



ARTIGO SOBRE INSIGHTS DE PESQUISA DA ESG

Campeões em experiência do cliente: como os líderes em experiência do cliente estão impulsionando o sucesso das empresas

Estratégias para organizações PME desenvolverem agilidade, resiliência e confiança em seu suporte ao cliente

Outubro de 2020

Este artigo sobre insights de pesquisa da ESG foi solicitado pela Zendesk, Inc. e é distribuído sob licença da ESG.

Tabela de conteúdo

Resumo executivo	3
Objetivo da pesquisa	3
Escopo da pesquisa	3
Segmentação do mercado	3
Principais conclusões	3
Desempenho do atendimento ao cliente.....	3
Experiência do agente	4
Resultados empresariais.....	4
O que podemos aprender com os campeões de atendimento e suporte.....	4
Introdução: escopo da experiência do cliente.....	5
Há muita coisa em jogo	5
Quais são as características dos campeões em atendimento e suporte ao cliente?.....	8
Os campeões satisfazem e superam as expectativas dos clientes	10
Fornecimento da melhor capacidade de resposta ao cliente do mercado	10
Velocidade + eficiência = fórmula ideal de atendimento e suporte	12
Ajudando os clientes a serem independentes nas resoluções de problemas	13
Interação com os clientes em qualquer lugar	14
Juntando tudo: atendimento e suporte de excelência para que o cliente faça menos esforço	15
A experiência do agente: preparando os agentes para o sucesso	17
Detalhamento dos segmentos multicanais.....	17
A otimização da experiência do agente aumenta a eficiência e ajuda a reduzir o esgotamento	19
Relação da excelência em atendimento e suporte com resultados empresariais aperfeiçoados	22
Agradando os clientes para aumentar o envolvimento	22
As equipes de suporte recebem o crédito?.....	25
Desempenho sob pressão (e durante a pandemia)	26
O que podemos aprender com os campeões de atendimento e suporte	29
A grande verdade	31
Apêndice I: Metodologia e demografia da pesquisa.....	32
Apêndice II: Definição dos níveis de maturidade do atendimento e suporte ao cliente.....	35

Resumo executivo

Objetivo da pesquisa

No ambiente empresarial atual que funciona ininterruptamente, as organizações estão cada vez mais sob pressão para otimizar constantemente a experiência do cliente. Pequenas empresas com menos recursos e que são mais suscetíveis aos choques macroeconômicos também passam por isso. Além disso, nossa pesquisa mostra que a pandemia evidenciou ainda mais a necessidade de as organizações atenderem aos desejos dos clientes: 65% dos respondentes de PME afirmaram que a importância da agilidade voltada ao cliente aumentou devido à COVID-19. O objetivo da pesquisa, que é fruto de uma parceria recente entre a ESG e a Zendesk, era confirmar se (e em qual medida) as organizações que usam abordagens mais sofisticadas de operações de atendimento e suporte estão proporcionando um suporte melhor. Também queríamos verificar se o oferecimento de um suporte melhor está ajudando as organizações a gerar um impacto mensurável nos resultados empresariais gerais.

Escopo da pesquisa

Este relatório se baseia em uma pesquisa realizada durante o terceiro trimestre de 2020. Ao todo, participaram 1.012 tomadores de decisões empresariais, responsáveis por garantir e aprimorar a experiência do cliente em suas organizações. O foco deste relatório recai sobre os 500 respondentes que trabalhavam em organizações com menos de 100 funcionários e inclui respondentes residentes nos EUA, Canadá, Brasil, México, Reino Unido, Alemanha, França, Países Baixos, Suécia, Austrália, Índia, Japão e Cingapura.

Segmentação do mercado

Para alcançar o objetivo da pesquisa, a ESG criou uma escala de maturidade orientada por dados que segmenta os respondentes (e as organizações que eles representam) em três níveis de maturidade de atendimento e suporte: campeões, em crescimento e iniciantes. Os campeões utilizam um amplo conjunto de práticas recomendadas em suas organizações de atendimento e suporte, incluindo recrutamento e aprimoramento das habilidades das equipes, implementação de ferramentas de atendimento e suporte que permitem que os agentes realizem um bom trabalho, coleta de dados de atendimento e suporte abrangentes e oportunos e aproveitamento desses dados para otimizar o desempenho da equipe.

Ao comparar o desempenho do atendimento ao cliente, a experiência e as operações dos agentes e os resultados empresariais macro nesses níveis de maturidade de atendimento e serviço, a escala de maturidade da ESG nos permite usar dados para quantificar as diferenças entre os níveis de maturidade.

Principais conclusões

Claramente, as organizações na categoria dos campeões estão superando o desempenho das outras categorias de formas que afetam os resultados empresariais:

Desempenho do atendimento ao cliente

- O tempo médio total de resolução dos campeões é 44% mais rápido em comparação com o dos iniciantes, o que equivale a quase 3 horas a menos.
- Os campeões apresentam 12% mais resoluções em um contato do que os iniciantes, aumentando a eficiência dos agentes e a satisfação dos clientes.
- Os campeões disponibilizam aos clientes mais métodos de interação. Em média, os campeões oferecem cerca de dois canais de interação a mais do que os iniciantes.

Experiência do agente

- Os agentes das organizações da categoria dos campeões lidam com 48% mais solicitações durante o mesmo período que os agentes das organizações da categoria dos iniciantes.
- Os campeões afirmaram 3,8 vezes mais vezes do que os iniciantes que a rotatividade “não é nem um pouco problemática” (60% versus 16%).

Resultados empresariais

- Os campeões são 4,8 vezes mais propensos do que os iniciantes a excederem as metas formais de satisfação dos clientes (CSAT).
- Os campeões são 7,8 vezes mais propensos a terem passado por uma migração tranquila para o trabalho remoto devido ao surto de COVID-19.
- Os campeões são 3,6 vezes mais propensos que os iniciantes a terem aumentado a base de clientes nos últimos seis meses.
- Os campeões são 9,2 vezes mais propensos que os iniciantes a terem aumentado consideravelmente os gastos dos clientes nos últimos seis meses.

O que podemos aprender com os campeões de atendimento e suporte

Há diversos fatores importantes que distinguem os campeões das organizações menos maduras:

- Para se tornar um campeão, é necessário adotar uma cultura voltada à experiência do cliente, com uma abordagem de cima para baixo: 76% concordam totalmente que a experiência do cliente é considerada uma prioridade de negócios crucial nas organizações.
- Os campeões usam seus dados: 91% consideram que a abrangência de suas métricas e de seus KPIs de suporte é ótima ou excelente.
- Os campeões investem no sucesso: Metade (50%) dos campeões esperam que suas organizações aumentem consideravelmente o investimento nos próximos 12 a 24 meses, em comparação a apenas 6% dos iniciantes.



Introdução: escopo da experiência do cliente

O que é exatamente a experiência do cliente? Neste documento, consideramos que a experiência do cliente representa a percepção dos clientes sobre a sua marca durante a interação com a sua empresa ao longo de todas as etapas da trajetória deles. Portanto, a experiência do cliente é afetada principalmente por dois fatores: seus produtos e seus funcionários.

Embora haja inúmeros pontos de contato entre uma empresa e seus clientes ao longo da trajetória deles, um dos momentos em que a qualidade da experiência do cliente pode piorar é quando os clientes passam por problemas ou têm dúvidas sobre os produtos que não são resolvidas de forma rápida e eficiente. As organizações devem estar prontas para prestar o atendimento adequado na hora certa ou oferecer suporte para otimizar a satisfação do cliente, impulsionar a recorrência dos negócios e maximizar o lifetime value, ou valor vitalício dos clientes. Não é improvável que um cliente que ama sua marca passe a criticá-la duramente quando enfrenta longos tempos de espera para receber suporte, recebe respostas ineficazes ou irrelevantes, sofre com problemas não resolvidos ou é atendido por uma equipe que não é educada.

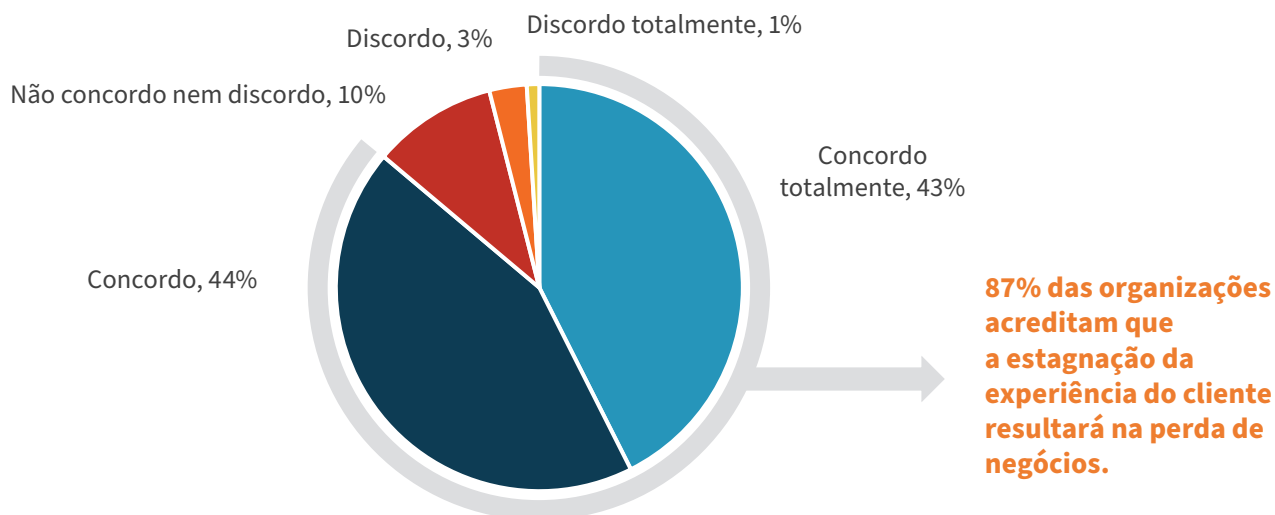
A pesquisa realizada pela ESG e pela Zendesk tenta confirmar ou refutar a relação entre a capacidade de uma organização de prestar um atendimento ou oferecer uma experiência de suporte inesquecível e seus resultados empresariais. A pesquisa foi realizada com 500 pessoas familiarizadas com as habilidades, prioridades e iniciativas atuais de experiência do cliente das organizações em que trabalham. Todos os respondentes têm responsabilidades de gerência, sendo que 42% ocupam cargos de diretoria ou de vice-presidência e 45% são gerentes seniores ou administradores. Esses profissionais trabalhavam em organizações com 100 funcionários ou menos e ocupavam cargos voltados aos clientes, como nos departamentos de vendas, marketing, atendimento e suporte, comércio eletrônico ou centro de excelência em experiência do cliente. (Consulte o *Apêndice I: Metodologia e demografia da pesquisa* para obter mais detalhes sobre o escopo da pesquisa.)

Há muita coisa em jogo

A pesquisa é clara: a excelência em experiência do cliente é crucial. Os respondentes acreditam que os clientes têm pouca tolerância a experiências do cliente de baixa qualidade e procuram alternativas quando passam por interações insatisfatórias. Quando perguntamos se concordam com a afirmação de que a organização perderá consumidores para os concorrentes mais centrados nos clientes se a experiência do cliente não for aprimorada constantemente, 87% dos respondentes responderam que sim (consulte a Figura 1).

Figura 1. A estagnação da experiência do cliente gera riscos aos negócios

Em que medida você concorda com a seguinte declaração: “Se não melhorarmos constantemente nossos recursos de experiência do cliente, minha organização perderá consumidores para os concorrentes mais centrados nos clientes”. (Porcentagem de respondentes, organizações com menos de 100 funcionários, N=500)

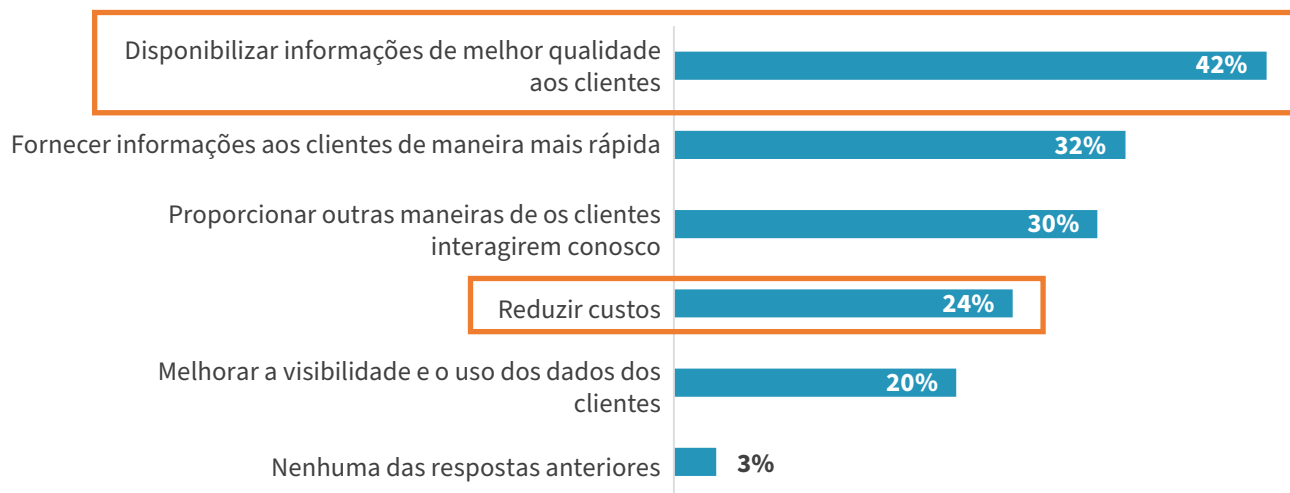


Fonte: Enterprise Strategy Group

Claramente, os recursos de experiência do cliente são importantes, mas em que fatores as organizações se concentram para aprimorar as práticas de experiência do cliente? Fizemos essa pergunta aos respondentes e ficamos motivados com os resultados. Embora a pesquisa tenha ocorrido em um momento em que as organizações lutam contra as incertezas e sofrem o impacto macroeconômico da pandemia de COVID-19, os respondentes relataram que as organizações estão focadas em aprimorar o atendimento ao cliente em vez de reduzir os custos associados à experiência deles. Especificamente, as organizações se dedicam a fornecer informações melhores aos clientes (consulte a Figura 2).

Figura 2. Prioridades de experiência do cliente das organizações

Ao longo dos próximos 12 meses, quais aspectos da experiência do cliente são prioridades nos planos de aprimoramento da sua organização? (Porcentagem de respondentes, organizações com menos de 100 funcionários, N=500)



Fonte: Enterprise Strategy Group

Vale a pena observar que as PMEs parecem ser um pouco menos ambiciosas do que as empresas maiores. Organizações com 100 ou mais funcionários se mostraram mais capazes de se concentrarem em ampliar as maneiras pelas quais os clientes podem interagir com elas (44%) e de melhorar a visibilidade e o uso dos dados dos clientes (30%).

O restante deste relatório discutirá as várias maneiras por meio das quais as organizações prestam atendimento e suporte aos clientes, bem como os resultados que conquistam. Entretanto, antes de discutirmos essa metodologia, é importante analisarmos vários tipos de dados significativos.

Embora haja um consenso de que a experiência do cliente deva ser aprimorada constantemente para fins de integridade das empresas, nem todas as organizações dão a mesma importância a isso. Pedimos para os respondentes informarem se concordam ou discordam da seguinte declaração: “Minha organização considera a experiência do cliente uma prioridade de negócios essencial”.

Das organizações que implementaram práticas recomendadas de atendimento e suporte ao cliente holísticos, chamadas de “campeões em atendimento e suporte ao cliente” neste relatório, 76% concordaram totalmente. Em contrapartida, das organizações com os menores números de práticas recomendadas de experiência do cliente em vigor, chamadas de “iniciantes em atendimento e suporte ao cliente” neste relatório, apenas 37% concordaram totalmente. É evidente que a importância que uma organização dá à experiência do cliente está diretamente relacionada à sua capacidade de implementar práticas recomendadas de experiência do cliente de forma mais ampla.

