



Managed Services

Operações & Manutenção: Factores-Chave para o Sucesso

Diretor Operacional- CBE

IST- 24 Maio/12



Operação & Manutenção

- 5 Contratos de Operação & Manutenção - (Rede Fixa e rede Móvel);
- Representam 26% da Facturação;
- Representam 41% dos RH da empresa;



A successful outsourcing partnership is built on a **network** of **relationships**, not transactions.

Multisourcing, Gartner



O que ter presente na escolha do parceiro:

- Os objectivos da prestação de serviços (RFP);
- Os critérios de selecção do parceiro;
- O Modelo de gestão do contrato;
- A disponibilidade do parceiro;
- Gestão de desempenho.



O que ter presente na escolha do parceiro:

- Garantir um “*Governance Model*” Forte;
- Dissipar as expectativas;
- Saber quando e onde parar o âmbito do Outsourcing;
- Garantir que os pressupostos são os correctos;
- Definição sábia dos níveis de serviço esperados.



A ter em conta na gestão do Parceiro:

- **Estratégia de Gestão** – Escolher a estratégia mais apropriada e técnicas de gestão de relacionamento;
- **Estrutura Organizacional** – Construir a estrutura mais apropriada assim como processos para a gestão dos parceiros;
- **Estrutura IT** – Criar uma infra-estrutura que permita a monitorização e gestão de toda a rede de prestadores de serviços externos.

***TER UM GESTOR DEDICADO PARA OS CONTRATOS DE OUTSOURCING
É DE IMPORTANCIA CRUCIAL***



Penalidades vs Incentivos:

▪ As bases das Penalidades:

- Objectivos Claros;
- Menos critérios métricos com objectivos mais ambiciosos;
- Passar de métricas de entrada para métricas de saída (Quando possível);

Penalidades que os prestadores estejam dispostos a aceitar com razoabilidade serão somente uma fracção do custo do seu insucesso empresarial

O equívoco mais perigoso é pensar que penalidades massivas podem corrigir uma negociação mal pensada



Penalidades vs Incentivos:

- Não use muitos incentivos;
- Criar incentivos tangíveis e que possam ser medidos de uma forma expedita;
- Não ser punitivo;
- Não prever incentivos para a simples ultrapassagem de um nível de serviço. Não havendo benefício para o negócio, não há pagamento ao fornecedor;

“Porque deverão os clientes pagar um bônus por serviços pelos quais já estão a pagar para receber?”

- Não guarde os incentivos para o fim do ano.



Questões/Aspectos a ter em conta:

- Perceber a estrutura de custos interna;
- Mantém, de uma forma genérica, competências para decisões sobre evoluções tecnológicas?;
- Identificar os KPI's para o contracto;
- Os KPI's são focados no Cliente ou focados no operador?;
- É realmente mais barato?;
- É mais rápido a reagir?;
- Os níveis de serviço são melhorados?;
- O cliente percepçiona a melhoria?;
- Os custos do serviço gerido são perfeitamente compreendidos por ambas as partes?;
- Mantém um “*layer*” extra de gestão?.



SINERGIAS – CRIAÇÃO DE VALOR



• Sinergias:

Factor	Mais valia
Experiência	Equilíbrio entre técnicos formados in-house e técnicos muito experientes permite ter uma estrutura de custos altamente competitiva
	Nas várias operações permite a optimização e melhoria contínua dos processos críticos
Escala	Permite fazer face a picos e imprevistos, reduzindo os elevados custo associados ao mesmos
	Salvaguarda a dependência de “Especialistas” Caros
	Possibilita altos investimentos em desenvolvimento de aplicações de suporte à operação a baixos custos



• Sinergias:

Factor	Mais valia
Logística	Co-localização de sites permite elevados ganhos com deslocações
	Optimização na gestão de peças e materiais sobressalentes reduzindo os stocks e aumentando a rotação
	Optimização do parque de equipamentos de teste, maior flexibilidade, com menores custos de manutenção substituição
Formação	Acesso e especialização a um vasto leque de tecnologias, que são também transmitidas internamente, reduzindo os custos com formação (Laboratório e CAP's de Formador)
	Competências adquiridas são transmitidas através de formação e de instruções técnicas, eliminando potenciais problemas futuros com respectivas quebras de produção e de qualidade de serviço



