

Repensando a transformação digital

Um guia de sobrevivência para
líderes de departamento de
Experiência do Cliente.

Um guia de sobrevivência para líderes de departamento de Experiência do Cliente (CX)

Os desafios épicos da experiência do cliente colocam a transformação no topo da agenda

Em 2019, apenas 15% das empresas dava prioridade à transformação digital¹. Em 2020, isso mudou para sempre.

A pandemia da COVID-19 forçou toda empresa a estabelecer transformação digital como prioridade. Os calendários de implementação digital de cinco anos foram reduzidos para cinco semanas. Novas plataformas digitais—como assistência virtual e assistência humana, através de canais de mensagens assíncronas— foram rapidamente implementadas para permitir às forças de trabalho remotas colaborar e trabalhar de maneira mais eficiente e produtiva. E inteligência artificial (IA) e automatização assumiram papel central na corrida para atender às necessidades e expectativas dos consumidores suscitadas pelas enormes perturbações e incertezas criadas pela pandemia.

No que diz respeito aos líderes do departamento de experiência do cliente, houve uma mudança radical no número de solicitações ao suporte submetidos pelos clientes. Aumentos consideráveis nos volumes de interações originaram extensas filas de espera, agentes da central de atendimento (call center) sobrecarregados, e clientes frustrados. Para adicionar às perturbações, subitamente os agentes tiveram de trabalhar segura e eficientemente a partir de casa—algo que não estavam completamente equipados para fazer, e que exigiu um enorme ajuste no modo como prestavam assistência aos clientes.

Ciente destas enormes reviravoltas nas centrais de atendimento, a maioria das empresas registou um aumento dramático no número de engajamentos digitais disponibilizados pelas organizações, e iniciados pelos clientes. Cabe ressaltar que este crescimento digital veio para ficar—a Forrester prevê um aumento de 40% nas interações digitais com o serviço de assistência ao cliente em 2021².

Para lidar com estes desafios, os líderes do departamento de experiência do cliente utilizaram várias tecnologias para rapidamente transformar as suas operações e as suas capacidades digitais. Mas, o que vem agora? Como você pode surfar esta onda de transformação digital para fornecer as experiências que os clientes exigem atualmente? E as experiências que esperam ter no futuro?

Neste guia:

- ✓ Por que transformação digital é tão essencial para as marcas que se querem se **diferenciar com base na experiência**.
- ✓ Como a IA de conversação ajuda a **tornar ambiciosas visões digitais em realidades operacionais**.
- ✓ **Cinco passos que cada líder de departamento de experiência do cliente deve tomar** para uma transformação digital bem-sucedida.
- ✓ **Histórias de empresas pioneiras** que estão transformando a experiência do cliente para construir uma vantagem competitiva.

A transformação digital da experiência do cliente já começou – que rumo tomará a seguir ?

No calor de uma crise, os líderes de departamento de experiência do cliente tiveram de implementar soluções digitais rapidamente, só para impedir que as coisas desmoronassem, e para acompanhar o aumento da procura. No caso das organizações que implementaram IA e ferramentas de automatização para aliviar a pressão exercida sobre as suas operações, estas rapidamente perceberam os verdadeiros benefícios da transformação digital:

- **Filas de espera diminuíram** à medida que as experiências automatizadas transferiam as chamadas.
- **Resoluções mais rápidas**, porque as consultas rotineiras eram manuseadas automaticamente, e os agentes estavam equipados com melhores ferramentas para lidar com casos mais complexos.
- **Clientes mais satisfeitos, visto que** os engajamentos tinham menos desgastes, e eles podiam efetuar autosserviço e facilmente engajar-se com um agente através do canal preferido.
- **Produtividade dos agentes aumentou**, à medida que estes aumentavam sua capacidade de servir mais clientes simultaneamente, enquanto diminuíam o tempo médio de atendimento (TMA) por cliente.
- **Custos das centrais de atendimento diminuíram**, à medida que os clientes começaram a utilizar as novas e aperfeiçoadas opções de autosserviço.

Com o acúmulo de evidências, os líderes de departamento de experiência do cliente já não têm de convencer a administração que a transformação digital faz sentido—a COVID-19 já criou o caso de uso.

Agora está na hora de os líderes de departamento de experiência do cliente irem para além da resposta à crise, em direção a um modelo de serviços de experiência do cliente mais proativo e ponderado, que os ajude a avançarem para a fase seguinte da sua transformação. Assim, à medida que começa a planejar seu próprio caminho para o futuro sucesso da experiência do cliente, procure maneiras para fornecer as experiências que seus clientes almejam:

- **Crie experiências de autosserviço estimulantes** em cada canal para ir ao encontro dos clientes, onde quer que estejam (omnicanalidade), e simultaneamente reduzir custos.
- **Disponibilizar interações personalizadas e jornadas** que construam satisfação, confiança e fidelidade dos clientes.
- **Disponibilizar serviços proativos** que eliminam esforços por parte dos clientes e simultaneamente aumentam as receitas.