Além disso, observamos que mais organizações centradas no cliente estão obtendo sucesso no aumento da base de clientes em relação às empresas com menos recursos para fornecer uma experiência do cliente de excelência. Perguntamos se as organizações dos respondentes aumentaram ou diminuíram a participação de mercado nos últimos seis meses. **Quase 2/3 (65%) dos campeões relataram um aumento líquido no número de clientes em relação aos concorrentes, enquanto quase a mesma proporção de iniciantes (67%) apresentou um crescimento uniforme ou decrescente no número de clientes.**

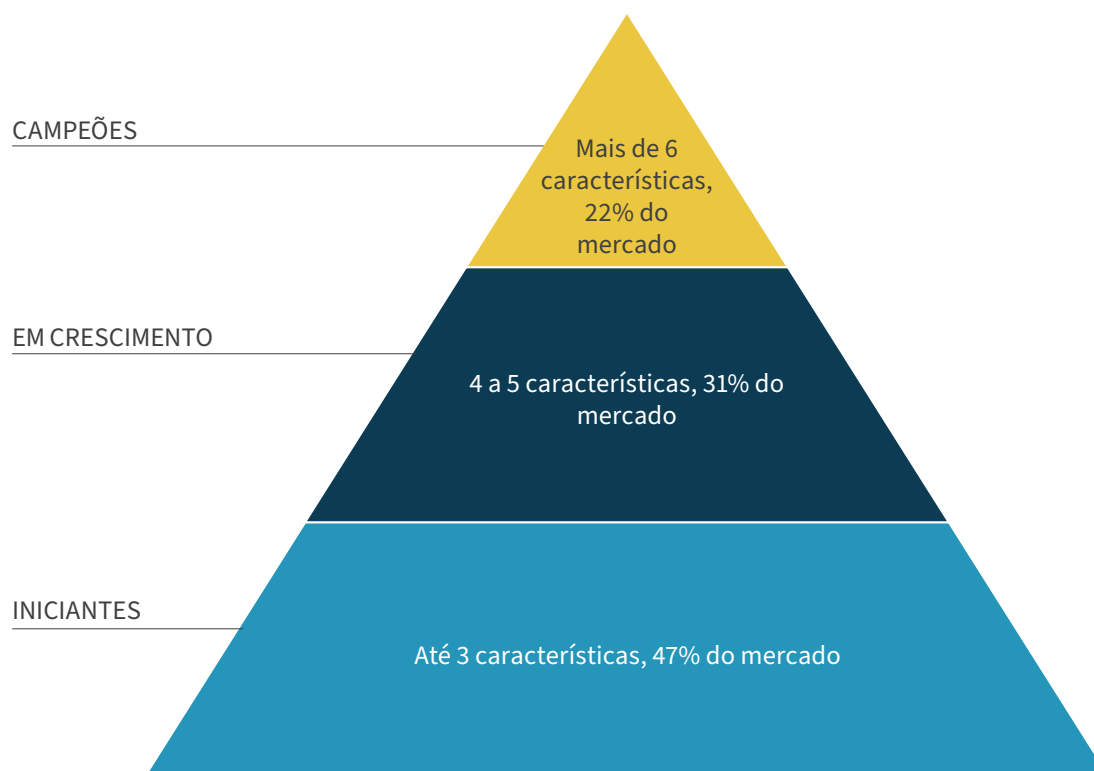
Quais são as características dos campeões em atendimento e suporte ao cliente?

Desenvolvemos uma escala de maturidade para avaliar se as organizações estão bem posicionadas para proporcionar experiências inesquecíveis de atendimento e suporte aos clientes. A escala usa sete perguntas da pesquisa como base para determinar a maturidade do atendimento e suporte de uma organização, sendo que cada uma delas aborda um aspecto da equipe, das ferramentas e dos dados de atendimento e suporte que as organizações têm para ajudar a apresentar um desempenho melhor. Resumindo, essas foram as questões abordadas:

- A equipe da organização tem agentes de atendimento e suporte suficientes e eles são treinados adequadamente?
- A organização fornece ferramentas que proporcionam uma experiência do agente boa e permitem que eles realizem o trabalho corretamente?
- A organização coleta um conjunto amplo dos principais indicadores de desempenho (KPI) de atendimento e suporte na hora certa? E a organização usa esses dados para aprimorar produtos, serviços e processos de negócios?

Implementamos um sistema de pontuação binária para avaliar as organizações, ou seja, determinamos se as organizações têm ou não cada uma das sete características de um campeão em atendimento e suporte ao cliente. Neste relatório, os campeões são definidos como organizações que apresentam pelo menos seis dessas características. Os em crescimento são definidos como organizações que apresentam de quatro a cinco características. E os iniciantes são as organizações que apresentam três ou menos características (consulte a Figura 3 e o *Apêndice II: Definição dos níveis de maturidade do atendimento e suporte ao cliente* para obter mais detalhes).

Os profissionais da experiência do cliente podem usar essas informações como referência para aprimorar as habilidades. Nossa pesquisa sugere fortemente que compreender e reforçar os pontos fortes da sua organização, trabalhando para aprimorar os pontos fracos, permitirá que ela não só melhore o desempenho do atendimento e do suporte, como também melhore os resultados empresariais em geral.

Figura 3. O estado atual da maturidade em atendimento e suporte

Fonte: Enterprise Strategy Group

Embora os dados deixem claro que a maioria das organizações ainda pode melhorar, vale a pena observar que organizações maiores estão superando as PMEs em termos de maturidade. Enquanto 29% das organizações com mais de 100 funcionários são consideradas campeões, apenas 22% das PMEs são consideradas campeões. As PMEs tendem a ser mais iniciantes (47%) em relação às organizações maiores (36%).



Os campeões satisfazem e superam as expectativas dos clientes

Além das informações descritas, a pesquisa abordou vários KPIs de atendimento e suporte. Em todas as métricas incluídas na pesquisa, os campeões superaram as empresas menos experientes, comprovando uma das principais hipóteses da pesquisa: *Existe uma relação evidente e quantificável entre as práticas recomendadas de atendimento e suporte e o desempenho do atendimento e suporte*. Esta seção do relatório resumirá nossas descobertas sobre a excelência do atendimento e suporte.

Fornecimento da melhor capacidade de resposta ao cliente do mercado

A velocidade é importante para o atendimento e o suporte ao cliente. O tempo dos nossos clientes é valioso, e desperdiçá-lo é um erro grave da experiência do cliente. Para calcular a rapidez com que as organizações respondem às necessidades dos clientes, incluímos várias perguntas sobre a agilidade voltada ao cliente.

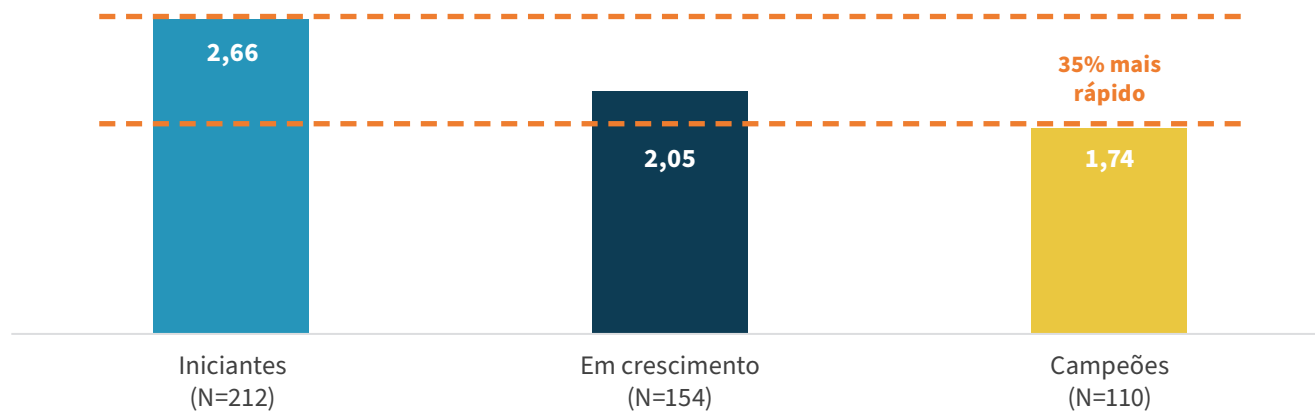
Em termos de qualidade, fica claro que os campeões *acreditam* que estão fazendo um bom trabalho em relação à agilidade. A ESG pediu para os respondentes classificarem a agilidade das organizações de forma geral, ou seja, a capacidade de se adaptar e responder rapidamente às necessidades dos clientes. A maioria (55%) dos respondentes representantes dos campeões classificou suas organizações da melhor forma possível, com a pontuação “5 – extremamente ágil”. Apenas 14% dos iniciantes atribuíram a si mesmos essa pontuação tão alta. Em outras palavras, **os campeões são 3,9 vezes mais propensos do que os iniciantes a serem extremamente ágeis no atendimento das necessidades dos clientes**.

Embora essa medida qualitativa seja subjetiva, outros dados a reforçam. A primeira medida quantitativa da agilidade voltada ao cliente é o “tempo da primeira reação”, que é o tempo entre o envio de uma solicitação pelo cliente e a resposta do representante de atendimento ao cliente. Quando um cliente entra em contato para fazer uma pergunta ou relatar um problema, a última coisa que queremos é que ele fique descontente por esperar muito tempo por uma resposta. Os dados mostram que, como um grupo, **os campeões são bem mais ágeis: eles foram 2 vezes mais propensos a dizer que o tempo médio da primeira reação é inferior a 1 hora** (51% versus 27%), e o tempo médio da primeira reação dos campeões é 1 hora mais rápido do que o dos iniciantes (consulte a Figura 4).

O tempo médio total de resolução dos campeões é 44% mais rápido em comparação com o dos iniciantes, o que equivale a quase 3 horas a menos.

Figura 4. Cálculo do tempo médio da primeira reação

Desde o momento em que um cliente faz uma pergunta ou envia uma solicitação de suporte ou um ticket de ajuda, em média, quanto tempo leva para ele receber uma resposta de um representante de atendimento ao cliente (ou seja, o tempo médio da primeira reação)? (Média entre as organizações com menos de 100 funcionários)



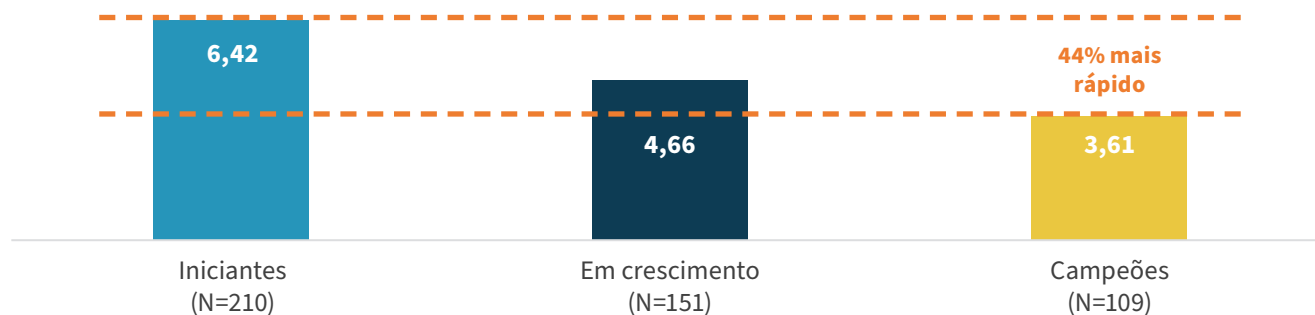
Fonte: Enterprise Strategy Group

Além de calcular os tempos da primeira reação, calculamos o tempo médio total de resolução, ou seja, o tempo entre a primeira pergunta e a resolução bem-sucedida (essa medida quantitativa da agilidade voltada ao cliente é ainda mais importante do que a primeira medida quantitativa). Mais uma vez, **os campeões superam os concorrentes: eles foram 2,5 vezes mais propensos a dizer que o tempo médio total de resolução deles é inferior a 1 hora** (45% versus 18%), e o tempo médio total de resolução dos campeões é 44% mais rápido do que o dos iniciantes (consulte a Figura 5).

Fica evidente que os campeões têm bons motivos para atribuírem a si mesmos altas pontuações de agilidade. Tendo em conta que 82% das PMEs pesquisadas consideram a agilidade crucial ou importante para a organização, fica evidente que os iniciantes precisam melhorar.

Figura 5. Cálculo do tempo médio total de resolução

Em média, desde o momento em que o cliente faz uma pergunta ou envia uma solicitação de suporte ou um ticket de ajuda, qual é o tempo de espera até que haja uma resolução bem-sucedida (ou seja, tempo médio de resolução)? (Média entre as organizações com menos de 100 funcionários)



Fonte: Enterprise Strategy Group

Velocidade + eficiência = fórmula ideal de atendimento e suporte

Quando falamos de atendimento e suporte, a velocidade é importante. Porém, uma resposta rápida, mas inútil gera uma experiência do cliente negativa da mesma forma que uma resposta lenta. Ser um campeão em atendimento e suporte ao cliente consiste em proporcionar velocidade e eficiência no atendimento ao cliente.

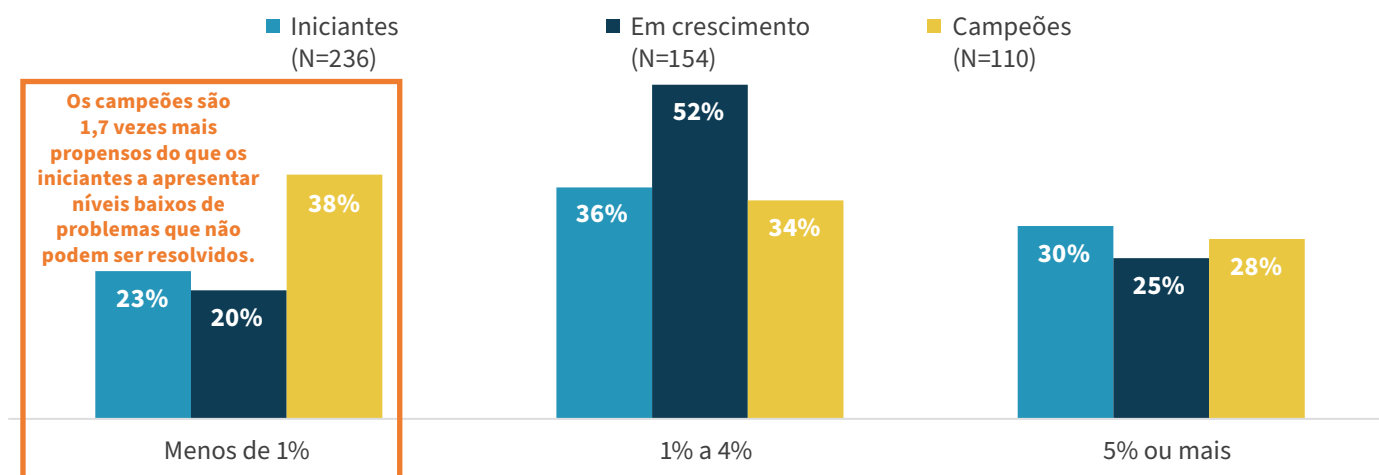
Em termos de qualidade, observamos que os campeões acreditam que estão proporcionando eficiência. Pedimos para os respondentes classificarem as organizações de atendimento ao cliente em relação à capacidade de apresentar as informações e as soluções de que os clientes precisam. **Os campeões foram 2,3 vezes mais propensos do que os iniciantes a classificar as equipes como sólidas ou líderes do mercado** (73% versus 32%). Como na agilidade, a pesquisa também usou medidas quantitativas de eficiência para complementar os dados qualitativos.

A primeira medida quantitativa da eficiência da equipe de atendimento e suporte no fornecimento de informações aos clientes é a porcentagem geral de problemas não resolvidos. Embora sempre existam alguns problemas que não podem ser resolvidos corretamente, as organizações que contam com as equipes mais bem preparadas, adotam as melhores ferramentas e usam os dados da forma mais inteligente devem conseguir reduzir esse número, e é exatamente isso que observamos nos dados: **os campeões são quase duas vezes mais propensos do que os iniciantes a reportar que menos de 1% de todos os problemas dos clientes não são resolvidos** (38% versus 23%).

Os campeões apresentam uma frequência 12% maior de resoluções em um contato, aumentando a eficiência dos agentes e a satisfação dos clientes.

