

Quando tamanho não é documento



Os investimentos em projetos simples e rápidos representam uma boa alternativa para dar visibilidade à área de tecnologia da informação e trazer resultados concretos para o negócio

POR FABIANA MONTE

Desde que as empresas tomaram consciência de que as iniciativas de TI ajudam a reduzir custos, aumentar a produtividade e melhorar resultados, o número de projetos demandados pelas áreas de negócio cresce de maneira exponencial na mesa do CIO e de sua equipe. Contudo, principalmente depois da crise financeira internacional, o orçamento do departamento de tecnologia não acompanha o ritmo esperado de implementações. A saída encontrada por muitos executivos para conciliar a situação está em priorizar as pequenas atividades, que exijam poucos recursos financeiros e tragam rápidos resultados para os usuários.

"A área de TI deve identificar o que chamo de projetos de oportunidade", orienta o sócio da consultoria TGT Consult, Ronei Silva, ao definir que isso envolve todas as ações que podem ser adoradas em um tempo relativamente curto, mas trazem rápido retorno sobre investimento para a empresa. "Um prazo de três meses [para implementação] é o nirvana", completa.

O grupo Dasa experimentou as vantagens de realizar uma iniciativa

de curta duração e que trouxe ganhos imediatos para a companhia, que atua no segmento de medicina diagnóstica. O gerente de processos de TI da regional Sul da empresa, Miguel dos Santos Júnior, liderou um projeto que demorou apenas 15 dias para ser desenvolvido e, já no primeiro mês, resultou em uma redução de 15% a 20% na conta telefônica da corporação, que tem 300 unidades de atendimento, sob 19 marcas diferentes, e oferece 3 mil tipos de exames.

A iniciativa surgiu quando o gerente notou que faltava uma ferramenta que permitisse aos gestores de cada área de negócio controlar detalhadamente os custos mensais com telefonia dos diversos departamentos. Porém, a companhia já contava com uma planilha com o tráfego e o custo de voz detalhados por cada um dos ramais, a qual era fornecida mensalmente pela Siemens - responsável pelo outsourcing dos serviços de voz da Dasa. "Com base nesse arquivo, montamos um processo para separar os dados por centro de custo", conta o executivo.

O sistema desenvolvido pela equipe de TI permite que as informações (tráfego e custo) sejam acessadas por meio de uma página na web. Assim, o gestor de cada uma das 12 unidades de negócio pode acompanhar a conta telefônica detalhada por período. "Antes, a gestão dos gastos com telefone era feita pelo departamento financeiro", relata Santos Jr., que explica: "Agora, a maioria das áreas faz o controle mensalmente. Assim, consegue verificar um possível abuso em um mês e tomar as ações necessárias para reverter a situação."

Após a adoção da ferramenta, o custo mensal do grupo Dasa com telefonia passou para, em média, 15 mil reais. A redução mais expressiva no valor, de aproximadamente 20%, foi obtida logo no primeiro mês de implementação do novo sistema de



A área de TI precisa identificar o que chamo de projetos de oportunidade

Ronei Silva, sócio da TGT Consult

controle. E de acordo com o gerente, atualmente a conta está estável, graças ao fato de os funcionários utilizarem os recursos telefônicos da empresa de forma mais consciente do que faziam no passado.

Santos Jr. acrescenta que o projeto também trouxe benefícios para a equipe de tecnologia da informação, que passou a ser vista pelos outros departamentos como uma área pró-ativa e envolvida com os problemas da organização. Animado com a situação, ele afirma que tem estudado outros problemas que possam ser rapidamente resolvi-



O aplicativo para celular, desenvolvido em 60 dias, representa hoje um diferencial competitivo para a empresa no mercado

Marcelo Tort, CIO da Mondial Assistance

dos com o apoio de sua equipe. "Esses projetos dão uma visibilidade muito boa. A TI é considerada meio uma vilã nas empresas e trabalhamos para acabar com essa imagem", consrta.

Ronei Silva, da T G T Consult, concorda com o gerente da Dasa. Para ele, os departamentos de TI precisam apoiar-se mais em iniciativas que tragam um rápido retorno para as empresas, com o intuito de "mostrar que a área não é um mal necessário". Mas a vice-presidente do programa executivo do Gartner para América Latina, Ione Coco, alerta que os CIOs devem entender que os pequenos projetos não são, necessariamente, de curta duração. Pelo contrário, ela aponta que o melhor é investir naqueles que podem ser implemenrados rapidamente, mas apresentam vida longa na companhia.

"As empresas não têm paciência para esperar por iniciativas que demandem muito tempo e a crise colocou o curro prazo ainda mais em foco", analisa Ione. Ela cita que as soluções para gestão de telefonia e automação de força de vendas representam bons exemplos de ações que atendem a essa demanda imediatista, mas que trazem impactos em curto, médio e longo prazos.

Diferenciação de negócio

De olho na necessidade de desenvolver projetos rápidos, mas com resultados duradouros para o negócio, a TI da empresa de call center emergencial Mondial Assistance no Brasil desenvolveu um aplicativo que permite aos usuários solicitarem serviços e acompanhar o andamento dos mesmos pelo celular. A empresa, que tem como clientes as seguradoras Allianz, Itaú, Liberty e Mitsui - além de grandes grupos, como T A M e Ford - utiliza a aplicação, lançada em abril de 2009, como um diferencial competitivo no mercado.

