

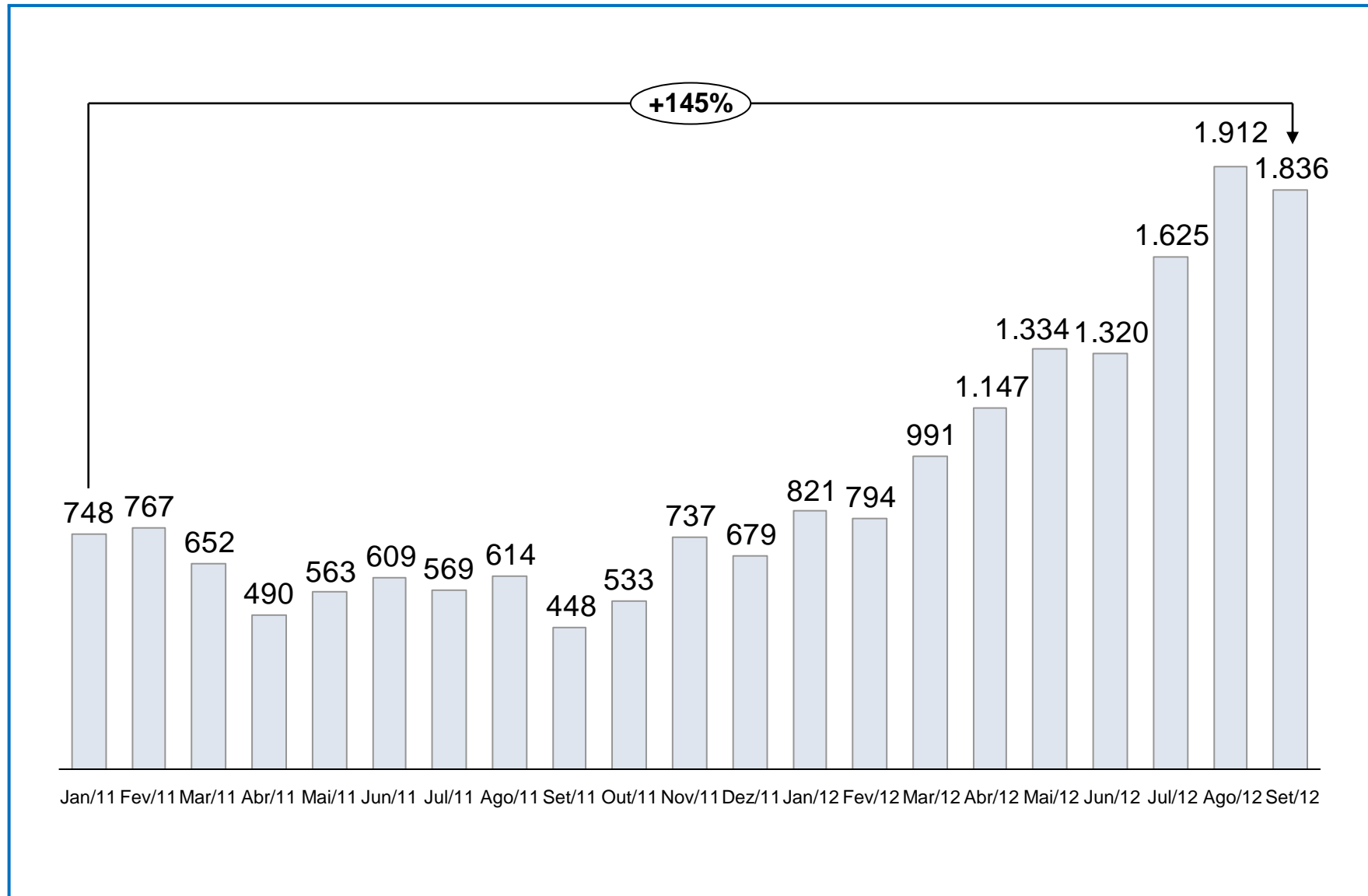


Reunião ANATEL

Plano de Ação Oi TV - Atendimento

Indicador de reclamações na Anatel

de reclamações

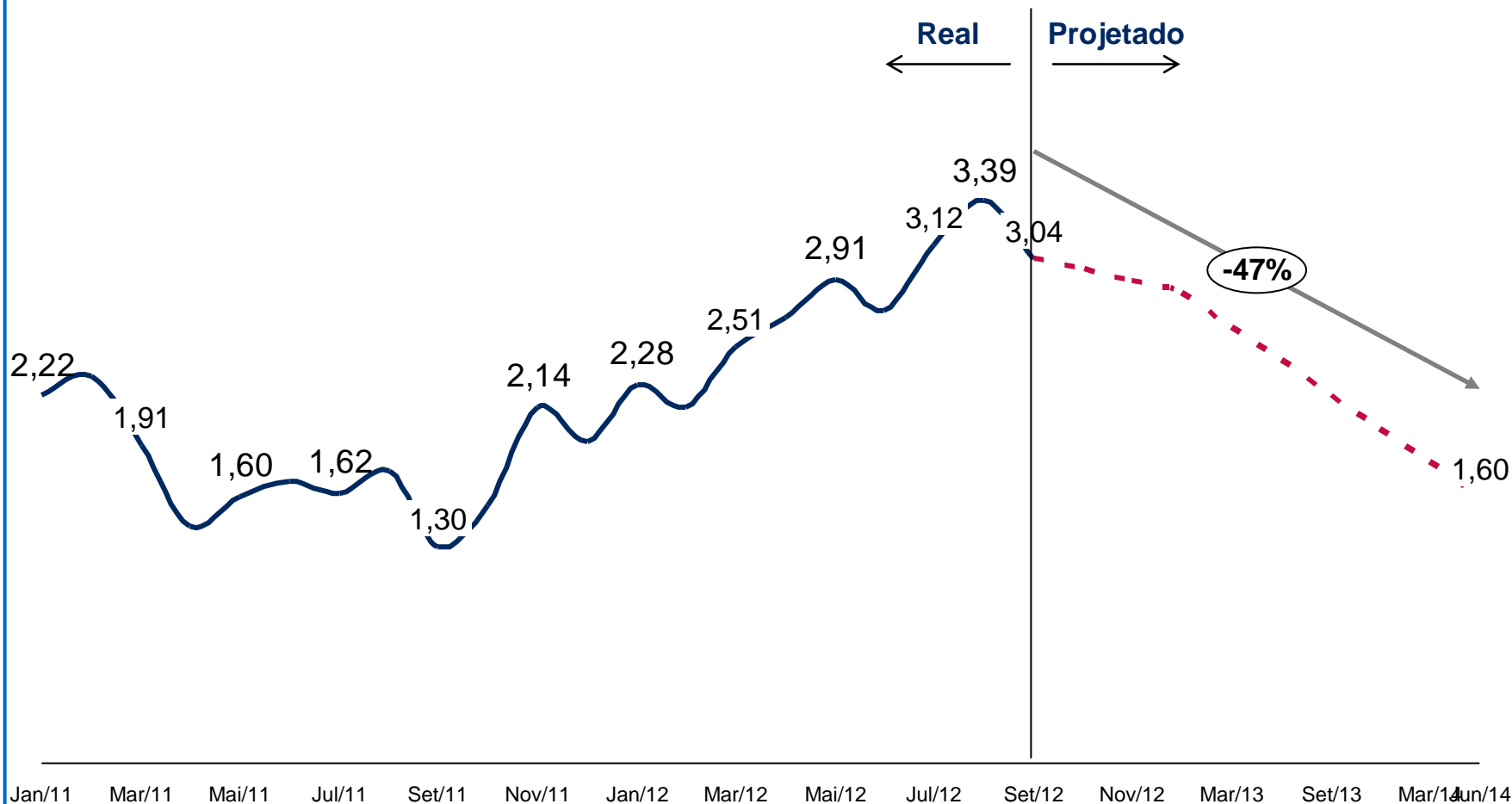


Plano de atendimento prevê redução no indicador de reclamações em relação à performance recente



Evolução do indicador Taxa de Reclamações na Anatel

Número de reclamações pela base de clientes



1

Bom dia Oi ⓘ

2

Programa de Melhoria
Contínua ⓘ

3

Check List de lançamentos de
Produtos e Serviços ⓘ

Programa de Melhoria Contínua

- ▶ *Identificação de Temas e motivos ofensores*
- ▶ *Mobilização das áreas impactadas*
- ▶ *Diagnóstico de causa-raiz*
- ▶ *Definição de plano de ação*
- ▶ *Acompanhamento da implantação*
- ▶ *Medição dos resultados*

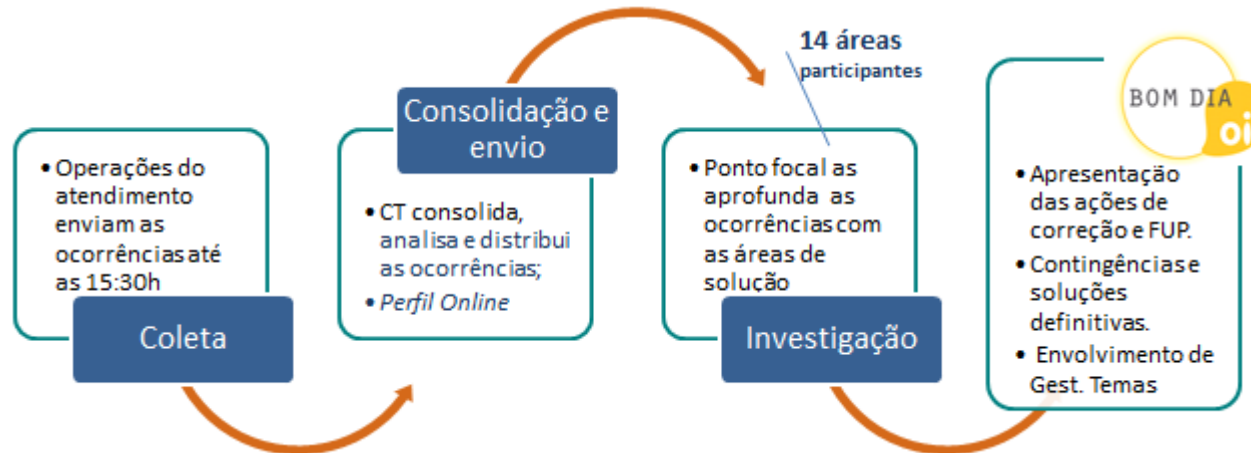
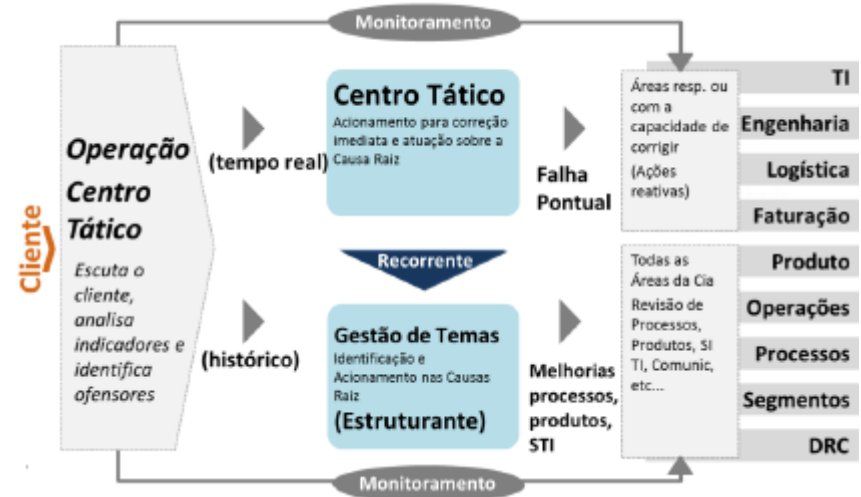
- 9 frentes de trabalho
- 36 iniciativas priorizadas nos diversos produtos / processos da empresa
- ~50 interlocutores diretos em 10 diretorias



Ações organizacionais de melhoria contínua que mobilizam toda empresa



- ▶ Reclamações dos clientes
- ▶ Follow up das ações de solução
- ▶ Root causes / Causa raiz
- ▶ Geração de evidências
- ▶ Identificação de responsáveis





**Programa de
Melhoria Contínua**
Principais Ações

1 Status das Ações: Oi TV (1/4) - Cobrança



Motivador	Causa	Iniciativa	Prazo
Perda de Oferta	A Crítica sistêmica do meio de pagamento descadastra automaticamente a oferta do cliente.	Criar ilha no BO para tratamento pró-ativo de Perda de Oferta.	Concluído 30/08/12
		Revisão e alteração das regras sistêmicas das críticas de descadastramento de meio de cobrança escolhido pelo cliente.	Nov/12
Término de Oferta	B Após o término da Oferta o cliente recebe o novo valor sem o desconto e contesta pois não se recorda do prazo de vencimento da promoção.	Revisão do procedimento de contestação para concessão por liberalidade do valor antigo na primeira fatura.	Concluído 23/07/12
		Criar rotina para envio de SMS para clientes com Término de Oferta.	Concluído 10/10/12
Oferta não aplicada	C Canais de Vendas/Atendimento não aplicam a oferta contratada pelo cliente.	Implantar procedimento de identificação dos clientes sem oferta atrelada para reaplicação proativamente.	3/12/12

1 Status das Ações: Oi TV (2/4) - Cobrança



Motivador	Causa	Iniciativa	Prazo
Oferta não aplicada/ diferente da contratada	D Canais de Vendas/Atendimento não aplicam a oferta contratada pelo cliente ou cadastram oferta diferente da solicitada pelo cliente.	Implantar BO (BackOffice) de auditoria de venda para verificação da não aplicação de oferta.	Jan/13
		Criação de check list no atendimento e canais de vendas para confirmação do plano e oferta contratado no ato da ativação.	Mar/13
		Envio automático de SMS com informações pertinentes ao plano contratado, garantindo a comunicação ao cliente.	Mar/13
		Implantação de processo de monitoramento das ofertas, possibilitando maior gestão dos canais/operadores ofensores,	12/11/12

1 Status das Ações: Oi TV (3/4) - Cobrança



Motivador	Causa	Iniciativa	Prazo
Entendimento da fatura	E Cliente não entende os lançamentos da fatura na Oi TV.	Melhoria do descritivo das informações na fatura Oi TV e novo layout.	Mar/2013
Ações de cobrança	F Demora no tempo de baixa dos pagamentos da Oi TV realizados através da conta da Fixa e OCT.	Acompanhamento dos pagamentos realizados evitando ações de cobrança em função do tempo atual da baixa.	Concluído 15/09/12
		Nova solução sistêmica para faturamento da TV na Fixo e OCT.	Out/13
Pró-rata	G Emissão de fatura com valor integral quando o contrato é cancelado após o fechamento do ciclo.	Implantação de processo de correção da fatura com valor proporcional pelo período utilizado para clientes com meio de cobrança DACC e Boleto.	Concluído 19/09/12
		Criação de BO unificado (TV, Fixo e Móvel) para correção da fatura com valor proporcional pelo período utilizado.	Jan/13

1 Status das Ações: Oi TV (4/4) - Cobrança



Motivador	Causa	Iniciativa	Prazo
Multa Contratual	H Cliente desconhece a cobrança da multa contratual.	Melhoria na comunicação inserindo informação de multa de fidelização no contrato do plano e no guia rápido enviado ao cliente - Welcome Kit.	Jan/13
		Implantar ilha ativa de Welcome para novos clientes para prestar informações básicas sobre serviço contratado (plano, oferta, pró-rata e multa).	Jan/13

1 Status das Ações: Oi TV (1/1) - Atendimento



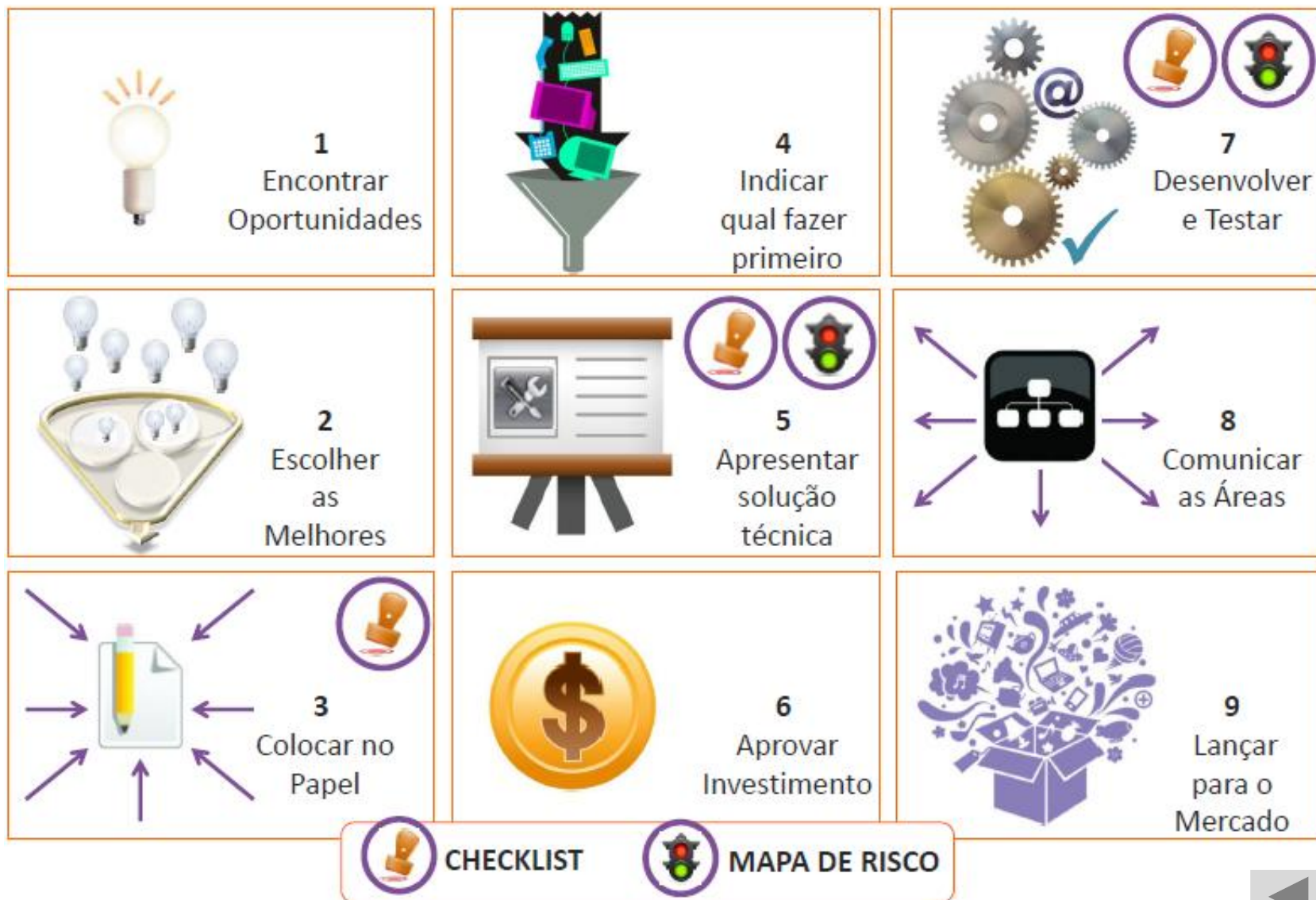
Motivador	Causa	Iniciativa	Prazo
Queda de chamada	A A ligação é interrompida antes da solução do problema do cliente.	Reestruturação da Infra da operação Oi TV com o objetivo de retornar as chamadas interrompidas através do “ <i>Call Back</i> ”.	Dez/12
		Revisão do modelo contratual para melhoria da qualidade de atendimento.	BTCC – Concluído Contax Nov/12
URA	B Dificuldade de acesso ao SAC e dificuldade de utilização de self-care.	Implantação de novas funcionalidades de URA com menus mais amigáveis para o melhor direcionamento do cliente.	Dez/12
Qualidade da chamada	C Melhoria da estrutura tecnológica de telefonia das operações de Atendimento.	Implantação de solução tecnológica, baseada em SIP, que possibilita atendimento com mais qualidade, agilidade e menores custos, tornando as operações de atendimento mais eficientes.	Set/13