Figura 6. A incidência de problemas de clientes que não podem ser resolvidos

De todas as perguntas, solicitações de suporte ou tickets de ajuda que a equipe de atendimento e suporte ao cliente da sua organização recebe, qual é a porcentagem que ela não consegue resolver? (Porcentagem de respondentes, organizações com menos de 100 funcionários)



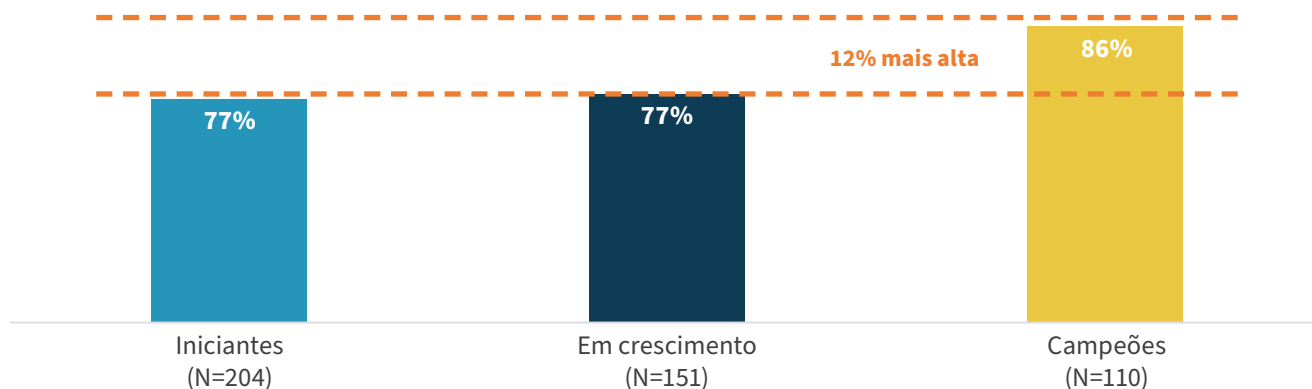
Fonte: Enterprise Strategy Group

Outro cálculo quantitativo da eficiência da equipe de atendimento e suporte é a porcentagem de problemas que a equipe consegue resolver em uma única interação (ou seja, a porcentagem de tickets resolvidos em um contato). Mais uma vez, os campeões lideram em termos de capacidade de resolver na hora os problemas dos clientes. Em média, os campeões relataram que 86% dos problemas dos clientes são resolvidos em uma única interação. Isso fica acima dos 77% relatados pelos iniciantes.

Cabe ressaltar que, em relação a cada uma dessas medidas quantitativas (tempo médio da primeira resposta, tempo médio total de resolução e porcentagem de problemas não resolvidos), as PMEs tendem a superar globalmente as empresas maiores. Levantamos a hipótese de que as organizações menores podem ter menores volumes de tickets e maior margem quando se trata de responder aos clientes, gerando resultados mais positivos.

Figura 7. Tickets resolvidos em um contato

Qual é a porcentagem de solicitações de atendimento ao cliente e de suporte ao cliente ou tickets de ajuda que a equipe de suporte ao cliente consegue resolver adequadamente em uma única interação com o cliente? (Média entre as organizações com menos de 100 funcionários)



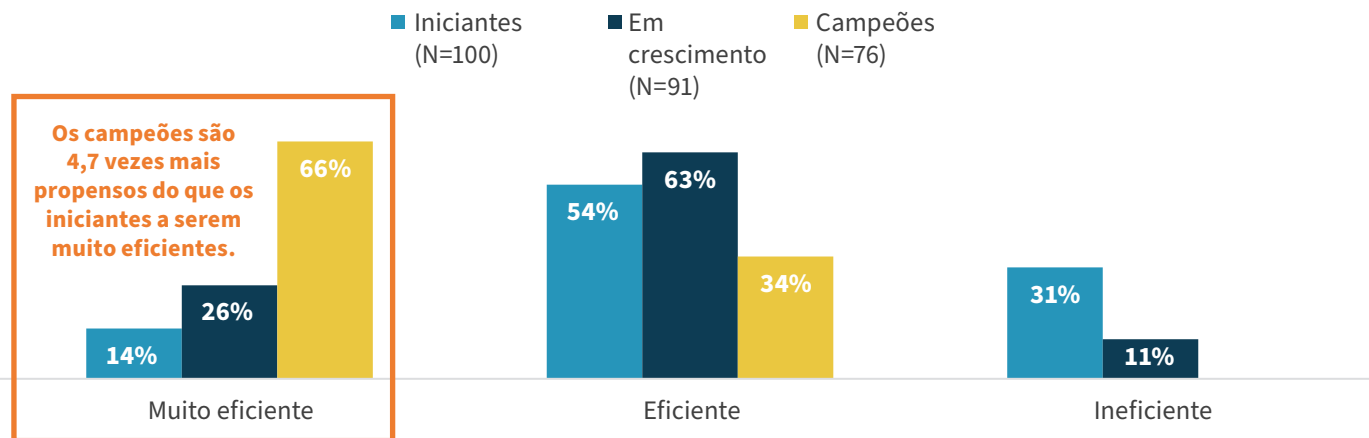
Fonte: Enterprise Strategy Group

Ajudando os clientes a serem independentes nas resoluções de problemas

Uma das formas mais eficientes de a equipe de atendimento e suporte aumentarem sua capacidade é por meio do autoatendimento. Por isso, uma Central de Ajuda online é crucial para uma estratégia de experiência do cliente abrangente. A Central de Ajuda online organiza as perguntas frequentes, os detalhes dos produtos, as políticas etc., ajudando os clientes a encontrar as informações de que precisam sem que eles precisem falar com um agente de suporte. Mas criar uma Central de Ajuda eficiente não é algo que se faz de uma hora para outra, em vez disso, demanda um trabalho contínuo. As informações de que os clientes precisam mudam com o tempo, conforme novos produtos são lançados, softwares são atualizados e políticas empresariais são alteradas. Como é de se esperar, os campeões reconhecem essa dinâmica. Pedimos para os respondentes classificarem a eficiência deles em garantir a atualização dos recursos da Central de Ajuda. **Dois terços (66%) dos campeões se consideram muito eficientes, isso equivale a 4,7 vezes mais que os iniciantes (14%)** (consulte a Figura 8).

Figura 8. Atualização do conteúdo dos recursos da Central de Ajuda online

Qual é o grau de eficiência da sua organização em garantir que os recursos da Central de Ajuda online estejam atualizados (ou seja, novas informações publicadas regularmente, informações desatualizadas removidas etc.)?
(Porcentagem de respondentes, organizações com menos de 100 funcionários)



Fonte: Enterprise Strategy Group

Interação com os clientes em qualquer lugar

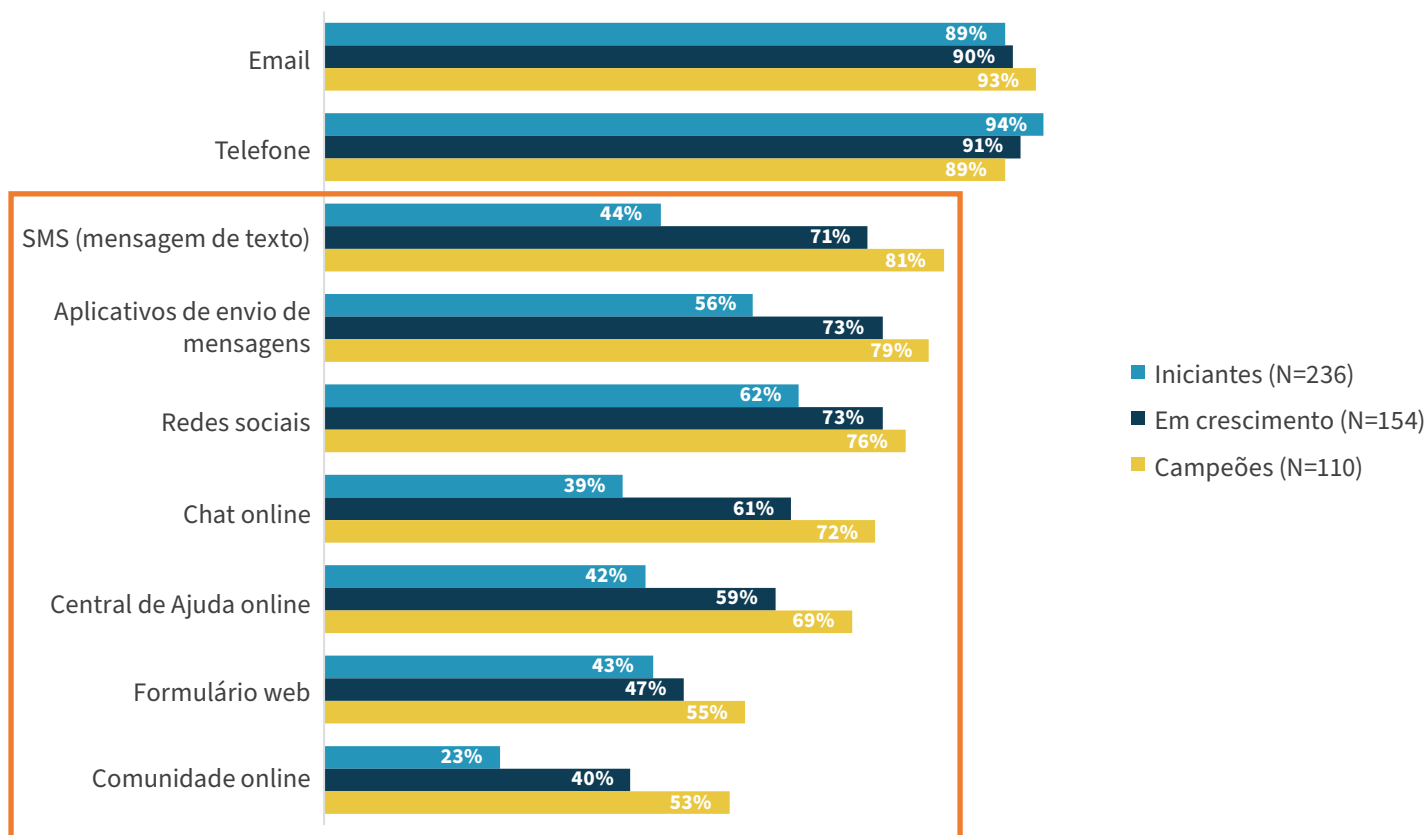
A quantidade dos meios de interação com os clientes disparou nos últimos dez anos. Um endereço de email e um número de telefone para contato não são mais suficientes. Hoje, os clientes esperam que as organizações interajam com eles em qualquer lugar, por meio de mensagens de texto, chat e redes sociais (entre outros canais não tradicionais).

Os dados demonstram que os campeões estão adotando esse espírito omnichannel. Apresentamos aos respondentes uma lista dos possíveis canais de interação com os clientes e perguntamos quais deles as organizações disponibilizam aos clientes atualmente. Embora o uso do telefone e email seja quase universal, os campeões são muito mais propensos a ter adotado recursos de ajuda online, aplicativos de envio de mensagens, redes sociais, chat online e canais de mensagem de texto, entre outros (consulte a Figura 9). Na verdade, quando analisamos o número médio de canais usados pelas organizações, **os campeões oferecem uma média de dois canais de interação a mais que os iniciantes (6,2 versus 4,4).**

Os campeões oferecem aos clientes mais métodos de interação. Em média, eles oferecem dois canais de interação a mais do que os iniciantes.

Figura 9. Canais de interação com o cliente usados atualmente

**Atualmente, sua organização oferece atendimento ao cliente por meio de algum dos canais a seguir?
(Porcentagem de respondentes, organizações com menos de 100 funcionários)**



Fonte: Enterprise Strategy Group

Não é de se admirar que as PMEs sejam muito menos propensas a oferecer alguns desses canais de interação do que as organizações de médio e grande porte. Isso inclui chat online (53% versus 73%), Central de Ajuda online (53% versus 82%), comunidade online (35% versus 53%) e formulários web (47% versus 70%).

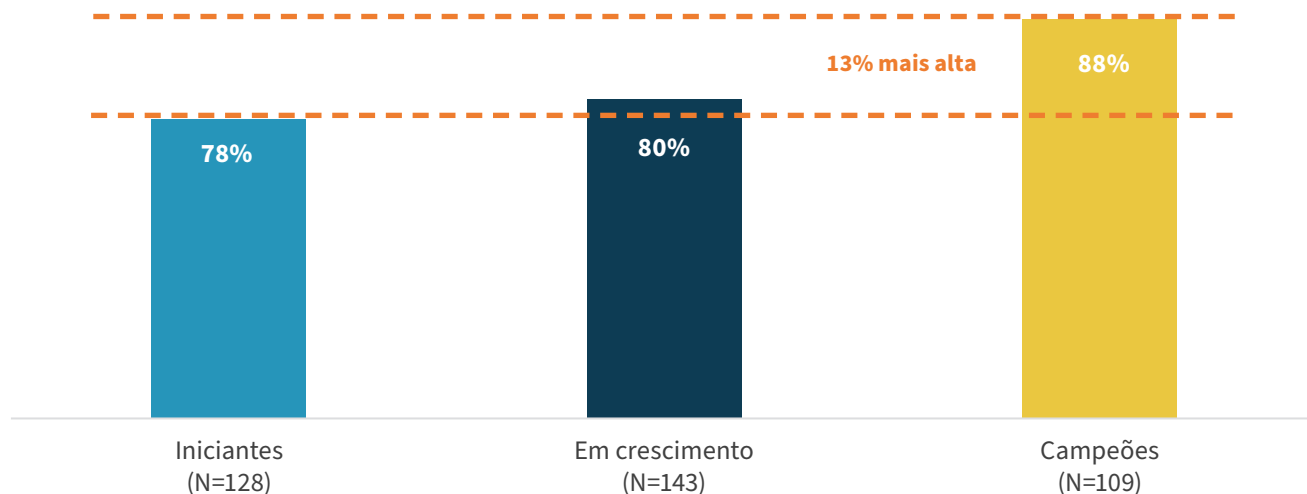
Juntando tudo: atendimento e suporte de excelência para que o cliente faça menos esforço

Todos os KPIs e recursos discutidos até aqui trabalham para uma meta comum: proporcionar uma experiência de suporte ao cliente descomplicada. Queremos que nossos clientes reconheçam que os estamos ajudando, e não que achem que tiveram que se esforçar para receber o suporte que merecem. Por exemplo, se o cliente tiver que ser transferido para vários departamentos para conseguir uma resposta, precisar entrar em contato várias vezes para receber a resposta certa ou usar múltiplos canais para obter uma solução adequada, faremos com que ele se esforce demais.

O score de esforço do cliente (CES) é uma das medidas para avaliar o sucesso de uma organização. Servindo como um indicador do CES, durante nossa pesquisa, pedimos para os respondentes estimarem a porcentagem de clientes que eles acreditam que concordariam que a empresa facilitou a abordagem do problema. Em média, **os campeões acreditam que 88% dos clientes concordariam que é fácil lidar com a empresa, o que está muito acima do que os iniciantes relataram (78% dos clientes)** (consulte a Figura 10).

Figura 10. Avaliação do esforço do cliente

Com base no feedback que sua organização recebeu, qual porcentagem de clientes você acredita que concordaria que foi fácil interagir com a sua empresa para resolver o problema que eles tinham? (Média entre as organizações com menos de 100 funcionários)



Fonte: Enterprise Strategy Group



A experiência do agente: preparando os agentes para o sucesso

Neste relatório, discutimos o conceito das práticas recomendadas de atendimento e suporte ao cliente holísticos. É verdade que grande parte dessas práticas recomendadas lida com a *experiência do cliente*, mas não podemos ignorar a experiência do agente. Os agentes de atendimento e suporte ao cliente estão nas linhas de frente de várias interações com os clientes. Por isso, é essencial que eles sejam capacitados para atender os clientes, ajudando a fortalecer a fidelidade à empresa e à marca.

Detalhamento dos segmentos multicanais

Já falamos aqui sobre como os campeões tendem a oferecer mais canais de interação aos clientes do que as outras empresas. Teoricamente, isso melhora a experiência do cliente, pois disponibiliza mais opções e flexibilidade aos clientes. Na prática, nem sempre é assim.

Considere uma situação em que um cliente discute um problema pelo telefone com um representante do atendimento ao cliente e, alguns dias depois, o tem uma pergunta complementar e interage com outro representante em um chat online. Sem um perfil comum a todos os canais que contenha as informações do cliente, o problema e o progresso até a resolução, é pouco provável que o agente que está conversando por chat com o cliente consiga proporcionar uma experiência positiva. Essa situação realça a importância de fornecer aos agentes uma visibilidade omnichannel dos clientes, um recurso que varia conforme a maturidade em atendimento e suporte ao cliente de uma organização.