Priorizar a experiência dos agentes

À medida que IA e automatização avançam ao longo das jornadas dos seus clientes, há de preparar os agentes para as novas exigências do seu cargo. Com a automatização a solucionar as coisas automaticamente, os agentes devem ter as competências/capacidades, ferramentas e conhecimentos em tempo real para assumir casos mais complexos, para assegurar conformidade e melhorar as vendas através de recomendações adicionais/cruzadas (upselling / cross-selling).



“Alternar de conversas reativas para proativas é decisivo, disponibilizando experiências praticamente sem esforço, reduzindo os custos e aumentando a importância do tempo de vida dos clientes.”

— John Quaglietta, Analista Diretor Sênior, Gartner³

Os agentes no chat da sua central de atendimento são a linha da frente da organização no que diz respeito à promoção das relações com os clientes, e a IA capacita-os para apoiar os clientes rápida, eficaz e precisamente. As ferramentas dos agentes, alimentadas por IA podem ajudar a acelerar a formação e evolução, e assegurar que os agentes cumprem os protocolos de conformidade, e aumentar as vendas com recomendações adicionais/cruzadas.

Ao capacitar os agentes para tomarem as melhores decisões em cada caso, estes podem tornar-se defensores dos clientes de confiança, e ativos valiosos para a sua marca.

Do custo de negociar a gerador de lucros

É importante alcançar os objetivos a curto prazo (e a rápida realização de pequenas mudanças é certamente uma prioridade), mas compensa igualmente manter um olhar sobre o impacto a longo prazo dos seus investimentos na transformação digital.

Ao utilizar a IA de conversação para disponibilizar engajamentos digitais personalizados e proativos, pode reduzir custos e simultaneamente aumentar as vendas e a importância do tempo de vida dos clientes, ao passar o serviço de assistência ao cliente de um centro de custos para um centro de lucros.

Transforme a experiência do cliente em cada etapa com IA de conversação

As empresas modernas possuem uma ampla gama de pontos de interação contacto para se comunicar com os seus clientes. Mas é essencial que se engajem no seu canal de preferência, e se certifiquem de que podem alternar sem dificuldades entre quaisquer canais. A chave para fazer tal é a IA de conversação.

A IA de conversação transforma a experiência do cliente ao prever, interagir e analisar com equilíbrio, através de motores cognitivos e assistência humana. Ao tomar uma abordagem de IA que combina serviços automatizados e assistidos por humanos, pode impulsionar a fidelidade dos clientes, permitir engajamentos personalizados e contextuais e efetuar previsões com base no comportamento dos consumidores.

Estas capacidades da IA podem ser consideradas ao longo do ciclo de vida do serviço de assistência ao cliente, e podem ser utilizadas nos seguintes momentos :

Anterior ao contacto

> com intuito de prever necessidades dos clientes utilizando dados;

No contacto

> para disponibilizar um engajamento personalizado e contextual;

Durante a interação

> para validar o usuário e coletar ainda mais informação;

Durante a transferência

> para assegurar que toda a informação é transferida para o novo canal;

Durante a interação com o agente

> para fornecer ao agente informação relevante e sugestões das melhores ações a serem tomadas ;

Após o contacto

> ao utilizar conhecimentos para otimizar continuamente, e prever intenções futuras dos clientes

“Em 2025,

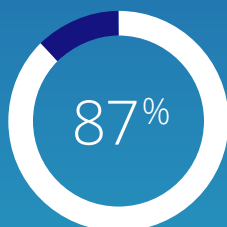
40%

das organizações de serviços de assistência apoio ao cliente serão centros de lucros ao se transformarem em líderes de facto na área do engajamento digital com os clientes”.

