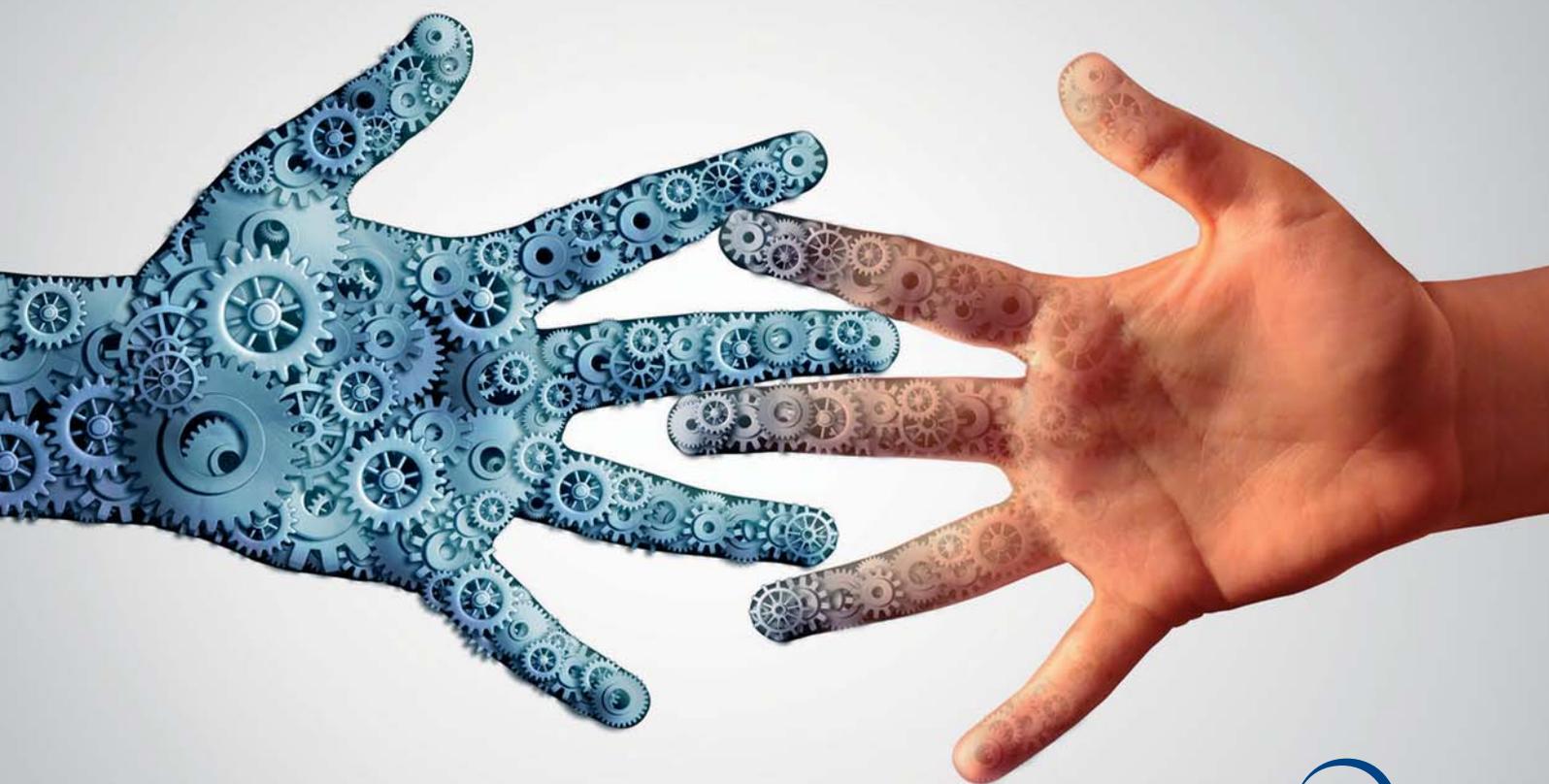


ESTUDO DE CARACTERIZAÇÃO E BENCHMARKING

ATIVIDADE DE CONTACT CENTERS

2017



apcc
associação
portuguesa de
contact centers

EM ASSOCIAÇÃO COM:

KPMG

APOIOS:

randstad talkdesk

CONTACT
CENTROS DE LIGAÇÕES
armati@ic-Group

edp Collab.

Rh. mais 30

vodafone

altitude

Genesys

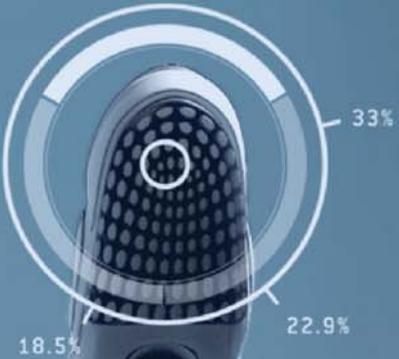
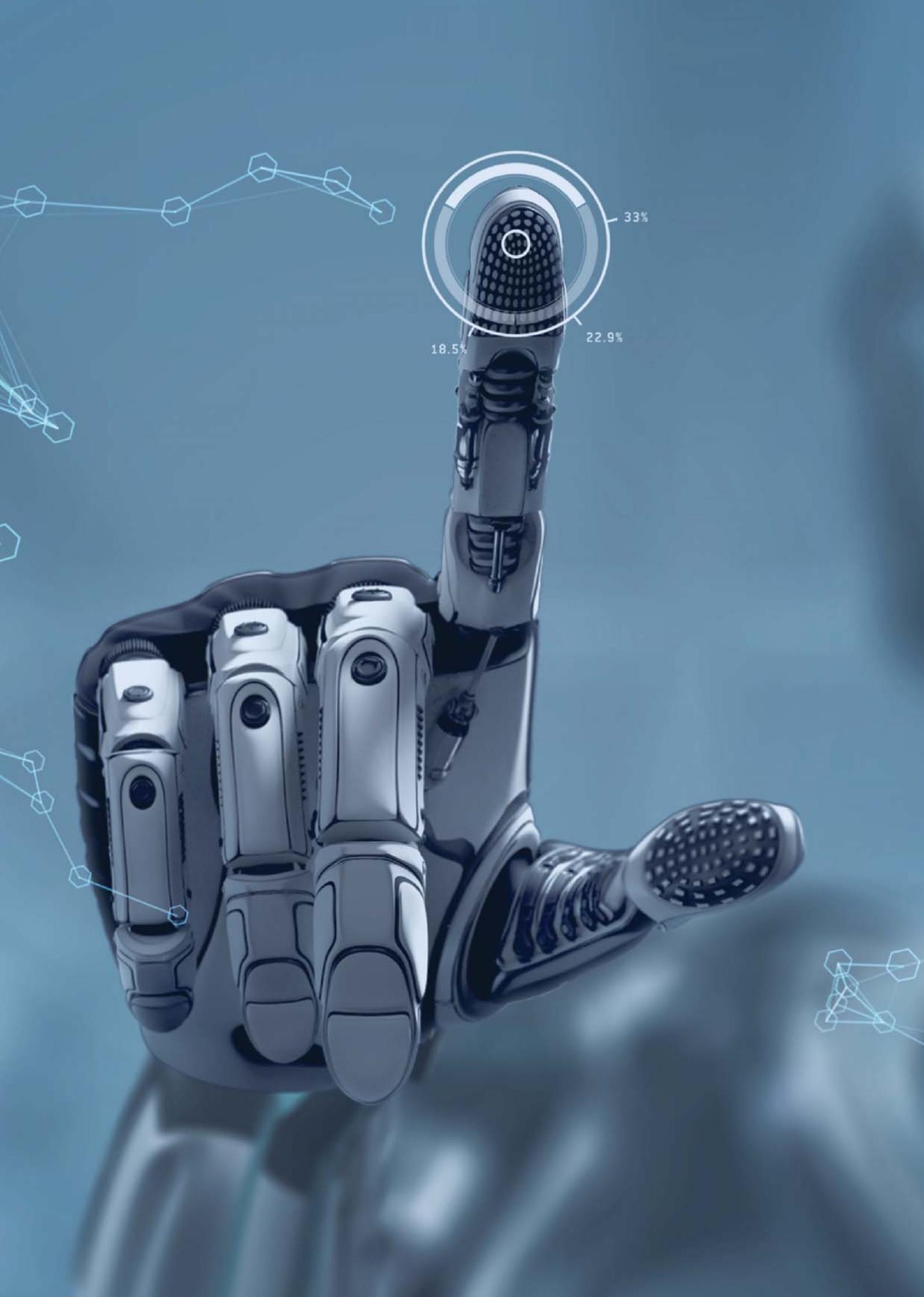
Go contact

Teleperformance

ManpowerGroup

e

Mcall
Contact Center



tech & touch approach to customer experience

soluções em todo o ciclo de vida dos seus clientes

sales | provisioning | customer care | helpdesk | collections | retention

experiência consolidada em todos os canais

contact centres | retail stores | D2D sales | social engagement

INDÍCE

Prefácio	3
Nota Metodológica	
VISÃO DOS ASSOCIADOS	7
ESTUDO	33
Sumário Executivo	34
1. Caracterização	36
2. Performance Operacional	41
3. Recursos Humanos	48
4. Tecnologia	59
5. Recurso ao Outsourcing	64
6. Melhoria Contínua	66
7. Dados Financeiros	70
CASOS DE REFERÊNCIA	73

My Vodafone

A sua nova app para poder gerir os seus consumos



App My Vodafone | A sua área de cliente

Escutámos os nossos clientes e desenvolvemos uma nova App My Vodafone mais rápida, moderna e de fácil utilização. Com o seu novo design intuitivo, foi melhorada para facilitar o controlo dos seus serviços. Tenha desde já acesso à sua conta, área de cliente e muitos outros serviços, 24 horas por dia, no seu smartphone.

Consulte abaixo algumas das funcionalidades disponíveis:



Consumos

A página de entrada permite agora consultar o tráfego de dados, minutos e SMS consumidos, em tempo real



Faturas e Pagamentos

Os clientes podem obter as suas faturas e efetuar os seus pagamentos com comodidade



Saldos e Carregamentos

Permite aos nossos clientes consultar o saldo corrente e carregar os seus telemóveis



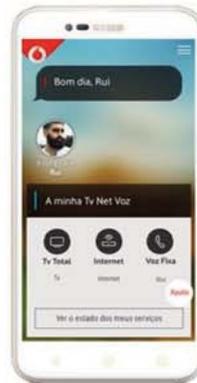
Apoio a cliente

Através da App, os clientes podem aceder a um vasto leque de opções de Ajuda



Ofertas e extras

Divulgação de ofertas especiais e personalizadas aos nossos clientes



TV Net Voz

Permite consultar o estado dos serviços e despistar dificuldades dos equipamentos fixos

O que espera? Descarregue já gratuitamente a App My Vodafone para o seu telemóvel. Esta aplicação está disponível para todos os clientes Vodafone, e o seu acesso não gasta dados móveis nem tem custos na rede Vodafone, dentro e fora de Portugal.



Vodafone Power to you

P R E F Á C I O

O estudo Caracterização e Benchmarking da atividade dos *Contact Centers* em Portugal, realizado em 2017, tem como objetivo compreender o comportamento e principais tendências do setor a nível nacional. O corpo deste 12º estudo de Caracterização e *Benchmarking*, realizado pela APCC (Associação Portuguesa de *Contact Centers*) em parceria com a KPMG, Consultores de Gestão, encontra-se estruturado em sete capítulos principais:

- No primeiro capítulo é realizada uma breve caracterização do mercado português e das empresas participantes no estudo, nomeadamente a nível da sua dispersão geográfica, dimensão e setor de actividade;
- O segundo capítulo incide sobre uma análise mais detalhada sobre os principais indicadores de *performance* das linhas de *Contact Center* que participaram no estudo, tais como: Tempo Médio de Espera, Taxa de sucesso das chamadas, Taxa de reincidências, etc;
- No terceiro capítulo é realizada uma caracterização das linhas participantes no estudo no âmbito de Recursos Humanos, abordando temas como o nível de escolaridade dos colaboradores, taxa de absentismo, taxa de rotatividade, modelo de incentivos e formação;
- Em seguida, no quarto capítulo são relevadas quais as principais tecnologias e ferramentas *self-care* utilizadas no setor de *Contact Centers* em Portugal;
- No quinto capítulo é elaborada uma análise ao recurso ao *Outsourcing*, identificando quais os serviços contratados e revelando os modelos de remuneração aplicados ao Prestador de Serviços;
- No sexto capítulo, são abordados temas de melhoria de *performance* contínua das linhas de *Contact Center*, destacando a realização de monitorias e inquéritos de satisfação ao cliente.
- Por fim, no sétimo e último capítulo deste documento são quantificados alguns dos principais indicadores financeiros do setor, tais como o volume de negócios e a distribuição da estrutura de custos operacionais das linhas de *Contact Center* participantes no estudo.

Adicionalmente, importa realçar que os dados apresentados neste estudo serão disponibilizados em formato digital e editável (assegurando a confidencialidade da informação) no *website* oficial da APCC.

N O T A M E T O D O L Ó G I C A

Este estudo foi realizado com base num questionário *on-line* dirigido a *Contact Centers* sediados em território Português, pertencentes a diferentes setores de actividade. A recolha de informação decorreu no período compreendido entre 7 de Fevereiro e 3 de Março de 2017, sendo que no total foram obtidas 69 respostas.

Em 2017, foi mantida a mesma estrutura de inquérito aplicada em anos anteriores, tendo sido apenas incluída uma nova questão. À semelhança do ano passado, foi mantida a utilização de um fator de ponderação no método de cálculo das médias (ao invés de uma média aritmética, utilizamos, por exemplo, uma média ponderada por volume de contactos ou número de colaboradores total). Sempre que possível são apresentadas as médias referentes a períodos homólogos de forma a proporcionar a comparação dos resultados obtidos. No entanto, ao comparar valores de períodos homólogos, é necessário ter em consideração que o número de linhas de *Contact Centers* participantes noutras edições deste estudo é variável.

Complementarmente, de forma a facilitar a leitura deste documento, importa esclarecer que o conceito de “operador” se refere a “assistente”, “gestor de contactos” ou equivalente.



SOLUÇÕES



Customer Sales & Acquisition



Customer Care



Customer Knowledge



Customer Account
Receivables



Customer
Experience



Contact
Technology



Contact
Training
Center



Presença **MULTICANAL**
INOVAÇÃO e Diferenciação tecnológica

Vasta **EXPERIÊNCIA**

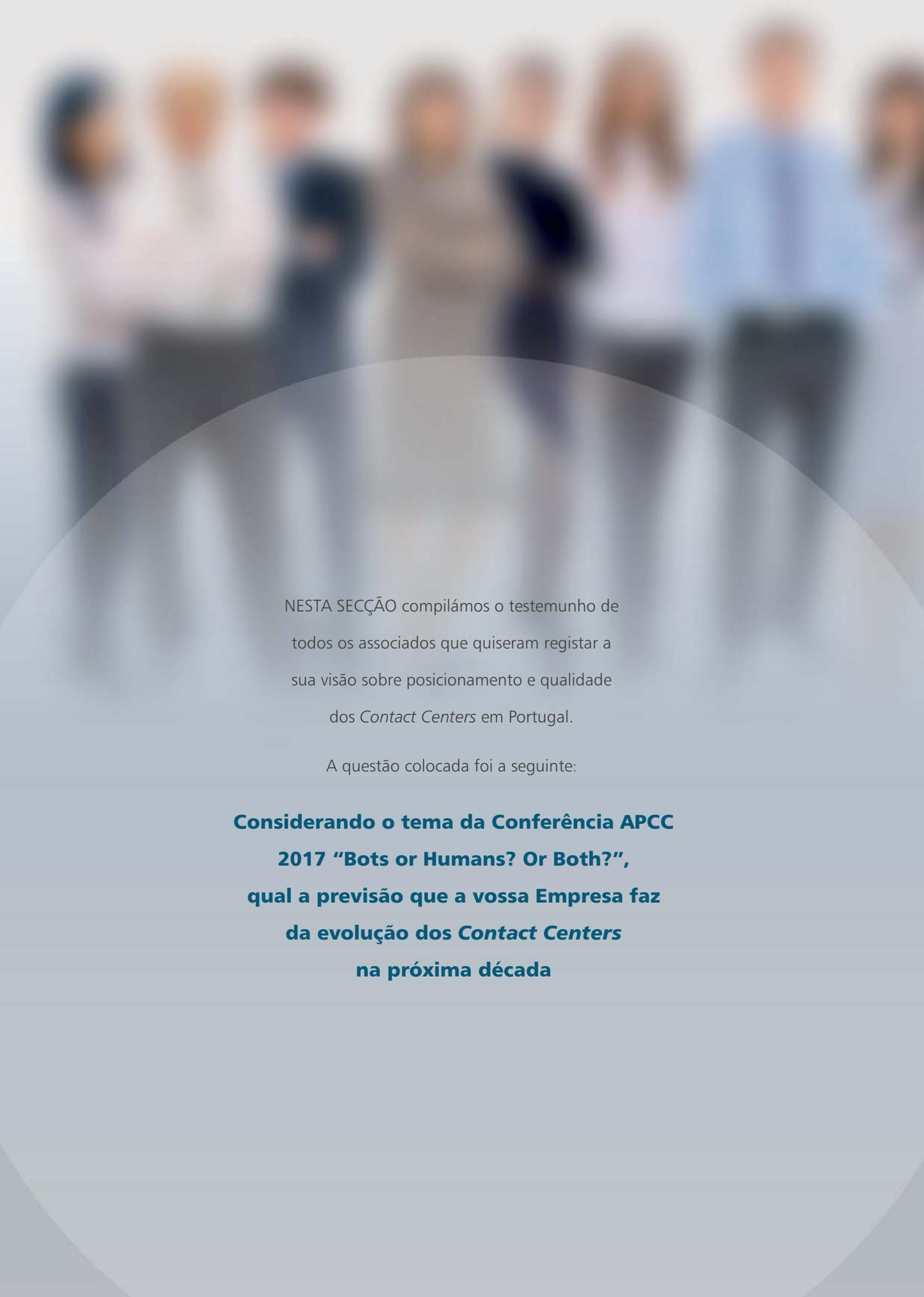
Equipas **ESPECIALIZADAS**

TIME-TO-MARKET Reduzido





VISÃO DOS ASSOCIADOS



NESTA SECÇÃO compilámos o testemunho de todos os associados que quiseram registar a sua visão sobre posicionamento e qualidade dos *Contact Centers* em Portugal.

A questão colocada foi a seguinte:

Considerando o tema da Conferência APCC 2017 “Bots or Humans? Or Both?”, qual a previsão que a vossa Empresa faz da evolução dos *Contact Centers* na próxima década



Altitude

Bots: o próximo passo na evolução do Contact Center

A tendência para adotar tecnologias de “chatbot” no seio dos contact center está a agitar o setor e a gerar expectativas quanto aos melhoramentos e resistências gerados. Mas a verdade é que estamos já hoje a assistir à introdução progressiva da tecnologia, que deverá evoluir ao longo dos próximos anos para interações mais complexas.

Com efeito, a presença de processos automatizados nos centros de contacto, assumindo um importante volume de trabalho que antes era feito de forma “manual”, já se começa a sentir. Muito se tem falado dos seus possíveis benefícios, dos seus inconvenientes e sobre se vão ou não substituir as pessoas nas interações entre clientes e empresas. No entanto, acreditamos que esta tecnologia representa um passo em frente num processo de automatização que já decorre há muito tempo neste setor e que muito o pode beneficiar. Os seus opositores acreditam que será sempre complicado substituir as pessoas na gestão das emoções dos clientes, mas a verdade é que os bots têm uma série clara de vantagens, nomeadamente no que se refere ao seu papel no aumento da produtividade, da eficiência e da satisfação dos profissionais de atenção ao cliente, crescentemente apoiados por software cada vez mais inteligente, que se ocupa das tarefas e interações mais básicas e rotineiras. Estes sistemas libertam os agentes de um considerável volume de trabalho, para o qual não deveria ser necessária qualquer intervenção humana. Além disso, a adoção de bots no contact center pode beneficiar as empresas na escalabilidade dos seus processos de atenção ao cliente, na consistência das suas mensagens e na rapidez de implementação de mudanças para responder a novas situações ou a evoluções no mercado.

Respondendo a essa preocupação sobre a possível substituição de pessoas por máquinas, acreditamos que o desenvolvimento e evolução de tecnologias para os serviços de chat bot necessitarão sempre de profissionais qualificados que saibam implementá-los, atualizá-los e melhorá-los, com o objetivo de os tornar num aliado cada vez mais eficaz da função de atenção ao cliente.



Brain Focus

A Brainfocus, empresa de Consultoria especializada na área dos Centros de Contacto, tem procurado antecipar e preparar-se para os desafios deste setor. Temos conseguido antever as suas necessidades a médio e a longo prazo, buscando soluções adequadas para cada situação.

Não temos dúvidas de que a automatização dos sistemas utilizados nas Operações é um processo necessário e imparável e que avança a uma velocidade por vezes difícil de acompanhar pelos Colaboradores.

Os sistemas de Speech Analysis são um bom exemplo de automatização que começa a ser implementada em Centros de Contacto.

Estas ferramentas de análise de Voz e Texto permitem extrair valor da Voz do Cliente e dos próprios Colaboradores. Esta tecnologia, das mais avançadas do mercado, permite analisar exaustivamente os contactos e atingir diversos objetivos:

- 1) obter insights relevantes, capitalizando sobre a análise da totalidade dos contactos para desenhar Planos de Ação eficazes;
- 2) implementar dashboards que impulsionem as vendas em chamadas (Service to Sales);
- 3) automatizar os processos de Auditoria (chamadas e emails);
- 4) otimizar o diálogo comercial (melhoria de processos e guiões).

Nesse sentido, a nossa visão de futuro contempla algumas ferramentas que acreditamos serem indispensáveis para preparar as equipas dos Centros de Contacto para conviverem com sistemas cada vez mais inteligentes e autónomos. Através dessa convivência serão certamente criadas poderosas sinergias que permitirão atingir novos patamares de Qualidade e de Excelência neste setor.

1 - Certificação Individual dos Recursos Humanos dos Centros de Contacto

Na Brainfocus acreditamos que, apesar da crescente automatização dos sistemas, as pessoas continuarão a ser o principal motor dos Centros de Contacto. O investimento na valorização dos Recursos Humanos deve continuar: além da Formação, continuamos a apostar na Certificação Individual dos Recursos Humanos dos Centros de Contacto.

Esta Certificação tem como principal objetivo garantir que as equipas estejam devidamente preparadas aos níveis técnico, comportamental e de procedimentos. Contribui para a qualidade do atendimento através de diversos drivers de melhoria:

- padronização das competências, dos processos e procedimentos de atendimento como alavanca potente da Excelência operacional;
- identificação dos melhores elementos que permitem um atendimento mais eficaz e de maior qualidade e, conseqüentemente, o aumento da satisfação do Cliente sobre o serviço prestado;
- melhoria significativa dos níveis de fidelização dos Recursos Humanos: a experiência diz-nos que a Certificação Individual alimenta o prestígio dos agentes de Centros de Contacto.

