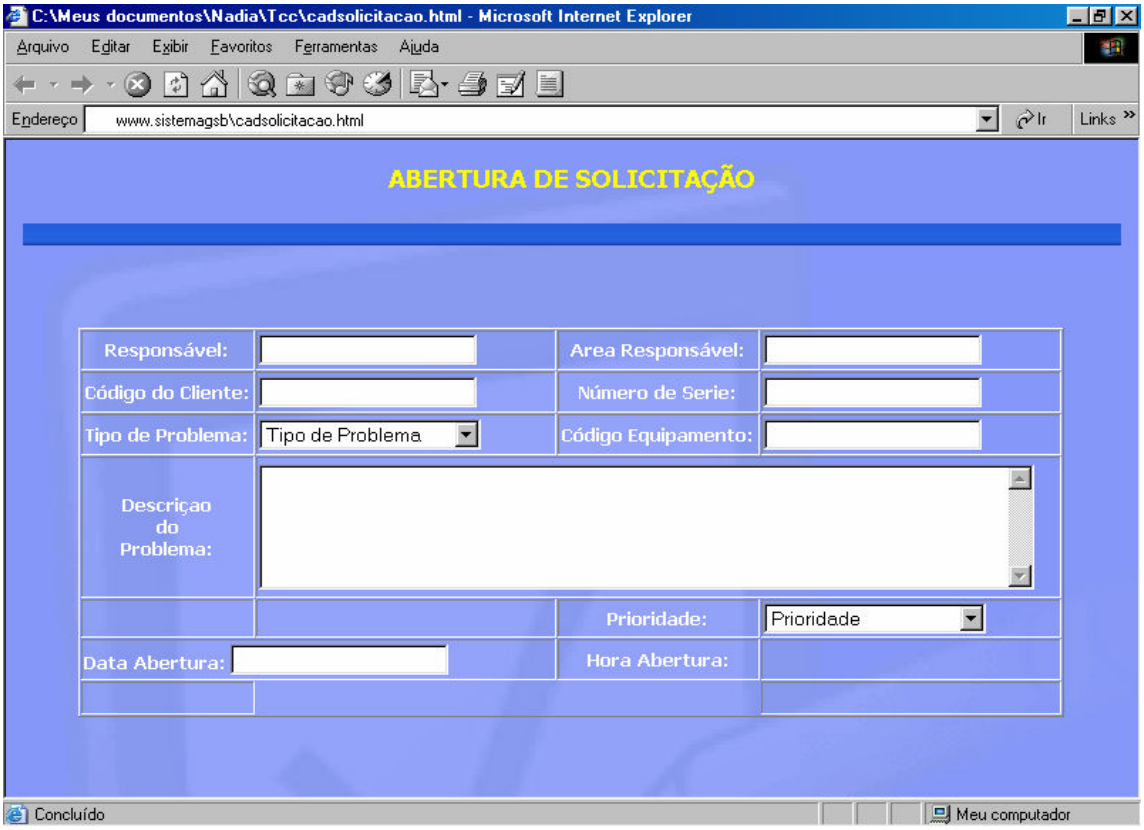


Figura 14 – Tela de Abertura de Solicitação

13.8 MÓDULO GSB RELATÓRIOS

O módulo GSB Relatório é armazenado todos os relatórios que os gestores e supervisores necessitem fazer referente ao desempenho das solicitações, analistas, equipamentos, entre outros.

14 CONCLUSÃO

Neste trabalho, a conclusão obtida é que o futuro das empresas estará muito mais dependente do gerenciamento de processos e pessoas na busca de satisfazer o cliente. Não somente estarão preocupados em atrair clientes, ou cuidar da parte técnica dos problemas encontrados, mas também saber o que o cliente deseja e solicita.

Os profissionais contratados pelas empresas devem não somente ter conhecimentos técnicos de algumas ferramentas ou hardwares, mas também saber lidar com clientes em qualquer situação, mesmo em um momento de venda de algum produto ou serviço, em um auxílio para alguma ferramenta, ou simplesmente tirar uma dúvida. Estes profissionais deverão estar aptos, a saber, ouvir e entender o cliente, pois este tipo de situação não depende somente de estudo, mas envolve muitas outras coisas, tais como o aspecto emocional do profissional e do cliente como fatores externos e internos. Isso não é um tipo de processo que pode ser gerenciado pelas empresas, apesar de que é possível minimizar o impacto desta situação.

No futuro não muito longe as empresas estarão vivendo somente na busca de satisfação do seu cliente, seja com a qualidade dos produtos e serviços ou na forma que o seu cliente é atendido.

Quanto ao sistema “GSB – Gerenciamento Suporte Brasil”, irá proporcionar controles para os analistas e gestores da área de T.I. para a melhoria das atividades do departamento de suporte. Poderão saber a quantidade de solicitações em aberto, o tempo de atendimento de cada uma delas, controle de movimentação de estoque, atendimento online, inventário de hardware e software. Neste sistema, que se encontra em escopo inicial de programação, o objetivo é gerenciar todos os processos e atividades do departamento da área de suporte, mas para isso há necessidade de que as informações sejam incluídas no sistema conforme solicitado.

Caso isso não ocorra poderá esconder a verdadeira situação do departamento de suporte, se houver a necessidade de emissão de relatórios de controle dos processos das atividades administradas.

Mas seja utilizando algum sistema que possa controlar e armazenar informações do departamento de suporte, ou simplesmente fazer um controle utilizando uma planilha do Excel, o importante é gerenciar estas informações, utilizando planejamento para alcançar tal objetivo que é a satisfação do cliente.

Tudo na vida é necessário um planejamento, seja quando é colocado um despertador para acordar no dia seguinte, ou fazer compras no supermercado para se alcançar algo, seja na vida profissional ou pessoal é necessário ter objetivos de crescimento. Em projetos e processos executados dentro da empresa funciona da mesma maneira, para que o projeto ou processo saia conforme o planejado é necessário o acompanhamento de cada atividade, de cada responsável, pois somente assim a gestão das atividades da empresa, inclusive a de suporte pode obter sucesso. Não esquecendo que todos os colaboradores devem estar integrados e trabalhando em equipe caso queiram alcançar um objetivo único que é a satisfação do cliente.

15 REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS

15.1 LIVROS

ALMEIDA, Sérgio. ***Ah! Eu não acredito****; como cativar clientes através de um fantástico atendimento.* 86ª edição. Salvador. Casa da Qualidade, 2001.

ALVIM, Silveira. ***A arte de falar em público***. São Paulo: Saraiva.

BARS, Sérgio. ***Falar em público sem dificuldades: na empresa, no auditório, nas apresentações públicas em geral****.* 3ª edição. São Paulo: Inglu Editora, 2001.

BEE, Francês e Roland Bee. ***Fidelizar o cliente*** - tradução Edite Sciulli. 1ª edição. São Paulo: Nobel, 2000.

BLIKSTEIN, Izidoro. ***Técnicas de comunicação escrita***. São Paulo. Ateliê Editorial, 1999.

CASTELLIANO, Tânia. ***Telemarketing 100%.*** 2ªedição. Rio de Janeiro. Record, 2002.

CHALHUB, Samira. ***Funções da Linguagem***. São Paulo. Ática, 1997

GRAEML, ª Reis. ***Sistemas de informação – O alinhamento da estratégia de T.I. com a estratégia corporativa***. Atlas, 2000.

MACKAY, I. ***Aprendendo a perguntar***. 1ª edição. São Paulo. Nobel, 2000.

MANCINI, Lucas. ***Call center: a estratégia para vencer***. São Paulo: ASK! Cia nacional de Call center, 2001.

POLITO, Reinaldo. ***Como falar corretamente e sem inibições***. 107ªedição. São Paulo. Saraiva, 2003.

SAKAMOTO, Kendi. ***Como implementar um Call center***. São Paulo. Happy few, 2001.

SLEIGHT, Steve. ***Como usar a tecnologia da informação***. 2ªedição. São Paulo. Publifolha, 2001.

15.2 ARTIGOS

ABDALLA, João. ***Atendimento de qualidade ao cliente***. Sebrae, 2005. Disponível em: http://www.sebraesp.com.br, acessado em 27. Maio. 2005.

ALMEIDA, Sérgio. ***Satisfação do cliente ou nada.*** Atender bem, 2005. Disponível em: http://www.atenderbem.com.br, acessado em 18. Março. 2005.

CARNEIRO, Valdeci Oliveira. ***A formação Organizacional em empresas de Call center. Atender bem,*** 2004. Disponível em: http://www.atenderbem.com.br, acessado em 18. Março. 2005.

