

ADEQUANDO MELHORES PRÁTICAS DE ATENDIMENTO A CLIENTES DO ITIL EM UMA PME DE SOFTWARE

Carlo Chianca Braga Júnior¹, Luiz Maurício Martins¹

¹Departamento Ciências Exatas (DCX) – Universidade Federal da Paraíba (UFPB)
Rua da Mangueira, s/n, Companhia de Tecidos Rio Tinto
CEP 58.297-000 – Rio Tinto – PB – Brasil

{carlo.junior, luizmauricio}@dce.ufpb.br

***Abstract.** Small and medium-sized enterprises (PMEs) in the software area need to guarantee a quality of service to their customers as a competitive advantage. Based on the survey of processes and practices used in a software-based PME, this article identifies how to harmonize current practices learned over time with the best practices contained in the IT management framework included in ITIL (Information Technology Infrastructure Library). The article contributes to the extent that it suggests an initial set of ITIL-based practices, especially in the service operation stage, and the company's current experience in customer service of an Information Technology PME.*

***Resumo.** As pequenas e médias empresas (PMEs) na área de software precisam garantir uma qualidade de atendimento aos seus clientes como diferencial competitivo. Baseado no levantamento de processos e práticas usadas numa PME paraibana de software, este artigo identifica como harmonizar práticas atuais aprendidas ao longo do tempo com as melhores práticas contidas no framework de gestão de serviços de tecnologia da informação (TI) inclusas no ITIL (Information Technology Infrastructure Library). O artigo contribui na medida em que sugere um conjunto inicial de práticas baseadas no ITIL, em especial no estágio de operação de serviços, e na experiência atual da empresa no atendimento ao cliente de uma PME da área de tecnologia de informação.*

1.Introdução

A gestão de serviços de TI oferecidos por uma empresa de software vem se tornando primordial para a qualidade do atendimento prestado ao seu consumidor final. Neste sentido, as empresas podem utilizar como quadro de referência o ITIL Information Technology Infrastructure Library, cuja tradução significa uma biblioteca da infraestrutura da tecnologia da informação, focando no desenho, construção, transição de serviços para que entrem em operação e evoluem garantindo o atendimento das

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado pelo aluno **Carlo Chianca Braga Júnior** sob a orientação do professor **Luiz Maurício Martins** como parte dos requisitos para obtenção do grau de Licenciado em Sistemas de Informação na UFPB Campus IV.

expectativas dos clientes. Segundo o livro ITIL V3 - Service Operation (2007), ITIL se constitui num conjunto de publicações contendo as melhores práticas no gerenciamento de serviços da tecnologia de informação, servindo como um roteiro não prescritivo a ser adequado ao contexto das organizações envolvidas.

Segundo Morais (2015), dentre as diversas fases que compõem o ciclo de vida de serviços de TI, a operação do serviço responde pela garantia de uso diário dos serviços de TI de forma que os seus objetivos no atendimento sejam alcançados. Este estágio é primordial para garantir a entrega de serviços de TI com o desempenho adequado, de acordo com os níveis de serviço acordados, além de estabelecer um relacionamento adequado com o conjunto de usuários envolvidos. (Van Bom, 2002).

Diante desta necessidade de melhorias de serviço para uma PME de software, este artigo tem como objetivo geral identificar possíveis adequações no processo atual de atendimento a clientes de uma PME de software, tendo como quadro de referência conceitual as melhores práticas mundiais contidas no ITIL. Portanto, a contribuição do trabalho está na seleção e combinação de algumas práticas atuais utilizadas na empresa, com as descritas no ITIL, com foco na implementação das funções de Service Desk. Espera-se que o conhecimento avaliado sobre questões de atendimento ao cliente utilizados numa PME de software combinadas com os processos contidos no ITIL possam ser devidamente selecionadas para que acompanham um conjunto útil de processos para outras empresas dentro deste mesmo contexto.

Como impacto futuro na organização estudada, espera-se atingir os seguintes resultados:

- Melhorar a satisfação dos clientes no atendimento a partir da oferta de atendimento eficiente e qualificado;
- Aplicação dos processos de operação de serviços do ITIL devidamente adequados com as práticas atuais da PME estudada com o intuito de operacionalizar o Service Desk;
- Ampliar participação de mercado da empresa em função da percepção do mercado da oferta de serviços de atendimento qualificado;
- Melhorar a eficiência de atendimento ao cliente a partir do gerenciamento da configuração dos itens de configuração dos sistemas;
- Estabelecimento de contratos e gestão de atendimento aos clientes baseados em ANS (Acordo de nível de serviço);

2.Fundamentação Teórica

O gerenciamento de processos bem planejado é primordial para as empresas que trabalham principalmente com serviços, em que o atendimento é contínuo e precisa-se passar segurança no conhecimento da solicitação do usuário, na qual vai exigir da qualidade e rapidez do processo, e quando isso não acontece, a insatisfação é rápida.

Segundo Castro (2009), um cliente satisfeito pode influenciar diretamente até três pessoas sobre a sua experiência positiva com a empresa que lhe atendeu, enquanto que um passo errado com o cliente pode acarretar que esta insatisfação seja reverberada para até onze pessoas, gerando uma onda negativa sobre a imagem da empresa.

Na visão de Ghiurghi (2011), o nível de relacionamento entre cliente e empresa, influencia nas intenções de comunicação negativa e troca de organização. Segundo Fernandes (2005), dos usuários que se contrariam com o atendimento, cerca de 72,7% trocarão de serviço ou produto com grande probabilidade, 63,2% falam mal da empresa e 52,1% provavelmente vão reclamar com a empresa. Esses dados apresentam o quão importante é o atendente incentivar ao cliente para expressar a sua insatisfação, caso seja claro e garantir que seja resolvido de forma rápida.