• **Ganhos de Eficiência e de Gestão:**

Contrato Único Gestão Integrada	Contratos O&M sistema convencional
	Rádio e Transmissão
	Geradores
	Sistemas DC MCS's
	Sistema Radiante
	Infra-estruturas Ar condicionado e Energias
	Conservação de Torres
	Micro Waves
	Clientes Empresarias
	Swap & Repair



• Benefícios do Outsourcing:

Redução de Custos através de uma economia de escala

• Altos níveis de serviços porque existe:

- Foco na especialização;
- Foco na qualidade de serviço;
- Desempenho monitorizado permanentemente;
- Resultados económicos dependem directamente da qualidade do serviço da rede

• Melhor

Nível de Serviço

Valor para o Dinheiro

Satisfação do Cliente



• Para quê Outsourcing ?

• **OPERADOR MAIS FOCADO NO SEU NEGÓCIO;**

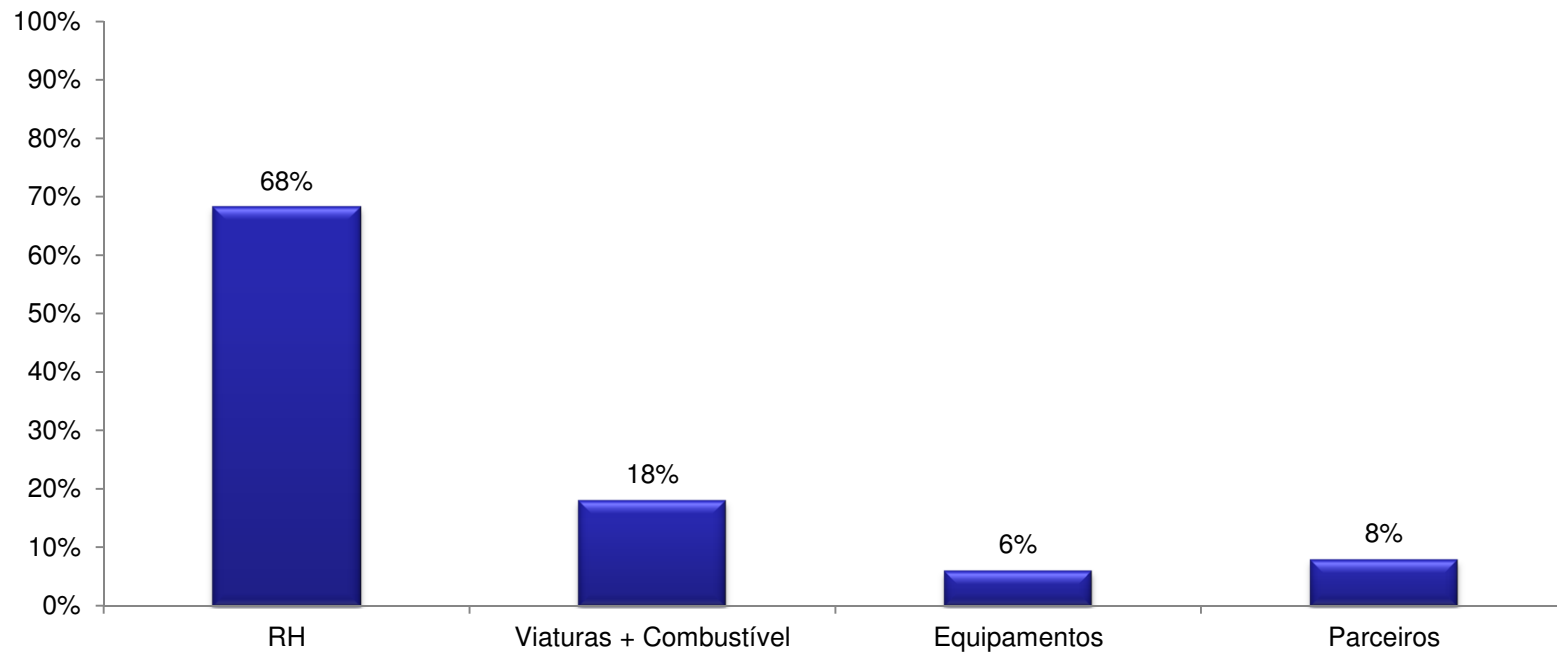
• **MODO FLEXÍVEL DE FUNCIONAMENTO DA OPERAÇÃO NO TERRENO;**

