

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS – UNISINOS

MBA EM ADMINISTRAÇÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

SERVIÇO DE INSTALAÇÃO COM SUPORTE REMOTO

CASO SUPORTE TÉCNICO DELTA X

Manoel Fernando Vieira Martins

Orientador: Prof. Oscar Kronmeyer

Porto Alegre, Agosto de 2010.

Sumário

1. Introdução	3
2. Definição de problema	8
3. Objetivos.....	9
3.1 Objetivo Geral.....	9
3.2 Objetivos Específicos.....	9
4. Justificativa.....	10
5. Fundamentação Teórica	12
5.1. Gerência de projeto.....	12
5.2. Planejamento Estratégico.....	13
5.3. Pilotagem de empresas BSC.....	13
5.4. Business Process Management.....	14
6. Metodologia.....	15
6.1. Estudo de Caso.....	15
7. Estudo de caso – Implementação Remota	21
7.1 – Estrutura do setor de suporte tecnico	25
7.2 - Situação Atual.....	26
7.2.1 - Equipe de Suporte Técnico	26
7.2.2 - Equipe ATG.....	26
7.2.3 - Representantes de vendas.....	26
7.2.4 - ATG e Representantes de vendas	27
7.2.5 - Integração equipe ATG e Suporte Técnico.....	27
7.3 - Proposta do Estudo de Caso.....	29
7.3.1 - Situação Desejada.....	30
7.3.2 - Indicador Desejado	31
7.3.3 – Sustentabilidade do serviço de implementação com suporte remoto	32
7.4 – Comercialização do serviço de instalação com suporte remoto.....	34
7.4.1 – Estratégia comercial da empresa Delta X.....	34
7.4.2 – Proposta de comercialização do serviço.....	38
7.4.3 – Escopo de serviços para instalação com suporte remoto	42
8. Considerações Finais	45
9. Referencia Bibliográficas	48

1. Introdução

Atualmente o mercado competitivo das empresas de Tecnologia da Informação (TI) está direcionado em oferecer serviços aos clientes, disponibilizando uma solução integrada do produto ao serviço agregado. O mercado de serviços em TI sempre foi dominado por empresas de pequeno e médio porte. Estas empresas adquirem o produto/hardware, integram um serviço que agregue valor ao produto e ofertam aos seus clientes. Estes serviços podem ser caracterizados por implementações, manutenção, garantia do equipamento e instalação de aplicativos e softwares específicos.

As empresas de grande porte identificaram que trabalhar somente com a margem de lucro dos produtos não seria eficaz, devido ao crescimento de concorrentes e a necessidade de ofertar produtos com valor competitivo no mercado; Estas empresas de grande porte adquiriram ao longo de sua trajetória o reconhecimento do mercado em TI, principalmente pela qualidade dos produtos.

Disponibilizar produtos com valores competitivos, ocasionará na necessidade de diminuição na qualidade dos produtos, desta forma gerando um risco para as empresas manter e sustentabilizar sua confiabilidade de mercado, que foi adquirida ao longo do tempo.

Devido às dificuldades apresentadas, empresas de grande porte estão focadas em oferecer serviços para seus clientes, normalmente utilizando seus produtos com reconhecimento no mercado e sua confiabilidade junto aos clientes.

Esta tendência está explícita em notícias publicadas na mídia ao longo dos últimos anos.

Segundo site Info Abril (2007)

NOVA YORK - A Dell usará parcerias e aquisições a fim de expandir sua divisão de serviços, informam o jornal Financial Times.

O segmento de serviços da Dell está crescendo mais rápido do que as vendas de equipamento de computação e representa "uma imensa oportunidade", disse Dell ao jornal.

"Acredito que veremos mais aquisições a fim de ampliar a capacidade de nossa equipe de serviços", disse Michael Delta x.

A Dell havia declarado anteriormente que sua empresa estava interessada em aquisições para reforçar a atuação da divisão de serviços, que fatura seis bilhões de dólares ao ano oferecendo assistência técnica a clientes.

A Dell é conhecida por seu modelo de negócios baseado em venda direta, que eliminam intermediários e permite que a empresa se relacione diretamente com os consumidores.

A empresa liderou o ranking de vendas dos computadores pessoais por três anos, mas no ano passado perdeu a posição para a Hewlett-Packard, cujo presidente-executivo, Mark Hurd, decidiu cortar os preços dos computadores e estimular a venda direta ao consumidor.

No caso da Dell, 85 por cento da receita vêm de vendas a empresas, segmento que cresce menos que o de consumo pessoal.

Segundo site Info Abril (2007)

AMSTERDÃ - A Nokia vai reforçar seus serviços via internet, à medida que os preços dos celulares continuam a cair.

A Nokia divulgou resultados superiores às suas projeções este ano e se beneficiou da alta na demanda dos mercados emergentes, o que resultou em crescimento de 75 por cento no valor de suas ações até agora em 2007.

Mas a empresa finlandesa decepcionou os investidores na terça-feira, prevendo uma margem de lucro operacional de 20 por cento para operações com celulares e serviços móveis, pouco acima dos 19 por cento registrados até agora este ano.

O presidente-executivo da empresa, Olli-Peka Kallasvuo, enfatizou que os esforços da companhia na Internet não alterarão o cerne do grupo finlandês, mas o tornarão uma empresa de hardware com atividades importantes no mercado de serviços.

Carolina Milanesi, analista do Gartner Group, disse que "eles estão continuando a se concentrar nos serviços como alguma coisa que complementar o hardware, no futuro, mas faz completo sentido que

se mantenham antes e acima de tudo como fabricantes de equipamentos."

A Nokia anunciou que continuará a investir em serviços de Internet e a construir uma presença nesse mercado.

"Estamos claramente em modo de investimento... e planejamos continuar em modo de investimento em 2008 e 2009", disse Rick Simonson, vice-presidente financeiro da Nokia.

Em outubro, a Nokia fez uma oferta de 8,1 bilhões de dólares pela provedora norte-americana de mapas digitais Navteq, e adquiriu diversas empresas de menor porte.

O mercado em serviço esta em crescimento no mundo e principalmente no Brasil. Tornando-se essencial que as empresas utilizarem todos os recursos e disponibilidades para agregar valor aos produtos e aumentar suas ofertas de serviço aos clientes.

Segundo o instituto de pesquisa Gartner (2010)

Os serviços de tecnologia da informação (TI) no Brasil somarão investimentos de US\$ 22,1 bilhões (R\$ 40,1 bilhões) em 2013, o que representa um incremento de 6,9% frente aos US\$ 15,8 bilhões gastos em 2008, segundo levantamento do Instituto Gartner. Para 2010, a projeção é que sejam aportados US\$ 16,5 bilhões nos serviços de TI brasileiros.

Segundo o instituto de pesquisa, o setor vive um momento positivo no País, com ótima aceitação entre os executivos responsáveis por TI nas companhias. Os recursos serão gastos, principalmente, em serviços.

Segundo site Inovação Tecnológica (2009)

Uma publicação inédita divulgada pelo Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT), aponta para o crescimento do setor de software e serviços de Tecnologia da Informação (TI) no Brasil.

O estudo mostra que o número de empresas da área no país cresceu 4,9% ao ano no período de 2003 a 2006. Em 2007, foram contabilizadas 67 mil empresas e a estimativa é alcançar a marca de 70 mil em 2010.

Em virtude da demanda em TI que o mercado esta disponibilizando, exige que a empresa centralize seus recursos de forma ágil e eficaz. Um método ideal para ofertar os serviços neste modelo é o recurso de acesso remoto. Este recurso permite conter uma equipe centralizada, porem com alta disponibilidade, através da internet é possível gerenciar um serviço sem limites geográficos. O acesso remoto oferece muitos benefícios para manutenção e implementações em aplicativos e softwares.

No Site Baguete Erik Driehuis, 2009 (vice-presidente de EMEA da LogMeIn)

Afirma que:

Tanto no caso dos departamentos de informática de empresas quantas aquelas especializadas em serviços de suporte de TI, dispor de uma solução de acesso remoto permite oferecer assistência técnica imediata, porque pode conectar-se a dispositivos online em um breve período de tempo. Antes, o usuário teria que se locomover às instalações do departamento de informática se estivesse em outras dependências, ou teria que enviar um técnico de suporte. Isso significava uma demora que repercutia no trabalho dos usuários. Com as soluções de acesso remoto, o usuário é atendido em seu ponto de trabalho no momento em que notifica o defeito. Dessa forma, há redução do tempo de suporte por telefone, economia em deslocamentos e, no fim das contas, diminuição de custos.

Outra vantagem das soluções de acesso remoto é o aumento da produtividade ao permitir a mobilidade dos funcionários. Em termos empresariais, a mobilidade é a capacidade que os profissionais têm de acessar os recursos corporativos em qualquer lugar. Isso permite trabalhar diretamente com todo o conteúdo de seu computador

habitual sem necessidade de duplicar os arquivos em pen drives ou outros dispositivos antes de sair do escritório. Além disso, o teletrabalho aponta grandes benefícios: economiza tempo com deslocamento, além de combustível, facilita a conciliação familiar e aumenta a motivação dos funcionários.

Por essas razões, as soluções de acesso remoto são muito úteis para os centros de suporte e para os profissionais móveis em geral.

A empresa Delta X Computadores do Brasil está focada em serviços conforme o mercado exige e suas concorrentes estão conduzindo suas atividades neste sentido; A proposta deste estudo de caso é apresentar uma nova mobilidade de serviço, utilizando recursos internos da empresa junto com ferramentas de acesso remoto, otimizando recursos e aumentando sua gama de oferta de serviços.

Estes serviços serão disponibilizados num ambiente empresarial, direcionado a aplicações em servidores e ambiente de Storage.

Atualmente a empresa possui um serviço limitado de implementações remotas, que são comercializados no momento da venda do produto e fica pendente somente a execução da implementação. A proposta do projeto é aumentar esta oferta de serviço no momento da venda e também conquistar os clientes que entrarem em contato com suporte indicando dificuldades na utilização e configuração de produto e aplicativos comercializados numa solução de ambiente empresarial.

O estudo irá elaborar os procedimentos para formalizar uma estrutura de processos que suportem o serviço de suporte remoto através de uma equipe especializada em implementações, disponibilizando este novo método de serviço aos clientes, através de processo definido, juntamente com a área comercial e setor de suporte Delta x, identificando todos os benefícios possíveis e obrigações da empresa.

2. Definição de problema

O mercado econômico no Brasil esta em fase de expansão e crescimento nos últimos dois anos, em 2008 obteve a nona maior economia do mundo, segundo FMI, perdendo somente para os Estados Unidos na América. No ano de 2009 o Brasil foi o país de mais melhorou em competitividade econômica, ganhando oito posições de países importantes do mundo, estes dados foram divulgados pelo Fórum Econômico Mundial.

A tecnologia esta integrada neste crescimento, muitas empresas de diversos seguimentos necessitam investir em tecnologia para acompanhar concorrentes e em alguns casos ganhar vantagens competitivas, utilizando uma política integra no sentido de agregar valor tecnológico em decisões empresarias.

Empresas fornecedoras de tecnologias necessitam acompanhar este crescimento disponibilizando a maior gama de serviços possíveis, tornando-se parceiras dos clientes no auxilio e utilização dos produtos adquiridos. Normalmente empresas oferecem um serviço limitado, adjunto ao produto, gerando um alto custo na aquisição pelo cliente e demora na implementação, muitas vezes pela necessidade de uma visita técnica no local para efetuar as configurações.

Um serviço com estas limitações gera um problema na relação da empresa junto ao cliente, pois a solução pode não contemplar a real necessidade e expectativa do cliente. Este fato ocorre, pois não foi permitido ao cliente um acompanhamento do processo da implementação, pois o cliente receberá uma equipe de terceiros em sua empresa que efetuará toda a configuração, efetuando testes e finalizando o protocolo de implementação. Caso o cliente contenha dúvidas ou novas necessidades, estará entrando em contato com o suporte técnico da empresa Delta X.

Normalmente as empresas clientes adquirem um recurso tecnológico por solicitação e indicação de uma equipe técnica interna, esta equipe em muitos casos é capaz de compreender e usufrui os recursos do produto junto ao seu ambiente.

Existe também uma demanda de cliente que não possuem a expertise necessária para gerenciar o produto ou simplesmente terá uma dificuldade num recurso ou processo específico do equipamento; Neste ponto de vista, podemos identificar uma nova oportunidade de conquistar esta demanda de serviços disponibilizando um apoio customizado ao cliente com sua dificuldade específica, executando uma implementação ou configuração de forma ágil e eficaz.

O problema que o estudo de caso está abordando, constitui-se em elaborar uma equipe de implementação dentro do suporte técnico, a fim de oferecer serviços de implantação e configuração com suporte remoto, customizando com a real necessidade dos clientes. Este estudo prevê em aumentar as opções de serviços disponibilizados aos clientes e assim conquistar este grupo de clientes no mercado que atualmente é perdido.

3. Objetivos

3.1 Objetivo Geral

O objetivo do estudo é elaborar uma equipe de implementação dentro do setor de suporte técnico da Delta X disponibilizando um método de serviço ágil e eficaz.

3.2 Objetivos Específicos

São objetivos específicos:

- Analisar serviços atualmente oferecidos pela empresa aos clientes nos métodos de implementação com técnico no local e remotamente;
- Desenvolver escopo específicos dos serviços para soluções de implementação remota;
- Efetuar análise junto à equipe e gerência de vendas, a fim de definir os serviços e escopos a serem ofertados aos clientes;
- Elaborar processos definidos para equipe de vendas efetuarem a comercialização e equipe de implementação concluir junto ao cliente a solução do serviço adquirido;

- Efetuar análise financeiras dos serviços proposto, apresentando os benefícios gerados em ofertar uma solução ágil aos clientes;
- Apresentação do projeto para gerencias dos setores envolvidos, para análise de efetivar o projeto e integrar a estrutura organizacional da empresa;

4. Justificativa

As empresas de tecnologia necessitam acompanhar as exigências dos clientes e acompanhar o mercado atual que esta alinhado em comercializar serviços, capazes de agregar valor ao produto e também equipamentos comercializados ao clientes, disponibilizando uma solução completa e eficaz.

Visualizando as tendências de mercado e clientes com um maior grau de exigências, identificado que o setor de suporte técnico da empresa Delta X trabalha atualmente com uma equipe numerosa de analistas de suporte, especializados em diversos seguimentos, entre hardware, storage e software, deslumbrou a possibilidade de elaborar uma equipe de implementação utilizando estes recursos numa nova proposta de serviços de implementações remotas.

O setor de suporte foi indicado pela estrutura atual e conhecimento em produtos e soluções que os colaboradores possuem, além de constar com uma política de treinamentos continuo em hardware, software e novas tecnologias de mercado. Consta também com laboratório de máquinas, utilizados para treinamentos e auxiliar num suporte a problemas, pois se torna possível configurar ambientes similares ao do cliente para analise e identificação de problemas.

