

# Transformando o suporte de TI do usuário: unindo usuários e resolução

*Usando a estratégia Right to Left da IBM para acelerar a resolução, melhorar a experiência do usuário e reduzir os custos*



## Conteúdo

- 2 Introdução
- 3 Entendendo o impacto das atuais pressões de custo sobre o suporte ao usuário
- 3 Apresentando a abordagem Right to Left para suporte ao usuário de TI
- 5 Descobrimos os seis componentes da estratégia Right to Left
- 8 Percebendo os benefícios de implementar a estratégia Right to Left
- 14 Avaliando seu nível de maturidade na estratégia Right to Left
- 15 Lições de aprendizado: próximas etapas recomendadas
- 15 Liberando o budget de suporte para seus novos investimentos
- 16 Para obter informações adicionais

## Introdução

A estação de trabalho como a conhecemos hoje está passando por uma rápida transformação, assim como as expectativas do usuário sobre serviços e suporte de TI. Tendências do setor, como “Bring your own device” (BYOD), a universalidade dos dispositivos móveis e estilos de trabalho a qualquer hora/em qualquer lugar estão impulsionando a mudança. O segmento de mercado de suporte de TI pode aproveitar novas maneiras de apresentar aplicativos em plataformas de nuvem, virtualização e mobilidade para reduzir a complexidade do terminal. Além disso, maneiras mais inteligentes de oferecer serviços por meio de busca melhorada, portais personalizados, mensagem instantânea, biometria, automação e analytics permitem que a experiência do usuário seja muito superior àquela com a qual estamos acostumados. Usuários com dois ou três tipos de dispositivo não são incomuns, uma vez que eles desfrutam da habilidade de escolher o dispositivo “certo” para a tarefa que precisam realizar.

Tudo isso vem com novas questões de suporte, segurança, custo e volume de dados que exigem maneiras melhores de fornecer suporte por meio de processos e ferramentas aprimorados. Os executivos de TI precisam de novas abordagens para manter

os custos de suporte reduzidos enquanto mantêm a qualidade de serviço. Para atingir esses requisitos fundamentais, as organizações precisam definir um novo nível para o sucesso: uma progressão contínua para eliminar pontos de falha, que reduzirão as exigências de suporte e os custos de mão de obra enquanto melhoram a satisfação e a experiência do usuário.

A estratégia da “direita para a esquerda” é um modelo comprovado para ajudar os executivos de TI a planejar sua abordagem e equilibrar a equação de custos versus qualidade. O objetivo é deslocar continuamente o suporte de ideias de alto custo do suporte tradicional, no local e por telefone, com alta utilização de mão de obra para um modelo mais inteligente, aproximando a resolução de incidente da fonte: o usuário. Utilizar a estratégia Right to Left ajuda a reduzir os custos por usuário, ao mesmo tempo melhorando a produtividade, resultando em uma melhor experiência do usuário e um modelo de suporte mais eficiente em que a prevenção de problema pode ser realizada ao longo do tempo.

Este artigo apresenta uma visão aprofundada dos componentes da estratégia Right to Left para ajudar os líderes de TI a avaliar seus ambientes de suporte e oferecer os meios para demonstrar melhoria quantitativa nas economias de custo e na produtividade para suas organizações. O artigo aproveita os anos de experiência e o conhecimento da IBM no ambiente de suporte ao usuário, bem como quase duas décadas de aplicação da estratégia Right to Left com clientes do mundo todo.

---

*Na estação de trabalho flexível de hoje, uma nova abordagem ao suporte ao usuário é necessária para reduzir os custos e melhorar o desempenho do usuário.*

---

## Entendendo o impacto das atuais pressões de custo sobre o suporte ao usuário

O clima econômico global continua a impor pressão sobre as empresas para reduzir os custos e o suporte de TI. Ainda assim, não é segredo que controlar os custos de TI e suporte ao usuário é um problema constante há anos. De acordo com o IDC, até 2017, a transferência de investimentos relacionados a mobilidade, serviços em nuvem, Big Data, analytics e tecnologias sociais do orçamento da TI para as linhas de negócio exigirá que 60% dos CIOs reduzam o custo da infraestrutura e das operações para focar em inovação e valor de negócios.<sup>1</sup>

Indivíduos responsáveis pelo suporte ao usuário enfrentam um difícil conjunto de desafios para reduzir os custos enquanto melhoram os níveis de serviço. A necessidade de um maior investimento nunca foi tão grande para acompanhar o ritmo das exigências dos negócios e da estação de trabalho, como:

- Prestar suporte remoto para uma variedade cada vez maior de dispositivos que não são de propriedade da empresa, como smartphones e tablets, com ambientes operacionais distintos.
- Fornecer suporte de TI ininterrupto e consistente para uma equipe móvel e geograficamente dispersa.
- Aumentar a produtividade do funcionário e melhorar a experiência fornecendo resolução mais rápida de problemas, bem como eliminação ou prevenção de incidente.
- Atender usuários por meio de diferentes tipos de canais que realmente façam sentido para eles com base no seu estilo de trabalho, maturidade em TI e experiência.
- Conduzir novas tecnologias e ferramentas para melhoria contínua.

Para alguns gerentes de TI, a realidade de orçamentos reduzidos restringiu suas opções a:

- Limitar a implementação de novos aplicativos ou tecnologias para evitar a expansão dos requisitos de suporte.
- Limitar as opções de BYOD ou restringi-las completamente.
- Trocar qualidade de serviço por custo com suporte totalmente remoto.

Agora, as organizações de suporte de TI devem olhar além das tradicionais alavancas de redução de custo, como arbitragem de mão de obra, que foi comprimida além da curva de valor, e considera mudanças de transformação ao modo como o suporte é fornecido.

---

*As organizações de suporte de TI precisam olhar além do foco tradicional em gerenciamento de custo para uma abordagem nova e de transformação ao suporte ao usuário.*

---

## Apresentando a abordagem Right to Left para suporte ao usuário de TI

A estratégia Right to Left tem como objetivo reduzir ou prevenir incidentes e problemas e acelerar os tempos de resolução para melhorar a produtividade do usuário enquanto reduz os custos de suporte. Isso é feito aplicando processos e ferramentas inteligentes, atualizando a arquitetura para modelos de entrega de aplicativo mais eficientes e aproveitando a analytics para percepções inteligentes. Ela considera todo o espectro de suporte de TI como um todo integrado para planejar transições entre grupos de solucionadores. Isso às vezes pode levar a aumentos de custo inadvertidos quando há gaps ou as áreas estão subotimizadas.