A Certificação Individual dos Recursos Humanos dos Centros de Contacto pode ser aplicada a duas populações:

- Supervisores (aposta num efeito de alavanca) - as competências alvo de Certificação são os "core skills" específicos de Supervisão, como por exemplo, a capacidade em dar feedback, a

capacidade em conduzir sessões de Coaching Individual e as competências de comunicação e/ou de Formação;

- Comunicadores - o esforço é maior, devido ao número de pessoas a certificar, mas garante uma melhoria mensurada das competências individuais de cada um dos membros da equipa.

2 – Implementação de programas de Mindfulness-Based Stress Reduction

Outro grande desafio que temos vindo a encontrar nos Centros de Contacto é o excessivo nível de stress e consequente burnout dos seus colaboradores: desde os comunicadores até aos diretores, passando por supervisores, formadores... perspetivando a evolução dos Centros de Contacto na próxima década, acreditamos que a convivência entre “bots e humanos” poderá ser um potencial foco acrescido de stress.

Uma forma simples, mas extremamente eficaz, de combater este problema passa pela aposta em programas de Mindfulness-Based Stress Reduction (MBSR).

Jon Kabat-Zinn desenvolveu o programa MBSR na University of Massachusetts Medical School nos anos 1970 como forma de ajudar os seus pacientes que sofriam de dor crónica. A sua prática de ioga e de estudos com professores budistas levaram-no a integrar esses ensinamentos nas suas práticas de medicina.

O programa MBSR tornou-se numa revolução no tratamento de stress, difundindo-se a nível mundial. Nos últimos 10 anos esta prática trouxe grandes benefícios no campo da saúde mental. Os programas de MBSR têm-se multiplicado, especialmente a nível empresarial. Diversas empresas reconhecidas a nível internacional (Google, Apple, Deutsche Bank, Procter & Gamble...) têm vindo a implementar com sucesso programas de mindfulness para os seus colaboradores.

Outro caso de referência é o de Chade-Meng Tan, um dos primeiros engenheiros do Google, que implementou nessa empresa o programa Search Inside Yourself em 2007, oferecendo um método provado de desenvolvimento de mindfulness e de inteligência emocional na vida e no trabalho. Este programa (desenvolvido por um grupo incluindo um Mestre Zen, um CEO, um cientista da Stanford University e o autor Daniel Goleman) procura desenvolver a saúde, a felicidade e a criatividade, tendo melhorado o modo de vida e a produtividade dos colaboradores de uma das empresas mais bem sucedidas do mundo.

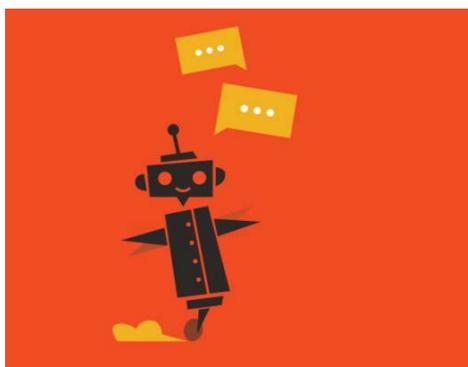
O programa originou o livro Procura dentro de ti: descubra o inesperado caminho para o sucesso, a felicidade (e a paz no mundo, um best-seller internacional (com edição portuguesa).



Collab

Serão os chatbots a resposta certa para todas as interações com o Cliente?

O termo chatbots deriva da frase 'chat robot' e significa exatamente o que o nome sugere. Os chatbots são programas de computador que simulam conversas humanas por via de inteligência artificial (AI).



Tal como se pode imaginar, os benefícios dos chatbots para marcas com presença online são vários:

- Fornecem respostas imediatas às questões dos clientes
 - Estão disponíveis todos os dias, 24h/dia
 - Aceleram os processos de negócio
- Basicamente, são incríveis.

Mas...

Será que os chatbots são a resposta certa para todas as interações com o cliente?

Neste artigo, vamos explorar porque é que os chatbots são necessários e descobrir como é que eles ajudam a gerir solicitações dos clientes.

Porque é que necessito de um chatbot?

No ano passado, quando o Facebook e a Microsoft anunciaram que iriam investir seriamente em chatbots, de repente estes passaram a ser o tema do momento. E todos sabemos que uma das estratégias mais importantes num negócio é acompanhar as tendências mais recentes e estar um passo à frente dos concorrentes.

Os chatbots melhoram inúmeros processos de negócio, sendo a produtividade o principal.

Não existe limite físico para o número de sessões simultâneas que um chatbot pode assistir, tornando-os perfeitos para situações de pico. Os chatbots também são indicados para pesquisar rapidamente grandes volumes de dados. Assim, atribuindo ao chatbot tarefas monótonas e rotineiras, libertam-se os recursos humanos que podem ser usados noutra tipo de tarefas mais complexas. Um exemplo disto é o DoNotPay Chatbot que fornece aconselhamento jurídico em apenas 30 segundos e orgulha-se de ser o primeiro advogado robótico do mundo.

Muito provavelmente a principal razão pela qual as empresas necessitam de um chatbot é porque os clientes esperam que as empresas os disponibilizem. Quando um cliente contacta uma empresa, cerca de 42% espera uma resposta em menos de 60 minutos, e 32% esperam uma resposta em menos de 30 minutos. Satisfazer expectativas tão ambiciosas como estas seria muito difícil sem o recurso a chatbots, sobretudo durante a noite e aos fins-de-semana.

Isto ilustra o argumento para o qual a empresa necessita de um chatbot. Mas tudo tem prós e contras, certo? Vamos portanto avaliar os benefícios dos chatbots versus as desvantagens.

Prós dos Chatbots

1. AS PESSOAS GOSTAM DELES

Um estudo recente revelou que 50% dos utilizadores de internet interagiria com um chatbot ou um assistente virtual se este serviço estivesse disponível. Acresce a isto o facto de, atualmente, as pessoas

utilizarem mais apps de mensagens instantâneas do que redes sociais, e uma coisa é clara: as pessoas gostam deste tipo de comunicação.

Os chatbots fornecem informação imediata, de forma clara e simples de entender. Ao contrário dos serviços telefónicos de assistência ao cliente, os chatbots permitem que os utilizadores continuem a executar outras tarefas enquanto resolvem o problema com determinada empresa.

2. GRATIFICAÇÃO INSTANTÂNEA

Se pensar na última vez que esperou por alguma coisa online, provavelmente foi há tanto tempo que já nem se recorda. Ou então foi uma experiência tão frustrante que se lembra como se tivesse sido ontem. A internet criou um mundo de gratificação instantânea:

- Quer saber o nome de uma música que não lhe sai da cabeça? Vá ao Google.
- Quer ver as cenas de bastidores da sua série de TV favorita? Vá ao YouTube.
- Quer manter-se em contacto com os seus amigos? Abra a sua app de mensagens instantâneas.

Tudo o que possamos querer está ao alcance de um clique, e é exatamente assim que as pessoas gostam que seja.

De acordo com a VentureBeat, 51% das pessoas diz que uma empresa deve estar disponível todos os dias, 24h/dia. Este sentido de gratificação instantânea é o que mais atrai utilizadores para os chatbots. Estes permitem a obtenção de respostas imediatas, quase como estivéssemos numa loja física.

3. CHATBOTS MELHORAM COM O TEMPO

Através de machine-learning serviços cognitivos, os chatbots estão constantemente a melhorar e a criar uma base de conhecimento para futuras interações. Eles também aprendem a detetar mais intenções (ações necessárias para fazer algo) e emoções de clientes, transferindo para uma agente humano quando o cliente demonstra sinais de frustração ou agressividade. Isto permite uma muito boa sinergia entre bots e agentes humanos no ecossistema de contact center da próxima geração.

4. REDUÇÕES DE PESSOAL

As empresas podem contratar menos pessoas e utilizar a poupança desse custo em formação contínua de forma a que os agentes sejam capacitados para lidar com questões complexas. Os chatbots permitem às empresas proporcionar experiências personalizadas, um para um, sem para isso necessitar de recursos humanos que por vezes, representam a marca de forma inconsistente.

Contras dos Chatbots

1. REDUÇÕES DE PESSOAL

Por mais que a redução de pessoal seja uma vantagem do ponto de vista da empresa, também se pode tornar num ponto contra. Não obstante os custos que a empresa poupa com uma solução deste tipo, isso também pode ser prejudicial para a moral dos funcionários e para a imagem da empresa.

Ao diminuir o número de empregados, a empresa pode eventualmente perder a atitude mais afável e o registo mais conversacional que os chatbots não conseguem oferecer.

Por outras palavras, a empresa pode perder o 'toque humano' e alguns clientes são sensíveis a esse facto.

2. NÃO CONSEGUEM FAZER TUDO

Os chatbots funcionam através de uma fórmula. São desenhados para reconhecer frases-chave e devolver respostas com base num conjunto previamente fornecido. Não têm a capacidade de

responder a questões complexas ou de fornecer conselhos. A principal funcionalidade de um chatbot deverá ser responder a questões simples, tipo FAQs e fornecer atualizações.

Para os restantes tipos de questões, o cliente deverá ser atendido por um agente humano.

A Solução

Assim, analisando os factos, vamos responder à questão que este artigo começou por introduzir:

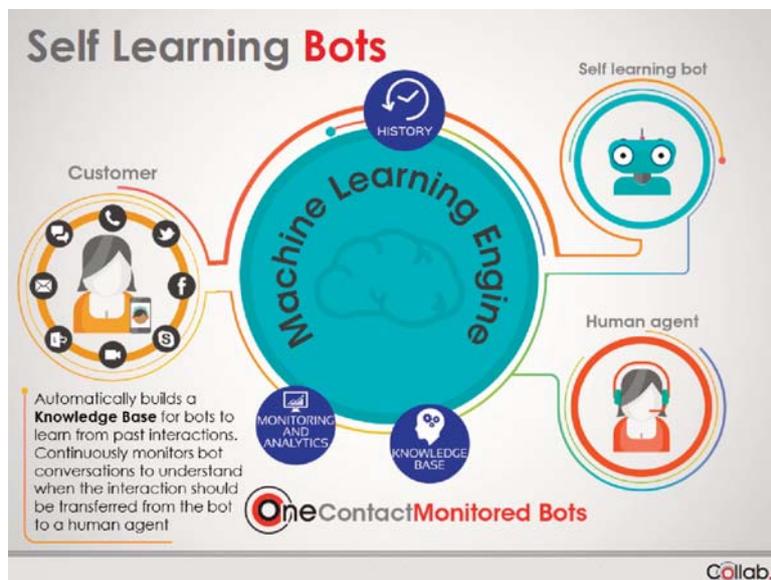
Serão os chatbots a resposta certa para TODAS as interações com o Cliente?

Não.

É verdade que os chatbots são uma ferramenta incrível para qualquer empresa. Mas em situações em cujo controlo lhes escapa, é sempre necessário que haja uma agente humano pronto para intervir e dar a volta à situação. No fundo, trata-se encontrar o equilíbrio entre a inteligência artificial e as interações humanas. Tal como abordado anteriormente, os bots são úteis para lidar com interações e pedidos simples, mas é importante relembrar que, no âmbito do serviço ao cliente, o 'toque humano' é sempre necessário.

Os Monitored Bots (disponíveis na edição Advanced do Nubitalk) estabelecem uma metodologia para implementar chatbots com o equilíbrio entre inteligência artificial e interações humanas. Se o chatbot conseguir resolver a questão por si só, excelente. Caso contrário, quando a questão atinge um determinado ponto, o sistema determina que a interação seja passada a um agente humano, e roteia para o agente disponível mais adequado, passando em simultâneo toda a informação do cliente e histórico da conversa com o chatbot, de forma fluida e sem interrupções.

No limite, humanos e bots podem trabalhar lado a lado de forma a garantir uma baixa taxa de churn e a melhor satisfação do cliente possível.



Conclusão

Apesar de não serem adequados para todo o tipo de interações, os chatbots representam ainda assim uma grande oportunidade para as empresas se relacionarem de forma mais profunda com os seus clientes

Se quiser saber mais sobre chatbots, agende já uma demo em www.nubitalk.com e teremos todo o gosto em mostrar-lhe como esta ferramenta se pode aplicar ao seu negócio.



A política de Gestão da Relação com o Cliente é, sem dúvida um dos grandes desafios a ter em conta pelas organizações. Num contexto de mercado global, e em plena revolução digital, o Customer Service assume-se como um fator crítico de sucesso nos mais diversos setores de atividade, mas também como um elemento que se quer como criador de valor em cada contacto realizado.

De acordo com o estudo levado a cabo pela Gartner, a mesma prevê que em poucos anos, as empresas competirão principalmente no âmbito da experiência do consumidor, sendo este o principal fator diferenciador de mercado. Por outro lado, o estudo refere ainda que até 2020, os consumidores vão conseguir gerir 85% das suas interações com as empresas sem qualquer intervenção humana.

Deste modo, e considerando a questão apresentada "**Bots or Humans? Or Both?**", a tendência que se verifica é que caminhamos para um trabalho conjunto, utilizando a tecnologia para a automatização de situações standard, potenciando a capacidade de self-service dos consumidores, mas também para expandir o potencial humano, a melhoria da sua produtividade, com vista a transformarem e elevarem a experiência dos clientes e, assim, obterem vantagem competitiva.

Os "bots" podem realizar tarefas rotineiras, manuais, porém, sem a criatividade humana, o desenvolvimento é impossível. É crucial manter o aporte de proximidade e criatividade garantido pelo operador humano, o qual tem a capacidade de perceber a "emoção" e os "insights" do consumidor e ajustar uma resposta que vá de encontro às suas expectativas, promovendo desta forma uma superior experiência de utilização.

O futuro dos Contact Center's passa por ter operadores com maior controle da tecnologia, usando-a de maneira inteligente e, assim, libertando-se das tarefas rotineiras para se relacionarem. Os Contact Center's serão, na prática, poderosos motores de relacionamento.



A evolução terá de passar inevitavelmente por uma utilização diversificada, uma vez que queremos que os Clientes continuem a poder decidir sobre qual o canal mais adequado para nos contactarem, por isso, penso que a questão não é tanto descobrir em que sentido vamos evoluir, mas sim saber como irão reagir os nossos Clientes a qualquer alteração que venha a ser introduzida ao modelo de contacto personalizado.

A automação já é uma realidade, mas a personalização do atendimento continuará a ser um grande

fator diferenciador, pese embora uma tendência geral no sentido de unificar e tornar mais flexíveis alguns critérios de resolução. Por isso, acreditamos que os sistemas de inteligência artificial poderão vir a ser utilizados para responder a questões mais ou menos complexas, mas a principal razão numa primeira fase será descongestionar o atendimento, alargar o leque de opções, e agilizar interações que não requerem composições especiais nem uma abordagem criativa.

O self-service deverá crescer a um ritmo elevado, uma vez que as novas gerações não pretendem despende muito tempo na interação, esperam algo mais cómodo e inteligente, e será a “conveniência” que decorre da utilização destas novas soluções que acabará por determinar a forma de comunicar e aceder à informação, mas há ainda um longo caminho a percorrer em relação a todo o resto, pois o sucesso dos operadores virtuais cognitivos ainda não é tão factual nem tão convincente como afirmam os seus proponentes.

Vivemos numa era em que as mudanças se sucedem a um ritmo cada vez mais acelerado, onde o mercado exerce uma enorme pressão competitiva sobre as empresas, mas também onde as experiências, e a própria autenticidade das ações humanas são muito valorizadas pelos nossos Clientes; a transição para o digital será um êxito se for acompanhada por uma forte especialização dos profissionais, um elemento indissociável do atendimento cada vez mais personalizado e dirigido às preferências de quem nos procura.



O potencial da tecnologia continua a ser a maior tendência a guiar contact centres (e não só), no entanto um grande desafio será identificar onde a tecnologia deve sobrepor o humano e onde o humano se mantém crucial na interação. A par das tendências mundiais onde a automação se torna cada vez mais uma realidade aplicada e com vantagens claras, é natural que todas as empresas explorem o potencial de automação que existe. Cada vez mais os consumidores referem o tempo como um dos fatores críticos para uma boa experiência. Com os consumidores cada vez mais exigentes a nível de velocidade de atendimento e tratamento de pedidos, não temos muito mais formas de aumentar a nossa velocidade. A automação trará grandes benefícios nesta variável. As tarefas automatizadas tendem a ser muito mais rápidas, por serem por via de programação e não perderem cadência.

Por um lado devemos explorar a automação de processos e tarefas de rotina, através de robots e por outro acreditamos também haver potencial na automação de conversas de cliente através de voz natural (chatbots, voicebots, assistentes virtuais). Isto representa inúmeras vantagens do ponto de vista de uma organização.

- Um aumento de eficiência pela via de redução de custos – um robot a fazer tarefas é certamente mais barato que um humano;
- O desvio de recursos humanos para atendimento de muito mais valor onde os Clientes de facto valorizam a interação humana e a empatia que dela advém.

A primeira aplicação é a mais fácil, de automatizar tarefas de rotina – estamos já hoje a identificar muitas atividades onde podemos robotizar e já temos implementadas algumas medidas de automação com sucesso. Estamos a percorrer as nossas operações e a identificar mais tarefas onde o humano não acrescenta valor – todas as atividades que impliquem carregar em botões sempre na mesma ordem ou preencher campos sempre na mesma ordem são sem dúvida automatizáveis. Através das automatizações que já implementámos, conseguimos libertar um volume significativo de FTEs para outras atividades de muito maior utilidade numa perspetiva de Cliente. Na segunda aplicação, estamos ainda numa fase muito preliminar de estudo e portanto não temos uma opinião formada sobre o potencial dos chatbots/voicebots/assistentes virtuais. Vamos explorar todos em modo piloto e em contextos diferentes para perceber a real utilidade e aplicabilidade.

Respondendo à pergunta, “**Bots or Humans? Or Both?**”, é evidente que acreditamos em “Both”. Nunca vamos poder perder a componente humana da relação com o Cliente, sabendo nós o quão marcante esta pode ser na experiência como um todo. Teremos que capitalizar Bots para atividades transacionais onde o capital humano não acrescenta e teremos que mover os nossos recursos humanos para as experiências de Cliente mais marcantes. Na próxima década não poderemos perder a componente emocional que um ser humano traz à conversa – no dia a dia deparamo-nos com demasiadas interações onde é crítico estar “alguém real” do lado de lá do telefone, onde esse alguém tem emoções e empatia e compreende que o caso desse Cliente é uma exceção e que exerce essa avaliação de acordo com a sua inteligência emocional. Por muito que as máquinas tenham inteligência para fazer “decisioning”, as decisões humanas continuarão a ser essenciais para prestar um serviço de excelência.



A GoContact defende que, nos próximos 10 anos, se desenvolvam estas tendências, aprofundadas nos últimos anos com os avanços em matéria de Inteligência artificial, nomeadamente:

- **desmaterialização da atividade económica**, com mais e mais setores a adotarem o comércio eletrónico,
- com o conseqüente **aumento e diversificação** das operações desempenhadas pelos sistemas de *contact center*,
- e a indispensável **incorporação gradual de chatbots e agentes pessoais** em resposta aos desafios que o aumento da procura vai colocar ao setor.

Os *chatbots* são o próximo passo nesta linha evolucionária. Não os vemos como uma simples *feature*, à medida dos *millennials*, porque hoje em dia todos os consumidores *online* apresentam as mesmas características da geração que espera comunicar com as marcas, através dos serviços de mensagens. Estes agentes colocarão todo o destaque no cliente, fornecendo:

- conveniência e rapidez
- experiência personalizada

- maior controlo sobre a relação com a marca
- alcance inigualável por processos não automáticos

A automatização de mais procedimentos e rotinas dos *contact centers* não será, na nossa previsão, feita necessariamente à custa da total substituição do trabalho humano. Numa primeira fase, os *bots* e *chatbots* surgem numa lógica subalterna de partilha de tarefas, cabendo-lhes lidar com as questões simples. Gradualmente irão assumir competências mais complexas e até fora do âmbito tradicional do operador (como nos processos transacionais em nome do cliente, hoje realizados mediante *apps* e *sites*), sempre monitorados por supervisores e "educadores" humanos.

Respondendo numa frase à questão colocada, os bots vêm auxiliar os humanos e libertá-los para tarefas criativas, potenciando as soluções a oferecer pelas empresas do setor.



Happy Work

É uma pena a APCC só nos atribuir 1500 caracteres. Seria excelente poder dedicar páginas e páginas às transformações no emprego que ocorreram em cada uma das revoluções industriais, ou discorrer sobre o fim do trabalho, com que o Ser Humano se debate ciclicamente.

Uma vez que o mundo dos Contact Center é normalmente pouco dado a dissertações e mais virado para a ação, vou direto ao assunto:

O que está a acontecer?

- O trabalho tal como o conhecemos vai mudar radicalmente
- Não é linear que a 4a Revolução Industrial faça aumentar o desemprego na globalidade da população
- Os chamados "*blue collar workers*" vão ser e já estão a ser duramente afetados pelo avanço da tecnologia e da automação
- Existirão inúmeras novas oportunidades de trabalho

E nos Contact Center?

- a automatização vai acelerar
- as tarefas não automatizadas serão mais e mais complexas
- os colaboradores serão cada vez mais autónomos
- os scripts vão ser história
- vão surgir novas funções de suporte que nem imaginamos agora

E o que podemos fazer?

- Abraçar a mudança e encará-la de frente
- Mantermo-nos informados sobre o que pensam os consumidores e as tendências no serviço ao cliente pelo mundo fora

- Criar um ambiente de comunicação aberta que fomente a partilha de conhecimento e o trabalho em rede
- Investir no conhecimento e na formação verdadeiramente contínua

Venham os bots. Quantos são?



Jogos Santa Casa

A questão da humanização vs. Robotização e da evolução da Inteligência Artificial encontram-se na ordem do dia nos centros de contacto. Sabemos que a IA irá sofrer avanços significativos na próxima década, exemplo disso é utilização de chatbots por diversas companhias, assim como o reconhecimento inteligente de emoções na voz humana. Não obstante a inexorabilidade deste avanço, penso que haverá lugar para as duas realidades num futuro próximo e que os *bots* não irão substituir os humanos, irão coexistir com tarefas e funções diferenciadas.

A questão do avanço tecnológico e da robotização sempre levantaram questões relativas à ocupação de postos de trabalho, no entanto se observamos as tecnologias que dispomos hoje em dia, verificamos que essa não é a questão, antes pelo contrário. As tecnologias trabalham connosco e para nós de forma utilitária e agilizando processos repetitivos. Esse é o caso dos atendimentos automatizados, dos IVR, que no nosso caso específico absorvem as chamadas vulgares de resultados, concentradas em horários específicos, que nenhum dimensionamento conseguiria prever nem fazer cumprir os níveis de serviço, deixando os agentes disponíveis para tarefas mais analíticas e complexas.

Por muito que os *bots* consigam detetar a emoção humana, através da modulação da voz e de outros fatores, por enquanto não conseguirão substituir a conversação com humanos e, provavelmente, nem gerir reclamações.

E se por um lado a tecnologia será uma mais-valia em despistes simplificados, na melhoria dos roteamentos de chamadas e na disponibilização atempada da informação, os humanos continuarão os especialistas na interação humana e na relação empática: na escolha acertada de discurso para cada tipo de emoção, na escuta ativa, na perceção do outro e das suas necessidades, através da capacidade inequívoca de olhar para dentro de si próprio.

