

## PLANO DE AÇÃO PARA REDUÇÃO DE ÍNDICES DE RECLAMAÇÃO E MELHORIA DE QUALIDADE TVA

### 1. Introdução

Em operação desde 2000, iniciando com 24 cidades, passando para 54 no ano seguinte, a partir das regiões Centro Oeste e Sul do País, baseada na primeira rede de próxima geração (NGN) da América Latina e em uma avançada plataforma de tecnologia da informação, teve início em 24 cidades, passando para 54 no ano seguinte. A GVT é a empresa brasileira de banda larga, telefonia fixa e TV por assinatura elevadas taxas de crescimento do mercado de telecomunicações e altos índices de satisfação entre os clientes.

Presente em 137 cidades de todas as regiões do País, oferece soluções avançadas de telefonia fixa, Internet banda larga de ultravelocidades, serviços gerenciados, conteúdo sobre banda larga, transmissão de dados para empresas, Voz sobre IP com o VONO além de serviços de internet com o POP para todos os segmentos de mercado. A companhia, adquirida ao final de 2009 pela Vivendi, Grupo líder mundial em comunicação e entretenimento, pratica um padrão elevado de serviços ao consumidor.

Reconhecida pela inovação e qualidade diferenciada de serviço nas localidades onde está presente, a empresa adota estratégias de expansão constante e planejada. O desafio diário para a GVT é oferecer serviços inovadores com alta proposta de valor e excelente custo-benefício ao cliente final. Para isso, promove a oferta integrada de serviços com diferentes combinações de empacotamento, capazes de atender a todos os perfis de clientes.

Com a liberação da licença para atuar em todo o território nacional em 2006, a GVT começou em 2007 um forte processo de expansão após captar mais de R\$1 bilhão na oferta inicial de ações na Bovespa. Desde então, ingressou em cidades da região Sudeste e Nordeste do país com atendimento a todos os segmentos do mercado. Ao final de 2009, foi adquirida pelo Grupo Vivendi.

Em 2010, além de ampliar a presença no Nordeste, a empresa inaugurou operações em São Paulo, a partir de cidades do interior e da região Metropolitana da capital e deu início à implantação da rede de telecomunicações para atender a clientes residenciais, pequenas e médias empresas no Rio de Janeiro e Niterói. No ano seguinte, a empresa iniciou operações em 22 novas cidades do país nas regiões Sudeste, Nordeste, Sul e Centro-Oeste, com atendimento a todos os segmentos de mercado – residencial, pequenas empresas e corporativo.

## 2. Proposta de valor do Produto GVT TV

Na fase de planejamento e construção do produto GVT TV, foi considerada a situação de que a GVT é uma das últimas entrantes no mercado de TV Paga. Com objetivo de apresentar-se de forma competitiva, adotou as seguintes premissas no produto:

- Entregar a maior quantidade de funcionalidades Canais HD desde o pacote básico
- Melhor Portfólio de canais Standard e HD
- Conteúdo “sob demanda” a preços competitivos
- Serviços interativos via rede IP: Redes Sociais, Youtube, Canais de Tempo, Entretenimento
- Gravação em todos os pacotes
- Sistema de Acesso Condicionado conforme faixa etária do programa
- Canais a-la-carte
- Vídeo sob Demanda e Outra Chance (Catch Up TV)
- Gerenciamento Remoto dos equipamentos que compõem a solução (Set-top Box e Homegateway)
- Integração com outros equipamentos domésticos

O conjunto de atributos do Produto GVT TV, resulta em uma proposta de alto valor agregado:

Qualidade de Conteúdo + Serviços Inovadores + Preços Competitivos + Disponibilidade completa do Produto em toda área coberta (independente de classe social) = **Popularização da TV Paga.**

Assim, a GVT ao se apresentar como uma excelente alternativa no mercado de TV Paga, contribui para o consumidor desfrutar dos benefícios da concorrência neste mercado. Outro aspecto significativo do produto é a contribuição para atender clientes que nunca contrataram TV Paga, inclusive com boa participação na base da pirâmide social.