Os benefícios mensuráveis de implementar essa abordagem incluem:

- Até 10% de melhoria na produtividade do funcionário por meio da redução de incidentes, duração dos incidentes e necessidade de visitas on-site.
- Um impacto de custo de mão de obra de 10 a 40% ao reduzir o número de chamadas ao primeiro nível do centro de serviço e, posteriormente, o número de chamadas escalonadas para o segundo ou o terceiro nível de suporte.
- Uma redução nos custos relacionados a incidente e indisponibilidade de até 10% adotando uma abordagem baseada em prevenção que leva à eliminação completa de incidentes.

- Uma mudança de até 15% ou mais nas chamadas para canais de autoatendimento, representando um aumento de quatro vezes na utilização do autoatendimento em comparação às abordagens tradicionais.
- Um aumento de cinco vezes no uso de assistência remota, reduzindo a necessidade de visitas on-site de alto custo.

A Figura 1 mostra que transferir a resolução de solicitações de suporte da abordagem de custo mais alto e com mais utilização de mão obra à direita (por exemplo, resolução on-site) para um modelo automatizado e preventivo mais econômico à esquerda (resolução de problemas automatizada habilitada pelo usuário e virtualizada com o objetivo definitivo de evitar o problema), é possível atingir as reduções de custo desejadas e, ao mesmo tempo, melhorar a experiência do usuário.

### A estratégia Right to Left pode transformar o suporte ao usuário e, por fim, eliminar muitas solicitações de serviço

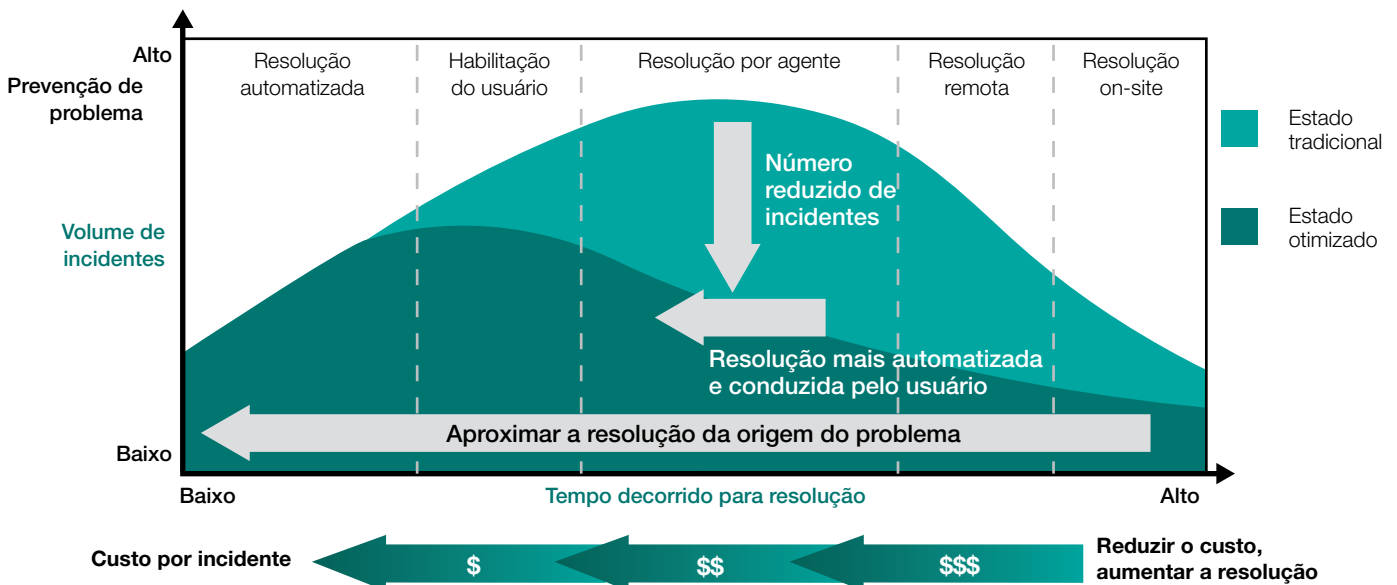


Figura 1. A estratégia Right to Left da IBM utiliza um modelo virtualizado e automatizado de suporte ao usuário para ajudar a reduzir os custos enquanto melhora a experiência do usuário.

## Descobrimos os seis componentes da estratégia Right to Left

Separadamente, cada um dos seis componentes da estratégia Right to Left pode produzir resultados autônomos significativos. Porém, os principais benefícios são obtidos quando eles são implementados de maneira holística em toda a empresa.

---

*A estratégia Right to Left pode transformar o suporte ao usuário e, por fim, eliminar muitas solicitações de serviço.*

---

### Resolução on-site

O suporte on-site, normalmente a forma mais cara de suporte, envolve prestar assistência ao usuário trabalhando fisicamente no equipamento. Em geral, é prestado pessoalmente, on-site no local do usuário, ou o usuário/dispositivo precisa ir até um local de depósito. Em geral, esse modo de suporte requer o maior tempo para resolução, causa o maior impacto sobre a produtividade do usuário e tem o maior custo.

### Resolução remota

A resolução remota envolve auxiliar o usuário de um local remoto com relação ao usuário (versus suporte on-site). Níveis maiores de mobilidade do usuário exigem um modelo de suporte mais robusto que possa resolver incidentes remotamente. Capacidades melhoradas, como tomada de controle remoto, recuperação de imagem, ferramentas de diagnóstico aprimoradas, virtualização de área de trabalho e aplicativo, nuvem, bancos de dados, mecanismos de busca, analytics e maior visibilidade do sistema e da configuração do usuário oferecem os meios para resolver incidentes simples e complexos, não importa onde o usuário esteja localizado no

momento em que o problema ocorre. O suporte remoto pode ser até quatro ou mais vezes mais econômico que o suporte on-site e pode dar resultados em tempos de resolução de horas, em vez de dias.

---

*Deslocar-se de um modelo de centro de chamada para uma abordagem de centro de serviço é um bom primeiro passo.*

---

### Resolução por agente

A resolução por agente do centro de serviço é a forma mais comum de suporte com resolução remota, em que o usuário contata o ponto de contato de TI único para obter assistência. O tipo de centro de serviço estabelecido pode influenciar muito no tempo que leva para resolver ou encerrar um chamado de incidente ou solicitações. Por exemplo, se for adotada uma abordagem de centro de chamada em que apenas os tipos de chamada mais básicos sejam tratados no primeiro contato (frequentemente chamado de “capturar e despachar”), isso resultará em uma parte significativa das chamadas sendo transferidas para além do centro para grupos de solucionadores de nível superior, em que o tempo até a resolução pode aumentar para horas ou dias, em vez de minutos. Ao longo dos anos, as organizações de TI reconheceram o benefício de uma abordagem de centro de serviço em que uma parte significativa das chamadas (50-60%) seja tratada no primeiro contato, resultando em maior produtividade dos funcionários.