1 Status das Ações: Oi TV (1/1) - Cancelamento



Motivador	Causa	Iniciativa	Prazo
Cancelament o não realizado	A Postura do operador.	Treinamentos, reciclagens, qualificações e orientações aos supervisores e atendentes, revisão do modelo de remuneração variável.	Nov/12





1

Acompanhamento constante da Exigência contratual de acessibilidade diária, para garantia de estabilidade

2

Reuniões quinzenais para maior assertividade do volume de chamadas a receber Forecast (D60 revisto em D30)

3

Acompanhamento e Redimensionamento pró ativo de todas as operações

4

Implantação de Ferramenta Call Back (retorno ao Cliente em caso de interrupção da ligação)

5

Ouvidoria On Line ⁱ e Linha Vermelha nas Lojas ⁱ

6

Melhorias na Web (inclusão do Fale Conosco com adaptação para o “Eduardo”) e URA ⁱ

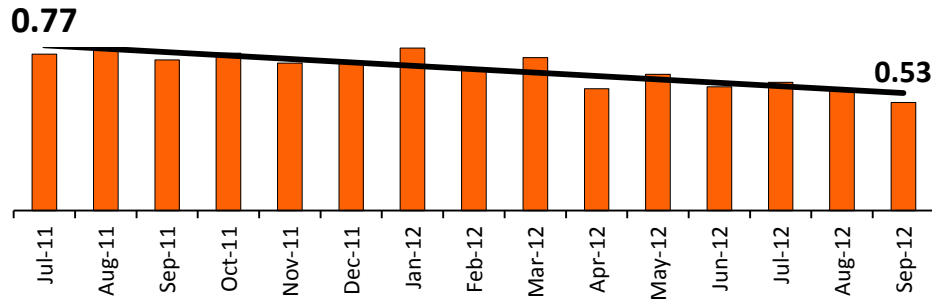
7

Cuidado Especial no Ciclo de Vida de Contas ⁱ

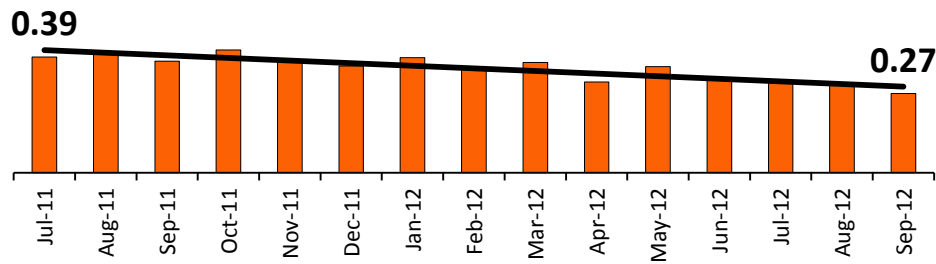
8

Direcionamento no Atendimento para Clientes com ID abertas ao grupo Anatel

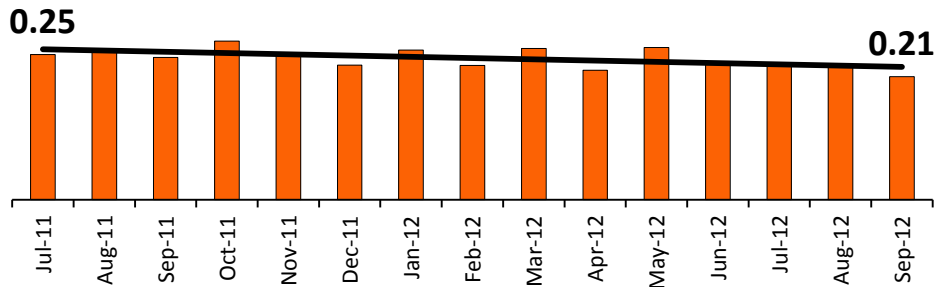
Contact Rate URA



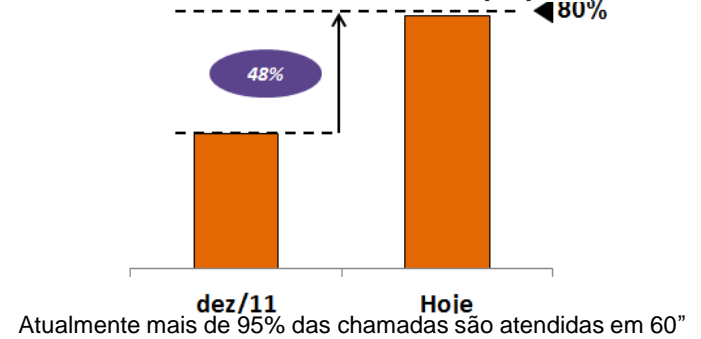
Contact Rate Humano



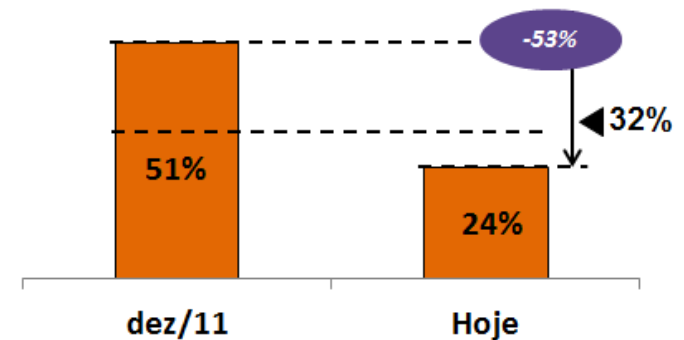
Contact Rate Humano First Call



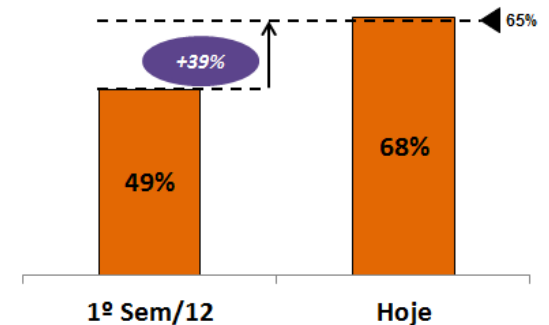
Acessibilidade em 20'' (%)



Chamadas Repetidas 24h (%)



First Call Resolution (% FCR)



1

Revisão do Modelo de Contrato com ênfase em Qualidade:

- Bonificação baseado na opinião do cliente
- Modelo de Competição com base nos melhores atendimentos

2

Reengenharia Processos:

- Incrementar a resolução na linha de frente
- Maior empowerment nas contestações de conta na linha de frente
- Atendimento Conta no 1º nível

3

Infraestrutura e Ferramentas de microgestão

- Plataforma de Atendimento IP
- CRM único
- Ferramenta de Testes, Treinamento & Diagnósticos

4

Capacitação das operações

- Foco não só técnico, mas também atitudinal (“Jeito Oi de Atender”)
- Filtro de nota mínima 7,0 (Provas Elearning)
- Treinamento lideranças “Atitude Resolutiva”

5

Aferições Qualitativas:

- Pesquisa via URA
- Ranking de Qualidade Oi
- Testes de Procedimento
- Cliente Oculto



6

Reconhecimento/ Priorização dos Atendentes por Desempenho

7

Win Back de Insatisfeitos

(contato pró ativo com clientes insatisfeitos para retratamento/reversão)



Percepção do Cliente



São simulações de atendimentos realizados por clientes reais da Oi, onde, por meio de um check de atributos, avaliamos a qualidade percebida pelo cliente.

Atributos Analisados

Funcionamento do SAC	
Ter número do SAC no site de forma clara	2
Oferecer ligação gratuita e sem resultar ônus	2
Ter o SAC funcionando 24h	2
Sub Total	6

Espera e abertura de contato	
Tempo de espera para falar com o operador (<1min)	11
Adequação da URA 1º menu	3
Ausência de publicidade na URA	3
Fornecer protocolo?	11
Sub Total	28

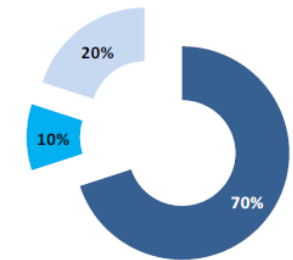
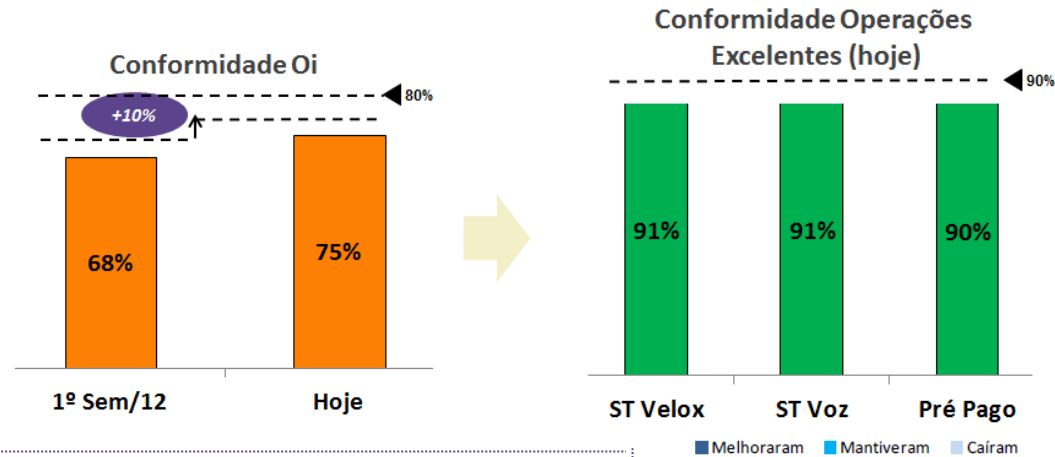
Relacionamento	
Personalização do contato	2
Cortesia	11
Atenção a demanda	3
Sub Total	16

Linguagem	
Voz: Volume e Dicção (pronúncia)	3
Lingua Portug.: Vícios, Gírias, Gramática	3
Vocabulário: Sem linguagem técnica	3
Sub Total	9

Atendimento	
Investigação da necessidade	3
Domínio e segurança	3
Pausa padrão durante o atendimento	3
Agilidade e Objetividade	7
Resposta satisfatória a solicitação	9
Conflito de resposta	3
Condição atendimento ao fornecimento de dados	-11
Ligação interrompida	-11
Após transferência teve de repetir a demanda	-11
Sub Total	28

Fechamento	
Check Final/Disponibilidade	2
Acatar envio de conteúdo/Gravação	11
Sub Total	13

Pontuação final 100



7 de 10 produtos melhoraram!

ST Voz, Pré e ST Velox atingiram o padrão de excelência. Oi TV teve alta e entrou no padrão de conformidade. Mesmo não tendo atingido o padrão de conformidade, Conta Total, Controle e 3G tiveram uma alta significativa em relação a maio.

Melhores Atendimentos do Brasil

□ Top 10 – Padrão de Excelência a partir de 90%

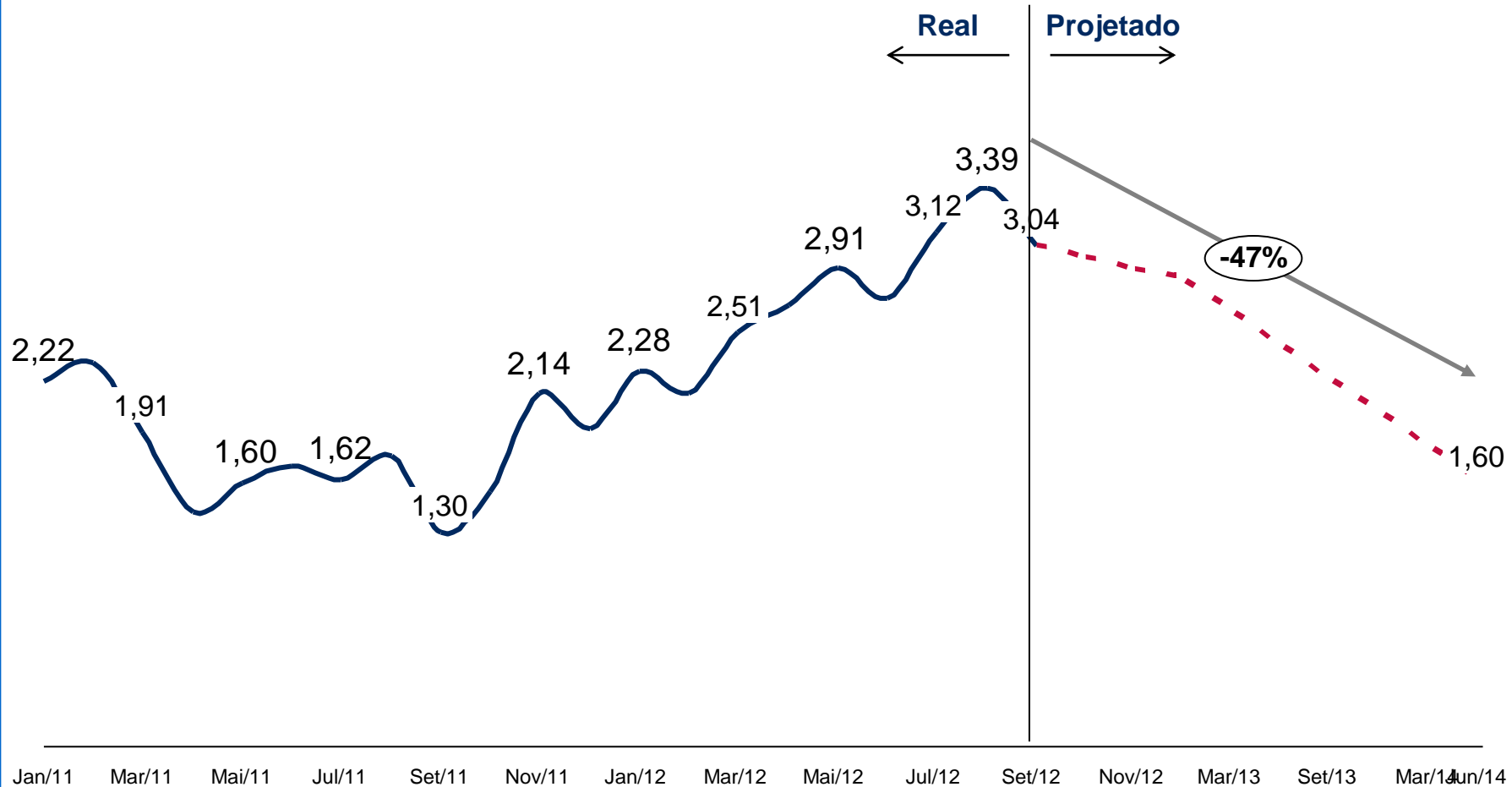
□ Bottom 10 – Padrão de Conformidade acima de 80%

Plano de atendimento prevê redução no indicador de reclamações em relação à performance recente



Evolução do indicador Taxa de Reclamações na Anatel

Número de reclamações pela base de clientes





SELFCARE - WEB

- ✓ Torpedo Web – Minha Oi
- ✓ Nova Home
- ✓ Troca de Provedores de Acesso a Internet
- ✓ Ações de incentivo divulgando a Minha Oi (SMS, URA e atendimento humano)

...

Minha Oi:

8 MM

Gadastro
Terminais

17,5%

Participação
CustomerC

SELFCARE - URA

- ✓ Migração de tecnologia de Voz para DTMF
- ✓ Humanização
- ✓ Novos SelfCare
- ✓ Revisão e dinamização dos fluxos...