A GVT considerou importante que o produto GVT agregasse valor tangível, adicional ao oferecido pela concorrência. Neste sentido, definiu-se que o tripé Qualidade, Tecnologia e Inovação seria a base de construção do Produto.



fig. 1. **Estratégia GVT: Qualidade, Tecnologia e Inovação**

### 3. Desafios na Implantação do Produto

Conforme apresentado nos itens anteriores, as inovações apresentadas do produto GVT resultaram em um produto sofisticado, englobando em uma mesma instalação as necessidades de instalação de Banda Larga, Home Gateway e DTH (em especial antena parabólica, cabos coaxiais e derivadores).

#### 3.1 Mão de Obra

Para obtenção de mão de obra para instalação do Produto GVT, encontrou-se dificuldades iniciais em termos de disponibilidade de profissionais capacitados para realizar a instalação, especialmente considerando-se a sofisticação do Produto e as diferentes possibilidades das instalações em campo. Devido às características inéditas e à complexidade tecnológica do produto, observou-se que os profissionais disponíveis no mercado (especificamente instaladores) necessitavam de capacitação mais aprofundada e longa que o esperado.

Tipicamente são necessários 45 dias para formar um instalador em GVT TV, sendo que aumentos de quadro, com efetiva disponibilidade da mão obra contratada, demoram cerca de 90 dias. A solução adotada pela GVT para melhorar esta situação foi a utilização de mão de obra própria (diretamente contratada), apesar de demonstrar dificuldades no curto prazo, mostrou-se a solução mais confiável e estável no médio e longo prazo.

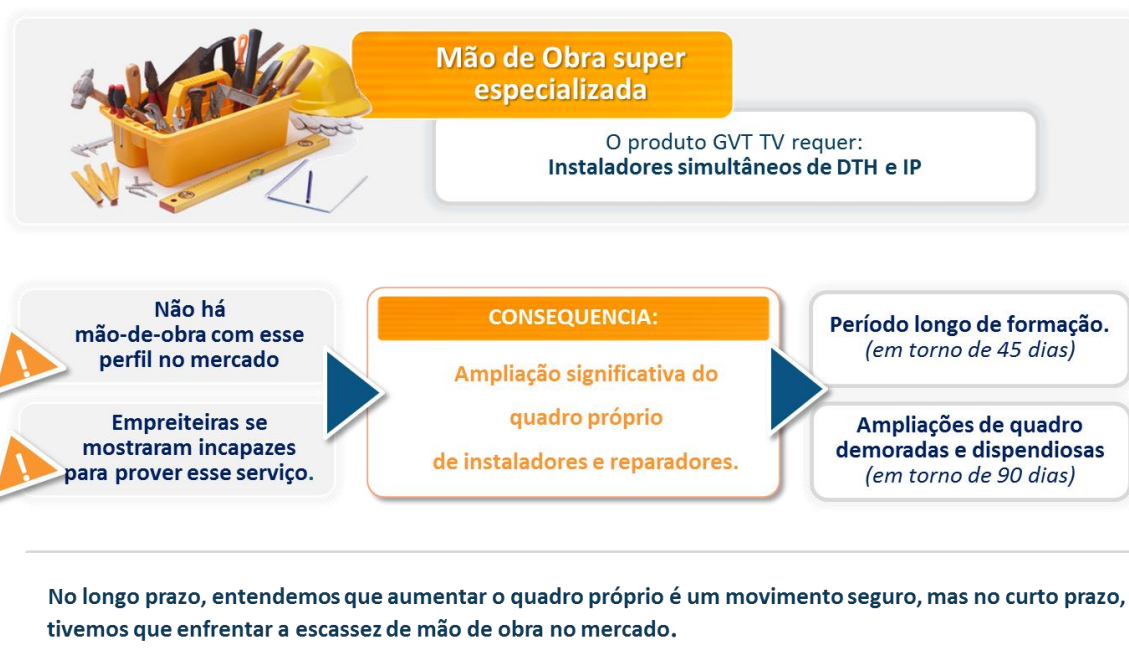


fig. 2. Requisitos de formação para Instaladores

### 3.2 Fase de Lançamento

Conforme o conhecimento teórico da probabilidade de falhas de um produto, a fase do lançamento é caracterizada por uma maior taxa de falhas que na sua fase de maturidade, situação experimentada pelo produto GVT TV. Neste sentido, a partir da experiência obtida na fase inicial do produto, a GVT vem sistematicamente promovendo melhorias na sua plataforma técnica, processos e procedimentos, a fim de minimizar a ocorrência de reclamações de clientes, antecipando desta forma a fase de maturidade do produto.