Aumentar a resolução no primeiro contato transformando o centro de chamadas em uma abordagem de centro de serviço é um bom primeiro passo na estratégia Right to Left que muitas organizações já deram. Porém, a estratégia não para por aí.

Chamados que vão além do centro de serviço para grupos de solucionadores de nível superior causam um impacto sobre a produtividade, assim, a estratégia continua a buscar oportunidades para construir a capacidade do centro de serviço para atingir

níveis ainda mais altos de resolução no primeiro contato. Isso foi realizado por meio de melhorias contínuas em tecnologia na área de voice response units (VRU) por meio da melhor triagem e roteamento de chamadas para ajudar a garantir que cada incidente seja tratado da maneira ideal. Essas melhorias também foram estendidas para o gerenciamento de fila de entrada, em que ferramentas como fila universal permitem ao centro de serviço gerenciar diferentes tipos de solicitação (chamadas, email, fax, bate-papos pela Web) em tempo real utilizando roteamento baseado em habilidades, fornecendo respostas focadas a solicitações do usuário e melhorando o tempo de resolução. A tecnologia de gerenciamento de problema é altamente aproveitada para realizar análise de causa-raiz. Para impulsionar ainda mais a produtividade dos funcionários, a abordagem da esquerda para a direita adotou a metodologia de melhoria contínua de serviço reconhecida pelo segmento de mercado e alinhada com a IT Infrastructure Library® (ITIL®). Essa metodologia aproveita o gerenciamento de problema proativo da ITIL e as ferramentas Lean Six Sigma, como controle estatístico do processo. O uso de analytics de dados de incidente, como análise de afinidade, permite determinar os principais problemas nos quais focar por meio de processos de prevenção de defeito, reduzindo ainda mais os custos e minimizando incidentes.

Além de conduzir trabalho da extrema direita para a resolução por agente, a estratégia tem como objetivo criar um deslocamento ainda maior para a esquerda para as áreas de habilitação do usuário, resolução automatizada de problemas e prevenção de problema.

---

*A estratégia Right to Left conta com as melhores práticas baseadas em ITIL para ajudar a reduzir a perda de produtividade e impulsionar à melhoria contínua.*

---

### Habilitação do usuário

Em um recente Estudo de Estação de Trabalho Global da IBM, 43% das grandes empresas do mundo todo tinham alguma forma de solução de autoatendimento de TI em vigor, e outros 40% planejavam implementar uma.<sup>2</sup> Infelizmente, a baixa confiança do usuário em opções de autoatendimento devido a interfaces com o usuário ruins e falta de integração entre a experiência têm benefícios de economia de tempo e custo limitados. Usuários que não têm uma experiência de autoatendimento positiva optarão por telefonar para o centro de serviço para falar com “os especialistas”. Empresas que projetam e implementam uma estratégia de autoatendimento bem planejada com base na experiência integrada fim-a-fim podem esperar resolver a maior parte dos problemas no nível 0.

A boa notícia é que, com o avanço das tecnologias, das ferramentas, da analytics e dos processos, uma estratégia de autoatendimento bem-sucedida está ao alcance implementando uma combinação de:

- Mecanismos de busca que fornecem recursos de busca intuitivos e multilíngues que produzem resultados precisos em uma sintaxe de linguagem natural e fácil de entender.
- Portais de status de incidente, mantendo todas as partes interessadas informadas sob demanda, vinte e quatro horas por dia.
- Um caminho de suporte progressivo para resolução que conduz os usuários de consulta de notícias, alertas e 10 principais perguntas para busca no banco de dados de conhecimento, abertura de chamado, bate-papo e, por fim, tomada de controle remoto antes de telefonar para o centro de serviço.
- Capacidades de relatório aprimoradas que oferecem ao usuário informações detalhadas do perfil do ativo e do usuário para permitir uma experiência mais personalizada e inteligente.
- Bancos de dados de conteúdo atualizados que produzem respostas precisas e relevantes disponíveis por meio de avanços nas ferramentas de gerenciamento de conhecimento.
- Personalização do portal por perfil do usuário para uma abordagem mais eficiente ao serviço, bem como para incentivar o uso repetido.
- Relatórios de tendências de uso do autoatendimento para analisar as taxas de aquisição e as áreas de desafio.

Os usuários estão menos preocupados com a origem do suporte e mais preocupados que ele atenda às suas necessidades rapidamente, esteja acessível sempre e em qualquer lugar em que precisarem e proporcione a eles um maior grau de controle. A tecnologia de autoatendimento atual fornece uma experiência do usuário rápida, agradável e bem-sucedida que, junto com alguns incentivos organizacionais, acelerará uma aceitação mais ampla.

---

*Em geral, os funcionários se preocupam menos com a origem do suporte do que com o acesso econômico para a resolução de qualidade por meio de um dispositivo e um método conveniente para eles.*

---

### Resolução de problemas automatizada

Em sua maioria, os problemas de suporte ao usuário são tratados de maneira altamente reativa, com métricas focadas na velocidade da resolução. Um objetivo importante da estratégia Right to Left é a habilitação de medidas preventivas, proativas e com entrega automatizada para corrigir os problemas sem intervenção humana.

Foram obtidas melhorias significativas automatizando ferramentas do centro de serviço que contornam a necessidade de intervenção do agente. Os tipos de chamada que se enquadram nessa abordagem são:

- **Redefinições de senha**

Chamadas de redefinição de senha constituem até 40% de todas as chamadas ao centro de serviço. Esses geradores de alto volume de chamada podem ser eliminados de modo eficaz ou reduzidos significativamente implementando soluções de redefinição de senha por autoatendimento automatizadas disponíveis vinte e quatro horas por dia. A disponibilidade da titularidade biométrica tornou as redefinições de senha ainda mais seguras e eficientes.

- **Atualizações de vírus, segurança e correção temporária**

O monitoramento contínuo da proteção contra vírus e a política de segurança, bem como atualização da imagem do dispositivo, são mantidos por meio de distribuição programada de correções temporárias de software aplicadas automaticamente para autorrecuperação. Essas verificações de integridade automática garantem a aplicação das atualizações de software importantes sem necessidade de envolvimento do usuário.

- **Monitoramento de desempenho proativo**

Monitorar as condições de desempenho do sistema com relação a zonas “normais” históricas e rastrear os alertas do sistema pode antecipar um problema na estação de trabalho. Scripts ou ações automatizadas podem ser adotados para contornar o problema antes de qualquer impacto ao usuário.