Num futuro próximo *bots* e humanos trabalharão, para o mesmo objetivo, lado a lado no apoio ao cliente, sendo que as interações relacionais preponderantes e mais complexas continuarão com os agentes, mas como o futuro de Inteligência Artificial não ficará por aqui, daqui a 10 anos veremos qual o caminho.



**POTENCIAMOS
AS MELHORES
EXPERIÊNCIAS
DO MUNDO
AO CLIENTE**



PURECLOUD



PURECONNECT



PUREENGAGE

www.genesys.com/es

Genesys, Paseo de la Castellana 216, Pl 21 Madrid, 28046 Spain, tel +34 911 98 17 00



Mcall

Nos últimos dez anos, a evolução dos Contact Center tem sido muito rápida, mas sempre acompanhada pelos principais players do mercado.

Tem-se verificado tanto uma ampliação como uma adaptação do portfolio de Serviços à nova era digital, de forma a fazer face ao crescimento substancial do número de interações digitais que se tem verificado através das redes sociais, resposta a emails, Chats, etc.

Esta nova geração de Agentes da era digital, tem de lidar, cada vez mais, com um maior número de diferentes canais, prestando um serviço mais exigente e que requer um maior nível de conhecimento. As Contact Center oferecem às suas equipas uma Formação mais abrangente e mais orientada para o digital e para a nova era de comunicação com o Cliente. As competências dos Agentes estão agora mais assentes na especialização, proactividade, preparação e versatilidade, para além da empatia e do conhecimento (produtos e serviços da empresa).

Ao analisarem as principais tendências que estão a transformar a Sociedade, tanto as Organizações como os seus Profissionais, terão que se preparar, num futuro muito próximo, para o aparecimento de novos produtos de conversação (bots) e para a sua natural evolução. Alguns bots já são usados para responder a uma grande variedade de solicitações de atendimento ao Cliente, em substituição de uma chamada telefónica para um Agente humano. Estes produtos terão, em breve, uma grande personalização e adaptabilidade, assim como uma linguagem cada vez mais rica em vocabulário. Nos próximos dez anos, os bots de conversação, irão invadir o mercado.

No entanto, ainda existe uma grande diferença entre um Humano e um bot, que é a empatia. Actualmente por trás de um bot, temos uma pessoa, já que os Bots ainda não conseguem criar uma empatia, do mesmo modo que os humanos. Por isso, de forma a garantir uma relação correcta entre humanos e bots, ainda é necessário termos a colaboração humana.

O grande desafio das Organizações está assim, na criação de bots de conversação com uma tecnologia que imite o comportamento e relacionamento humano e que permita criar empatia, de forma a que a experiência na comunicação, seja o mais natural e humanizada possível. Caminhamos assim, para uma crescente “humanização” dos bots de conversação, com o respectivo impacto nas formas de interacção humana.

Em pouco tempo, teremos bots com uma sensibilidade muito próxima da sensibilidade humana, até chegar ao ponto, de não ser perceptível qualquer diferença.

As Organizações que prestem serviços, tratando todos de igual modo e utilizando o mesmo interface para todos os utilizadores, dificilmente sobreviverão. As que vencerão, serão aquelas que forem capazes de conceber bots de conversação, com extrema personalização e adaptabilidade.



ManpowerGroup™
Solutions

UNLEASHING LIMITLESS POTENTIAL IS HUMANLY POSSIBLE

A ManpowerGroup™ Solutions disponibiliza aos clientes serviços e projetos de *outsourcing* e prestação de serviços, fundamentalmente em áreas com necessidade de recrutamento em grande escala, em atividades funcionais intensivas passíveis de serem externalizadas, partilhando desta forma com os clientes os riscos e as compensações inerentes às operações.



BUSINESS PROCESS OUTSOURCING

➤ CONTACT CENTER

➤ RETAIL & SALES

TALENT BASED OUTSOURCING

www.manpowergroup.pt

© 2017 ManpowerGroup. All rights reserved.



ManpowerGroup™



ManpowerGroup Solutions

“A (r)evolução dos *contact centres* está diretamente relacionada com o comportamento dos consumidores.

Os responsáveis pela gestão do ciclo de vida dos clientes, irão conceber *contact centres* como plataformas que sejam instrumentais na maximização do *life-time value* dos clientes, com tudo o que isso implica na gestão das diferentes fases do ciclo de vida dos clientes. Assim, as empresas melhor sucedidas serão aquelas que irão conseguir maximizar o valor percecionado pelo cliente final.

Essa equação tem dois lados (benefício Vs custo), ou seja, conseguir criar valor a um custo reduzido tem conduzido à procura de automação e inclusive, à robotização de tarefas que permitam reduzir o:

- Custo monetário;
- Consumo de tempo;
- Consumo de energia;
- Custo psicológico.

Existem, efetivamente, determinadas tarefas transacionais que são perfeitamente executadas por robots, sem que se comprometa o valor criado pelas mesmas e com clara otimização ao nível das componentes de custo acima referidas. A grande dúvida, no que se refere ao futuro, é se a (r)evolução da inteligência artificial vai permitir aos robots agir sobre o lado do benefício para o cliente, nomeadamente:

- Serviço;
- Empatia criada;
- Imagem percecionada pelo cliente.

Na verdade, a questão “*Bots vs Humans*” traduz-se na seguinte: Pode a inteligência artificial, utilizada pelos robots, evoluir ao ponto de recriar a Inteligência Emocional que caracteriza os humanos?

É nosso entendimento que esta valência que é, atualmente, exclusivamente humana, fará com que os humanos mantenham um lugar fulcral na criação de uma experiência de cliente única ao analisar dimensões como a empatia, a perceção, a expressão e a influência. Logo, existirá espaço para ambas as partes, robots e humanos, que trabalharão lados diferentes da equação do valor percecionado pelo cliente final. E assim será até que a inteligência artificial possa evoluir para níveis... que ainda estão muito distantes.”



Millennium BCP

O Centro de Contactos do Millenniumbcp faz parte da estratégia da empresa, é um centro de relacionamento com os Clientes, assumindo um papel de destaque no *customer experience*.

Mas então, o que esperar do futuro?

Não é novidade que as novas tecnologias têm mudado a forma com as pessoas se relacionam – entre si e também com as empresas, obrigando-as a repensar os seus modelos de negócio.

Estamos conscientes da transformação que está a ocorrer nos *contact centers*, mudanças profundas de paradigma, com um posicionamento cada vez maior para apoio aos canais digitais (web e mobile), oferecendo uma multiplicidade de novas formas de interação com o Cliente – Redes sociais, mensagens instantâneas, E-mail, Chat... um verdadeiro HUB Center que concentra e gere toda a relação com o Cliente.

Teremos agentes altamente especializados, preparados para responder a questões com elevado nível de complexidade, deixando a resolução de questões simples para mecanismos de inteligência artificial - “*A revolução dos Bots*”. Certa é a convivência entre estas duas realidades, a humanização dos contactos nunca desaparecerá e será sempre um ponto forte na personalização do atendimento e fundamental para o sucesso da jornada do Cliente.

Estamos a preparar o futuro, a única certeza que temos é que qualquer Centro de Contactos terá de continuar a ser centrado no Cliente, oferecendo em cada interação uma experiência diferenciadora e potenciadora de mais negócio.



NOS

A Gartner prevê que, em 2020, 85% da relação entre clientes e empresas vá ser feita sem intervenção humana. As grandes empresas tecnológicas estão a fazer um investimento elevado em assistentes virtuais. Estes assistentes com inteligência artificial podem conversar com clientes, têm o know-how da empresa e a capacidade de interpretar, contextualizar e responder empaticamente – o que representa uma oportunidade excepcional para as empresas e, mais concretamente, para o Serviço ao Cliente.

Nos próximos 10 anos, acreditamos que a tecnologia vai evoluir de tal forma que a interação entre assistentes virtuais e clientes vai ser tão habitual como é hoje em dia a utilização de canais digitais para muitos dos nossos clientes. Estes assistentes vão permitir automatizar processos e vão estar sempre disponíveis e acessíveis, prestando um atendimento rápido e personalizado.

A evolução da tecnologia não vai eliminar os nossos Contact Centres, nem tão pouco a relevância gestores de contacto, tal como não aconteceu com a digitalização do nosso serviço. A tipologia de

contactos que os nossos gestores vão endereçar vai ser mais complexa e com uma duração média mais longa, o que vai ser possível acomodar pela redução de contactos mais simples. Neste contexto, vai ser cada vez mais importante apostar na qualidade e na formação das pessoas nos Contact Centers, porque acreditamos que vão intervir em momentos chave da customer journey, tendo um papel fundamental na promoção da lealdade e no estabelecimento de uma relação próxima com os nossos clientes.



Reditus

Os desafios que se colocam na próxima década a quem tem a responsabilidade de “cuidar dos clientes” além de integrar as soluções tecnológicas disponíveis, é gerir as expectativas disruptivas de quem utiliza esse serviço, nomeadamente as gerações mais recentes.

O atual modelo de Contact Center não vai sobreviver a tratar apenas problemas ou a escutar as insatisfações dos clientes. Os sistemas de encaminhamento têm que aumentar a inteligência para encaminhar o assunto para o agente ideal e ao mesmo tempo vão ser necessários operadores com mais *skills*, ficando para automação a resolução dos assuntos que são estândares e frequentes.

Os “novos” clientes vão exigir a resolução de um assunto nos vários canais disponíveis e a possibilidade de transportar o assunto entre os mesmos sem perda de informação.

O paradigma está a mudar, no passado o robot realizava as operações que a pessoa não fazia, neste momento a pessoa vai fazer aquilo que o robot ainda não consegue realizar. Não é o tempo das máquinas, ainda é o tempo das pessoas com melhor preparação/formação.

De modo a responder aos desafios mencionados a Reditus tem internamente uma equipa pluri-disciplinar, a estruturar e otimizar os processos de *Customer Care*, a desenvolver a abordagem tecnológica, com projetos piloto nas áreas de *Client Services*, a apostar na capacitação dos seus recursos, através da sua escola de formação *Business School*, e simultaneamente apostando na sofisticação das *Knowledge base*.



RHmais

Como alguns saberão ou se recordarão, provavelmente o melhor negócio feito por uma empresa tecnológica portuguesa ocorreu em agosto de 2007, 10 anos depois de ter sido fundada pelo meu colega do IST, José Epifânio da Franca.

Estou a falar da Chipidea, adquirida pela norte-americana MIPS Technologies Inc., por 147 milhões de USD em *cash*, acrescidos de pagamentos baseados na performance acionária futura e, mantendo no imediato, o *brand*, os quadros e a base em Portugal. E o que fazia ou era a Chipidea para que a sua venda tivesse sido este tremendo sucesso? A Chipidea era basicamente um centro de projeto/design de semicondutores... analógicos (espalhado pelo mundo e já com mais de 250 colaboradores), numa altura em que a grande moda e futuro era o... digital!

O seu líder e fundador, o José (Epifânio), compreendeu que, embora o futuro dos *devices* fosse, inexoravelmente, a tecnologia digital, o seu interface com os humanos (*son*, *displays* óticos, fontes térmicas, etc.) eram *analogic based technology*. E isso era o futuro que se aproximava: *smartphones*, *tablets*, *earphones*, *soundbars*, *sensores* e por aí além.

Quando questionada sobre o futuro dos Contact Centers, «Bots or Humans? Or Both?», a RHmais recorda esta história para alicerçar a sua posição e pensamento sobre o assunto: seja qual for a forma como os Contact Centers multicanal venham a sofrer profundas transformações, dever-se-á colocar no centro das decisões o Cliente. Na realidade, é sobre o seu interesse, as suas motivações, o seu conforto e esforço na resolução dos seus problemas, simples ou complexos, que os decisores devem melhorar ou afinar o “poder de fogo” dos canais de contacto que têm, hoje em dia, ao seu dispor.

Speech Analysis and Recognition, *Big Data*, Realidade Aumentada, IA, “Robots” de Atendimento etc., são ferramentas, mais ou menos experimentais, mas que estarão disponíveis, de forma “usável”, num futuro muito próximo, o glorificado *Digital Future*. A questão será a de saber qual a medida, qual a ponderação, qual o mix que as empresas deverão utilizar em conjunto com as formas *humanas* de atendimento, presencial ou remoto (*telefónico*, *mail*, *chat*, etc.).

Para nós, a questão é relativamente clara, se considerarmos que o futuro da espécie humana não se deva resumir a uns milhares de milhões de criaturas a ouvir, ver, interagir com *devices* mais ou menos máquinas, mais ou menos *gadgets*, mais ou menos “humanoides”... A crescente concorrência entre as empresas, desenvolvendo-se num mercado global, aposta em soluções individualizadas, ajustadas a cada Cliente e reside num visível aumento da complexidade dos serviços e produtos. Veja-se a evolução da natureza dos produtos financeiros, dos serviços convergentes de telecomunicações, dos *smartphones*, *smartwatches*, os serviços remotos de saúde, de seguros, etc.

Nesta medida, na transformação dos processos de negócio, sobretudo os que interagem diretamente com os Clientes, as empresas deverão ponderar serena e seriamente, em paralelo com os raciocínios de *cost efficiency*, no seguinte *frame*:

- Maior Urgência, Complexidade e Individualidade dos Assuntos-Contactos-Resolução de Problemas:
 - Maior preponderância do Atendimento Humano, por Inteligente, Emocional, Capaz de entregar ao Cliente o que ele requer, necessita ou espera do Human Touch da Marca;
 - Logo, menor incorporação no processo de ferramentas digitais, tecnológicas e de *self-care*.

- *Menor* Complexidade e Individualidade dos Assuntos-Contactos-Resolução de Problemas:
 - Maior preponderância das ferramentas digitais e tecnológicas e de self-care, pelo seu custo (embora isto possa ser um mito...), capacidade e rapidez de repetição e cálculo, atratividade, interatividade e autonomia;
 - Logo, menor incorporação no processo do interveniente Humano.

Todos nós temos presente o “retrato de um certo futuro” feito no fabuloso filme de Ridley Scott, “Blade Runner”... “Atire a primeira pedra” o decisor que queira ter o seu negócio transformado no sentido plasmado nesse filme... mesmo que o seu negócio seja a produção de ... androides!

(adaptado de artigo publicado na Human novembro 2016)



Seguradoras Unidas

Com a inovação dos meios de comunicação e qualidade de serviço aos nossos clientes, também o papel dos operadores de call center está a evoluir. Estamos na era do *self service* e as questões habituais começam a ser tratadas em ferramentas de auto-atendimento, sendo as perguntas mais específicas e complexas tratadas no contact center. O elemento humano dificilmente irá desaparecer, pois é um recurso poderoso para obtermos feedback sobre produtos e serviços.

**Sitel**

A inovação é uma preocupação transversal a todas as empresas de todos os setores, sendo que na Sitel há uma busca incessante pela evolução com vista a prestar os melhores serviços aos clientes. Num contexto progressivamente mais digital, acredito que no futuro os bots, graças aos avanços tecnológicos, nomeadamente a Inteligência Artificial, vão substituir os humanos nas tarefas mais repetitivas e administrativas com pouco valor acrescentado. Mas, por outro lado, os clientes esperam emoção, paixão e sinceridade por parte das marcas quando as contactam e, isso, nenhum robot será capaz de gerar.

Atualmente 55% dos internautas utilizam chats diariamente, com os chats e as redes sociais a assumirem a liderança entre os canais de contacto preferenciais para a geração millennial. Acredito que nos próximos cinco anos, cerca de 80% da nossa atividade já tenha migrado para as plataformas de conversação. Além disso, não podemos deixar de referir que os bots abrem caminho para uma série de oportunidades que visam melhorar os serviços de assistência aos clientes. A verdade é que os chatbots permitem às marcas estarem em todo o lado ao mesmo tempo e sincronizadas com os comportamentos e expectativas dos seus consumidores, tornando-se uma extensão natural dos telemóveis e das redes sociais. Para as marcas que já deram o salto, o ROI é especialmente alto com 50% de taxa de conversação e 40% de taxa de recomendação.

Em jeito de conclusão, diria que a discussão não deve focar-se em integrar ou não chatbots nas estratégias das empresas, mas de que forma o devem fazer. É fundamental que se atrevam a testar e a investir nestas novas formas de serviço de apoio ao cliente.



Teleperformance

Transforming Passion into Excellence

***This is a
place where
we believe
in people***



Fundada
1994



8
Contact
Centers



Funcionamos
24x7



7500
colaboradores



Suporte em
29
línguas

A **Teleperformance Portugal** é a maior empresa independente de outsourcing de Customer Experience e Contact Center Management, oferecendo experiências omnicanal para consumidores de empresas líderes mundiais.



Teleperformance

Nos últimos 20 anos, as empresas têm criado modelos de negócio digitais, onde se espera que os seus clientes façam uso de websites e aplicações móveis. Conveniência aliada à acessibilidade geraram uma explosão de interações entre os clientes e as marcas. Neste processo, o número de interações humanas não parou de crescer. Com o aparecimento da internet, julgou-se que os *contact centers* iriam ter uma esperança de vida reduzida, com a redução do contacto humano devido à desmaterialização das empresas, juntamente com o aumento de intensidade das interações com as marcas, mas gerou crescimento na interação humana em termos absolutos, reduzindo-o em termos relativos.

Os chatbots podem ter diferentes níveis de sofisticação. Muitos de nós recordam o sistema operativo MS-DOS, onde se digitava um comando para executar uma determinada tarefa. Atualmente, podemos escrever uma pergunta complexa no Google e receber uma resposta imediata. Ainda que não consideremos isto como um “chat”, em ambos os casos, estamos a interagir utilizando palavras escritas.

Muitas das simples interações que realizamos em websites ou aplicações móveis, poderiam ser facilmente substituídas por chatbots – ainda que isto não tornasse a vida do consumidor necessariamente mais fácil.

Em contrapartida, interações complexas que envolvam diagnóstico do problema do consumidor e conhecimento de uma série de processos, eventualmente já mal geridos por vários departamentos dentro da empresa, poderão ser resolvidas apenas por um humano.

Os avanços na área de inteligência artificial suportam a ideia de chatbots a servir clientes de uma forma humana, por uma fração do preço.

Ainda que a inteligência artificial seja tão antiga como a informática e tenha sofrido várias desilusões ao longo dos últimos 60 anos, tem ganho bastante força em anos recentes. O ceticismo dos últimos 10 anos foi substituído pela crença de que as máquinas em breve substituirão trabalhadores menos qualificados e irão dominar a época em que vivemos.

Não há um consenso geral sobre a percentagem de chats que poderão ser controlados por chatbots. Os chatbots poderão ser especialmente úteis para websites desatualizados. Por outro lado, empresas com uma sólida experiência digital não verão grandes reduções nos seus agentes em prol de bots – desde que as plataformas digitais sejam intuitivas e fáceis de usar, os clientes conseguirão gerir grande parte da sua relação com a marca, online. Ou seja, quando um cliente contacta o apoio ao cliente, ou tem realmente um problema complicado que um bot provavelmente não conseguiria resolver ou tem um determinado perfil de consumidor que necessita de apoio humano.

Quando uma empresa presta um fraco serviço ao consumidor, é expectável que os clientes contactem o apoio ao cliente com várias dúvidas simples – e essas sim, poderão ser resolvidas por chatbots.



Transcom

“Uma das principais tendências atuais no mundo empresarial, e mais especificamente nas empresas dedicadas a contact center, é a automação de todos os processos, que possam ser alvo da automação, com diversas finalidades: como poupança de custos, melhoria da experiência tanto de clientes como de colaboradores, ou melhoria de eficiência. Das diversas ferramentas em desenvolvimento na atualidade, uma das principais são os Bots cuja implementação pressupõe uma enorme transformação nos modelos operacionais atuais.

Na maioria dos casos será difícil desenvolver e implementar uma solução que permita que os Bots sejam capazes de tratar toda a informação, e as variáveis possíveis, para resolver 100 % das interações. No entanto, conforme a investigação e a evolução da tecnologia permita a aproximação ao cérebro humano e às suas capacidades cognitivas, possivelmente a percentagem de interações resolvidas por Bots irá aumentar. Numa visão mais realista poderemos estimar uma percentagem de cerca de 40% de casos simples/médios que um Bot será capaz de resolver sem ajuda humana, com cerca de 60% de casos de dificuldade média/complexa que requererá intervenção humana. Na Transcom estamos a trabalhar na automatização de processos, contando já com uma área especializada, capaz de desenvolver e implementar estes projetos.”



Atendemos melhor o seu cliente

Mais de 20 anos de experiência

Plataforma multi-canal: Voz, IVR, Chat, SMS, E-Mail e Redes Sociais

Serviços personalizados e ajustados às necessidades de cada cliente/serviço

707 50 30 40

www.mcall.pt

geral@mcall.pt



Mcall
Contact Center



ESTUDO

SUMÁRIO EXECUTIVO

Introdução e enquadramento

O trabalho de excelência realizado em anos anteriores não impede a Associação Portuguesa de Contact Centers de se desafiar e procurar robustecer a qualidade dos resultados obtidos nesta 13ª edição do “Estudo de Caracterização e Benchmarking”. Prova disso mesmo é a gratificante taxa de participação no estudo, que este ano contou com 69 linhas de *Contact Center*, que compõem mais de 30 mil colaboradores a nível nacional.

A APPC tem-se mantido atenta às especificidades do setor de prestação de serviços de Contact Center, bem como à constante evolução tecnológica presente no setor. Assim, este ano iniciamos a nossa abordagem sobre a temática *Bots or Humans? Or both?* de forma a questionar a natureza da fusão entre o Homem e máquina e aprofundar o potencial de automatização no setor.

Análise

Este ano foi possível constatar que o principal foco dos Contact Centers inquiridos incidiu sobre um aumento dos seus níveis de eficiência, dado que se registam melhorias significativas na maior parte dos indicadores de performance avaliados:

- A **duração média das chamadas** reduziu-se em 20% face a 2015 (de 5 para 4 minutos), traduzindo-se num aumento quase proporcional do **número médio de chamadas atendidas** por operador, que aumentou de 11 para 13 chamadas por hora;
- Já no que diz respeito ao **tempo médio de espera**, este indicador aumentou de 21 para 24 segundos, enquanto o **tempo de médio de resolução de solicitações** registou um decréscimo de 30% (passando de 16 para 11 horas em 2016). Desta

forma e apesar de o tempo médio de espera ser ligeiramente superior, os clientes tendem a obter soluções cada vez mais rápidas aos seus problemas;

- Adicionalmente, o **tempo médio de resolução de e-mails** diminuiu significativamente, passando de 2 dias para apenas 1 dia, em 2016;
- Por fim, a melhoria dos níveis de produtividade dos colaboradores de Contact Center foi também registada na sua **taxa de ocupação mensal**, que escalou de 78% para 86%!



Diogo Carvalho
Senior Manager, Management Consulting
da KPMG em Portugal

Mas será que estes aumentos de eficiência do lado dos *Contact Centers* prejudicaram a satisfação do Cliente? Estamos confiantes ao afirmar que não, e explicamos porquê:

- Primeiramente, porque a **taxa média de resolução ao primeiro contacto** se situou em 86%;
- E em segundo lugar, porque a **classificação média** obtida em inquéritos de satisfação foi de 85% (aumentando 3 p.p. face a 2015), o que demonstra uma contínua orientação para o Cliente e uma melhoria sustentada da percepção dos utilizadores face aos serviços de Contact Center.