CARNEIRO, Valdeci Oliveira. ***O perfil do profissional de call center. Atender bem,*** 2004. Disponível em: http://www.atenderbem.com.br, acessado em 18. Março. 2005.

COHEN, Roberto. ***Problemas na avaliação da performance do Help Desk. Call Center,*** 2004. Disponível em: http://www.callcenter.inf.br, acessado em 18. Março. 2005.

FURTADO, Carla. ***Comunicação interna: é hora de arrumar a casa. Atender bem,*** 2005. Disponível em: http://www.atenderbem.com.br, acessado em 18. Março. 2005.

GAMA, Luiz Fernando. ***Muito além do help desk: atender clientes internos. Atender bem,*** 2004. Disponível em: http://www.atenderbem.com.br, acessado em 18. Março. 2005.

MARTINS, Débora. ***Construindo uma equipe de sucesso. Atender bem***, 2004. Disponível em: http://www.atenderbem.com.br, acessado em 18. Março. 2005.

MARTINS, Débora. ***Definindo um modelo de atendimento para minha empresa. Atender bem,*** 2004. Disponível em: http://www.atenderbem.com.br, acessado em 18. Março. 2005.

MARTINS, Débora. *Descubra os fatores que influenciam na excelência do atendimento ao cliente. Atender bem*, 2004. Disponível em: http://www.atenderbem.com.br, acessado em 18. Março. 2005.

MARTINS, Débora. ***Help Desk: Combinando empatia e conhecimento técnico. Atender bem*****,** 2004. Disponível em: http://www.atenderbem.com.br, acessado em 18. Março. 2005.

MARTINS, Débora. ***Help Desk inteligente = pessoas inteligentes. Atender bem,*** 2004. Disponível em: http://www.atenderbem.com.br, acessado em 18. Março. 2005.

MARTINS, Débora. ***Necessidade de treinamento?. Atender bem***, 2004. Disponível em: http://www.atenderbem.com.br, acessado em 18. Março. 2005.

MARTINS, Débora. ***O cliente interno eu preciso de você!. Atender bem***, 2004. Disponível em: http://www.atenderbem.com.br, acessado em 18. Março. 2005.

MARTINS, Débora. *Pessoas + T.I. = CRM. Atender bem,* 2004. Disponível em: http://www.atenderbem.com.br, acessado em 18. Março. 2005.

MARTINS, Débora. **Planejamento e estratégia para gerir um call center.** Atender bem, 2004. Disponível em: http://www.atenderbem.com.br, acessado em 18. Março. 2005.

MARTINS, Débora. **Programação: a chave para um treinamento eficaz**. Atender bem, 2004. Disponível em: http://www.atenderbem.com.br, acessado em 18. Março. 2005.

MARTINS, Débora. ***Qualidade no atendimento é um direito do consumidor.*** Atender bem, 2004. Disponível em: http://www.atenderbem.com.br, acessado em 18. Março. 2005.

MARTINS, Débora. ***Quem é o dono do cliente?. Atender bem***, 2004. Disponível em: http://www.atenderbem.com.br, acessado em 18. Março. 2005.

MARTINS, Débora. ***Varejo: o certo e o errado no atendimento ao consumidor***. Atender bem, 2004. Disponível em: http://www.atenderbem.com.br, acessado em 18. Março. 2005.

MARTINS, Débora. ***Varejo: o certo e o errado no atendimento ao consumidor II.*** Atender bem, 2004. Disponível em: http://www.atenderbem.com.br, acessado em 18. Março. 2005.

MARTINS, Débora. ***Você sabe o que é um "Super cliente"?.*** Atender bem, 2004. Disponível em: http://www.atenderbem.com.br, acessado em 18. Março. 2005.

NOGUEIRA, Allen. ***Agilidade e eficiência na solução de problemas***. Reseller Web, 2000. Disponível em: http://www.resellerweb.com.br/noticias/artigo.asp?id=6176, acessado em 27. Maio. 2005.

PASSOS, Ariovaldo. **CRM: Otimizando o fator humano**. Atender bem. 2004. Disponível em: http://www.atenderbem.com.br, acessado em 18. Março. 2005.

VIOLIN, Fábio. ***O dia-a-dia do atendimento ao cliente***. Atender bem. 2004. Disponível em: http://www.atenderbem.com.br, acessado em 18. Março. 2005.

VIOLIN, Fábio. ***Pecados no atendimento ao cliente***. Atender bem. 2004. Disponível em: http://www.atenderbem.com.br, acessado em 18. Março. 2005.

THOME, Carol. Help Desk – ***A conquista tecnológica função da satifação empresarial.*** Atender bem. 2004. Disponível em: http://www.atenderbem.com.br, acessado em 18. Março. 2005.

TUPNIQUIM, Armando Correa. ***O conceito de cliente.*** *Atender* bem. 2005. Disponível em: http://www.atenderbem.com.br, acessado em 18. Março. 2005.

15.3 HOME PAGES

ANATEL – Agência Nacional de Telecomunicações, acessado em 15/04/2005.
http://www.anatel.gov.br

ABT – Associação Brasileira de Telemarketing, acessado em 20/10/2004.
http://www.abt.org.br

HDO – Help Desk Observer, acessado em 10/11/2004.
http://www.hdo.com.br

UOL (Universo Online), acessado em 10/10/2005.
http://cio.uol.com.br/gestao/2005/10/10/idgnoticia.2005-10-10.1964329299/IDGNoticia_v

Inter Americana, acessado em 10/09/2005.
http://www.interamericana.com.br/servicos/itil.html

Clientes S.A., acessado em 10/08/2005.
http://www.clientesa.com.br/default.asp?sp=materia_integra.asp&secao=3&codigo=8008

ITWEB, acessado em 20/06/2005.
http://www.itweb.com.br/entrevistas/artigo.asp?id=44970

MCT – Ministério de Comunicação e Tecnologia, acessado em 05/05/2005.
http://www.mct.gov.br/Temas/info/Imprensa/Noticias_4/Gestao_4.htm
SGI, acessado em 09/07/2005.
http://www.sgi.ms.gov.br/Sgi/Noticias/ModeloDeGestaoDeTIMostradoEmCursoNaSGI.htm
Concisa, acessado em 10/10/2005.
http://www.consist.com.br/brasil/consistitsm/itil.htm
TI Máster, acessado em 11/10/2004.
http://www.timaster.com.br/revista/artigos/main_artigo.asp?codigo=984
Você S.A., acessado em 15/10/2005.
http://vocesa.abril.uol.com.br/aberto/vocenarede/pgart_06_05102004_50890.shl
Profissionais de Tecnologia, acessado em 03/08/2005.
http://www.profissionaisdetecnologia.com.br/modules.php?name=News&file=article&sid=47

16 ANEXOS

16.1 PESQUISA DE CAMPO

Pesquisa enviada para diversas empresas, cujo objetivo é conhecer como as empresas estão lidando com as atividades do departamento / área de Suporte.

Pesquisa para Trabalho de Conclusão de Curso
Nadia Graciele de Sousa Amorim
4º Sistemas de Informação
Faculdade de Educação e Cultura Montessori
Professores orientadores:
Ana Judith Velloso / Marcio Gonçalves

Nome:
RG, CPF (não obrigatório):
Endereço:
Telefones fixo e celular (não obrigatório):
E-mail:

QUESTIONÁRIO

1º NA SUA EMPRESA HÁ UM DEPARTAMENTO / ÁREA DE SUPORTE?

Não ( )
Sim ( ) Caso a resposta seja afirmativa continue respondendo ao questionário.

2º O QUE SUA EMPRESA FAZ PARA TER UM BOM GERENCIAMENTO DAS ATIVIDADES DO SUPORTE?

( ) Fornece Treinamento para colaboradores e cliente;
( ) Identifica os problemas mais comuns;
( ) Identificam quais são as tendências de problemas;
( ) Identificam quais os períodos de pico de atendimento;
( ) Outros: _____

3º COMO SUA EMPRESA FAZ TER UM BOM GERENCIAMENTO DAS ATIVIDADES DO SUPORTE?

( ) Soluciona os problemas sempre no primeiro contato;
( ) Otimiza de tempo de atendimento de cada solicitação;
( ) Colabora no desenvolvimento de novos produtos e serviços baseados nas necessidades do cliente;
( ) Identifica se os produtos e serviços estão atingindo as expectativas do cliente, através de pesquisas de satisfação;
( ) Outros: _____

4º QUAIS OS PROCESSOS QUE SUA EMPRESA SEGUE PARA TER UM BOM GERENCIAMENTO DAS ATIVIDADES DO SUPORTE?