O futuro da abordagem Right to Left aproveitará agentes inteligentes em dispositivos do usuário que coletem continuamente dados em tempo real, façam uma referência cruzada desses dados com problemas conhecidos anteriormente e recomendem ações baseadas em evidências com classificações de confiança. Essa tecnologia inteligente diagnostica, analisa e corrige o incidente sem assistência humana e sem prejudicar a estabilidade da máquina. O sistema ainda tomará providências automaticamente, evitará o aumento do problema e atualizará os logs do ativo para futura referência. O usuário precisa saber que essa ação corretiva foi realizada em seu nome para ajudar a garantir sua produtividade e o desempenho do sistema.

---

*Soluções preditivas e preventivas são o objetivo futuro para maximizar o desempenho do usuário e do sistema.*

---

### Prevenção de problema – o objetivo final

O objetivo de prevenir por completo os incidentes será desenvolvido conforme todos os componentes individuais e suas tecnologias, processos e sistemas de gerenciamento de conhecimento de apoio operam em consonância. É possível uma etapa inicial eficiente para atingir esse objetivo aproveitando a virtualização do ambiente do usuário.

É amplamente aceito que a virtualização de infraestruturas de servidor e armazenamento fornece uma vantagem significativa reduzindo os custos de gerenciamento e as exigências de espaço físico, melhorando a disaster recovery e permitindo um provisionamento mais rápido. Muitas empresas estão aproveitando a virtualização de aplicativo e área de trabalho combinada com modelos de aplicativo entregues em nuvem para obterem benefícios similares na infraestrutura de área de trabalho. Essa abordagem possibilita um ambiente do usuário mais eficiente e seguro, gerenciado centralmente, que reduz a complexidade e o número de componentes móveis no nível do usuário. Implementação mais rápida de novos aplicativos, provisionamento mais rápido de novos dispositivos, suporte mais fácil de BYOD e gerenciamento centralizado são alguns dos benefícios. Além disso, backup e recuperação, atualizações de correção temporária e gerenciamento de conformidade são simplificados. A Deutsche Annington (DAIS), uma empresa de gerenciamento de propriedade na Alemanha, descobriu que, ao virtualizar suas áreas de trabalho, o tempo necessário para provisionar e integrar novos funcionários e contratados reduziu substancialmente. A área de trabalho padronizada também levou a um número de incidentes consideravelmente menor.

Os adeptos da virtualização e da nuvem na área de trabalho obtiveram os seguintes benefícios da "guinada para a esquerda":

- O suporte on-site diminuiu muito (até 80%), especialmente quando thin clients e PCs adaptados são utilizados. Um dispositivo no terminal reduz o número de falhas relacionadas a hardware eliminando peças móveis e, assim, reduzindo as solicitações de Instalação/Movimentação/Inclusão/Mudança (IMAC) e as visitas de manutenção.
- A natureza do gerenciamento centralizado da virtualização permite que os especialistas de TI gerenciem manutenção e backup de área de trabalho, em vez do usuário frequentemente

inexperiente, reduzindo chamadas de nível 1 em até 30%. A área de trabalho sem estado – separando o SO, os aplicativos e as configurações pessoais do hardware – pode reduzir muito os problemas.

- Redefinições instantâneas para condições de estado anterior melhoram a velocidade até a resolução.
- Provisionamento de novos dispositivos e BYOD concluído em horas ou minutos, em vez de dias.

Depois de implementar tecnologias de virtualização de área de trabalho, a Auto-Teile-Unger viu uma grande redução nos seus custos de suporte de TI ao centralizar. Virtualização e centralização não apenas aumentaram a disponibilidade e o desempenho dos aplicativos, como também trouxeram um nível mais alto de segurança e menos vulnerabilidade a vírus.

Novas plataformas de desenvolvimento de aplicativo móvel também contribuem para os deslocamentos Right to Left aproveitando “grave uma vez, execute em muitas plataformas”, reduzindo a complexidade do ambiente. Projetada para reutilizar componentes e interfaces de programação de aplicativos (APIs) comprovados, essa pode ser uma maneira mais inteligente de desenvolver-se para o acelerado espaço de aplicativo móvel.

---

*A virtualização do ambiente do cliente oferece outro caminho pra realizar a prevenção de problema.*

---

### Percebendo os benefícios de implementar a estratégia Right to Left

Para demonstrar como a estratégia Right to Left pode, de fato, melhorar a produtividade, reduzir os custos de fim-a-fim, reduzir o tempo para a resolução e os volumes de incidentes e eliminar problemas na origem, a IBM desenvolveu uma metodologia aprofundada de métrica de direita para a esquerda.



A análise é ativada rastreando ao longo do tempo o deslocamento de volumes de incidente da direita para a esquerda, junto com suas porcentagens de resolução em cada nível (por exemplo, nível 0, nível 1, nível 2), usando uma metodologia de controle de processo estatístico. Um deslocamento significativo nos incidentes é determinado com rigor estatístico usando esse método.

Para ajudar a facilitar uma representação visual do progresso, as porcentagens de resolução de incidente são plotadas em gráficos de onda para visualizar mudanças de tendência e volume quando a resolução de incidente ocorre. Por fim, outros casos de sucesso pertinentes específicos para custo por estação, medidas de Tempo médio de resolução de problemas (MTTR) de incidentes e satisfação do usuário são utilizados para demonstrar os benefícios e o impacto dos deslocamentos Right to Left.

As ilustrações a seguir são de três empresas de diferentes segmentos de mercado que têm seu conjunto único de desafios, mas uma necessidade em comum de reduzir os custos sem afetar a qualidade do suporte oferecido. Embora cada uma tenha implementado uma solução para abordar o problema específico que ela estava enfrentando, todas adotaram o modelo Right to Left como abordagem geral.

---

*Não é possível gerenciar com eficiência o que não se pode medir – e as métricas da estratégia Right to Left ajudam a garantir que você possa colher os benefícios esperados.*

---

### **O ambiente e os desafios de gerenciamento de serviço da IBM**

Com mais de 400 mil funcionários em mais de 170 países, combinado com uma necessidade crescente de conferir poderes aos funcionários para eles trabalharem a qualquer hora, em qualquer lugar, os executivos da IBM entendem o quão fundamental o suporte de TI global pode ser para manter a equipe produtiva

e engajada com os clientes. Eles também têm uma necessidade significativa de reduzir os custos de suporte para atender as demandas dos negócios enquanto lidam com a rápida evolução de uma empresa móvel. Para atender esse objetivo, a empresa buscou uma maneira de reduzir consideravelmente o número de chamadas de suporte, bem como implementar um meio de reduzir o custo de chamadas não complexas.