Atualmente o escopo do setor de suporte técnico Delta X é atender a demanda de ligações relacionadas a problemas e dúvidas de clientes. Muitos clientes não adquirem o serviço de implementação dos produtos, pelo alto custo e disponibilidades deste serviço. O valor é considerado alto, em muitos casos devido ao deslocamento dos técnicos de campo, onde os custos de deslocamento e hospedagem são adicionados no valor do serviço ofertado ao cliente.

Normalmente os clientes que não adquirirem o serviço efetuam a implementação com seus recursos internos. Ocasionalmente em dois problemas específicos.

Necessidade de contato com o suporte técnico com dúvidas relacionado à implementação, retirando este recurso focado em atender a demanda de suporte técnico em solução de problemas, solicitando auxílio num processo fora do escopo.

Não é raro o analista proceder com auxílio, visto que não há um processo de encaminhamento formalizado para estas requisições dos cliente, e uma negação irá ocasionar num atrito junto ao cliente, podendo prejudicar a performance do analista em suas métricas pessoais, principalmente na métrica relacionada à satisfação do cliente, onde o cliente recebe uma pesquisa sobre a Dell baseado no seu contato junto ao suporte técnico da Delta X.

Outro problema relacionado á esta questão é que cliente não obteve nenhum custo, pois a ligação entrou diretamente ao setor de suporte, assim considerando uma solução de problema ao cliente.

Com a possibilidade de expandir o setor de suporte técnico, contendo uma equipe dedicada para estas requisições e disponibilizando este novo método de serviço aos clientes, será possível conquistar este grupo de cliente que atualmente não são atendidos e obter melhorias econômicas e estruturais.

Estruturando a uma equipe dentro do suporte técnico, definindo os escopos dos serviços ofertados e elaborando processos para a comercialização destes serviços, será possível descrever as melhorias previstas, podendo também alcançar objetivos nem calculados no primeiro momento.

Melhorias previstas são

- Conquistar um grupo de cliente que solicitam estes serviços;
- Aumentar gama de serviços disponibilizados a novos e antigos clientes;
- Gerar uma nova receita econômica para empresa;
- Expandir o setor de suporte técnico da empresa;
- Estruturar a fila de atendimento a suporte, retirando a demanda de serviços fora do escopo;

Desta forma justifica-se o estudo de caso, em elaborar um novo método de serviços disponibilizados aos clientes, estruturando todos os processos necessários para colocar em prática a proposta.

5. Fundamentação Teórica

A apresentação da fundamentação teórica consiste em apresentar os termos técnicos e teóricos que apresentam o desenvolvimento e entendimento do estudo de caso.

5.1. Gerência de projeto

Um projeto é caracterizado por conter início, meio e fim numa seqüência de eventos lógicos que se destina num objetivo definido. A gerência de projeto destina-se a aplicar conhecimentos e habilidades para conduzir e atender os requisitos do projeto.

Segundo Kerzner (1992)

a Gestão de Projetos consiste no planejamento, organização, direção e controle dos recursos de uma empresa para um objectivo de relativamente curto prazo que foi estabelecido para a concretização de objectivos específicos;

Para Turner (1994)

refere que a Gestão de Projetos é um processo através do qual um projeto é levado a uma conclusão. Tem três dimensões: objetivo (âmbito, organização, qualidade, custo, tempo); processo de gestão (planear, organizar, implementar, controlar); níveis (integrativo estratégico tático);

Nas organizações a presença de um profissional especializado em gerência de projeto tem aumentado significativamente, muito pelo fato que a atuação destes profissionais está presente em diversos seguimentos e setores nas organizações. A gerência de um projeto é necessária e ajuda em processos da organização.

5.2. Planejamento Estratégico

Planejamento estratégico é identificado pelo fato de definir num nível máximo os objetivos do planejamento, normalmente através dele que se torna possível à elaboração dos movimentos seguintes na empresa.

Segundo Mintzberg e Quinn (2001)

É o padrão ou plano que integra as principais metas políticas e sequência de ações de uma organização em um todo coerente. Uma estratégia bem formulada ajuda a ordenar e alocar os recursos de uma organização para uma postura singular e viável, com base em suas competências internas e relativas, mudanças no ambiente antecipadas e providências contingentes realizadas por oponentes inteligentes.

No ambiente empresarial a estratégia é utilizada com ações de desenvolvimento de negócios, no sentido de ampliar ou manter uma forma sustentável e vantagens competitivas aos concorrentes;

Segundo Ohmae (1983)

Sem competidores não haveria necessidade de estratégia, pois o único propósito do planejamento estratégico é tornar a empresa apta a ganhar, tão eficientemente quanto possível, uma vantagem sustentável sobre seus concorrentes.

Segundo Porter (1985)

A estratégia competitiva visa estabelecer uma posição lucrativa e sustentável contra as forças que determinam a competição industrial.

5.3. Pilotagem de empresas BSC

Organizações são representadas numa cadeia de elos produtivos, estes elos podem ser caracterizados na matéria prima, posteriormente num produto e clientes finais. Cada etapa desta cadeia é conduzida através de processos, elaborados e definidos por cada empresa.

Desta forma, podemos afirmar que uma empresa é uma cadeia produtiva e gerenciada através de processos.

Um método disponibilizado para monitorar os processos são os Balanced Scorecard (BSC), onde apresentam através de indicadores os resultados da empresa em um específicos seguimento e/ou processos.

Atualmente os relatórios financeiros não se mostram adequado para as estruturas atuais de uma organização, devido à globalização e estruturas amplas que as organizações atuam no momento, desta forma sendo necessárias que as empresas ampliem suas análises nos ativos intangíveis e intelectuais de suas corporações.

O BSC é muito utilizados pelas empresas como uma ferramenta adequada acompanhar e medir o desempenho da organização e também dos colaboradores.

A metodologia foi criada por Kaplan e Norton, onde explica conforme suas próprias palavras não são mais do que o conjunto de indicadores (medidas) e mostradores (gráficos) de um “painel de controle” da empresa.

Segundo KAPLAN & NORTON (1997)

o BSC capta as atividades críticas de geração do valor criados por funcionários e executivos capazes e motivados da empresa. Os mesmo autores dizem que para a aplicação do BSC nas organizações, três aspectos são de fundamental importância: a integração entre as quatro perspectivas, para que estas não se tornem isoladas dentro do contexto; o balanceamento entre os graus de importância das perspectivas do BSC; e que o BSC seja visto pela organização como um sistema de gestão estratégica e não somente gestão financeira.

5.4. Business Process Management

O processo numa empresa é um modelo de como um trabalho ou uma atividade é efetuada na organização. Os processos são um direcionador da estruturação da empresa, do monitoramento e da avaliação de ações; As ações de melhorias são voltadas a melhorar os processos da empresa e a maneira de execução destes processos;

Segundo Thomas Devenport (1993)

Um conjunto estruturado e mensurável de atividades projetadas para produzir em resultados específicos par um cliente ou mercado em particular.

Segundo Rummler & Brache (1995)

Um processo de negócios é uma série de passos projetados para produzir um produto ou serviço. A maioria dos processos são interfuncionais, estendendo-se pelo “espaço-vazio” entre as caixas do diagrama da estrutura organizacional

O evolução da gestão por processos e das soluções relacionadas à gestão de processo de negócios vem caracterizando o conceito de Business Process Management (BPM).

A definição da Associação dos profissionais de BPM (ABPMP) sobre BPM explica que é uma abordagem disciplinada para identificar, executar, documentar, monitorar, controlar e medir processos de negócios, automatizados ou não, para obter resultados consistentes e focados, consistentes com metas estratégicas organizacionais.

6. Metodologia

6.1. Estudo de Caso

O método de pesquisa realizado no trabalho será através de um estudo de caso na área do suporte técnico da empresa Delta X. O Estudo de Caso examina um fenômeno em seu meio natural, a partir de múltiplas fontes de evidências (indivíduos, grupos, organizações) empregando vários métodos de coleta e análise de dados (entrevistas, questionários, documentos, etc.). (Yin, 2001)

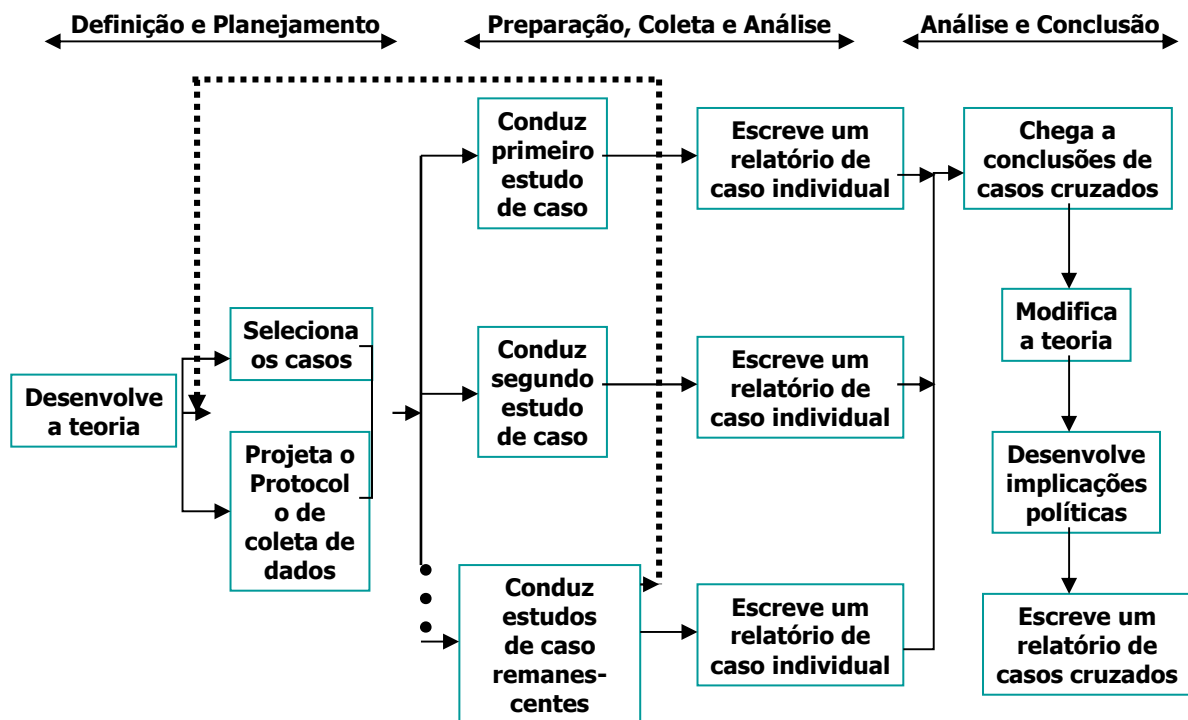
O método estudo de caso é indicado para responder às perguntas "como" e "porque" que são questões explicativas, nos estudos que tratam de relações operacionais que ocorrem ao longo do tempo mais do que freqüências ou incidências e de eventos contemporâneos, em situações onde os comportamentos relevantes não podem ser manipulados, mas onde é possível se fazer observações diretas e entrevistas sistemáticas e a primeira tarefa a ser empreendida é a clarificação precisa da natureza das questões. Esta tarefa é importante, pois é ela que norteará todo o trabalho a ser realizado.

As evidências para uma iniciar um estudo de caso podem vir de seis fontes distintas (Yin, 2001).

- Documentos;
- Registros em arquivos da pessoa/organização pesquisada;
- Entrevistas;
- Observação direta;
- Observação participante;
- Artefatos físicos.

Na figura 1 é possível identificar os procedimentos necessários para análise de um estudo de caso.

Estudo de Caso



O estudo de caso será aplicado num processo de proposição de mudanças, utilizando etapas metodológicas de melhores práticas.

Esta metodologia tem o objetivo de apresentar uma proposta de mudança, numa rotina, processo ou cultura que são executadas numa organização, baseando-se em coleta de dados, diagrama de causa efeito, situação atual e situação desejada.

Na figura 2 é possível visualizar um diagrama de causa efeito.

DIAGRAMA DE CAUSA E EFEITO

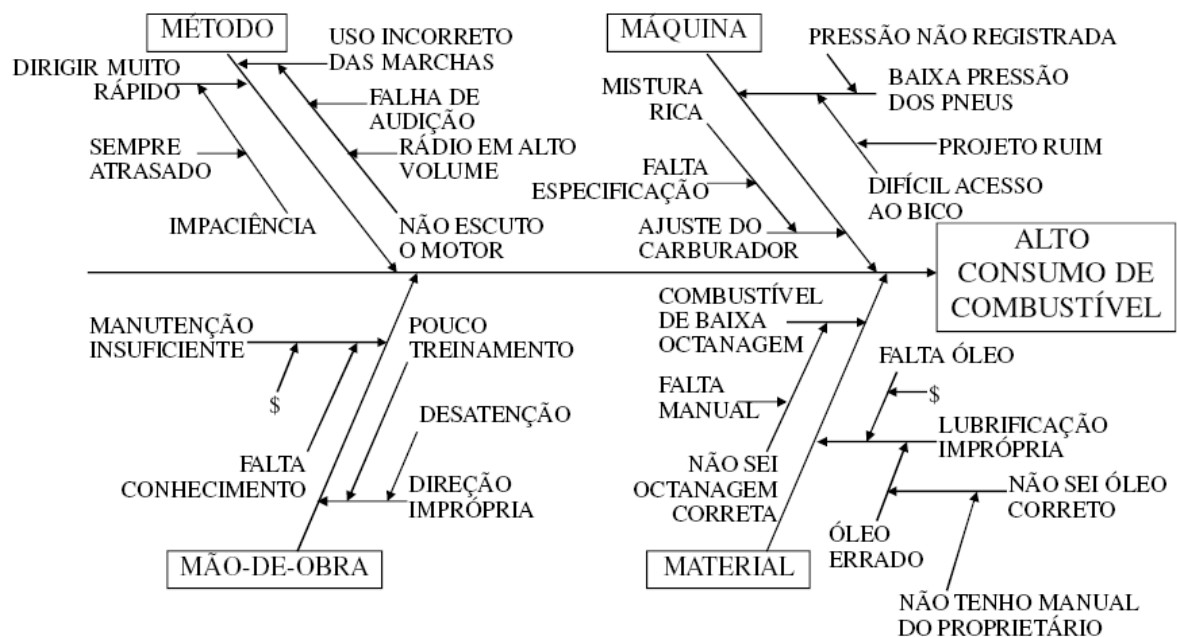


Figura 2: Diagrama Causa e efeito
Fonte: Prof. Dr. Oscar Kronmeyer - 2010

Uma mudança de processo normalmente é necessária devido à causa de um problema, aumento de receita, redução de custo e eficiência operacional.

Na figura 3 é possível visualizar a utilização dos recursos necessários numa alteração de processo.