( ) Utiliza o gerenciamento do conhecimento para conhecer os processos de capturar e reutilizar o conhecimento na organização;
( ) Padronizar todas atividades executadas;
( ) Determina tempo médio de atendimento e solução das solicitações;
( ) Gerencia as atividades;
( ) Outros: _____

5º NA SUA EMPRESA QUAL O TIPO DE INFRA-ESTRUTURA UTILIZADA PARA FAZER O GERENCIAMENTO DAS ATIVIDADES DO SUPORTE?

( ) Utiliza algum Sistema de Abertura de Solicitações, Cadastro de Clientes, Cadastro de Fornecedores, entre outros;
( ) Utiliza Inventário de Hardware e Software;
( ) Existe ponto de atendimento ao cliente;
( ) Computadores e Softwares disponíveis para testes;
( ) Outros: _____

6º O QUE SUA EMPRESA FAZ PARA IDENTIFICAR AS NECESSIDADES DOS CLIENTES?

( ) Faz Pesquisa de Satisfação;
( ) Faz reuniões com os clientes;
( ) Há uma área responsável que identifica estas necessidades;
( ) Envia e-mails solicitando sugestões;
( ) Outros: _____

7º O QUE SUA EMPRESA FAZ PARA LIDAR COM RECLAMAÇÕES E FEEDBACK DOS CLIENTES?

( ) Gerencia as Reclamações buscando sempre entender o cliente;
( ) Organiza os Feedbacks buscando sugestões de melhorias;
( ) Gera gráficos e relatórios que são utilizados durante reuniões de gestão;
( ) Não faz nada;
( ) Outros: _____

8º SUA EMPRESA TEM ALGUM PLANO DE MELHORIA DOS PROCESSOS PARA FAZER UM BOM GERENCIAMENTO DAS ATIVIDADES DO SUPORTE?

Não ( )

Sim ( )

Descreva algumas melhorias: _____

_____

9º SUA EMPRESA UTILIZA UM PADRÃO DE ATENDIMENTO AO CLIENTE?

Não ( )

Sim ( )

Descreva alguns padrões: _____

10º QUAIS AS FORMAS QUE OS CLIENTES PODEM UTILIZAR PARA SE COMUNICAR COM O DEPARTAMENTO / ÁREA DE SUPORTE?

( ) Somente Telefone;

( ) Telefone e e-mail;

( ) Telefone, e-mail, Atendimento On-line;

( ) Telefone, e-mail, Atendimento On-line e Voz sobre IP (Ex. skype);

( ) Outros: _____

11º PARA SUA EMPRESA QUAL A IMPORTÂNCIA DE FAZER UM BOM GERENCIAMENTO DAS ATIVIDADES DO SUPORTE?

Descreva:

_____

_____

Agradeço sua atenção e colaboração com o desenvolvimento do meu Trabalho de Conclusão de Curso.

Qualquer dúvida ou solicitação entre em contato, estarei à disposição.

16.1.1 RESPOSTA DAS EMPRESAS REFERENTE À PESQUISA DE CAMPO.

GRÁFICO 1 - NA SUA EMPRESA HÁ UM DEPARTAMENTO / ÁREA DE SUPORTE?

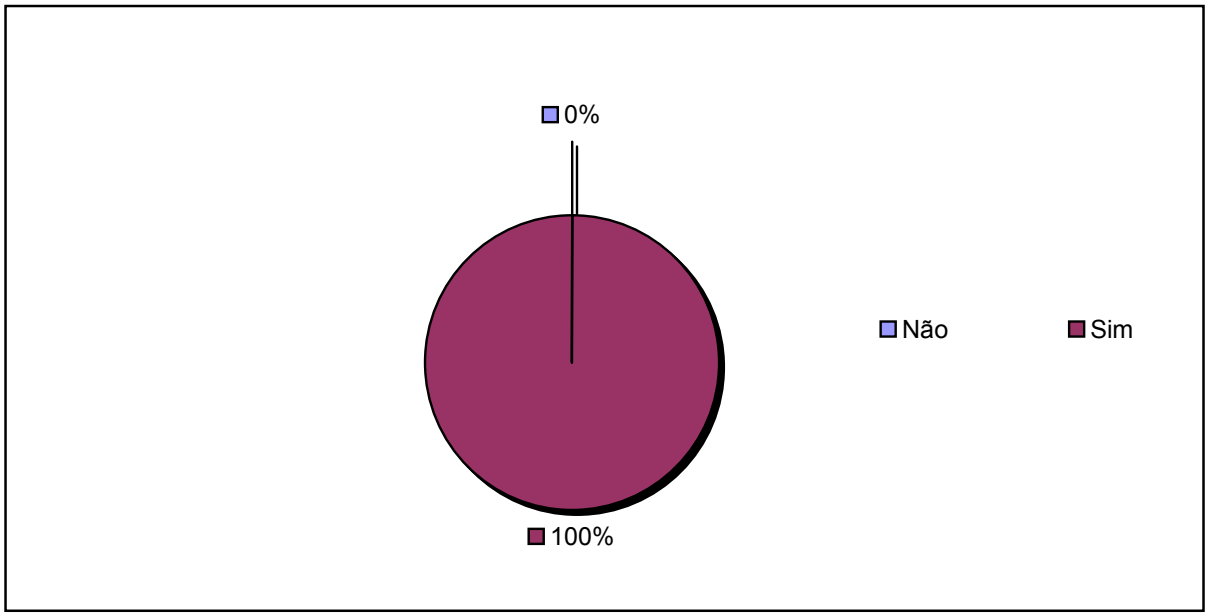


GRÁFICO 2 - O QUE SUA EMPRESA FAZ PARA TER UM BOM GERENCIAMENTO DAS ATIVIDADES DO SUPORTE?

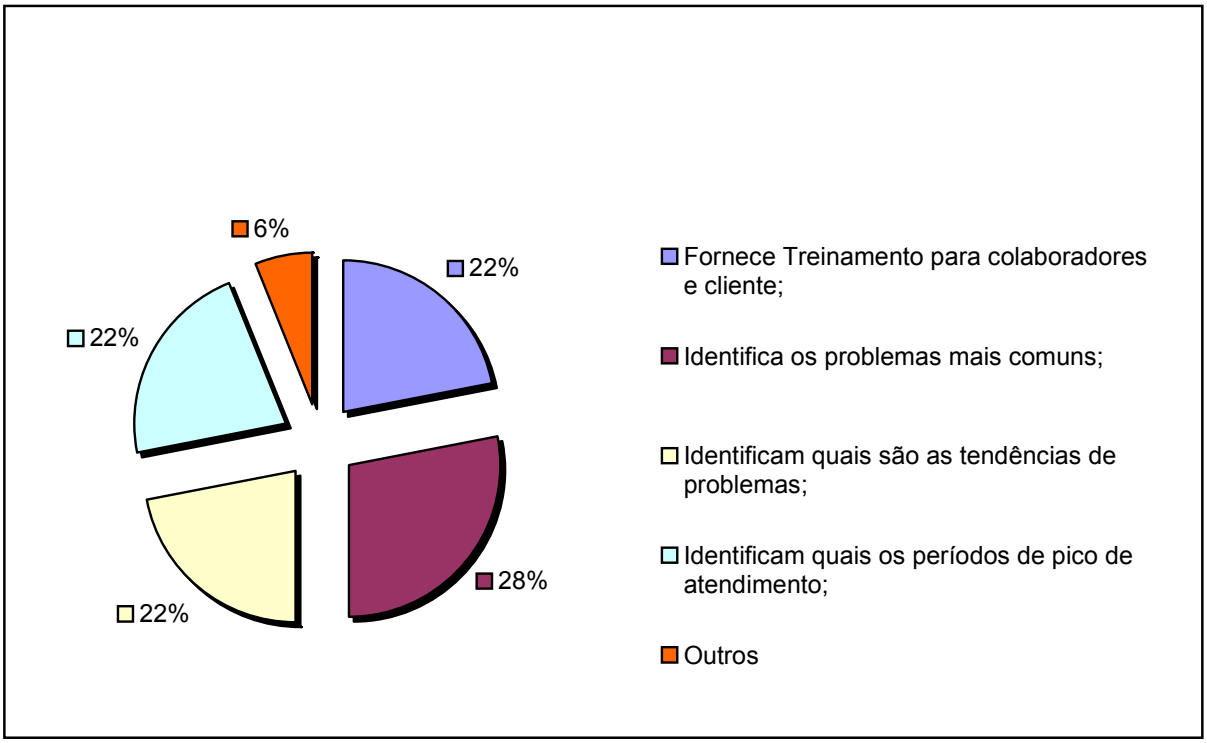


GRÁFICO 3 - COMO SUA EMPRESA FAZ PARA TER UM BOM GERENCIAMENTO DAS ATIVIDADES DO SUPORTE?