Figura 1 – ITIL processo esquemático.

Seguindo os fundamentos do ITIL, promover a qualidade na abordagem, é alcançar efetivamente o sucesso na utilização das boas práticas. Segundo Cartlidge (2007), o ITIL é uma das bibliotecas mais utilizadas para gestão de serviços de TI, que possui 26 processos de gestão que são divididos em 5 fases, organizadas num ciclo de vida de serviços de TI, sendo elas a estratégia de serviço, desenho de serviço, transição do serviço, operação do serviço e melhoria contínua do serviço.

Conforme a Figura 1 acima, mostra o ciclo de vida de serviços segundo o ITIL, busca sempre uma melhoria contínua do serviço, destacando a fase “operação do serviço” que interage com as outras fases, na qual é composta por processos que são representadas pelos gerenciamentos de: incidente, evento, problema e acesso, contendo em cada uma sua função determinante.

O processo de Gerenciamento de incidentes trata todas as interrupções nos processos de um serviço, para não gerar a perda de qualidade no processo e causar um impacto no serviço, enquanto que o gerenciamento de problemas vai minimizar ou até mesmo remover erros, através dos registros que ficam dos incidentes, realizando análises das tendências e identificando pontos determinantes, propondo soluções para o caso e eliminando problemas repetitivos do cliente em atendimento. Existem duas formas de gerenciar essas atividades, de forma proativa ou reativa, no qual a reativa procura sempre uma solução para o incidente que foi identificado, já a atividade proativa, através das tendências, se previne da ocorrência e procura solucionar pelo histórico de causas comuns.

O processo de Gerenciamento de evento durante o seu ciclo de vida procura detectar eventos, determina-los e dar sentido para eles, com a monitoração de alertas que são detectados para eventuais acontecimentos internos, como por exemplo: usuário indevido acessando um servidor principal, quantidade de usuários logado no sistema, um

backup programado que não foi ocorrido com sucesso e assim sucessivamente. Gerenciamento de acesso tem como principal função garantir aos serviços confidencialidade, integridade e disponibilidade apenas para os usuários que possuam registro, para inibir qualquer tipo de ação.

O processo de Gerenciamento de requisição fica responsável pelas ocasiões dos clientes, onde irão propor mudanças de baixos riscos e custos, como uma simples mudança de senha, logomarca no sistema, ou qualquer tipo de alteração pequena, que será requisitada.

3. Metodologia

O trabalho foi desenvolvido com base em uma pesquisa exploratória conduzida no contexto de uma única empresa que tivesse demandas de melhoria de atendimento aos clientes. Portanto, nesta fase, o pesquisado concentrou esforços em caracterizar o processo atual de atendimento ao seu conjunto de clientes, identificar suas necessidades, suas práticas e soluções como ponto de referência obtidos no estudo de campo. Com estes elementos de pesquisa em mãos o trabalho buscou comparar e ajustar este conhecimento prático com as melhores práticas de mercado contidas no ITIL.

Em resumo, o trabalho de pesquisa percorreu as seguintes etapas:

- 1- Analisar o contexto atual da PME, identificando os problemas, demandas, práticas e processos de service desk em uso com foco no atendimento de clientes. Para tal, optou-se por realizar uma avaliação qualitativa usando um grupo focal, composto pelo supervisor de implantação, suporte, instalação, atendente, assim como a satisfação do atendimento do cliente, pelo contato do setor de marketing com os clientes que foram treinados ou atendidos por telefone, para identificar as oportunidades de melhoria segundo a perspectiva dos colaboradores.
- 2- Considerar processos do ITIL, para implantar e buscar como alcançar a eficiência nos serviços, abordando os gerenciamentos da gestão de incidente, evento, problema acesso e requisição, analisando-se também aspectos de ANS e Gestão da Configuração;
- 3- Propor um conjunto ajustado de processos de serviços de atendimento ao cliente da PME que possa efetivamente melhorar o atendimento das demandas da empresa de forma prática e evolutiva, considerando o contexto e às restrições existentes na empresa estudada.
- 4- Levantar indicadores de desempenho em uso na empresa sobre os processos mapeados. Será utilizado ferramental de software próprio da empresa, como o chat online e o sistema atual de atendimento, além de informações armazenadas na central de atendimento;

4. Situação Atual da PME

4.1 Contextualização

O estudo foi realizado com uma empresa paraibana que desenvolve software para gestão de empresas, que são moldados de acordo com o perfil e necessidade de cada segmento, além de ser uma prestadora de serviços, no qual tem a necessidade de se aplicar esse tipo de prática no seu gerenciamento.

Localizada em João Pessoa – PB, está desde 2003 informatizando a gestão e acompanhando as inovações tecnológicas do mercado nas empresas, desenvolvendo softwares e trazendo soluções para seus clientes, e que através do suporte presta seus serviços de atendimento, sendo o setor de grande importância para a satisfação dos usuários, diante da qualidade do serviço, e é geradora principalmente de futuros clientes. A empresa possui 35 colaboradores, que são divididos em vários setores, como: vendas, instalação, implantação, desenvolvimento, suporte, marketing, financeiro e administração. A missão da empresa é informatizar a gestão de empresas, com soluções completas e de qualidade.