### 4. Análise da Causa das Reclamações

A GVT procedeu a análise das reclamações, classificando-as de acordo com o motivos causadores. Foram identificados 3 causas raiz para a maioria das reclamações: Causas Técnicas no Serviço, Atraso em Instalação e Reparos, e Problemas de Cobrança.

- Causas Técnicas: Caracterizada pela indisponibilidade do serviço aos clientes. Importante ressaltar que após os ajustes de plataforma em maio de 2012, o volume de queda massiva não é mais representativo.
- Causa Atrasos - Atraso em Instalação e Reparos. Problemas com dimensionamento das equipes de campo e de interface entre Central de Atendimento e Equipes de campo
- Causa Cobranças: Parte é decorrente das Causas Técnicas (discussões sobre ressarcimento por falhas)

## 5. Plano de Ação da GVT para o Produto GVT TV

A partir da identificação das causas que mais contribuem para geração das reclamações, a GVT desenvolveu o Plano de Ação estruturado.

### 5.1 Causa Atrasos

Os atrasos serão minimizados por:

- Redimensionamento (aumento) do quadro de instaladores e reparadores

Um número representativo de instaladores e reparadores está concluindo treinamento e iniciarão as atividades em campo em out/12 e nov/12.

- Assumir internamente o processo de capacitação de instaladores e reparadores

A GVT está preparando instaladores habilitados em Triple Play, com conhecimentos específicos em:

- ✓ Sistema híbrido
- ✓ Rede HPNA para habilitação da transmissão de dados via Home Gateway.
- ✓ Conceitos de atenuação, SNR, força de sinal e perdas na instalação.
- ✓ Conhecimento em instalação de Linha de Assinante:
- ✓ Binagem em armários para habilitar o par designado ao cliente.
- ✓ Extensão de cabos da caixa TAR (poste) à residência para habilitação de linha telefônica e dados.
- ✓ Topologias de rede interna
- ✓ Ferramentas de troubleshooting para identificação de pontos de perda.

Com o objetivo de capacitar melhor os instaladores e aperfeiçoar os procedimentos de instalação, a GVT está revisando a documentação de topologias de instalação.

No período compreendido de set/12 a abr/13, a GVT está revisando e reforçando o Centro de Treinamento, com o objetivo de simular o maior número de situações possíveis de serem encontradas no campo.



fig. 3. Centro de treinamento GVT para GVT TV

- Revisão do fluxo entre Central de atendimento e Operação de Campo

A GVT está revisando o fluxo de despacho a campo. A principal ação neste sentido é a aquisição de nova Plataforma de Gestão de Operação da Força de Trabalho (WFM – Work Force Management), que otimizará a assertividade e controle do agendamento das atividades em campo.