• **REDUZIR CUSTOS;**

• **OPERADOR COM VANTAGEM SOBRE A CONCORRÊNCIA ;**



• Distribuição de Custos – Case Study:

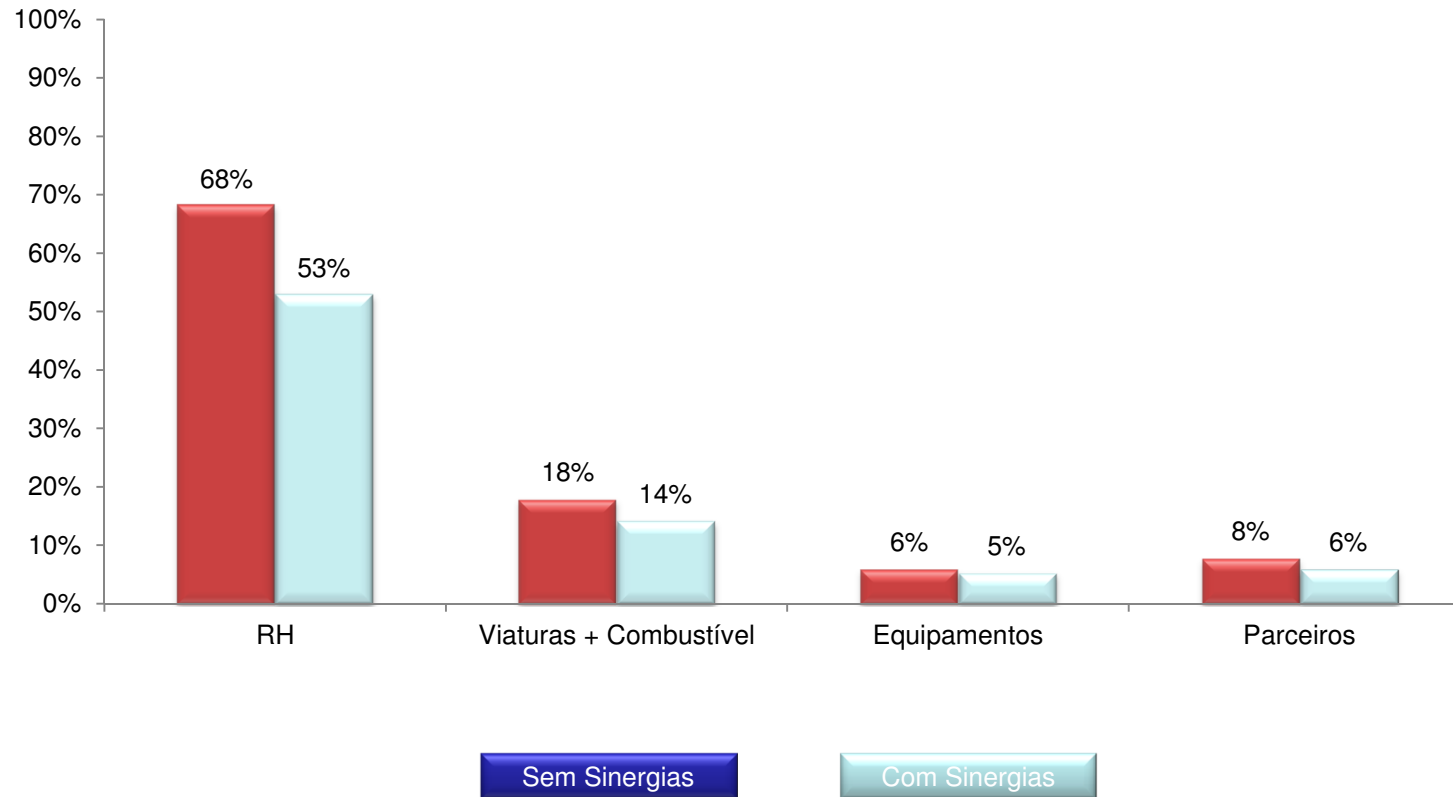