Em seguida, apresentamos alguns dos dados mais surpreendentes desta 13ª edição do “Estudo de Caracterização e Benchmarking”. Num setor tipicamente estereotipado pela elevada rotação de pessoal e precariedade dos contratos de trabalho, é possível observar o tremendo impacto do investimento contínuo que se tem realizado em matéria de Formação e Recursos Humanos:

- A proporção de **colaboradores licenciados** aumentou de 29% para 32% em 2016;
- Cerca de 40% dos colaboradores possuem um **contrato de trabalho sem termo**, o que em conjunto com um aumento do **ordenado médio** dos operadores, que passou de 750€ para 792€ (e em alguns setores superou os 1.000€), pode ter potenciado uma redução de 9 p.p na **taxa média de rotatividade** dos operadores (13%);
- Adicionalmente, esta aposta contínua no desenvolvimento dos colaboradores encontra-se também refletida no **número médio de horas de formação** anual, que aumentou significativamente de 131 horas para 176 horas em 2016.

Por último e em linha com o tema Bots or Humans? Or both?, 94% das linhas detentoras de **IVR** afirmam que esta solução também **permite a resolução de pedidos e solicitações de Clientes**, ou seja, grande parte das solicitações recebidas podem ser tratadas pelo Cliente de forma autónoma que valida o potencial de automação nas atividades de *Contact Center*. Todavia, 42% dos inquiridos indicam que o maior obstáculo à implementação de ferramentas de self-care se prende com a dificuldade na integração de sistemas, existindo assim um **caminho claro para soluções de RPA** (que não necessitam de integração de sistemas).

Conclusão

No geral, o ano de 2016 caracterizou-se como um ano de eficiência operacional, em simultâneo com uma aposta contínua na formação e retenção de talento. Esta melhoria a nível de performance poderá também estar associada ao investimento crescente em soluções de automatização de processos, de que são exemplo as soluções de self-care.

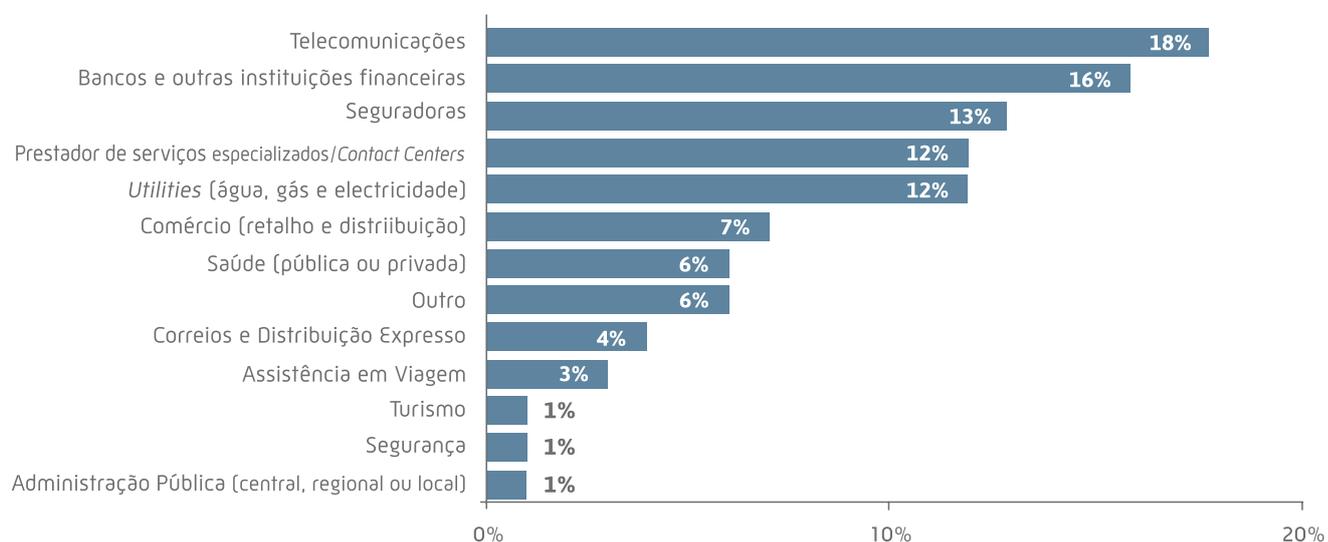
De facto, as apostas de mercado têm incidido na implementação de novas soluções focadas na otimização de tempo, maximização de capacidade e, sobretudo, na melhoria de experiência do Cliente. Não é por isso de estranhar que os resultados do estudo traduzam esta mesma realidade. Afinal, será o aumento de eficiência um dos primeiros sinais de implementação de robotização em Portugal? Se está tão curioso/a como nós, não perca a 14ª edição deste estudo!

1. CARACTERIZAÇÃO

QUESTÃO: Qual é o setor da economia em que se engloba a actividade da empresa?

INTERPRETAÇÃO: As empresas participantes no Estudo de Caracterização e Benchmarking de 2017 pertencem maioritariamente ao setor de telecomunicações (18%), seguido de bancos e outras instituições (16%), seguradoras (13%), prestadores de serviços especializados em *Contact Center* (12%) e, por fim, *utilities* como água, luz e electricidade (12%).

FIGURA 1
SETOR DE ATIVIDADE (N=69)

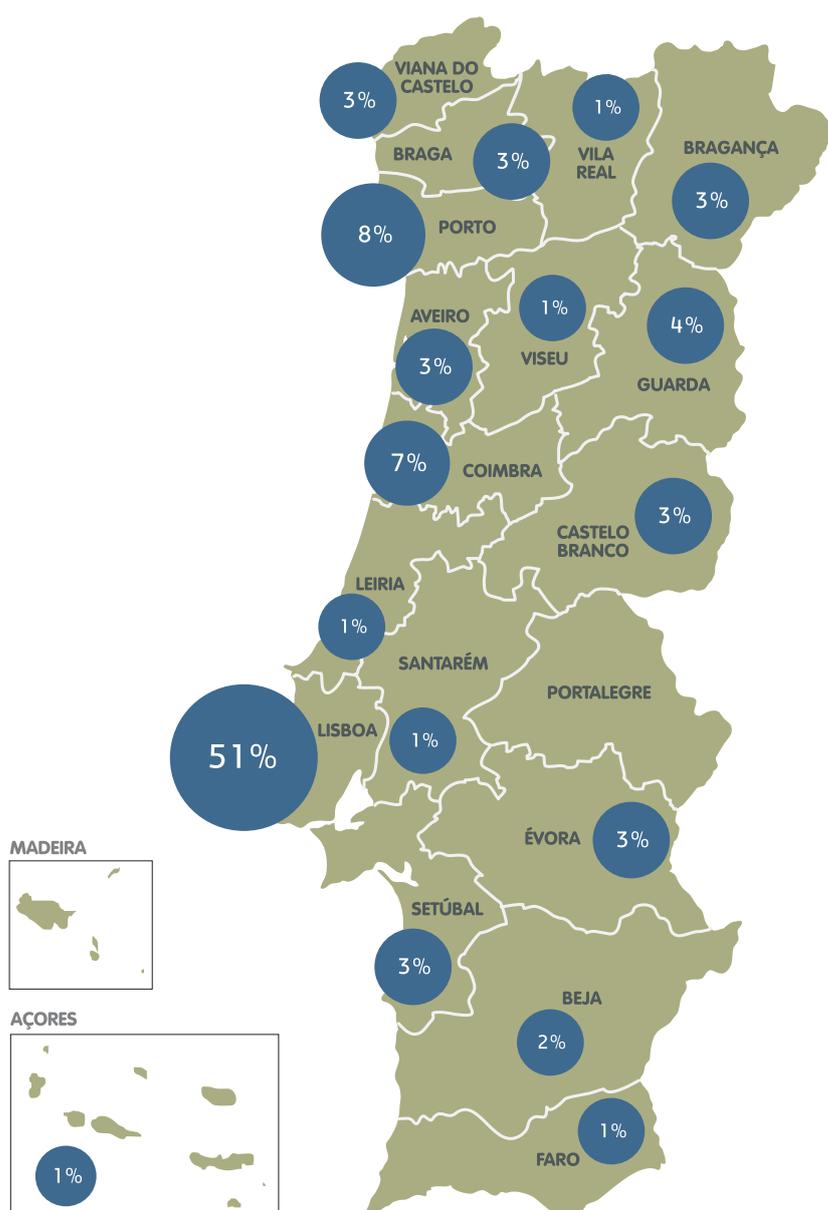


QUESTÃO: Quais as localizações dos centros?

INTERPRETAÇÃO: Mais de metade dos *Contact Centers* participantes no estudo encontram-se localizados no distrito de Lisboa (51%), a que se seguem o distrito do Porto (8%), Coimbra (7%) e Guarda (4%).

FIGURA 2

DISTRIBUIÇÃO DOS CENTROS POR LOCALIZAÇÃO (N=63)

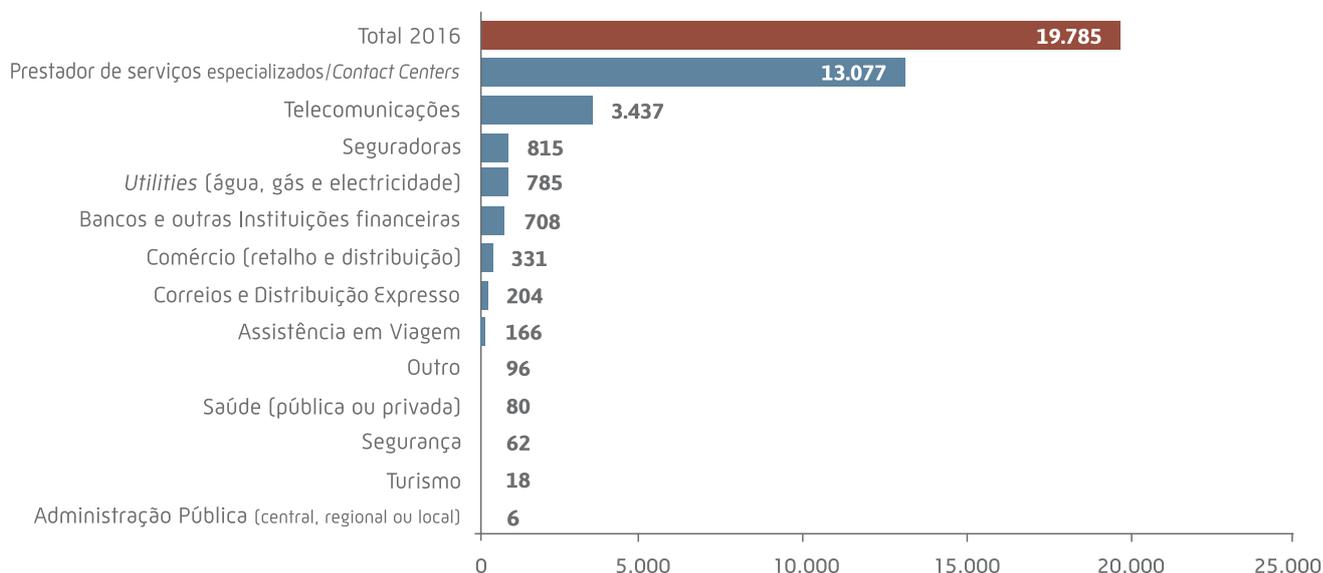


QUESTÃO: Qual número de posições de atendimento por setor de atividade?

INTERPRETAÇÃO: As entidades prestadoras de serviços de *Contact Centers* são as que revelam um maior número médio de posições de atendimento (13.077 PAs), seguidas das empresas de telecomunicações, com cerca de 3.437 posições e das empresas seguradoras com cerca de 815 posições de atendimento.

FIGURA 3

NÚMERO DE POSIÇÕES DE ATENDIMENTO (PAs) NO CONTACT CENTER (N=63)

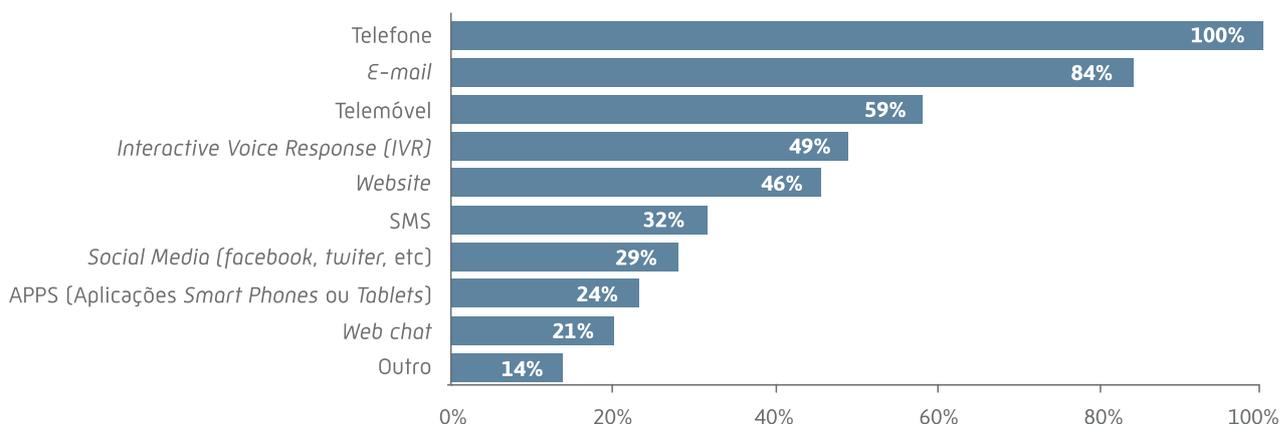


QUESTÃO: Quais os canais disponibilizados pelo *Contact Center* ao cliente?

INTERPRETAÇÃO: A utilização do telefone para marcação de chamadas é disponibilizado pela totalidade dos *Contact Centers* participantes no estudo (100%), seguindo-se a disponibilização de *e-mail* por mais de 80% dos inquiridos e a utilização de telemóvel, que regista quase 60% do total de respostas.

FIGURA 4

CANAIS DISPONIBILIZADOS PELO CONTACT CENTER (N=63)

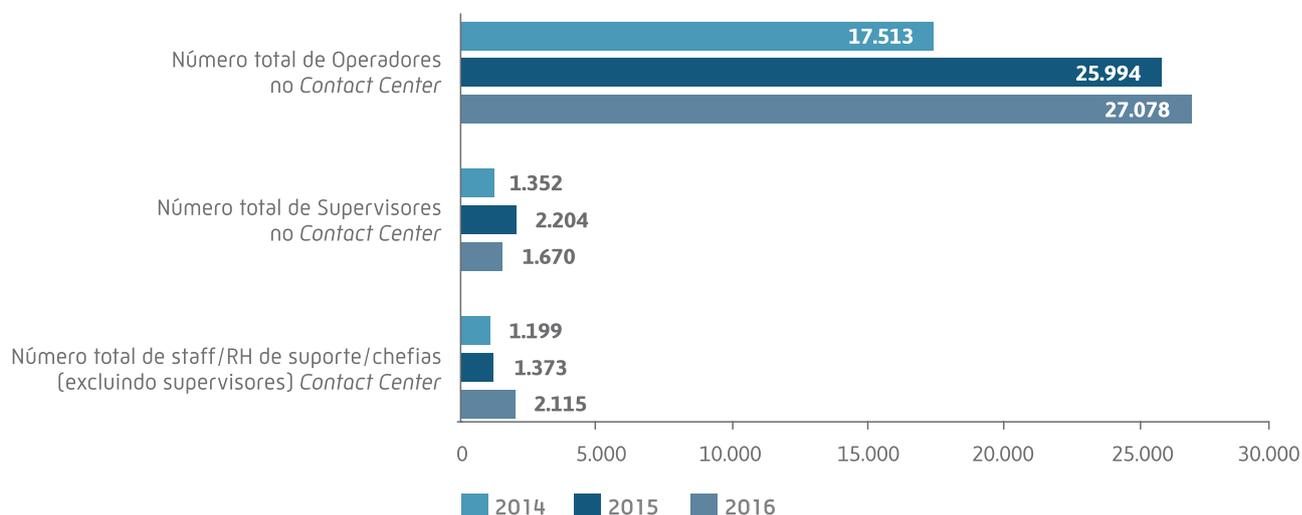


QUESTÃO: Qual o total de recursos humanos alocados a operações de *Contact Center*?

INTERPRETAÇÃO: O total de 30.863 colaboradores pertencentes às empresas de *Contact Center* que participaram neste estudo encontram-se distribuídos da seguinte forma: 27.078 operadores, 1.670 supervisores e 2.115 *staff*/recursos humanos de suporte/chefias.

FIGURA 5

TOTAL DE RECURSOS HUMANOS DAS OPERAÇÕES EM ESTUDO (N=63)

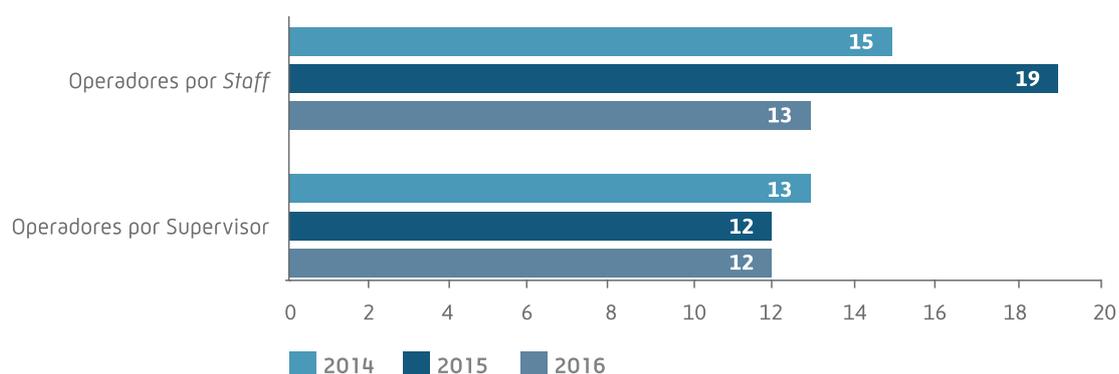


QUESTÃO: Qual o rácio de recursos humanos a operar em *Contact Centers*?

INTERPRETAÇÃO: O rácio de operadores por *staff* decresceu de 19 para 13 operadores por *staff*, o que representa uma redução significativa de 32% face a 2015. No entanto, o rácio de operadores por supervisor manteve-se face ao período homólogo, registando 12 operadores por cada supervisor.

FIGURA 6

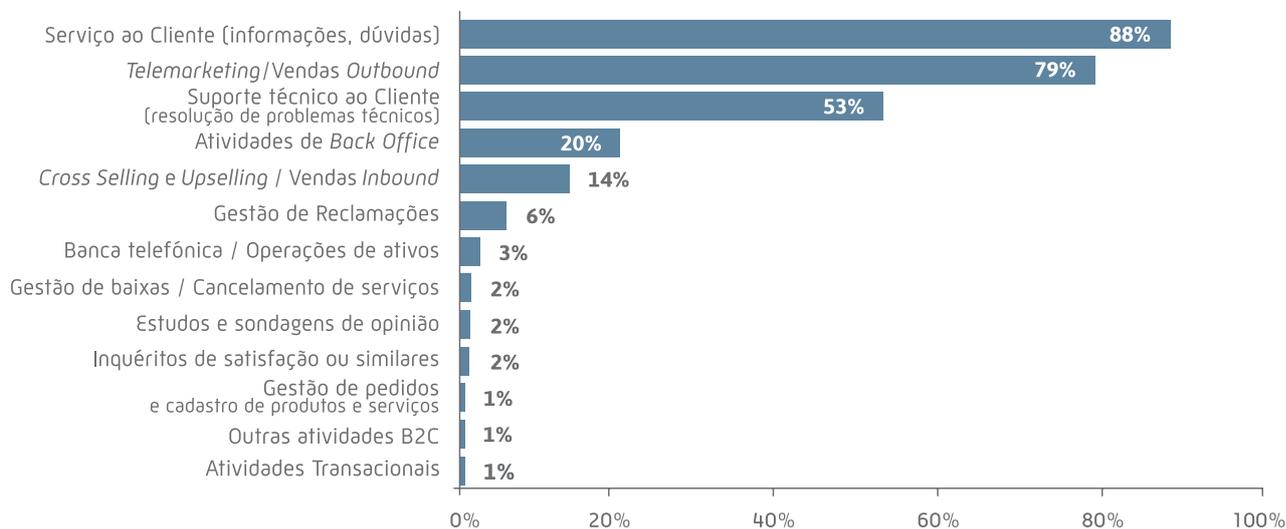
RÁCIO DE RECURSOS HUMANOS DAS OPERAÇÕES EM ESTUDO (N=61)



QUESTÃO: Quais as principais funções dos *Contact Centers*?

INTERPRETAÇÃO: Foram consideradas como as três principais funções pelos *Contact Centers* envolvidos no Estudo de 2017 o Serviço de Apoio ao Cliente (88%), seguido de *Telemarketing/Vendas Outbound* (79%) e, por fim, Suporte Técnico ao Cliente em mais de metade de respostas (53%).

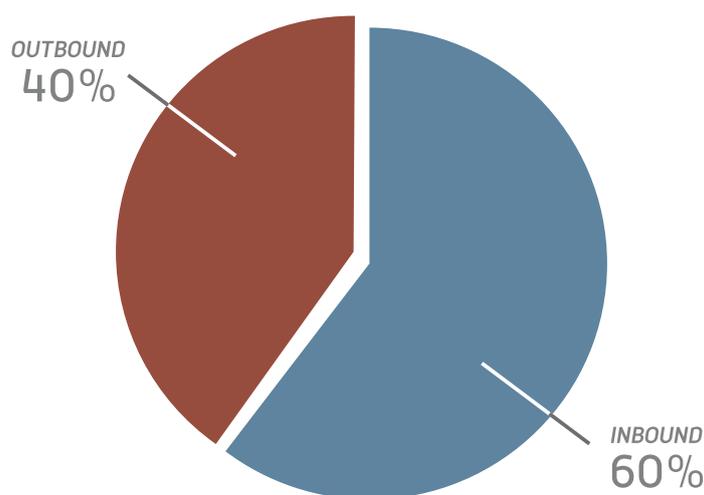
FIGURA 7
PRINCIPAIS FUNÇÕES (N=63)



QUESTÃO: Qual a distribuição de chamadas por natureza de contacto (*Inbound vs Outbound*)?

INTERPRETAÇÃO: A maior parte do volume de chamadas realizado pelos *Contact Centers* participantes no estudo são de natureza *Inbound* (60%), sendo o remanescente referente a contactos de natureza *Outbound* (40%).