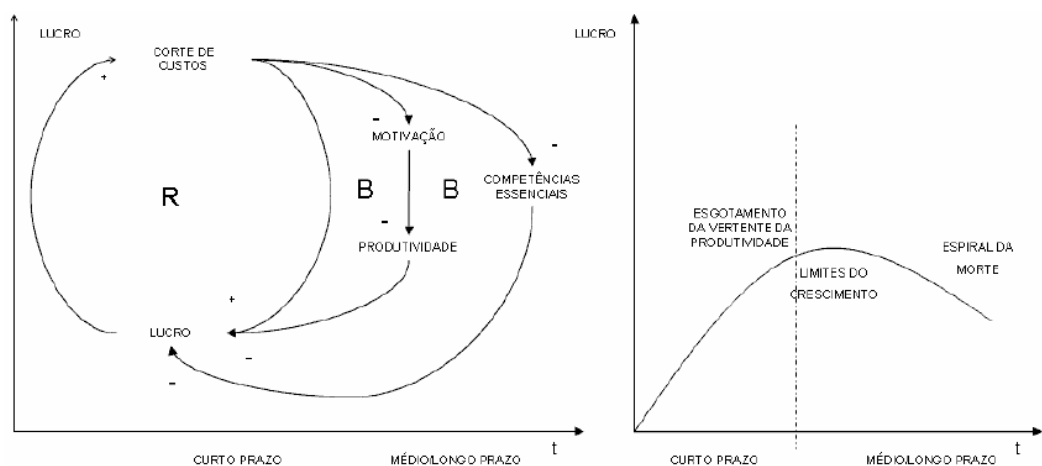


Figura 3: Reengenharia
 Fonte: Prof. Dr. Oscar Kronmeyer - 2010

No processo de proposição de mudança indica um diagnóstico e apresentação da situação atual. Nesta etapa exige um levantamento de informações, envolvendo interrogação direta com os colaboradores que integram os setores relacionados ao estudo caso.

Coleta de dados, para análise dos indicadores relacionado ao problema, onde será disponibilizado aos colaboradores do setor de suporte técnico da Delta X uma planilha para relacionar as chamadas recebidas que estão relacionadas ao serviço de implementação remota.

Na figura 4 o modelo de planilha disponibilizado para coleta dos dados.

Arquivo Editar Exibir Inserir Formatar Ferramentas Dados Janela Ajuda					
Ir para o Office Live Abrir Salvar					
A		B		C	D
Serviço de instalação remota					
Data	Produto	Sistema Operacional	Serviço solicitado		
* Data da ligação	* Modelo do produto adquirido com a Delta X	* Sistema Operacional do cliente	* Descrição do serviço solicitado		

Figura 4: Planilha de coleta de dados
 Fonte: Desenvolvido pelo Autor (2010)

O estudo de caso será analisar os indicadores atuais, apresentando a situação atual e desenvolver um novo cenário, onde será representado pela situação desejada.

No desenvolvimento da situação desejada, serão necessários alterações e desenvolvimentos de processos dentro da organização, onde estará envolvendo três setores distintos na empresa.

No desenvolvimento destes processos, será utilizando a metodologia de gestão por processos. Esta metodologia é conhecida no ambiente empresarial pelo nome de Business Process Management (BPM). Este método exige que a organização contenha eficácia na combinação de recurso de capital humano, capital tecnológico, capital organizacional.

Na figura 5 o ciclo do BPM

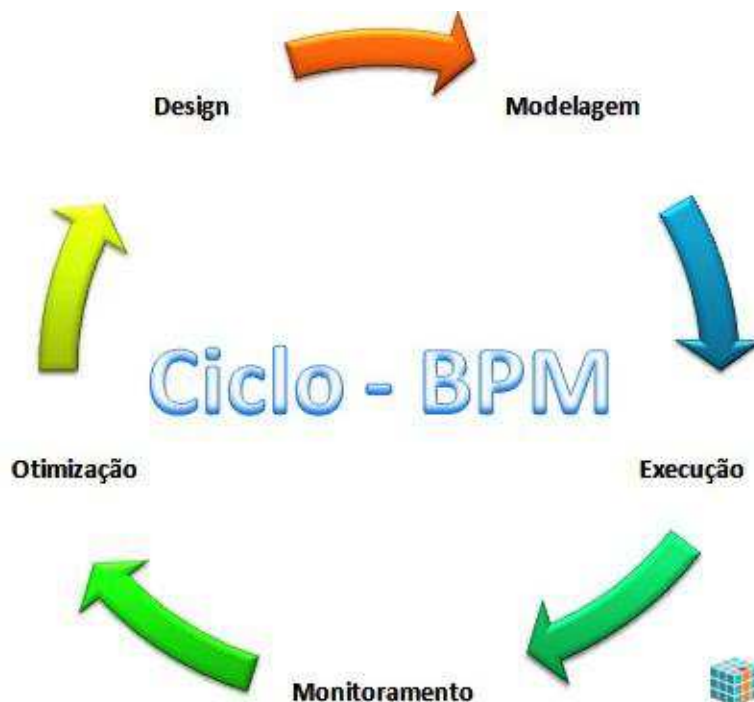


Figura 5: Ciclo do BPM
Fonte: Diego Pacheco
Link: <http://diego-pacheco.blogspot.com>

Um processo utilizando BPM apresenta diferenças importantes na comparação de um processo padrão. A idéia do BPM é mapear e modelar os

processos da empresa para ter um conhecimento maior de como as coisas funciona e poder aperfeiçoar o processo. Tal tarefa de mapeamento pode ser feita com qualquer ferramenta estilo fluxograma.

Conforme figuras 6 e 7 apresenta as diferenças existentes na elaboração dos processos padrão e BPM.

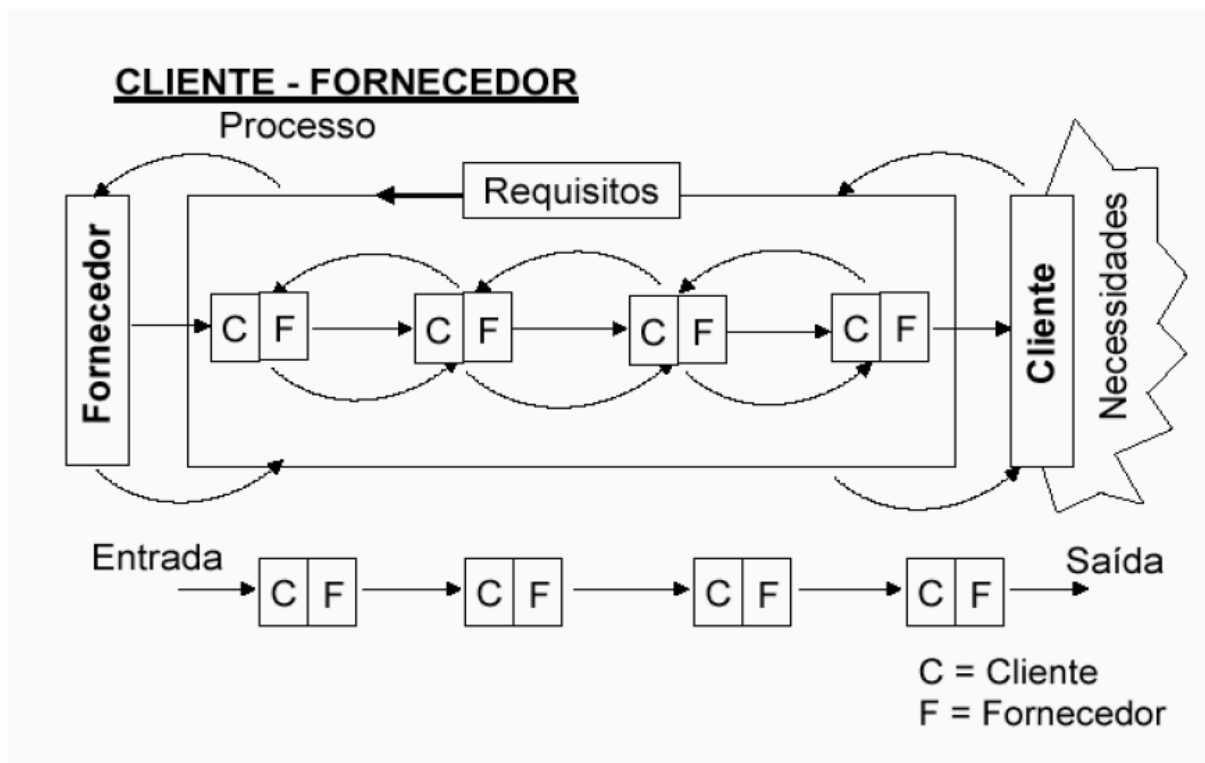


Figura 6: Processo
Fonte: GAV – UFSC - 2003

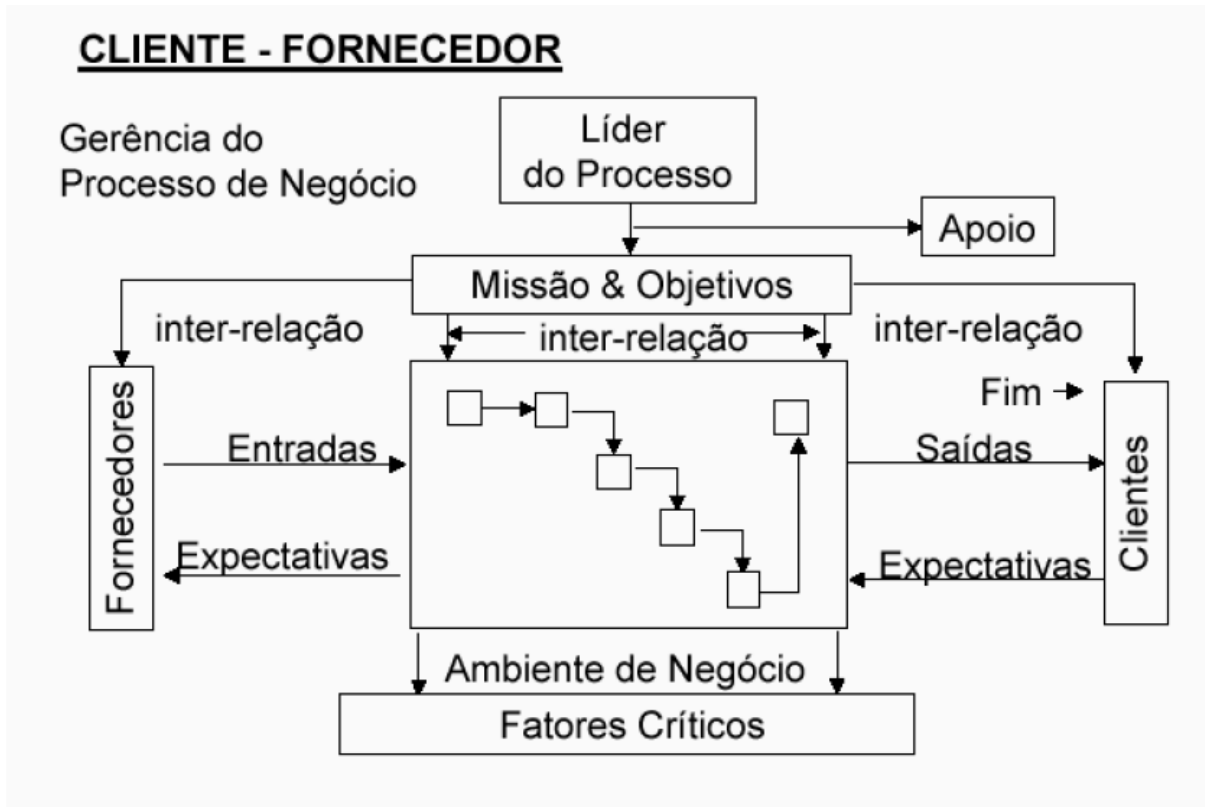


Figura 7: Processo com BPM
Fonte: GAV – UFSC - 2003

7. Estudo de caso – Implementação Remota

Efetuada análise dos setores envolvidos, caracterizando as ferramentas e processos utilizados para proceder suas operações, consolida-se que um estudo focado na interação de setores, agrupando em processos definidos, que primeiramente não são necessários e óbvios, resulta em elucidações não notáveis num primeiro momento.

Na figura 8 identificamos os setores envolvidos e suas relações na proposta do estudo de caso.

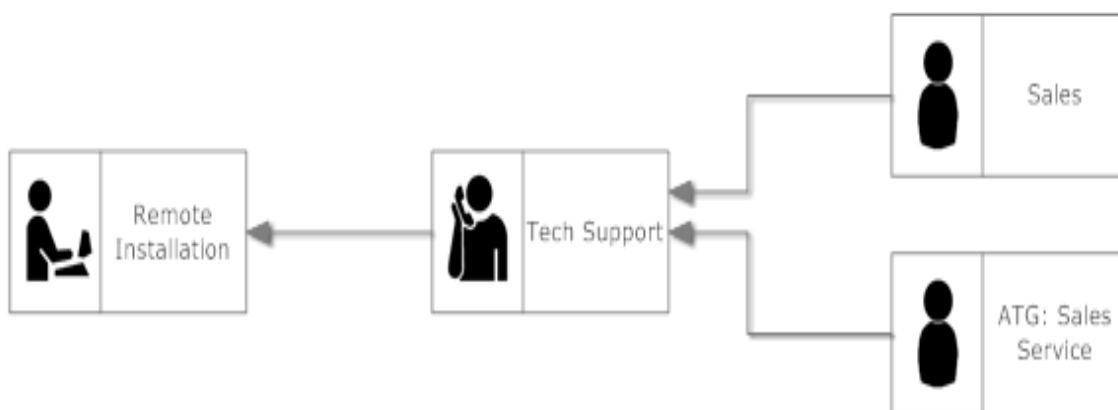


Figura 8: Setores envolvido no serviço remoto
 Fonte: Desenvolvido pelo Autor (2010)

A equipe de analistas de implementação tem a previsão de estar localizada no setor de suporte técnico, visto que setor oferece a estrutura necessária para o gerenciamento e desenvolvimento da equipe. O setor contém analistas com conhecimentos técnicos numa grande gama de produto e aplicações, incluindo também analistas de segundo nível com experiências e especialidades específicas em aplicações atuais e com demanda no mercado.

O setor de suporte possui uma política de treinamentos constantes em hardwares, softwares e novas tecnologias de mercado. Consta também com laboratório de máquinas, utilizados para treinamentos e auxiliar num suporte a problemas, pois se torna possível configurar ambientes específicos para análise e identificação de problemas.

A Delta X possui parcerias com empresas de softwares e sistemas operacionais, estas empresas homologam seus produtos para equipamentos Delta x, disponibilizando todos os recursos necessários para esta compatibilidade do software e hardware. Através do setor de suporte é possível contatar o suporte destas empresas parceiras e solicitar um auxílio e solução a um problema ocorrido ao seu produto.

