

Estudo de caso

BANCO BRASILEIRO IMPLEMENTANDO SEU SERVIÇO DE CALL-CENTER EM ÂMBITO NACIONAL

Esta empresa é uma corporação prestadora de serviços financeiros, sendo uma das líderes de mercado em termos de serviços bancários a pessoas físicas e jurídicas e de cartões de crédito.

Então, a empresa empregava 80.000 pessoas em 7.972 pontos de presença (3.026 agências), cobrindo todo o território brasileiro, provendo serviços para mais de 13.400.000 clientes. A empresa tinha uma rede privada de telecomunicações com 32 nós e gastava US\$16.000.000,00 por mês para mantê-la.

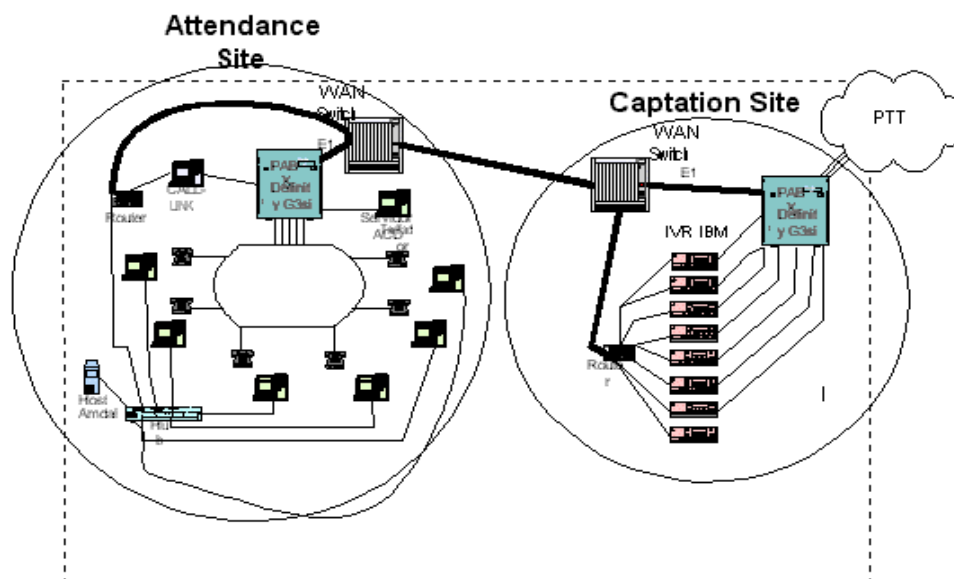
A empresa estava estudando alternativas para centralizar seus serviços de call-center, distribuídos em dez locais. A idéia não era tanto centralizar fisicamente estes call-centers, mas, principalmente integrá-los, reduzir seus custos e tornar mais claras as relações entre custo e serviço. A empresa também estava avaliando a viabilidade de se introduzir novos serviços.

A empresa não tinha uma visão clara sobre qual seria a estrutura ideal para suportar seu tráfego atual, ou como estabelecer um modelo onde todos os custos envolvidos, quando implementando um novo serviço, fossem facilmente identificáveis.

A impossibilidade de se definir claramente a correlação entre o custo de se implementar um novo serviço e a receita a ser gerada estava paralisando o processo decisório. Deste modo, era necessário elaborar um modelo onde fossem estabelecidas as correlações entre as diversas variáveis envolvidas (serviços, percentagem dos clientes usando, receita por transação, distribuição geográfica dos clientes, etc.)

Os provedores de interconexão disponíveis eram EMBRATEL (provendo circuitos dedicados) e as provedoras locais (provendo circuitos dedicados e rede pública discada de voz). No Brasil, as chamadas dentro do mesmo código de área (chamadas locais) são cobradas e serviços 0800 podem ser cobrados diferentemente, dependendo de onde o cliente está ligando.

A modelagem incluiu ainda duas possíveis situações: o cliente ou o banco pagando a chamada.



WANOPT

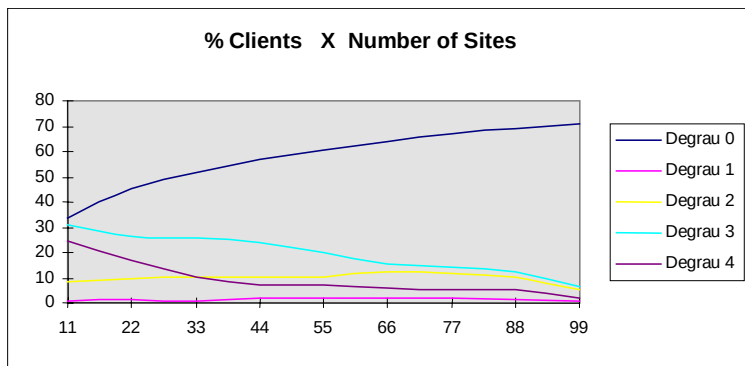
Condomínio Centro Empresarial Raja Gabaglia - Av. Raja Gabaglia 1011 - Sala 504B
Belo Horizonte - Minas Gerais - 30380-090 - Brasil
Tel: +55 31 3296 3474 - Fax: +55 31 3292 0490
E-mail: wanopt@wanopt.com

