

Análise dos Objetivos e Restrições de Negócio

Análise de objetivos de negócio

- Analisar os objetivos de negócio é absolutamente **crucial** ao sucesso do projeto
 - O projeto final da rede não é analisado em termos de sua beleza ou elegância técnica mas em termos de **benefícios para o negócio**
- Embora seja tentador para o técnico não se meter em assuntos não técnicos, **não se pode pular essa fase**
- Segue uma lista do que deve ser descoberto junto ao cliente

1. Conhecendo o negócio do cliente

- Antes de discutir objetivos de negócio com o cliente, é bom **entender o negócio**
 - O cliente participa de que **indústria** ou área de serviços?
 - Qual é o **mercado** do cliente?
 - Quem são os **fornecedores e parceiros** do cliente?
 - Que **produtos e serviços** o cliente **produz**?
 - Que produtos e serviços o cliente **utiliza**?
 - Quais são as **vantagens competitivas** do cliente?
- Seu projeto poderá ajudar a melhorar a posição competitiva do cliente

2. Conhecendo a estrutura organizacional do cliente

- Nas primeiras reuniões com o cliente, descubra a estrutura organizacional
 - Quais são os **departamentos**?
 - Quais são as **linhas de negócio**?
 - Quais são os **parceiros**?
 - Onde estão as **filiais**?

file:///C:/Documents%20and%20Settings/jpsauve/Meus%20documentos/Cursos/Htmlpr/ht... 7/1/2002

- rapidamente
 - Melhorar a **segurança e confiabilidade** de aplicações e dados de missão crítica
 - Melhorar o **suporte** ao cliente (do cliente)
 - Oferecer **novos serviços** ao cliente (do seu cliente)

4. Identificando os critérios de sucesso

- Quais são os critérios de sucesso do projeto de rede, do ponto de vista do cliente?
- À luz de quê o cliente vai dizer que a nova rede é bem sucedida?
 - **Diminuir os custos** operacionais
 - Aumentar o **faturamento**
 - Construir **parcerias**
- A resposta pode ser diferente para pessoas diferentes:
 - Diretoria
 - Gerentes operacionais
 - Usuários finais
 - Engenheiros de suporte à rede
- Lembre de **formar alianças** e compromettimentos internos para melhorar as chances de sucesso do projeto

5. Identificando as consequências do fracasso

- O que ocorre se o projeto da rede for um fracasso (não for feito, não tiver desempenho adequado, ...)
- Qual é a **visibilidade** do projeto da rede à alta direção da empresa
- Quais são os **efeitos de uma má operação** da rede nos aspectos operacionais do negócio?

6. Identificando o escopo da nova rede

- Está-se contruindo uma nova rede ou ampliando uma rede existente?
- Qual é o tipo de rede sendo projetada?
 - **Segmento**: Uma rede única usando uma tecnologia particular e única de camada 2
 - **LAN**: Um conjunto de segmentos interconectados

file:///C:/Documents%20and%20Settings/jpsauve/Meus%20documentos/Cursos/Htmlpr/ht... 7/1/2002

- Seu projeto de rede refletirá provavelmente a estrutura corporativa
 - Identifique os **maiores grupos** de usuários pois isso afetará o fluxo de tráfego na rede
- Descubra quem são os **responsáveis técnicos e financeiros** pelo projeto da nova rede
 - Quem tem poder de aceitar ou rejeitar sua proposta de projeto?

3. Identificando o objetivo maior da rede

- Obtenha, em uma única frase, o **objetivo maior** da nova rede, do ponto de vista do negócio
 - Por que o cliente quer uma nova rede?
 - Para que a rede será usada?
 - Como a rede deve ajudar o cliente no seu negócio?
- Algumas possibilidades de objetivo de negócio para a rede são:
 - Aumentar **faturamento e lucro**
 - Melhorar a **comunicação** corporativa
 - Diminuir o **time-to-market** (ciclo de vida do produto), aumentando a produtividade dos empregados
 - Construir **parcerias** com outras empresas
 - Expandir a operação a empresa para **mercados globais**
 - Mudar o modelo de negócio para se basear numa **rede de alcance mundial**
 - **Modernizar** tecnologias obsoletas
 - Cuidado! Isso quase nunca é um objetivo de negócio!
 - A tecnologia não muda em função da tecnologia, mas em função do *negócio*
 - **Reduzir custos** de telecomunicações e de rede, incluindo overheads de manter redes separadas para voz, dados e vídeo
 - **Fornecer mais informação** a mais gente para que tomem decisões melhores de negócio, mais

file:///C:/Documents%20and%20Settings/jpsauve/Meus%20documentos/Cursos/Htmlpr/ht... 7/1/2002