Na figura 9 identificamos as empresas parceiras e aplicações homologadas

Manufacturer	Software Supported
CommVault	CommVault® Galaxy™
CommVault	Galaxy Express
Delta x	Delta XServer Assistant
Delta x	OpenManage™ Applications
Delta x	OpenManage IT Assistant
Delta x	OpenManage Server Agent/Administrator
Delta x	MD Storage Manager
Delta x/EMC	Navisphere® Manager
Delta x/EMC	Navisphere Agent
Delta x/EMC	Navisphere Analyzer
Delta x/EMC	PowerPath®
Delta x/EMC	Access Logix™
Delta x/EMC	SnapView™
Delta x/EMC	MirrorView™
Delta x/EMC	SAN Copy™
Delta x/EMC	VisualSRM™
Delta x/EMC	Replication Manager™
EMC	EMC RepliStor™
EMC	EMC NetWorker™
Microsoft	Microsoft® Application Server
Microsoft	Microsoft Clustering Support
Microsoft	Microsoft Commerce Server
Microsoft	Microsoft Exchange Server
Microsoft	Microsoft Internet Information Server
Microsoft	MOM Workgroup Edition (Delta XOEM)
Microsoft	Microsoft Small Business Server
Microsoft	Microsoft SQL Server
Microsoft	Microsoft Windows Advanced Server
Microsoft	Microsoft Windows PowerApp Web Appliance
Microsoft	Microsoft Windows Server™
Microsoft	Microsoft Windows Web Server
Novell	Novell® GroupWise®
Novell	Novell NetWare®
Novell	SUSE® LINUX Enterprise Server

Oracle	Oracle® 9i
Oracle	Oracle Application Server 10g
Red Hat	Red Hat® Enterprise Linux®
Sun	Solaris
Symantec	Backup Exec®
Vmware	ESX Server™
Vmware	VMotion™
Vmware	Virtual Center
Yosemite	TapeWare®

Figura 9: Aplicação homologa Delta X
Fonte: Site Delta X (2010)

Na figura 10 identificamos os empresas terceiras que a Delta X oferece suporte colaborativo.

- Altiris
- BMC Software, Inc.
- BridgeHead Software
- Brocade Communications Systems
- CA (ARCserve®)
- Cisco
- Citrix Systems
- CommVault Systems
- EMC
- EMC Avamar
- EMC Legato
- Extreme Networks
- Gateway
- HP
- IBM
- McDATA
- Meditec
- Microsoft
- MySQL AB
- Novell
- NSI Software
- Oracle
- Plasmon
- PolyServe, Inc.
- QLogic Corporation
- Red Hat
- SAP
- StoneFly Networks
- Sun
- Topspin Communications
- Symantec
- VMware
- Yosemite Technology

Figura 10: Suporte Colaborativo Delta X
Fonte: Site Delta X (2010)

A estrutura e políticas operacionais existente no setor de suporte serão necessárias para a equipe de implementação oferecer um serviço qualificado aos clientes. Atualmente a Delta X possui serviço limitado de implementação remota, abrangendo somente duas soluções específicas. A proposta é aumentar a equipe de analistas, devido ao aumento de serviços oferecidos e proporcionar um fluxo adequado aos clientes que iniciam o contato através do suporte técnico.

A definição do local será apresentada aos gerentes de suporte, demonstrando os processos definidos que auxiliaram o crescimento do setor integrado na política adotada pela empresa em ofertas de serviços, agregando valor a uma solução completa ao cliente e disponibilizando um novo serviço.

7.1 – Estrutura do setor de suporte técnico

O setor de suporte foi desenvolvido e estruturado ao longo de 10 anos de existências da Delta X. Os pontos fortes que caracterizam a estrutura do setor, capaz de suprir e auxiliar o desenvolvimento da equipe de implementação remota é o laboratório de equipamentos e analistas de Sênior que são especialistas nos produtos e aplicações homologadas pela empresa .

O laboratório designado aos analistas de suporte técnico contém equipamentos completos para simular ambientes relatados pelos clientes; A estrutura de laboratório é utilizada para análise de problemas, formulação de treinamentos aos analistas, além de auxiliar num suporte que necessite de uma pesquisa rápida e ágil ao equipamento que estão trabalhando.

Os equipamentos e a estrutura oferecida no laboratório atualmente são possíveis pela história que o setor possui ao longo de dez anos da empresa no Brasil. Os equipamentos têm um valor alto de mercado, por isso a dificuldade de aquisição destes produtos por setores internos. Podemos destacar os servidores, unidades de backups e principalmente os modelos de Storages disponibilizados.

A Delta X oferece aos analistas de suporte técnico, ferramentas completas para um amplo conhecimento dos produtos, descrevendo todas as características e funcionalidades. Estas ferramentas são disponibilizadas em ambiente WEB,

permitindo acesso rápido e fácil; No setor é característica a troca de informações através de e-mails e apresentações sobre um determinado assunto relacionado a produto e soluções Delta x.

A ferramenta para manutenções remotas é WEBEX, que esta disponibilizada via ambiente WEB. A ferramenta WEBEX permite iniciar sessões de suporte diretamente da mesa do analista, acessando o ambiente do cliente sem limites geográficos e reduzindo o tempo de suporte. A ferramenta é eficaz e já esta implementada na empresa; Esta ferramenta estará fazendo parte na estrutura do serviço de implementação com suporte remoto.

7.2 - Situação Atual

7.2.1 - Equipe de Suporte Técnico

Dedicada em prover soluções de problemas ou dividas relacionado ao hardware e softwares adquiridos pelos clientes da empresa Delta X. Soluções relacionado à substituição de peças, somente com equipamento em garantia vigente com a Delta X.

7.2.2 - Equipe ATG

Setor responsável pela venda de partes e peças (Placa Mãe / HD) dos produtos da empresa Delta X. Os principais clientes deste setor são empresas onde os produtos estão fora de garantia e necessitam da aquisição de uma peça de hardware para a resolução do problema.

O escopo de funcionalidades da ATG integra também a comercialização de serviços, normalmente relacionados á extensão de garantia, implementações e atendimento técnico no local.

7.2.3 - Representantes de vendas

Setor responsável pela venda de produtos e serviços ofertados pela empresa Delta X. Efetua a comercialização de um equipamento simples ou até soluções complexas envolvendo equipamentos de grande porte.

O setor de vendas que integra os representantes de vendas é segmentado em diversas equipes de vendas que contém um escopo específico de clientes. Esta divisão ocorre normalmente na definição do tamanho da empresa do cliente e também na solução exigida pelo cliente numa aquisição.

7.2.4 - ATG e Representantes de vendas

Os dois setores efetuam comercialização de produtos diferentes. A ATG normalmente presta uma solução ao cliente num equipamento existente e os representantes de vendas estão focados na venda de novos produtos e serviços.

A transferência do cliente aos setores responsável é efetuada normalmente, visto que o foco comercial dos setores é totalmente diferente.

7.2.5 - Integração equipe ATG e Suporte Técnico

Identificado que diversos clientes com equipamentos fora da garantia efetuavam primeiramente contato com o suporte técnico para auxiliar na análise do problema. Os clientes eram encaminhados ao setor de ATG numa transferência de telefone, onde ocorriam algumas dificuldades neste processo pela fila de espera existente e também pela desistência do cliente.

Atualmente o sistema da ATG esta interligado com setor do Suporte Técnico, desta forma é efetuado uma requisição “on-line” através do sistema para ATG, passando as informações técnicas necessárias para efetuar o orçamento do serviço/peça. A equipe de ATG efetua a comercialização de peças de hardware e serviços indicado pela analista de suporte técnico visto que esta estrutura é utilizada por cliente que contenham equipamentos fora de garantia.

Efetuada uma coleta dos indicadores atuais deste processo de comercialização, após integração dos setores ATG e Suporte Técnico.

Na figura 11 apresenta os indicadores atuais referente à integração dos setores. Os valores estão representados no valor da moeda Dólar.

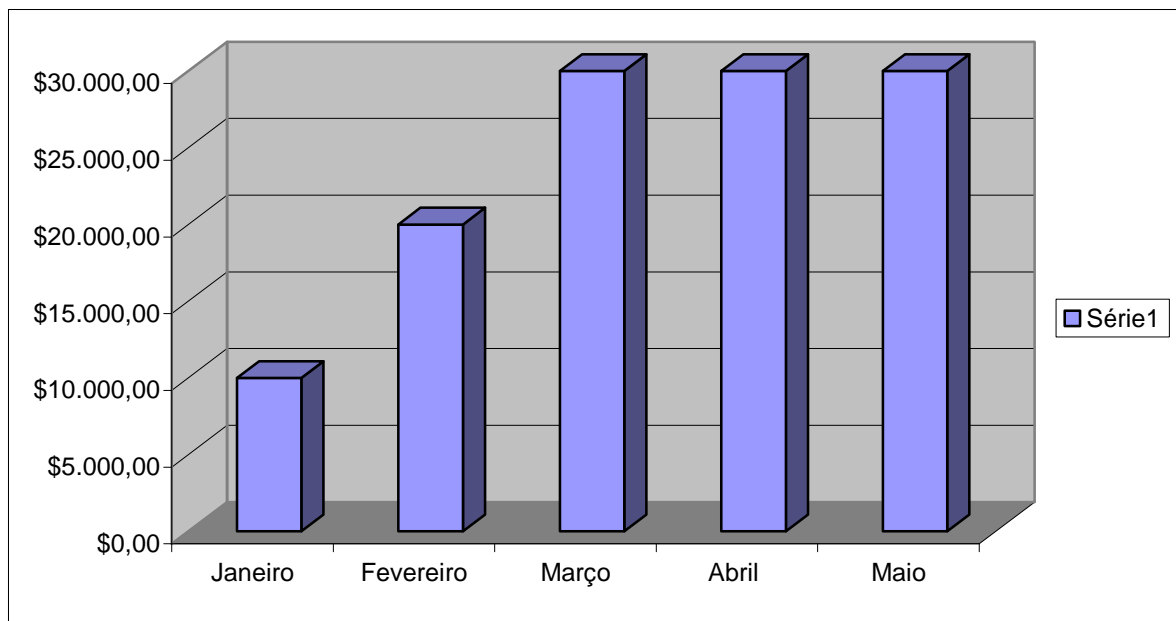


Figura 11: Indicador comercial da integração dos setores ATG e Suporte Técnico
 Fonte: Desenvolvido pelo Autor (2010),

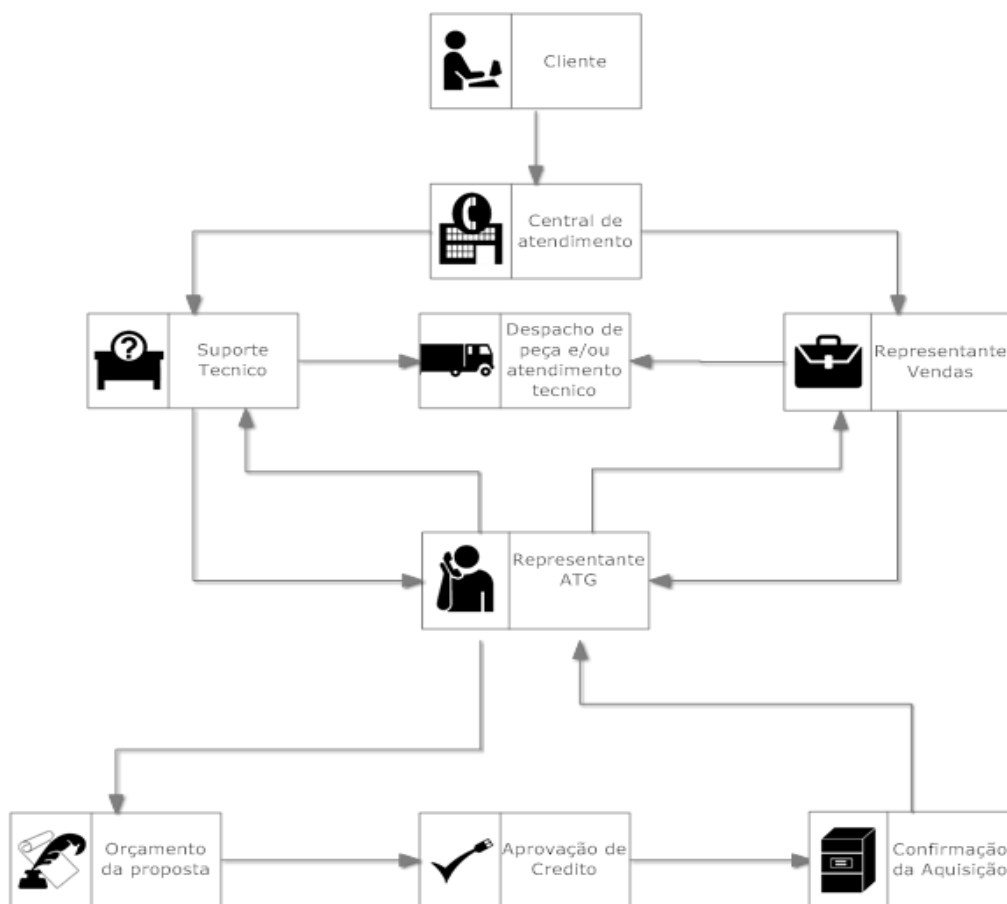


Figura 12 Fluxo Atual equipe ATG
 Fonte: Desenvolvido pelo Autor (2010)

A figura 12 apresenta o fluxo atual efetuado junto com aos setores envolvidos, podemos destacar que o processo sempre finaliza com pelo setor que iniciou o atendimento, desta forma passando ao cliente há um responsável direto auxiliando nas suas questões.

7.3 - Proposta do Estudo de Caso

Expandir a equipe de “Remote Installation” utilizando os recursos do setor de ATG integrado ao Suporte Técnico.

Atualmente a equipe de “Remote Installation” é integrada com equipe vendas, descrita no fluxo abaixo de representantes de vendas. Este serviço de “Remote Installation” é pouco divulgado junto aos setores de vendas e desta forma sua comercialização é baixa. Atualmente a equipe de “Remote Installation” é composta por um analista que não fica “Full Time” nesta atividade.