MEMBER OF
Fibre
to the
Home
Council
Europe

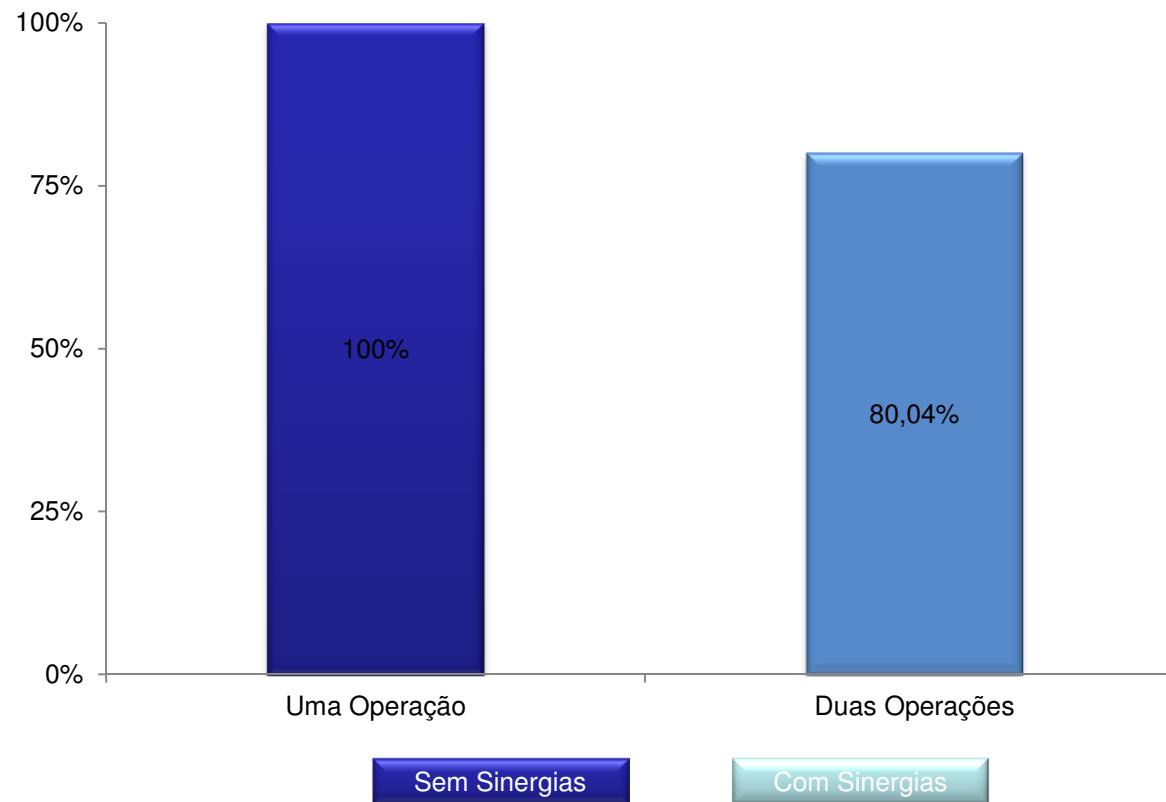


• Distribuição de Custos – Case Study:





• Distribuição de Custos – Case Study:

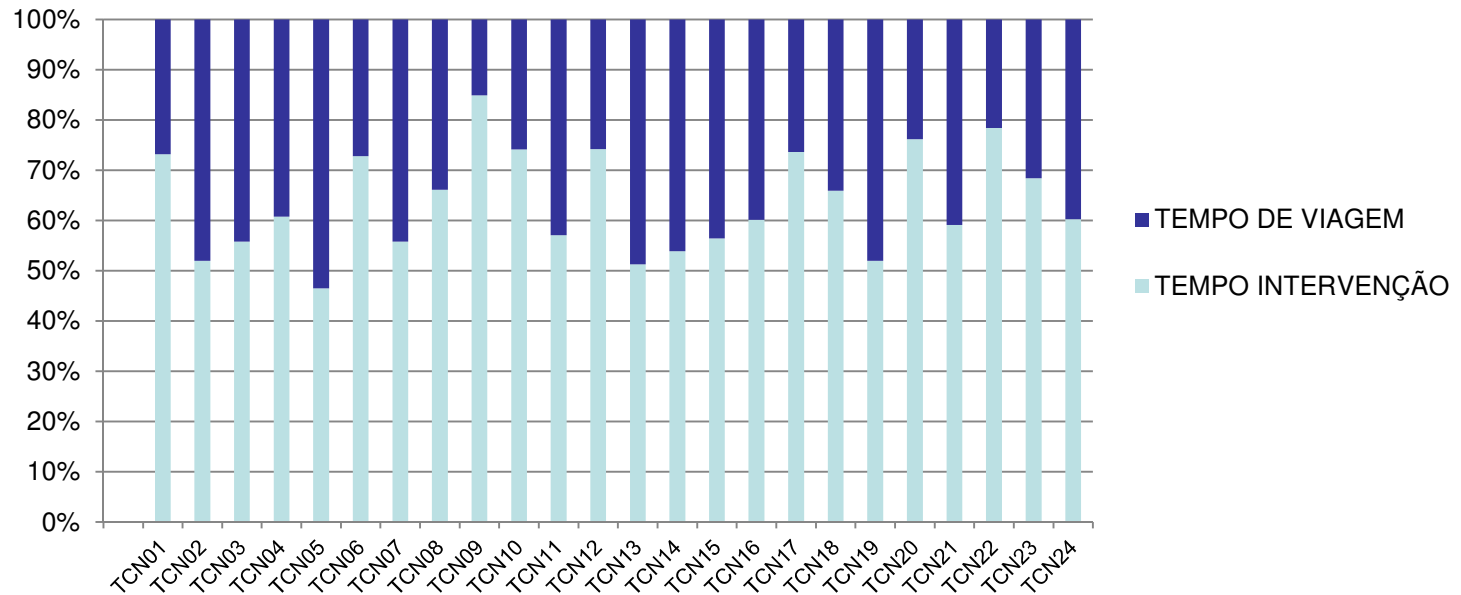




MEMBER OF
Fibre
to the
Home
Council
Europe



• Distribuição de Custos – Case Study:

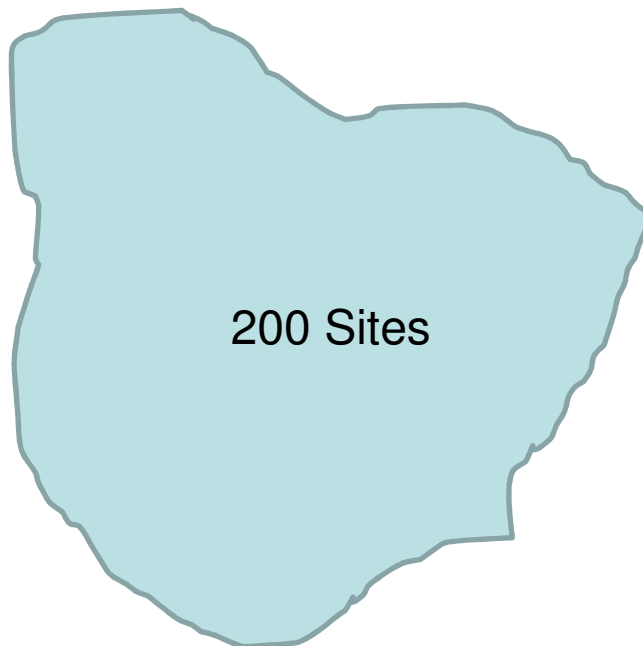


37% do tempo é consumido em viagens

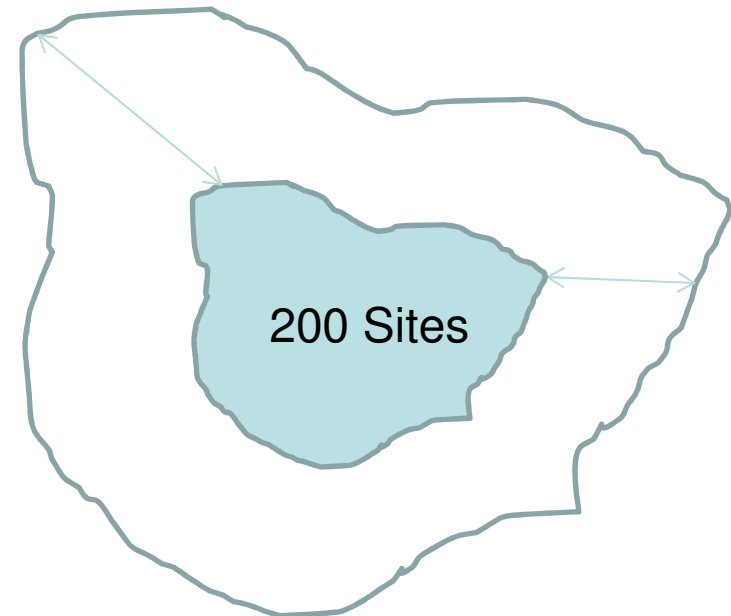
77Km deslocação média por intervenção



• **Co-Localização de 2 Operações – Case Study:**



≠





• Como Garantir o Sucesso do Outsourcing ?