- com pontes ou switches, normalmente usando uma única tecnologia de camada 2
 - Pode envolver alguns protocolos de camada 3 também
- **Rede de prédio**: Múltiplas LANs dentro de um único prédio (grande), normalmente conectadas a um backbone no prédio
- **Rede de campus**: Rede abrangendo múltiplos prédios, numa área geográfica limitada, normalmente conectados a um backbone de campus
- **Acesso remoto**: Uso de linhas discadas
- **WAN**: Rede geograficamente abrangente incluindo conexões ponto-a-ponto, Frame relay, ATM e outras tecnologias de longo alcance
- **Rede corporativa**: Grande rede abrangente envolvendo múltiplos campi, serviços de acesso remoto (dial-in ou dial-out) e uma ou mais WANs

7. Identificando as aplicações do cliente que utilizarão a rede

- Decobrir aplicações atuais e futuras
 - Aplicativos devem ser levantados se tiverem pelo menos uma das caractericticas abaixo
 - Alta vazão (podendo afetar utilização dos enlaces)
 - Requisitos especiais de segurança
 - Requisitos especiais de disponibilidade
 - Requisitos especiais de QoS
- Uma tabela como mostrada abaixo pode ser preenchida:

Nome da aplicação	Tipo de aplicação	Aplicação nova? (sim/não)	Criticalidade	Comentários

- **Nome da aplicação**: dada pelo usuário

file:///C:/Documents%20and%20Settings/jpsauve/Meus%20documentos/Cursos/Htmlpr/ht... 7/1/2002

• Tipo de aplicação

• Aplicações do usuário

- Correio eletrônico
- Transferência de arquivos
- Compartilhamento de arquivos
- Acesso a bancos de dados
- Groupware
- Desktop publishing
- Web browsing
- Disseminação de informação com tecnologia Push
- Jogos em rede
- Whiteboard eletrônico
- Login remoto
- Calendário
- Diretório on-line (ex. catálogo telefônico)
- Imagens médicas
- Educação à distância
- Videoconferência
- Telefonia na Internet ou na rede corporativa
- Fax na Internet ou na rede corporativa
- Terminais ponto-de-venda (loja de varejo)
- Entrada de pedidos de compra
- Comércio eletrônico
- Relatórios gerenciais
- Modelagem financeira
- Rastreamento de vendas
- Gerência de recursos humanos
- Computer-aided design (CAD)
- Computer-aided manufacturing (CAM)
- Controle de estoque e despacho
- Controle de processos e chão de fábrica
- Telemetria

• Aplicações de sistema

- Autenticação e autorização de usuários
- Mapeamento de nomes de hospedeiros
- Boot remoto
- Download remoto de configuração
- Serviços de diretório (naming service)
- Backup via rede

file:///C:/Documents%20and%20Settings/jpsauve/Meus%20documentos/Cursos/Hp/pr/ht... 7/1/2002

- Gerência de rede
- Distribuição de software
- **Criticalidade:** usar um número, por enquanto. Mais tarde, pode-se levantar o downtime aceitável
 1. Extremamente crítico
 2. Mais ou menos crítico
 3. Não crítico
- **Comentários:** qualquer informação relevante. Exemplos:
 - Quando a aplicação deixará de ser usada
 - Quando a aplicação será implantada
 - Planos de uso regional de certas aplicações
 - etc.