Na figura 13 apresenta o fluxo Atual da equipe de Serviço de Implementação Remota (*Remote Installation*)

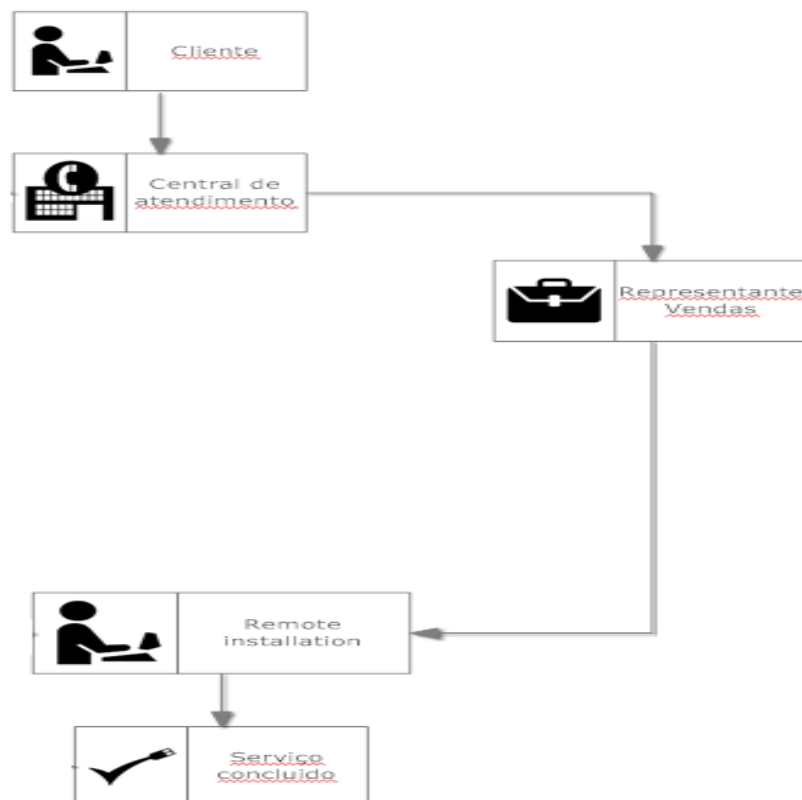


Figura 13: Fluxo atual equipe "Remote Installation"
Fonte: Desenvolvido pelo Autor (2010)

7.3.1 - Situação Desejada

Descrição do fluxo desejado após a implementação do projeto terá composto no processo á integração do Suporte Técnico junto ao setor de ATG para a comercialização de serviços instalação com suporte remoto

O fluxo atual não estará sendo eliminado, inclusive a proposta é auxiliar em sua exploração, a fim de aumentar a demanda de serviços comercializados para o setor de “Remote Installation”.

Na figura 14 apresenta a proposta de fluxo na integração dos setores no propósito de expandir a equipe de implementação com suporte remoto.

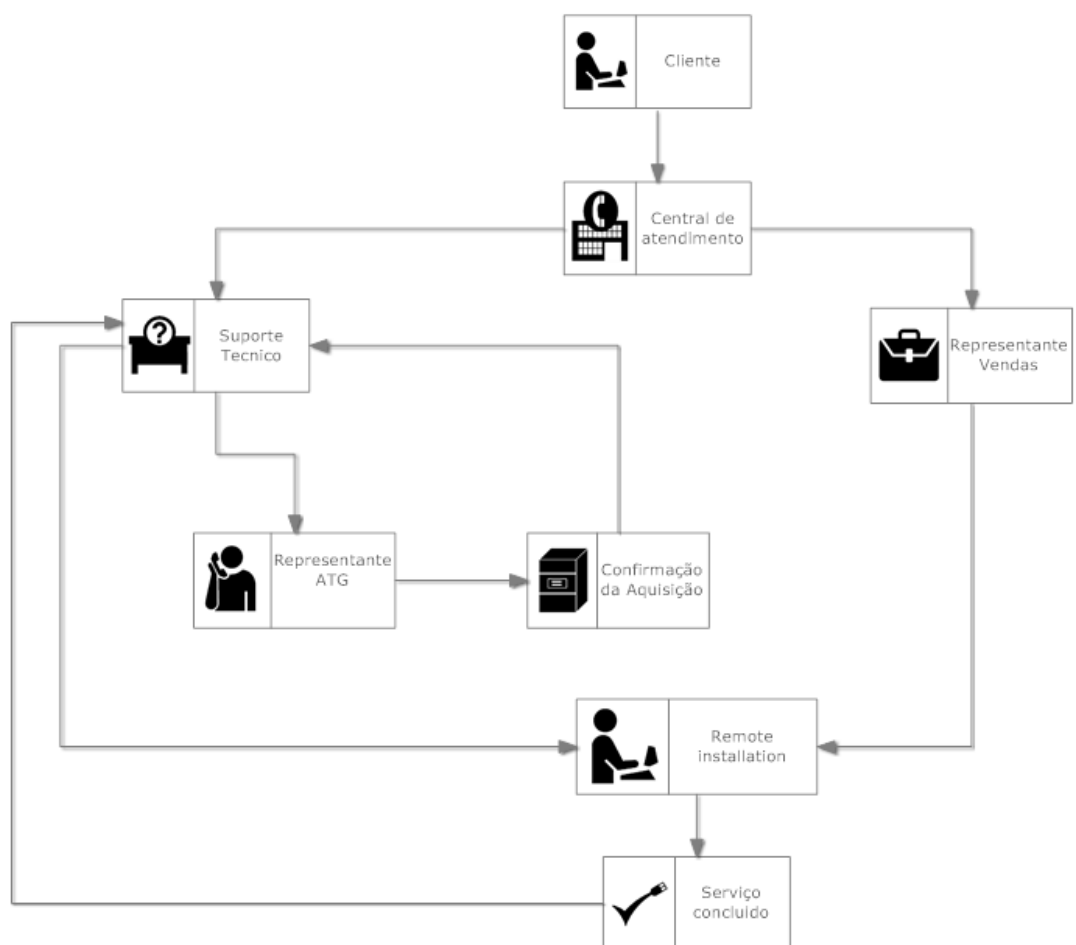


Figura: 14 Fluxo proposto
Fonte: Desenvolvido pelo Autor (2010)

7.3.2 - Indicador Desejado

Conforme pesquisa realizada numa semana com somente 25% da equipe de suporte técnico, identificou-se uma media de 3 ligações por dia efetuada ao suporte técnico referiam-se a uma solicitação de instalação remotas, gerando uma média aproximada de 22 serviços de implementação remota por semana.

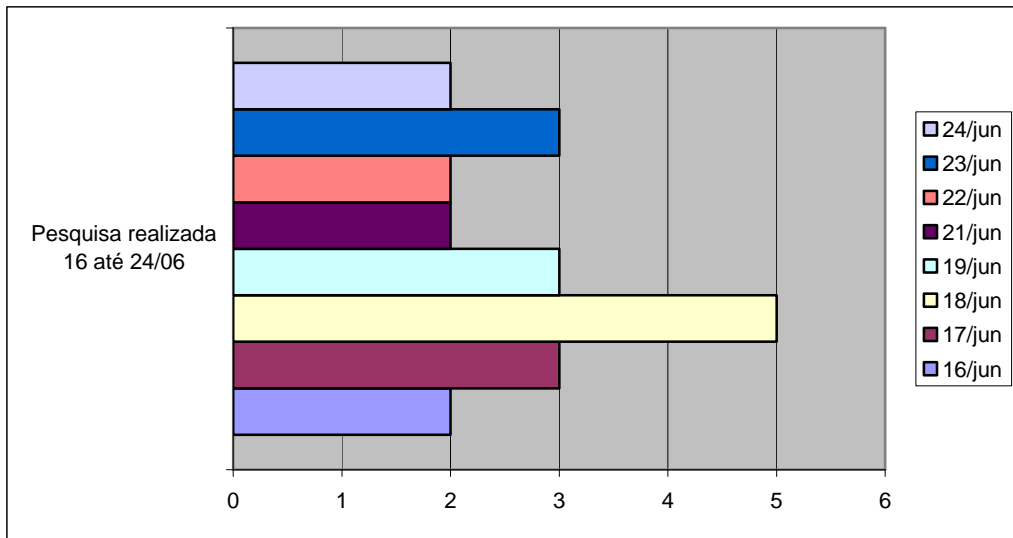


Figura 15: Indicador de serviços remotos por dia
 Fonte: Desenvolvido pelo Autor (2010),

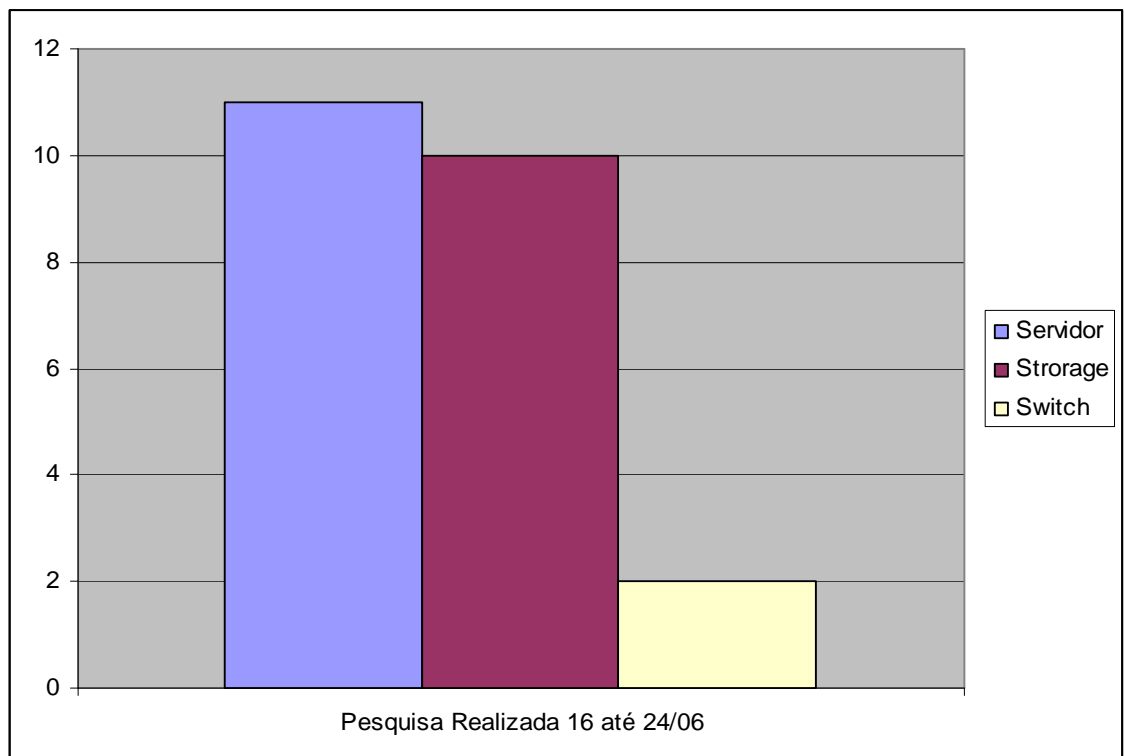


Figura 16: Indicador dos modelos de equipamento
 Fonte: Desenvolvido pelo Autor (2010),

As figuras 15 e 16 apresentam o indicador por dia de serviços relacionado à implementação com suporte e os modelos de equipamentos indicados pelos clientes com esta necessidade.

Mais de 90% dos serviços identificados nesta pesquisa foram efetuados pelo suporte técnico sem nenhum custo aos clientes. Este fato ocorre devido à existência de uma norma na empresa que todo o contato do cliente necessita constar nos registros de sistema e todos os registros de clientes estão aptos a serem selecionados para uma pesquisa de satisfação do cliente junto à empresa e o resultado das pesquisas fazem parte das métricas pessoais dos analistas de suporte.

O receio dos analistas em receber uma nota baixa na pesquisa de satisfação junto à inexistência de um processo efetivo que agilize esta demanda de requisições geradas pelos clientes ocasiona numa omissão do problema que somente foi possível ser apresentado em números na pesquisa realizada diretamente com os analistas de suporte técnico.

Baseado na pesquisa que indicou 22 serviços perdidos numa semana, podemos multiplicar pelo valor de 4,5 que representará a demanda de um mês numa média de 99 serviços. Considerando um valor em média de R\$ 300,00 Reais em cada serviço de implementação remota, estariam sendo arrecadados R\$ 29 700 Reais ao mês, gerando um faturamento de R\$ 356, 400 Reais ao ano.

A demanda de serviço disponibilizado na pesquisa demonstra que a proposta é rentável.

7.3.3 – Sustentabilidade do serviço de implementação com suporte remoto

Conforme descrito anteriormente, o setor de suporte técnico contém um colaborador destinado ao serviço de implementação remota, ocorre que este serviço não é divulgado de forma adequada aos setores comerciais, ocasionando na baixa comercialização deste modelo de serviço.

Esta divulgação não é efetiva, pelo fato de não haver um processo estruturado e eficaz atualmente, conforme foi apresentado no estudo do caso.

Podemos destacar o fato que o colaborador responsável pelas implementações com suporte remoto, não trabalha “*Full Time*” nesta atividade.

Num primeiro momento pode não transparecer a ineficiência ocasionada por este fato, porém é perceptível que o colaborador efetua esta atividade como mais uma no escopo de seu trabalho e não vislumbra a atividade com um todo.

A atual estrutura não disponibiliza que o colaborador efetue melhorias na atividade de implementação com suporte remoto, podemos destacar as melhorias relacionada à documentação dos serviços, desenvolvimento técnico em novas tecnologias e preparação prévia de uma implementação remota junto ao cliente.

O processo atual já gera custos para empresa e não esta direcionada numa estrutura sustentável.

Uma gestão sustentável é a capacidade de alinhar sua estratégia empresarial, por vias que valorizem e recuperem todas as formas de capital, humano, natural e financeiro de modo a gerar valor aos acionistas.

A proposta do estudo de caso integra-se numa estratégia sustentável, visto que as melhorias efetuadas no processo valoriza os recursos integrantes no processo e gera uma nova receita aos acionistas.

Na figura 17 apresenta-se a comparação do custo atual da empresa em relação ao salário do colaborador em mês e ano, junto com a proposta do estudo de caso proporcionalmente em mês e ano.

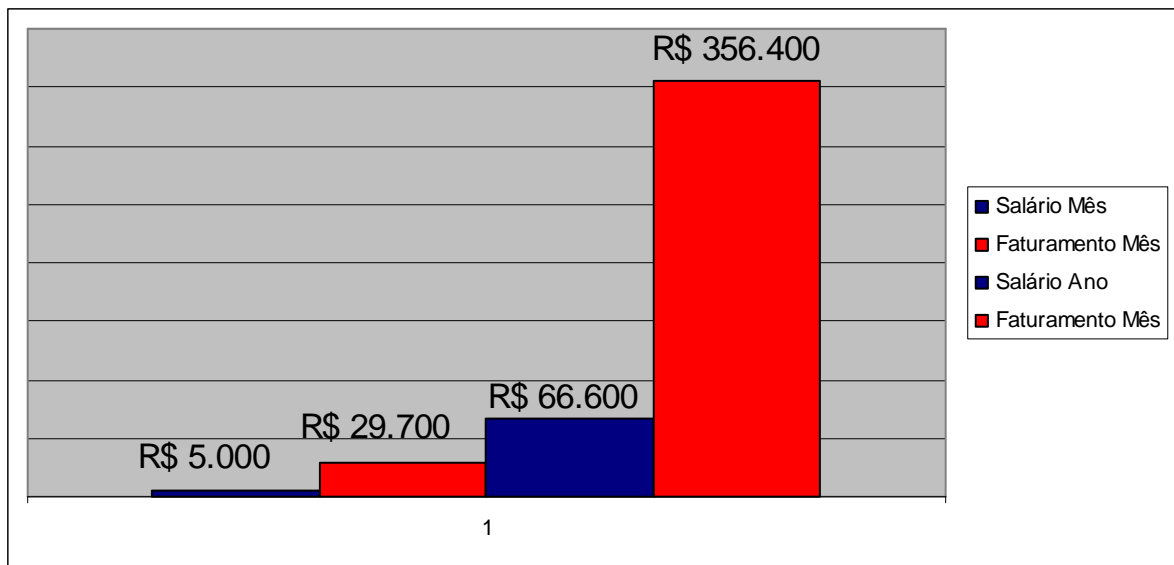


Figura 17: Custo atuais versus faturamento com novo processo
 Fonte: Desenvolvido pelo Autor (2010),

Um processo sustentável e alinhado com a estratégia comercial da empresa representa uma proposta viável e rentável para empresa Delta X, pois os indicadores comprovam a existência de clientes que necessitam do serviço de implementação com suporte remoto e o faturamento mensal e anual ultrapassa os gastos atuais.