Além do software de gestão, trabalha com equipamentos para automação comercial, como impressoras, bobinas, leitores de código de barras e soluções inovadoras, desenvolvido pela mesma, para solucionar problemas e garantir qualidade para seus clientes. A empresa procurou evoluir na qualidade de atendimento aos clientes, selecionando as suas próprias práticas e processos ao longo do tempo. Como resultado foi estruturado o seu serviço de suporte ao cliente.

4.2 Funcionamento Atual do Setor de Atendimento

Utilizando BPMN como procedimento inicial de pesquisa, foi realizado um trabalho de mapeamento de processos do setor de atendimento ao cliente, conforme pode ser visto na figura 2.

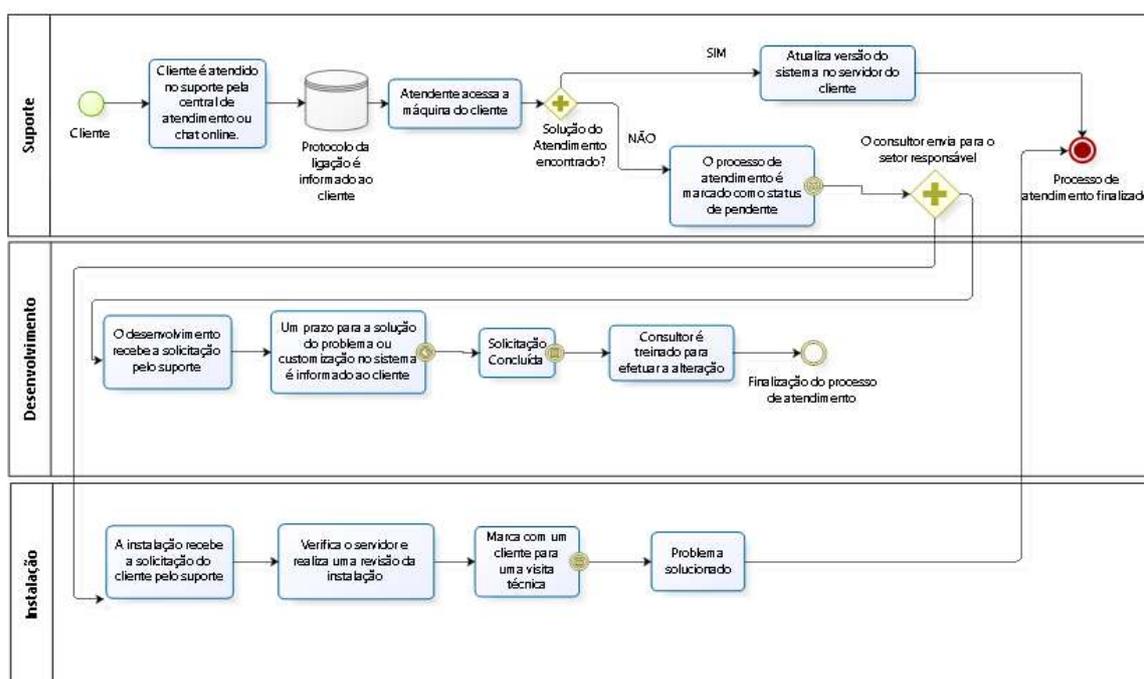


Figura 2 – Modelagem do processo de atendimento atual da empresa. Fonte: PME em estudo

Foram realizadas reuniões com os membros do setor de atendimento ao cliente para identificar cada atividade e validar os processos mapeados pelo pesquisador. Após várias iterações, o processo reflete a forma de operação do setor, servindo como modelo de referência atual (AS IS) para coletar indicadores e analisar oportunidades de melhoria, além de realizar um comparativo no final com as alterações realizadas.

Como mostra da figura 2, o cliente entra em contato com a empresa através da central de atendimento, que diretamente fala com um consultor, no qual realiza a abertura do protocolo dentro do sistema e já inicializa os procedimentos para solução do problema, sem ter acesso a itens de configuração, contrato, perfil do cliente, dentre outras informações, além de que se o problema não for resolvido pelo primeiro atendente, mostra que todos os setores são influenciados em um só atendimento.

4.3 Análise do Atendimento a Clientes

No intuito de analisar a situação do atendimento, foi conduzido um estudo analítico junto a um grupo focal interno da empresa com representante de diversos stakeholders que conheciam em detalhes a área de atendimento da empresa. Basicamente, o grupo definiu um conjunto de indicadores que representassem a realidade em questão no atendimento de clientes da empresa. A seguir, foram coletados os indicadores durante o mês de julho de 2016, utilizando-se as ferramentas internas da empresa para suportar as discussões do grupo. A seguir são apresentados os resultados desta análise inicial:

- Quantidade de atendimentos realizados pelos colaboradores da empresa pelo chat, no qual o gráfico apresenta algumas oscilações: ausência de atendimentos, pelo fato de não existir expediente aos Domingos e crescimento dos mesmos no início da semana (Figura3).



Figura 3: Volume de Atendimento. Fonte: PME em estudo.

- Foi observado que no final da semana, os atendentes perdem um pouco o foco, deixando os clientes sem resposta (Figura 4).