Nota SGA URA



IDs Anatel URA



Objetivo

- Criar Atendimento de última instância para clientes em nível de stress

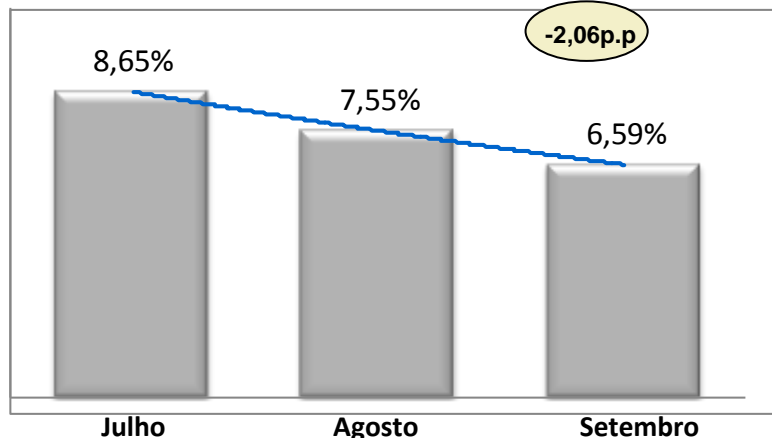
Público

- Fase 1: SAC Fixo (RJ e MG) e Suporte Técnico (RJ – DDD21) – **Implantado em 16/jul**
- Fase 2: e Pós Pago (RJ, MG e SP) – **prazo: nov**
- Fase 2: SAC e Suporte Técnico Fixo (BA e PE) – **prazo: nov**

Resultados: 1^{as} Visões

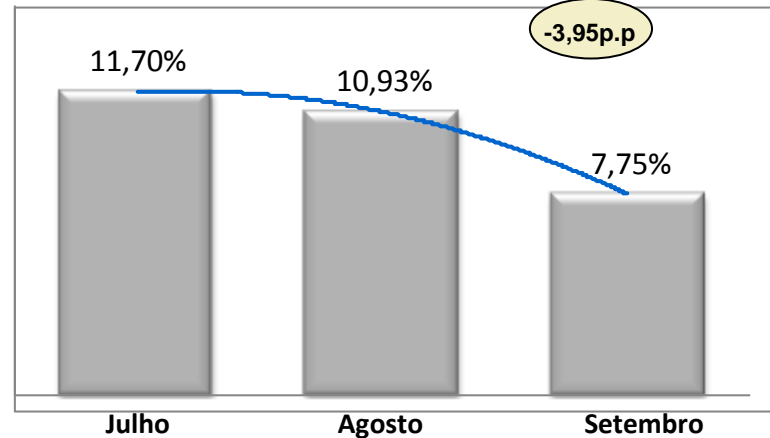
Efetividade – Entradas até 7 dias

% de clientes que foram atendidos pela ouvidoria e registraram reclamação na Anatel em data igual ou posterior ao atendimento (até 7 dias)



Efetividade – Entradas até 30 dias

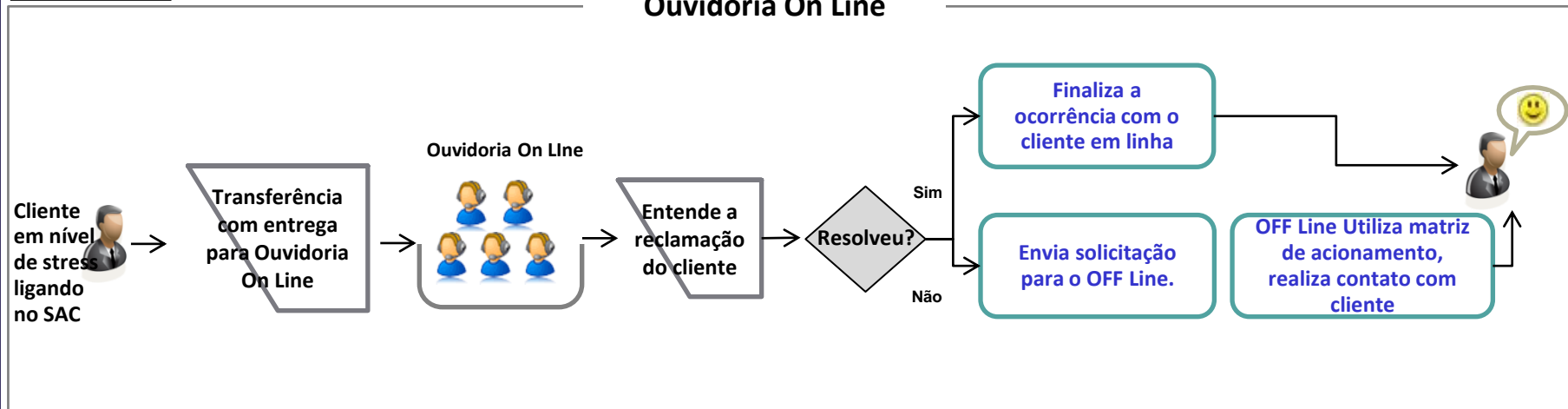
% de clientes que foram atendidos pela ouvidoria e registraram reclamação na Anatel em data igual ou posterior ao atendimento (até 30 dias)



Resultado(16/07 à 26/09)

- Total de clientes que ameaçaram ODC's durante o atendimento e foram encaminhados para a Ouvidoria On Line: 16.757 clientes
- Eficiência de 93% (em 7 dias) a 92% (em 30 dias)

Macro fluxo:



Como trabalha o Mercado ...

Ouvidoria on line



Numero de atendimento Ouvidoria (0800 775 12 12) divulgado no site para **sugestão, crítica e elogio referente à prestação de serviços ou reclamação não solucionada pelos outros Canais de Relacionamento**. Atendimento de seg a sex 08:00 as 18:00



Site não tem divulgação de Ouvidoria
No atendimento 1056 quando solicita falar com a ouvidoria ligação é transferida imediatamente.

Ouvidoria off line



Site tem formulário para falar com a Ouvidoria - Não informa numero de contato. Solicitações são realizadas por email. Mensagem: **um canal exclusivo para o recebimento de comentários referentes à prestação de serviços, desempenho e atuação da empresa.**



Site existe um formulário que é preenchido (campo do numero de protocolo obrigatório). Não informa numero de contato. Solicitações são realizadas por email.



Site não tem divulgação de Ouvidoria
No atendimento 1052 quando solicita falar com a ouvidoria eles informam o email ouvidoria@claro.com.br

Não tem canal de Ouvidoria



Site não tem divulgação de Ouvidoria;
No atendimento 1021 informa que tudo é resolvido no atendimento.

Ouvidoria	Operações	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	2013
Fixo / Velox	SAC (RJ e MG)	█						
	ST (RJ - DDD 21)	█						
	SAC (BA e PE)					█		
	ST (MG - DDD 31, 71 e 81)					█		
	SAC (demais estados)						█	
Móvel	ST (demais estados)						█	
	PÓS (RJ, MG e SP)					█		
	PÓS (demais estados)						█	
	3G						█	
	OCT						█	
Outros	Pré/Oi Controle (avaliar)							█
	Empresarial Móvel							█
	Empresarial Fixo							█
	Oi TV							█

Win Back para clientes Insatisfeitos (nas Pesquisas via URA Ativa)



Objetivo

- Mudar a percepção dos clientes que declararam alta insatisfação com a Oi após a pesquisa do atendimento via URA Ativa, focando na resolução da ocorrência.

Como Atuar

- Ativo para os clientes que foram atendidos no SAC e, após pesquisa da URA Ativa, pontuaram como muito insatisfeito (nota 1) e declararam não terem resolvido o problema.
- Se o problema do cliente não tiver sido resolvido, o operador resolverá on line. Não sendo possível, irá escalonar, acompanhar até a solução final e posicionar o cliente.

Fluxo Ativo Winback

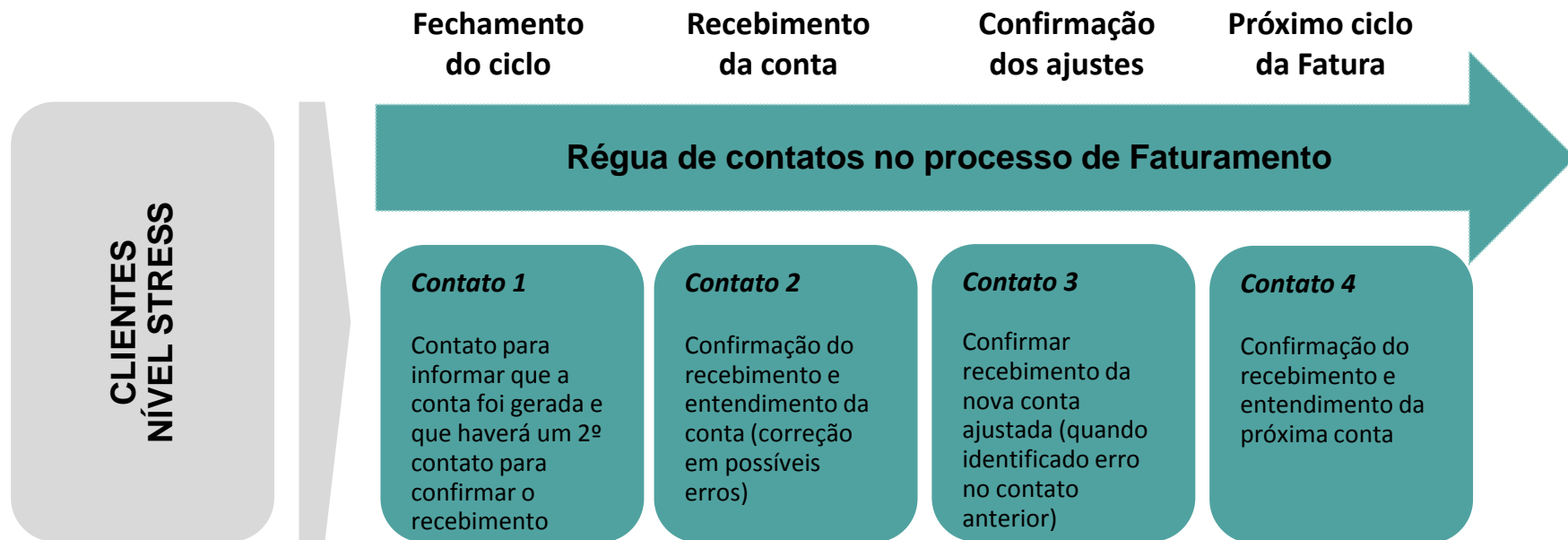


Objetivo

- Tratar proativamente os clientes com menor nível de entendimento em contas, mantendo contato desde o fechamento da fatura até a entrega e entendimento da conta.

Como atuar

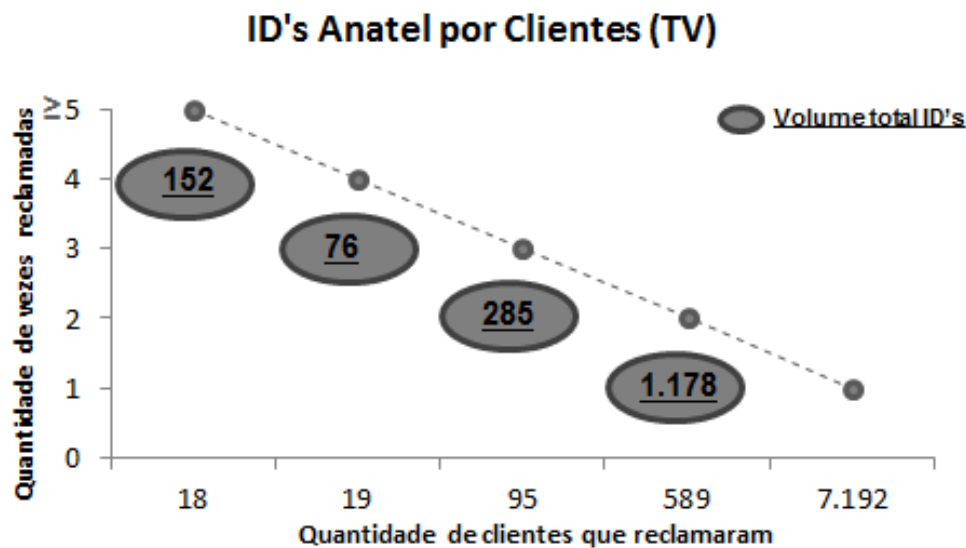
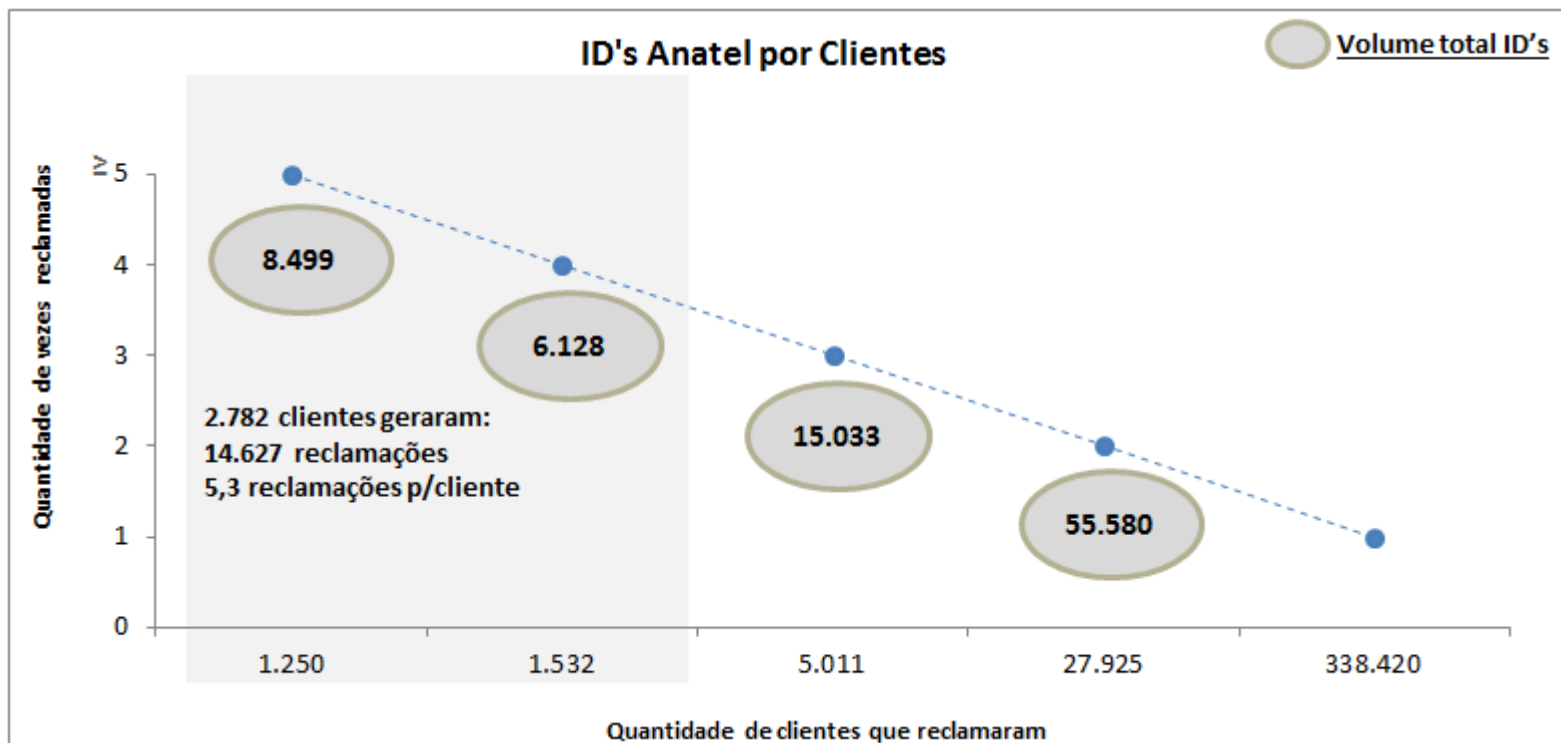
- Contato ativo em todos os momentos do processo de faturamento dos clientes, antecipando possíveis problemas e garantindo o entendimento do cliente.



Contato 2: Se houver discordância sobre algum item será registrada contestação, que será tratada pelo próprio operador.
Contato 3: Se a conta já estiver paga o ajuste será realizado em próxima fatura, que também será acompanhada.



Clientes que não recorrem mais ao Atendimento convencional



Perguntas:

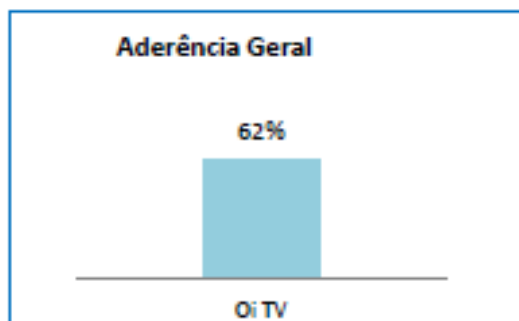
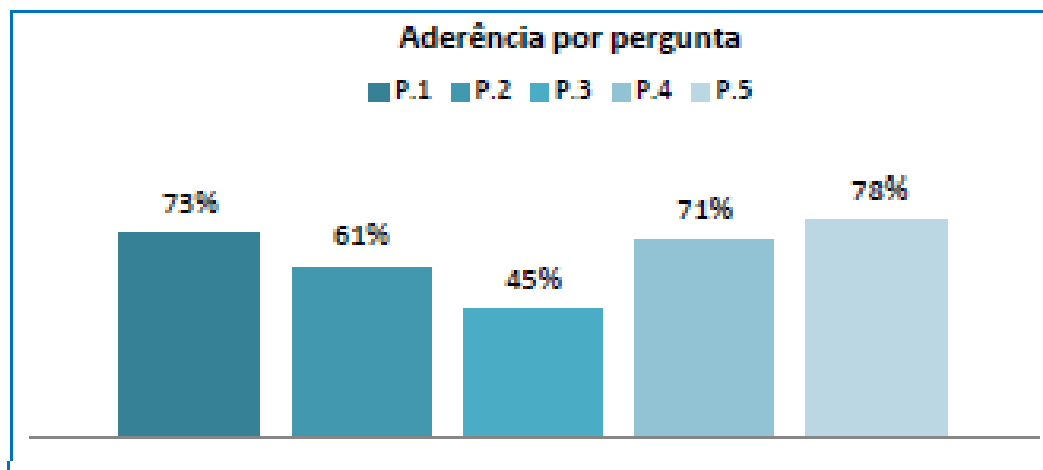
P.1 – Ao tratar uma contestação de perda de oferta o que devemos verificar primeiramente?