No capítulo a seguir apresenta-se a estratégia comercial da empresa Delta x, demonstrando que sua estrutura conduz para que todo produto ou serviço integrado na estratégia gere retorno econômico para empresa.

7.4 – Comercialização do serviço de instalação com suporte remoto

7.4.1 – Estratégia comercial da empresa Delta X

A empresa Delta X utiliza uma estratégia mundial para customizar os valores comerciais de seus produtos e serviços, aplicando as cotas relacionadas à margem de lucro. Todas as definições e configurações necessárias são adicionadas num sistema de nome DOMS. Esta aplicação é a principal ferramenta para formalização de notas fiscais relacionadas à comercialização de produtos e serviços pela empresa Delta X.

As funcionalidades da ferramenta DOMS são limitadas aos usuários, não permitindo alteração da ferramenta representantes de vendas e também aos gerentes, os gerentes possuem uma permissão adicional relacionada na alteração de margem de lucro produto ou serviços que esta sendo comercializado.

Uma característica relevante na formalização de valor referente a produtos e serviços é o ato de adicionar no valor total o custo gerado pelo item na sua operação dentro da organização, onde podemos destacar os valores referentes a estoque, comissão de vendas, acompanhamento de serviços, entre outros atributos possíveis e decorrentes numa estrutura empresarial.

Uma segunda característica aplicada pela empresa é o valor aplicado na margem de lucro, onde consiste em iniciar de 70% e o representante de vendas não pode aplicar margens menores que 65%.

No ambiente empresarial pode ocorrer aplicações de margens menores numa negociação específica, que represente um ganho quantitativo, publicitário e até mesmo na competitividade mercado.

As imagens da aplicação DOMS, somente demonstram uma referência da aplicação em sua utilização, não são referente a uma seqüência real de compra de produto.

Na figura 18 apresenta-se a ferramenta DOMS contendo as informações de valor de produto e margem de lucro aplicada.

Aplicando a margem de lucro ao valor do produto, são adicionados os valores referentes a impostos cobrados pelo governo nacional.

A figura 19 apresenta-se uma nova tela da ferramenta DOMS, contendo o valor total gerado após aplicação da margem de lucro e adição de impostos.

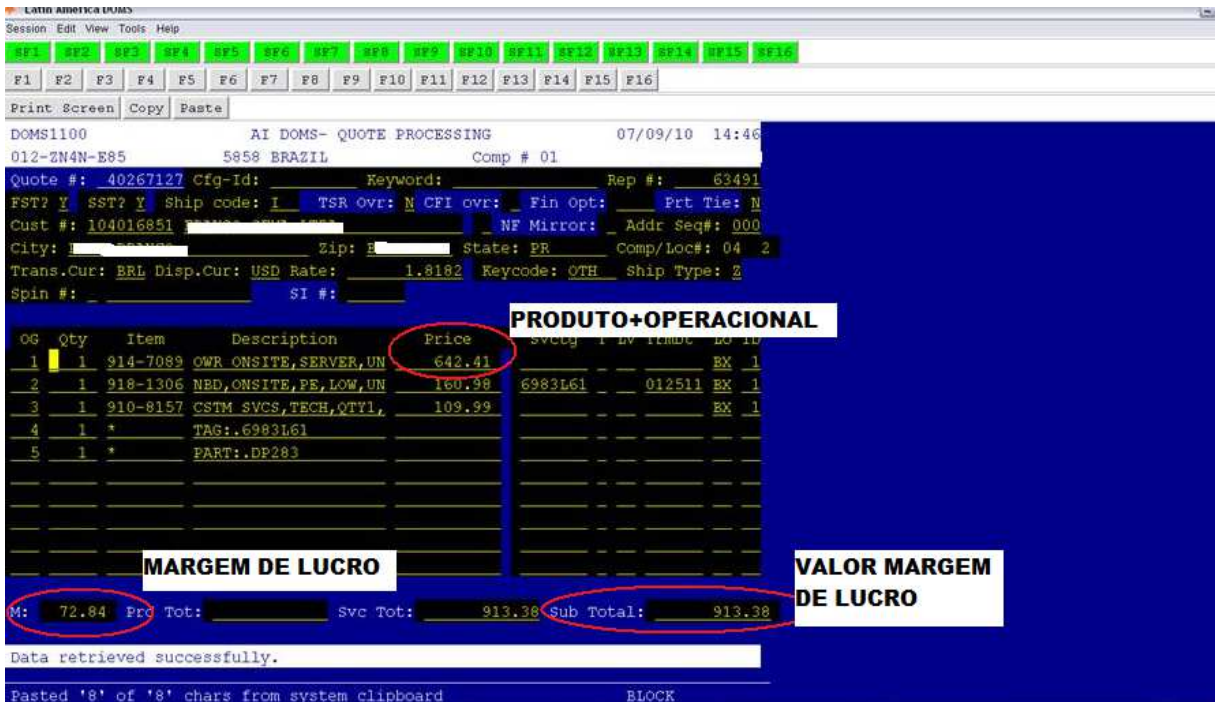


Figura 18: Ferramenta DOMS
 Fonte: Empresa Delta X (2010),

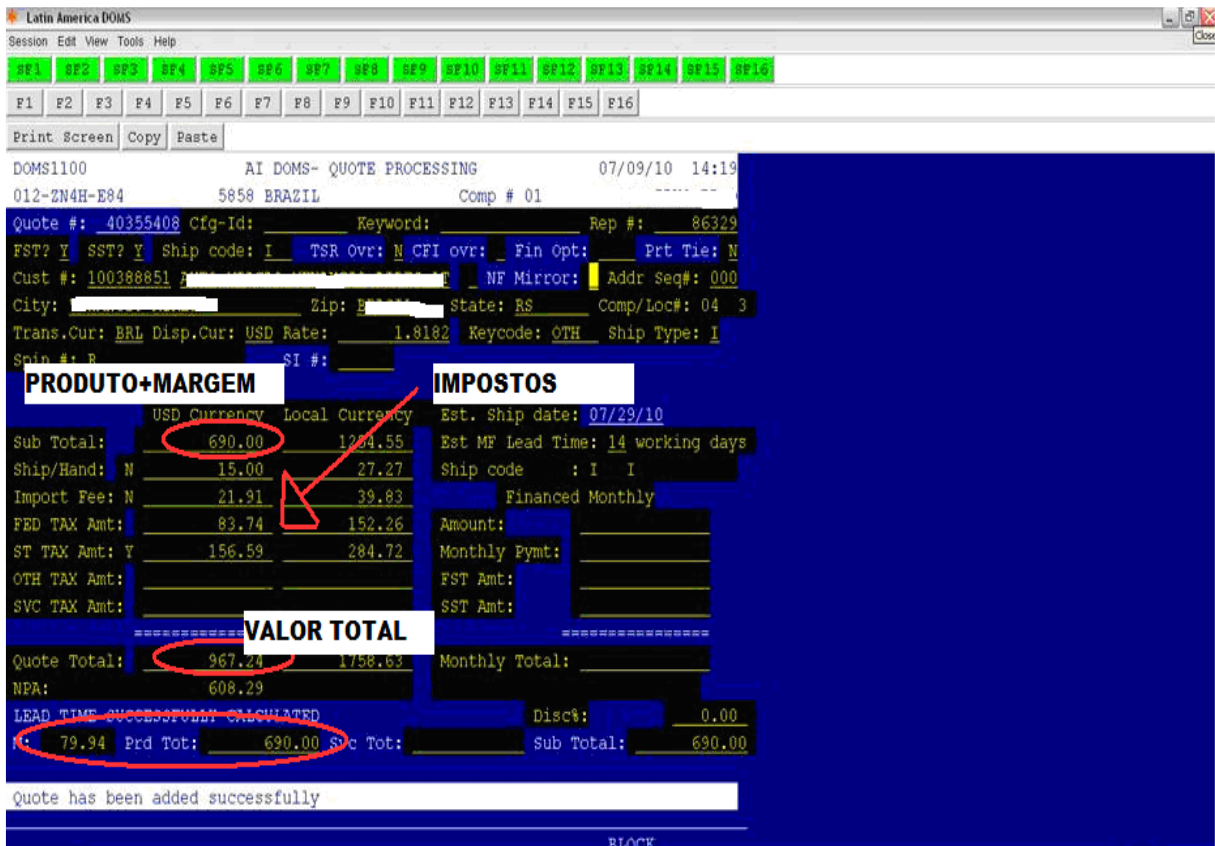


Figura 19: Ferramenta DOMS
 Fonte: Empresa Delta X (2010)

A figura 20 apresenta-se o valor pago pelo cliente na aquisição do produto e a receita recebida pela organização numa comercialização efetuada junto à ferramenta DOMS.

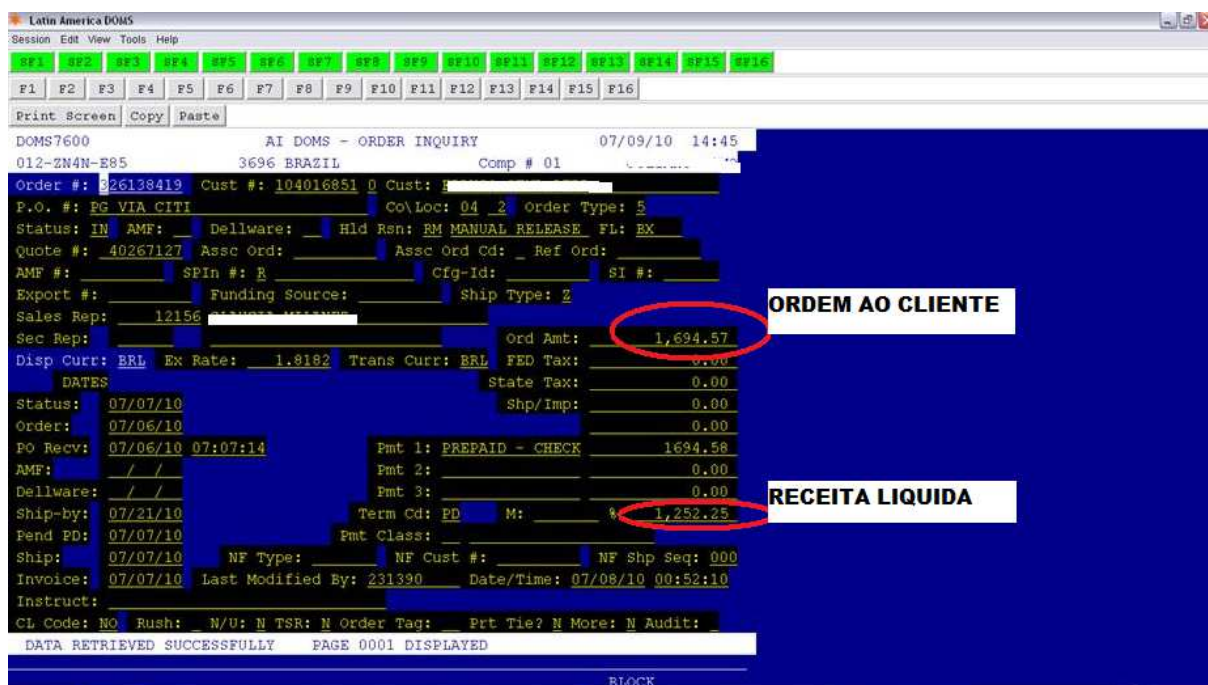


Figura 20: Ferramenta DOMS
Fonte: Empresa Delta X (2010)

Conforme a estratégia comercial da empresa Delta x, consiste em três variáveis importantes, que são a valor do produto/serviço, margem de lucro e receita líquida da venda, estas variáveis possibilitam que aos representantes de vendas customizem uma negociação sempre rentável para a organização.

Conforme apresentado, a estratégia comercial da empresa Delta X é estruturada e está apta para adição de qualquer novo produto ou serviço disponibilizados aos clientes.

Os executivos da área comercial reconhecem que a estratégia é eficaz devido a primeira variável importante no processo de venda, a variável “valor do produto/serviço”, esta variável contém o valor real do produto/serviço, sendo acrescentado ao valor real todo o custo de operação deste produto/serviço. Desta forma, podemos identificar que não há perda de dinheiro na comercialização, as seguintes variáveis representam basicamente o lucro do produto/serviço esta gerando para a empresa.

Uma curiosidade importante envolvendo empresas do âmbito mundial é a possibilidade de manipulação das moedas decorrentes dos países que atuam, podemos exemplificar na existência de uma variável oculta para o usuário padrão do sistema DOMS, de nome “*dólar hedge*”, esta variável somente esta disponível para customizações pelos executivos da direção mundial da empresa. O “*dólar hedge*” representa o valor da cotação dólar versus a moeda do sistema, no caso do Brasil a moeda em Real.

Esta funcionalidade permite que a organização efetue uma estratégia momentânea ou específica para comercialização de seus produtos e serviços num valor desejado na conversão do dólar para moeda local do país que atual. Podemos exemplificar o Brasil, onde a cotação mundial do dólar esta \$ 1,82 num determinado dia, a empresa poderá customizar no sistema que utilize o valor maior ou menor de conversão do dólar durante o dia, semana ou mês, dependendo da estratégia alinhada para o momento.

7.4.2 – Proposta de comercialização do serviço

Baseando-se nas informações relacionadas na estratégia comercial da organização e juntamente com os indicadores que comprovam a existência de mercado para o serviço de instalação com suporte remoto e comprova-se também que é viável e rentável para a organização aplicar a estratégia apresentada no estudo de caso.

A empresa Delta x caracteriza seus produtos e serviços através de “*Stock Keeping Unit*” (SKU) que se refere num catálogo de produto ou serviço único no sistema,

A proposta indicada para a organização é formular um SKU customizado, aplicando á estratégia comercial relacionado a valores e margem de lucro do serviço, porém compondo num único SKU o maior número de serviços relacionado ao suporte remoto. Este modelo de ordem irá facilitar sua comercialização junto aos setores envolvidos.