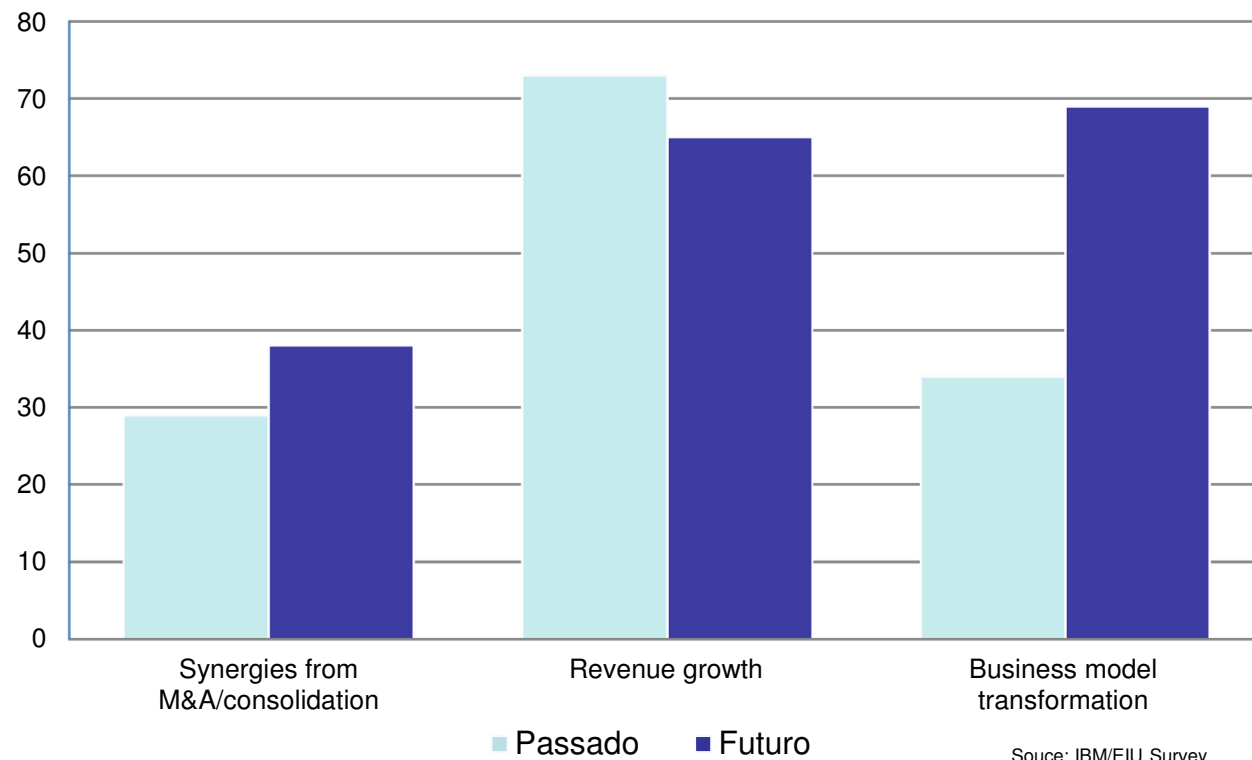
- **Perfeito conhecimento do custo associado ao modelo em vigor**
- **Identificar os *Key Performance Indicators* (KPI) associados ao contrato**
- **Os níveis de serviço esperados são superiores aos actuais**
- **Os custos associados ao contrato são perfeitamente compreendidos**



MEMBER OF
Fibre
to the
Home
Council
Europe



Future sources of added value in telecoms





MEMBER OF
Fibre
to the
Home
Council
Europe



Trust
Trust
Trust



Trust
Trust
Trust



Obrigado