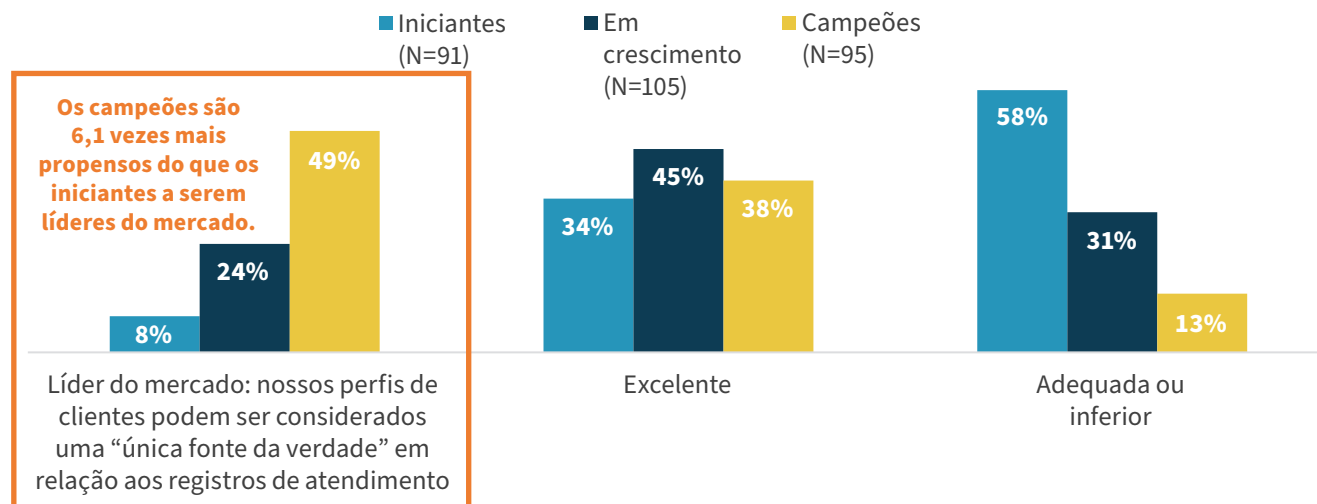
Os campeões são 6,1 vezes mais propensos do que os iniciantes a terem uma visibilidade omnichannel dos clientes.

Na pesquisa, pedimos para os respondentes classificarem a capacidade de a organização criar perfis abrangentes e com o histórico dos clientes, usados por todos os canais de interação. **Vários (49%) campeões classificaram suas organizações como líderes do mercado, afirmando que os perfis dos clientes podem ser considerados como uma “fonte única de informações” em relação aos registros de atendimento.** Por outro lado, apenas 8% dos iniciantes demonstraram o mesmo nível de confiança na integridade dos perfis dos clientes (consulte a Figura 11).

Além da *qualidade* da visibilidade omnichannel de uma organização, há a questão da *rapidez* com que a organização consegue disponibilizar essas informações aos agentes. Quando pedimos para os respondentes descreverem como os perfis de clientes comuns a todos os canais eram elaborados nas organizações, muitos (44%) dos iniciantes disseram que esse processo era manual e feito regularmente, enquanto apenas 26% dos campeões afirmaram isso. Organizações com atendimento e suporte mais experientes estão oferecendo informações mais atualizadas aos agentes de todos os canais.

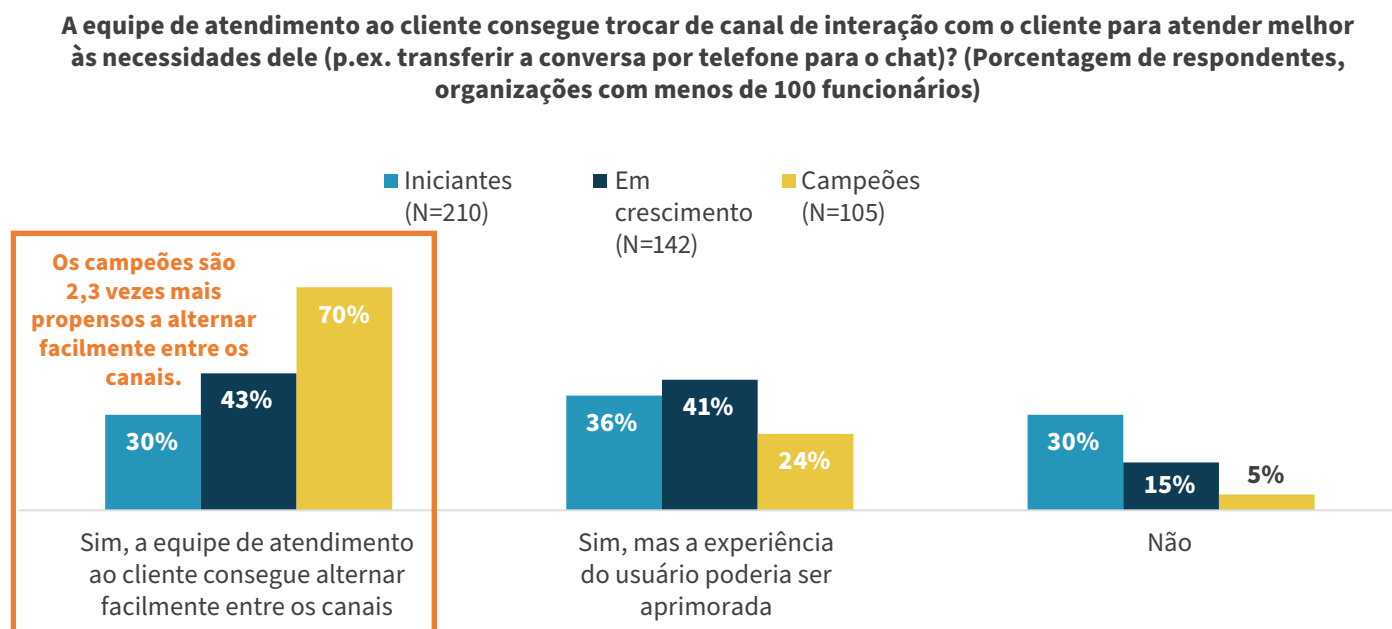
Figura 11. Visibilidade omnichannel por meio de perfis de clientes robustos

Como você classificaria a capacidade de a sua organização elaborar perfis abrangentes e com o histórico dos clientes (ou seja, com informações de todos os canais de interação)? (Porcentagem de respondentes, organizações com menos de 100 funcionários)



Fonte: Enterprise Strategy Group

Oferecer visibilidade em todos os canais de interação é uma maneira de as organizações detalharem os segmentos. Outro método é permitir que os agentes troquem de canal de interação enquanto trabalham para prestar um atendimento melhor aos clientes. Por exemplo, um agente pode interagir com um cliente em um chat online. Durante essa interação, o agente pode considerar que transferir o atendimento para uma chamada telefônica aceleraria a resolução. A capacidade de trocar de canal sem transtornos para resolver mais rápido o problema do cliente resultará em uma experiência positiva. Ficar preso em um canal ineficiente ou trocar de canal de forma confusa para o cliente resultará em uma experiência negativa. Novamente, **os campeões ficam na frente: 70% dos campeões dizem que os agentes de atendimento e suporte conseguem alternar facilmente entre os canais de suporte ao cliente, 2,3 vezes a porcentagem dos iniciantes (30%)** (consulte a Figura 12).

Figura 12. A capacidade de alternar facilmente entre os canais de atendimento

Fonte: Enterprise Strategy Group

A otimização da experiência do agente aumenta a eficiência e ajuda a reduzir o esgotamento

Um dos princípios mais importantes da nossa escala de maturidade diz respeito à experiência tecnológica que as organizações oferecem aos agentes de atendimento e suporte. Já discutimos as correlações observadas nesta área: se as ferramentas conseguem fornecer perfis de clientes oportunos e abrangentes comuns a todos os canais e se os agentes são capazes ou não de alternar facilmente entre os canais de interação com o cliente. Avaliando a experiência tecnológica de forma mais ampla, pedimos para os respondentes classificarem a satisfação da equipe de atendimento e suporte ao cliente com a tecnologia e as ferramentas que usam para trabalhar. A escala de classificação foi de 0 (nem um pouco satisfeito) a 10 (extremamente satisfeito), e **91% dos campeões classificaram a satisfação de suas equipes com as soluções de suporte como 9 ou 10. Por outro lado, apenas 26% dos em crescimento e 5% dos iniciantes atribuíram a mesma classificação às ferramentas que suas equipes usam.**

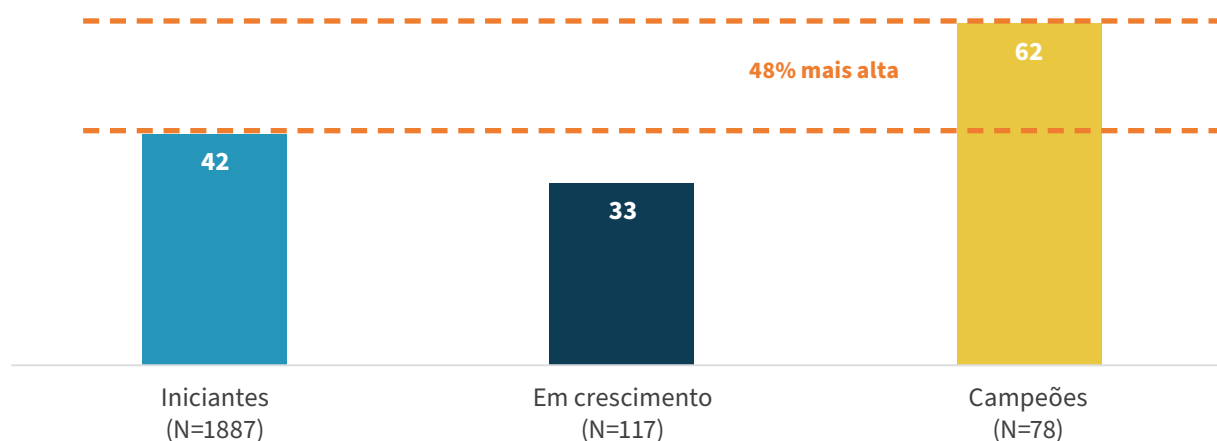
A implementação das melhores tecnologias para a equipe de atendimento e suporte permite alcançar diversos objetivos. Já discutimos vários desses objetivos, incluindo a agilidade voltada ao cliente e a resolução mais eficiente para eles. Um outro objetivo é a eficiência e a produtividade dos agentes. Em termos de qualidade, os dados evidenciam que os campeões *acreditam* que estão fazendo um bom trabalho em relação à produtividade dos agentes. A ESG pediu para os respondentes classificarem a eficiência da própria equipe, e sete entre dez (70%) campeões classificaram a organização como líder do mercado ou robusta. Apenas 28% dos iniciantes atribuíram a si mesmos essa pontuação tão alta. Em outras palavras, **os campeões são 2,5 vezes mais propensos do que os iniciantes a apresentar um desempenho excelente em termos de eficiência do agente.**

Mais uma vez, nossos dados quantitativos respaldam essa avaliação qualitativa. Durante a pesquisa, identificamos o número de profissionais nas equipes que se dedicam exclusivamente ou predominantemente ao atendimento e suporte ao cliente. Também coletamos o número total de perguntas, solicitações e tickets abordados por mês. Usando esses dois tipos de dados em conjunto, conseguimos calcular a medida quantitativa da produtividade dos agentes: o número médio de tickets abordados por cada membro da equipe de suporte, por mês. Em conjunto, **os campeões se destacam nessa métrica, com os agentes abordando 48% mais solicitações por mês em relação aos iniciantes** (consulte a Figura 13).

Os agentes das organizações da categoria dos campeões processam 48% perguntas a mais que os agentes das organizações da categoria dos iniciantes no mesmo período.

Figura 13. Cálculo do rendimento do agente

Perguntas enviadas ao atendimento ao cliente abordadas por cada representante, por mês (média entre as organizações com menos de 100 funcionários)

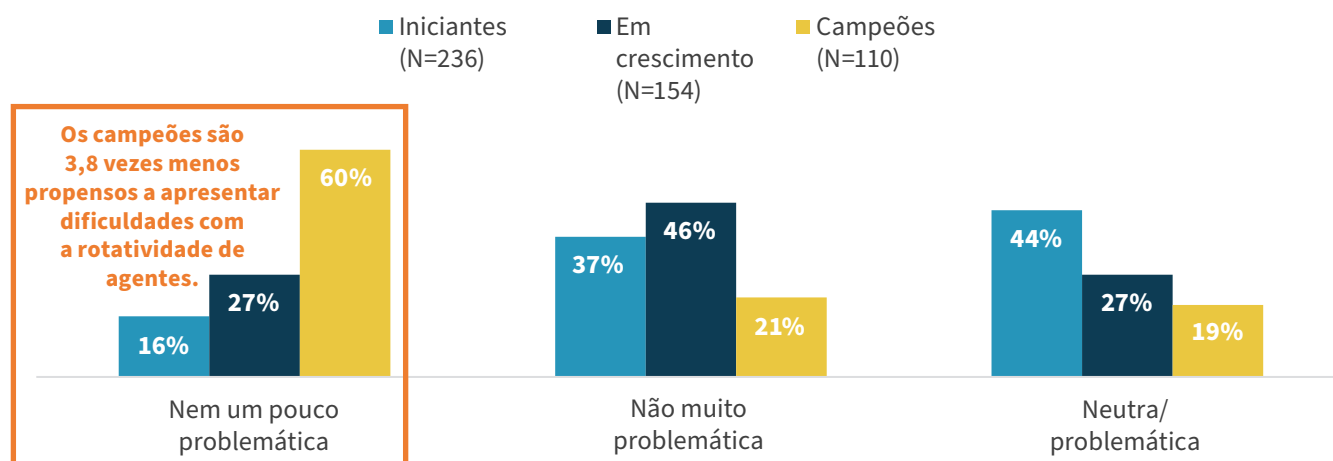


Fonte: Enterprise Strategy Group

Por outro lado, nossos dados demonstram uma correlação inversa entre a maturidade do atendimento e suporte, além de problemas com a rotatividade da equipe. Pedimos para os respondentes descreverem a taxa de rotatividade da organização de atendimento e suporte, e **a maioria (60%) dos campeões afirmou que a rotatividade não é nem um pouco problemática, 3,8 vezes a incidência entre os iniciantes (16%)** (consulte a Figura 14). A consequência é que, ao fornecerem as ferramentas necessárias para as equipes trabalharem, além treiná-las e recrutarem os profissionais certos, os campeões apresentam menos dificuldades com a retenção.

Figura 14. Cálculo da dificuldade associada à rotatividade de agentes

Como você classificaria a taxa de rotatividade da equipe de atendimento e suporte ao cliente em sua organização?
(Porcentagem de respondentes filtrados por PMEs)



Fonte: Enterprise Strategy Group



Relação da excelência em atendimento e suporte com resultados empresariais aperfeiçoados

Até o momento, a pesquisa deixa claro que a escala de maturidade apresenta uma forte correlação com as métricas de sucesso da organização de atendimento e suporte. Mas as correlações não se limitam à organização de atendimento e suporte; há conexões com medidas mais amplas de sucesso empresarial, como satisfação do cliente, aumento da base e dos gastos dos clientes e confiança na capacidade de retenção dos clientes pela organização. A consequência é evidente: por meio da otimização do atendimento e suporte, as organizações estão mais bem preparadas para agradar os clientes, o que promove a integridade geral do negócio.