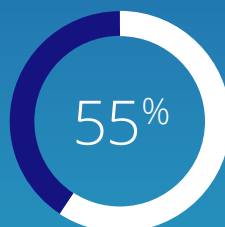
Gartner⁴

Transformação da experiência do cliente em ação

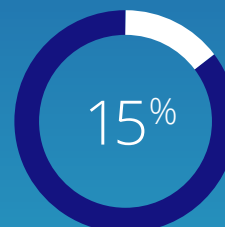
Uma importante empresa global de telecomunicações combina nossas tecnologias de IVR de conversação, assistência em tempo real e biometria de voz para encaminhar clientes a mais de 400 destinos, e identificá-los de maneira segura através da sua voz apenas. Os clientes obtêm acesso mais rápido ao serviço que precisam, quer se trate de uma opção de autosserviço, ou um agente humano, e com isto, os agentes têm mais tempo para tratar de casos complexos.



de reconhecimento das intenções no IVR



escolhem a assistência humana e o assistente virtual em detrimento da voz



e aumento da satisfação dos clientes (CSAT)



A mudança que temos observado ao passar da nossa infraestrutura de legado para o novo sistema tem sido considerável. Estamos mais bem preparados para lidar com os problemas dos nossos clientes, e disponibilizamos agora uma experiência de contato mais contínua.”

Líder de departamento de experiência do cliente,
empresa de telecomunicações líder de mercado

A interação com o cliente é uma jornada ... E TAMBÉM um destino.

Vejamos um exemplo de como poderia ser esta jornada do cliente. Conheça a história de João.

João está assistindo ao seu programa favorito na televisão, quando vê uma oferta que chama sua atenção. A empresa é a “BestBrands” (empresa fictícia utilizada para este exemplo). “BestBrands tem uma variedade de canais e dispositivos para interagir com os seus clientes, e irá envolver, converter, captar, recolher, apoiar e cuidar de João, tornando-o um cliente feliz, satisfeito e leal.

Comece aqui



Transformação digital da experiência do cliente: 5 etapas para o sucesso

A implementação de soluções digitais rápidas para preencher lacunas na experiência do cliente pode ser relativamente simples. Entretanto, a implementação de transformação no sentido mais amplo, e omnicanal da experiência do cliente é um desafio complexo. Em geral, é interessante analisar a jornada de transformação em cinco etapas.

- 1 adoção
- 2 cultura
- 3 avaliação
- 4 planejamento longo
- 5 agilidade



1 Adoção

No passado, obter apoio ao nível da administração para projetos de transformação da experiência do cliente poderia ser um processo demorado. Mas após a experiência da rápida resposta às recentes perturbações globais, os líderes das empresas aderiram ao valor da transformação digital. Tiveram de atuar rapidamente, e agora viram os resultados positivos dessas escolhas iniciais.

Atualmente, obter o apoio da liderança sênior tem a ver com a construção com base no apetite existente pela transformação digital, para que se possam implementar iniciativas mais estratégicas em torno da IA de conversação. Trata-se de abandonar a mentalidade de solução rápida a curto prazo, e apoiar uma visão estratégica de longo prazo.

Se conseguir capitalizar os recentes sucessos digitais para incutir esta nova maneira de pensar no topo da sua organização, pode-se criar uma equipe de defensores seniores, que irão propagar a adoção em toda a empresa. Procure um grupo de líderes por toda a organização que:

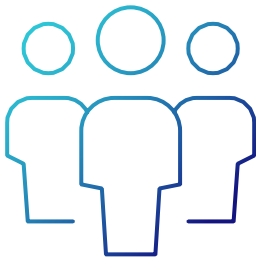


- Tenha um conhecimento profundo do negócio e da sua cultura digital;
- Adote estratégia onde o cliente é o centro de tudo;
- Tenha uma mentalidade de colaboração;
- Não tenha medo de correr riscos

5 etapas para o sucesso

2 Cultura

É óbvio que qualquer transformação digital terá um impacto na cultura organizacional. E quando estiver implementando novas capacidades alimentadas pela IA para melhorar a experiência do cliente, isso de certo terá um impacto nas equipes que disponibilizam essa experiência atualmente.



- O papel dos agentes humanos irá mudar à medida que cada vez mais consultas de rotina são automatizadas. Eles irão precisar de novas competências quando começarem a passar mais tempo a lidar com casos complexos. Irão precisar também de trabalhar em harmonia com os seus novos colegas de IA, e talvez até utilizar a sua experiência para ajustar os modelos de IA.
- Os designers e programadores irão precisar de um novo foco na abordagem com o cliente no centro de tudo, colaborando com os clientes ao longo do ciclo de vida do desenvolvimento—desde a concepção inicial do diálogo, até otimizações contínuas da experiência do utilizador.
- Os líderes das empresas terão de aceitar que a experimentação é o caminho para a inovação, e encorajar uma abordagem de tomada de riscos, testes e aprendizados nas suas equipes.

3 Avaliação

Depois de conquistar a organização, tudo estará pronto para a começar. Mas uma transformação só funciona, se houver ciência do que está a transformar, e o que há disponível para trabalhar.