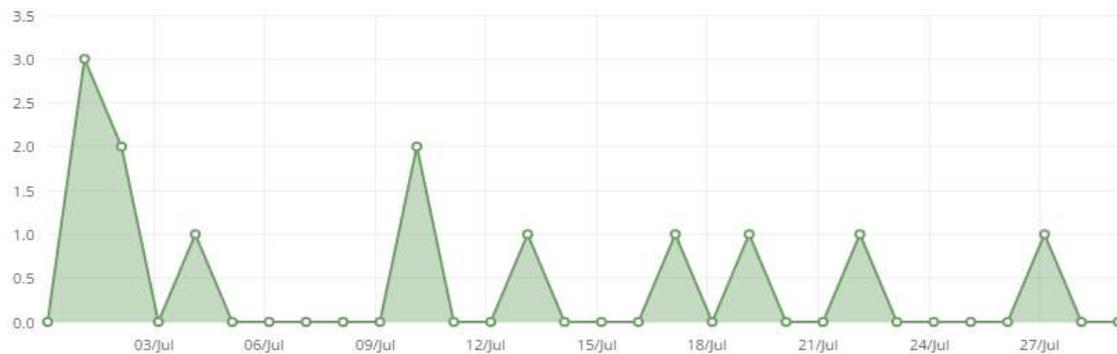


Figura 4: Chamadas não atendidas. Fonte: PME em estudo.

- Foi observado que a oscilação apresentada no gráfico, pode ser atribuída a complexidade de cada atendimento (Figura 5).

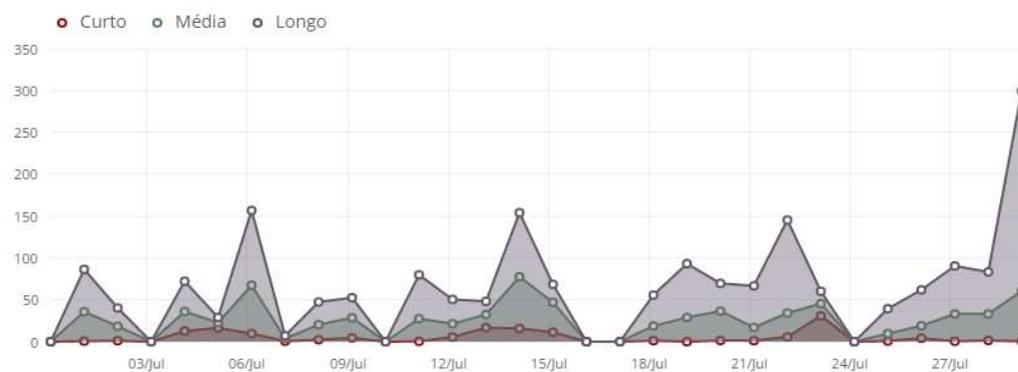


Figura 5: Tempo médio de duração do atendimento. Fonte: PME em estudo.

- Observando o gráfico, o tempo de espera para ser atendido ficou estável, apesar de perceber alguns picos em que o cliente desiste do chat e entra em contato por telefone, deixando o mesmo aberto sem finalidade (Figura 6).

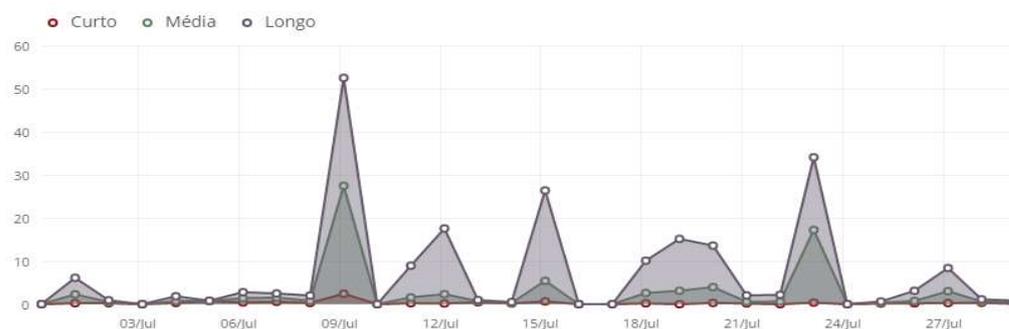


Figura 6: Tempo de espera do atendimento. Fonte: PME em estudo.

A partir da observação do mapeamento do processo geral de atendimento, da observação dos indicadores, como resultado deste estudo preliminar o grupo focal identificou problemas e oportunidades de melhoria relevantes para a continuidade da pesquisa, conforme descrito na tabela de problemas indicados e oportunidades de melhoria no processo de atendimento abaixo:

○ Problemas identificados	✓ Oportunidades de melhoria
<p>Vários setores da empresa são influenciados em um atendimento de acordo com o grau de complexidade, dificultando o atendimento e prolongando o tempo de solução.</p>	<p>Filtrar e realizar níveis de atendimento dentro do suporte, por exemplo, atendente de nível 1 não resolveu o problema, salva todas as informações do cliente e solicitação e repassa para um nível 2 garantindo mais segurança no atendimento ao cliente, e assim por diante.</p>
<p>Os atendimentos são realizados sem ter conhecimento da estrutura atual da empresa, com todos os detalhes sobre o perfil do cliente que está sendo atendido.</p>	<p>Criar um banco de informações, com todos os itens de configuração do cliente, para um atendimento mais preciso, com informações concretas.</p>
<p>Baixa produtividade ocasionada pela falta de treinamentos iniciais. Diante disso, os consultores possuem dificuldades com os atendimentos gerando assim um alto índice de retrabalhos, pois precisam recorrer à supervisão para a solução de atendimentos simples que poderiam ser solucionados de imediato.</p>	<p>Realizar treinamentos semanais com partes da equipe, para reforçar a ferramenta com os colaboradores, capacitando-os a resolver os casos mais complexos no sistema. Aproveitando os dias que os fluxos de atendimentos são menores, os consultores de nível 1 podem ser treinados.</p>
<p>Falta de classificação do atendimento ao cliente, sem conseguir distinguir os casos, em críticos, médios ou leves, para priorização, ocasionando demora na solução do cliente.</p>	<p>Registrar o atendimento e classifica-lo de acordo com seu risco e prioridade que o cliente tem, seguindo o acordo de nível de serviço da empresa.</p>
<p>Os atendimentos são realizados de forma ad-hoc, sem a padronização e orientação de processos pré-estabelecido, prejudicando a qualidade do serviço prestado e garantida de atendimento de qualidade aos clientes da empresa.</p>	<p>Usar uma ferramenta que possa guardar todas as informações de um serviço prestado, cuja finalidade seja para auxiliar no próximo atendimento, diminuindo assim o tempo com o usuário, na qual todas as experiências vividas pelos colaboradores sejam guardadas e compartilhadas, já que o problema que foi resolvido, servirá para solucionar outro da mesma maneira.</p>