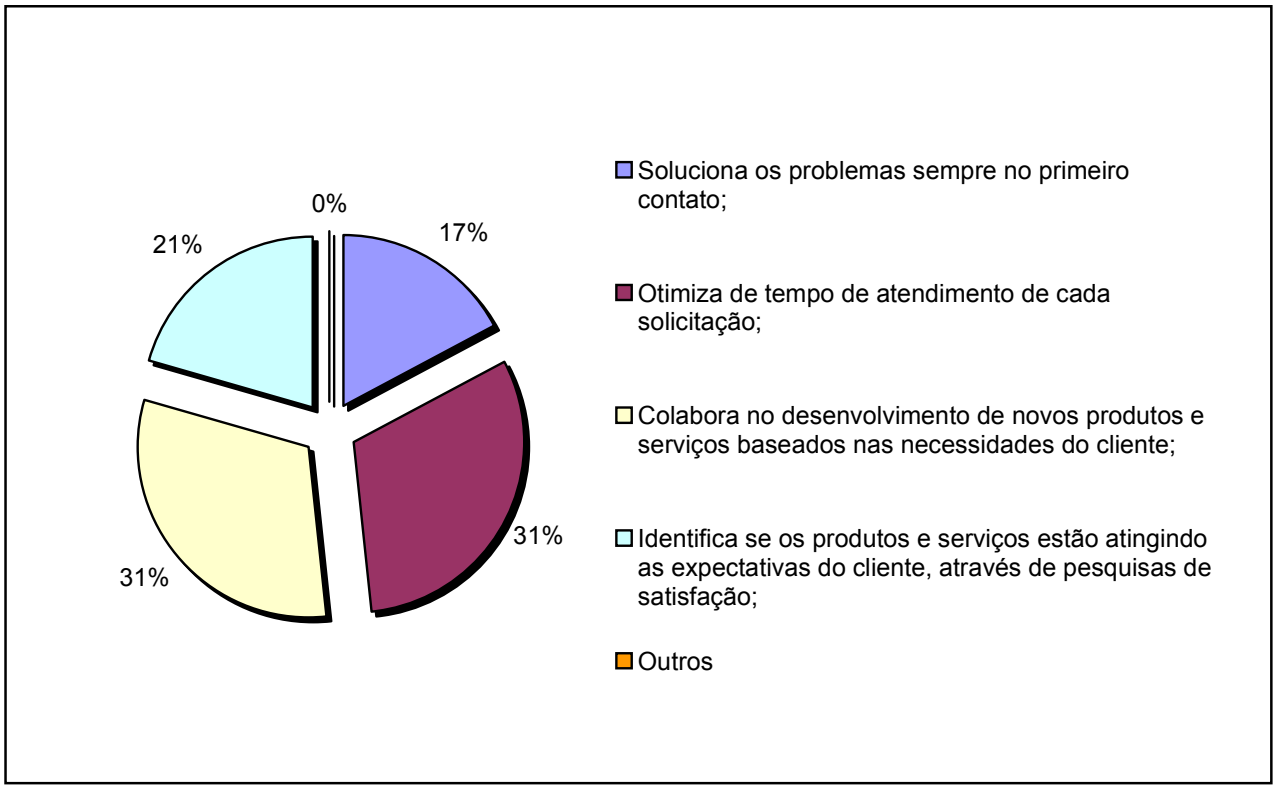


GRÁFICO 4 - QUAIS OS PROCESSOS QUE SUA EMPRESA SEGUE PARA TER UM BOM GERENCIAMENTO DAS ATIVIDADES DO SUPORTE?

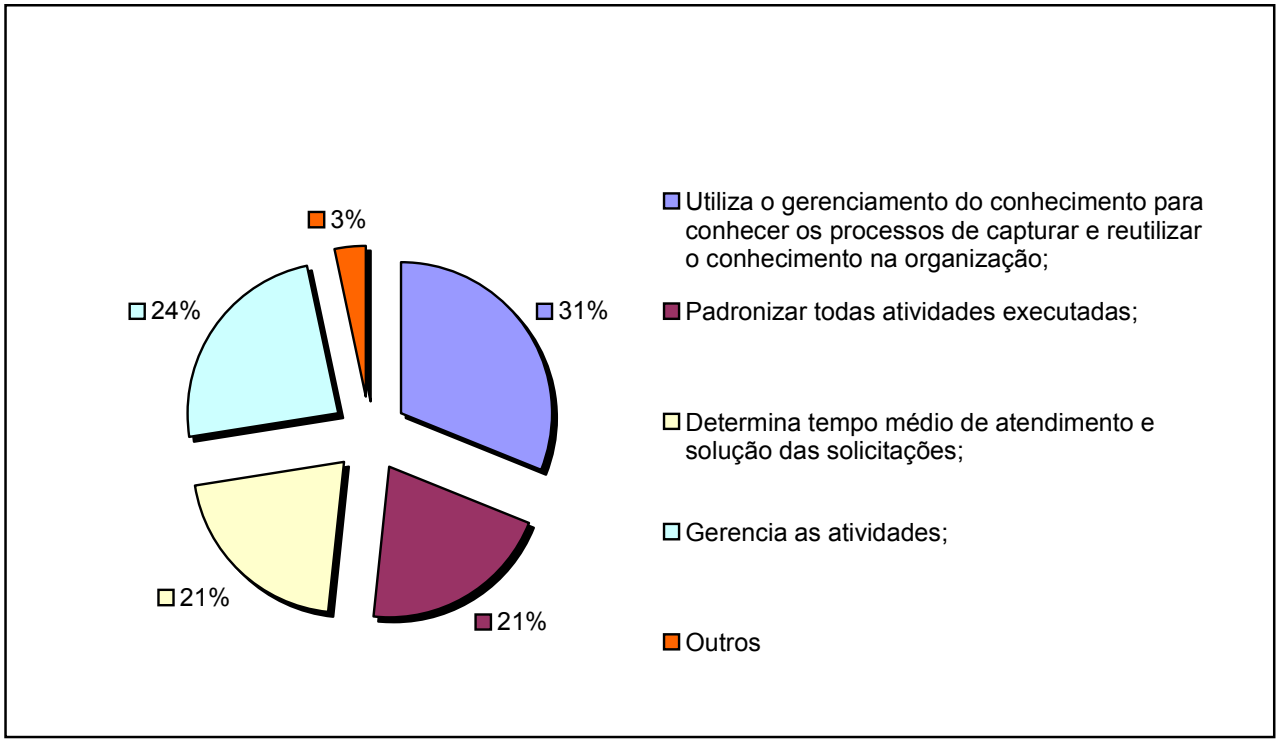


GRÁFICO 5 - NA SUA EMPRESA QUAL O TIPO DE INFRA-ESTRUTURA UTILIZADA PARA FAZER O GERENCIAMENTO DAS ATIVIDADES DO SUPORTE?