FIGURA 8
CONTATOS INBOUND vs OUTBOUND (N=63)



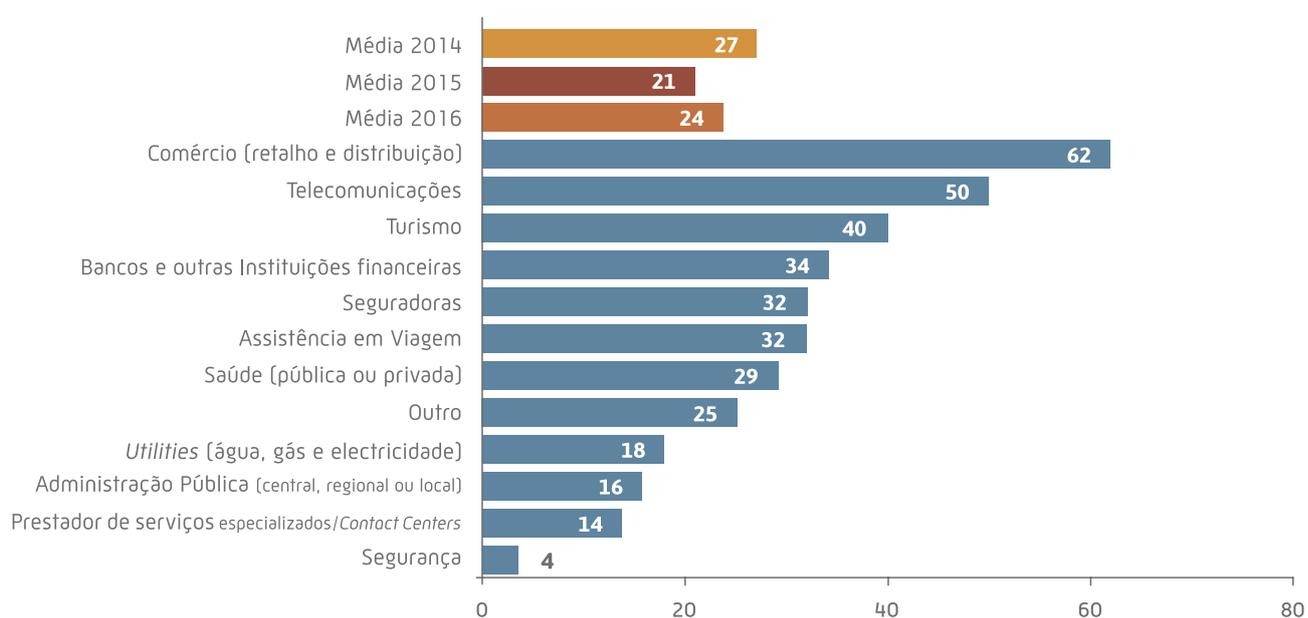
2 . P E R F O R M A N C E O P E R A C I O N A L

QUESTÃO: Qual o tempo médio de espera para ser atendido pelo *Contact Center*?

INTERPRETAÇÃO: O tempo médio de espera aumentou em 14% face a 2015, o que corresponde a um aumento de 21 para 24 segundos em 2016.

FIGURA 9

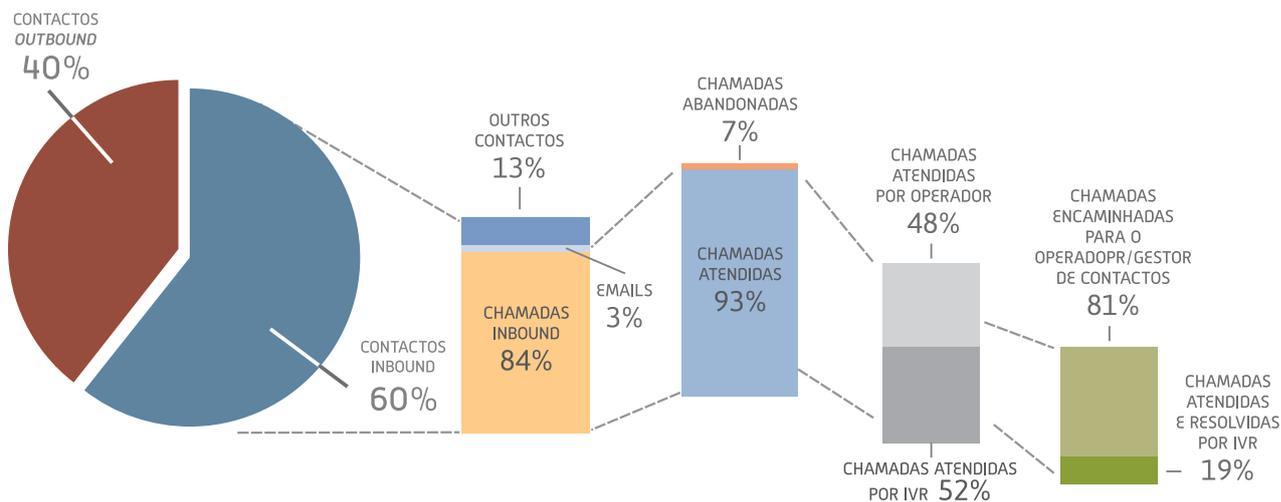
TEMPO MÉDIO DE ESPERA PARA SER ATENDIDO PELO *CONTACT CENTER* (segundos) (N=54)



QUESTÃO: Qual a distribuição dos contactos?

INTERPRETAÇÃO: Cerca de 60% dos contactos efetuados são de natureza *Inbound*, que se decompõem em 84% de chamadas *Inbound*, 3% de *e-mails* e de 13% de contactos originados por outros meios de comunicação. Dentro do universo de chamadas recebidas, cerca de 52% das chamadas são atendidas por IVR e 48% atendidas por operador de *Contact Center*.

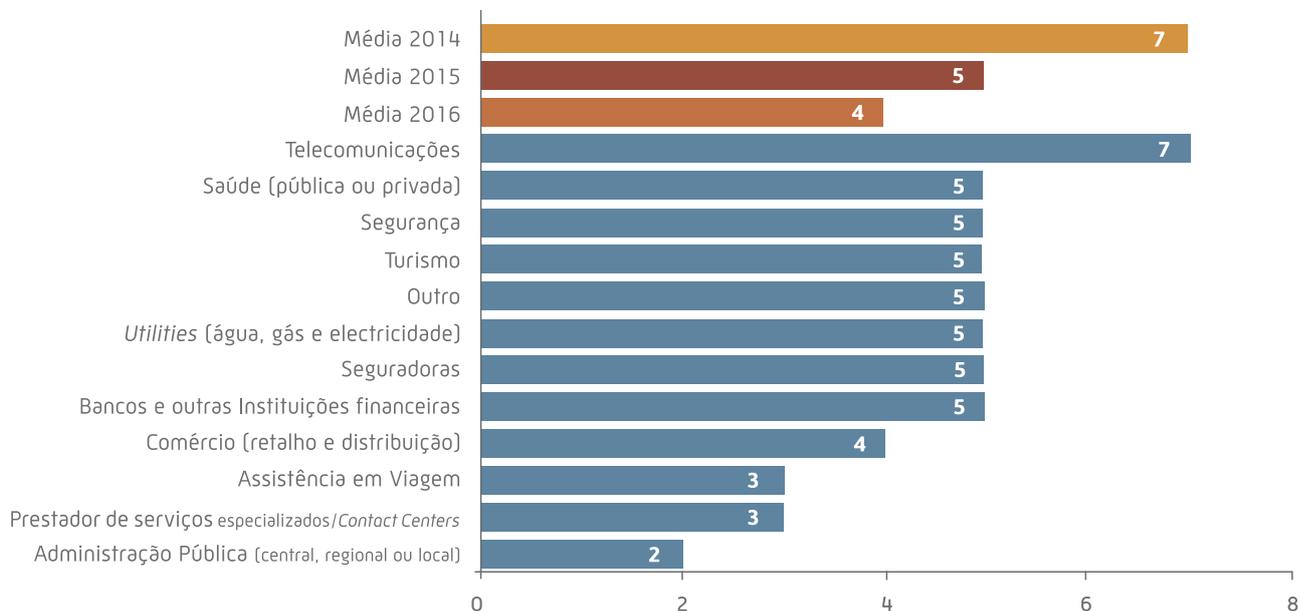
FIGURA 10
DISTRIBUIÇÃO DE CONTACTOS POR TIPOLOGIA (N=56)



QUESTÃO: Qual a duração média das chamadas?

INTERPRETAÇÃO: A duração média das chamadas recebidas decresceu cerca de 20% face a 2015 (de 5 para 4 minutos). Neste sentido, o setor de Telecomunicações é o que apresenta a maior duração média de chamadas, alcançando 7 minutos, em contraste com o setor da Administração Pública, cujas chamadas duram em média apenas 2 minutos.

FIGURA 11
DURAÇÃO MÉDIA DAS CHAMADAS / TEMPO MÉDIO DE ATENDIMENTO (minutos) (N=54)

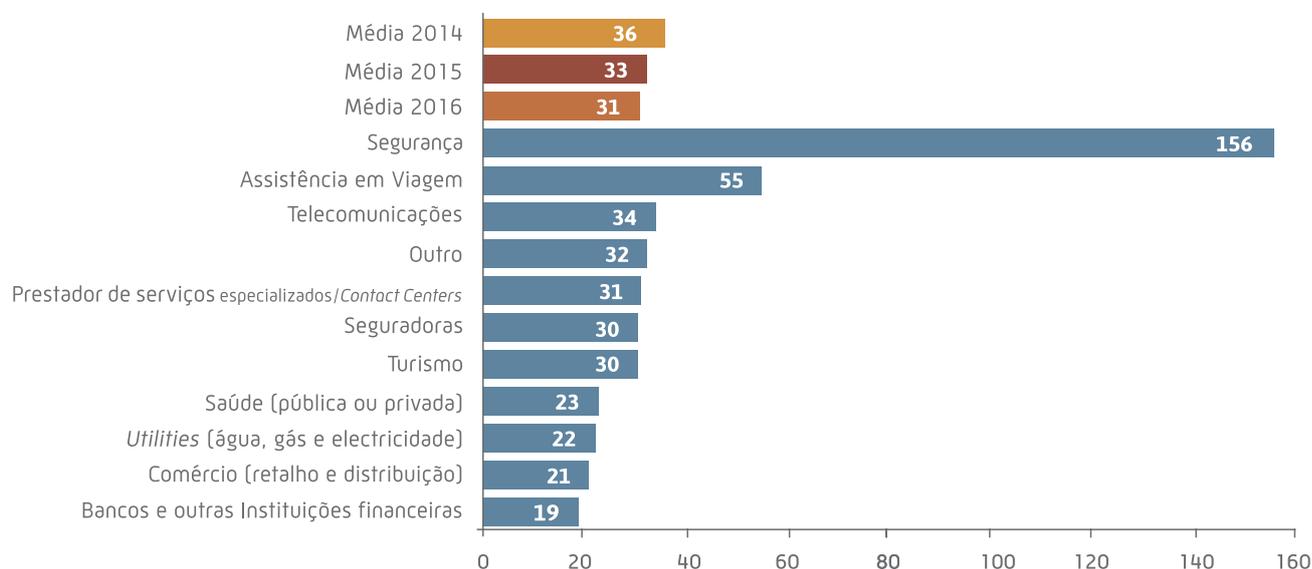


QUESTÃO: Qual o tempo de pausa (*on hold*) médio?

INTERPRETAÇÃO: Em termos gerais, o tempo médio de pausa decresceu cerca de 2 segundos face ao ano de 2015, situando-se em 31 segundos em 2016. À semelhança no ano anterior, o setor onde os clientes aguardam em modo “*on hold*” durante mais tempo é o setor da segurança, atingindo mais de 2,5 minutos.

FIGURA 12

TEMPO DE PAUSA (*ON HOLD*) MÉDIO (segundos) (N=45)

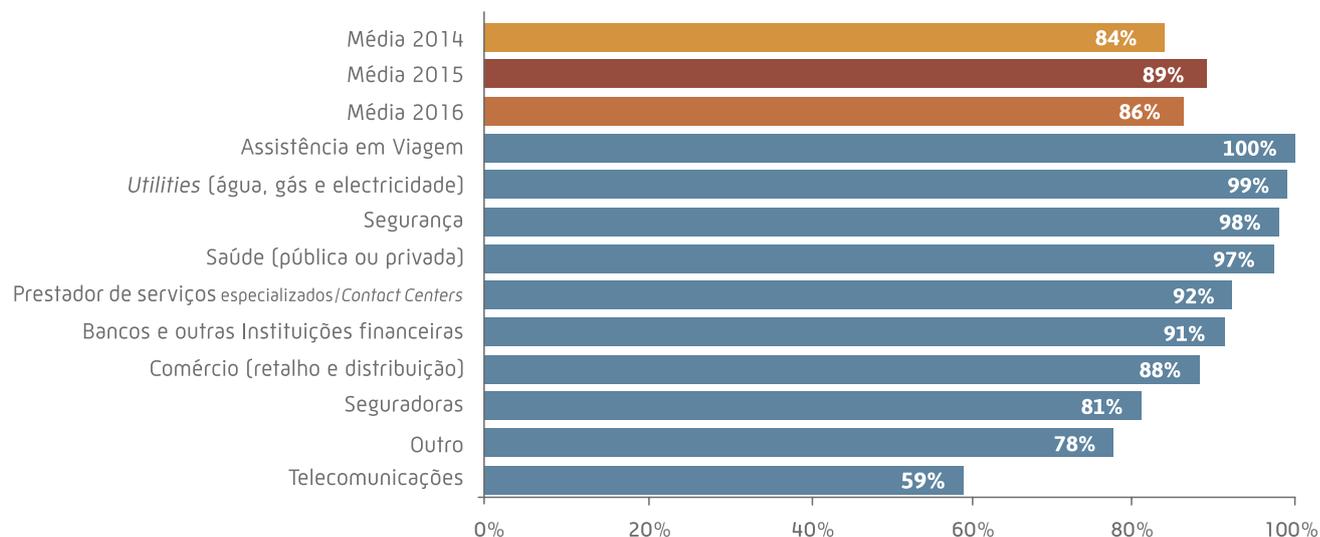


QUESTÃO: Qual a taxa de resolução ao primeiro contacto?

INTERPRETAÇÃO: A taxa de resolução ao primeiro contacto sofreu um decréscimo de 3p.p em relação a 2015, registando valores de 86% em 2016. Não obstante, existem quatro setores de atividades que se aproximam de uma taxa de resolução de 100%: assistência em viagem (100%), *utilities* (99%), segurança (98%) e saúde (97%).

FIGURA 13

TAXA DE RESOLUÇÃO AO PRIMEIRO CONTACTO / *FIRST CALL RESOLUTION* POR MÊS (N=45)

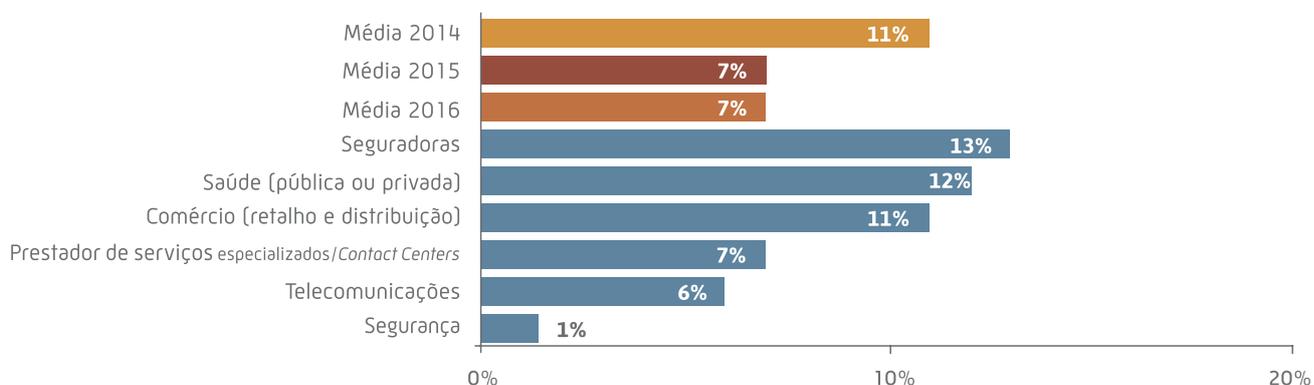


QUESTÃO: Qual a taxa de reincidências de chamadas?

INTERPRETAÇÃO: A taxa de reincidências manteve-se em 7% de 2015 para 2016. Neste âmbito, os setores que registam valores mais elevados são o setor das seguradoras (13%), seguido do setor da saúde (12%) e comércio (11%), em contraste com o setor de segurança que regista apenas 1%.

FIGURA 14

TAXA DE REINCIDÊNCIAS DE CHAMADAS (N=23)

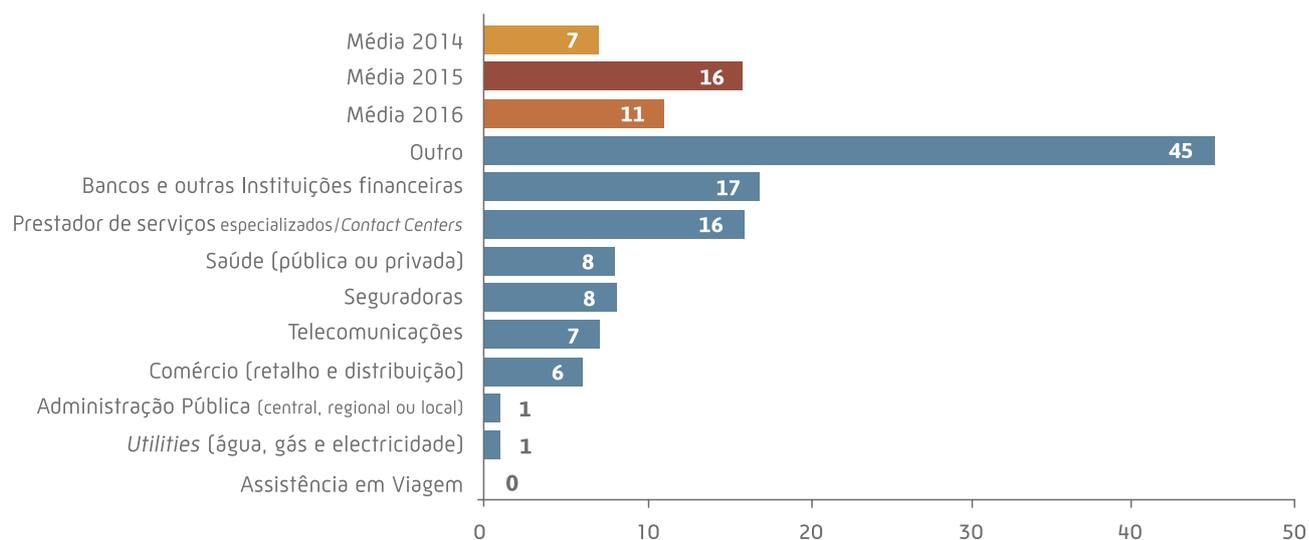


QUESTÃO: Qual o tempo médio de resolução de solicitações?

INTERPRETAÇÃO: O tempo médio de resolução de solicitações registou um decréscimo de mais de 30%, passando de 16 horas em 2015 para 11 horas em 2016. Neste sentido, os setores de atividade que apresentam um menor tempo médio de resolução de solicitações são a administração pública e *utilities* que registam um tempo médio de resolução de apenas 1 hora.

FIGURA 15

TEMPO MÉDIO DE RESOLUÇÃO DE SOLICITAÇÕES (horas) (N=36)

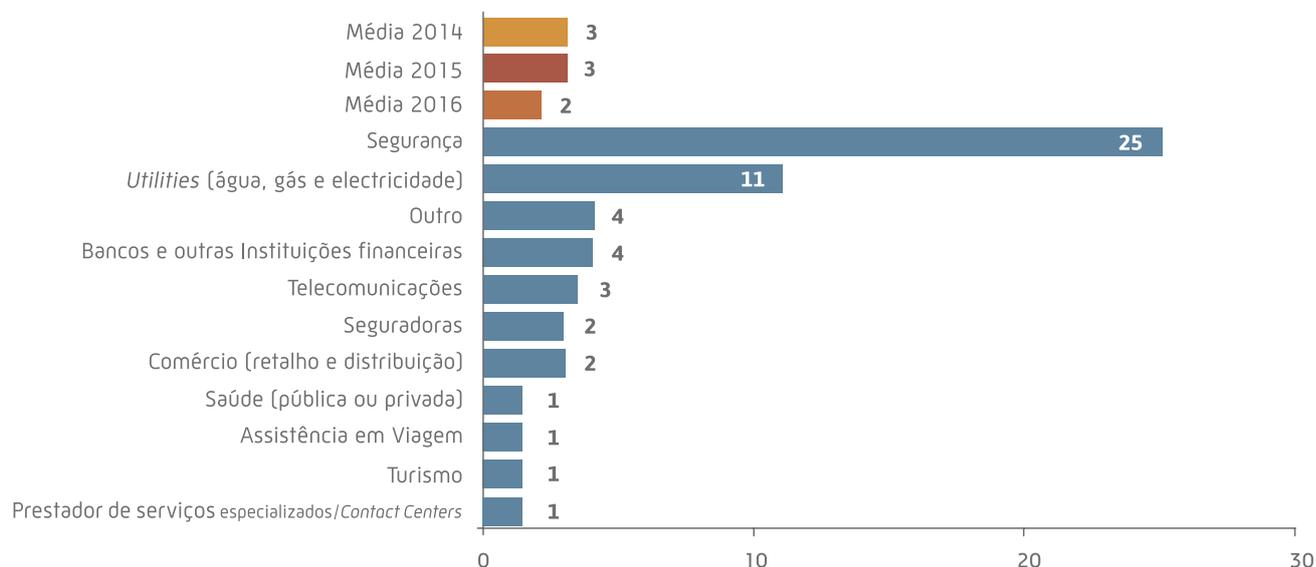


QUESTÃO: Qual o tempo médio de resolução das reclamações (dias)?

INTERPRETAÇÃO: O tempo médio de resolução das reclamações apresentadas pelos Clientes sofreu um decréscimo de 3 para 2 dias em 2016. Este decréscimo pode ter sido potenciado pelos setores de atividade que demoram, em média, apenas 1 dia a solucionar reclamações de clientes: saúde, assistência em viagem, turismo e prestadores de serviços especializados.

FIGURA 16

TEMPO MÉDIO DE RESOLUÇÃO DAS RECLAMAÇÕES (dias) (N=39)

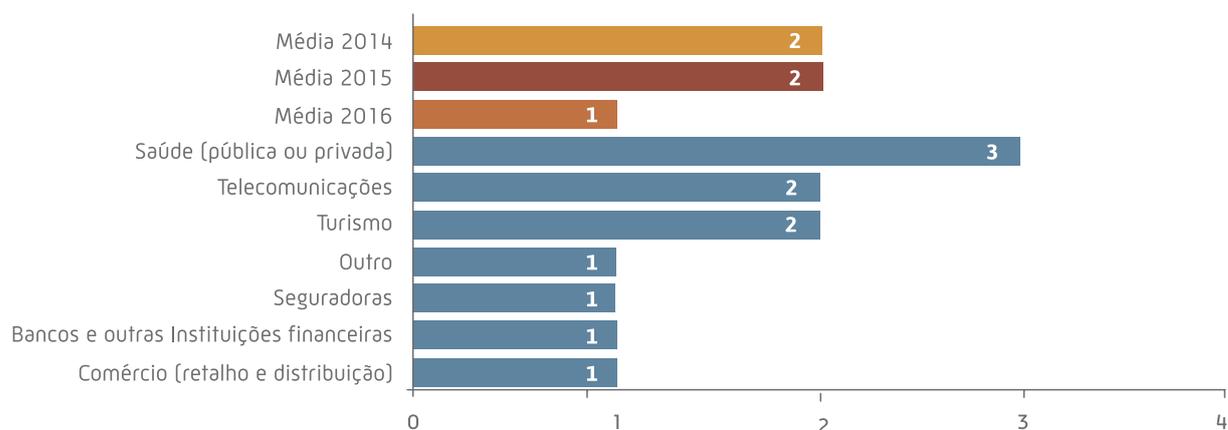


QUESTÃO: Qual o tempo médio de resolução de e-mails recebidos (dias)?