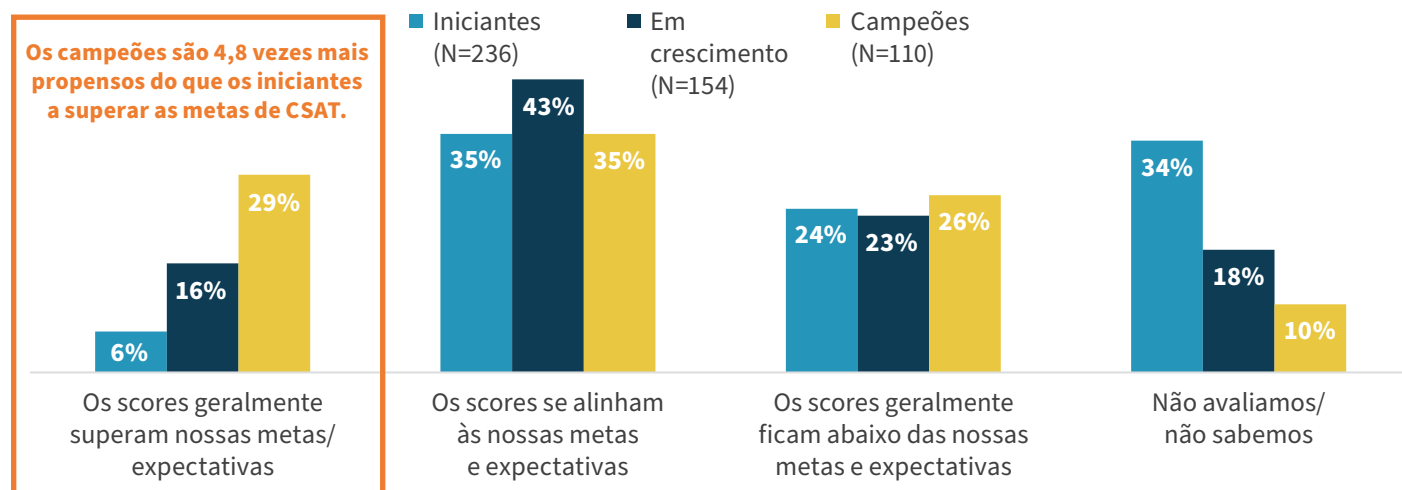
Agradando os clientes para aumentar o envolvimento

A oportunidade de a equipe de atendimento e suporte ir além do centro de custo e em direção ao diferencial competitivo depende da capacidade de aumentar a satisfação do cliente. Ao aumentar a satisfação do cliente, as equipes de suporte ajudam a organização a desenvolver fidelização e envolvimento, consequentemente aumentando a participação na empresa e a retenção.

Para confirmar se a escala de maturidade está vinculada à satisfação do cliente, perguntamos aos respondentes como o desempenho da organização deles se relaciona às metas de satisfação do cliente (CSAT). Quase 1/3 dos campeões que participaram da pesquisa afirma que costuma superar as metas, com 35% declarando que geralmente alcançam as metas. Dizendo de outra forma, **os campeões são 4,8 vezes mais propensos do que os iniciantes (6%) a geralmente superar as metas de satisfação do cliente** (consulte a Figura 15).

Figura 15. Desempenho de CSAT em relação às metas

Geralmente, como é o desempenho da sua organização em termos de satisfação do cliente (CSAT) (se monitorado)?
(Porcentagem de respondentes, organizações com menos de 100 funcionários)

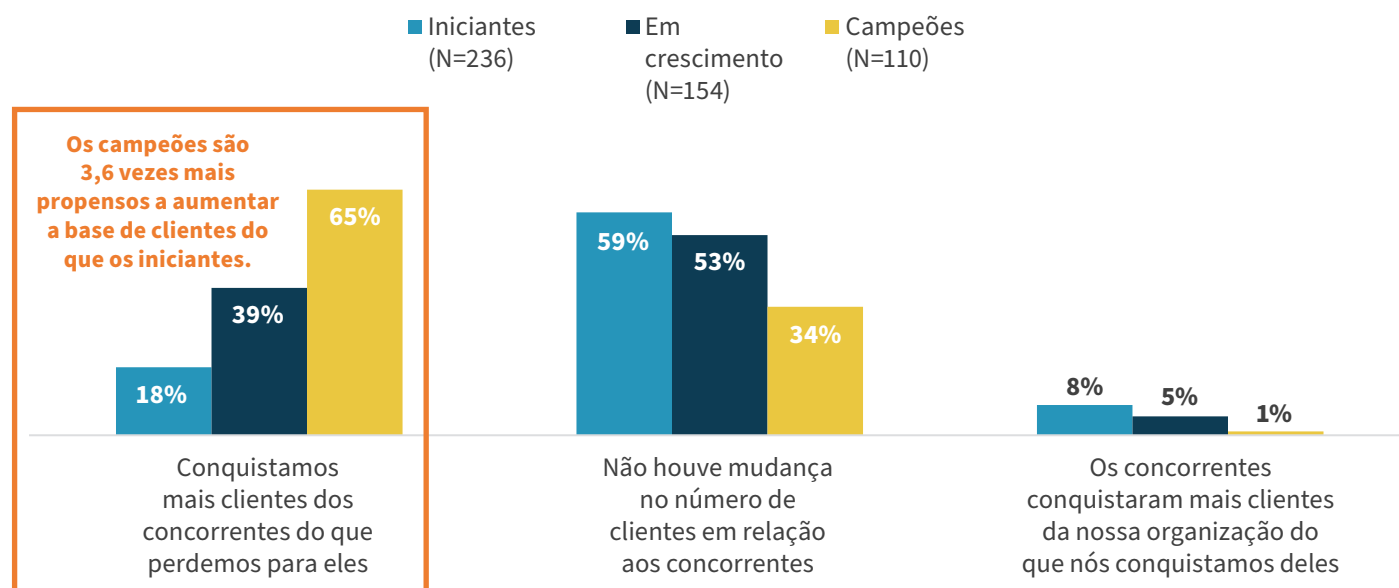


Fonte: Enterprise Strategy Group

O vínculo à maturidade também aparece em várias métricas de desempenho empresarial similares. Geralmente, a satisfação do cliente está ligada ao aumento da participação de mercado. Acredita-se que uma experiência do cliente excepcional melhore a satisfação do cliente, o que, por sua vez, resulta em comentários positivos e ampliação da base de clientes. Para testar essa teoria, pedimos para os respondentes descreverem o desempenho da organização ao longo dos últimos seis meses: se houve um aumento líquido de clientes; se não houve mudança no número de clientes; ou se houve uma perda líquida de clientes. **Cerca de 2/3 (65%) dos campeões relataram um aumento de clientes, 3,6 vezes a taxa dos iniciantes (18%)** (consulte a Figura 16).

Figura 16. Mudança da participação de mercado

Como você descreveria o desempenho da sua organização nos últimos seis meses? (Porcentagem de respondentes, organizações com menos de 100 funcionários)

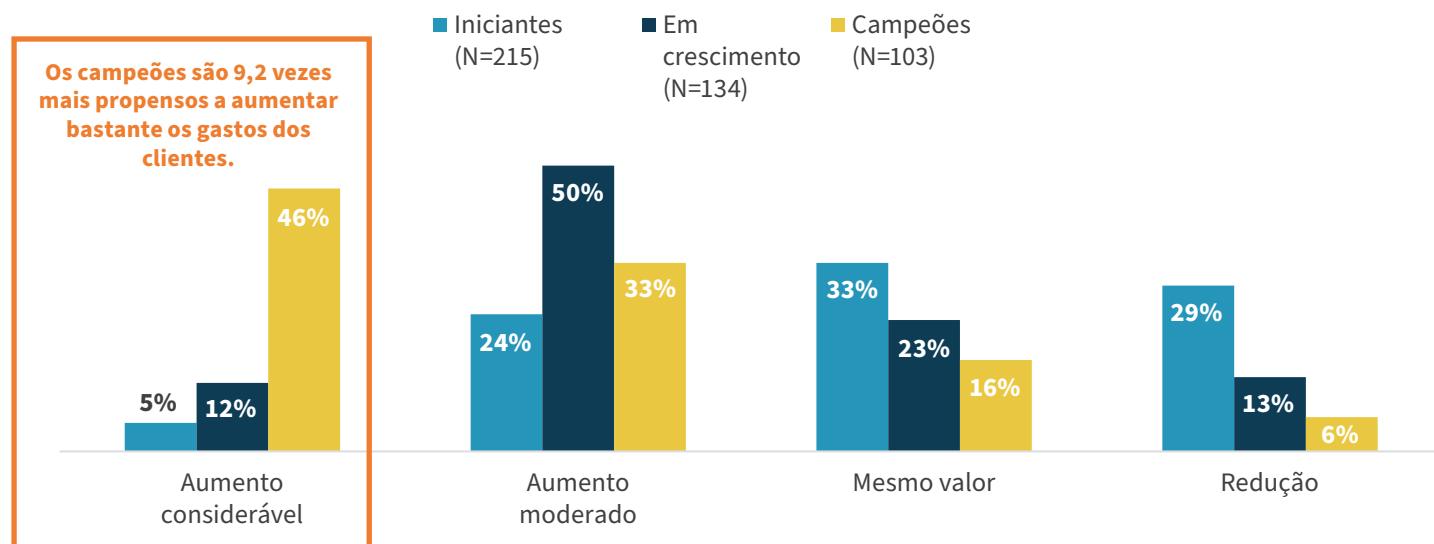


Fonte: Enterprise Strategy Group

Da mesma forma, a satisfação do cliente também está relacionada (teoricamente) ao aumento dos gastos dos clientes ao longo do tempo. A ideia é que os clientes devem ser mais receptivos às ofertas de aumento de vendas e vendas cruzadas dos fornecedores que fazem um bom trabalho ao atender às necessidades deles. Para analisar essa relação, perguntamos aos respondentes como os gastos por cliente mudaram ao longo dos últimos seis meses. **Enquanto vários (46%) campeões declararam que os gastos aumentaram consideravelmente, apenas 5% dos iniciantes afirmaram o mesmo.** Em compensação, a maioria (62%) dos iniciantes relatou que os gastos por cliente continuaram os mesmos ou diminuíram, em comparação com apenas 22% dos campeões (consulte a Figura 17).

Figura 17. Tendências de gastos dos clientes

Nos últimos seis meses, como você caracterizaria a mudança no valor anual que seus clientes gastam em sua organização (ou seja, quanto um cliente normal gasta com seus produtos e serviços por ano)? (Porcentagem de respondentes, organizações com menos de 100 funcionários)



Fonte: Enterprise Strategy Group

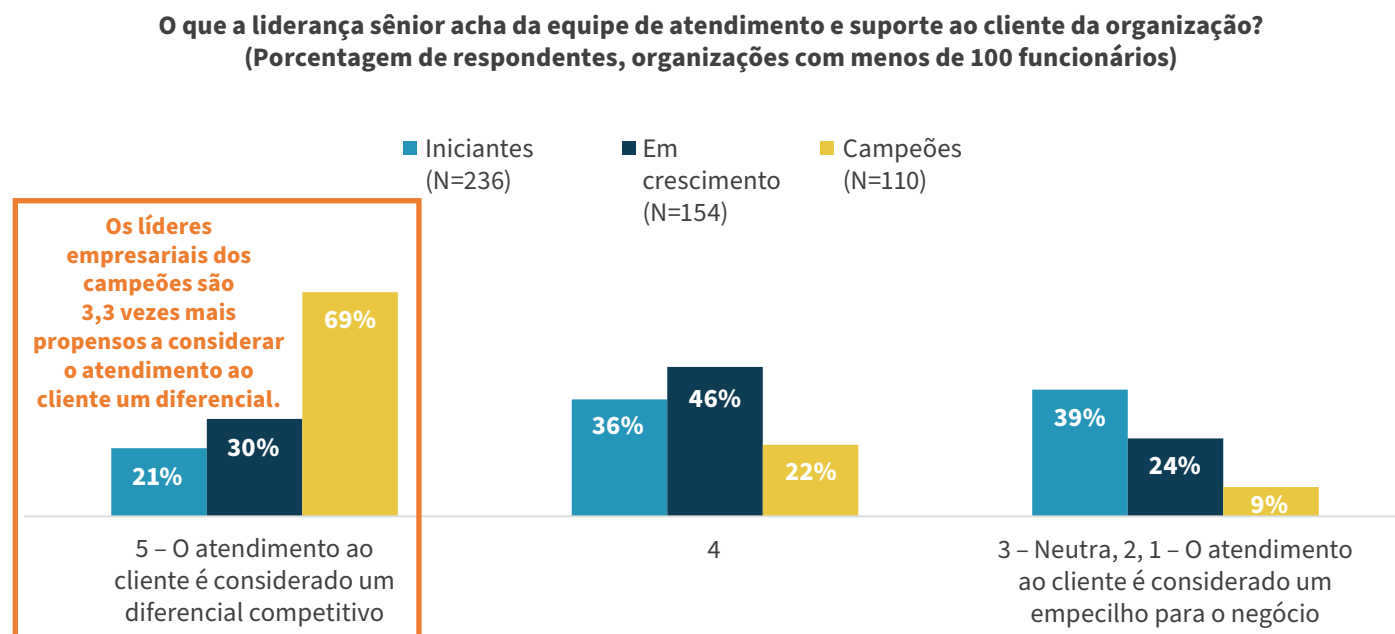
Por último, os dados mostram que o desempenho passado gera confiança no futuro: **55% dos campeões acreditam que a organização superará as metas de retenção de clientes nos próximos 12 meses, contra apenas 12% dos iniciantes.**

As equipes de suporte recebem o crédito?

As várias correlações entre maturidade do atendimento e suporte e desempenho empresarial positivo que observamos não significam *necessariamente* que há uma causalidade. Apesar de acreditarmos que há uma causalidade, neste caso, nossa opinião importa menos que as organizações representadas na pesquisa. Além disso, os dados evidenciam que as organizações observam uma causalidade entre o desempenho da equipe de atendimento e suporte e os resultados empresariais.

Perguntamos aos respondentes o que a liderança sênior das organizações acha do atendimento e suporte ao cliente. Eles tinham a opção de escolher um número entre 5 (atendimento e suporte ao cliente são diferenciais competitivos) e 1 (atendimento e suporte ao cliente atrapalham o negócio). **Quanto mais experiente a organização de atendimento e suporte, maior a probabilidade de a equipe ser considerada um diferencial competitivo: 69% dos campeões dizem que os líderes empresariais atribuiriam um 5 a eles, em relação a apenas 21% dos iniciantes** (consulte a Figura 18).

Os líderes empresariais seniores dos campeões dizem que as equipes de atendimento e suporte os diferenciam dos concorrentes. Isso reforça veementemente o argumento de que há uma relação de causalidade entre o desempenho do atendimento e suporte e o sucesso empresarial. Para os profissionais de experiência do cliente que quiserem intensificar a influência e a valorização interna da equipe de atendimento e suporte, implementar as práticas recomendadas dos campeões é um esforço que vale a pena.

Figura 18. Percepções da liderança sobre as equipes de atendimento e suporte ao cliente

Fonte: Enterprise Strategy Group

Desempenho sob pressão (e durante a pandemia)

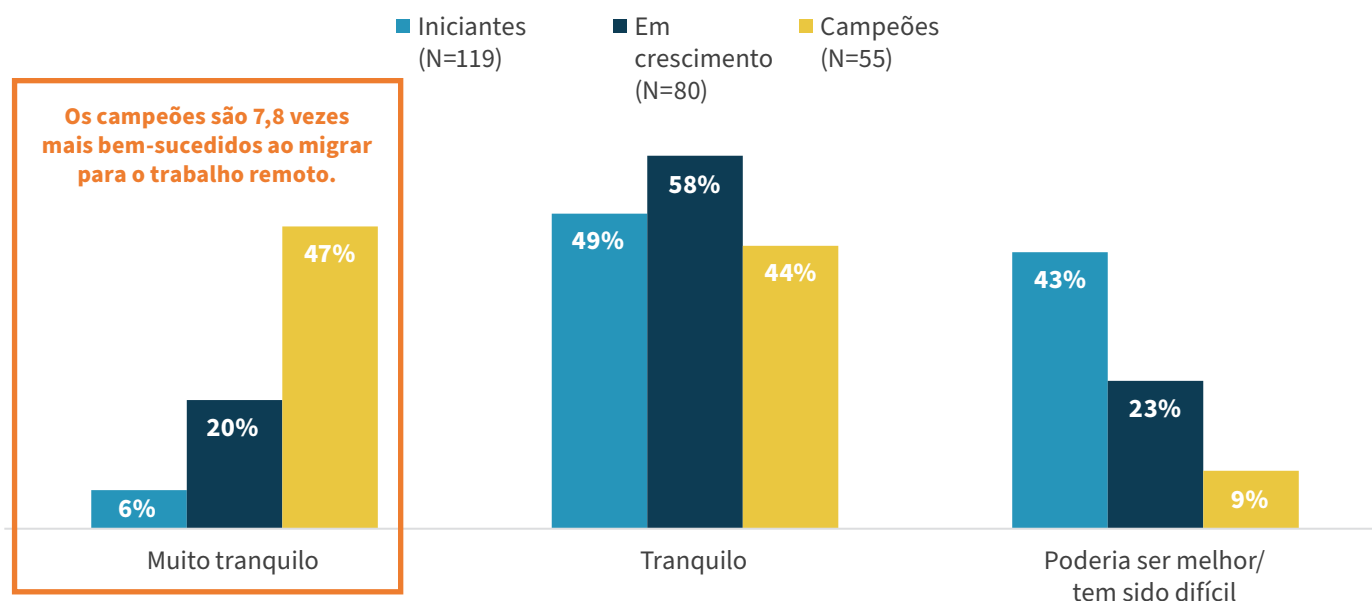
É válido observar que, devido ao período em que esta pesquisa foi realizada (14/07/20 a 08/08/20), foi possível obter um olhar exclusivo sobre a situação das empresas em plena pandemia global. As perguntas sobre desempenho empresarial, relacionadas à participação de mercado e às tendências de despesas dos clientes, foram elaboradas no contexto dos “últimos seis meses”, período em que a atividade econômica foi desacelerada por lockdowns impostos pelo governo e um comportamento social mais cuidadoso. Com esse contexto adicional, o desempenho relatado pelos campeões é particularmente surpreendente.