Responsável pelo projeto, o CIO da Mondial no Brasil, Marcelo Tort, detalha que o aplicativo contempla uma série de funcionalidades. A solução permite que, pelo celular, o usuário acione serviços de emergência; acompanhe o andamento das solicitações em tempo real, visualizando inclusive o deslocamento do prestador de serviços por meio de um mapa; verifique a lista de oficinas mais próximas; consulte estacionamentos credenciados; e acione a central de atendimento com apenas um toque. Do lado do call center, a solução possibilita ainda que o atendente visualize todas as informações do cliente, inclusive sua localização geográfica, o que agiliza o processo.

O aplicativo de telefonia móvel foi desenvolvido em apenas 60 dias por uma área de novas tecnologias da Mondial Assistance. O departamento, composto por um gerente e um programador, é responsável



por estudar tendências e inovações no mercado e analisar como elas podem ser utilizadas no negócio da companhia. "E o maior trabalho foi integrar a aplicação às soluções tecnológicas que já tínhamos – como GPS dos guinchos e workflow", relata Tort. Ele informa que o projeto consumiu menos de 100 mil reais, que já foram totalmente justificados com os resultados.

O maior retorno, avalia o CIO, está no valor que ele trouxe para a imagem do grupo. Assim, uma das decisões tomadas na época do lançamento do aplicativo foi que, embora ele pudesse ser cobrado como um produto adicional, os usuários das empresas que contratam a Mondial têm acesso gratuito à solução. "Fazemos a personalização para cada cliente, mas não cobramos nada. Pois entendemos que trata-se de uma ferramenta de retenção e de diferenciação", observa o CIO. Ele acrescenta que dado os resultados no Brasil, a solução começou a ser exportada para outras unidades da companhia ao redor do mundo.

TI social

Outro projeto de curta duração, mas que trouxe grande destaque para a área de TI da Mondial Assistance no Brasil, foi a adoção do software Virtual Vision. Esse último permite que deficientes visuais trabalhem como operadores de call center. A iniciativa nasceu como parte da Lei de Cotas (art. 93 da Lei nº 8.213/91), a qual estabelece que toda empresa acima de 100 funcionários tem de contratar um número mínimo de deficientes. No caso específico da companhia, que conta com mais de 1.000 colaboradores no País, 5% das vagas são preenchidas por pessoas com necessidades especiais.

Tort conta que a empresa sempre cumpriu a lei. No entanto, tinha dificuldades de contratar profissionais com deficiência visual, pelo fato da

maior parte das vagas de trabalho estar na área de call center. Assim, há cerca de dois anos, o CIO buscou uma solução específica para o problema no mercado e optou pela adoção do Virtual Vision. O sistema, desenvolvido especialmente para a área de atendimento, lê em voz alta para o operador o que está escrito na tela do computador.

O trabalho realizado pela equipe do CIO consistiu basicamente na integração do Virtual Vision ao sistema usado pelo call center. Duas pessoas da área de TI participaram do projeto: um programador e um profissional responsável por acompanhar o processo de atendimento dos deficientes visuais e verificar as necessidades específicas dessas pessoas. "Os primeiros sete contratados ajudaram a validar e testar o projeto", detalha Tort. Ao todo, a implementação levou cerca de seis meses e o custo ficou na faixa de 50 mil reais, além do valor anual da licença do software.

Enquanto a equipe de tecnologia da informação desenvolvia o sistema, a área de recursos humanos preparou um treinamento sobre a ferramenta. O curso, com duração de um mês, inclui setes dias de reintegração oferecidos pela Associação de Deficientes Visuais e Amigos (Adeva). A organização não-governamental também auxilia a Mondial Assistance na contratação desses profissionais. "Juntamos a área de TI e de RH e rouxemos resultado para o negócio", orgulha-se o CIO.

No início de 2009, a iniciativa deixou de ser um projeto-piloto e tornou-se um programa oficial da empresa. Hoje, 40 deficientes visuais trabalham no atendimento de nível 1 do call center residencial e automotivo da Mondial Assistance, que espera contratar outros 60 portadores de deficiência até o fim deste ano. No total, a empresa tem cerca de 1,6 mil operadores de call center.

"Os indicadores de atendimento mostram que, em média, deficientes visuais têm produtividade 5% superior a dos outros profissionais. Além disso, eles apresentam índices de reclamação inferiores e níveis de satisfação maiores", enumera Tort. Outro benefício foi a redução das taxas de rotatividade dos funcionários que atuam em posições do call center, setor que, tradicionalmente, apresenta alto turn over.

Para o executivo, tanto a implementação do Virtual Vision quanto o desenvolvimento do sistema para celular são exemplos bem-sucedidos de iniciativas que quebram o paradigma de que a área de TI das empresas apresenta uma atitude reativa e só trabalha com ações complexas. "Não gastamos muito dinheiro com esses projetos e obtivemos um excelente resultado", conclui Tort.