INTERPRETAÇÃO: Em 2016, o tempo médio de resolução de e-mails recebidos decresceu em 1 dia passando de 2 dias em 2015 para 1 dia em 2016.

FIGURA 17

TEMPO MÉDIO DE RESOLUÇÃO DE E-MAILS (em dias) (N=43)

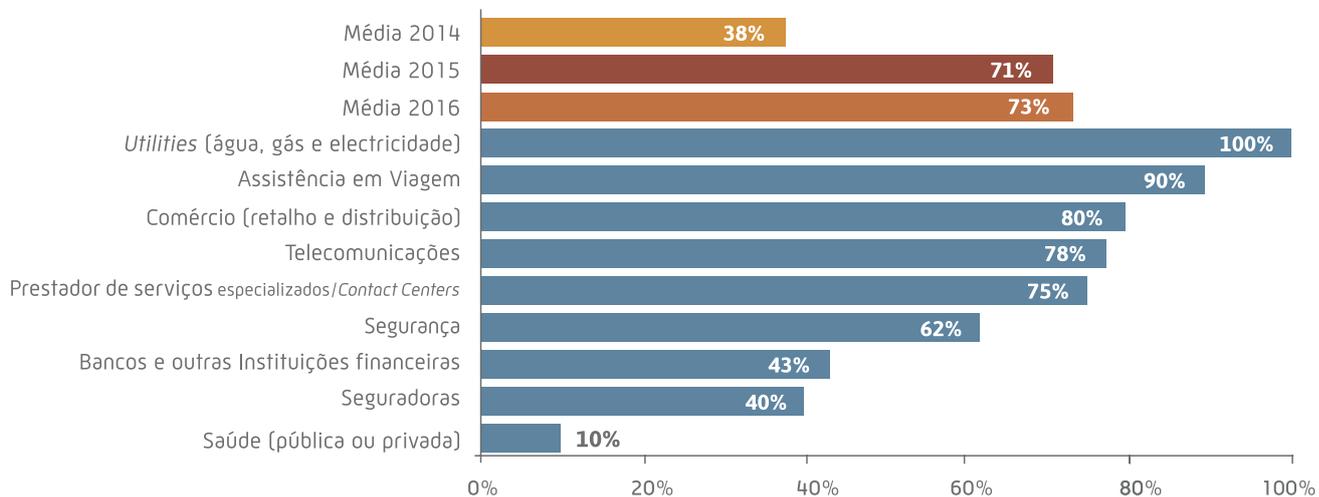


QUESTÃO: Qual a percentagem de sucesso das chamadas *Inbound* de retenção?

INTERPRETAÇÃO: A percentagem de sucesso das chamadas de retenção aumentou ligeiramente em 2 p.p. face a 2015, correspondendo a uma subida de 71% para 73% em 2016. O setor de utilities apresenta a maior taxa de sucesso com 100%, seguido do setor de assistência em viagem (90%), comércio (80%) e telecomunicações (78%).

FIGURA 18

PERCENTAGEM DE SUCESSO DAS CHAMADAS *INBOUND* DE RETENÇÃO (N=13)

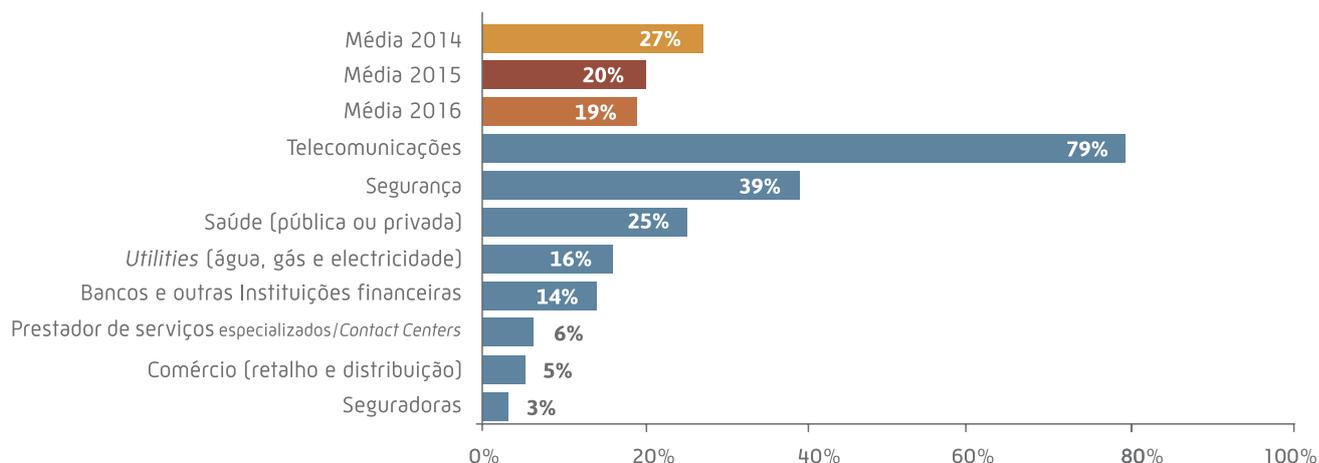


QUESTÃO: Qual a percentagem de "vendas" com sucesso nas chamadas *Outbound*?

INTERPRETAÇÃO: A percentagem de vendas *Outbound* efetuadas com sucesso decresceu subtilmente em 1 p.p. em relação a 2015, situando-se actualmente em 19%. De destacar o setor das telecomunicações onde se registou a maior taxa de sucesso de vendas (79%).

FIGURA 19

PERCENTAGEM DE CHAMADAS DE SUCESSO NAS CHAMADAS EMITIDAS / *OUTBOUND* (vendas) (N=22)

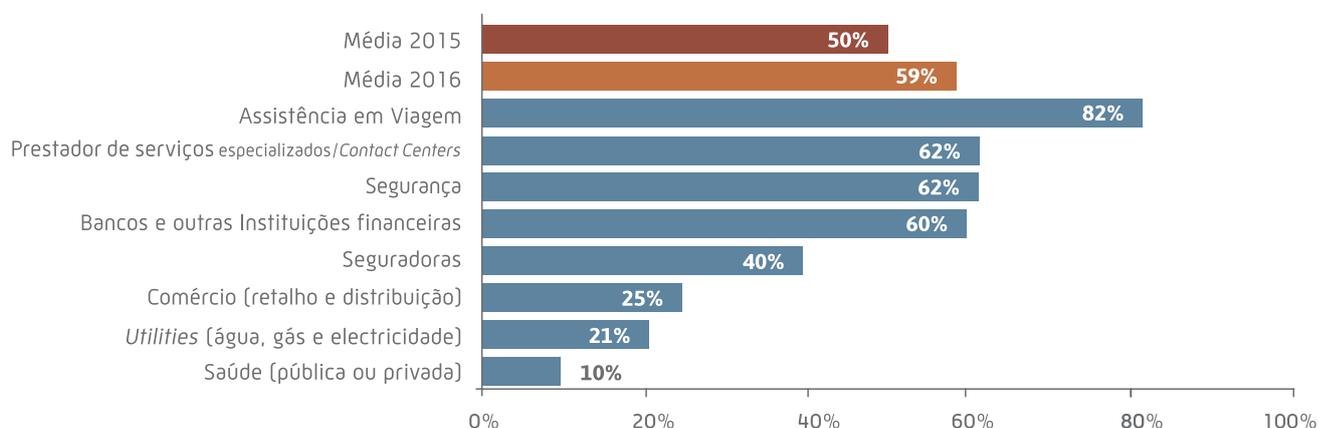


QUESTÃO: Qual a percentagem de sucesso das chamadas *Outbound* de retenção?

INTERPRETAÇÃO: A percentagem de sucesso nas chamadas de retenção *Outbound* superou os 50% atingidos em 2015, alcançando 59% em 2016. O setor com taxa de sucesso mais elevada é o de assistência em viagem, que atingiu os 82%.

FIGURA 20

PERCENTAGEM DE SUCESSO DAS CHAMADAS *OUTBOUND* DE RETENÇÃO (N=11)

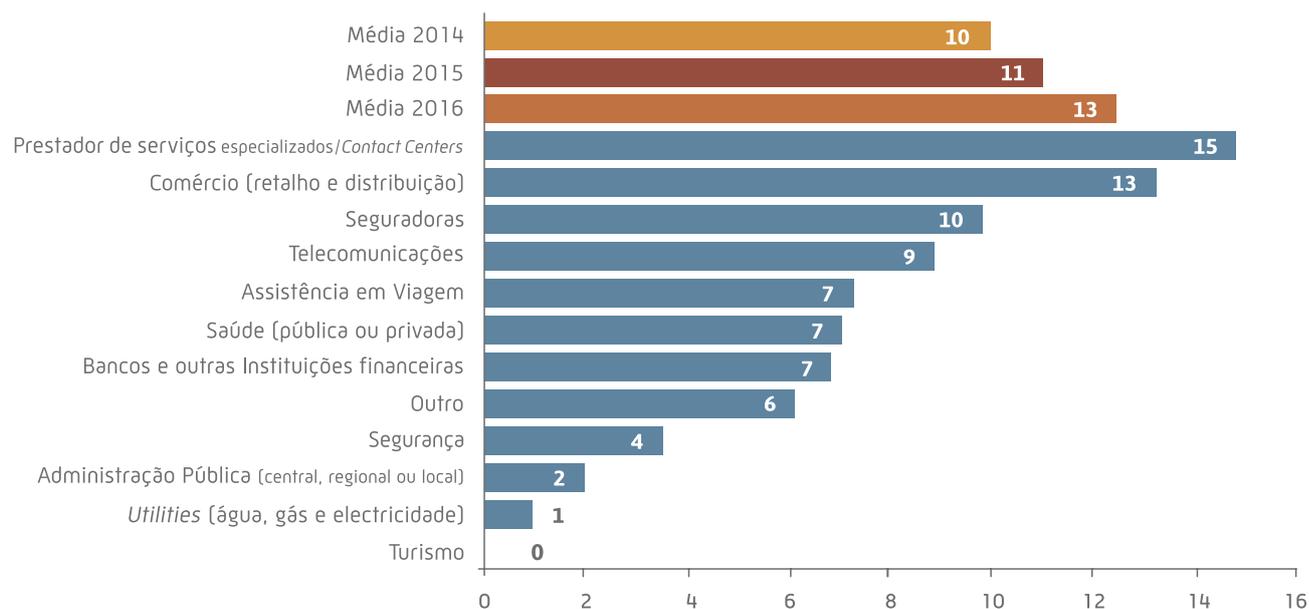


QUESTÃO: Qual o número médio de chamadas atendidas por operador, por hora?

INTERPRETAÇÃO: O número médio de chamadas atendidas por operador seguiu uma trajetória de crescimento e atingiu as 13 chamadas por hora, o que representa um crescimento de 18% face ao período homólogo. Neste sentido, destacam-se os prestadores de serviços especializados com 15 chamadas atendidas por hora, seguidos do setor de comércio com 13 chamadas por hora.

FIGURA 21

NÚMERO MÉDIO DE CHAMADAS ATENDIDAS POR OPERADOR POR HORAS E SETOR DE ATIVIDADE (N=54)



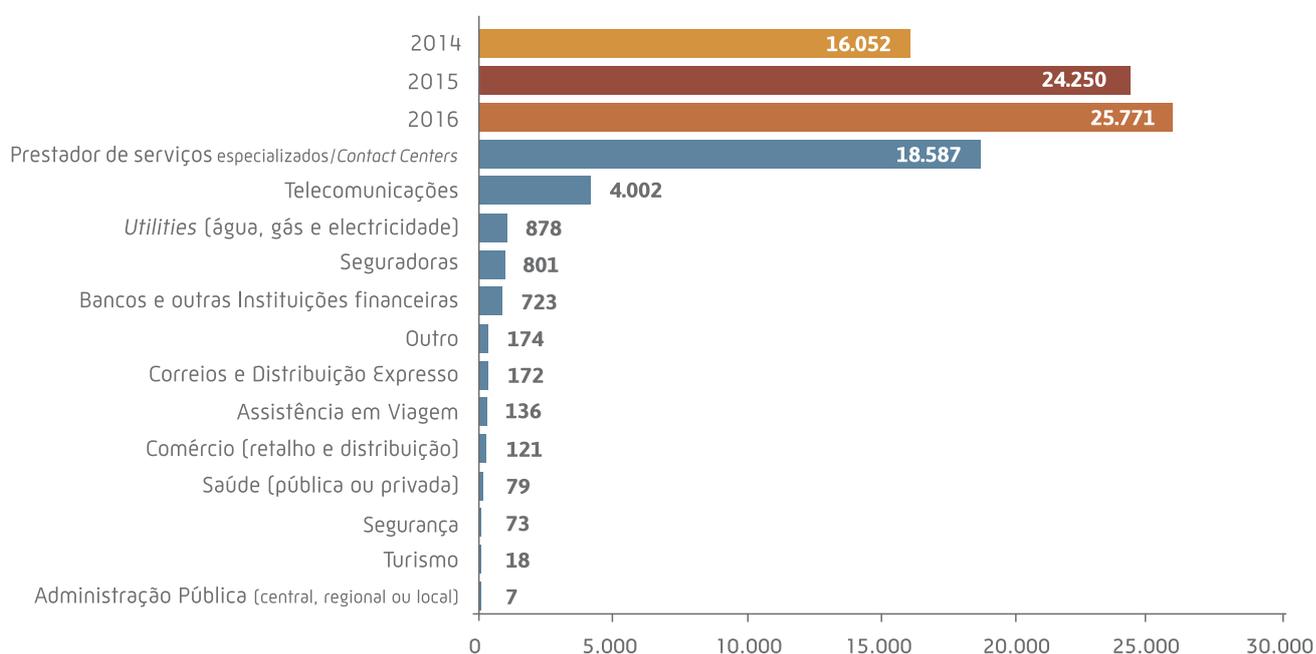
3 . R E C U R S O S H U M A N O S

QUESTÃO: Qual o número de *Full Time Equivalents* (FTEs) por mês?

INTERPRETAÇÃO: Em 2016 o número de FTEs do Estudo foi de 25.771, o que corresponde a um aumento de cerca de 5% em relação ao período homólogo. Neste âmbito importa destacar a representatividade dos prestadores de serviços de *Contact Center*, que no seu conjunto registam mais de 18 mil FTEs.

FIGURA 22

NÚMERO DE *FULL TIME EQUIVALENTS* (FTEs) POR MÊS (N=62)

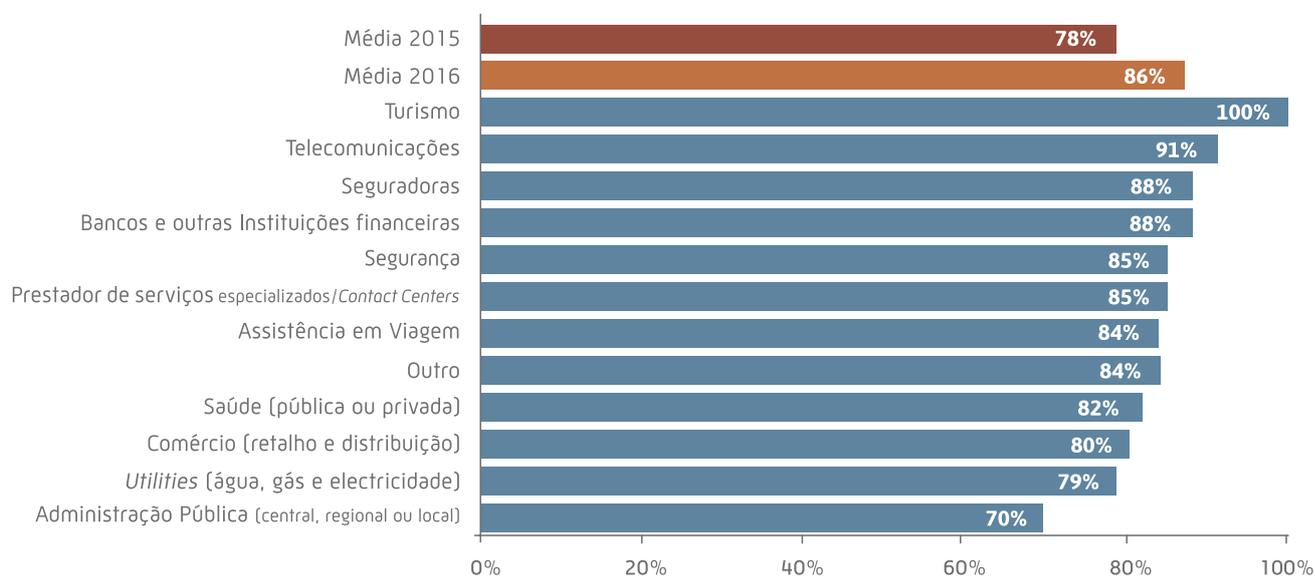


QUESTÃO: Qual a taxa média de ocupação dos recursos por mês?

INTERPRETAÇÃO: A taxa média de ocupação mensal registou um aumento de 8 p.p face a 2015, situando-se nos 86% em 2016. Turismo é o setor que apresenta a maior taxa de ocupação com 100%, seguido de telecomunicações com 91%, bancos e seguradoras com 88% em cada um dos setores.

FIGURA 23

TAXA DE OCUPAÇÃO MÉDIA POR MÊS (N=55)

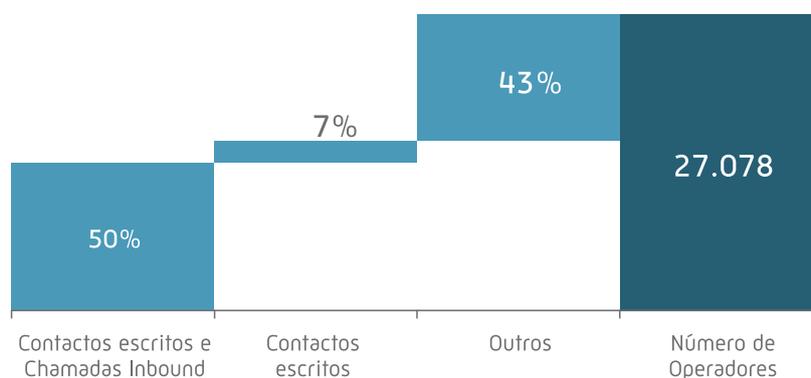


QUESTÃO: Qual a distribuição dos operadores por contactos escritos e por chamadas *Inbound* e chamadas escritas?

INTERPRETAÇÃO: De um total de 27.078 operadores, cerca de metade encontram-se alocados a operações de contactos escritos e chamadas *Inbound*.

FIGURA 24

DISTRIBUIÇÃO DOS OPERADORES POR ATIVIDADE (N=56)

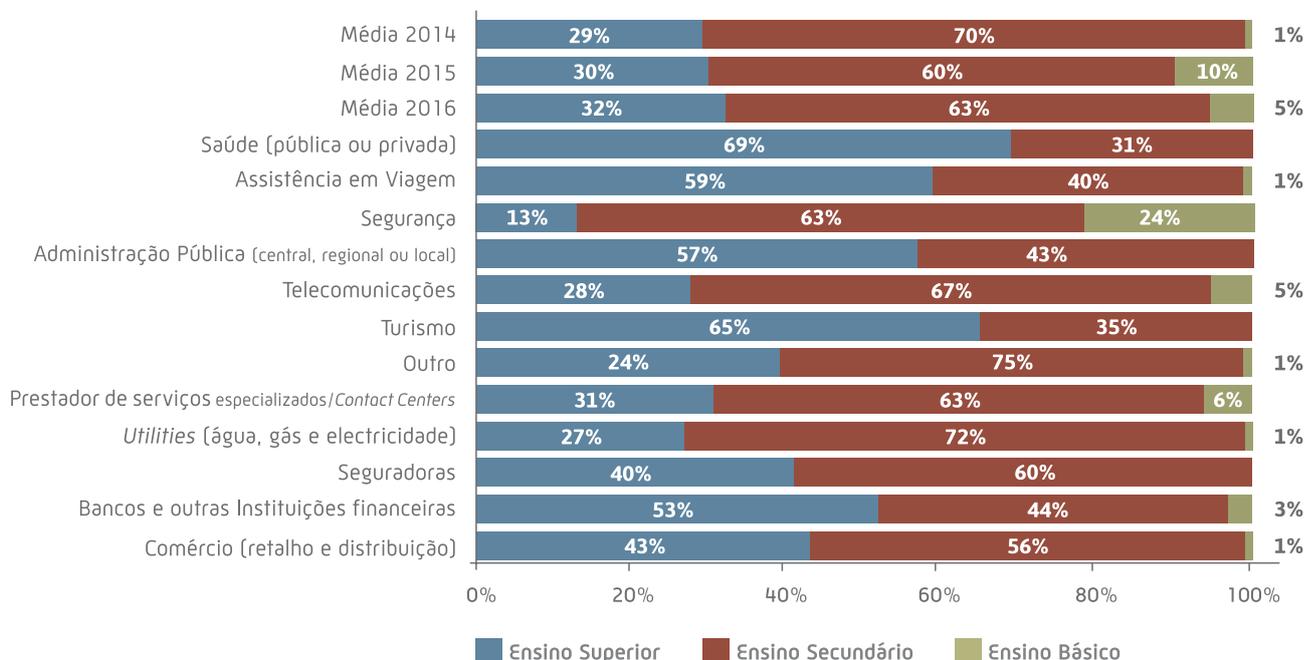


QUESTÃO: Qual a distribuição dos colaboradores por grau de ensino?

INTERPRETAÇÃO: À semelhança dos anos anteriores, a maioria dos colaboradores de *Contact Center* possuem formação ao nível do ensino secundário (63%) e do ensino superior (32%).

FIGURA 25

DISTRIBUIÇÃO DOS COLABORADORES DO CONTACT CENTER POR GRAU DE ENSINO (N=63)

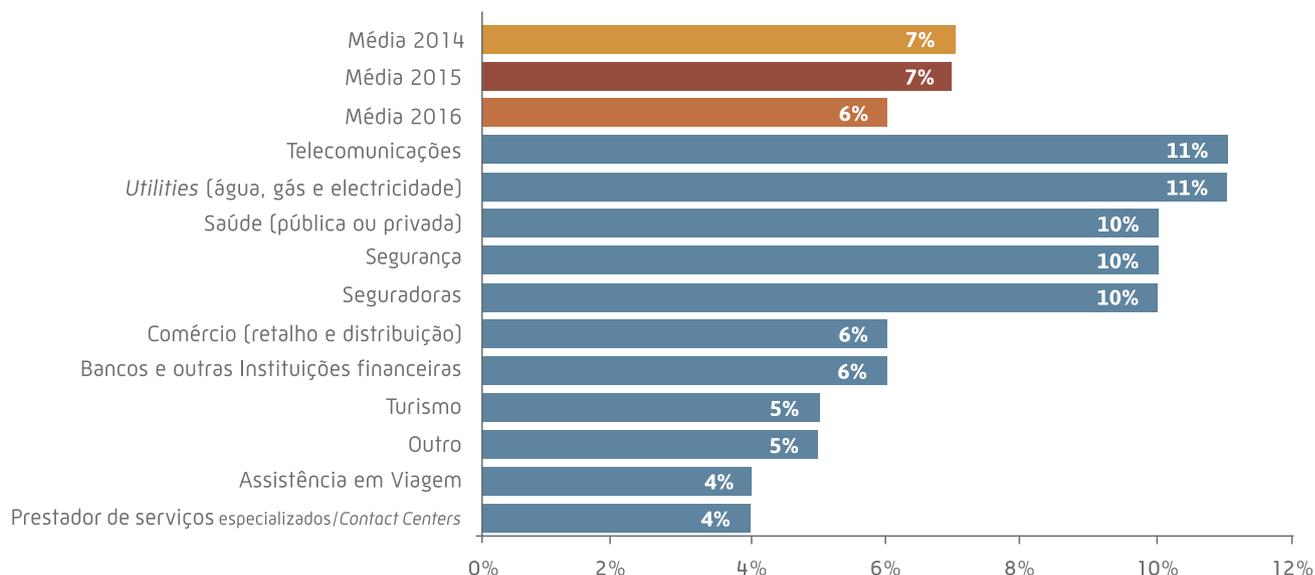


QUESTÃO: Qual a taxa de absentismo média mensal dos operadores?