Usando a estratégia Right to Left, a IBM assumiu uma transformação dos negócios implantando uma opção “clique para conversar” que abre em pop-up automaticamente quando um usuário está pesquisando conteúdo de autoatendimento. Essa nova modalidade de suporte popular oferece uma maneira conveniente e eficiente de obter suporte do help desk enquanto promove soluções de autoatendimento como primeira opção. Essa abordagem aproveita as soluções de menor custo, reduz os gastos com contas telefônicas e aumenta a produtividade dos agentes, uma vez que eles podem trabalhar com sucesso em vários bate-papos ao mesmo tempo, em vez de em chamadas telefônicas em sequência.

Além disso, a IBM introduziu e implementou uma plataforma robusta e aberta no sistema operacional Linux® para aumentar a parte da empresa do usuário da IBM. Esse sistema operacional está mostrando ser mais estável; é necessário menos resolução on-site de nível 2 e o aumento da resolução de níveis 0 e 1 promoveu uma redução nos incidentes como um todo.

Por fim, para permitir mais suporte do ambiente BYOD, foi instituído suporte para blog, fórum e crowd-sourcing para tecnologia Apple. Isso significa que não há chamadas ao centro de serviço para suporte a BYOD, e a introdução estratégica de canais adicionais de suporte mantém os usuários satisfeitos e produtivos.

Junto com essas três últimas melhorias, a IBM continua a aumentar sua alavanca de tomada de controle remoto (nível 1,5) e provisionamento de baixo contato para reduzir as visitas on-site.

**A IBM obteve economias de custo significativas ao mesmo tempo em que reduziu o tempo médio de resolução de incidente em 40%**

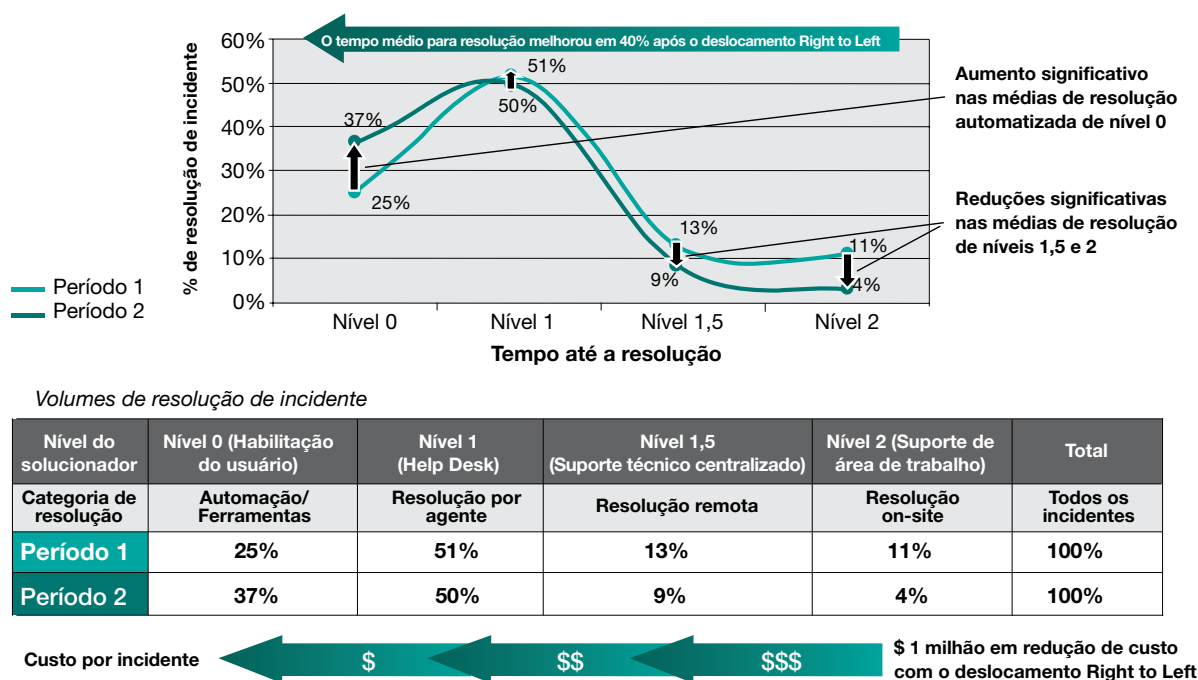


Figura 2. Casos de sucesso do deslocamento Right to Left para a IBM. Período 1 representa 12 meses de dados de resolução antes da implementação Right to Left, enquanto o período 2 representa 12 meses de dados de resolução após a implementação Right to Left.

Na Figura 2, o período 1 representa 12 meses de dados de resolução de incidente antes do deslocamento Right to Left, enquanto o período 2 representa 12 meses de dados de resolução de incidente após a introdução de bate-papo da Web, BYOD e os SO Linux na empresa do usuário da IBM.

Ao longo do período 2, a IBM realizou estes benefícios:

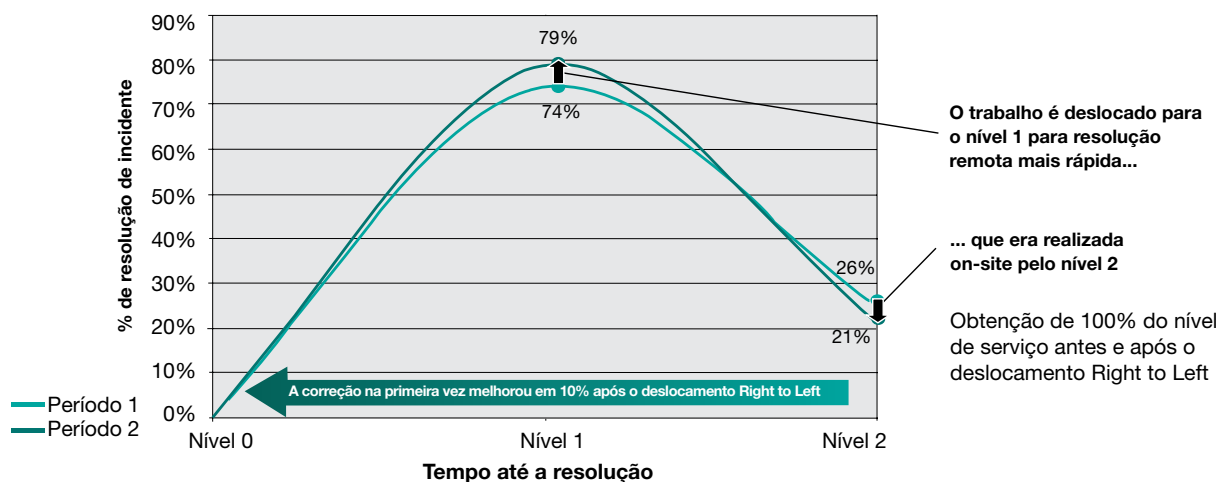
- Economias de custo significativas (>\$ 1 milhão) conforme o trabalho é deslocado da abordagem de entrega da direita (maior custo) para a esquerda (menor custo).
- O tempo médio para resolver totalmente um problema do usuário (ou seja, tempo médio para resolução) melhorou em toda a empresa do usuário em 40%. Essa produtividade aprimorada dos usuários foi atingida reduzindo o tempo até a resolução de incidentes, que reduziu o tempo de inatividade do usuário.
- O volume geral de incidentes reduziu em 4% entre os períodos 1 e 2, oferecendo um ambiente mais estável para usuários com menos ruptura de TI, incentivando melhor tempo de atividade para produtividade.