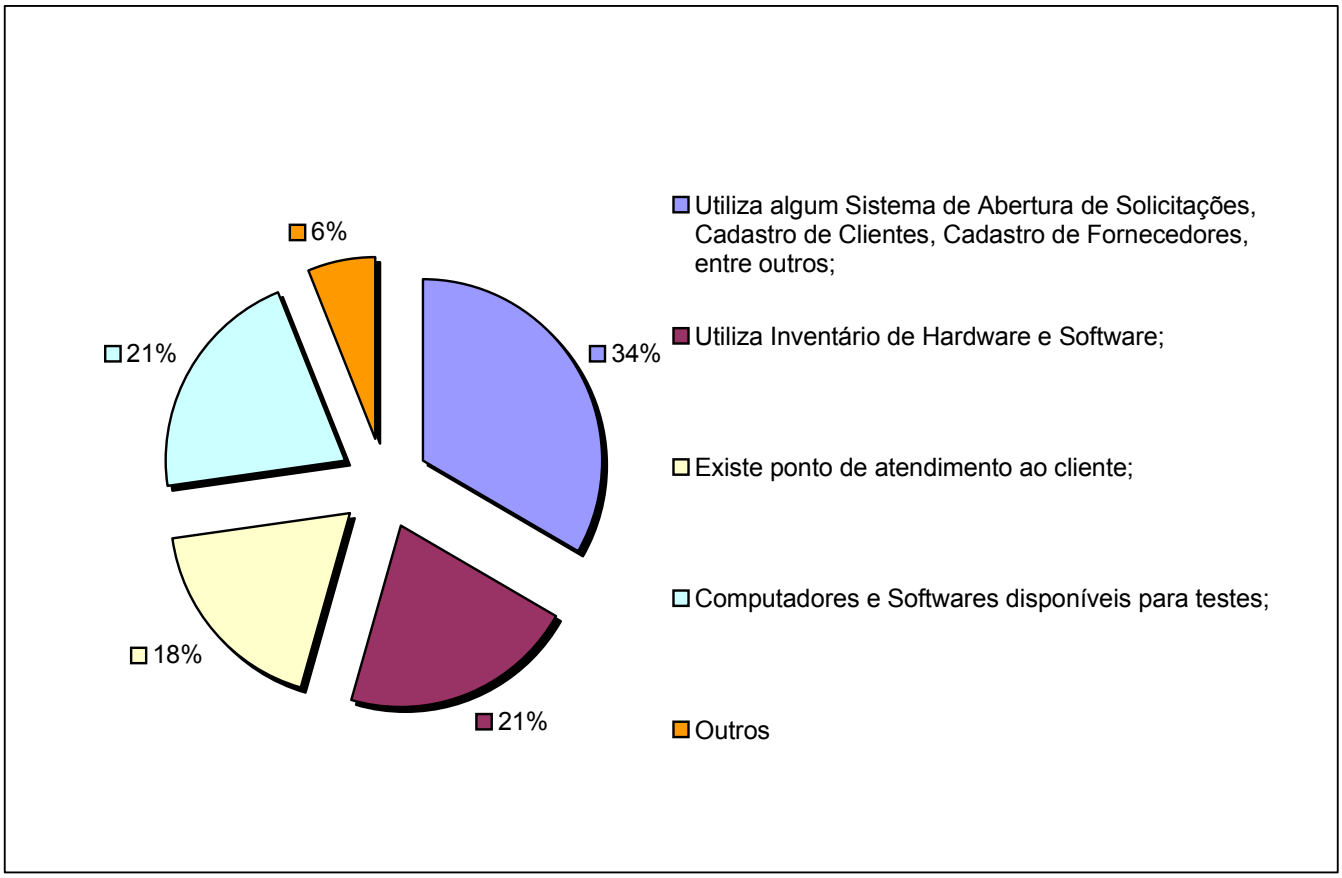


GRÁFICO 6 - O QUE SUA EMPRESA FAZ PARA IDENTIFICAR AS NECESSIDADES DOS CLIENTES?

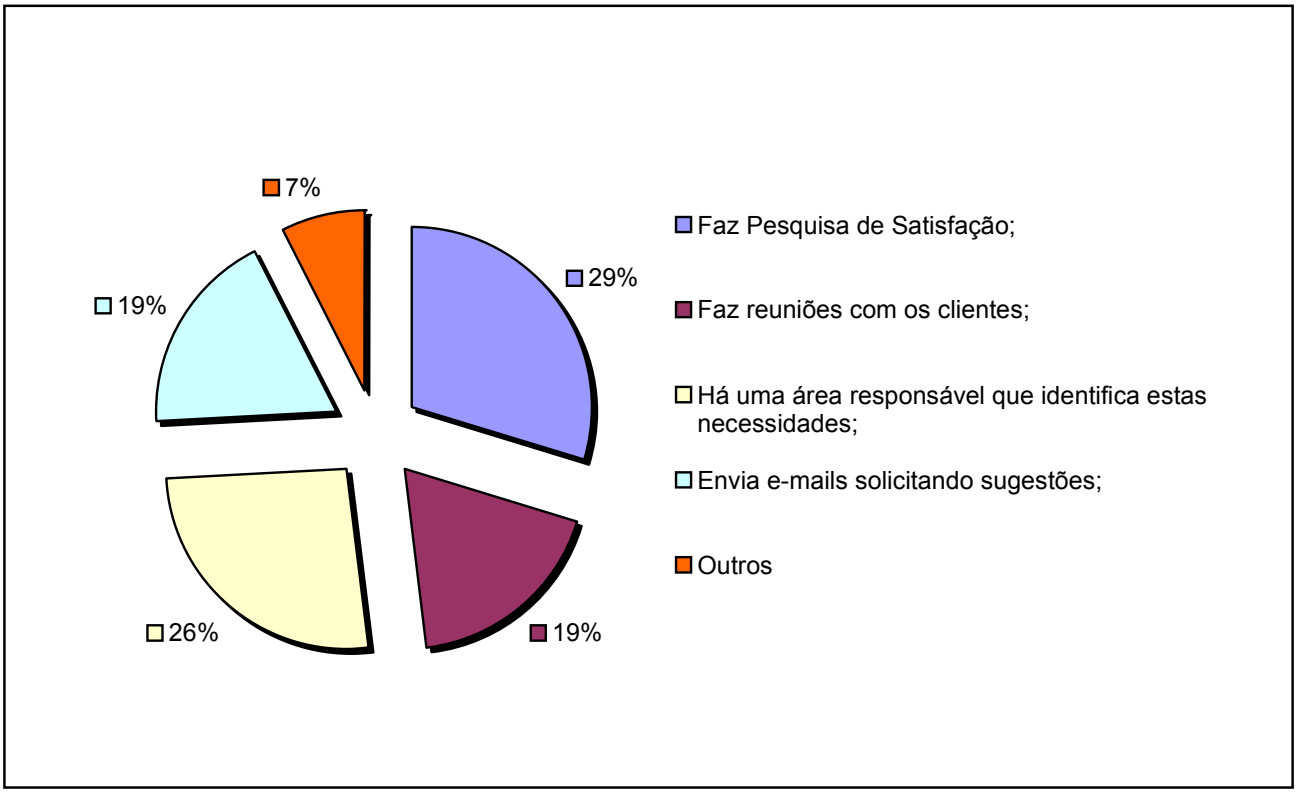


GRÁFICO 7 - O QUE SUA EMPRESA FAZ PARA LIDAR COM RECLAMAÇÕES E FEEDBACKS DOS CLIENTES?

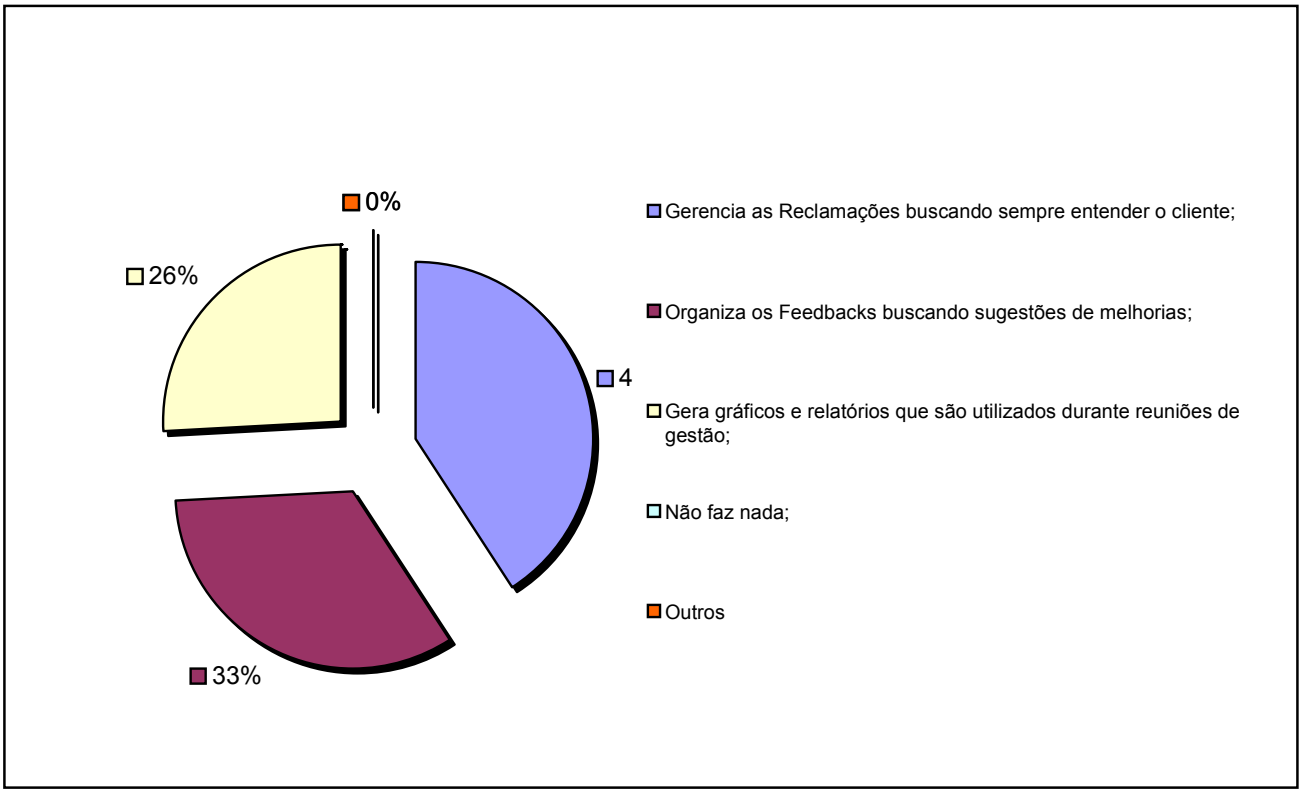


GRÁFICO 8 - SUA EMPRESA TEM ALGUM PLANO DE MELHORIA DOS PROCESSOS PARA UM BOM GERENCIAMENTO DAS ATIVIDADES DO SUPORTE?