INTERPRETAÇÃO: A taxa média de absentismo sofreu uma ligeira redução de 1p.p. face ao período homólogo, sendo registada uma taxa de 6% em 2016. Os setores de atividade com maior taxa e absentismo são telecomunicações e *utilities*, que atingem valores na ordem dos 11%.

FIGURA 26

TAXA DE ABSENTISMO MÉDIA MENSAL DOS OPERADORES (N=59)

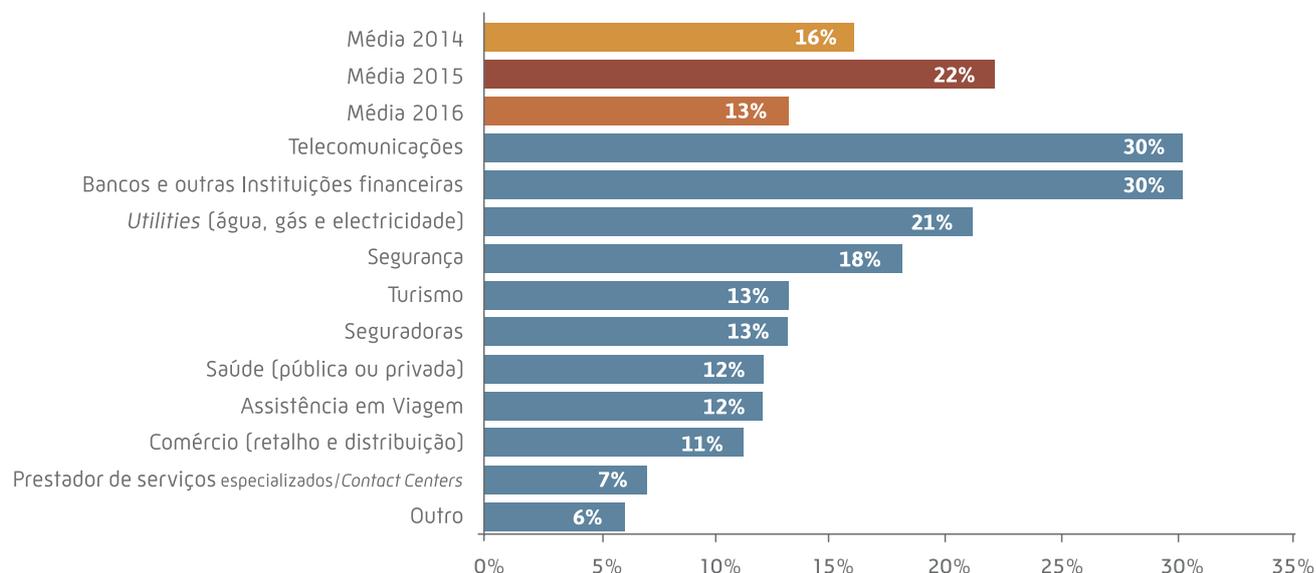


QUESTÃO: Qual a taxa anual de rotatividade dos operadores?

INTERPRETAÇÃO: Em 2016 foi registada uma taxa média de rotatividade dos operadores de 13%, o que reflete um decréscimo de quase 10 p.p. face a 2015. Os setores de atividade que revelam uma maior taxa de rotatividade são bancos e outras instituições financeiras e telecomunicações, dado que ambos registaram uma taxa de rotatividade de 30%.

FIGURA 27

TAXA ANUAL DE ROTATIVIDADE DOS OPERADORES (*TURN OVER*) (N=56)

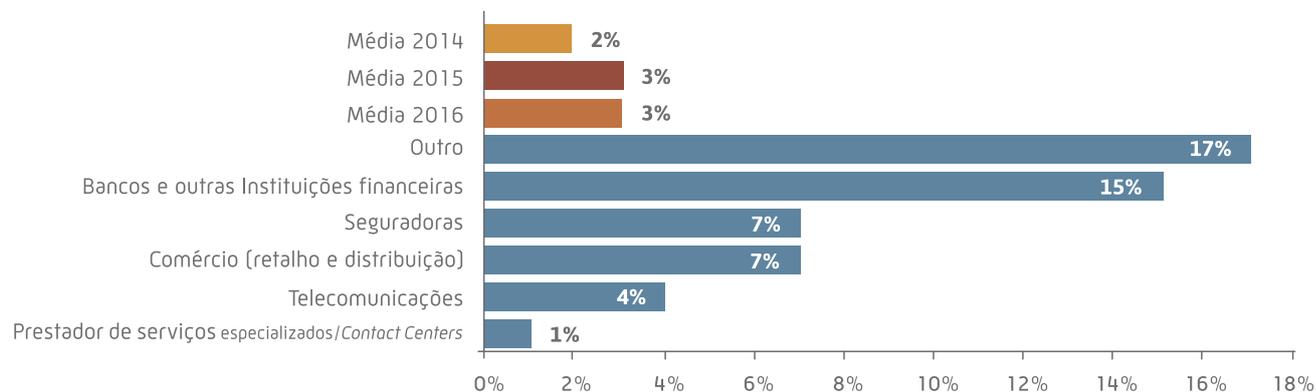


QUESTÃO: Qual a taxa anual de rotatividade dos supervisores?

INTERPRETAÇÃO: A taxa de rotatividade de supervisores em 2016 está em linha com os resultados obtidos no ano de 2015, situando-se nos 3%. As maiores taxas de rotatividade foram registadas por entidades pertencentes a variados setores (Outro), atingindo 17%, bem como pelo setor de bancos e outras instituições financeiras que assumiu uma taxa de rotatividade de 15%.

FIGURA 28

TAXA ANUAL DE ROTATIVIDADE DOS SUPERVISORES (*TURN OVER*) (N=56)

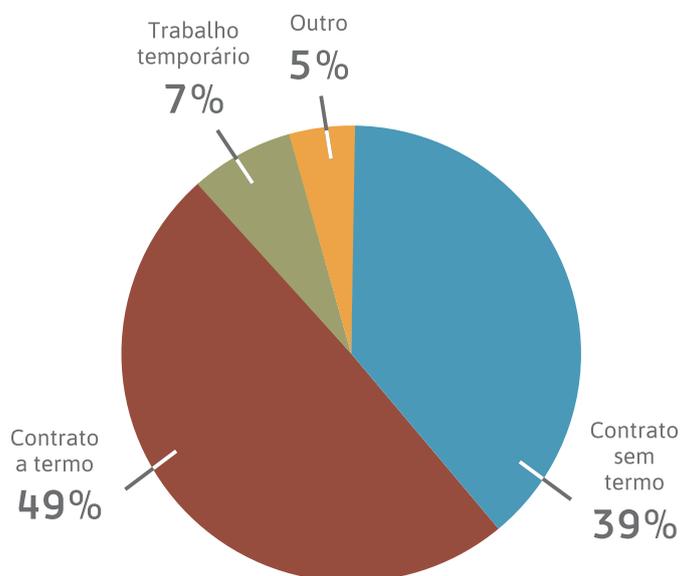


QUESTÃO: Qual a distribuição dos colaboradores por vínculo contratual?

INTERPRETAÇÃO: Cerca de 50% dos colaboradores de *Contact Centers* em Portugal encontra-se a trabalhar em regime de contrato a termo, seguido de aproximadamente 40% de colaboradores que se encontram em situações de contrato sem termo. Por fim, apenas 7% dos colaboradores se identificam como trabalhadores temporários.

FIGURA 29

DISTRIBUIÇÃO DOS COLABORADORES DO CONTACT CENTER POR VÍNCULO CONTRATUAL (N=58)

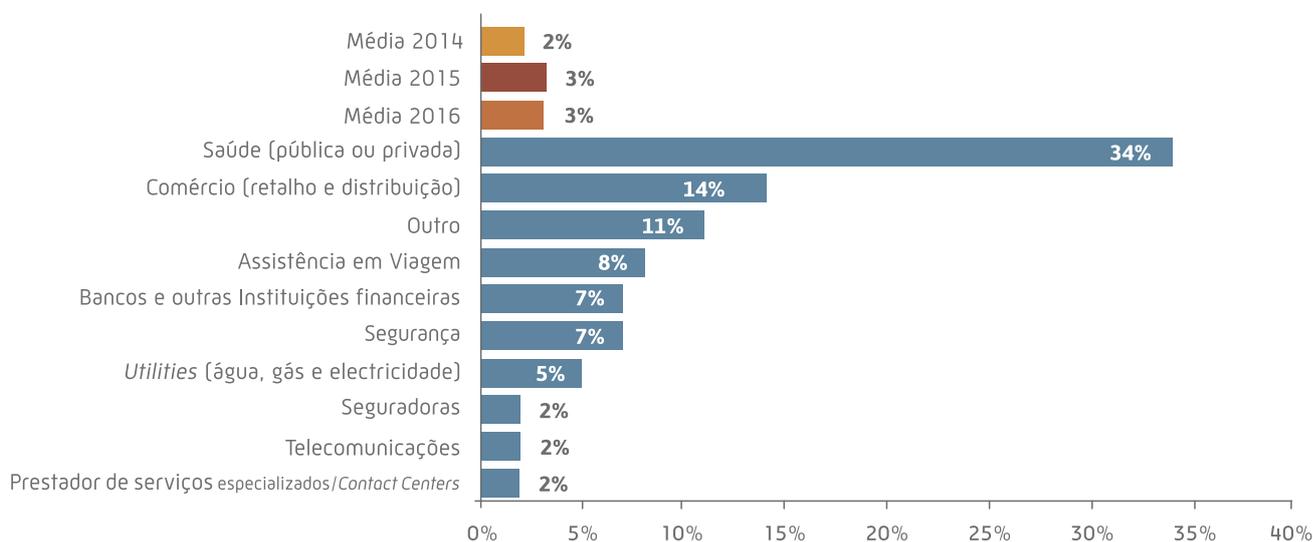


QUESTÃO: Qual é a percentagem de colaboradores que é realocada do Contact Center para outros cargos/funções dentro da organização?

INTERPRETAÇÃO: Em 2016, a percentagem média de colaboradores realocados manteve-se nos 3%, à semelhança dos valores verificados em período homólogo. O setor da saúde é o que apresenta a maior taxa de realocação com 34%, seguido do setor do comércio com 14%.

FIGURA 30

PERCENTAGEM DE COLABORADORES QUE É REALOCADA DO CONTACT CENTER PARA OUTROS CARGOS/FUNÇÕES DENTRO DA ORGANIZAÇÃO (N=41)

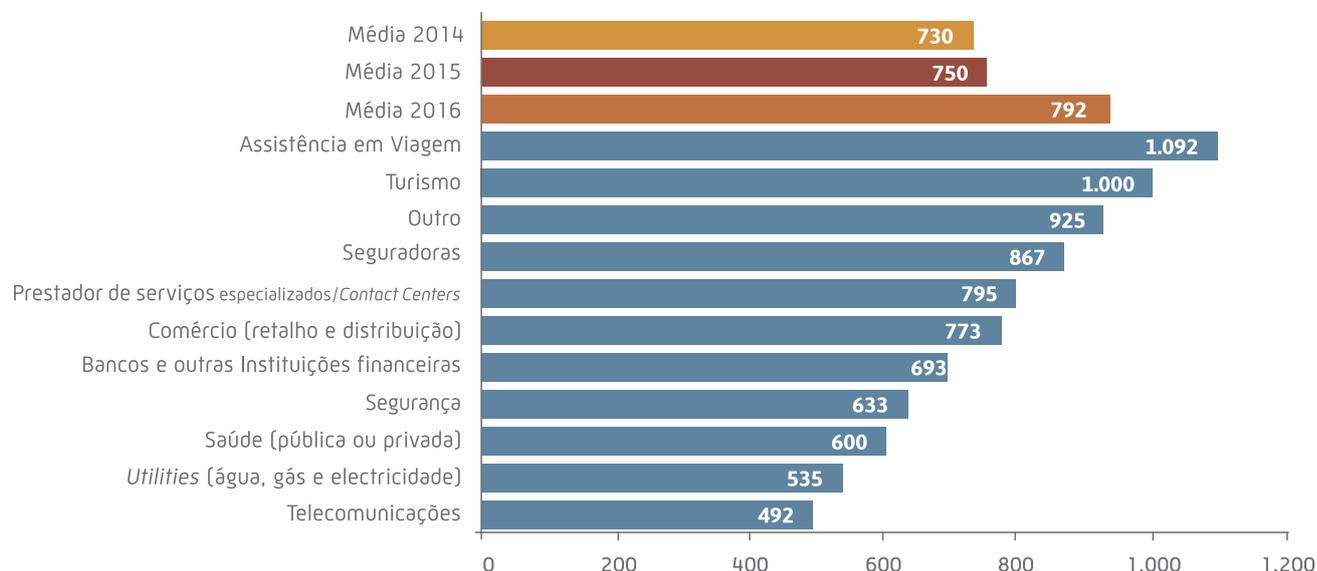


QUESTÃO: Qual é o ordenado médio mensal dos operadores?

INTERPRETAÇÃO: Em 2016, o valor médio do ordenado dos operadores seguiu a trajetória crescente dos últimos anos, aumentando cerca de 6% face a 2015, de 750€ para 792€. Neste sentido, os setores que registam ordenados médios superiores são: assistência em viagem (1.092€) e turismo (1.000€).

FIGURA 31

ORDENADO BRUTO MÉDIO MENSAL DOS OPERADORES (euros) (N=33)

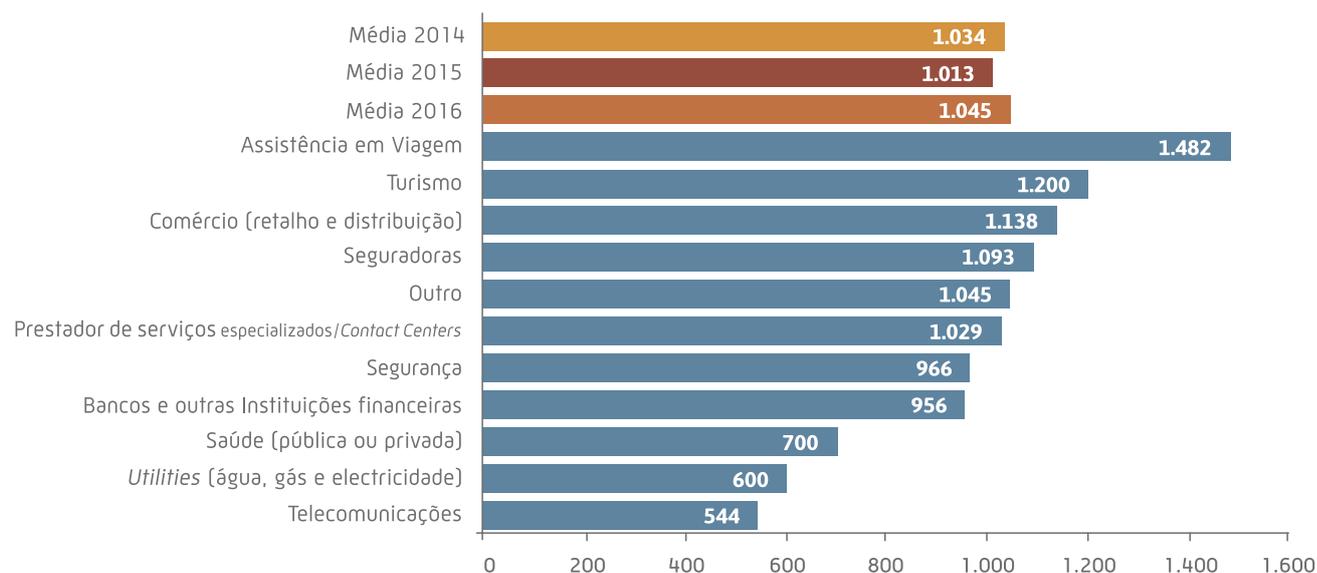


QUESTÃO: Qual é o ordenado médio mensal dos supervisores?

INTERPRETAÇÃO: À semelhança da evolução do ordenado médio dos operadores, o ordenado médio dos supervisores tem sofrido um crescimento progressivo, aumentando 3% de 2015 para 2016. De igual modo, os setores onde se verificam ordenados médios superiores são: assistência em viagem (1.482€), turismo (1.200€) e comércio (1.138€).

FIGURA 32

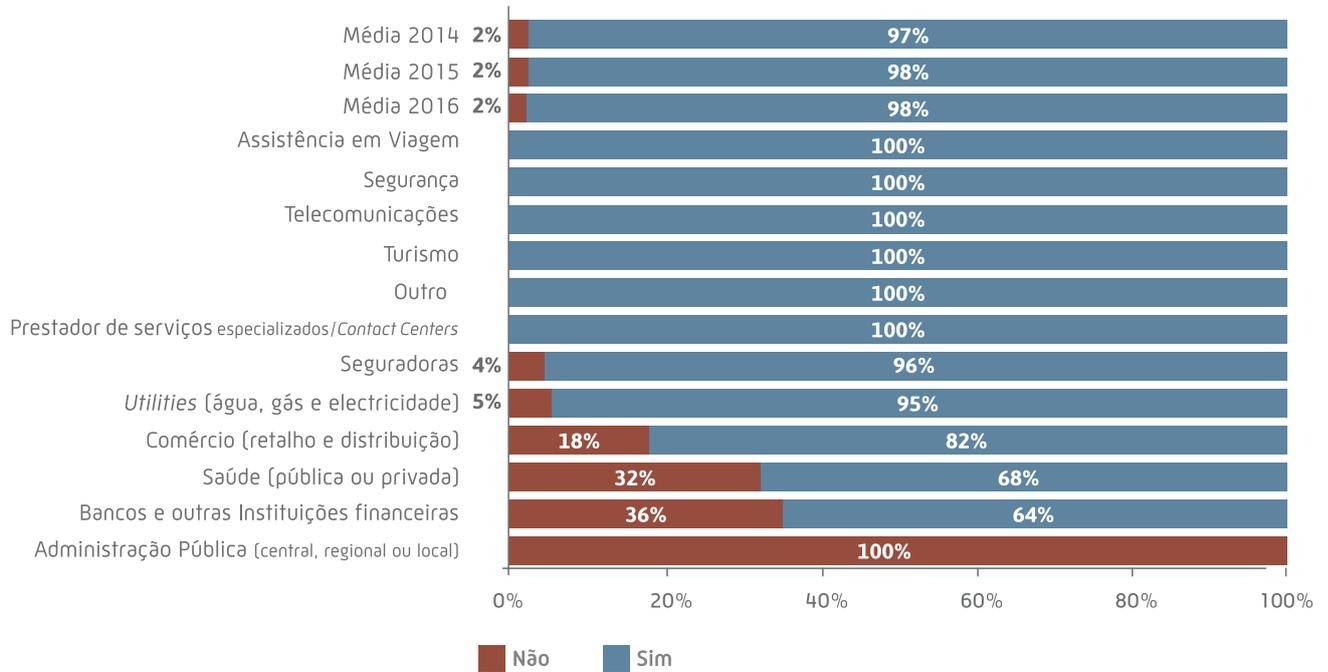
ORDENADO BRUTO MÉDIO MENSAL DOS SUPERVISORES (euros) (N=33)



QUESTÃO: Existe algum Modelo de Incentivos aplicável aos colaboradores?

INTERPRETAÇÃO: Em conformidade com os valores registados nos dois anos anteriores, em 2016 regista-se que cerca de 98% dos *Contact Centers* participantes no Estudo dispõe de um modelo de incentivos. No entanto, esta realidade não se aplica ao setor da administração pública, onde não se verifica a existência de nenhum modelo de incentivos.

FIGURA 33
EXISTÊNCIA DE UM MODELO DE INCENTIVOS (N=63)

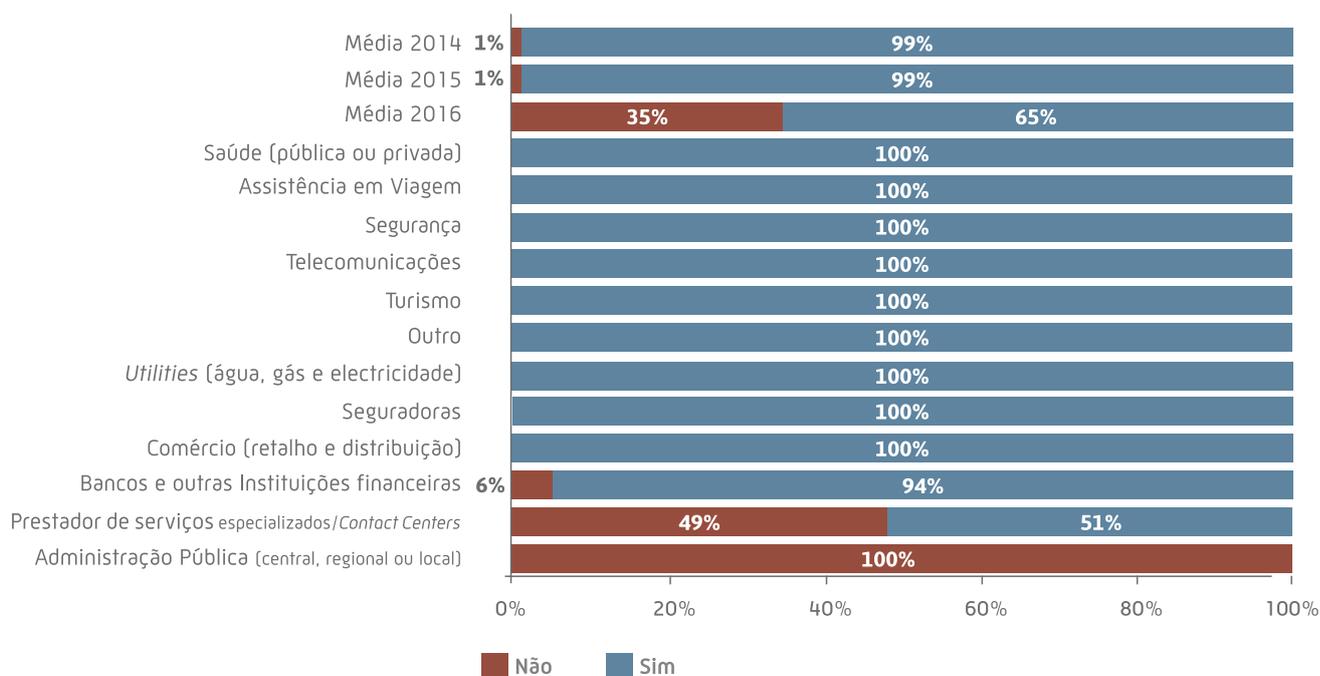


QUESTÃO: Existe alguma relação entre as métricas de avaliação e a remuneração?