### Ambiente e desafios de gerenciamento de serviço da Endesa

A Endesa, líder em energia elétrica na Espanha e uma empresa de eletricidade privada na América Latina, reconheceu que as solicitações de serviço para os seus 15.700 funcionários estavam levando tempo demais para serem resolvidas. Os custos de mão de obra estavam subindo a uma taxa inaceitável. Para endereçar

o tempo médio para resolução para incidentes de TI, o fornecedor de TI da Endesa, a IBM, focou em melhorar as porcentagens de resolução na primeira chamada, bem como em reduzir o tempo geral para resolução de incidente. Usando a estratégia Right to Left, a Endesa também considerou tecnologia que poderia tratar de uma porcentagem das solicitações, permitindo deslocar o trabalho para alternativas de menor custo.

### Atualizar as capacidades de gerenciamento de conhecimento da Endesa foi a primeira ordem de negócios



Volumes de resolução de incidente

Nível do solucionador	Nível 0 (Habilitação do usuário)	Nível 1 (Help Desk)	Nível 2 (Suporte de área de trabalho)	Total
<b>Categoria de resolução</b>	<b>Automação/Ferramentas</b>	<b>Resolução por agente</b>	<b>Resolução on-site</b>	<b>Todos os incidentes</b>
<b>Período 1</b>	0%	74%	26%	100%
<b>Período 2</b>	0%	79%	21%	100%



Figura 3. Usando a estratégia Right to Left, a Endesa conseguiu atingir uma prevenção de custo de 23%, conforme comprovado comparando os 12 meses anteriores ao deslocamento Right to Left (período 1) e os 12 meses posteriores o deslocamento (período 2).

A primeira etapa que a IBM adotou foi revisar e atualizar as funções de pesquisa de gerenciamento de conhecimento, que permitiram uma busca de solução mais rápida e uma maior proporção de sucesso para solucionar problemas na primeira chamada. As ferramentas automatizadas foram implementadas, focando em aplicativos que precisavam de reinstalação ou atualização, permitindo aos funcionários de nível 1 lidar com responsabilidades mais amplas a um menor custo. Treinamento adicional e verificações básicas também foram instituídos para um agente poder transferir um chamado para o nível seguinte.

Assim, no âmbito de seis meses:

- A resolução na primeira chamada melhorou em 10%.
- O número de incidentes tratados pela equipe de nível 1 aumentou em 5%.
- De modo correspondente, as solicitações de nível 2 caíram 5%, mesmo quando o número geral de incidentes aumentou em 19%.
- O deslocamento de volume Right to Left resultou em uma prevenção de custo de 23% para o fornecedor de área de trabalho on-site.

### Ambiente e desafios de gerenciamento de serviço da Morgan Stanley

A Morgan Stanley é uma das principais empresas de serviços financeiros desde 1935. Seu foco na atenção pessoal e no atendimento ao cliente se reflete na abordagem da empresa ao suporte interno de TI. Nos últimos anos, a Morgan Stanley fez parceria com a IBM para suporte ao usuário de TI interno para impulsionar a qualidade e a inovação de TI, ao mesmo tempo reduzindo os custos de suporte e o tempo de inatividade.

A IBM introduziu a estratégia Right to Left para a Morgan Stanley e implementou várias iniciativas projetadas para ajudar a empresa a equilibrar economia e eficiência ao fornecer suporte de TI aos usuários.

Foi instituído um modelo de Suporte técnico centralizado (CTS) que usa tanto técnicos dedicados quanto remotos (quando disponíveis). O processo de fluxo de chamado foi modificado e

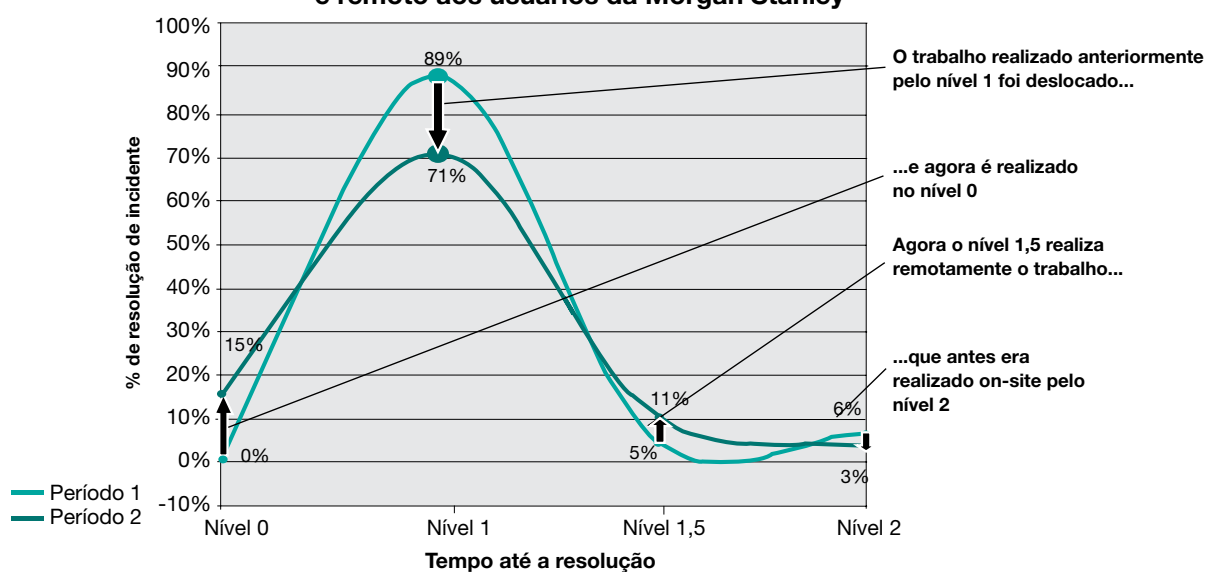
simplificado para enviar todas as solicitações não IMAC para as filas de CTS primeiro, antes de ir para os técnicos de suporte on-site. Assim, o centro de CTS resolve de modo consistente 85 a 90% dos chamados encaminhados do centro de serviço remotamente, sem uma cara visita presencial até o equipamento.