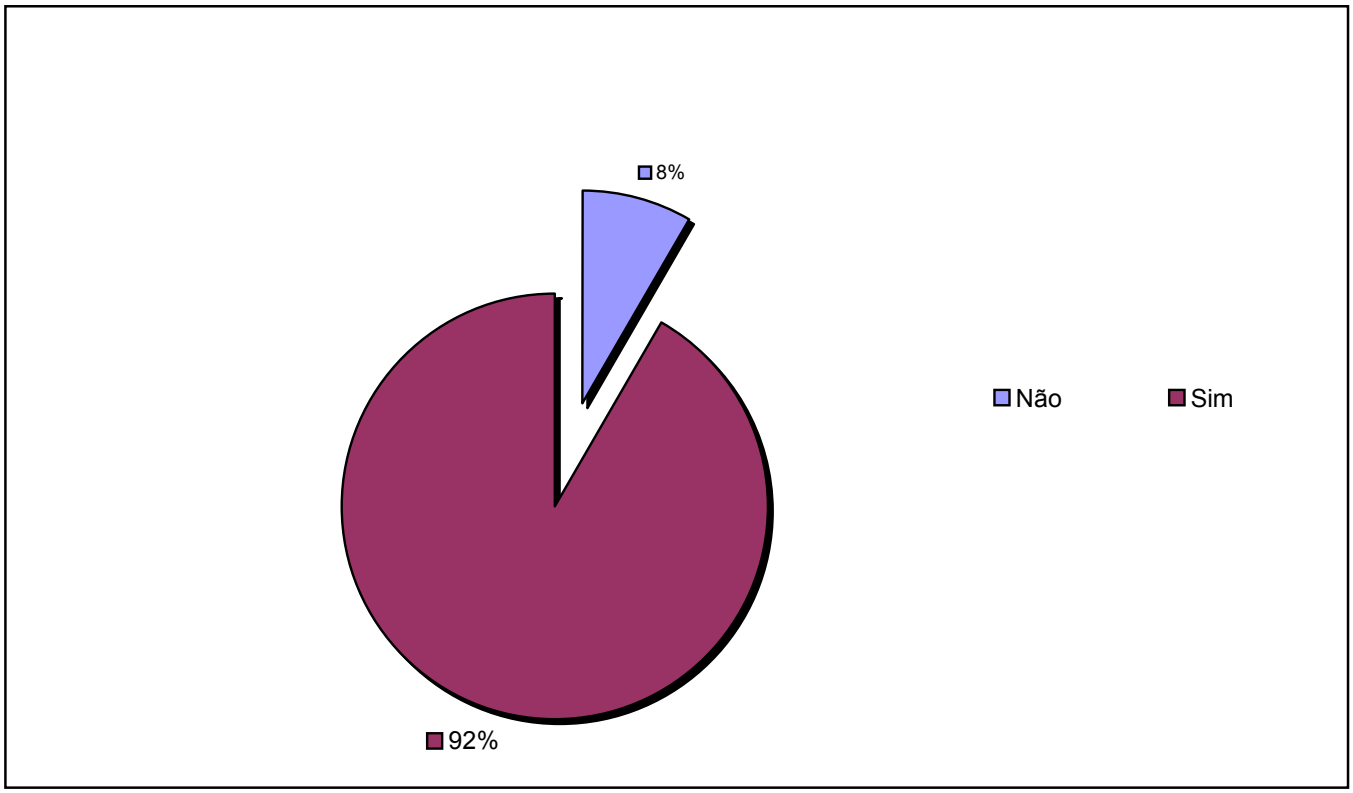


GRÁFICO 9 - SUA EMPRESA UTILIZA UM PADRÃO DE ATENDIMENTO AO CLIENTE?

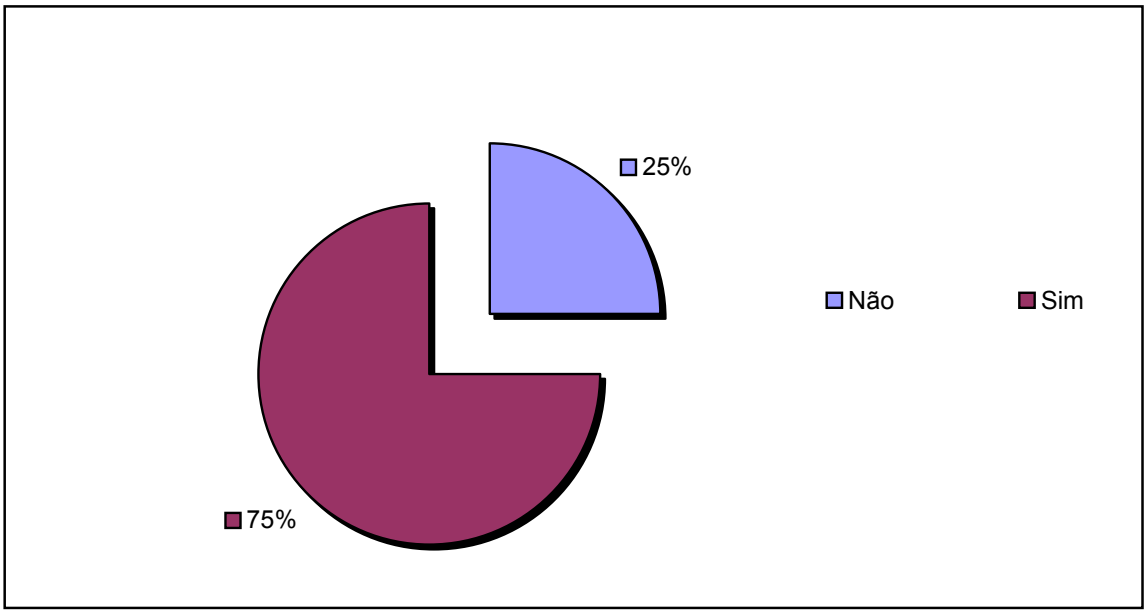
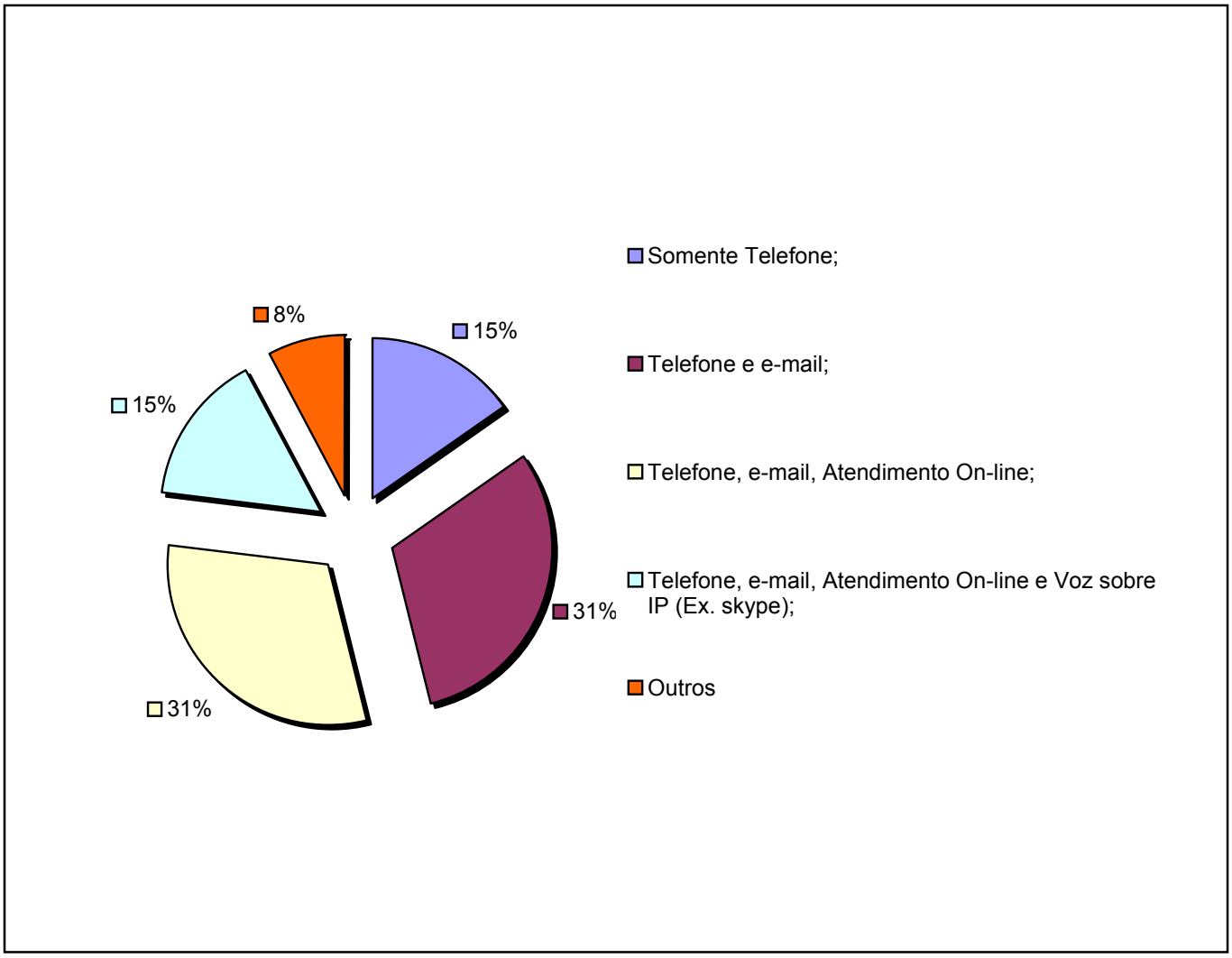