A respeito do atendimento e suporte ao cliente no meio da pandemia, notamos uma relação com a escala de maturidade. Perguntamos aos respondentes sobre as políticas que as organizações implementaram devido ao surto de COVID-19. Não é de se admirar que a implementação de políticas de trabalho remoto mais flexíveis para as equipes de atendimento e suporte ficou em primeiro lugar (54% dos respondentes). Embora as políticas de trabalho remoto mais flexíveis tenham sido implementadas em um contexto geral, a eficiência com que as organizações conseguiram implementá-las variou bastante. Pedimos para os respondentes caracterizarem o processo de incentivo ao trabalho remoto dos agentes de atendimento e suporte ao cliente e percebemos diferenças acentuadas entre os níveis de maturidade. **Quase metade (47%) dos campeões relatam que a mudança para o trabalho remoto dos agentes está acontecendo tranquilamente, enquanto 2/5 dos iniciantes (43%) dizem que a transição poderia ser melhor ou tem sido difícil** (consulte a Figura 19).

Seja devido às equipes serem mais qualificadas (graças à intensificação do treinamento e da retenção), às soluções de suporte mais flexíveis (p.ex. soluções do tipo SaaS que só precisam de conexão com a internet para funcionar), ao melhor uso dos dados para otimizar as operações ou (mais provável) uma combinação das três opções, os campeões estão mais bem preparados para trabalhar em meio às incertezas da pandemia de COVID-19 sem prejudicar o atendimento ao cliente.

Figura 19. Avaliação da transição para o trabalho remoto diante da COVID-19

Como você caracterizaria o incentivo aos agentes ou representantes de atendimento e suporte ao cliente que estão trabalhando remotamente? (Porcentagem de respondentes, organizações com menos de 100 funcionários)



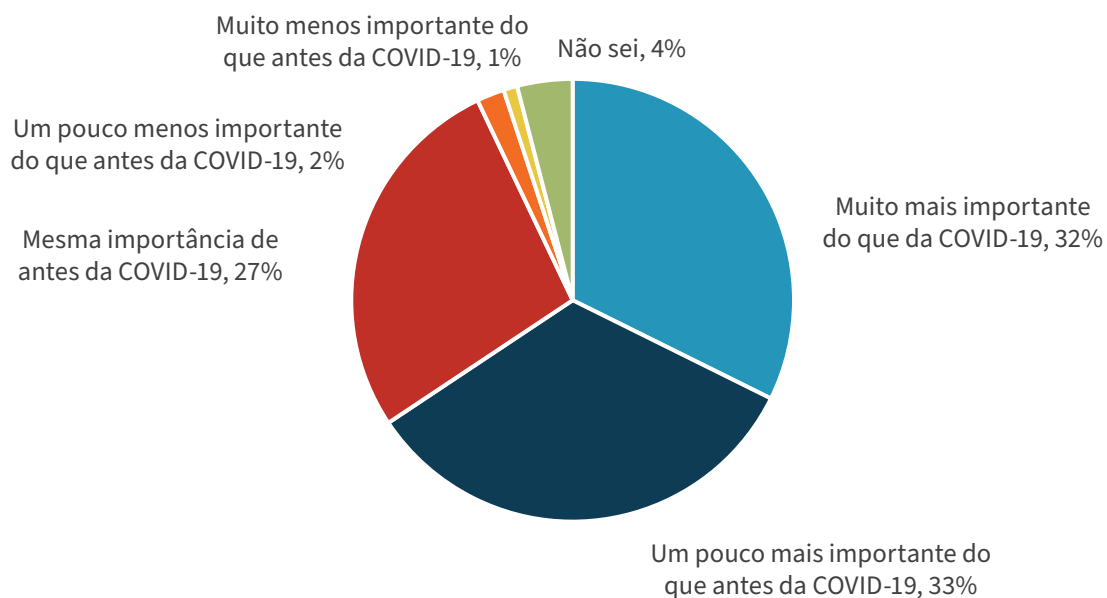
Fonte: Enterprise Strategy Group

Qual é a importância disso? Além de o trabalho remoto estar sendo usado amplamente, ele pode continuar em vigor por um bom tempo: dos respondentes que disseram que a organização implementou políticas de trabalho remoto mais flexíveis, 70% relataram que as organizações estavam considerando tornar essas alterações permanentes.

Do mesmo modo, os dados indicam que os clientes ainda exigirão boa capacidade de resposta no mundo pós-pandemia: 65% dos respondentes disseram que a importância da agilidade voltada ao cliente aumentou devido à COVID-19, superando os respondentes que afirmaram que a COVID-19 reduziu a importância da agilidade de 22 para 1 (consulte a Figura 20). De qualquer forma, as equipes de atendimento remoto ainda precisam ser capazes de proporcionar um suporte ao cliente que seja rápido e eficiente.

Figura 20. Impacto da COVID-19 na importância da agilidade voltada ao cliente

Conforme sua organização contorna os obstáculos da COVID-19, como está a importância da agilidade (ou seja, a capacidade de se adaptar e fazer mudanças rapidamente para atender às necessidades dos clientes)? (Porcentagem de respondentes, organizações com menos de 100 funcionários, N=500)



Fonte: Enterprise Strategy Group

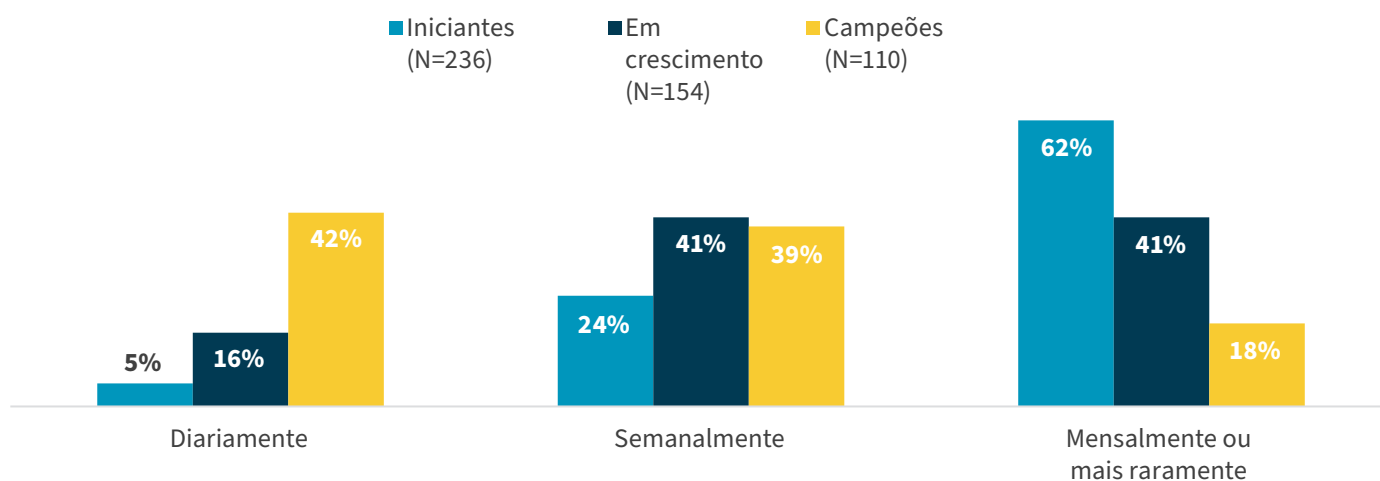


O que podemos aprender com os campeões de atendimento e suporte

Para se tornar um campeão, é necessário adotar uma cultura voltada à experiência do cliente, com uma abordagem **de cima para baixo**. Quando perguntamos aos respondentes se a experiência do cliente é considerada uma prioridade empresarial crucial, 93% concordaram que sim. Entretanto, o grau de concordância variou conforme o nível de maturidade da organização: 76% dos campeões concordaram totalmente, em relação a 37% dos iniciantes. Esse nível mais alto de importância é evidenciado pelo comportamento dos líderes empresariais seniores. Quando perguntamos aos respondentes com que frequência os executivos de alto nível revisam as métricas de experiência do cliente, 42% dos campeões relataram que a frequência é diária, enquanto que 62% dos iniciantes responderam que os executivos de alto nível analisam as métricas de experiência do cliente mensalmente ou mais raramente (consulte a Figura 21).

Figura 21. Análise da experiência do cliente pelos executivos de alto nível

Com que frequência a liderança sênior, como executivos de alto nível (CEO, CFO, COO ou equivalentes), da sua organização revisa as métricas de experiência do cliente (p.ex. NPS, CSAT, retenção de clientes etc.)? (Porcentagem de respondentes, organizações com menos de 100 funcionários)



Fonte: Enterprise Strategy Group

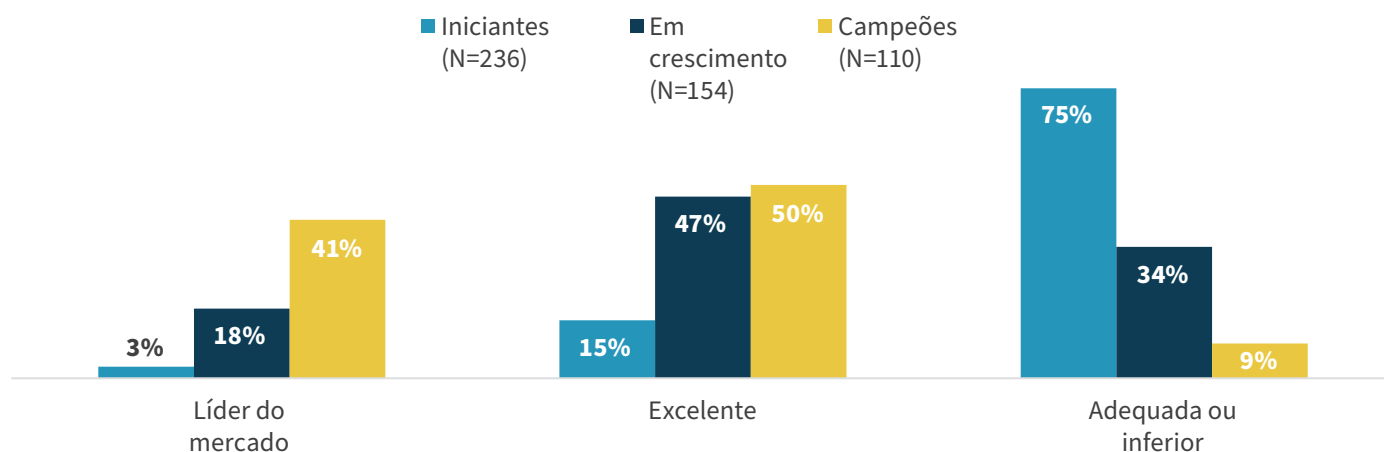
O atendimento e o suporte ainda se concentram majoritariamente nas pessoas, por isso, não as esqueça.

Uma das informações da nossa escala de maturidade é a crença de que o treinamento da equipe de atendimento e suporte é *adequado*, mas o que essa avaliação subjetiva significa de verdade? Para descobrir, também perguntamos qual é a *quantidade* de treinamento que um agente comum recebe por ano durante o horário de trabalho normal. Em média, os campeões oferecem às equipes aproximadamente meio dia a mais de treinamento por ano do que os iniciantes (3,7 dias versus 3,3 dias).

O suporte orientado por dados funciona. O lema “Não é possível aprimorar o que não dá para calcular” é real em se tratando de atendimento e suporte ao cliente. Os campeões usam seus dados: 91% consideram que a abrangência de suas métricas e de seus KPIs de suporte é ótima ou excelente. Além do mais, os dados deles são atuais, sendo que 63% afirmam que as métricas e os KPIs de suporte podem ser relatados em tempo real. Embora o atendimento e o suporte sejam oferecidos basicamente por seres humanos, essas áreas devem ser guiadas pelos dados.

Figura 22. Abrangência dos dados de suporte

Como você classificaria a abrangência das métricas e dos principais indicadores de desempenho de atendimento e suporte ao cliente da sua organização (ou seja, a organização tem acesso a todas as informações que você gostaria que ela tivesse)? (Porcentagem de respondentes filtrados por PMEs)



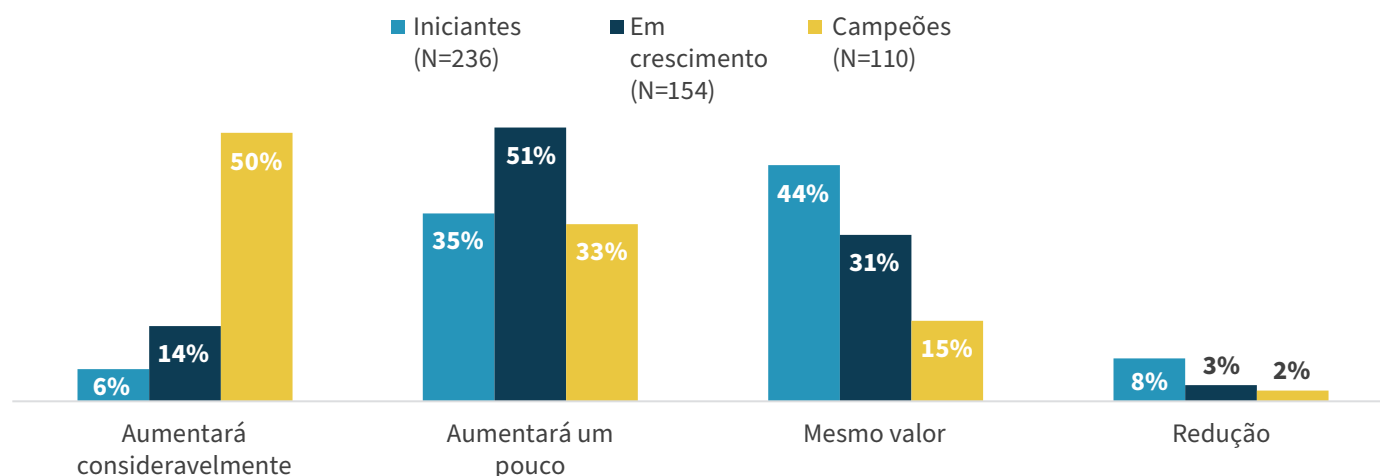
Fonte: Enterprise Strategy Group

A automação e a inteligência artificial (IA) estão influenciando. Coletar, analisar e aproveitar os dados em escala e em tempo real cria a necessidade de automação. Os campeões estão atendendo a essa necessidade e provavelmente implementarão métodos automatizados de criação e atualização de perfis de clientes em todos os canais em constante renovação (21% versus 15% dos iniciantes). A IA também está começando a causar um impacto visível no desempenho do atendimento e suporte. Cerca de 9% dos respondentes relataram que aproveitam os bots de chat totalmente automatizados para responder às perguntas dos clientes. Em média, essas organizações relataram que aproximadamente 8% das perguntas que os clientes fizeram aos bots de chat foram respondidas adequadamente, sem precisar interagir com um ser humano. Embora seja algo novo, é evidente a possibilidade de os bots de chat acionados pela IA aliviarem a carga de trabalho dos seres humanos.