A automação da ferramenta foi um componente importante que a Morgan Stanley e a IBM aproveitaram para uma maior penetração da estratégia Right to Left. Ferramentas de tomada de controle remoto foram aproveitadas para melhorar as taxas de resolução remota e reduzir o tempo de inatividade do funcionário. Uma ferramenta de analytics de dados foi implantada para analisar dados de incidente do usuário, isolando tipos de incidente específicos e revelando oportunidades para resolver problemas nos primeiros estágios da habilitação do usuário e níveis de primeiro contato. Redefinições de senha automatizadas substituíram as tarefas manuais e demoradas que consumiam o tempo dos agentes do centro de serviço. Por fim, uma ferramenta de gerenciamento de conhecimento comum foi implementada para uso pela equipe de níveis 1, 1,5 e 2, ajudando a impulsionar melhores taxas de resolução.

Como mostra a Figura 4, a Morgan Stanley obteve os seguintes benefícios:

- Agora, um total de 15% de todos os incidentes é tratado no nível 0 sem necessidade de interação com um analista do centro de serviço.
- Uma redução de 20% nos incidentes registrados no nível 1.
- A necessidade de um técnico de suporte on-site junto ao equipamento para resolver um problema do usuário de modo presencial foi reduzida e atingiu os níveis de suporte de melhor prática.
- O tempo médio para resolução (ou seja, tempo médio que leva para resolver um incidente do usuário) melhorado ao mesmo tempo obtendo economias de custo.
- Com a implementação da estratégia Right to Left, os usuários da Morgan Stanley agora têm uma redução nos incidentes e um menor tempo para resolução, com um declínio correspondente na perda de produtividade, ajudando os usuários a serem mais produtivos nas suas responsabilidades cotidianas.

### Um modelo centralizado ajudou a fornecer suporte dedicado e remoto aos usuários da Morgan Stanley



Volumes de resolução de incidente

Nível do solucionador	Nível 0 (Habilitação do usuário)	Nível 1 (Help Desk)	Nível 1,5 (Suporte técnico centralizado)	Nível 2 (Suporte de área de trabalho)	Total
<b>Categoria de resolução</b>	<b>Automação/Ferramentas</b>	<b>Resolução por agente</b>	<b>Resolução remota</b>	<b>Resolução on-site</b>	<b>Todos os incidentes</b>
<b>Período 1</b>	0%	89%	5%	6%	100%
<b>Período 2</b>	15%	71%	11%	3%	100%



Figura 4. Os usuários da Morgan Stanley agora podem ser mais produtivos em suas responsabilidades cotidianas, enquanto os custos e o tempo para resolução das solicitações de suporte diminuíram.

### Avaliando seu nível de maturidade na estratégia Right to Left

A Figura 5 apresenta os níveis de maturidade ao adotar a estratégia Right to Left. Ela pode ser utilizada para avaliar o atual nível de maturidade do seu suporte ao usuário e ajudá-lo a avaliar seus pontos fortes e fracos. Mais importante, também pode ajudá-lo

a entender, em um alto nível, como construir um para adotar a estratégia Right to Left na sua organização. É importante perceber que cada nível de maturidade depende da correta implementação e utilização das capacidades do nível anterior. A ilustração representa o deslocamento dos incidentes conforme eles passam para a esquerda quando novos níveis de maturidade são adotados.

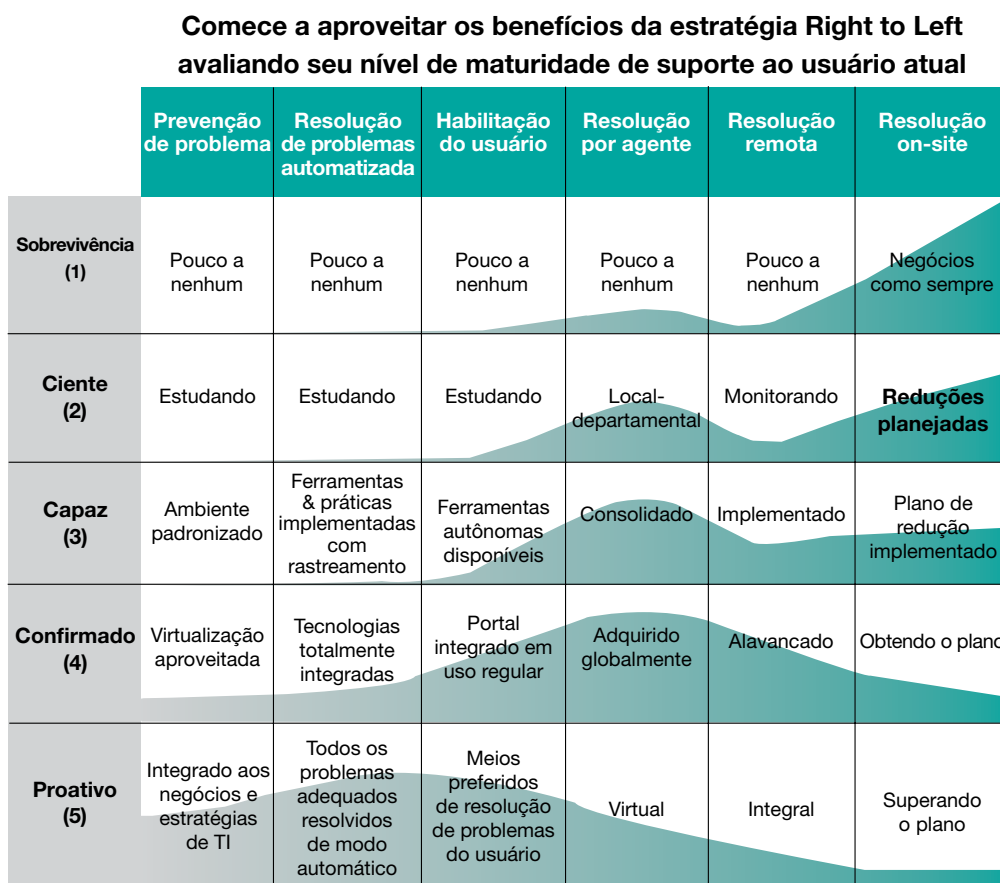


Figura 5. A matriz de maturidade Right to Left da IBM fornece tanto um roteiro de alto nível para a execução quanto um método para avaliar a maturidade dos seus atuais processos de suporte ao usuário.