A figura 21 mostra um modelo de SKU e sua descrição. A proposta é utilizar o campo da descrição com o maior número de serviços possíveis relacionado ao valor de venda.

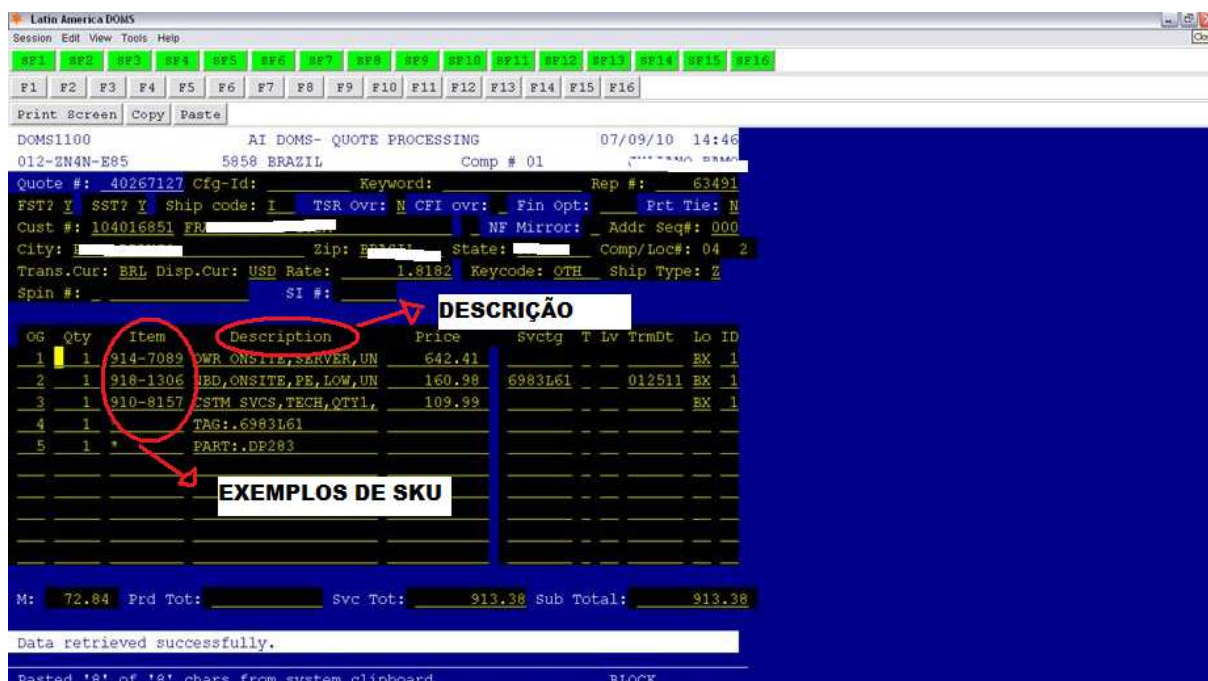


Figura 21: Ferramenta DOMS
Fonte: Empresa Delta X (2010)

A idéia de customizar um SKU único ou de poucas variações e somente em facilitar e agilizar sua comercialização, visto que os representantes de vendas não necessitam conter conhecimentos técnicos, somente saber o que comercializar junto ao cliente.

Numa comercialização de serviços com atendimento de técnico em campo, torna-se impraticável formalizar um SKU único integrando os serviços oferecidos. Esta dificuldade existe devido à falta de padrão encontrado nesta forma de comercialização. Um exemplo que especifica é a necessidade de deslocamento do técnico ao local, pois a empresa contém clientes em todo território geográfico do Brasil, onde em diversas regiões não mão de obra especializada, ocasionando em dificuldades num atendimento ágil e de qualidade ao cliente final.

A tabela 1 abaixo apresenta um exemplo da quantidade de SKUs gerados para a comercialização de serviços de implementação com atendimento com técnico

no local, é possível identificar também muitas descrições de serviços similares, mas utilizando SKU diferentes.

SKU	Descrição DOMS	Descrição Padrão
910-0437	INSTL,PV,UNY (VLOW) BRAZI	Instalacao de NAS
910-0877	DTC-ADDL DAE IMPLEMENTATI	Implementacao de DAE adicional
910-1007	1X00/2X00, SVR INSTL, UNI	Instalacao de servidor
910-1008	4X00/6X00, SVR INSTL, UNI	Instalacao de servidor
910-1009	2X50/4X50/6X50/8X50,SVR INSTL,UNI	Instalacao de servidor
910-1017	1X00/2X00,SVR&NOS INSTL,UNI	Instalacao de servidor e sistema operacional
910-1018	4X00/6X00,SVR&NOS INSTL,UNI	Instalacao de servidor e sistema operacional
910-1019	2X50/4X50/6X50/8X50, SVR&NOS INSTL,UNI	Instalacao de servidor e sistema operacional
910-1027	1X00/2X00,BASIC SETUP,UNI	Instalacao basica de servidor
910-1028	4X00/6X00,BASIC SETUP,UNI	Instalacao basica de servidor
910-1029	2X50/4X50/6X50/8X50,BASIC SETUP,UNI	Instalacao basica de servidor
910-1037	SCSI CLSTR KIT&NOS INSTL,UNI	Instalacao de cluster SCSI e sistema operacional
910-1038	FC CLSTR KIT&NOS INSTL,U	Instalacao de cluster fibre channel e sistema operacional
910-1039	INSTL 650F+ 0 TO 5 630F'S	Instalacao de Storage 650F/660F
910-1047	PV LIBRARY, INSTL, UNISYS, BRAZIL	Instalacao de tape library
910-1048	INSTL PV 2XXS	Instalacao de Power Vault 2xxS
910-1049	INSTL NT/NOVELL	Instalacao de sistema operacional
910-1057	42U RACK INSTL,QTY1,UNI	Instalacao de rack Dell
910-1058	24U RACK INSTL,QTY1,UNI	Instalacao de rack Dell
910-1059	RACK MOUNT-PE/PA/PV,UNI, BZ	Montagem de PE/PV em rack
910-2247	POWEREDGESC, BASIC SERVER SETUP, BZ	Instalacao basica de Power Edge SC
910-2257	POWEREDGESC, SERVER INST (W/FACT NOS) BZ	Instalacao de Power Edge SC
910-2277	POWEREDGESC, SERVER AND NOS INSTAL, BZ	Instalacao de Power Edge SC e sistema operacional
910-2287	POWER EDGE SC, NOS INSTAL, BZ	Instalação de Sistema Operacional - Power Edge SC
910-3169	ON-SITE INSPECTION SVCE, ENTER	Inspecao interna de servidor
910-5057	DTCEDT-ADD DELL HOST TO DELL E	Adicao de HOST em SAN
910-6598	POWERSVAULT 5XF SWITCH INSTL,UNY BZ	Instalacao de switch fiber channel

910-6627	CSTM DSP ONSITE SERVIC,EN	Instalacao coringa
910-6737	DTCCDT-INSTL,EMC,HW (DPE) LA/	Instalacao fisica de DPE
910-6738	DTCCDT-INSTL,EMC,HW (DAE) LA/B	Instalacao fisica de DAE
910-6739	DTCCDT-INSTL,EMC,HW (8-SWITCH)	Instalacao de switch de fibra (8 portas)
910-6747	DTCCDT-INSTL,EMC,HW (16-SWITCH)	Instalacao de switch de fibra (16 portas)
910-6748	DTCCDT-INSTL,EMC,HW (HBA)	Instalacao de HBA
910-6768	DTCCDT-INSTL,EMC,HW (32-SWITCH)	Instalacao de switch de fibra (32 portas)
910-6998	POWERSVAULT 35F BRIDGE INSTL,UNY (BZ)	Instalacao de switch fiber channel
910-7017	INSTL,PCT,UNMANAGED,1 UNIT,UNY (BRAZIL)	Instalacao de Power Connect nao-gerenciavel
910-7018	INSTL,PCT,UNMANAGED,2-5 UNITS,UNY (BZ)	Instalacao de Power Connect nao-gerenciavel
910-7019	INSTL,PCT,UNMANAGED,6-15 UNITS,UNY (BZ)	Instalacao de Power Connect nao-gerenciavel
910-7117	INSTL,PCT,MANAGED,1 UNIT,UNY (BRAZIL)	Instalacao de Power Connect gerenciavel
910-7118	INSTL,PCT,MANAGED,2-5 UNITS,UNY (BZ)	Instalacao de Power Connect gerenciavel
910-7119	INSTL,PCT,MANAGED,6-15 UNITS,UNY (BZ)	Instalacao de Power Connect gerenciavel
910-7368	AUTOLOADER INSTL,UNISYS B	Instalacao de autoloader
910-7598	UNY AX100, INSTL, IMP	Instalacao fisica e implementacao de AX-100
910-8978	DTC-DAS IMPLEMENTATION,1-	Implementacao de DAS (1 a 2 Servidores)
910-9578	DTC-SAN IMPLEMENTATION,EMC,1-4	Implementacao de SAN (1 a 4 servidores)
910-9677	DTC-SAN IMPLEMENTATION,EM	Implementacao de SAN (1 a 7 servidores)
910-9678	DTC-SAN IMPLEMENTATION,EMC,1-1	Implementacao de SAN (1 a 15 servidores)
910-9777	DTC-SAN IMPLEMENTATION,EM	Implementacao de SAN (1 a 2 Servidores)
910-9857	DTCCDT-INSTL,EMC,HW (DAE)	Instalacao Fisica de DAE
911-0059	INSTL,PV NF500,WIN- OS,ED	Instalacao de NAS PVNF500
915-4401	SVR MAINT, 1VISIT,1YR, 1S	Manutencao preventiva de servidor
915-4411	SVR MAINT, 1VISIT,1YR, 2-	Manutencao preventiva de servidor
915-4421	SVR MAINT,1VISIT,1YR, 6-1	Manutencao preventiva de servidor
913-2978	INSTL,PV MD1000,HD,ED	Instalacao de disco em MD1000

Tabela 1: Descrição de serviços com atendimento local
Fonte: Empresa Delta X (2010)

7.4.3 – Escopo de serviços para instalação com suporte remoto

A primeira versão de um escopo de serviços é decorrência da pesquisa efetuada junto aos analistas de suporte técnico referente aos contatos dos clientes questionado ou solicitando uma processo de implementação em seus sistemas ou produtos.

A pesquisa apresentou 2 grupos de serviços distintos relacionado aos contatos efetuado pelos clientes. A política adotada para definição dos grupos foi baseada na estrutura atual do suporte técnico da empresa Delta X.

As equipes com os analistas “*sênior*” de suporte são divididas em dois seguimentos, suporte a software e suporte a Storage.

O suporte a software baseia-se em prover soluções a problemas ocorridos em aplicações e sistemas operacionais onde o cliente adquiriu junto à empresa Delta x e o equipamentos esta com garantia vigente.

Suporte a Storage prover soluções a problemas ocorridos em equipamentos Storage, porém abrange todo o ambiente storage envolvido numa ocorrência de suporte, isto significa analise do “host”, estrutura de rede UTP e Fibra, libraries de backups e também os softwares de backups.

Expandindo os serviços requisitados pelos clientes referentes à Storage e Software, podemos apresentar uma primeira versão de propostas de SKU para comercialização dos serviços de instalação com suporte remoto.

A figura 22 representa-se a divisão dos serviços de implementação coletados na pesquisa junto aos analistas de suporte técnico.

As figuras 23 e 24 representam os serviços solicitados pelos clientes no ambiente de Storage e ambiente de Software.

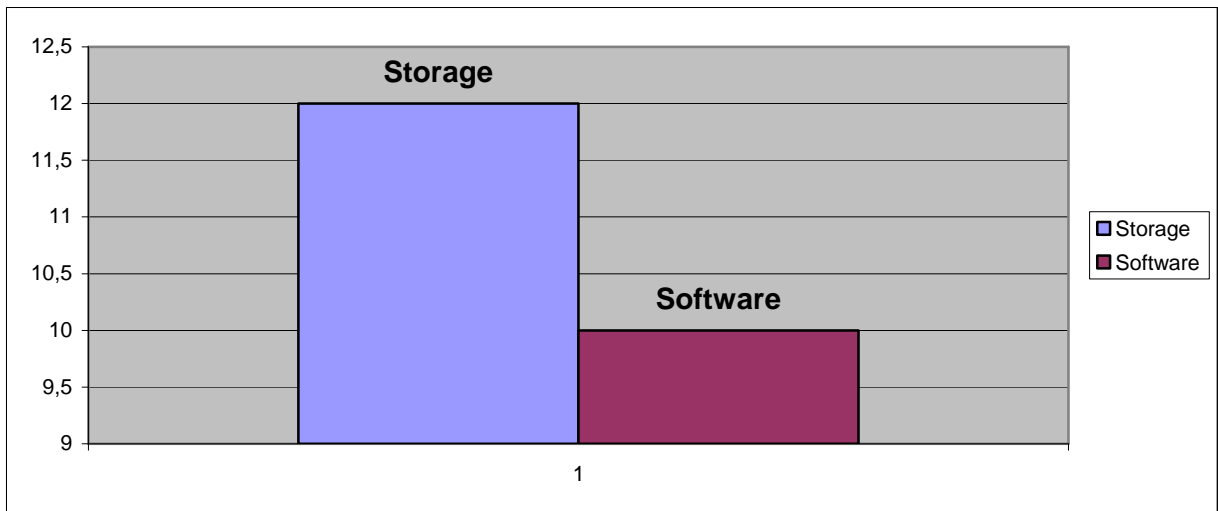


Figura 22 :Divisão de serviços
 Fonte:Elaborado pelo Autor (2010)

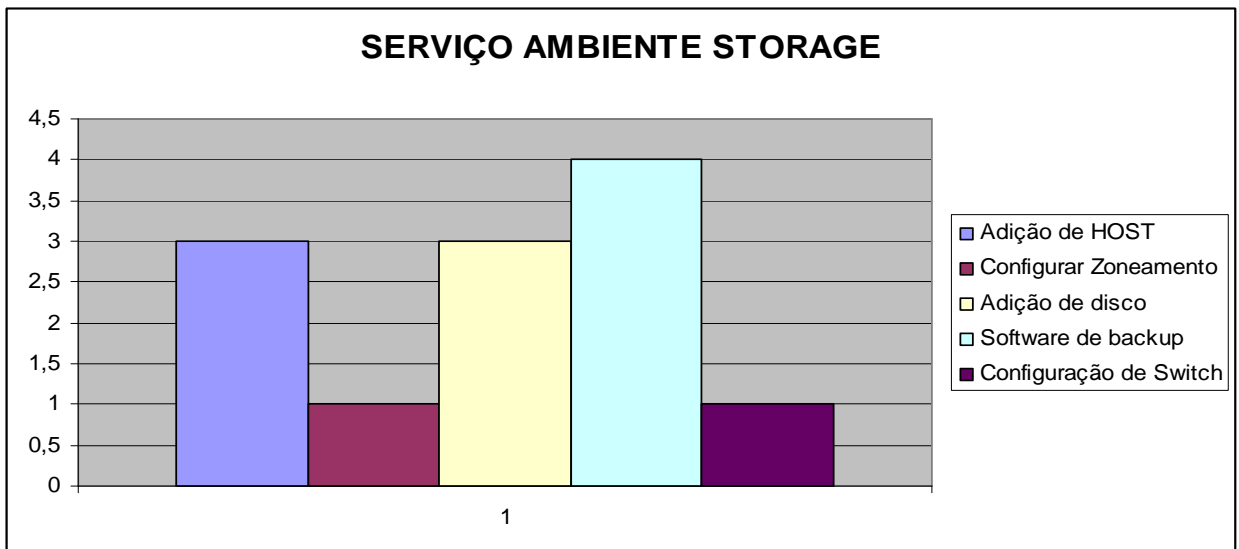


Figura 23:Serviços Ambiente Storage
 Fonte:Elaborado pelo Autor (2010)