Tabela 1: Problemas indicados e oportunidades de melhoria no processo de atendimento.
Fonte: PME em estudo

5. Modelo Conceitual de Service Desk para uma PME

5.1 Objetivo

O ITIL é composto por uma gama de aspectos e características e foram selecionados apenas alguns deles, que tem um grau de importancia para esta PME, onde contará com uma grande mudança de desempenho no seu serviço, buscando seus principais objetivos, e melhorando seus processos.

5.2 Processos de apoio

Para a inserção e manuseio dos processos do Service Operation na PME, foram realizadas duas implementações para se adaptarem ao contínuo processos de serviços, onde passam por mudanças do gerenciamento de configuração, que são trabalhados dentro da fase de Transição do Serviço e gerenciamento de Nível de Serviço, que fica dentro da fase de Desenho do Serviço do ITIL, que nesse caso irá servir de apoio para os processos operacionais.

5.2.1-Gerenciamento de configuração

É uma área responsável por todo o histórico de configuração do cliente, no qual o atendente tem o acesso a todas informações, facilitando na busca de soluções e informando ao cliente possíveis problemas técnicos, assegurando todas as informações que estão no sistema sobre o cliente.

A princípio na PME, conforme mostra na figura 7, um check-list, no qual registra todas as características do cliente dentro do sistema, para o atendente ter o acesso, informando a situação tributária, tipo de certificado digital, quantidade de servidores, dentre outras características.

*Pergunta:	*Resposta:
1- QUAL A SITUAÇÃO TRIBUTÁRIA DA EMPRESA?	(SIMPLES) (PRESUMIDO) (REAL)
2- POSSUI TEF?	(X)SIM ()NÃO
3- QUAL?	(X)DEDICADO DIREÇÃO ADM. PELA CHIANCA ()DISCADO DARUMA ()DEDICADO DIREÇÃO ()DI
4- QUAL CONTA DO LOGMEIN E SENHA, E ACCESS CODE DE TODOS OS COMPUTADORES?	MERCADADO CARRÓ@YMAIL.COM / SENHA: JLI256JUL / ACESSO: 1/1
5- QUAL O TIPO DE CERTIFICADO?	()A1 (X)A3 ()NÃO POSSUI
6- A EMPRESA POSSUI SERVIDOR LOCAL?	()SIM (X)NÃO
7- QUAL MÁQUINA ENCONTRA-SE A INSTALAÇÃO DA NFE?	ESCRITORIO MERC
8- QUAL O TIPO DE SERVIÇO DA NFE?	(X)NEWCH ()ACCESSWS
9- QUAL MÁQUINA ENCONTRA-SE O SERVIÇO?	ESCRITORIO NFE
10- A EMPRESA POSSUI IMPRESSORA FISCAL? QUAL MARCA?	(X)SIM ()NÃO MARCA: DARUMA
11- A EMPRESA POSSUI QUANTOS CAIXAS?	(X)1 ()2 ()3 ()4 ()5
12- QUAL O CONTADOR E SEU CONTATO (TELEFONE E EMAIL)? OBS: INFORMAR O NOME DO ESCRITÓRIO, CASO EXISTA.	RAIMUNDO TEL: 9983-8637 / EMAIL: RA.SANTOS@UOL.COM.BR
13- QUAL O SOFTWARE UTILIZADO PELO CONTADOR?	FORTES INFORMATICA
14- QUAL O SEGMENTO DA EMPRESA?	PEÇAS PARA CARRO
15- A EMPRESA POSSUI SERVIDOR OFF?	()SIM (X)NÃO
16- POSSUI PERFIL 600 OU INSTALAÇÃO LOCAL?	(X)600 ()LOCAL
17- A EMPRESA POSSUI SERVIDOR LOCAL?	
18- A EMPRESA POSSUI SERVIDOR LOCAL?	
19- ENDEREÇO DO MSTSC E SENHA DO USUARIO	
20- QUAL O RUT ?	
21- POSSUI TEF? QUAL?	
22- A EMPRESA POSSUI IMPRESSORA FISCAL OU NÃO FISCAL? QUAL MARCA?	
23- SENHA DE RELATÓRIO TEF	
24- NFECE OU ECF ?	
25- QUAL CSC?	
26- QUAL O USUARIO E A SENHA DO BATEADOR?	