WFM

**Gestão de Operação da Força de Campo (WFM - Work Force Management)**

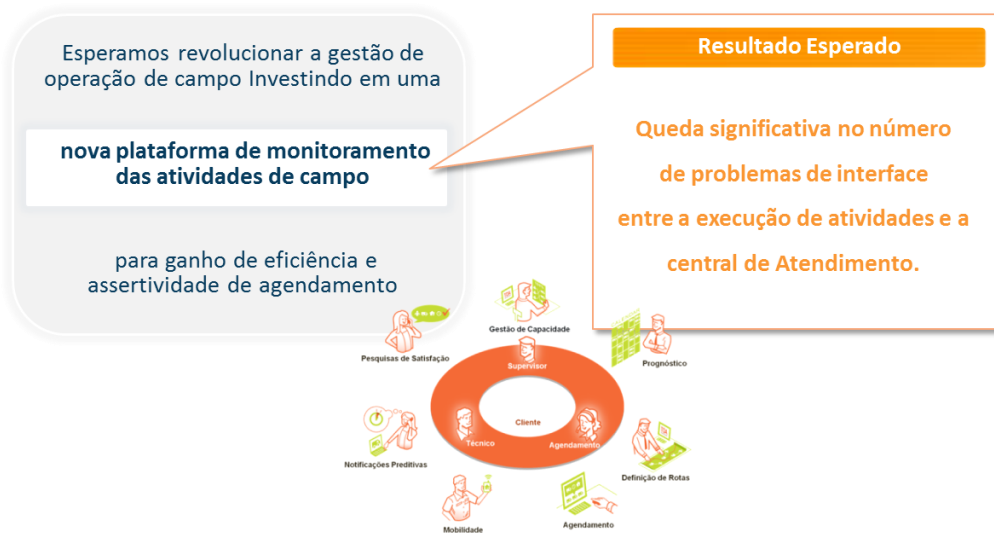


fig. 4. **Gestão de operação da força de campo**

Para as atividades de manutenção a GVT também está adquirindo nova plataforma de gestão, responsável pela coordenação e agendamento das atividades dos técnicos em campo e monitoração dos indicadores.

**Nova ferramenta para o NOC de Serviços Que fará a monitoria das equipes de campo.**

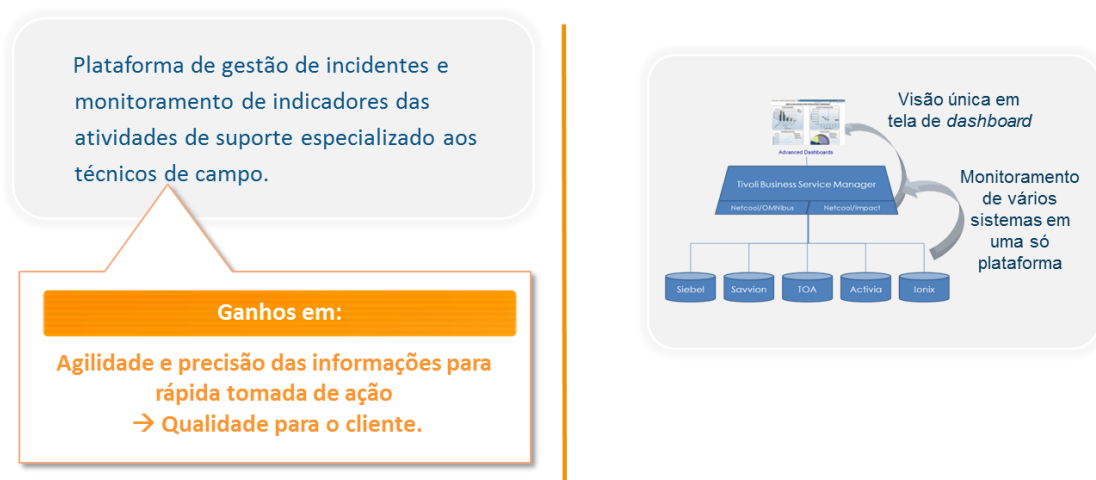


fig. 5. **Ferramenta de monitoramento das equipes de campo**

Desta forma, a GVT estará investindo para diminuir significativamente as reclamações pela causa atrasos.

## 5.2 Causa Cobranças

Para tratar as causas das reclamações associadas a cobranças, a GVT está prevendo as ações abaixo identificadas:

- Melhoria no Processo de Comunicação com os Clientes

Será realizada pela revisão do site e das peças de comunicação para os clientes, deixando mais evidente os preços dos serviços oferecidos.

- Kit Bem Vindo (Welcome Kit)

Será revisado e melhorado o material do “Welcome Kit”

## 5.3 Causas Técnicas

Em relação ao tratamento das reclamações motivadas por causas de origem técnica, a GVT está promovendo as melhorias abaixo indicadas:

- Ambiente Pré-Produção

Com o objetivo diminuir o número de casos de reclamações de clientes por atualização da plataforma (software, novas versões de dispositivos) a GVT está sendo implantado um novo ambiente de testes pré-produção.