GRÁFICO 10 - QUAIS AS FORMAS QUE OS CLIENTES PODEM UTILIZAR PARA SE COMUNICAR COM O DEPARTAMENTO / ÁREA DE SUPORTE?



RESPOSTA OUTROS:

5º Na sua empresa qual o tipo de infra-estrutura utilizada para fazer o gerenciamento das atividades do suporte? Outros:
Controle de Atendimento de Chamados
Atendimento ao cliente via modalidades online (MSN, ICQ, Skype, VNC, TS).

6º O que sua empresa faz para identificar as necessidades dos clientes? Outros:
Através de reuniões periódicas
Avalia periodicamente o mercado dos clientes a fim de identificar necessidades.

10º Quais as formas que os clientes podem utilizar para se comunicar com o departamento / área de suporte? Outros:
Carta

RESPOSTA DESCRIÇÕES:

8º Sua empresa tem algum plano de melhoria dos processos para fazer um bom gerenciamento das atividades do suporte? Descreva algumas melhorias:

Discussão diária dos incidentes, identificação e eliminação das causas, indicadores gerenciais diversos.

É muito dinâmico para relatar aqui, mas de modo geral todas as rotinas e procedimentos são criticados constantemente e alteradas dentro de um período, tudo que está há muito tempo sem mudar, praticamente está obsoleto e certamente não está mais trazendo os resultados iniciais.

Em nosso departamento de T.I. existem equipes de desenvolvimento, os quais propõem contínuas melhorias visando a otimização.

Adotamos a terceirização, sempre sob nossa supervisão direta, em atividades que permitem o acompanhamento da equipe interna, como execução gráfica de folhetos de receitas, comercialização dos livros da coleção Acervo Culinário, assessoria em software etc.

Aquisição de um software especializado para gestão da atividade de suporte, desde o acolhimento das solicitações, até a geração de relatórios estatísticos que permitam planejamento estratégico da atividade.

A ferramenta de CRM foi reformulada com base nos processos internos e nas manifestações dos clientes, o que trouxe maior agilidade para a área de suporte. Revisamos os processos internos de faturamento e cobrança e definimos pontos de contato e de controle bastante nítidos e de fácil medição.

O plano de melhoria está integrado com a ISO 9000 tornando-o um processo de melhoria continua.

Busca constante por otimização de processos e automatização de rotinas de trabalho relacionadas a suporte; Reunião mensal com o setor em busca de avaliações e reavaliações; Avaliação de feedbacks de clientes através de pesquisa semestral de satisfação; Trabalho em pares (XP), a fim de melhorar qualificação interna; Treinamento periódico de funcionários.

Adoção de modelos de governança (ITIL).

Pesquisa do fluxo de atendimento para determinadas situações.

9º Sua empresa utiliza um padrão de atendimento ao cliente? Descreva alguns padrões:

Baseado em scripts conforme produto.

No atendimento telefônico: Empresa/Setor/Analista/Cortesia (tanto no inicio quanto no final), mas tudo de forma bem espontânea, pois de modo geral nas empresas isso é muito robótico. Em visitas: cuidado com a aparência pessoal, vestimenta, forma de falar e se portar.

Visa-se a otimização do tempo, sempre buscando solucionar via rede, e ao abrir um chamado, solucionar em no máximo 48h.

Na atualidade, as novas exigências de um cotidiano cada vez mais dinâmico privilegiam a agilidade nas respostas. O consumidor espera um atendimento rápido e eficiente, por parte de profissionais gabaritados. Para possibilitá-lo lançamos mão dos mais variados instrumentos de comunicação direta. Telefone, Correio e Internet são recursos disponíveis para garantir benefícios adicionais. E sua utilização por parte de uma equipe afinada com os objetivos da empresa e os interesses dos consumidores comprova que a tecnologia aliada ao cuidado é a melhor receita para uma relação cada vez mais doce.

1) Acolhimento da Solicitação do Cliente;

2) Orientação telefônica, on-line ou por e-mail para solução do problema;

3) Comparecimento do nosso técnico ao local para solução do problema, caso não tenha sido possível resolvê-lo no passo 2;

4) Acionamento de empresa terceirizada, especializada para solução do problema, caso não seja possível resolvê-lo internamente.

Temos uma área de analista de negócio / projetos que um dos objetivos é integrar os requerimentos de negócio, vendedores e da área de suporte.

Abertura de chamado, acionamento de solucionador, acompanhamento com base em SLA.

Telefônico e Pessoal.

11º Para sua empresa qual a importância de fazer um bom gerenciamento das atividades do suporte?

Descreva:

Alinhar os serviços da T.I. à estratégia da Corporação.

É fundamental, pois a cada dia os produtos estão ficando iguais e já não é de hoje que o diferencial está no atendimento, mas para isso se precisa contar cada vez mais com colaboradores capacitados, não só tecnicamente, mais um profissional que conjugue técnica, conhecimento de negócio e muito controle emocional, afinal, estamos falando com alguém que merece nosso respeito e precisa ser tratado com precisão, rapidez e solicitude.

A Empresa conta com suas atividades basicamente ligadas a um tipo, ou vários, sistemas, os quais gerenciam as demandas das áreas, logo as soluções que partem do Suporte devem dar-se com o menor período de tempo.

Damos tanta importância às ocorrências internas quanto externas. Através de um bom gerenciamento neste aspecto podemos identificar grandes oportunidades e também potencializar o rendimento de trabalho de nossos funcionários. Aliás, quanto mais confortável e satisfeito o funcionário está em uma empresa, mais ele poderá gerar bons frutos.

Os canais de comunicação com o consumidor fornecem informações para nosso banco de dados, que hoje conta com mais de 1 milhão de domicílios. Como ferramentas de relacionamento utilizam mala direta, envio de amostras e newsletters. As informações são permanentemente analisadas, atualizadas e enriquecidas, de modo a compor uma base confiável. Nosso foco é a comunicação personalizada, e isso só é possível com um sistema bem estruturado. Esse relacionamento é um dos pilares para a definição das ações que deverão ser desenvolvidas para cada linha, desde promoções até mudanças de embalagem, lançamento e revisão na fórmula dos alimentos. A empresa é orientada para o consumidor e isso implica que todos estão comprometidos com sua satisfação. A definição de um produto a ser lançado, uma nova variedade ou alteração na embalagem sempre leva em conta as necessidades e anseios do público.