P.2 - Ao identificar que a perda de oferta relaciona-se a DAOC o que devemos verificar?

P.3 – Ao tratar uma contestação a respeito de perda de oferta por alteração de meio de cobrança e após verificar se a crítica é relacionada ao Oi Fixo ou DAOC, qual outra consulta deve ser realizada antes de determinar se a contestação é procedente ou não?

P.4 – No caso de já haver concessão de crédito anteriormente pelo mesmo motivo, como proceder?

P.5 - No caso de NÃO haver concessão de crédito anteriormente pelo mesmo motivo, como proceder?



Período avaliado: 04 até 21/08

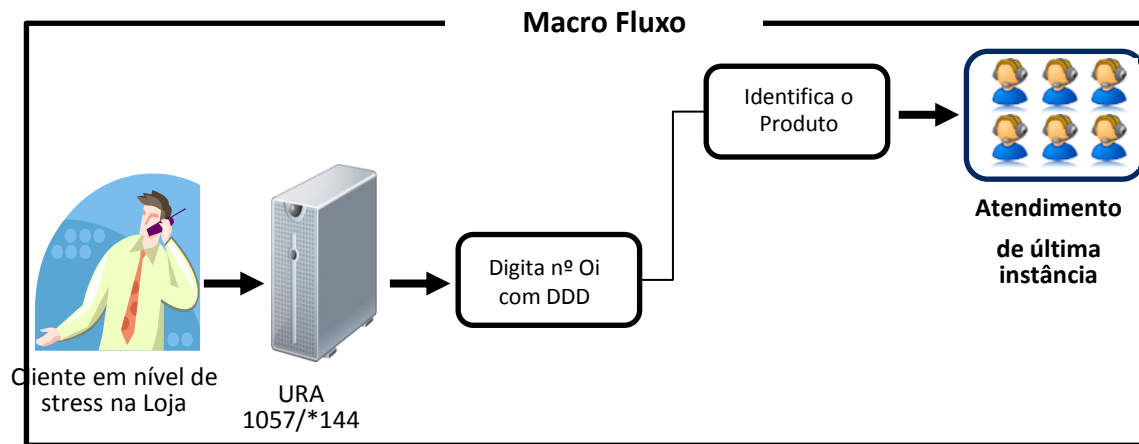
Quantidade de entrevistas:

Oi TV – 285



Objetivo

- Clientes que recorrem as lojas buscando pós venda são atendidos em atendimento de última instância para clientes em nível de stress



1os resultados

- -41% dos clientes atendidos no novo fluxo entraram na Anatel





Reunião ANATEL

Plano de Ação Oi TV – Operação de Campo

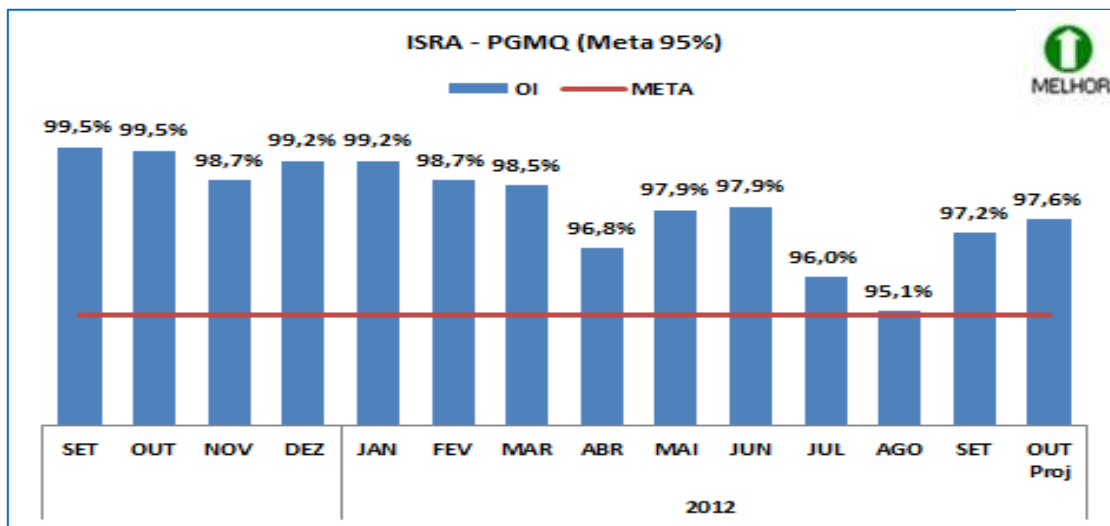
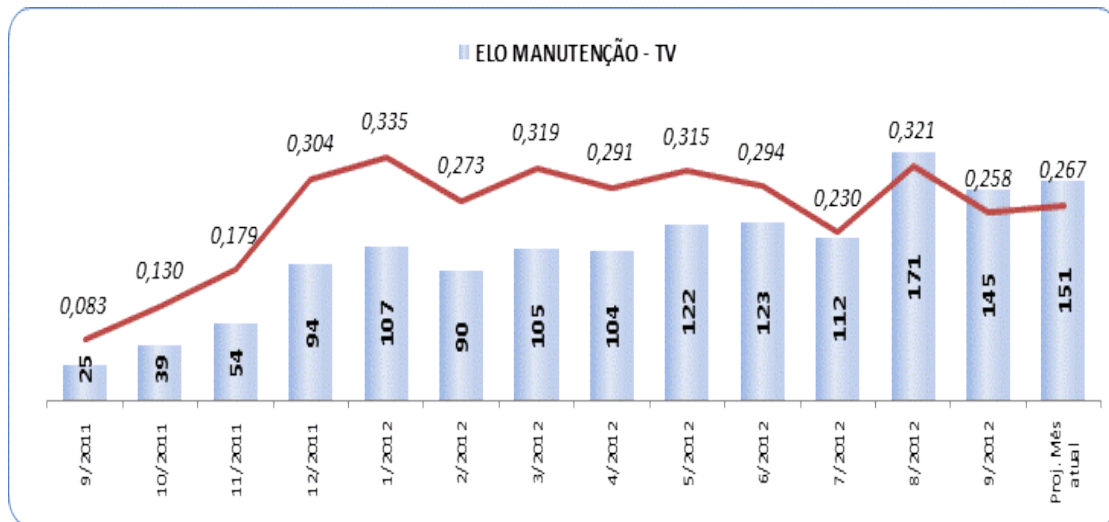


Histórico de resultados e ações de curto prazo

Ações estruturantes – Plano de transformação da Operação

Proposta de redução dos ELO's da Operação De Campo

INDICADORES – OI (Manutenção)



Regionais fora da Meta

RNO

RCE

RPE

RBA

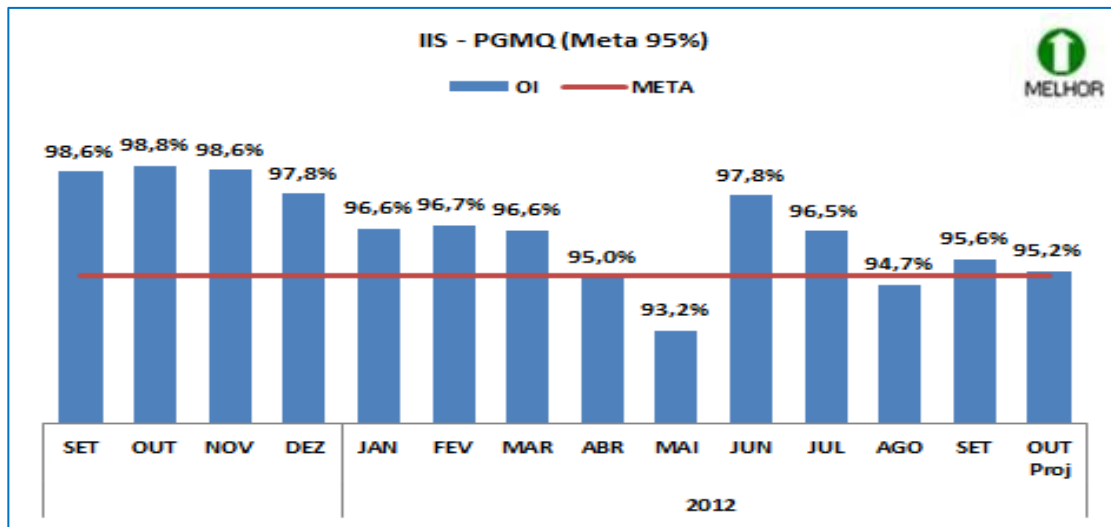
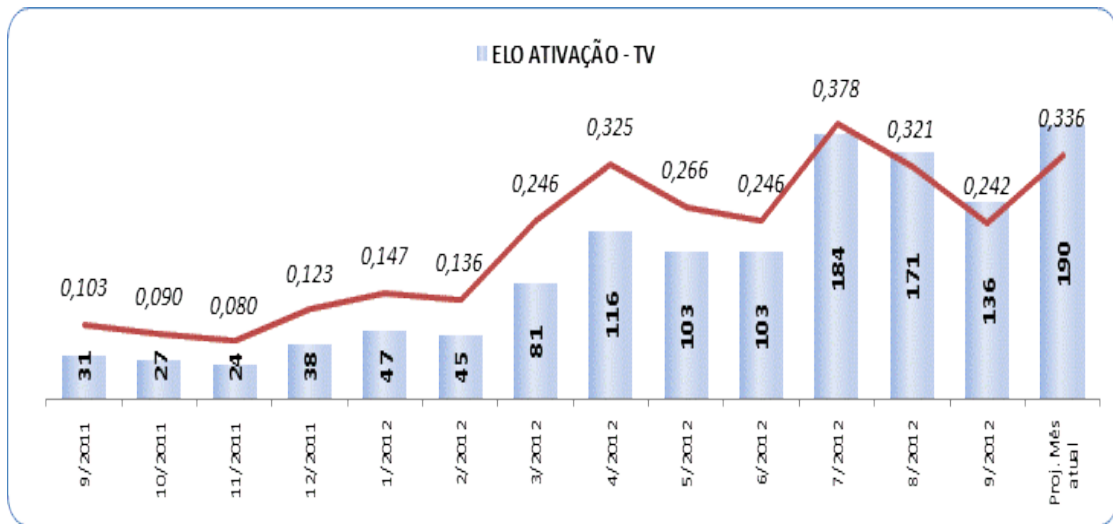
RMG

RRJ

RCO

RSUL

INDICADORES – OI (Instalação)



Regionais fora da Meta

RNO

RCE

RPE

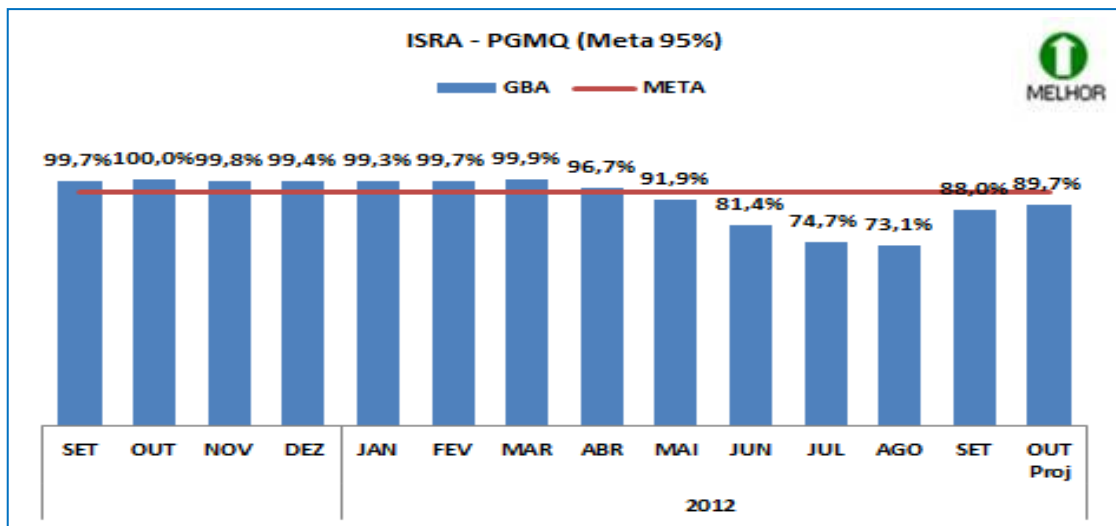
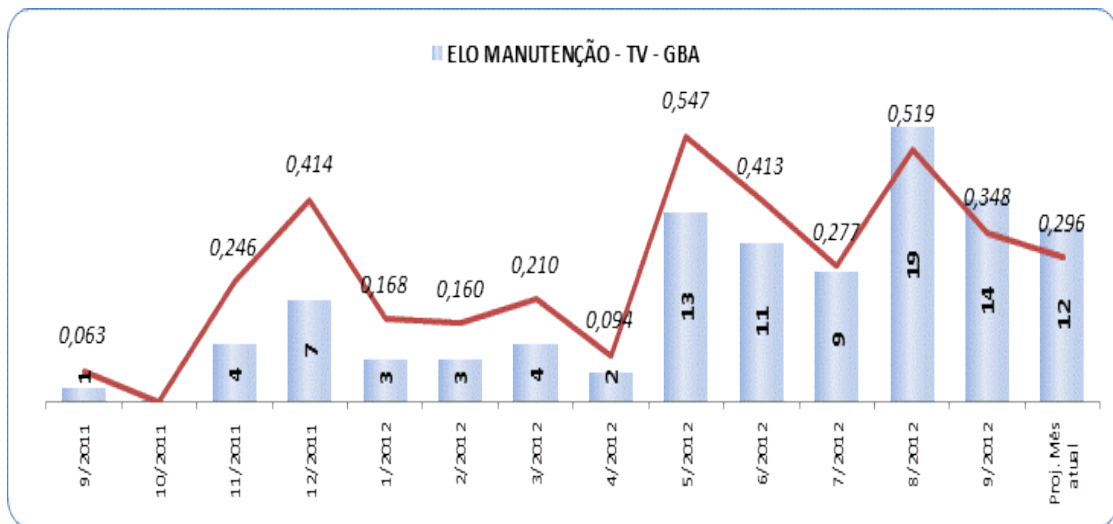
RBA

RMG

RRJ

RCO

RSUL



*ISRA – Índice de Solicitações de Reparos Atendidas

Ações



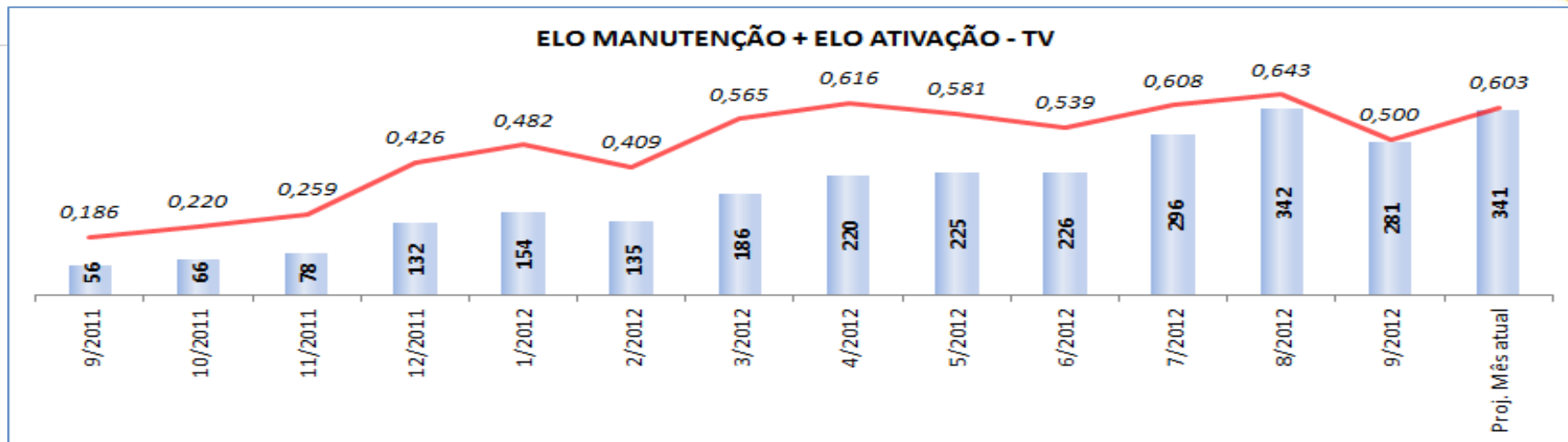
Ações e Ganhos – RBA



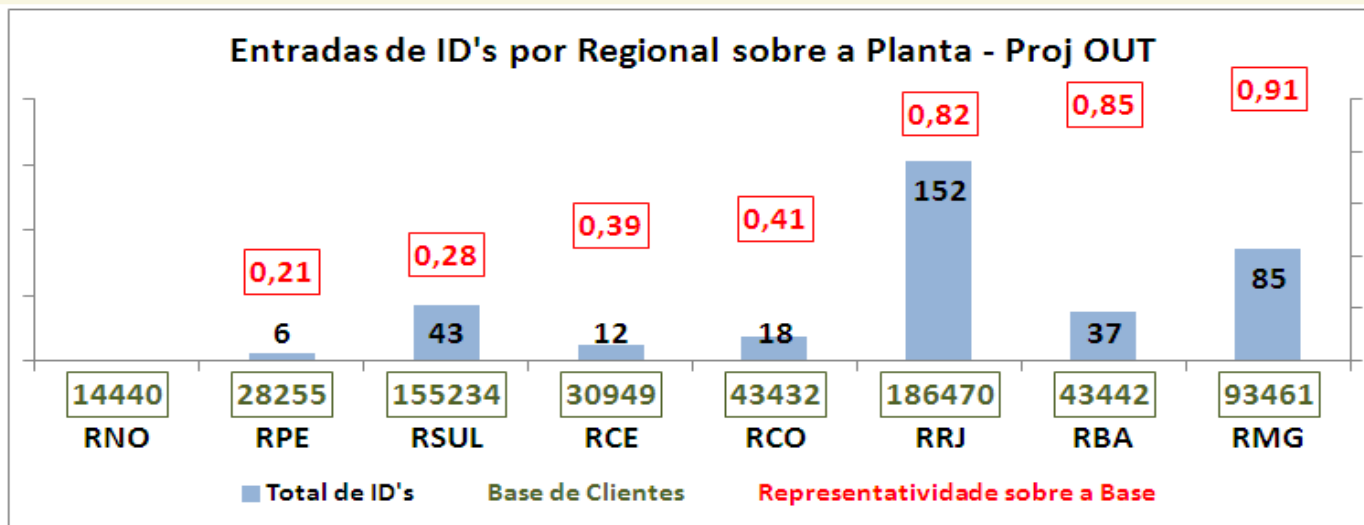
<u>Motivador</u>	<u>Ofensor</u>	<u>Ação</u>	<u>Prazo</u>
Perda de Prazo nos indicadores de reparos (ISRA)	<input type="checkbox"/> Baixa produtividade	<input type="checkbox"/> Acompanhar diariamente as entradas e fechamentos de reparos para execução no prazo <input type="checkbox"/> Contratar monitor e equipes de reparos exclusivas para atendimento nos prazos.	Nov e Dez/12 Nov e Dez/12
	<input type="checkbox"/> Falha no cumprimento do processo	<input type="checkbox"/> Treinar Centro de Operações (C.Os) para adequação aos processos.	Nov e Dez/12
	<input type="checkbox"/> Falta de tratamento nos ofensores de campo	<input type="checkbox"/> Acompanhar a evolução dos motivos de entradas x tratamento em campo para identificar os principais ofensores e garantir correção de desvios nas ações de campo.	Nov e Dez/12