Assim, terá de avaliar o estado atual do programa de experiência do cliente, incluindo:



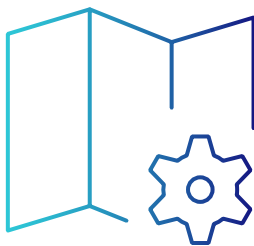
- Os motivos pelos quais os clientes contatam a sua organização e as suas expectativas de serviços;
- O aspecto das jornadas dos clientes na sua organização;
- Qual o fluxo da experiência do cliente entre os diferentes canais de engajamento;
- Os dados disponíveis para cada canal e a extensão até a qual são partilhados entre os canais;
- O modo como as atuais capacidades de engajamento se alinham com as necessidades dos clientes;
- Desempenho, resultados dos indicadores-chave do desempenho (KPI), e custos dos serviços por canal.

5 etapas para o sucesso

4 Planejamento plano

Após a identificação das oportunidades, e com apoio da administração, estará pronto a traduzir essas oportunidades em plano de implementação executável.

Primeiro, terá de responder a algumas perguntas importantes para ajudar a estabelecer prioridades relativamente às oportunidades de transformação. Este passo irá gerar um quadro de referência para seguir—de vitórias rápidas a objetivos de longo prazo—que maximiza benefícios esperados para clientes e a para a organização.



Para criar um plano, analise cada oportunidade, e faça as seguintes perguntas :

- Quais jornadas de clientes e que lacunas de experiência esta ação endereça ?
- Quais expectativas dos clientes atende, e que benefícios disponibiliza?
- Quais benefícios traz à organização?
- Trata-se de uma oportunidade de alta prioridade que deve ser implementada primeiro?
- É dependente da implementação de outras recomendações anteriores ?
- Quão complexa é a sua implementação, e qual o custo esperado?
- Os recursos certos de financiamento e pessoal estão disponíveis para apoiar a implementação em questão?
- Qual é o calendário de lançamento e vai se adequar a ele?

5 Agilidade

Nenhuma transformação digital termina alguma vez—deve focar-se constantemente na inovação e melhoria contínua para acompanhar as (ou melhor, manter-se à frente das) expectativas dos clientes.

Uma nova cultura de experimentação rápida, testes e otimização deve ser apoiada por processos rápidos e flexíveis. Como parte do seu plano, considere as plataformas, ferramentas e formação de que seu time irá precisar, como segue :



- Alcançar a agilidade para efetuar alterações rápidas às jornadas dos clientes
- Testar novas hipóteses rápida e com baixo custo, e se adapte e escale de forma rápida
- Antecipar necessidades emergentes dos clientes com análise preditiva
- Colaborar através de IVR, central de atendimento e equipes de TI

Sucesso da transformação digital com a Nuance

O BNP Paribas Personal Finance otimiza a experiência do cliente com assistente virtual

O BNP Paribas Personal Finance tem em curso uma importante transformação, digitalizando processos ao longo do ciclo de vida dos clientes. No âmbito desta transformação, a empresa colaborou com a Nuance para implementar um assistente virtual que poderá automatizar as resoluções para consultas rotineiras de clientes.



30-40 % das conversas por chat
resolvidas pelo assistente virtual

“A Nuance está nos ajudando [...] com uma metodologia, uma maneira de fazer as coisas, com perguntas sobre o que temos de resolver. Entendemos que a Nuance tem experiência técnica, e estão nos ajudando [a transformar] de uma maneira que é muito confortável para o cliente, sem ser muito arriscado do nosso ponto de vista, pois nos instruem sobre os passos a seguir”.

— Mari Paz Puchol, Diretor da Transformação Digital das Operações, BNP Paribas Personal Finance

[veja o video](#)

Dar prioridade e proteção aos idosos, através da biometria de voz

A empresa de telecomunicações global, Telefónica, utiliza capacidades de detecção inteligentes únicas da solução Nuance Gatekeeper para identificar os autores da chamada com mais de 65 anos de idade e dar prioridade às suas chamadas para fornecer assistência imediata.

A empresa consegue agora, habilitar os idosos para acessarem suas contas sem a frustração de ter que lembrar de PINs e palavras-passe, e simultaneamente assegurar que terceiros não conseguem facilmente utilizar engenharia social para ter acesso às suas contas.

“Ao estabelecermos parceria com a Nuance e adotar o Gatekeeper no desenvolvimento em conjunto de soluções apropriadas e ágeis, podemos servir melhor este grupo dando prioridade às suas chamadas, e resolver seus problemas ainda mais rapidamente do que já fazemos. O sistema é essencial para proteger nossos clientes que estão mais sujeitos a riscos, e simultaneamente permitir uma experiência de serviços mais fácil e simples via canal telefônico, que esta faixa etária (idosos) utiliza com mais frequência para se engajar.”