## Lições de aprendizado: próximas etapas recomendadas

Como os estudos de caso demonstram, a aquisição de uma estratégia Right to Left pode assumir muitas formas diferentes, mas há algumas boas lições a aprender com organizações que deram o primeiro passo. Aqui estão algumas sugestões adicionais para ajudá-lo na jornada para uma infraestrutura de suporte mais automatizada e econômica.

- Reserve um tempo para fazer a avaliação de maturidade neste artigo, então peça para os outros no âmbito da sua organização de suporte a realizarem também. Como acontece com qualquer nova iniciativa, é importante fazer com que todos concordem com uma direção.
- Uma avaliação inicial deve produzir concordância sobre os níveis de maturidade, bem como esclarecer tanto os pontos fortes quanto os fracos do seu ambiente de suporte. Esses resultados, junto com as atuais exigências dos negócios, ajudarão a conduzi-lo no desenvolvimento de prioridades e de um roteiro bem-sucedido.
- Analise seus tipos de chamadas e onde elas são resolvidas para identificar as oportunidades mais fáceis: abordar primeiramente essas áreas pode fornecer um rápido retorno sobre investimento. Por exemplo, procure as tarefas repetitivas que podem se deslocar do suporte de nível 1 para o nível 0 e use essa abordagem com todos os níveis sucessivos para continuar reduzindo os custos e a função.
- Na sua análise, não se esqueça de avaliar como a estratégia Right to Left pode abordar os incidentes que precisam ser transferidos para suporte de nível 2 e 3. O custo dessas organizações de suporte de nível mais alto pode ser significativo, e o tempo de giro da resolução do problema pode ser demorado, resultando em ampla perda de produtividade.
- Ao iniciar a implementação, priorize a aquisição de tecnologia e desenvolvimento de processo que aumente a padronização e racionalize as imagens de aplicativo e computador pessoal. Mais importante, assegure o suporte executivo das novas iniciativas. Qualquer mudança é difícil no começo, e o suporte do gerenciamento o ajudará a obter sucesso com mais rapidez.

- Avalie a virtualização de área de trabalho e aplicativo, tecnologias de desenvolvimento de mobilidade e nuvem para alterar e aprimorar o modelo de suporte para os serviços ao usuário.
- Capture informações de suporte atual e futuro de maneira oportuna para ajudar a garantir que seus sistemas de gerenciamento de conhecimento estejam fornecendo as percepções necessárias sobre quais problemas precisam ser corrigidos e quais oportunidades podem ser aproveitadas.
- Avalie o preparo da sua organização para adotar e adaptar-se a novos modelos de analytics para automatizar o suporte e a mudança no ambiente.

---

*É possível construir seu roteiro aproveitando as experiências de outras organizações como a sua, bem como contando com uma metodologia de melhores práticas.*

---

## Liberando budget de suporte para novos investimentos

O suporte aos usuários tornou-se cada vez mais caro, consumindo até 70% dos orçamentos de TI para manutenção do usuário e suporte de software. Isso deixa muito pouco financiamento para novos aplicativos e inovação que possa trazer verdadeiro valor para a empresa. A estratégia Right to Left está focada em recuperação e prevenção proativas, não em simplesmente tratar o problema de fornecer um suporte de qualidade a um baixo custo. É um modelo de transformação que os executivos de TI podem aproveitar para gastar menos em suporte ao usuário para reinvestir essas economias em projetos que impulsionem a produtividade e o aumento de receita para os negócios.

## Para obter informações adicionais

Para ver como a IBM pode ajudá-lo na adoção da estratégia Right to Left e saber mais sobre o nosso portfólio de serviços para o ambiente do usuário, visite: [ibm.com/services/us/en/it-services/end-user-support-services.html](http://ibm.com/services/us/en/it-services/end-user-support-services.html)



---

### IBM Brasil Ltda

Rua Tutóia, 1157  
CEP 04007-900  
São Paulo – SP  
Brasil

A página inicial da IBM é:

**ibm.com**

IBM, o logotipo da IBM e [ibm.com](http://ibm.com) são marcas comerciais da International Business Machines Corp., registradas em muitas jurisdições do mundo todo. Outros nomes de produtos e serviços podem ser marcas registradas da IBM ou de outras empresas. Uma lista atualizada das marcas comerciais da IBM está disponível na Web em “Copyright and trademark information” em [ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://ibm.com/legal/copytrade.shtml)

IT Infrastructure Library é uma marca registrada da Central Computer and Telecommunications Agency, que agora é parte do Office of Government Commerce. ITIL é uma marca registrada e uma marca comunitária registrada do Gabinete do Primeiro Ministro do Reino Unido e está registrada no Departamento de Marcas e Patentes dos EUA.

Linux é marca registrada de Linus Torvalds Estados Unidos e/ou em outros países.

Este documento está atualizado na data inicial de publicação e pode ser alterado pela IBM, a qualquer momento. Nem todas as ofertas estão disponíveis em todos os países nos quais a IBM opera.

Os dados de desempenho e os exemplos do cliente mencionados são apresentados apenas para propósitos ilustrativos. Os resultados de desempenho podem variar dependendo de condições de operação e configurações específicas. AS INFORMAÇÕES CONTIDAS NESTE DOCUMENTO SÃO FORNECIDAS “NO ESTADO EM QUE SE ENCONTRAM” SEM GARANTIA DE NENHUM TIPO, EXPRESSA OU IMPLÍCITA, INCLUSIVE SEM GARANTIAS DE COMERCIALIZAÇÃO, ADEQUAÇÃO A UM DETERMINADO PROPÓSITO E SEM NENHUMA GARANTIA OU CONDIÇÃO DE NÃO INFRAÇÃO. Os produtos IBM são garantidos de acordo com os termos e condições dos contratos nos termos dos quais são fornecidos.

<sup>1</sup> “IDC 2014 Predictions: CIO Agenda – Embracing 3rd Platform Leadership Challenges as IT Transitions from Technology to Service Delivery”, IDC, dezembro de 2013.

<sup>2</sup> “Achieving success with a flexible workplace: Forward thinkers’ best practices to enhance productivity, spur innovation and reduce costs”, IBM, maio de 2012.

**Escrito por:** Dra. Linda S. Delbridge, PMP®; Mary Jane Couldridge, MBA, Certificada pela Citrix; James Krick, mestre em instrução e currículo; Lisa Williams, BMus; Daniel S. Riley, American Society for Quality Certified Six Sigma Black Belt

© Copyright IBM Corporation 2016



Favor reciclar