Entrada das ID's Anatel nos ELO's da Op. de Campo



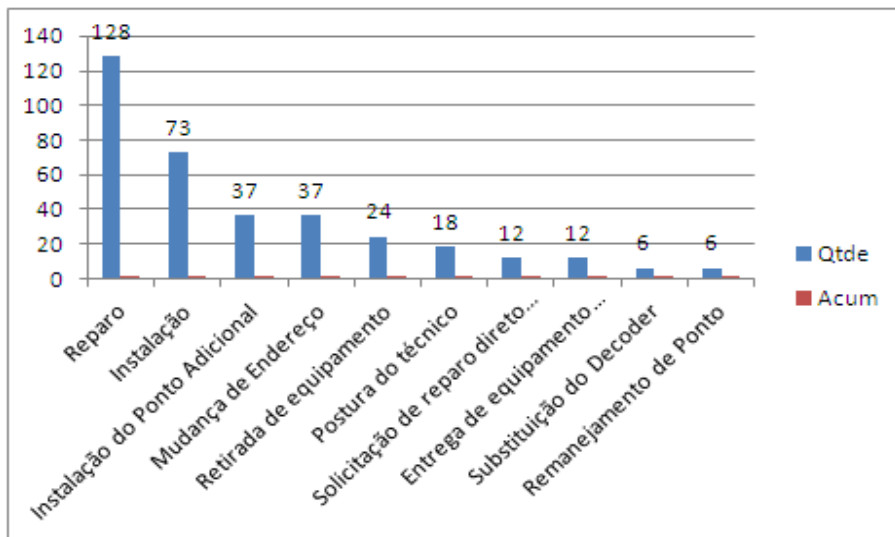
- ✓ Representatividade da entrada de ID's sobre a planta de cada Regional
- ✓ Regionais RRJ, RBA e RMG, são a regionais mais ofensoras



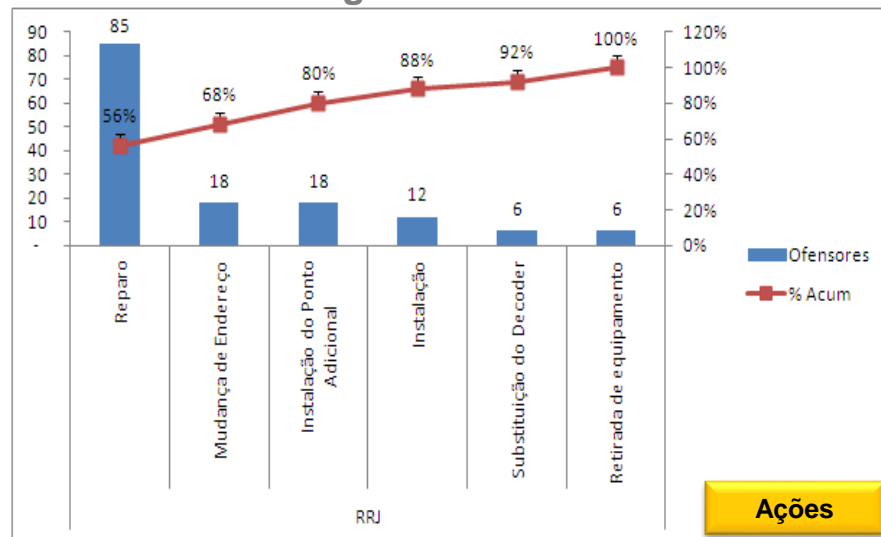
Estratificação das entradas por causa e nas Regionais



Por Causa - OI

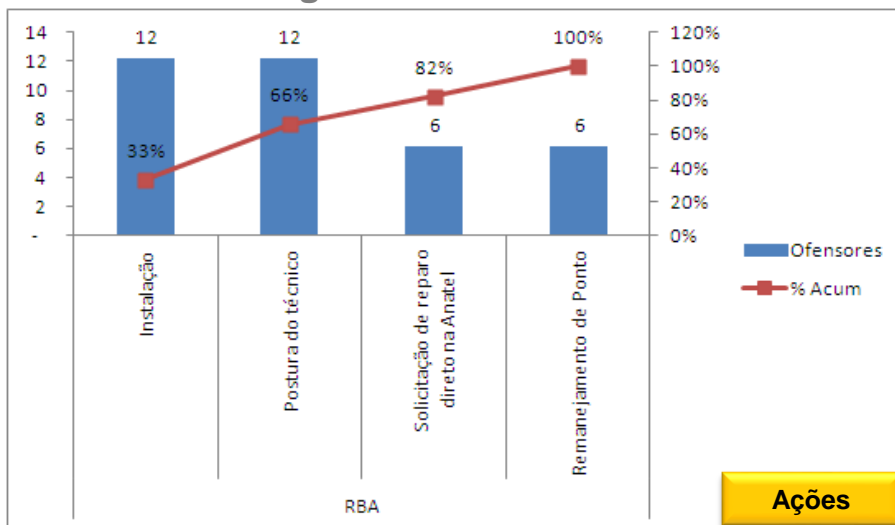


Regional RJ



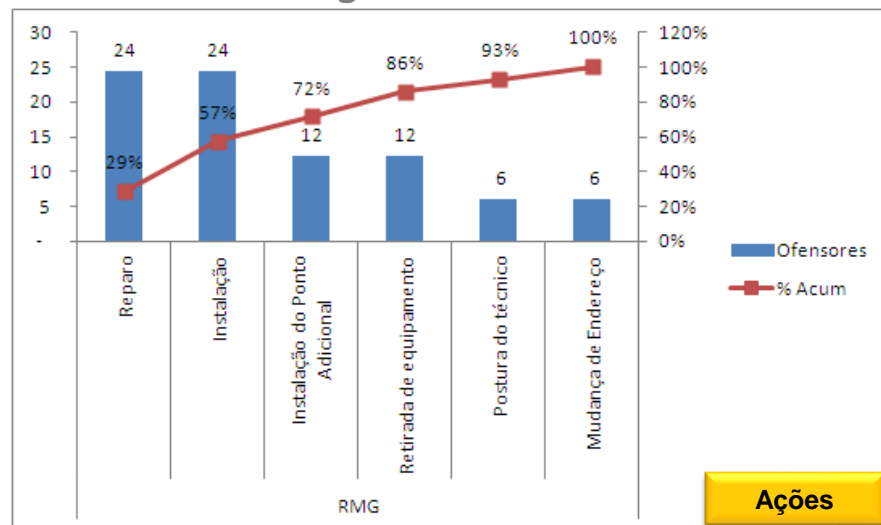
Ações

Regional BA



Ações

Regional MG



Ações



Motivador

Entradas de ID's sobre a base de clientes (representatividade)

Ofensor

- Baixa qualidade no atendimento de reparos**

- Falha na aderência ao processo de agendamento**

- Falta de treinamento quanto ao alinhamento de antena**

Ação

- Entrevistar clientes após o encerramento do reparo para validar se o mesmo foi resolvido, reenviando técnico caso necessário.**

- Adequação da capacidade de mão de obra nas áreas onde tivemos aumento de reparo e vendas.**

- Contratação pela PSTV de Gerente de Operações.**

- Confirmação dos pedidos agendados para que possamos direcionar os técnicos aos pedidos que o cliente realmente deseja.**

- Reforço quanto a melhor forma de se alinhar a antena.**

Prazo

Nov e Dez/12

Nov e Dez/12

Nov e Dez/12

Nov e Dez/12

Nov e Dez/12



Ações e Ganhos – RBA



<u>Motivador</u>	<u>Ofensor</u>	<u>Ação</u>	<u>Prazo</u>
Entradas de ID's sobre a base de clientes (representatividade)	<input type="checkbox"/> Falta de atendimento ao prazo de Instalação	<input type="checkbox"/> Focar nas instalações com ações de mutirão de equipes para redução de backlog do serviço de instalação	Nov e Dez/12
		<input type="checkbox"/> Acompanhamento da produção diária e evolução da quantidade de serviços (principalmente nos serviços de Instalação e Remanejamento de Ponto)	Nov e Dez/12
		<input type="checkbox"/> Aumentar a produção diária para o serviço de instalação e garantir atendimento no prazo acordado com os clientes	Nov e Dez/12
	<input type="checkbox"/> Falha no cumprimento do processo	<input type="checkbox"/> Reciclagem e treinamento dos técnicos para se evitar erros de posturas	Nov e Dez/12
		<input type="checkbox"/> Acompanhamento dos líderes das contratadas junto aos técnicos ofensores de problemas posturais	Nov e Dez/12
	<input type="checkbox"/> Falta mão de obra.	<input type="checkbox"/> Processo contínuo de contratação de novas equipes técnicas para aumento no quadro de funcionários	Nov e Dez/12



Ações e Ganhos – RMG



Motivador

Entradas de ID's sobre a base de clientes (representatividade)

Ofensor

Falha no atendimento do técnico no agendamento dos serviços de Reparo, Instalação e Instalação de Ponto Adicional

Falta de mão de obra

Ação

Melhorar a gestão de prazos junto aos técnicos

Processo contínuo de contratação de novas equipes técnicas para aumento no quadro de capacidade de atendimento em campo (reposição turn over)