Figura 7 – Modelo de relatório dos itens de configuração da PME. Fonte: PME em estudo

5.2.2 - Gerenciamento de Nível de Serviço

Para o controle interno e diferenciais formas de atender e oferecer novas tecnologias para os clientes, foram aplicados nos contratos da PME com os clientes o SLA(Service Level Agreement) ou ANS(Acordo de nível de serviços), no qual fazem parte do desenho do serviço, uma das fases do Itil. São as seguintes as obrigações da contratada, para pleno cumprimento do presente contrato:

- a) Prestar os serviços objeto deste contrato sempre por intermédio de técnicos treinados, indicados e autorizados, seus empregados ou não, obedecendo-se as condições e os horários previstos neste Instrumento;
- b) A contratada manterá ao cliente um servidor reserva na nuvem, para que o mesmo não fique com suas vendas paradas até o conserto do servidor, mas caso exceda o tempo de 5 dias, o cliente pagará uma mensalidade referente ao valor do servidor em nuvem;
- c) Caso o cliente fique com o sistema parado por responsabilidade da contratada, seu tempo será descontado na mensalidade, de acordo com a quantidade de horas registrada;
- d) Assegurar a plena disponibilização dos Recursos Técnicos da contratada, conforme discriminado na Proposta em anexo;
- e) Responsabilizar-se pela rigorosa observância, por parte de seu técnico, do sigilo acerca de informações e operações protegidas por lei, a que tenha (m) ele (s) acesso em decorrência da execução dos serviços objeto da prestação deste serviço;
- f) Forma de Atendimento: A contratada deverá manter o atendimento através de chats, Skype, telefones, e-mails de forma cordial, de segunda a sexta, das 08:00 às 18:00 e aos sábados das 08:00 às 13:00, do contrário, a contratante poderá solicitar a troca do atendente a qualquer momento. Da mesma forma, a contratante deverá manter uma comunicação cordial, do contrário, a contratada poderá interromper o atendimento e solicitar a troca do interlocutor.
- g) A contratada conduzirá os serviços que envolvem a implantação e rotina de uso do CHShop, no que diz respeito a treinamentos, instalações, banco de dados, administração de servidor e terminais, qualquer interrupção imprópria de colaboradores da contratante nessa execução dos serviços, a contratada poderá afastar o colaborador do processo.
- h) Possuir diariamente o backup na nuvem do banco de dados no servidor da contratada do objeto deste contrato, desde que as orientações passadas pela contratada estejam sendo realizadas pela contratante.

5.3 Processos de Operação de Serviços

Serão planejamentos e implantações que vão ser realizados de acordo com cada processo, na qual vão controlar e operar toda comunicação e ações na central de serviços, que busca a excelência no processo de atendimento ao cliente pela PME.

5.3.1 Gerenciamento de Incidentes

Algumas informações dentro do sistema são determinantes para o gerenciamento de incidentes, onde em um atendimento ao cliente, todas as observações são registradas, seja ela para erro do sistema ou uma simples dúvida do cliente no sistema. Exemplificando, um cliente que tem um problema no sistema, ele é inserido como pendente e o seu status de prioridade é inserido pelo atendente, seja ele regular, médio ou crítico. Com isso, todas as ocorrências dos clientes são visualizados pela supervisora de suporte, com os processos em aberto, tempo de solução, dentre outras ações.

Como mostra na figura 8, são campos para o atendente preencher de acordo com cada argumento do cliente, onde no comentário ele vai relatar o problema, na observação informar quem está responsável pelo atendimento e um texto que irá enviar para o cliente, juntamente com o protocolo de atendimento. Esse cadastro irá para uma tela, onde informa o tempo de espera da solução e atendimento.

A imagem mostra a interface de usuário de um sistema de atendimento, intitulada "Processos / Atendimento". O formulário principal contém os seguintes campos e controles:

- Abas superiores: "Dados", "Envio de Email", "Normas...", "Mala Direta", "GED".
- Campos de entrada: "Cliente/Nome:", "Telefone:", "Número:", "Contato:", "Rede:", "Setor/Dpto:", "Operador Destino:", "Qdte Horas:", "Incluído por:", "Terminal:", "Ponto:", "Data Inclusão:", "Hr. Início:", "Assunto / Solicitação:", "Comentário:", "Observação / Solução:", "Texto enviado ao Cliente:", "Data conclusão:", "Hr. Fim:", "Concluído por:", "Autorizado p/:".
- Controles: "Situação:" com opções "Pendente" e "Concluída"; "Enviar Email"; "Ult. Atend. e Obs. Cadastro".
- Barra de ferramentas à direita: "Incluir/Atender", "Alterar", "Concluir", "Em Lote", "Excluir/Reabrir", "Limpar", "Imp. O.S.", "Imprimir Ficha", "Sair", "Usar Situação", "Pesquisar", "Imprimir", "Resumo", "Gráfico".

Figura 8 – Modelo de cadastro dos incidentes no sistema da PME. Fonte: PME em estudo.

5.3.2 – Gerenciamento de Problema

A determinação é que os atendentes resolvam os problemas sem ter que o cliente entrar em contato, sabendo que aconteceu em um cliente, todos podem obter o mesmo erro, então com os registros dos incidentes, os atendentes automaticamente verificam os outros, fazendo com que os mesmos não percam tempo e tenham custos com problemas que já foram resolvidos em outros. Tudo isso vem através de eliminar as causas dos incidentes e evita consequências maiores.

Como mostra na figura 9, um relatório destacando os incidentes de alguns clientes durante o período de um mês de atendimento, para serem estudados e avaliados para a tomada de decisão, no qual podem driblar possíveis e eventuais problemas no ciclo de atendimento. Como por exemplo, podemos citar os incidentes com NFE com nove

registros em um cliente e um registro nos outros atendimentos, e também erro pinpad com apenas um registro em um cliente.