— Emilio Gayo, Presidente da Telefónica España

[saber mais](#)

Sucesso da transformação digital com a Nuance

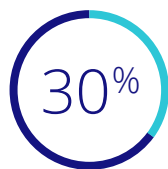
Personalizando experiências do cliente em um dos maiores varejistas do mundo

Quando um dos três principais varejistas do ramo de vestuário global precisou lidar com volumes crescentes de contatos, melhorar a experiência do cliente, e fornecer opções automatizadas de autosserviço, recorreu à Nuance.

Agora, o assistente virtual do varejista consegue solucionar consultas recebidas ou pedir ajuda a um agente via chat quando não tem certeza sobre a resposta. Os clientes obtêm fácil acesso a serviços e soluções rápidas para seus problemas, e os agentes humanos têm mais tempo para se concentrar em casos complexos.



das respostas finais fornecidos pelo assistente virtual



de contenção no assistente virtual

“Transformamos completamente o nosso centro de assistência ao cliente. Os nossos agentes estão muito mais bem equipados para disponibilizar experiências únicas ao cliente, e nosso assistente virtual está nos ajudando com os volumes crescentes de interações”.

— Membro da equipe de importante varejista global

[saber mais](#)

A Nuon aperfeiçoa o seu serviço de apoio ao cliente com encaminhamento de chamadas

A Nuon, parte da empresa de energia internacional, Vattenfall, utiliza a solução Nuance Call Steering para ajudar a reduzir o número de transferências—impulsionando a eficiência da central de atendimentos e respondendo mais depressa às consultas dos clientes.

A aplicação Call Steering permite aos clientes da Nuon dizer nas suas próprias palavras o que pretendem alcançar e, em seguida, encaminha-os para o agente correto ou aplicação de autosserviço.



< 95% Taxa de Encaminhamento Correta (TEC) após apenas três meses



25% de redução nas transferências



6 pontos de aumento de NPS

“Pensamos que tínhamos colocado a barra muito alta, e que seria impossível alcançar esse nível de qualidade. O mais importante indicador-chave do desempenho (KPI) é a Taxa de Encaminhamento Correta (TEC), o nível até o qual a aplicação efetua a gestão para encaminhar corretamente uma intenção para o destino certo em processo único, sem quaisquer transferências. O nosso alvo era de 88%, o que achamos suficientemente ambicioso. Após três interações, a TEC já tinha subido para 95%, o que é excepcionalmente bom. Assim, elevamos a barra a uma posição ainda mais alta”.

— Arnoud Kortès, R Gestor de Programas, Nuon Business Development

[saber mais](#)

Resultados comprovados para a sua transformação digital

- Melhoria da eficiência operacional da central de atendimento
- Redução de custos
- Aumento da satisfação do cliente (CSAT)
- Resolução de Primeiro Contacto (FCR)

Empresa líder em telecomunicações

23%

aumento no CSAT

75%

de aumento na detecção de chamadas

\$1.3M

redução de custos

Esurance

~50%

das conversas de chat são proativas

50%

mais conversão, graças à ferramenta de pesquisa de assistência personalizada

Empresa líder em telecomunicações

79%

de resolução SMS

11%

de redução de chamadas através do desvio de chamadas para SMS

90%

dos clientes respondem à mensagem de saudação por SMS

Swedbank

80%

FCR

60%

de aumento do reencaminhamento de chamadas

10%

do tráfego total do call center tratado pelo VA

Jetstar

85%

FCR

47%

das interações tratadas por Jess (nome da assistente virtual)

9M+

conversas na web, telefone e Facebook

Vamos começar.

Se estiver pronto para avançar com sua transformação digital, e criar experiências que fornecem mais valor para seus clientes e a sua empresa, deveríamos falar.

Contacte-nos através de CXexpertsEMEA@nuance.com.

NOTAS DE RODAPÉ :

- 1 <https://go.forrester.com/blogs/digital-business-predictions-2021/>
- 2 <https://go.forrester.com/blogs/customer-service-predictions-2021/>
- 3 <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/how-proactive-customer-service-will-transform-customer-experience/>
- 4 <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/top-customer-service-and-support-predictions-for-2021-and-beyond/>



About Nuance Communications, Inc.

[Nuance Communications](#) (Nuance) is a technology pioneer with market leadership in conversational AI and ambient intelligence. A full-service partner trusted by 77 percent of U.S. hospitals and 85 percent of the Fortune 100 companies worldwide, Nuance creates intuitive solutions that amplify people's ability to help others.