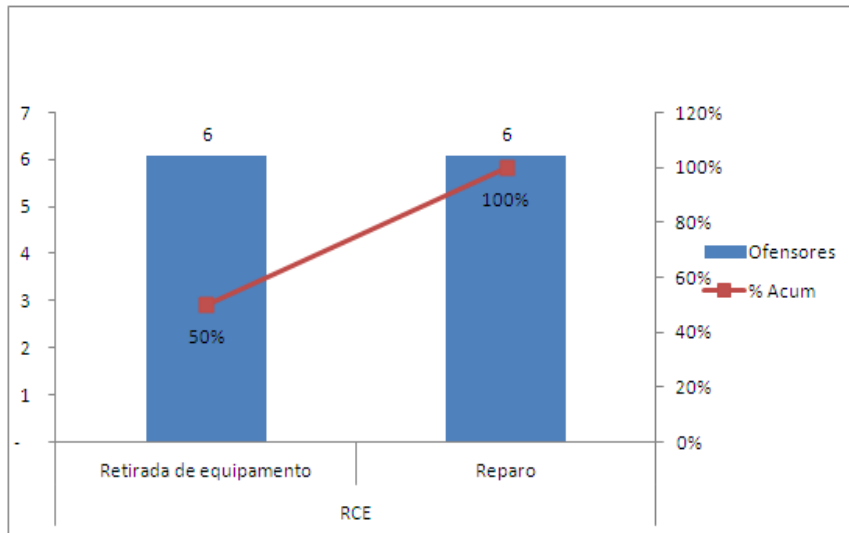
Prazo

Nov e Dez/12

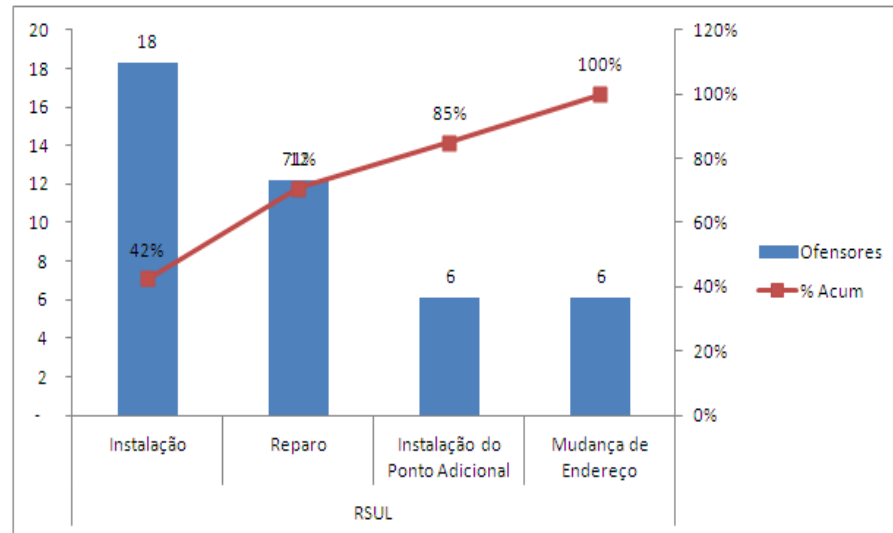
Nov e Dez/12



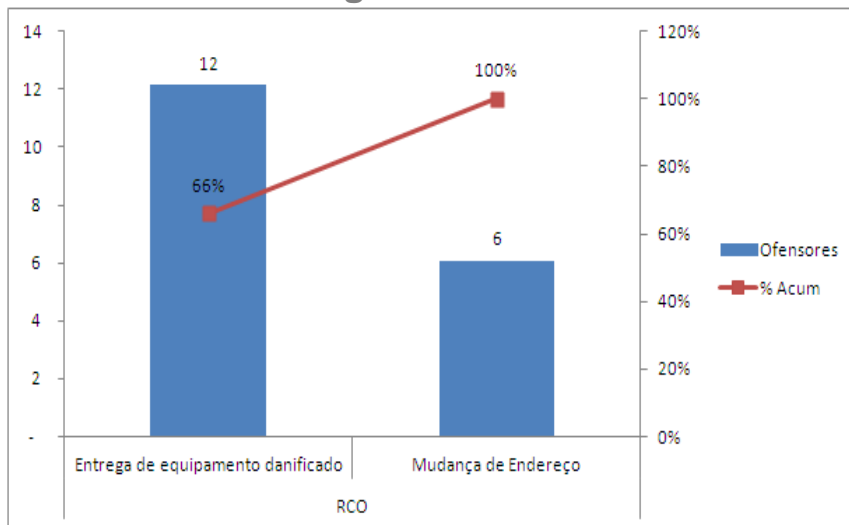
Regional CE



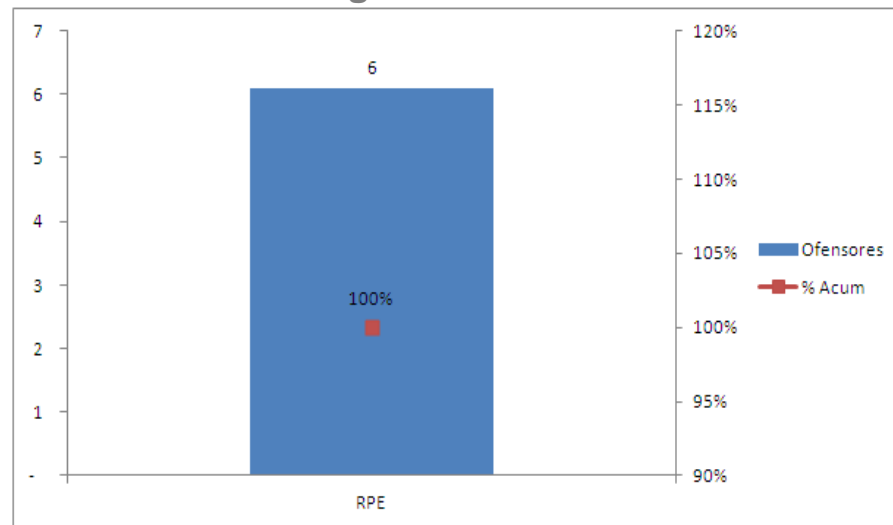
Regional SUL

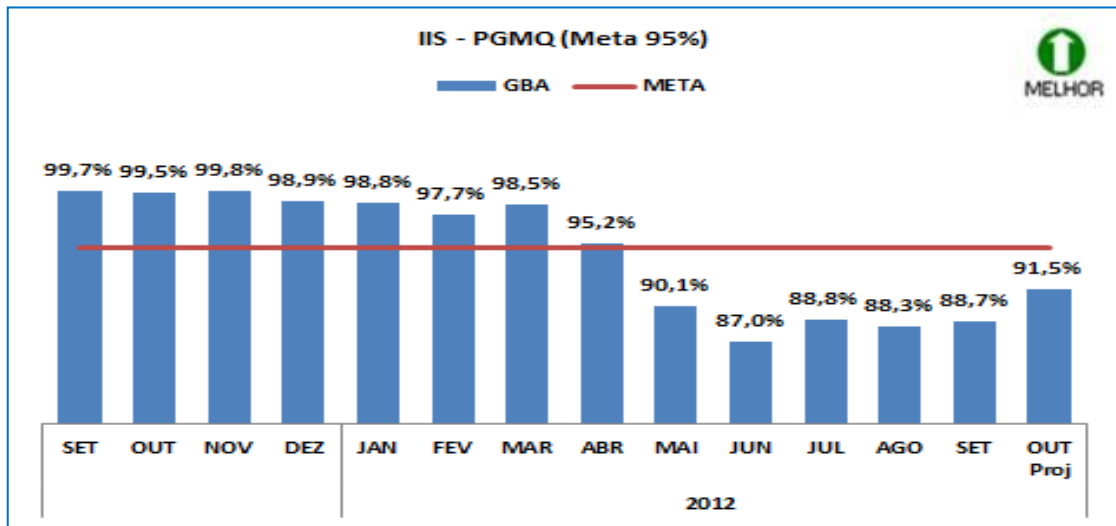
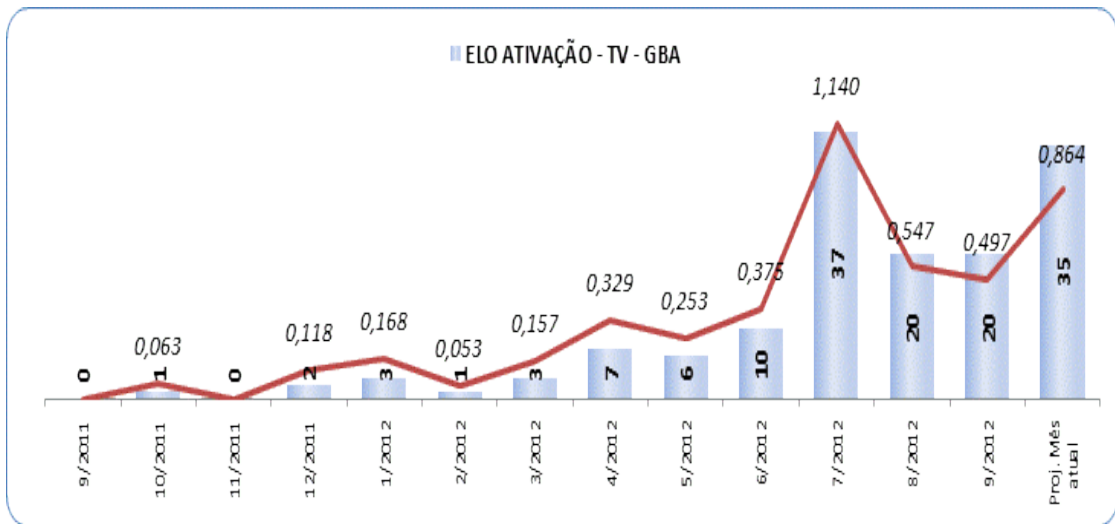


Regional CO



Regional PE





*iis – Índice de Instalação de Serviços

Ações



Ações e Ganhos – RBA



Motivador

Perda de Prazo nos indicadores de instalação (IIS)

Ofensor

- Falha no cumprimento do prazo
- Baixa produtividade
- Baixo envolvimento do Centro de Operações no processo de instalação

Ação

- Acompanhar diariamente as instalações agendadas para garantir cumprimento de prazo junto ao cliente
- Monitor e equipes de instalações exclusivas para atendimento nos prazos.
- Reciclagem dos técnicos exclusivo para instalações para aumentar a produtividade em campo.
- Treinamento dos C.Os. para adequação aos processos. Monitorar prazo e enviar informes aos técnicos de campo com as atualizações dos prazos de término das atividades durante o andamento das execuções

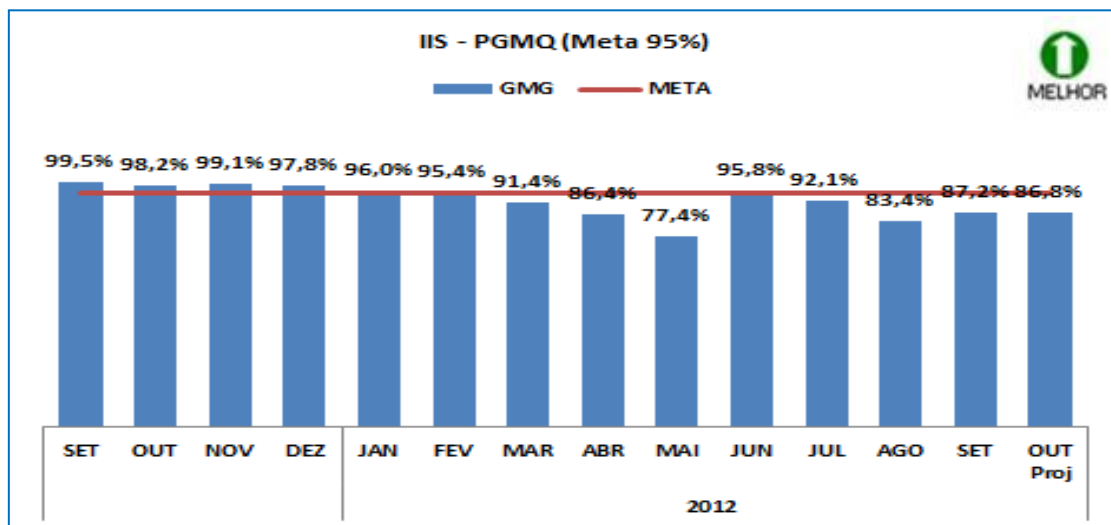
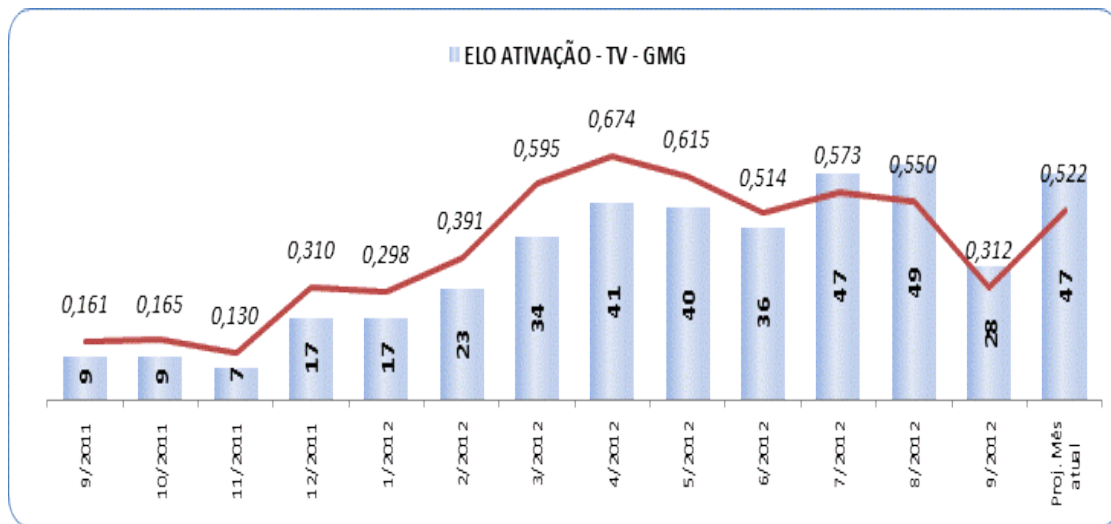
Prazo

Nov e Dez/12

Nov e Dez/12

Nov e Dez/12





*iis – Índice de Instalação de Serviços

Ações





Motivador

Perda de Prazo nos indicadores de instalação (IIS)

Ofensor

- Falta de adequação ao aumento significativo nos serviços em campo

- Baixa produtividade por parte das equipes técnicas

- Falha no cumprimento de atividades de campo no atendimento técnico

Ação

- Adequar força de trabalho de campo na contratação de novas equipes técnicas para cumprir os agendamentos diários

- Cobrança diária e contínua junto às equipes em campo.

- Cobrar continuamente junto as contratadas no cumprimento das atividades contratuais.

- Auditar os fechamentos das instalações não concluídas por pendências técnicas para melhorar aderência aos processos operacionais

Prazo

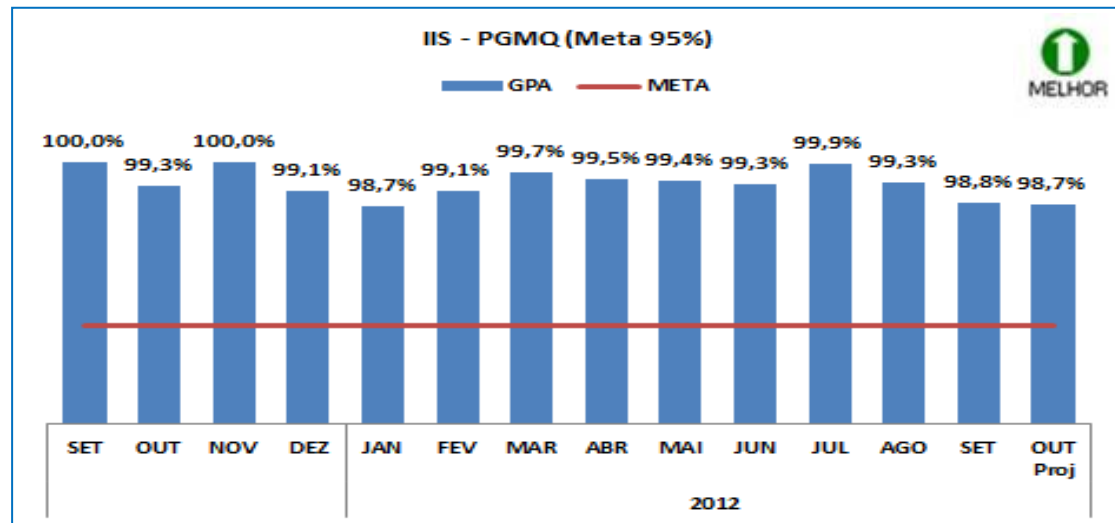
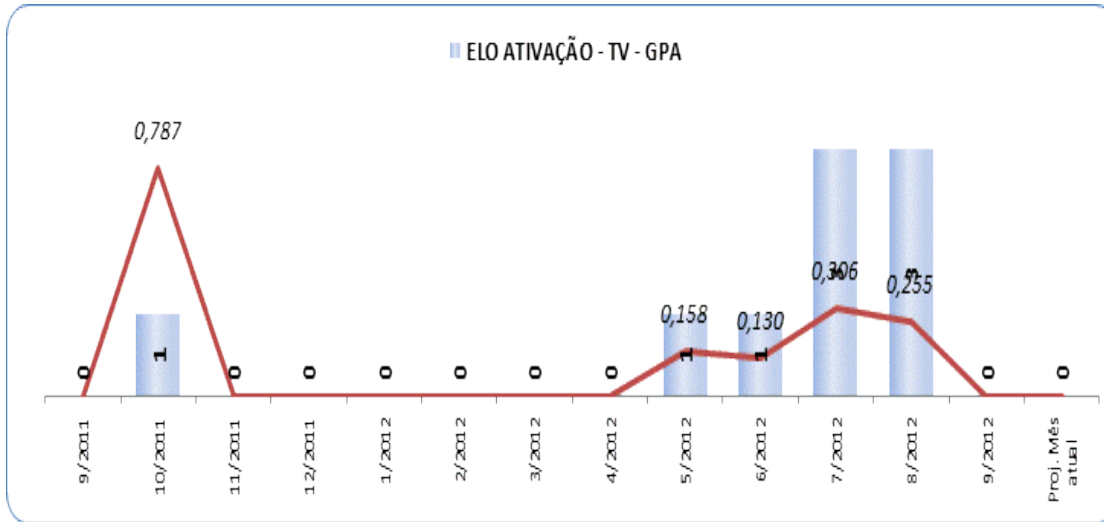
Nov e Dez/12

Nov e Dez/12

Nov e Dez/12

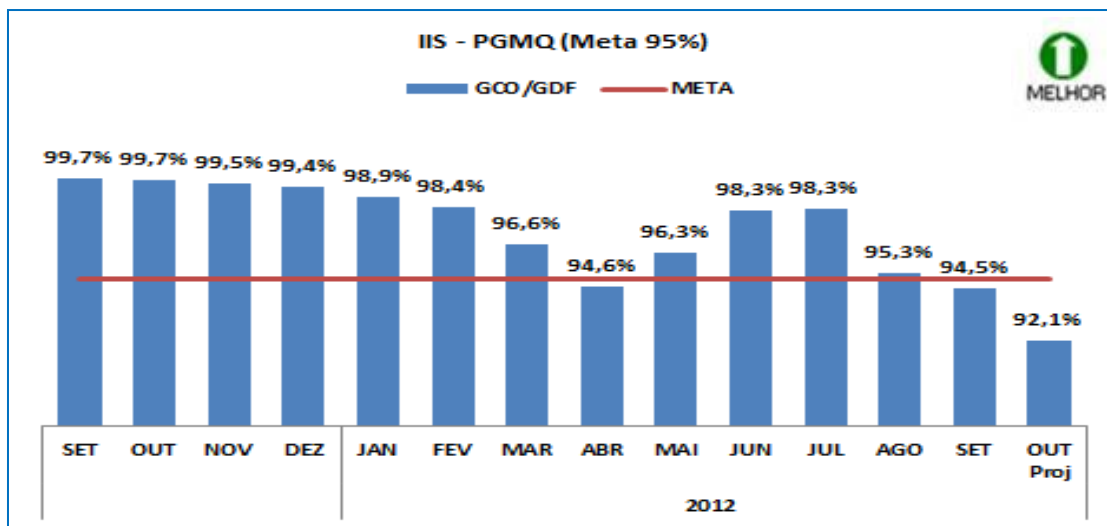
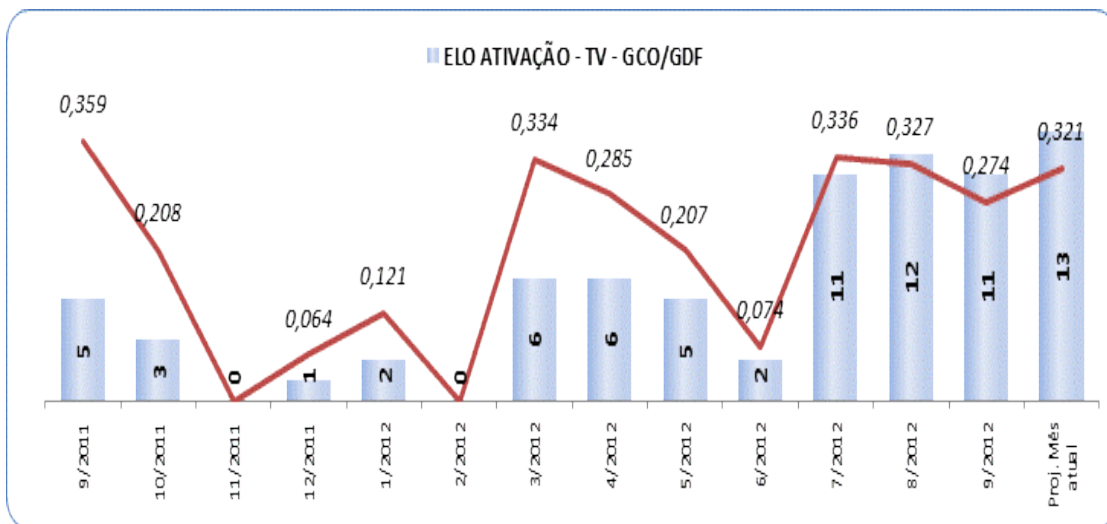
Nov e Dez/12





*iIS - Índice de Instalação de Serviços





*iIS – Índice de Instalação de Serviços

Ações





Motivador

Perda de Prazo nos indicadores de instalação (IIS)

Ofensor

- Baixa produtividade**

- Falha no cumprimento dos processos**

Ação

- Acompanhar a produtividade nos serviços de instalação identificando os técnicos com baixa performance para aplicar treinamento específico para os técnicos.**
- Acompanhar os técnicos novatos para aumentar produtividade e superar a meta traçada na curva de aprendizagem**

- Criar ilha de confirmação dos agendamentos**

- Treinar e acompanhar técnicos para garantir o cumprimento dos procedimentos e prazos.**