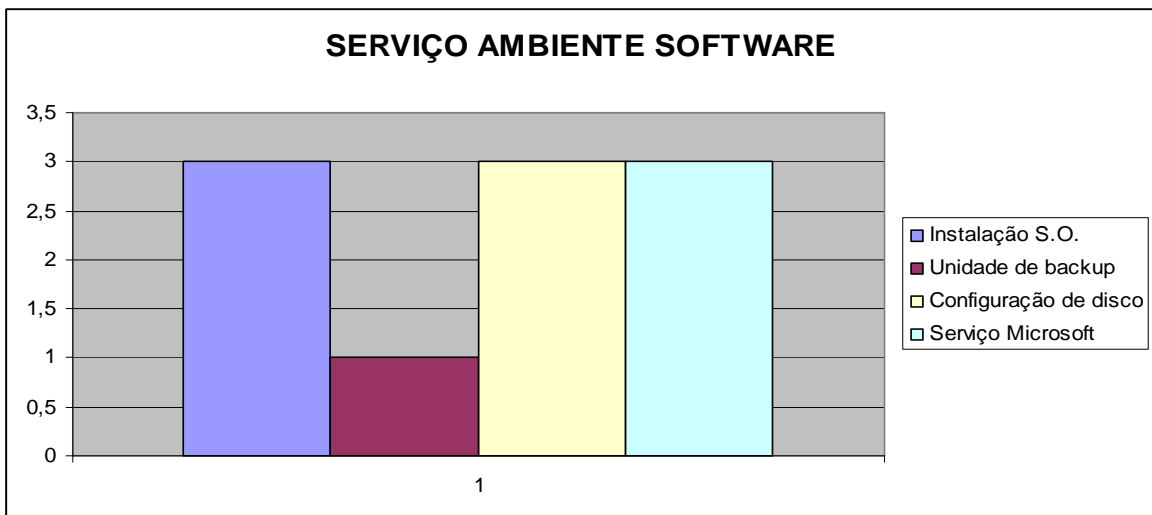


Figura 24:Serviços Ambiente Software
 Fonte:Elaborado pelo Autor (2010)

Conforme os gráficos apresentam, as solicitações dos clientes contêm um padrão específico relacionado à suas necessidades, sendo possível iniciar a escopo de serviço de forma única e simplificada, conforme a proposta inicial do estudo de caso.

Escopo de serviços oferecidos para o serviço de implementação rêmora esta descrito na tabela 2, onde esta versão somente contempla as informações coletadas junto à pesquisa. Conforme visualizados nas figuras 15 e 16. Esta é somente a primeira versão e não esta descartada alteração na versão inicial ao colocar em operação ou após análise e integração dos setores comerciais que integram o processo da solução de suporte remoto e formalização dos valores dentro da estratégica comercial da empresa Delta X

SKU	Descrição DOMS	Descrição Padrão
SKU ÚNICA AMBIENTE STORAGE	INSTL PV HD	Adição de disco
	INSTL SW ZONNING	Configurar Zoneamento
	INSTL PV HOST	Adição de host
	INSTL PV SWF Backup	Software de backuo
SKU ÚNICA AMBIENTE SOFTWARE	SVR INST S.O.	Instalação Sistema Operacional
	SVR INST LOGICO HARD DISK	Configuração de disco
	SVR INST TBU BKP	Instalação de unidade de backup
	SERVICES MICROSOFT	Configuração padrão Windows (TS , AD , DHCP , Licenciamento)

Tabela 2: Descrição de serviços com suporte remoto
Fonte: Elaborado pelo Autor

O escopo de serviço apresentado prevê contemplar a maioria das solicitações efetuadas pelos clientes, porém a estrutura disponibiliza adição de novos serviços que sejam identificados após o início do serviço, além de permitir uma melhoria contínua no processo, conforme é indicado numa processo baseado em “*Business Process Management*”.

Este capítulo finaliza o estudo de caso proposto, onde foi possível apresentar um novo serviço a ser disponibilizado, contendo uma idéia estruturada dos processos, junto com demanda existente de cliente e finalizando com um escopo inicial de serviços baseando-se no estudo do caso efetuado junto aos setores integrantes do novo serviço de instalação com suporte remoto.

8. Considerações Finais

A elaboração do estudo de caso teve como objetivo principal apresentar uma nova oportunidade de negocio para a empresa Delta X.

A estrutura do estudo de caso apresentou uma realidade existente na empresa, relacionado ao processo de serviço de implementação remota requisitados pelos clientes. Os clientes efetuam contato junto aos analistas de suporte técnico com duvidas e problemas relacionados à configuração e implementação de hardware e softwares.

Esta realidade ocasiona numa série de problemas para a empresa, principalmente pelo fato de retirar um recurso do suporte técnico para auxilio numa requisição fora de escopo e cliente não obtêm nenhum custo nesta requisição de implementação.

O caso estudado iniciou-se através de uma pesquisa de análise junto ao setor de suporte técnico, onde os analistas de suporte registravam as ligações referentes a requisições de implementação remota. Esta pesquisa inicial agregou ao estudo de caso, pois foi possivel caracterizar um indicador existente e um esboço do indicador desejado para formalização do serviço de implementação com suporte remoto.

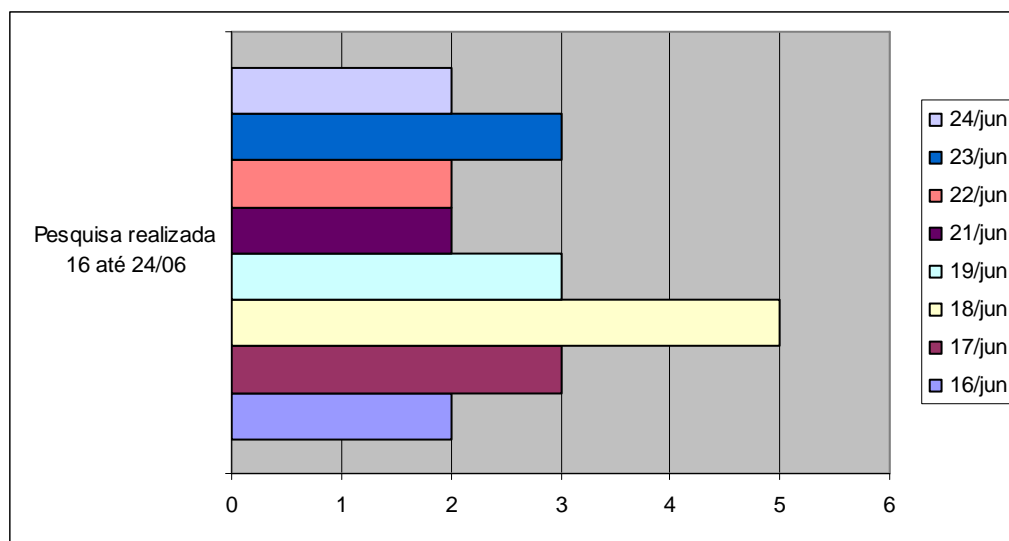


Figura 25: indicador de serviços remotos por dia
Fonte:Elaborado pelo Autor (2010)

Na figura 25 foi novamente apresentado o gráfico relacionado à pesquisa que formalizou a existência de serviços existentes que são perdidos atualmente pela falta de um processo estruturado com a finalidade de conquistar estes clientes que solicitam serviços de relacionado à implementação com suporte remoto.

Á partir da consolidação que existe uma demanda de cliente, sendo possível ofertar um serviço de implementação, foi iniciado o mapeamento de processos existente na empresa e análise dos setores envolvidos.

A análise efetuada no estudo de caso caracterizou as funcionalidades e importância de cada setor para o desenvolvimento da empresa Delta X. Os processos utilizados em todos os setores são bastante parecidos, porém não continham uma integração entre os setores, tornando-se processos redundantes e que não ofereciam nenhuma facilidade ao cliente e principalmente não continham uma estrutura que se agiliza as requisições dos clientes.

Contendo as informações necessárias dos setores envolvidos, foi possível gerar um processo contemplando as áreas envolvidas e caracterizando este processo num "*Business Process Management*". Todos os setores contêm autonomia nos processos de sua responsabilidade, podendo efetuar melhorias contínuas no processo.

Os representantes de venda continuam focados na comercialização de produtos e serviços, conforme a política setor contempla, segue na mesma linha o setor de ATG, responsável em comercializar peças e serviços aos clientes que já possuem produtos da empresa Delta x. Podemos caracterizar que houve uma melhoria aos setores , sem alterações em suas rotinas

O setor de suporte técnico contém uma equipe destinada ao serviço de implementação com suporte remoto, porém pouco explorada e baseando-se no estudo de caso aplicado, podemos considerar uma tendência forte no crescimento deste setor, ocasionando numa visibilidade e crescimento do setor de suporte técnico como um todo dentro da empresa Delta x.

O fluxograma final do processo gerado para integrar os setores junto ao serviço de implementação com suporte remoto é apresentada na figura 26.

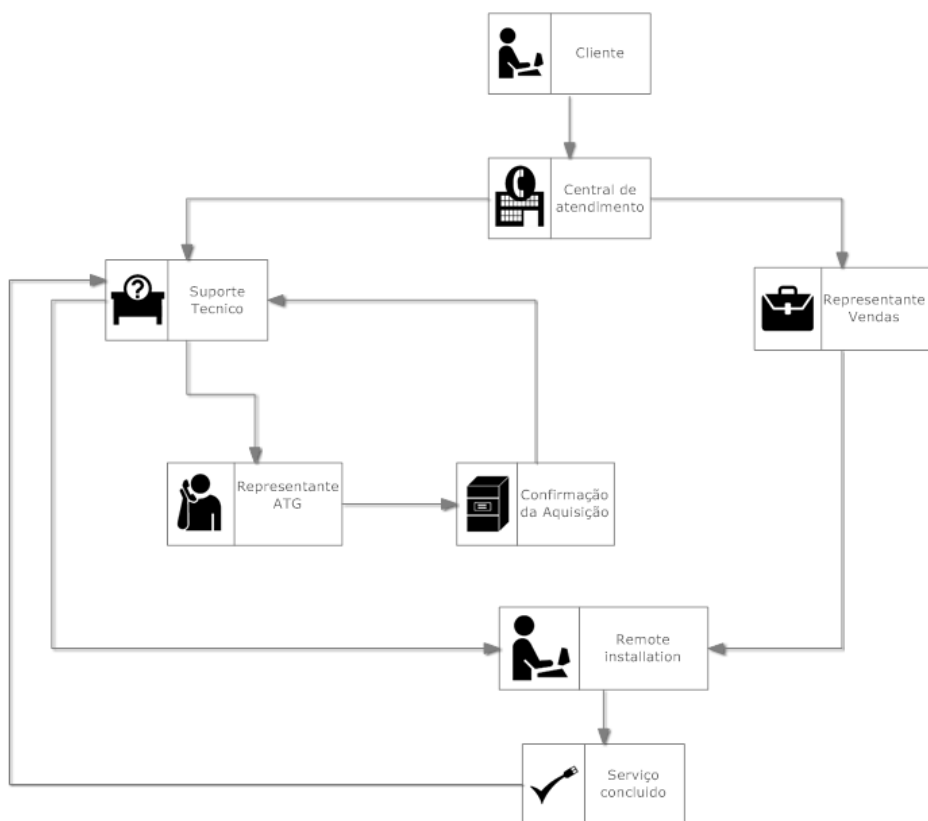


Figura 26: indicador de serviços remotos por dia
 Fonte:Elaborado pelo Autor (2010)

O estudo de caso também apresentou a estratégia comercial da empresa Delta x. A estratégia é consolidada e não permite alterações, mas é possível identificar e compreender que todo produto ou serviço novo, pode ser integrado na estratégia comercial da empresa sem dificuldade.

O escopo de serviço inicial foi baseado na pesquisa efetuada junto aos analistas de suporte. Sendo este o item a ser explorado posteriormente a conclusão do estudo de caso.

Como resultado do estudo de caso foi possível identificar que estruturando um processo utilizando capital humano, mais capital tecnológico e capital organizacional mobilizado para valor, comercial ou específico, conduzem em processos efetivos que geram satisfação dos clientes e acionistas da empresa.

9. Referencia Bibliográficas

BRODBECK, A. F. ; HOPPEN, N. Modelo de Alinhamento Estratégico para Implementação do PEN ao PETI, Anais do Encontro Anual da ANPAD, 2000.

CAMPOS, J. A. Cenário Balanceado:painel de indicadores para gestão estratégica dos negócios. São Paulo: Aquariana, 1998.

FISHMANN. A. A.; ALMEIDA, M. I. R. Planejamento estratégico na prática. São Paulo,Atlas, 2001.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P., A Estratégia em Ação: Balanced Scorecard. São Paulo:Campus, 1997.

KRONMEYER Filho, O.R. *Payback de Investimentos em Capital Humano*. São Leopoldo: Working Paper, Unisinos, 2006.

CRUZ Cruz, BPM & BPMS Business Process Management & Business Process Management Systems. Editora Brasport,2008.

FISHMANN. A. A.; ALMEIDA, M. I. R. Planejamento estratégico na prática. São Paulo, Atlas, 2001.

PORTER, M. E. What is strategy ? Harvard Business Review, p. 61-78, Nov/Dec. 1996.

PORTER, M. Estratégia: a busca da vantagem competitiva. Rio de Janeiro: Campus, 1998. 7

PMBOK Guide - A guide to the Project Management Body of Knowledge. 4ª Edição (2008) – Project Management Institute. Disponível em: www.pmi.org

ANSOF, HI.; HAYES, DECLERK, R.P. Do planejamento estratégico á administração estratégica. São Paulo: Atlas, 1981

DORNELAS. José Carlos Assis. Empreendedorismo: Transformando Idéias em negócios. Rio de Janeiro. Elsevier, 2001 – 11ª reimpressão