Adicionalmente, este novo ambiente será utilizado como segunda plataforma para que os upgrade de versões ocorram primeiramente na plataforma sem fluxo de carga operacional (pré-produção), seguida posteriormente de comutação de fluxo de carga entre plataforma operacional (produção) e plataforma sem carga (pre-produção) e atualização de software na plataforma (produção). Desta maneira, será facilitado o fallback de versões de software em caso de problema na nova versão de software, apenas comutando a carga de plataformas, com mínima probabilidade de interrupção ou degradação dos serviços.



fig. 6. Ambiente pré-produção

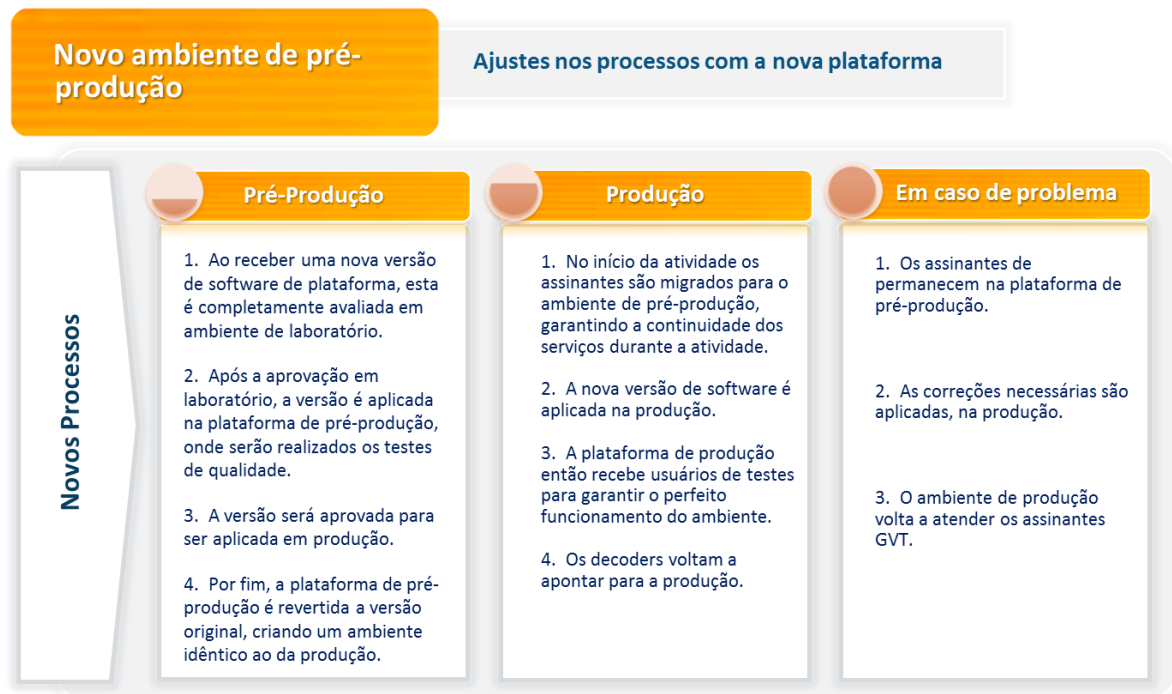


fig. 7. Procedimentos no ambiente pre-produção

- Redundância Geográfica de Plataforma

Com o objetivo aumentar a disponibilidade da plataforma, a GVT está acrescentando uma redundância geográfica à plataforma GVT TV.

- Quality Assurance

Com o objetivo de aumentar a abrangência dos testes de rede, automação de testes e melhoria nos testes de homologação de equipamentos, a GVT está investindo em:

- ✓ Contratação de mais profissionais especializados
- ✓ Mais equipamentos para laboratório
- ✓ Automação de testes
- ✓ Melhoria nos procedimentos de testes



fig. 8. Representação das ações no aumento da abrangência dos testes

## 6. Conclusão

A GVT implementou um plano de ações buscando a melhoria da qualidade do produto GVT TV, especialmente por se tratar de um produto que se encontra na fase inicial de operação. O plano traçado para alcançar este objetivo está suportado por elevados investimentos contínuos e consistentes com este propósito.

Este plano considera um conjunto de ações que incluem:

- Aumento no quadro técnico através da contratação de instaladores;
- Especialização dos instaladores;
- Revisão e aperfeiçoamento dos centros de treinamento;
- Aquisição de equipamentos para o laboratório de teste;
- Contratação de equipamentos e plataformas de serviço;
- Contratação de plataformas de gestão de rede e de equipes,

dentre outras, que culminarão em aumento da qualidade do produto e, conseqüentemente, menores taxas de reclamações.