Prazo

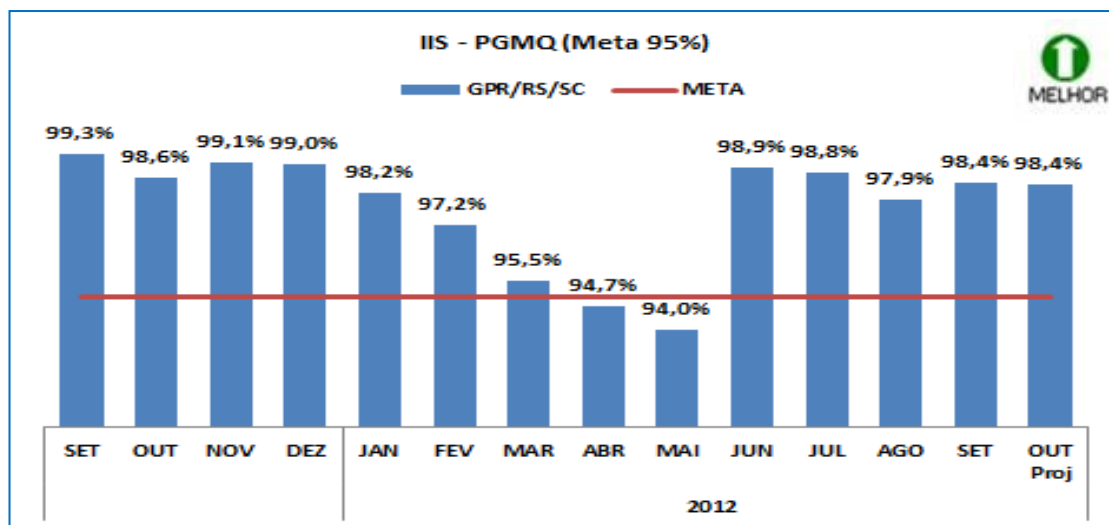
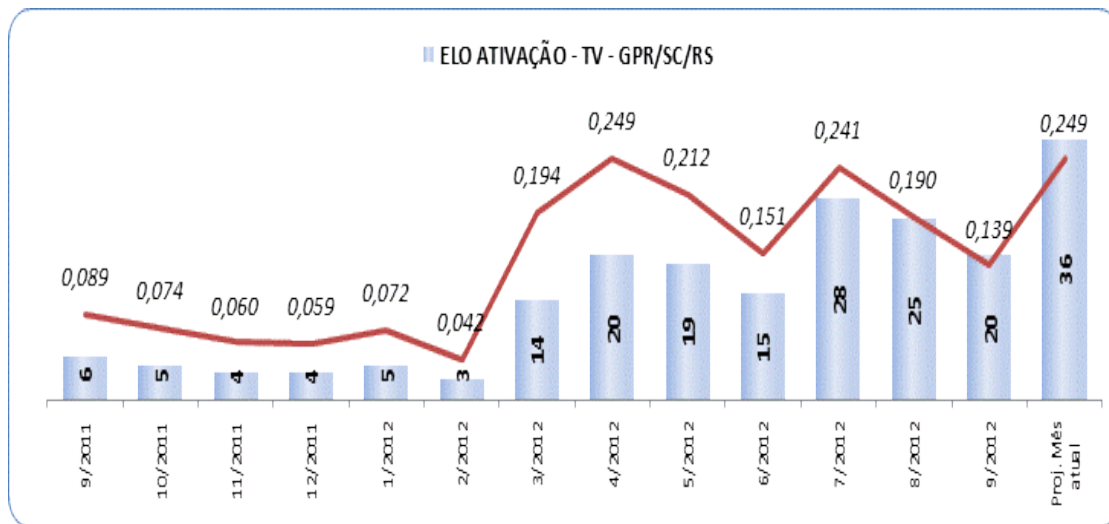
Nov e Dez /12

Nov e Dez /12

Nov e Dez /12

Nov e Dez /12





*iis - Índice de Instalação de Serviços





Histórico de resultado e ações curto prazo

Ações estruturantes – Plano de transformação da Operação

Proposta de redução dos ELO's da Operação De Campo

Plano Transformação Operações

Pilares

Descrição

1

Eficiência operacional

- Revisão de ferramentas e processos de apoio com base em melhores práticas de mercado (ex. automação do despacho e resolução remota);
 - Novo Modelo de Capacitação dos Recursos, focado na formação e qualificação dos instaladores, com capacitação modularizada e específica de acordo com o nível de conhecimento e certificação atrelada a performance.
-

2

Modelo Operacional

- Internalização do Centro de Operações para maior aporte de inteligência e controle das atividades de campo;
 - Maior abrangência em controles e padrões operacionais.
-

3

Revisão contratos PSTV

- Introdução de novos indicadores contratuais para maior foco em qualidade para o cliente
 - Estímulo a performance das PSTV's através de pagamento de bônus associados a maior disponibilidade de atendimento a cliente direcionando a resolução dos atendimentos para uma melhor qualidade.
 - Estímulo a performance das PSTV's através de pagamento de bônus associados a instalações/manutenções e demais serviços executados em um menor tempo.
-

Plano Transformação Operações

Pilares

Descrição

1

Eficiência operacional

- Revisão de ferramentas e processos de apoio com base em melhores práticas de mercado (ex. automação do despacho e resolução remota);
- Novo Modelo de Capacitação dos Recursos, focado na formação e qualificação dos instaladores, com capacitação modularizada e específica de acordo com o nível de conhecimento e certificação atrelada a performance.

2

Modelo Operacional

- Internalização do Centro de Operações para maior aporte de inteligência e controle das atividades de campo;
- Maior abrangência em controles e padrões operacionais.

3

Revisão contratos PSTV

- Introdução de novos indicadores contratuais para maior foco em qualidade para o cliente
- Estímulo a performance das PSTV's através de pagamento de bônus associados a maior disponibilidade de atendimento a cliente direcionando a resolução dos atendimentos para uma melhor qualidade.
- Estímulo a performance das PSTV's através de pagamento de bônus associados a instalações/manutenções e demais serviços executados em um menor tempo.

Pontos de atenção que são resultado de ineficiências ao longo da cadeia de atendimento



Rec. Solicitação
Triagem
Tratamento OS

1

2

Atendimento por produto e não pelo portfólio do cliente gera insatisfação do cliente:

Falha nos processos de triagem e tratamento de OS são causa de visitas improdutivas :

- Falta de funcionalidades e performance das ferramentas de resolução remota (Troubleshooting)
- Processos não integrados para gestão de falhas massivas.(melhoria de sistema)

Programação
Monitoramento
Despacho

3

Força de campo pouco otimizada por falta de solução de WFM e da estruturação:

- Despacho praticamente manual, sem gestão da capacidade com um nível de roteirização baixo.
- Falta da gestão de prioridade de Ordens de Serviços
- Baixa visibilidade dos técnicos (sem GPS) dificultam a gestão ao longo do dia.
- Falta de aderência aos processos operacionais

Campo

4

Falta de tratamento de alguns serviços de campo no processos do Apoio a Campo.

Apoio a Campo

5

Atualmente somente os serviços de instalação e Manutenção são tratados no Apoio a Campo

Teste Final
Fechamento

6

Falta de certificação (teste final) aplicados aos serviços para garantir a qualidade.

Gestão e
Controle

7

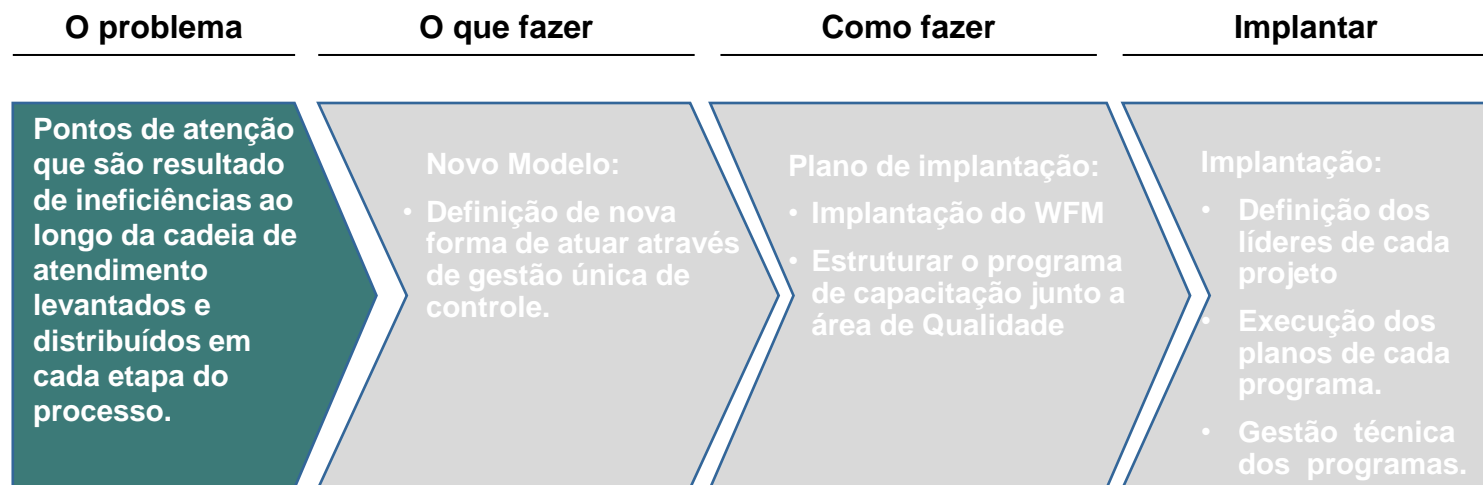
Modelo de gestão das PSTV's não estimula desenvolvimento de parceira e a evolução da qualidade para o cliente.

Gestão de
Pessoas

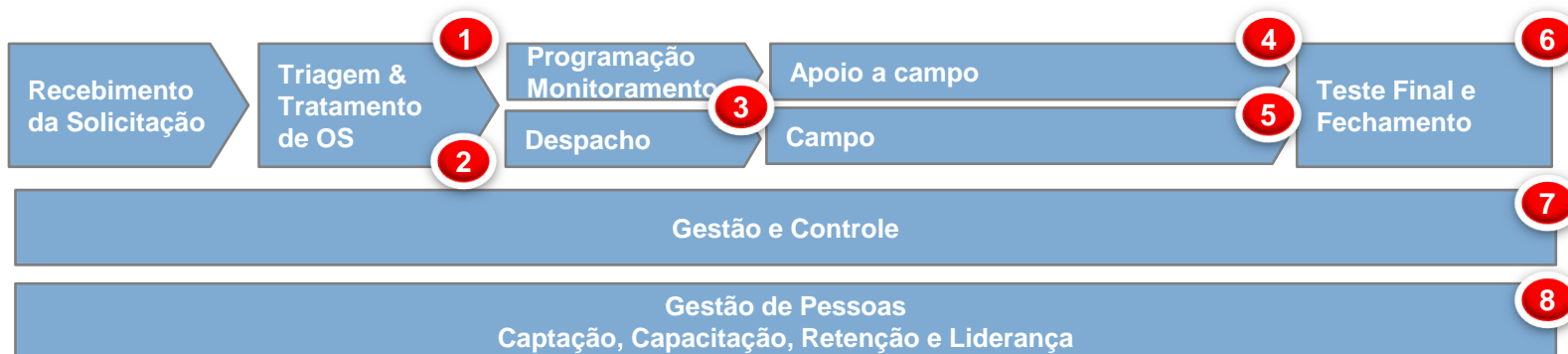
8

Gestão de pessoas com problemas em todo o ciclo de vida da mão de obra:

- Turn-over alto e dificuldade de captação de novos profissionais. (Dificuldade de encontrar no mercado mão de obra qualificada)
- Baixa formação dos técnicos e processo de capacitação sem abrangência e sem foco
- Falta de liderança no campo – Supervisores sem o perfil e formação adequadas.



Distribuição dos pontos de atenção em cada etapa do processo



O problema

- Pontos de atenção que são resultado de ineficiências ao longo da cadeia de atendimento levantados e distribuídos em cada etapa do processo

O que fazer

- Novo Modelo:**
- Definição de nova forma de atuar através de gestão única de controle.
 - Capacitação de equipes

Como fazer

- Plano de implantação:**
- Implantação do WFM
 - Estruturar o programa de capacitação junto a área de Qualidade

Implantar

- Implantação:**
- Definição dos líderes de cada projeto
 - Execução dos planos de cada programa.
 - Gestão técnica dos programas.

Distribuição dos projetos em cada etapa do processo

O problema



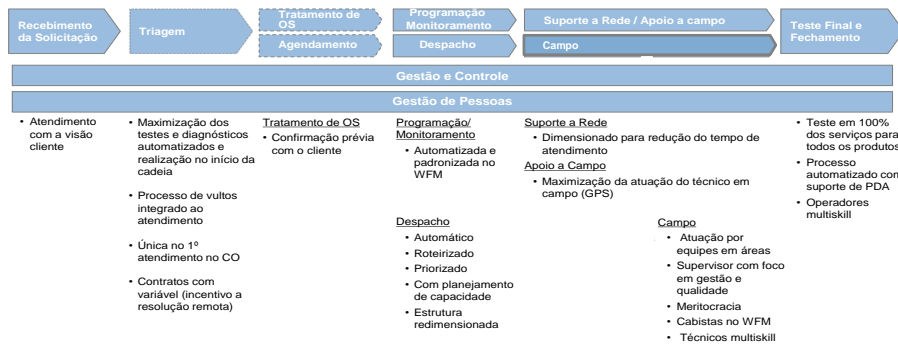
Benchmarks



Processo de Operação e Manutenção (OS & BD)

Legenda

- Etapas comuns
- Etapa apenas para OS
- Etapa apenas para BD



O problema

- Pontos de atenção que são resultado de ineficiências ao longo da cadeia de atendimento levantados e distribuídos em cada etapa do processo

O que fazer

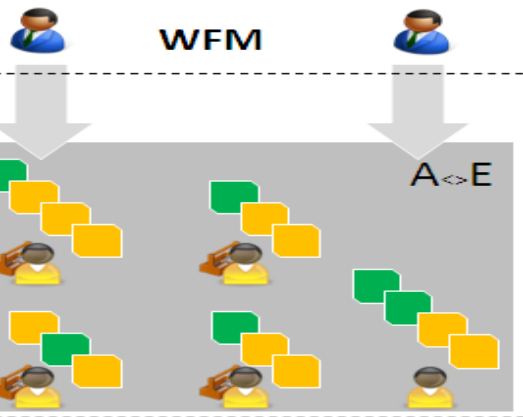
- Novo Modelo:**
- Definição de nova forma de atuar através de gestão única de controle.
 - Capacitação de equipes

Como fazer

- Plano de implantação:**
- Implantação do WFM
 - Estruturar o programa de capacitação junto a área de Qualidade

Implantar

- Implantação:**
- Definição dos líderes de cada projeto
 - Execução dos planos de cada programa.
 - Gestão técnica dos programas.



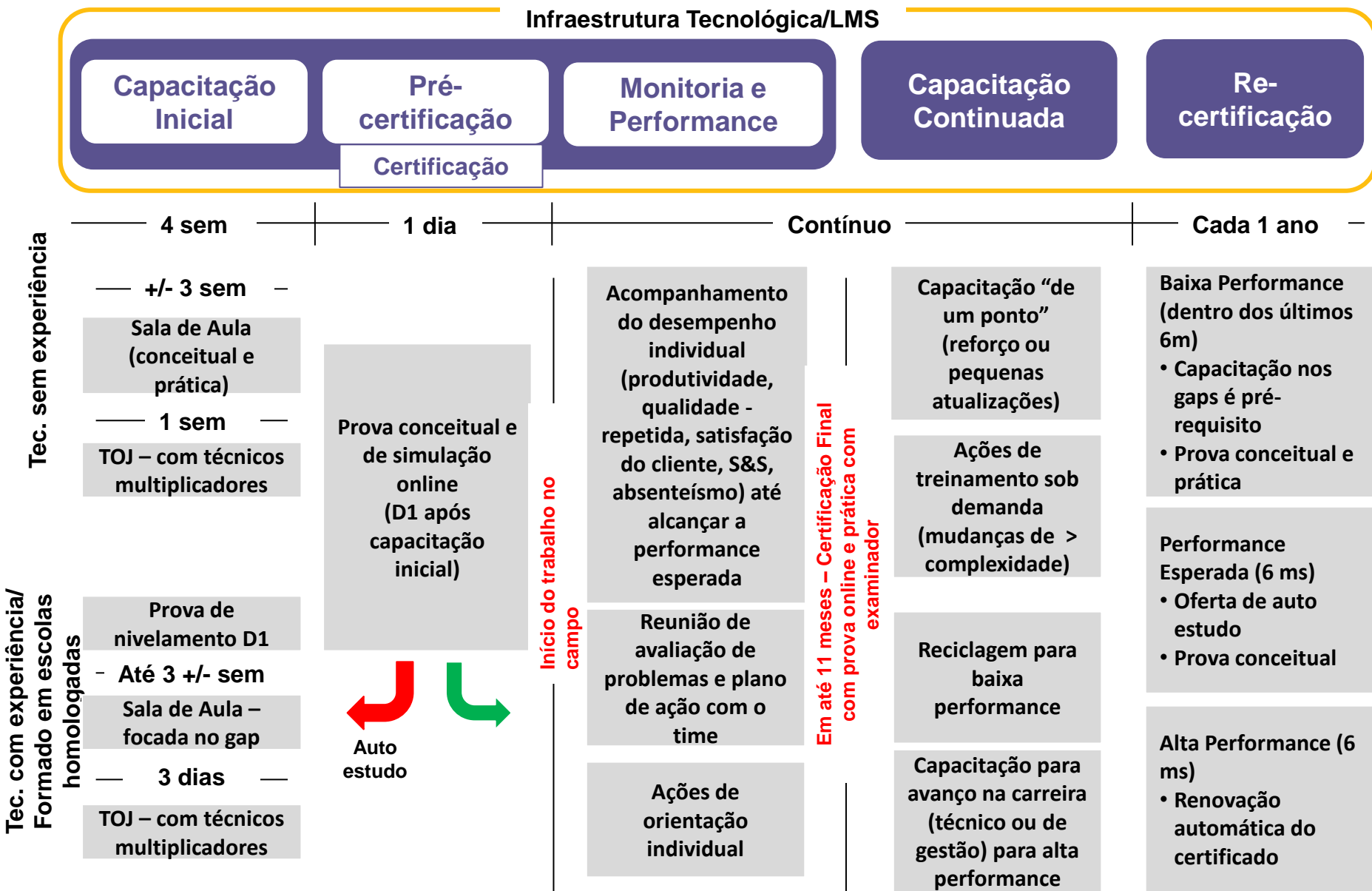
- Melhor uso da capacidade disponível
- Menor tempo atendimento
- Cliente mais satisfeito



Capacitação de Equipes



Fluxo de Capacitação e Desenvolvimento dos Técnicos



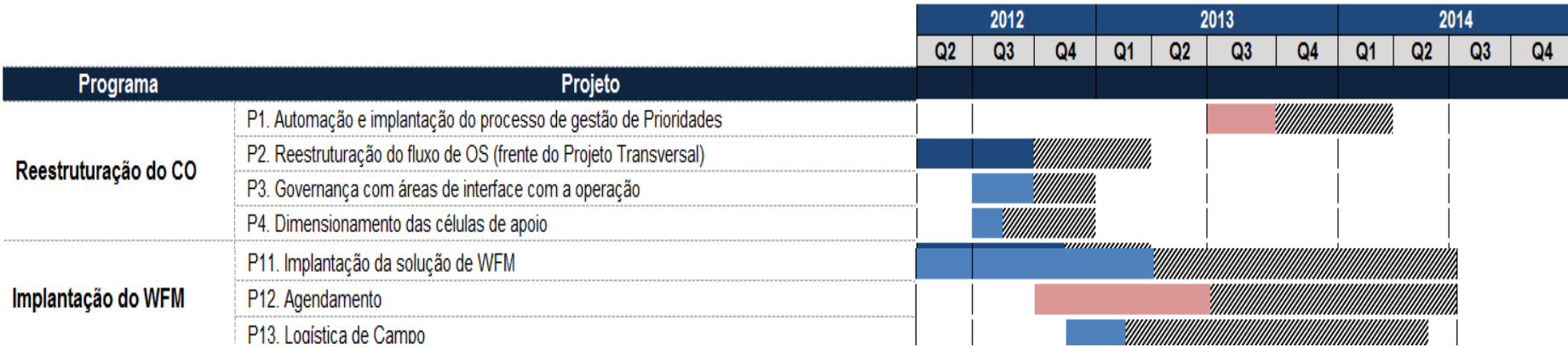


Quando fazer:

Roadmap dos Projetos

Legenda:

- Pacote 1
- Pacote 3
- Pacote 2
- Roll-out



OBS: Para os serviços da OITV já se aplicam agendamentos

O problema

- Pontos de atenção que são resultado de ineficiências ao longo da cadeia de atendimento levantados e distribuídos em cada etapa do processo

O que fazer

- Novo Modelo:**
- Definição de nova forma de atuar através de gestão única de controle.
 - Capacitação de equipes

Como fazer

- Plano de implantação:**
- Implantação do WFM
 - Estruturar o programa de capacitação junto a área de Qualidade

Implantar

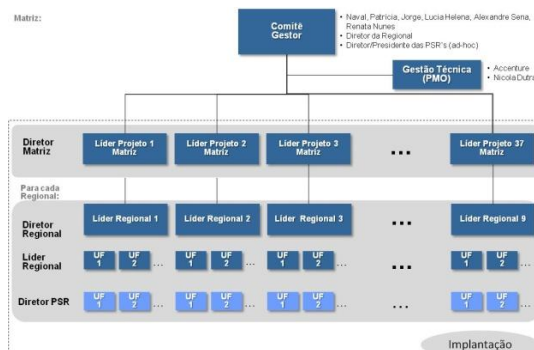
- Implantação:**
- Definição dos líderes de cada projeto
 - Execução dos planos de cada programa.
 - Gestão técnica dos programas.