Os campeões investem para terem sucesso. Perguntamos aos respondentes como eles acham que serão os investimentos em ferramentas e tecnologias de experiência do cliente que a organização deles farão nos próximos 12 meses. Metade (50%) dos campeões esperam que suas organizações aumentem consideravelmente o investimento, em relação a apenas 6% dos iniciantes (consulte a Figura 23). Embora essa tendência não seja inesperada devido às diferenças de percepção da importância da experiência do cliente, ela cria um dilema para os iniciantes. Os campeões já costumam superar os iniciantes em termos de excelência em atendimento e suporte, portanto, para que os iniciantes acompanhem essa tendência, os padrões de investimento devem ser invertidos. Consequentemente, será crucial que os líderes de experiência do cliente das organizações defasadas preservem e aproveitem ao máximo seus orçamentos.

Figura 23. Tendências de investimento em experiência do cliente nos próximos 12 meses

Como você acha que será o investimento em ferramentas e tecnologias de experiência do cliente que sua organização fará nos próximos 12 meses? (Porcentagem de respondentes, organizações com menos de 100 funcionários)



Fonte: Enterprise Strategy Group

A grande verdade

Atualmente, as empresas dependem cada vez mais da interseção entre equipe, tecnologia e dados para proporcionar uma experiência diferenciada de atendimento e suporte ao cliente. A pesquisa da ESG confirma que as organizações com as equipes mais preparadas, que usam a melhor tecnologia e usam constantemente os dados para otimizar as operações proporcionam a melhor experiência aos clientes e aos agentes, conquistando resultados empresariais muito melhores apesar de terem passado por períodos de incertezas.

É evidente que os clientes de hoje recompensam as empresas que conseguem oferecer uma experiência realmente superior a eles. As organizações que desejarem aprimorar os recursos de atendimento e suporte ao cliente devem analisar os comportamentos dos campeões avaliados neste relatório e aproveitar esta pesquisa para ajudar a justificar a transformação da abordagem de satisfação das necessidades dos clientes.

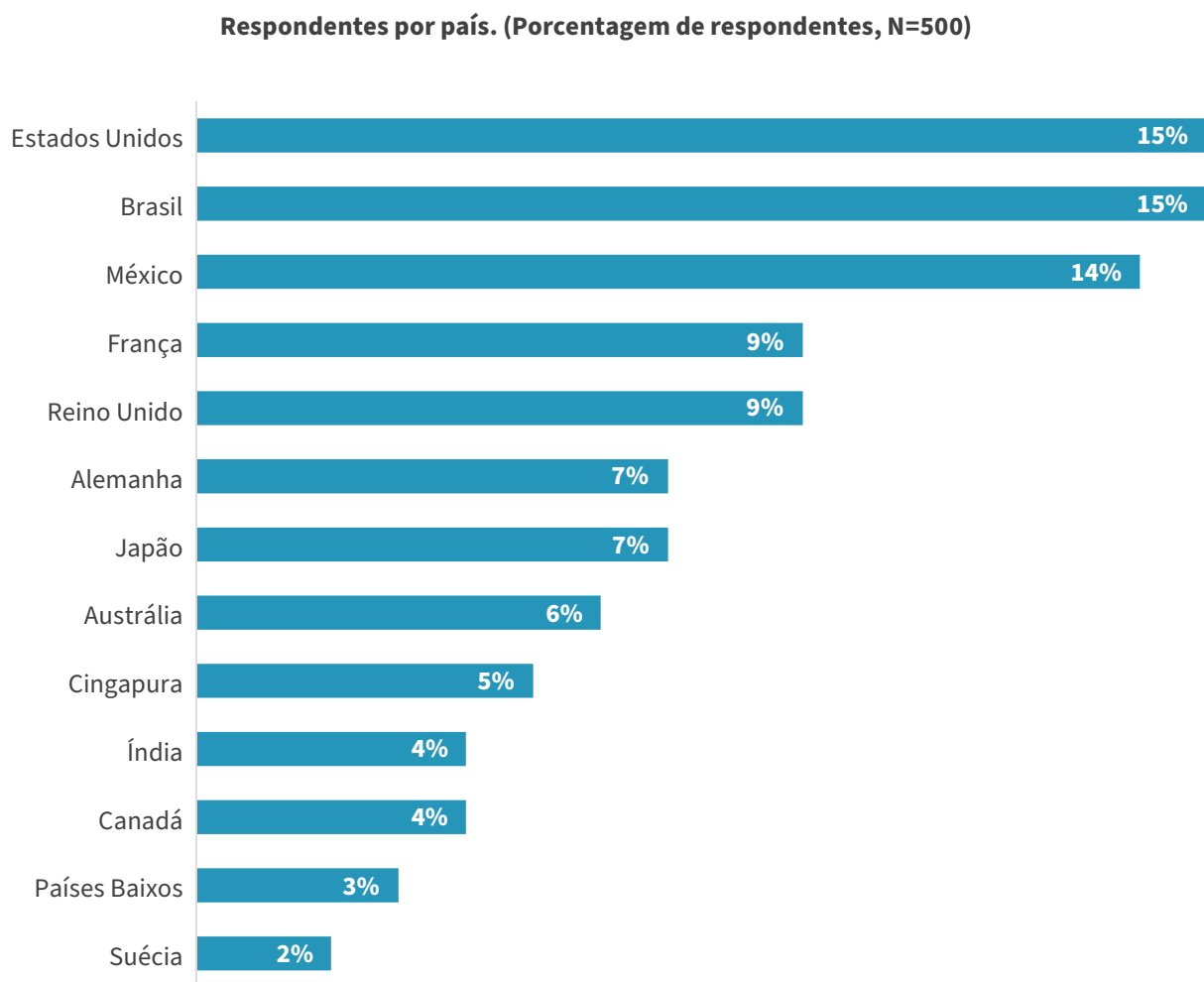
Apêndice I: Metodologia e demografia da pesquisa

Para reunir dados e elaborar este relatório, a ESG realizou uma pesquisa abrangente com os tomadores de decisões empresariais para garantir e aprimorar o atendimento e o suporte ao cliente das organizações. As organizações representadas estão espalhadas pelo mundo todo, incluindo América do Norte (N=256), Europa (N=250), Ásia (N=250) e América Latina (N=256). As organizações representadas foram divididas entre PMEs (com menos de 100 funcionários, N=500), organizações de médio porte (100 a 257 funcionários, N=999) e grandes empresas (com 255 ou mais funcionários, N=1,000). A pesquisa foi realizada entre 14 de julho de 2020 e 8 de agosto de 2020. Todos os respondentes receberam um incentivo para responder à pesquisa, por meio de prêmios em dinheiro e/ou equivalentes em dinheiro.

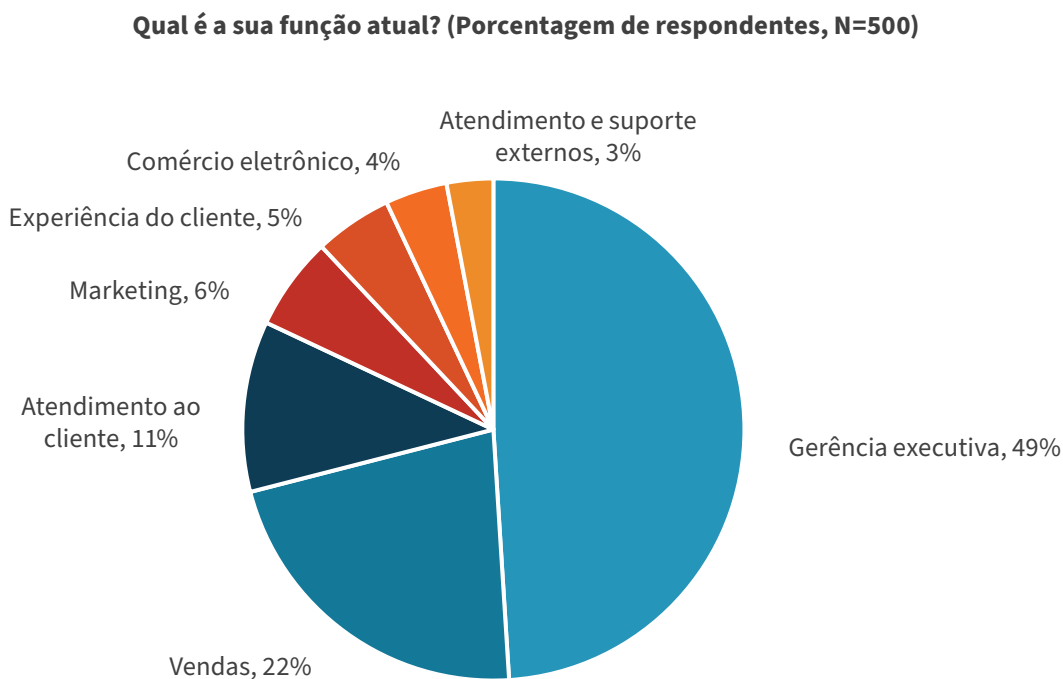
Após filtrar os respondentes não qualificados, remover respostas duplicadas e selecionar as respostas concluídas restantes (conforme vários critérios) para fins de integridade dos dados, restou uma amostra final de 1.012 respondentes. As figuras a seguir detalham a demografia da base de respondentes discutida neste relatório, representando as organizações com menos de 100 funcionários.

Observação: Os valores totais nas figuras e tabelas deste relatório podem não chegar a 100% devido ao arredondamento.

Figura 24. Localização dos respondentes



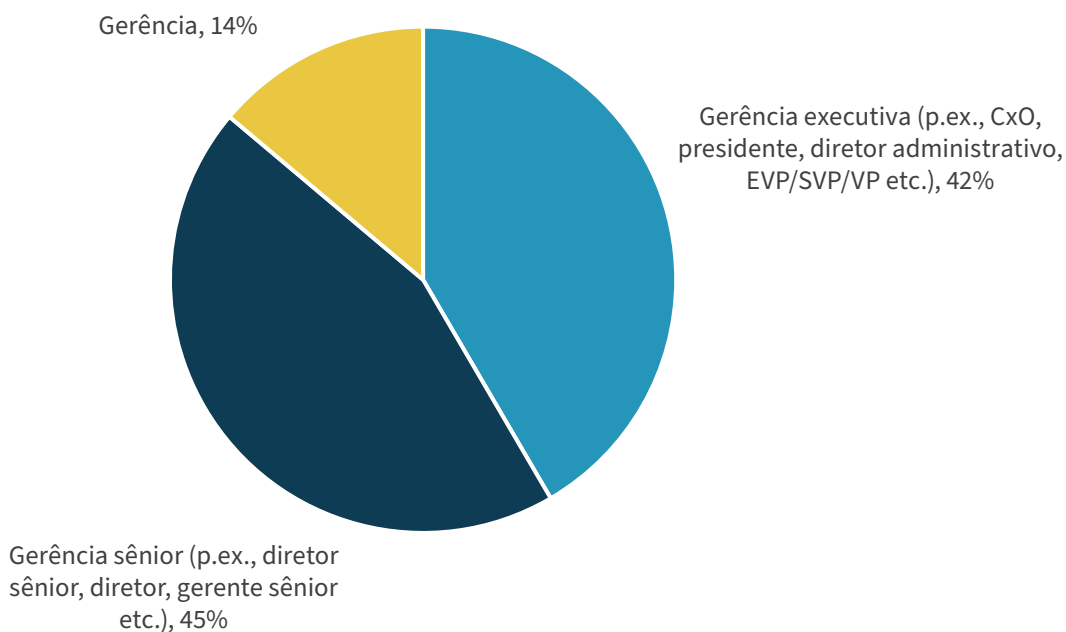
Fonte: Enterprise Strategy Group

Figura 25. Cargos dos respondentes

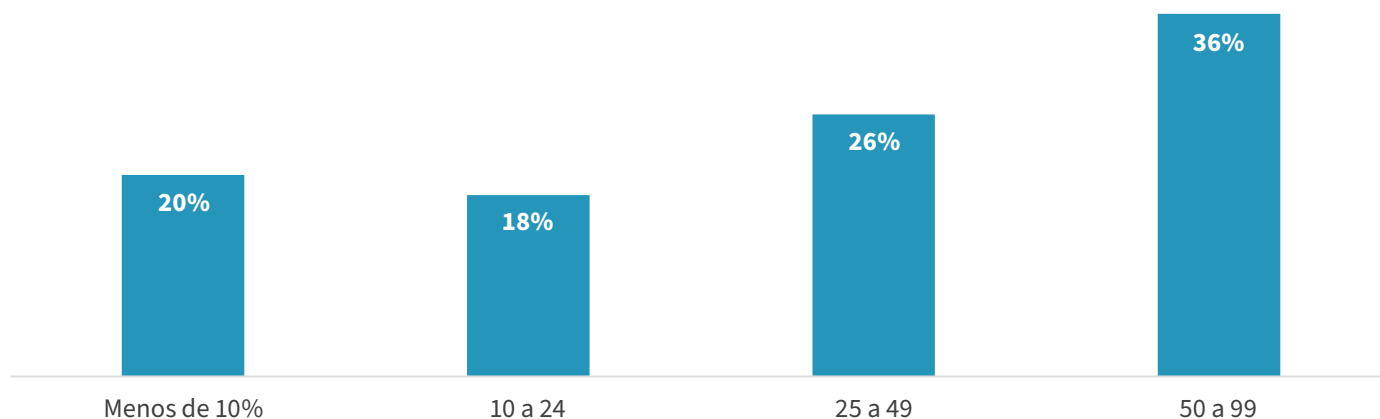
Fonte: Enterprise Strategy Group

Figura 26. Nível do cargo dos respondentes

Qual é a sua responsabilidade atual na organização? (Porcentagem de respondentes, N=500)



Fonte: Enterprise Strategy Group

Figura 27. Tamanho da empresa (número de funcionários)**Quantos funcionários há em sua organização ao redor do mundo? (Porcentagem de respondentes, N=500)**

Fonte: Enterprise Strategy Group

Figura 28. Setor da empresa**Qual é o principal setor da sua organização? (Porcentagem de respondentes, N=500, uma resposta aceita)**

Fonte: Enterprise Strategy Group

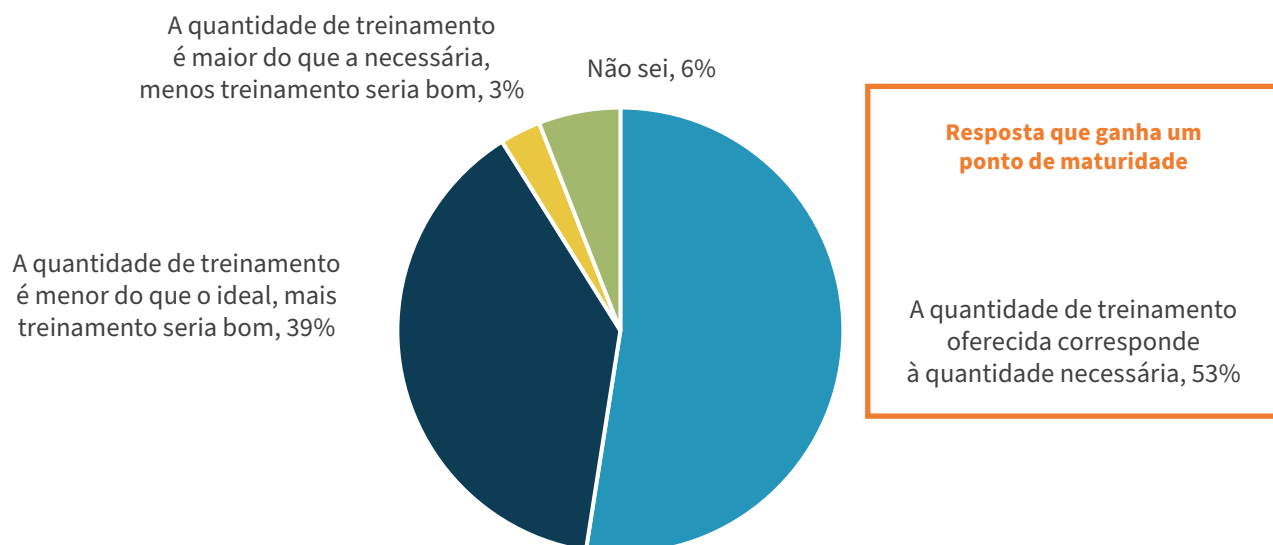
Apêndice II: Definição dos níveis de maturidade do atendimento e suporte ao cliente

A escala de maturidade usou sete perguntas da pesquisa como base para determinar o score de maturidade das organizações. Essas sete perguntas são relacionadas às pessoas, ao processo e aos atributos de dados e tecnologia da organização de atendimento e suporte nas empresas representadas. Com base nas respostas dessas e de outras perguntas, as organizações dos respondentes poderiam ganhar de 0 a 7 pontos de maturidade. Nas organizações com 100 funcionários ou menos, 47% ganharam de 0 a 3 pontos (enquadradas na categoria “Iniciante”); 31% ganharam de 4 a 5 pontos (enquadradas na categoria “Em crescimento”); e 22% ganharam de 6 a 7 pontos (enquadradas na categoria “Campeão”).