www.wanopt.com

Estudo de caso

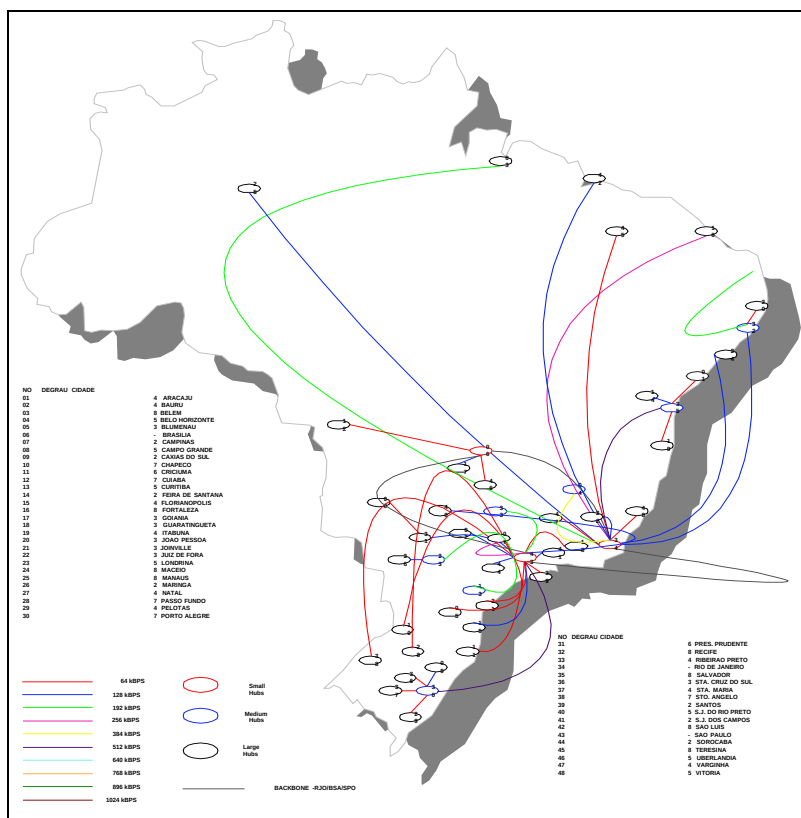
Os equipamentos usados como referência na modelagem foram Lucent Definity G3Si, IBM IVR Solution, CISCO IGX WAN Switches e Cisco Routers.

Curva de aglomeração:



A estrutura ideal identificada para suportar o tráfego deste call-center resulta em 48 nós de captação de tráfego.

Equipado com estas análises, o Banco foi capaz de otimizar seus call-centers e, o mais importante, se tornou capaz de decidir com um grande nível de certeza qual serviço era viável de ser implementado, avaliando o impacto de cada serviço na estrutura de telecomunicações.



WANOPT

Condomínio Centro Empresarial Raja Gabaglia - Av. Raja Gabaglia 1011 - Sala 504B

Belo Horizonte - Minas Gerais - 30380-090 - Brasil

Tel: +55 31 3296 3474 - Fax: +55 31 3292 0490

E-mail: wanopt@wanopt.com

www.wanopt.com

Estudo de caso



Além disso, o modelo incluiu as receitas geradas por cada serviço, permitindo estabelecer a correlação entre volume, custo e receita. Identificando também o número mínimo de clientes necessários para tornar um serviço viável.

Este projeto mudou o modelo inicial proposto para a integração, garantindo uma redução de custo de US\$ 6 milhões para US\$ 500,000.00 mês. Este resultado foi atingido através da implementação de uma estrutura distribuída de coleta de tráfego adaptada ao sistema tarifário e a distribuição física dos usuários.

Os grandes benefícios deste projeto, talvez nem tanto tenham sido as economias alcançadas (embora expressivas), mas a criação de um modelo com uma visualização organizada e concreta que deu a empresa a possibilidade de decidir racionalmente quais serviços seriam viáveis de serem providos pelos call-centers.

Freqüentemente, empresas nem tentam detalhar a estrutura de custo dos serviços de seus call-centers, assumindo que o problema é complexo demais para ser modelado. Como foi demonstrado neste projeto, esta crença não é verdadeira. Este tipo de problema pode e deve ser modelado e a diferença entre uma boa análise e uma análise rudimentar é expressiva.

WANOPT

Condomínio Centro Empresarial Raja Gabaglia - Av. Raja Gabaglia 1011 - Sala 504B
Belo Horizonte - Minas Gerais - 30380-090 - Brasil
Tel: +55 31 3296 3474 - Fax: +55 31 3292 0490
E-mail: wanopt@wanopt.com

www.wanopt.com