Através de um serviço de suporte rápido, eficiente e eficaz, maximizar a utilização dos recursos disponíveis de T.I., contribuindo para que a empresa atinja suas metas e objetivos. Identificar as principais causas dos problemas reportados para implementação de planos de ação preventivos buscando minimizar as ocorrências.

A qualidade de Serviços prestados.

Entendemos o cliente como o centro do nosso negócio e, em conseqüência, as atividades de suporte são o pilar da empresa para que concretize sua visão.

Um processo de gestão eficiente e eficaz sobre o processo de suporte pode agrega benefícios à corporação como, por exemplo, fidelização do cliente (intangível) ou redução de custos (tangível), mas para isto faz-se necessário que este processo apresente maturidade (experiência / competência,...), senioridade (conhecimento / competência / credibilidade,...) e estejam integrados as metas e objetivos da corporação por meio de uma estratégia consistente.

Total. A empresa é de desenvolvimento de software para grandes clientes, que exigem atendimento constante e qualificado. Existe uma necessidade muito grande de suporte por parte dos clientes, e isso demanda muito envolvimento de suporte com consultoria, levantamento de requisitos, acompanhamento de atividades, treinamento, ajuda online e testes em funcionalidades. É um setor fundamental por ser a interface com os clientes, e ainda trabalhando com o setor de desenvolvimento da empresa, funcionando como elo de ligação e dando a dinâmica de trabalho entre os colaboradores da empresa, além de ser um importante gerador de caixa para a empresa.

Continuidade dos negócios; Redução de custos operacionais; Satisfação do cliente.

Importantíssimo, pois isso visa redução de custos para o cliente e conseqüentemente satisfação.

16.2 PESQUISA SOBRE: AS 10 PERGUNTAS SOBRE HELP DESK

[16/12/2005 - 10h30min] - Entenda o mercado e tudo que o envolve por meio de algumas questões
Gladis Costa – acessado em 16. Dezembro.2005 no site www.callcenter.inf.br

1. COMO ESTÁ À CARREIRA DE HELP DESK? QUAIS AS PERSPECTIVAS?

R: A carreira de help desk é uma das mais importantes hoje em dia no contexto de "service delivery". Para se ter uma idéia, no ano passado, das 230 mil novas vagas abertas na área de TI, 67 mil - quase 30% - foi para a área de suporte técnico. Foi a categoria que mais contratou, passando o número de desenvolvedores e programadores, historicamente a categoria que mais contratava.Tão importante que existe todo um programa de capacitação e certificação ligadas à função. Embora muitos profissionais encarassem a função de suporte como uma fase temporária em suas vidas, ela está se transformando agora numa carreira estratégica, fortalecida e alinhada com os negócios da empresa.

2. QUAL A DIFERENÇA ENTRE HELP DESK E SERVICE DESK?

R: Primeiro temos que considerar que existe uma questão de nomenclatura que cada empresa dá para sua área de suporte. Uma pesquisa do HDI constatou que entre quase 800 empresas americanas consultadas, 39% chama sua área de help desk, enquanto 8% chamam esta área de service desk. Ainda que outros termos como suporte e serviço estejam sendo incorporados a esta nomenclatura, a diferença básica está na maturidade do setor. Uma área que possui profissionais com grande expertise na infra-estrutura de TI provavelmente possui um help desk. Diferente do service desk que tem um escopo de serviço mais abrangente, ou uma função mais estratégica dentro da empresa, está mais ligado ao business do que às funções de TI especificamente.

3. O QUE O CLIENTE REALMENTE ESPERA QUANDO LIGA PARA UMA ÁREA DE SUPORTE? COMO SABER SE ESTÁ ATENDENDO DIREITO?

R: Uma pesquisa conduzida pela Universidade do Texas concluiu que os clientes esperam basicamente 5 "benefícios" por parte do suporte.

- **Confiabilidade:** Serviço confiável e preciso. Na área de suporte, significa respostas corretas e serviços que funcionem conforme prometido.

- **Atitude de servir**: É o desejo de atender bem. De forma prática, significa responder rapidamente as solicitações via telefone ou eletrônica. É ser eficiente na resolução dos problemas.

- **Garantia**: É fornecer um serviço confiável e competente.

- **Empatia**: É entender a solicitação do cliente, é saber como ele se sente. É saber ouvir o cliente, isolar o problema da pessoa e gerenciar suas expectativas emocionais e de negócio. Algumas frases que demonstram empatia são "Entendo como você se sente", "Percebo o aborrecimento que este problema está lhe trazendo", "Sei que o tempo é um fator crítico para a resolução deste problema". "Entendo que se isto acontecesse comigo, também ficaria muito aborrecido".

- **Tangíveis**: É como a empresa se "apresenta" profissionalmente, sua comunicação, sua imagem, suas instalações, por exemplo.

4. APÓS OS ATAQUES TERRORISTAS, MUITO SE TEM FALADO A RESPEITO DE PLANOS DE CONTINGÊNCIA. QUAIS SÃO AS CAUSAS MAIS FREQÜENTES PARA QUE UM PLANO DE "DISASTER RECOVERY" SEJA POSTO EM PRÁTICA? O QUE PRECISA SER LEVADO EM CONTA?

R: De acordo com uma pesquisa do Gartner e SunGard, as causas mais freqüentes para interrupção dos serviços na rede são:

- Hardware - 24%
- Energia - 19%
- Furações - 15%
- Inundação - 14 %
- Incêndio/Explosão: 6%
- Bombas - 4%
-Terremotos - 4%
-Telecomunicações: 3%
- Outros: 11%

5. AINDA SOBRE PLANOS DE CONTINGÊNCIA, AS EMPRESAS DESENVOLVEM PLANOS DE DISASTER RECOVERY?

R: Numa pesquisa interativa feita com participantes do CIO Summit, evento americano conduzido pela Business Week, após uma apresentação sobre "Disaster Recovery", questionou-se como eram os planos de contingência nas empresas. As respostas foram:

- 12% tinham planos e estes planos eram muito bons.

- 42% disseram que os planos não estavam tão bons quanto eles pensavam, após terem assistido a palestra.

- 46% disseram que seus planos estavam totalmente inadequados.

6. QUAL É A TAXA MÉDIA DE ABANDONO NAS EMPRESAS?

R: De acordo com pesquisa feita pelo HDI, a taxa média de abandono é 4%. Na área de saúde, a média é 7%, tecnologia 6%, finanças 5%, telecomunicações e outsourcers, 4%.

7. O QUE É TODA ESTA "BUZZWORD" EM TORNO DO ITIL?

R: Para á área de suporte, por exemplo, o ITIL é o ponto de partida para o gerenciamento efetivo dos níveis de serviço. A pesquisa "HDI Best Practices 2004" indica que o ITIL cresceu em importância dentro das empresas. Em 2003, o percentual de empresas americanas que tinha em seus planos adotar o modelo ITIL era de 19% contra 27% em 2004. No Brasil já existem várias empresas envolvidas em iniciativas ligadas ao ITIL. Para elas, o cliente (ou o próprio mercado) está procurando empresas que possuam práticas de gerenciamento de níveis de serviço, mudanças, disponibilidade, problemas, etc. Sem dúvida, é um novo paradigma na área de TI.

8. O QUE É O ITIL-WAY?

R: O ITIL-way ou o modelo ITIL é um conjunto de "práticas" desenvolvidas para melhorar a gestão dos serviços de TI.

9. DE UMA MANEIRA GERAL, O NÚMERO DE INCIDENTES ESTÁ AUMENTANDO OU DIMINUINDO?

R: De acordo com a pesquisa HDI Best Practices 2004 que entrevistou mais de 800 empresas nos Estados Unidos, 57% destas empresas indicaram que os incidentes aumentaram. A média de incidentes atendidos por estas empresas passou de 5925 incidentes em 2003 para 7561 em 2004., um crescimento de 27%. As causas apontadas para este crescimento foram mudanças: upgrades, conversões, instalações, aumento no número de usuários e mais responsabilidades para o Centro de Suporte. 12% dos entrevistados disseram que os incidentes permanecem estáveis e 31% informaram que os incidentes diminuíram e as causas para este decréscimo são sistemas mais estáveis, melhor qualidade e resoluções pro ativas.

10. QUAL É A PERCENTAGEM DE INCIDENTES RESOLVIDOS NO PRIMEIRO CONTATO. QUAL É A META?

R: A pesquisa concluiu que 63% dos incidentes são resolvidos no primeiro contato. 23% é resolvida no 2º. Nível, 17% no deskside suporte e 8% são resolvidas no 3º. Nível (fornecedores ou desenvolvedores de TI). A meta é 80%.·.