As figuras a seguir descrevem as perguntas de pontuação que a ESG fez aos respondentes, a distribuição geral das respostas e as respostas relacionadas ao número máximo de pontos de maturidade por pergunta.

Figura 29. Treinamento de agentes

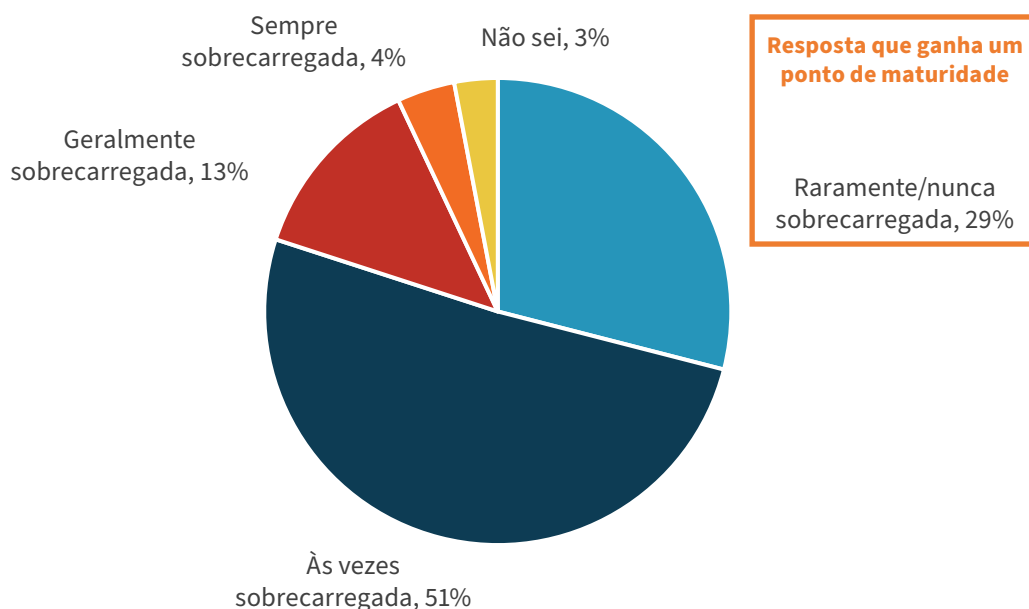
Como você classificaria a quantidade de treinamento e qualificação formais que um funcionário de atendimento ao cliente comum recebe em sua organização? (Porcentagem de respondentes, N=500)



Fonte: Enterprise Strategy Group

Figura 30. Correspondência do nível da equipe à necessidade

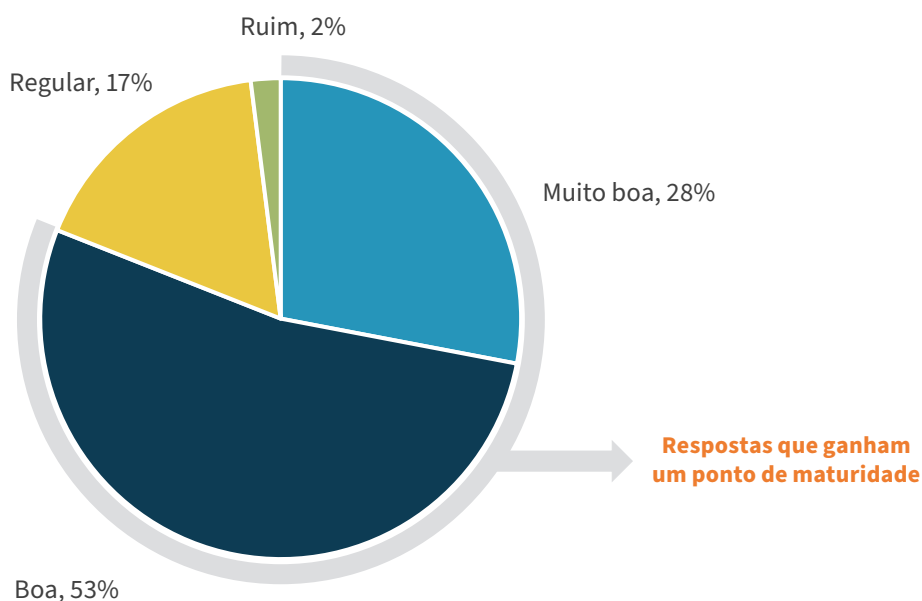
Qual das opções a seguir melhor descreve a carga de trabalho da equipe de atendimento e suporte ao cliente da sua organização? (Porcentagem de respondentes, N=500)



Fonte: Enterprise Strategy Group

Figura 31. Capacidade de implementar o feedback do cliente

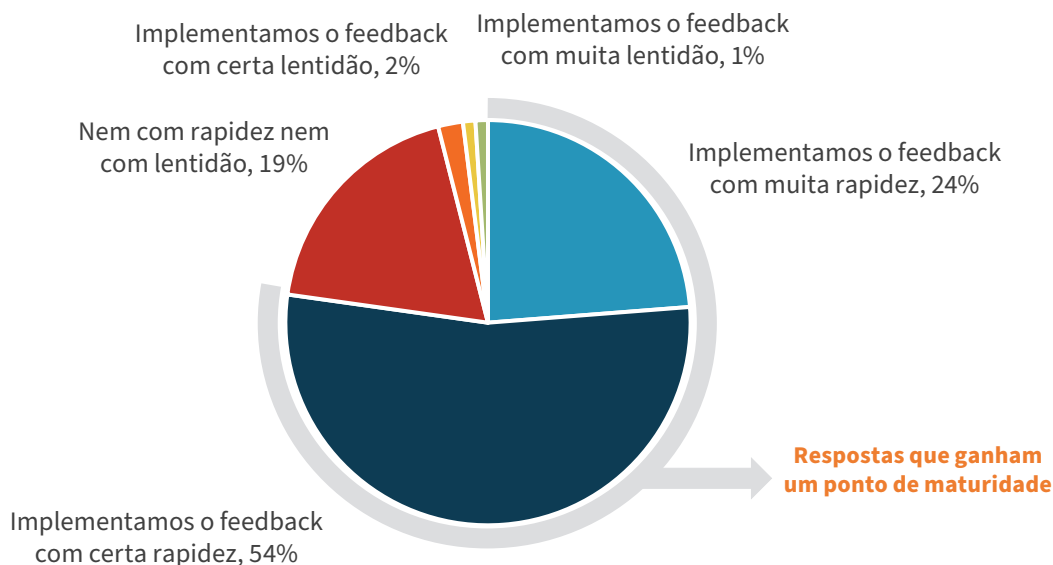
Como você classificaria a capacidade da sua organização de usar o feedback do cliente para aprimorar produtos, serviços e/ou processos empresariais? (Porcentagem de respondentes, N=389)



Fonte: Enterprise Strategy Group

Figura 32. Velocidade de implementação do feedback do cliente

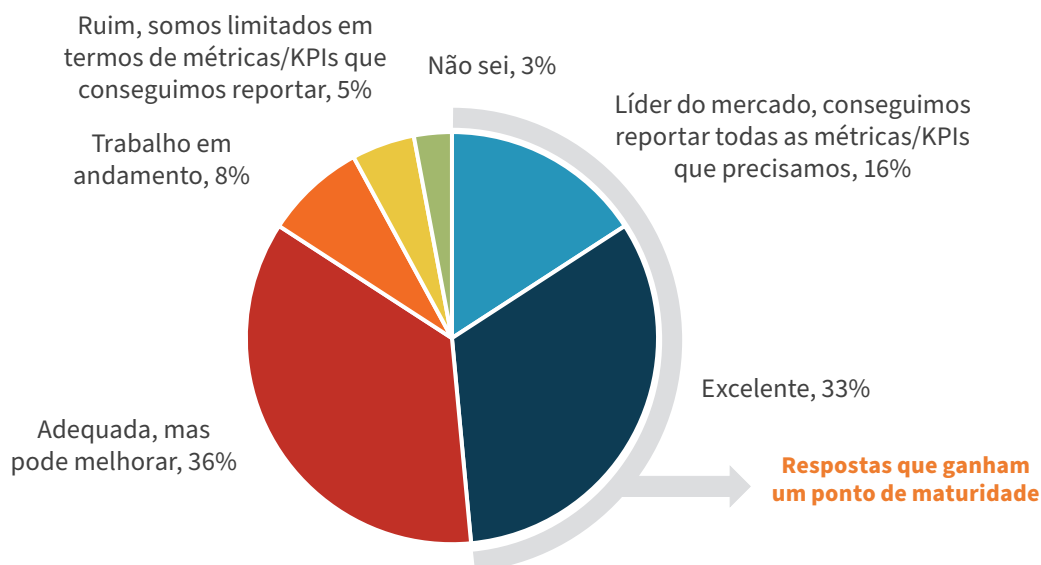
Como você classificaria a velocidade da sua organização ao implementar o feedback do cliente para alterar produtos, serviços e/ou processos empresariais? (Porcentagem de respondentes, N=389)



Fonte: Enterprise Strategy Group

Figura 33. Abrangência dos dados de atendimento e suporte

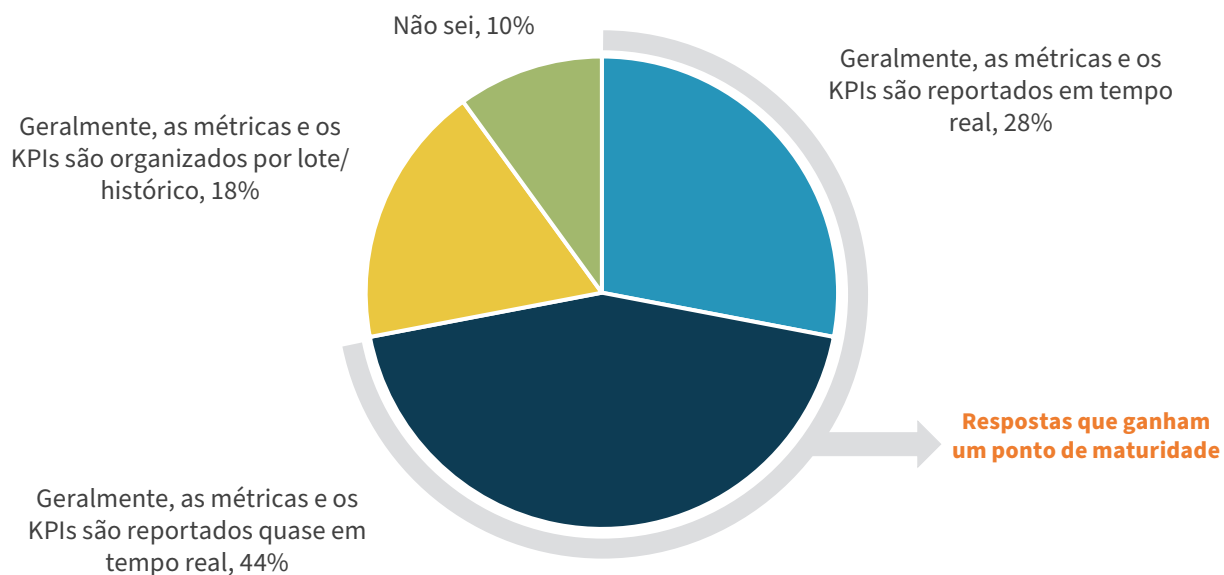
Como você classificaria a abrangência das métricas e dos principais indicadores de desempenho de atendimento e suporte ao cliente da sua organização (ou seja, a organização tem acesso a todas as informações que você gostaria que ela tivesse)? (Porcentagem de respondentes, N=500)



Fonte: Enterprise Strategy Group

Figura 34. Tempestividade dos dados de atendimento e suporte

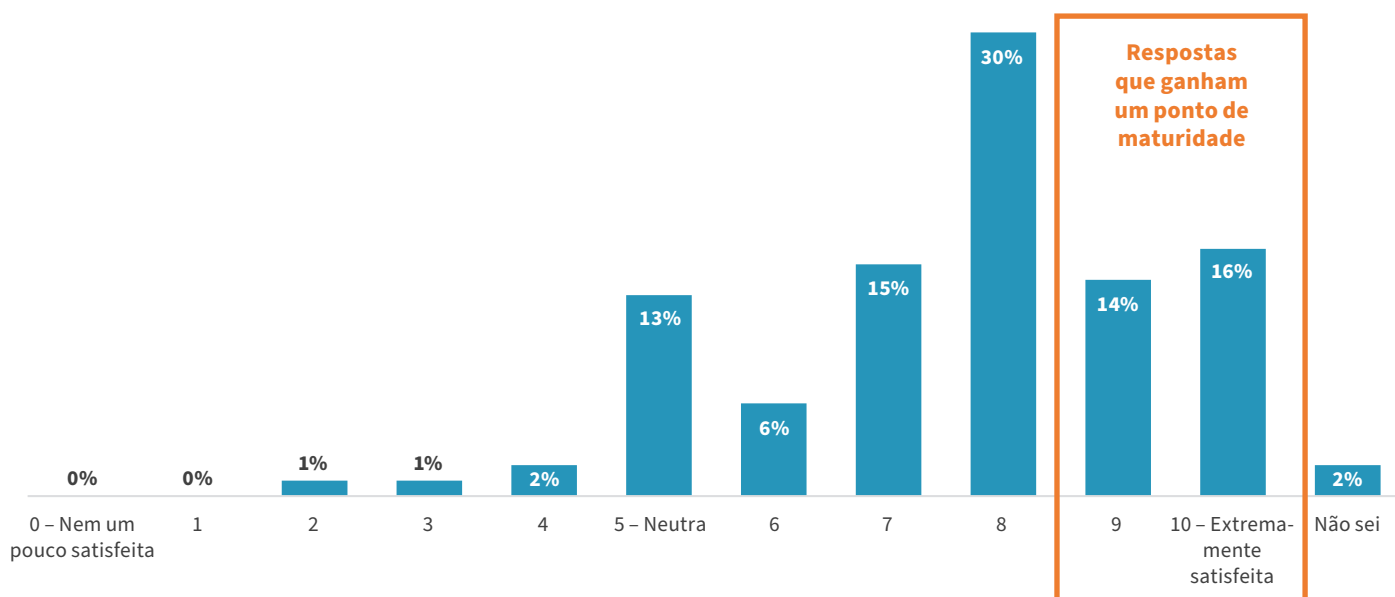
Qual opção melhor descreve a atualização das métricas e KPIs de atendimento e suporte ao cliente da sua organização? (Porcentagem de respondentes, N=500)



Fonte: Enterprise Strategy Group

Figura 35. Importância dos recursos de segurança

Em termos gerais, qual o grau de satisfação da sua equipe de atendimento e suporte ao cliente com a tecnologia e as ferramentas usadas para trabalhar? (Porcentagem de respondentes, N=500)



Fonte: Enterprise Strategy Group

Todos os nomes de marca registrada são de propriedade das respectivas empresas. As informações contidas nesta publicação foram obtidas por fontes consideradas confiáveis pela The Enterprise Strategy Group (ESG), mas não são garantidas pela ESG. Esta publicação pode conter opiniões da ESG que estão sujeitas a mudanças. Esta publicação é protegida pelos direitos autorais da The Enterprise Strategy Group, Inc. Qualquer reprodução ou redistribuição desta publicação, integralmente ou parcialmente, em versão impressa, eletrônica ou outro formato, para pessoas não autorizadas a recebê-la e sem o consentimento expresso da The Enterprise Strategy Group, Inc., viola a lei de direitos autorais dos EUA e estará sujeita a ação jurídica por danos civis e, se aplicável, processo criminal. Em caso de dúvidas, entre em contato com o departamento de relações com o cliente da ESG pelo telefone 508.482.0188.



A Enterprise Strategy Group é uma empresa que analisa, pesquisa, valida e cria estratégias de TI, oferecendo inteligência de mercado e informações acionáveis à comunidade global de TI.



www.esg-global.com



contact@esg-global.com



508.482.0188