Estratégia de Implantação



- Definição Líderes
- Alinhamento OI / PSTV's
- Implantação nas Regionais

Governança



Gestão da Implantação

		Ações											
		01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
MATRIZ	RECURSOS	P2: Identificação da lista de OI (Novo Projeto Trensometal)											
	P3: Exp. do uso a func. Ferramentas, teste e diagnóstico exist.												
	P7: Atendimento aos Profissionais de Cliente												
	P8: Melhorar cont. imagem focos críticos de BDI's reatagem												
	P9: Administração do Tratamento de Vócio												
	P10: Contratação controler em Tragem												
	P16: Estrutura de Célula Unica CO e Campo												
	P16: Lógica Unica												
	P17: Dimensionamento de áreas												
	P18: Visão Unica para Projeto												
	P20: Capacitação da Força de Trabalho												
	P26: Sistema de Gestão de Aprendizagem e Certificação - LMS												
P26: Sistema de Gestão de Aprendizagem e Certificação - LMS													
P36: Processo de Melhorias Contínuas													
P36: Retorno e padronização das informações da Operação													
P11: Implantação da solução de LMS													
P14: Logística de Campo													
P14: Instalação LMS													
P18: Visão Unica para Instalação													
P20: Implantação do processo de Manutenção Preventiva													
P20: Modelo Desenvolvimento Supervisor de Alta Performance													
P20: Avaliação de desempenho e de Recrutamento													
P1: Adotar o planejamento processo de gestão de Prioridades													
P20: Anal. dimensionamento (qual) para BDI's reatagem													
P17: Agendamento													
P17: Estruturação de manuseio no ambiente do cliente													
P20: Capacitação da Força de Trabalho - Campo e Centralizado													
P24: Centro de Formação Técnica OI													

Estratégia de Implantação

Modelo de Implantação



Transição para
Implantação

Implantação

Concepção

Pacote de
Projetos



Definição
Líderes
Regionais

Definição
Líder
PSR

Set-up do
roll-out

Área para
início
Roll-out

Apresentação
de Resultados

Roll-out
demais
áreas

Para cada projeto:

- Objetivo
- Descrição da solução proposta
- Benefícios pretendidos
- Indicadores impactados
- Áreas envolvidas
- Abordagem (plano de implantação)

Para cada projeto:

- Selecionar a área
- Realiza *kick-off* com PSTVs
- Obter dados da área (baseline)
- Alinhamento e confirmação do plano de trabalho

Para cada projeto:

- Implementação
- Medição de resultados
- Ajustes

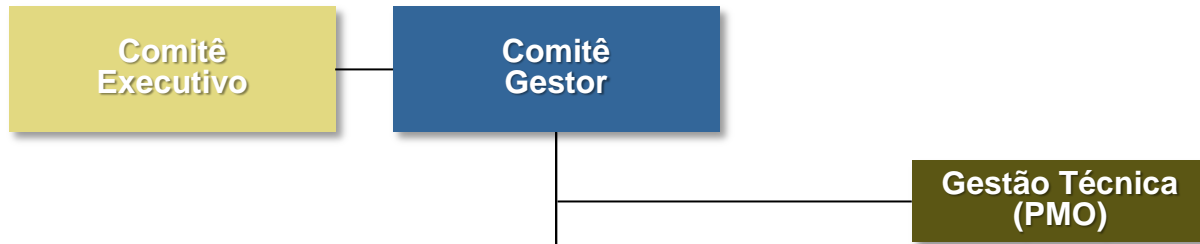
Para cada projeto:

- Planejar
- Executar *roll-out*

Estamos
Aqui

Governança dos projetos

Equipes dos projetos



Plano Transformação Operações

Pilares

Descrição

1

Eficiência operacional

- Revisão de ferramentas e processos de apoio com base em melhores práticas de mercado (ex. automação do despacho e resolução remota);
- Novo Modelo de Capacitação dos Recursos, focado na formação e qualificação dos instaladores, com capacitação modularizada e específica de acordo com o nível de conhecimento e certificação atrelada a performance.

2

Modelo Operacional

- Internalização do Centro de Operações para maior aporte de inteligência e controle das atividades de campo;
- Maior abrangência em controles e padrões operacionais.

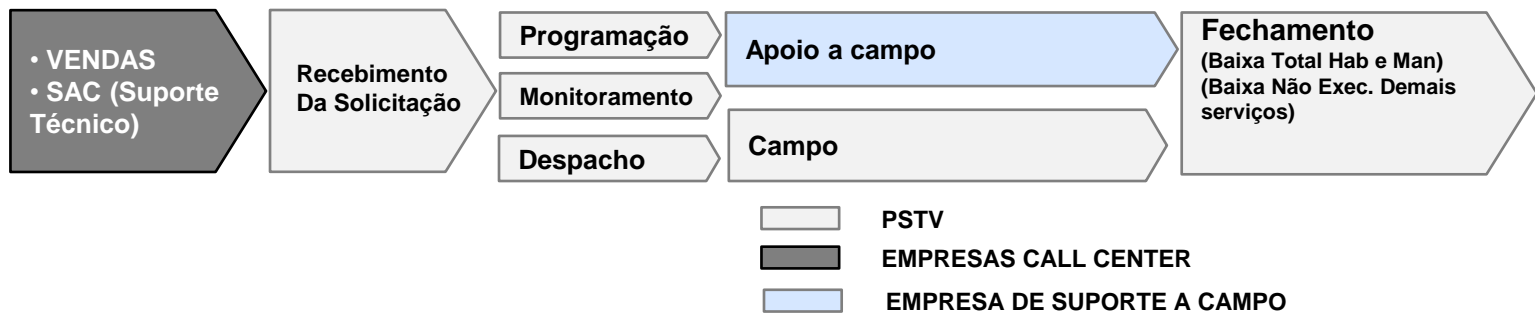
3

Revisão contratos PSTV

- Introdução de novos indicadores contratuais para maior foco em qualidade para o cliente
- Estímulo a performance das PSTV's através de pagamento de bônus associados a maior disponibilidade de atendimento a cliente direcionando a resolução dos atendimentos para uma melhor qualidade.
- Estímulo a performance das PSTV's através de pagamento de bônus associados a instalações/manutenções e demais serviços executados em um menor tempo.

Quem opera atualmente os CO's

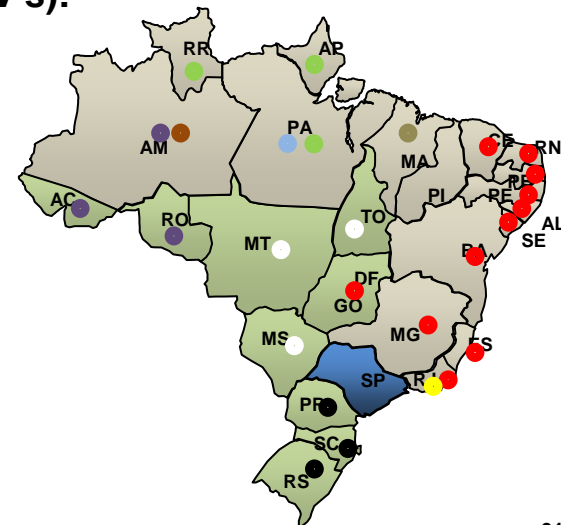
- Os CO's são operados pelas PSTV's com gestão regionalizada



Como os CO's estão distribuídos

- Operação descentralizada (20 CO's distribuídos entre 10 PSTV's):

	Lider	7 CO's
	Petromare	1 CO
	Icatel	1 CO
	Telemont	3 CO's
	Gradual	1 CO
	Acca	1 CO
	IS Telecom	2 CO's
	NP Abreu	1 CO
	Link Sat	2 CO's
	Ideal Tech	1 CO





SAC (Suporte Técnico) + Triagem

- Suporte Técnico especializado e com ferramentas para solução no 1º contato
- Gestão baseada em *First Call Resolution*
- Maior integração com Operações
- Envio de atividades para o Campo com conceito de GPS

Gestão Integrada CO + Operação

- Gestão estratégica da operação (CO e Campo)
- Acompanhamento de resultados
- Planejamento de médio/longo prazo
- Implementação de melhorias e resultados

Informações e Análises (Analytics)

- Análise de dados / indicadores para geração de relatórios
- Consolidação de relatórios / informações
- Investigação de causas raiz

Gestão Integrada CO + Operação

Informações e Análises (Analytics)



Melhorias de Processos & Sistemas



Etapa	Foco de evolução
Programação, Monitoramento e Despacho	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Despacho automático (WFM) ▪ Planejamento médio e longo prazo ▪ Eficiência na gestão de SLAs
Apoio a Campo / Teste Final	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Automatizar o fechamento. ▪ Reduzir teste final para situações de exceção / amostragem
Despacho	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Despacho automático com ferramenta de WFM ▪ Gestão das atividades em campo. ▪ Garantir o atendimento cliente no prazo

Melhorias de Processos & Sistemas

- Análise de processos e implementação de melhorias
- Elaboração de planos de ação e acompanhamento de resultados
- Evolução de sistemas/ferramentas

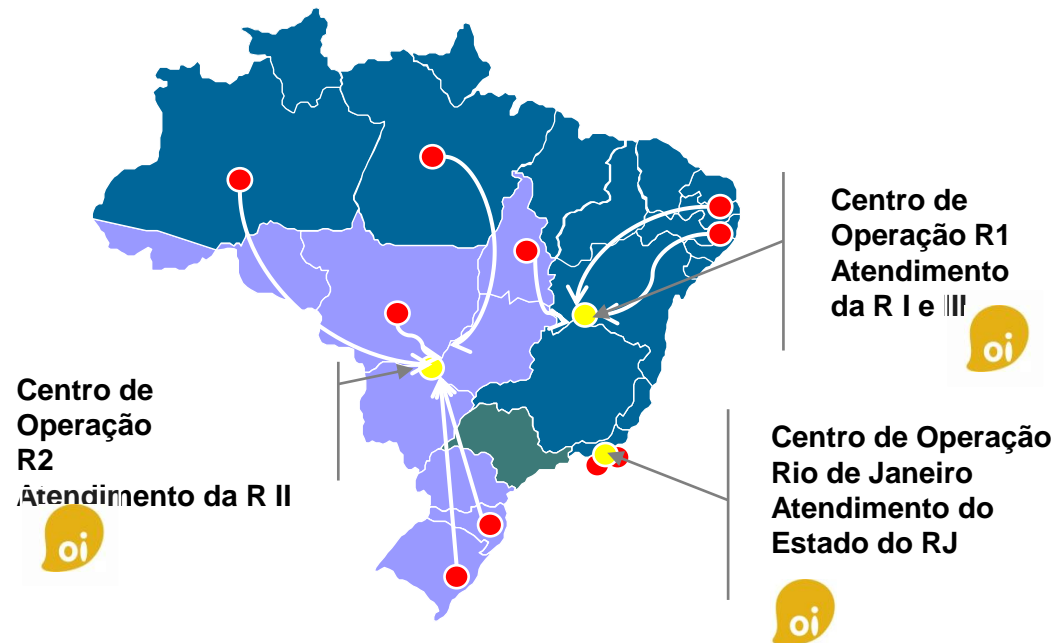
Consolidação em 3 Centros de Operação OI: 1 por Região + 1 Rio de Janeiro

Vantagens da operação consolidada

implantação do modelo

- Ganho Escala (estrutura, sistemas, gestão, logística)
- Distribuição de melhores práticas
- Menor contratação e equipe OI
- Centros de tamanho similares
- Maior padronização e controle de processos
- Melhor operação com uso do WFM

- CO's antigos (20 CO's)
- Novos CO's (localização a definir)



Plano Transformação Operações

Pilares

Descrição

1

Eficiência operacional

- Revisão de ferramentas e processos de apoio com base em melhores práticas de mercado (ex. automação do despacho e resolução remota);
- Novo Modelo de Capacitação dos Recursos, focado na formação e qualificação dos instaladores, com capacitação modularizada e específica de acordo com o nível de conhecimento e certificação atrelada a performance.

2

Modelo Operacional

- Internalização do Centro de Operações para maior aporte de inteligência e controle das atividades de campo;
- Maior abrangência em controles e padrões operacionais.

3

Revisão contratos PSTV

- Introdução de novos indicadores contratuais para maior foco em qualidade para o cliente
- Estímulo a performance das PSTV's através de pagamento de bônus associados a maior disponibilidade de atendimento a cliente direcionando a resolução dos atendimentos para uma melhor qualidade.
- Estímulo a performance das PSTV's através de pagamento de bônus associados a instalações/manutenções e demais serviços executados em um menor tempo.

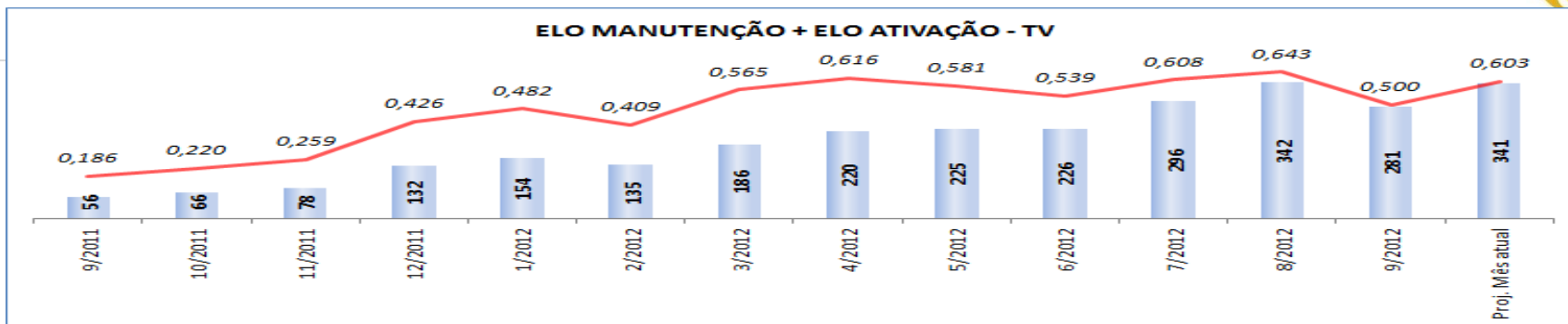


Histórico de resultado e ações curto prazo

Ações estruturantes – Plano de transformação da Operação

Proposta de redução dos Elos da Operação de Campo

Proposta de redução dos Elos da Operação De Campo



Proposta de Redução dos ELO's da Operação de Campo.

- Reduzir a entrada de ID's nos ELO's da Operação 0,603 da Taxa de Entrada de Reclamações para 0,452 em jun/13.
- O que representa uma redução de 25% da taxa.

Ofensor	Frentes	Ação	Prazo em Jun/13	Ganho sobre a Taxa (25%)	
Volume de 341 ID's Anatel - Projeção de Out/12 (Culpabilidade Op. De Campo) ELO's: • Ativação • Manutenção	1	Eficiência operacional	<input type="checkbox"/> Revisão de ferramentas e processos de apoio(...) <input type="checkbox"/> Novo Modelo de Capacitação dos Recursos, focado na formação e qualificação dos instaladores(...)	Jun/13	8,2%
	2	Modelo Operacional	<input type="checkbox"/> Internalização do Centro de Operações para maior aporte de inteligência e controle das atividades de campo.	Jun/13	6,9%
	3	Revisão contratos PSTV	<input type="checkbox"/> Introdução de novos indicadores contratuais(...) <input type="checkbox"/> Estímulo a performance das PSTV's através de pagamento de bônus associados a maior disponibilidade de atendimento a cliente direcionando a resolução dos atendimento para uma melhor qualidade.	Abr/13	9,9%

OBRIGADO!