Análise de restrições de negócio

- Restrições podem seriamente afetar o projeto de uma rede
- Alguns aspectos são descritos a seguir

Politicagem e políticas (Politics and Policies)

- Não entender certos aspectos políticos da situação do cliente pode **comprometer** o projeto da rede
 - Fracassos não são devidos exclusivamente a problemas técnicos!
- Escute o que acontece nas reuniões para identificar os seguintes **aspectos políticos**:
 - Agendas escondidas
 - Guerras de poder
 - Opiniões tendenciosas
 - "Comprometimentos" com certos fornecedores de tecnologia
 - Relações entre grupos
 - Fracassos passados envolvendo um projeto de rede
 - Quais são os gerentes mais comprometidos a favor e contra o projeto?
 - O que esses gerentes têm a ganhar ou perder com o sucesso ou fracasso do projeto

file:///C:/Documents%20and%20Settings/jpsauve/Meus%20documentos/Cursos/Hp/pr/ht... 7/1/2002

- Quem deseja ardentemente que o projeto fracasse?
- Que postos de trabalho serão removidos devido à nova rede?
- Qual é a tolerância a risco na empresa?
 - Isso afeta se o projeto deve ser conservador ou se pode inovar com tecnologias de ponta
- Informe-se sobre as **políticas internas** da empresa:
 - Há compromissos com certos protocolos, padrões, fornecedores, produtos?
 - Há um entendimento claro sobre o uso de soluções abertas ou proprietárias?
 - Há certas plataformas "aprovadas" na empresa?
 - Há tecnologias já escolhidas e que devem ser incorporadas ao projeto?
 - Há poder descentralizado (em departamentos, p. ex.) sobre a compra de soluções?
- Não ignore detalhes de politicagem ou de políticas!

Aspectos técnicos de recursos humanos

- Se informe sobre as **habilidades dos técnicos** da empresa
 - Certas empresas não estão prontas para certos tipos de redes complexas

Restrições orçamentárias

- Se informe sobre o orçamento disponível, incluindo:
 - Aquisição de **equipamentos**
 - Aquisição de **licenças de software**
 - Contratos de **manutenção**
 - Contratos de **suporte**
 - **Contratação** de novos empregados
 - Identifique a necessidade de novas contratações durante o projeto
 - **Treinamento** de empregados
 - Identifique a necessidade de treinamento durante o projeto

file:///C:/Documents%20and%20Settings/jpsauve/Meus%20documentos/Cursos/Hp/pr/ht... 7/1/2002

- **Consultoria**
- Despesas de **outsourcing**
- Às vezes, você poderá ajudar gerentes a elaborar uma análise **ROI** (*Return On Investment*)
 - Pode ser necessário para aprovar a implantação do projeto
 - Como a rede vai se pagar e em quanto tempo?
 - Pode incluir reduções de custo, melhoras de produtividade, expansão em outros mercados, aumentos de faturamento, etc.

Cronograma

- De forma geral, você não controla o cronograma mas deve se adequar a ele
- Descubra os **major milestones** do projeto como um todo
- Opine se achar o cronograma inviável

Checklist de Objetivos de Negócio

- Você está pronto se poder responder positivamente às seguintes perguntas:
 - Pesquisei a **área de negócio** e os competidores do meu cliente
 - Entendo a **estrutura corporativa** do cliente
 - Elaborei uma lista dos **objetivos de negócio** do cliente, incluindo uma breve descrição do objetivo maior da rede sendo projetada
 - O cliente identificou **operações de missão crítica**
 - Entendo os **critérios de sucesso** do cliente e as **consequências** do fracasso
 - Entendo o **escopo** do projeto de rede
 - Identifiquei as **aplicações** de rede do cliente
 - O cliente explicou **políticas** sobre fornecedores, protocolos e plataformas aprovados
 - O cliente explicou **políticas** sobre o uso de sistemas abertos versus soluções proprietárias
 - O cliente explicou **políticas** sobre a distribuição de responsabilidades para o projeto e implantação da rede

file:///C:/Documents%20and%20Settings/jpsauve/Meus%20documentos/Cursos/Hp/pr/ht... 7/1/2002

- Conheço o **orçamento** do projeto
- Conheço o **cronograma** do projeto, incluindo major milestones e data final e acredito que seja factível
- Conheço as **habilidades** dos técnicos da empresa
- Discuti as necessidades de **treinamento** de empregados com o cliente
- Tenho conhecimento dos **aspectos políticos** (politicagem) da empresa que poderão afetar o projeto da rede e o sucesso do projeto como um todo

req-1 programa próxima