MATERIAL DE CONSTRUCAO LTDA	23	1.87%	23	0.00%
DÚVIDAS	17			
ORIENTAÇÕES A CLIENTES	2			
NFE (PRIORIDADE ALTA)	2			
CONFIGURAR TS	1			
ASSINATURA ELETRONICA A3 (PRIORIDADE MEDIA)	1			
MATERIAL	22	1.79%	8943	1.05%
NFE (PRIORIDADE ALTA)	4			
DÚVIDAS	4			
NFC-E (PRIORIDADE ALTA)	3			
ATUALIZAÇÃO DE VERSÃO DO CHSHOP	2			
USO DE LICENÇA DO TS (PRIORIDADE MEDIA)	1			
MDF-E (PRIORIDADE ALTA)	1			
INSTALAÇÃO NFC-E	1			
IMPRESSORA NÃO FISCAL (PRIORIDADE ALTA)	1			
IMPRESSORA LOCAL	1			
IMPRESSÃO ONLINE (PRIORIDADE MEDIA)	1			
CORREÇÕES DE CONFIGURAÇÕES	1			
CONFIGURAR TS	1			
CHECK-LIST	1			
	20	1.62%	418	0.05%
NFC-E (PRIORIDADE ALTA)	10			
CORREÇÕES DE CONFIGURAÇÕES	4			
ORIENTAÇÕES A CLIENTES	2			
NFE (PRIORIDADE ALTA)	2			
INSTALAÇÃO NFC-E	1			
CONFIGURAR TS	1			
DISTRIBUIDORA 006	20	1.62%	92	0.01%
NFE (PRIORIDADE ALTA)	9			
CORREÇÕES DE CONFIGURAÇÕES	6			
DÚVIDAS	2			
NFS (PRIORIDADE ALTA)	1			
MDF-E (PRIORIDADE ALTA)	1			
IMPRESSORA DE ETIQUETAS	1			

Figura 9 – Modelo de relatório dos incidentes da PME. Fonte: PME em estudo.

5.3.3 – Gerenciamento de Evento

Foram elaborados alguns tipos de eventos para sinalização de ocorrências dentro do sistema, nas quais podemos citar:

1. As notas fiscais eletrônicas quando não são transmitidas ou em contingência devem ser manualmente operada pelo usuário, então caso o mesmo não transmita com sucesso, é sinal que o operador não transmitiu, então o suporte recebe um email informando o cliente e a quantidade de notas na grade para serem transmitidas, com isso, o atendente entra em contato com o cliente e dar continuidade aos procedimentos;
2. Monitoramento pelo navegador da integração dos clientes que possuem matrizes e filiais, além dos caixas e servidores, no qual a cada 5 minutos envia um aviso que está tudo certo com a integração, caso exceda esse tempo e não transmita uma mensagem de “ok”, é sinal que a integração parou, então o atendente é informado através do painel e toma as devidas providências para solução do problema;
3. Quando algum usuário tenta entrar por mais de 3 vezes no sistema com uma senha inválida, o suporte recebe um e-mail informando o operador e a máquina para segurança do cliente.

4. Na realização do backup, se houver algum problema na transmissão, a central de serviços recebe um e-mail, informando o problema, que pode ser em razão de que backups menores não são aceitos, pois significa que ele foi contaminado com vírus.
5. Um painel com notificações dos bancos de dados que não estejam enviando diariamente na nuvem, informando que obteve falha na conexão, defeito na máquina dentre outras características.
6. Caso um cliente tenha um mesmo incidente registrado no sistema por 2 vezes em menos de sete dias, a central de serviços recebe uma notificação, classificando como estado crítico do cliente com o sistema.

5.3.4 – Gerenciamento de Requisição

Como o sistema da PME pode ser customizado mediante o acordo de nível de serviço com o cliente, solicitações poderão serem feitas através de uma área do cliente, que a empresa implantará no site, com login e senha, no qual o cliente terá o acesso para solicitar alterações e mudanças, que irão passar pelo setor que avalia os SLA's e sendo aprovado, o setor de desenvolvimento informará se será possível a implementação dentro do sistema para o cliente. Hoje no sistema os clientes enviam sugestões e melhorias pelo menu > utilitários > sugestões, idéias ou reclamações.

Para contato com seus clientes, é utilizado soluções como sms, mala direta, chat, redes sociais e blog, além de um plugin do próprio sistema, que quando o usuário abre o mesmo aparece com as mensagens, para que as informações aos clientes de atualizações que a receita obriga, novas tecnologias, mudanças no sistema ou outras informações que sejam relevantes aos clientes.

5.4 – Modelo BPMN

Com as aplicações das melhores práticas do ITIL no processo de atendimento da PME, o modelo do BPMN ficou da seguinte forma:

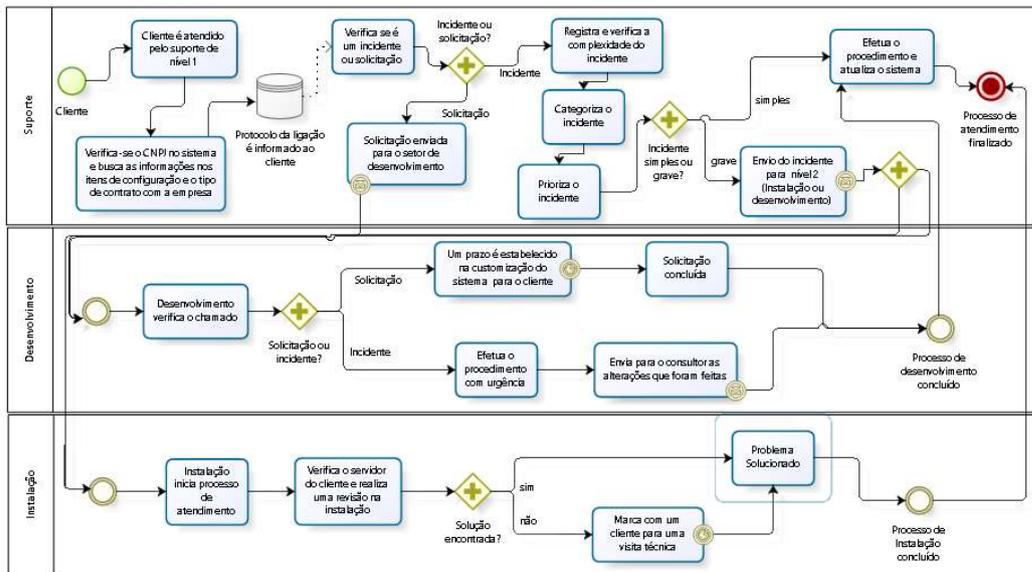


Figura 10 – Modelagem do processo de atendimento após estudo realizado sobre o ITIL. Fonte: PME em estudo.

O início do atendimento como mostra na figura 9, foi focado nos procedimentos do Service Operation, seguindo os níveis de atendimento e tratando cada solução de acordo com sua prioridade no registro, além disso como passo determinante, o consultor que abre o protocolo, ele é responsável pela passagem da informação e alimentação na central de serviços, para todo eventual processo a ser seguido de acordo com o que foi abordado, criando assim uma cultura de satisfação do cliente com a PME.

6. Considerações Finais

É indiscutível a necessidade de estabelecer melhores processos focados na melhoria de atendimento a clientes no mercado de software nacional. Apesar do estudo ser circunscrito inicialmente a uma empresa paraibana, entende-se que existe um vasto campo para a profissionalização desta operação. O estudo ilustrou que a empresa encontrou suas soluções ao longo dos seus dez anos de existência a medida em que os usuários buscavam mais apoio do seu fornecedor de software. No entanto, as soluções aconteceram de forma empírica, sem considerar a existência de uma biblioteca estruturada de práticas e processos para o estágio de operação de serviços de TI.

Dentre as descobertas neste estudo inicial, observou-se que as ferramentas atuais não contemplam processos de classificação e priorização de incidentes na mesma lógica e com os processos estruturados de gestão existentes no ITIL. Adicionalmente, a empresa estudada não utiliza conceitos de Acordo de Níveis de Serviço (ANS) para gerir as relações contratuais. A sua implantação trouxe uma visão de negócios diferenciada e novas oportunidades para geração de receitas, além de garantir qualidade e diferencial no mercado, evidenciando uma postura mais profissional com os seus clientes.

Observou-se que o check-list feito manualmente pelo vendedor na hora de fechar o contrato, seria utilizado como apoio ao setor de instalação na implantação dos itens de

configuração, nos quais estariam descritas todas as características dos clientes, buscando aprimorar e contribuir para o atendimento no setor operacional da PME.

Como trabalhos futuros identificou-se que há necessidade de replicação do mesmo estudo afim de ampliar os resultados sob perspectiva do processo por completo. Além disso, é de grande interesse da PME, implantar o ITIL como modelo principal dos seus processos para as boas práticas de atendimento e serviço, assim como as inúmeras empresas que se consagraram no mercado com a ajuda da biblioteca.

8.Referências Bibliográficas

ABPMP – Association of Business Process Management Professionals, (2013). Guia para o Gerenciamento de processos de negócio corpo comum de conhecimento ABPMP BPM CBOK v3.0 – 1º Edição.

Adams, S., Steria, A., Hanna, A., Rance, S., Sowerby, J., & Windebank, J. (2009). ITIL V3 Foundation Handbook. Norwich: TSO.

BPMN. (2012). Acesso em 01 de 11 de 2012, disponível em Bussines Process Management Notation (BPMN) Information: www.bpmn.org

CARTLIDGE, Alison H. An Introductory Overview of ITIL v3. The UK Chapter of the ITSM, (2007).

CASTRO, Bruno. A importância dos clientes insatisfeitos, disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/a-importancia-dos-clientes-insatisfeitos>, (2009)

FERNANDES, Daniel Von Der Heyde. As consequências da insatisfação dos clientes, (2005)

GHIURGHI, Flávia. Satisfação garantida ou seu dinheiro de volta! Gestão & negócios. São Paulo: 2011.

Governança de TI Utilizando as Práticas da ITIL, (2011) Revista Tecnologias em Projeção v.2,

ITIL (Information Technology Infrastructure Library) - AXELOS, Disponível em: <<https://www.axelos.com/best-practice-solutions/itil>>. Acesso em 04/08/2016.

ITIL V3 - Service Operation. (s.d.). OGC (Office of Government Commerce), 2007.

MAGALHAES, Ivan Luizio. Gerenciamento de Serviços de TI na prática. Uma abordagem com base na ITIL.

MORAIS, Conceitos Básicos de Gerenciamento de Serviços de TI com ITIL V3 Disponível em: <https://www.escolalinux.com.br/blog/conceitos-basicos-de-gerenciamento-de-servicos-de-ti-com-til-v3-parte-1>, (2015).

Mundo ITIL (Information Technology Infrastructure Library). Disponível em: <http://www.mundoitil.com.br>. Acesso em 25/08/2016.

VAN BON, J. (2002). IT Service Management: An Introduction. UK: ITSMF - Van Haren Publishing.