INTERPRETAÇÃO: Em 2016, cerca de 65% dos *Contact Centers* inquiridos afirmam que dispõem de um modelo de incentivos que estabelece uma relação direta entre as métricas de avaliação e a remuneração dos seus colaboradores. Apenas no setor da administração pública se verificam valores dissonantes, dado que não possuem um modelo de incentivos estruturado.

FIGURA 34

RELAÇÃO ENTRE AS MÉTRICAS DE AVALIAÇÃO E A REMUNERAÇÃO (relacionada com a questão anterior)

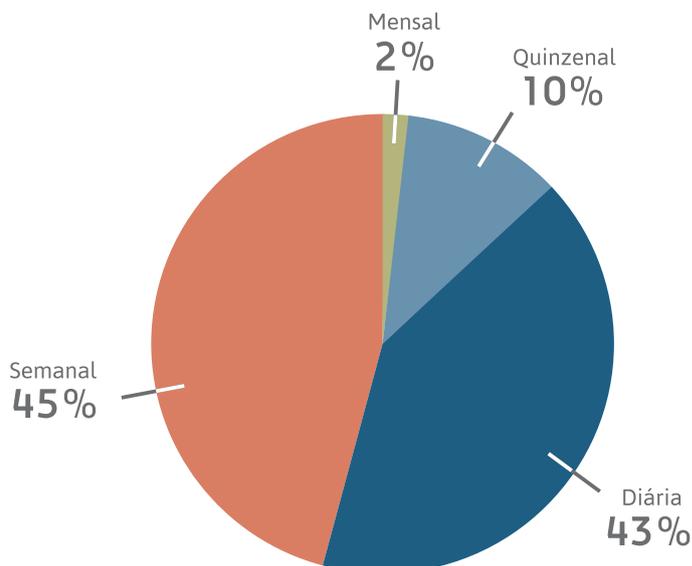


QUESTÃO: Qual a periodicidade das ações de *feedback* individual sobre as monitorias?

INTERPRETAÇÃO: A maior parte das ações de *feedback* individual sobre as monitorias realizadas ocorrem semanalmente (45%) ou diariamente (43%), seguida da periodicidade quinzenal para cerca de 10% dos inquiridos. Por fim, a partilha de *feedback* mensal é residual, compondo apenas 2% do total de respostas recolhidas.

FIGURA 35

PERIODICIDADE DAS AÇÕES DE *FEEDBACK* INDIVIDUAL SOBRE AS MONITORIAS (N=63)

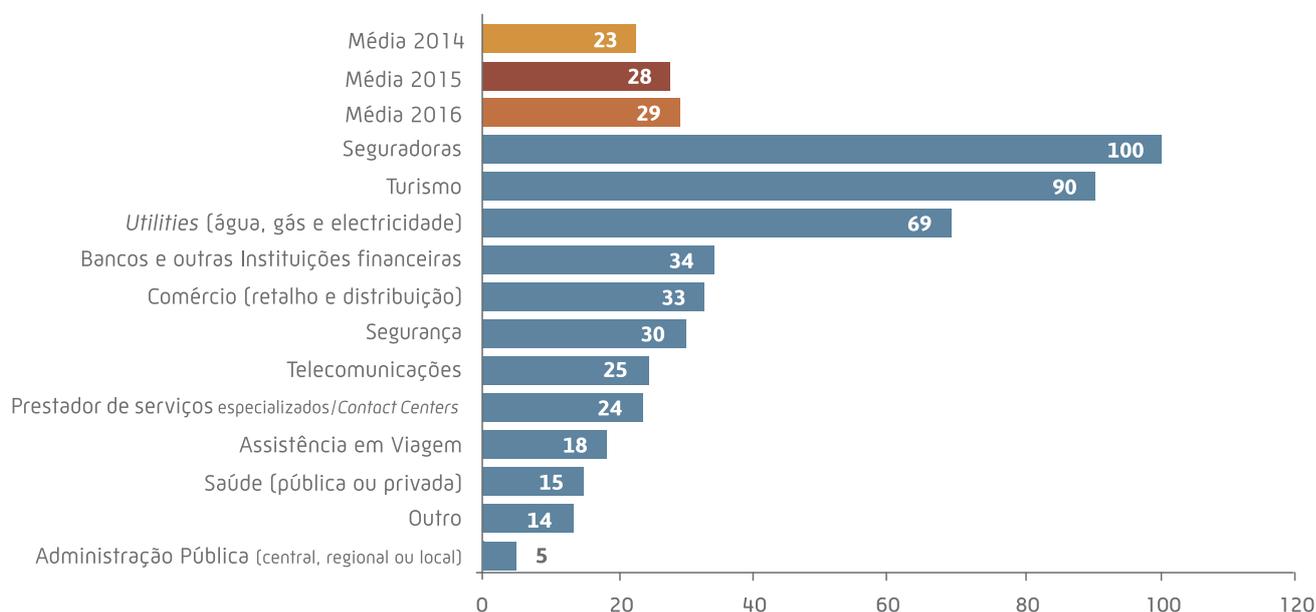


QUESTÃO: Qual é o tempo médio necessário para formar um colaborador que acabou de entrar no *Contact Center*?

INTERPRETAÇÃO: Em média são necessários cerca de 29 dias para formar um novo colaborador, apto para trabalhar de forma autónoma no *Contact Center*. Neste sentido, os setores onde se registam os tempos médios de formação mais elevados são: seguradoras (100 dias), turismo (90 dias) e *utilities* (69 dias).

FIGURA 36

TEMPO MÉDIO NECESSÁRIO PARA FORMAR UM COLABORADOR QUE ACABOU DE ENTRAR NO *CONTACT CENTER* (dias) (N=63)

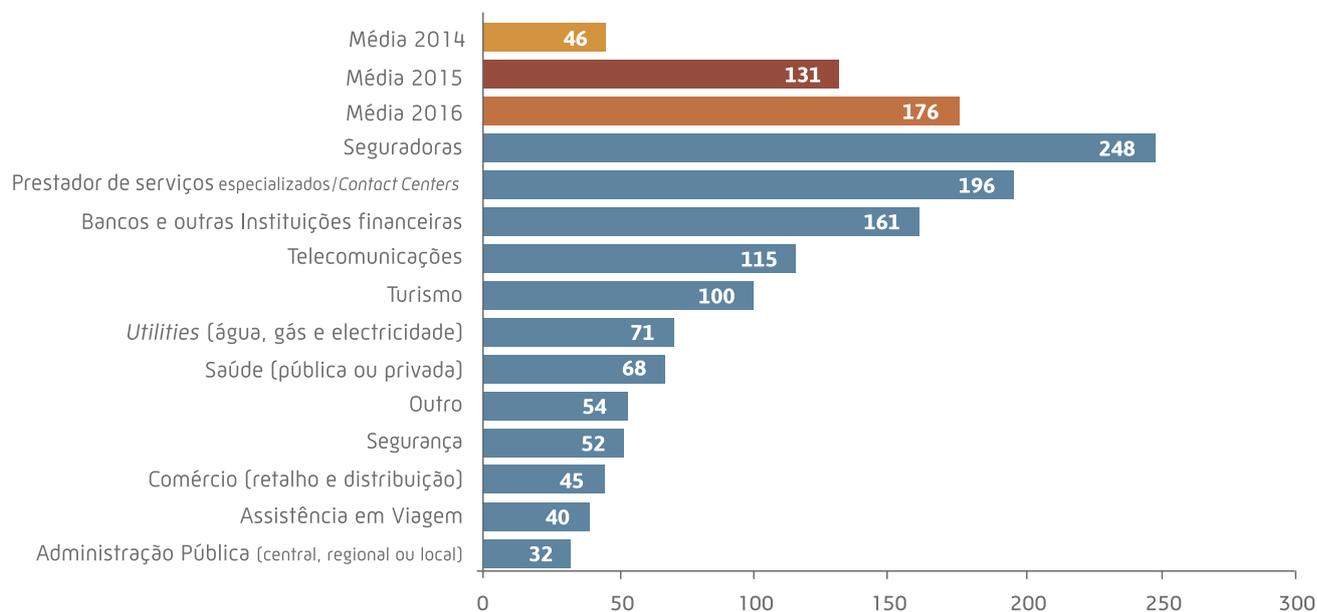


QUESTÃO: Qual o número de horas de formação anual, incluindo reciclagens, por operador?

INTERPRETAÇÃO: O número médio de horas de formação anual tem seguido uma tendência crescente, ano após ano. Em 2016, este indicador sofreu um aumento superior a 30%, face a 2015, situando-se numa média anual de 176 horas de formação por operador.

FIGURA 37

HORAS DE FORMAÇÃO DURANTE UM ANO POR OPERADOR INCLUINDO AS RECICLAGENS, POR SETOR DE ATIVIDADE (N=62)

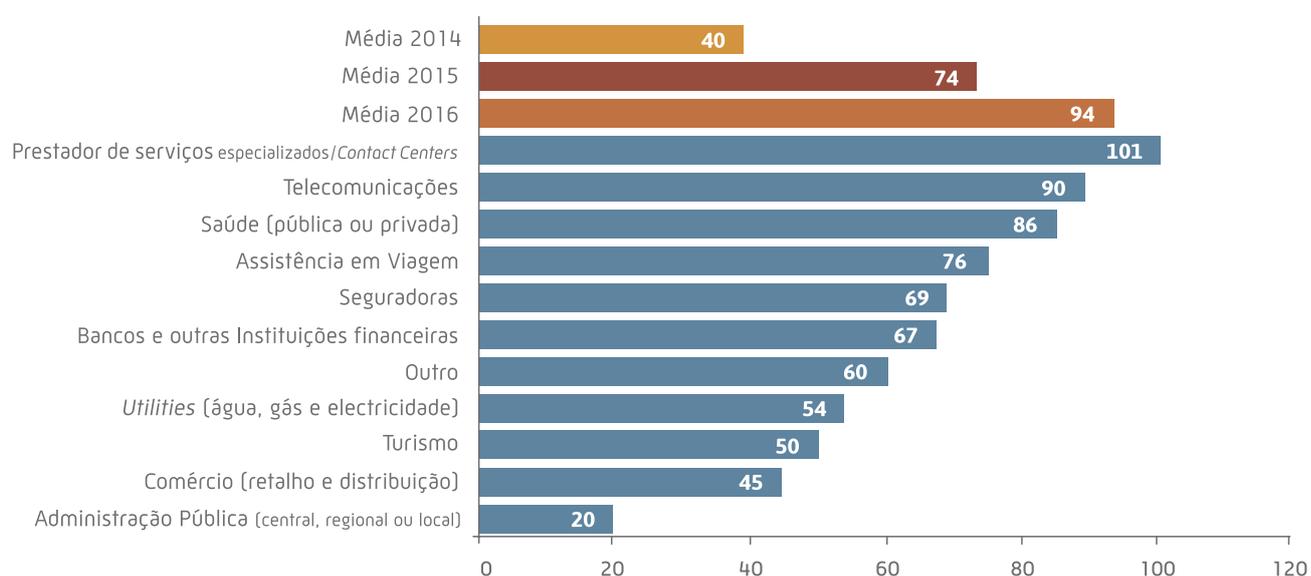


QUESTÃO: Qual o número de horas de formação anual, incluindo reciclagens, por supervisor?

INTERPRETAÇÃO: Tal como ilustrado na questão anterior, o número médio de horas de formação por supervisor tem verificado uma tendência crescente, passando de 74 horas em 2015 para 94 horas em 2016, correspondendo a um aumento de 27%.

FIGURA 38

HORAS DE FORMAÇÃO ANUAL POR SUPERVISOR (N=62)



QUESTÃO: Existe um plano/programa de formação/credenciação específico para supervisores, formadores e técnicos da qualidade?

INTERPRETAÇÃO: Mais de 80% dos participantes no estudo possuem planos de formação/credenciação específicos para supervisores, formadores e técnicos de qualidade. No entanto, a maior parte destes planos de formação são direcionados para supervisores (98%).

FIGURA 39
PLANO/PROGRAMA DE FORMAÇÃO/CREDENCIAÇÃO ESPECÍFICO PARA SUPERVISORES (N=63)

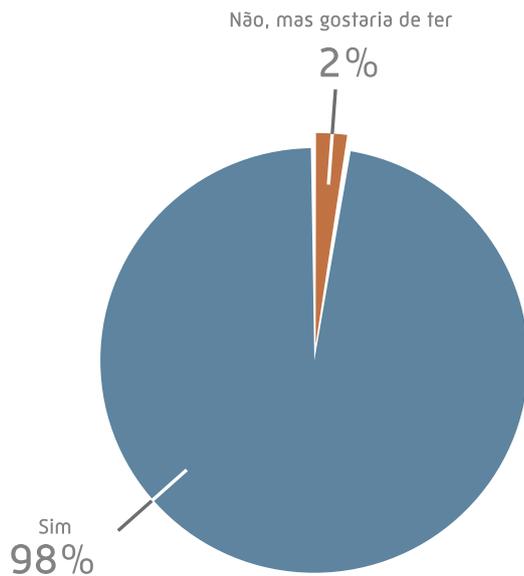


FIGURA 40
PLANO/PROGRAMA DE FORMAÇÃO/CREDENCIAÇÃO ESPECÍFICO PARA FORMADORES (N=63)

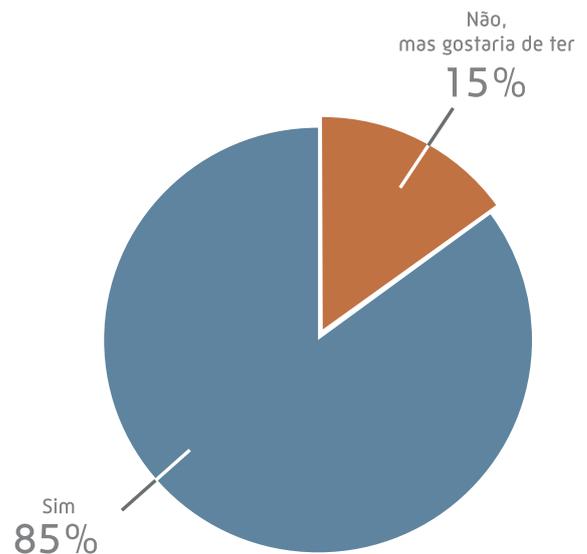
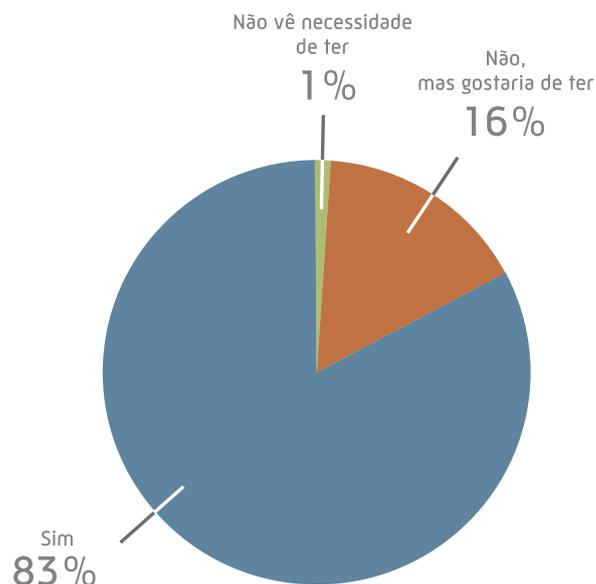


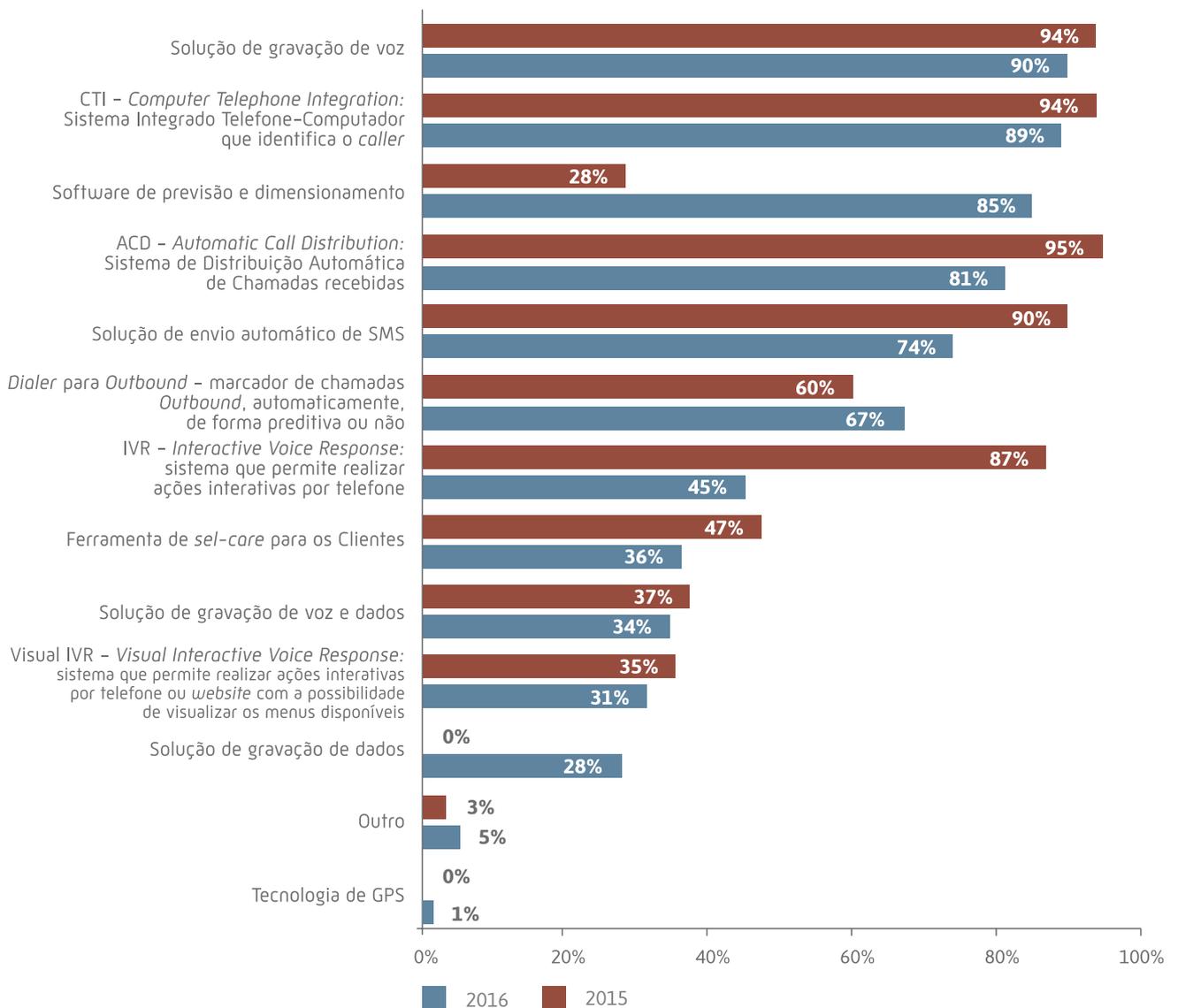
FIGURA 41
PLANO/PROGRAMA DE FORMAÇÃO/CREDENCIAÇÃO ESPECÍFICO PARA TÉCNICOS DA QUALIDADE (N=62)



QUESTÃO: Quais as principais soluções tecnológicas utilizadas?

INTERPRETAÇÃO: Em 2016, a solução tecnológica mais utilizada foi a solução de gravação de voz, atingindo uma taxa da utilização de 90%. A segunda tecnologia com maior taxa de utilização é o CTI (*Computer Telephone Integration*), que se define como um sistema integrado telefone-computador que identifica o caller, alcançando 89%, seguida da solução de previsão e dimensionamento com uma taxa de 85%.

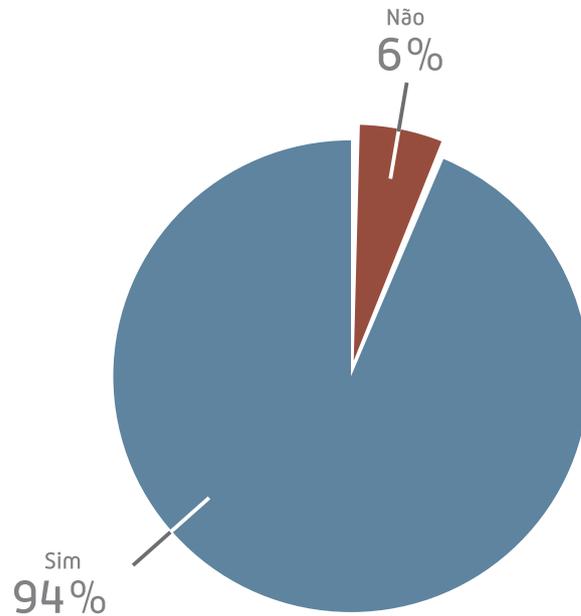
FIGURA 42
SOLUÇÕES UTILIZADAS PELO CONTACT CENTER (N=63)



QUESTÃO: No caso de utilização de IVR é possível resolver o contacto através desta solução?

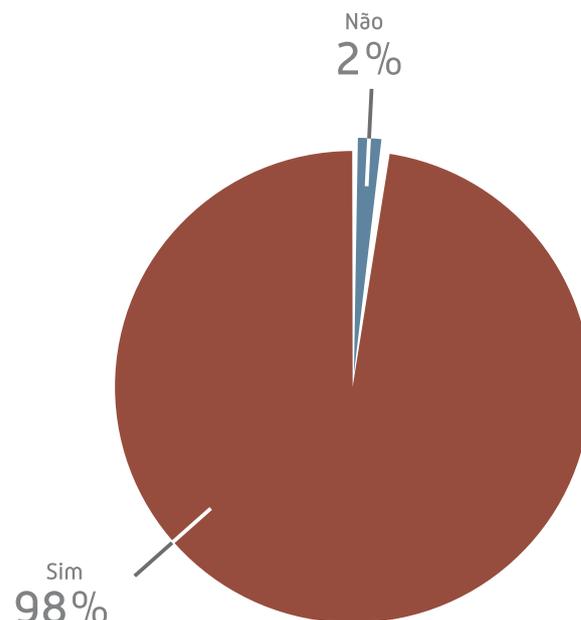
INTERPRETAÇÃO: Cerca de 94% dos *Contact Centers* detentores de IVR afirma que esta solução também permite a resolução de pedidos e solicitações de clientes.

FIGURA 43

POSSIBILIDADE DE RESOLVER O CONTACTO POR IVR
(relacionada com a questão anterior) (N=63)**QUESTÃO: No caso de utilização de IVR, é possível seleccionar a opção *call me back*?**

INTERPRETAÇÃO: Em termos gerais, a quase totalidade dos *Contact Centers* utilizadores da solução IVR (98%) afirma que é possível seleccionar a opção *call me back*.

FIGURA 44

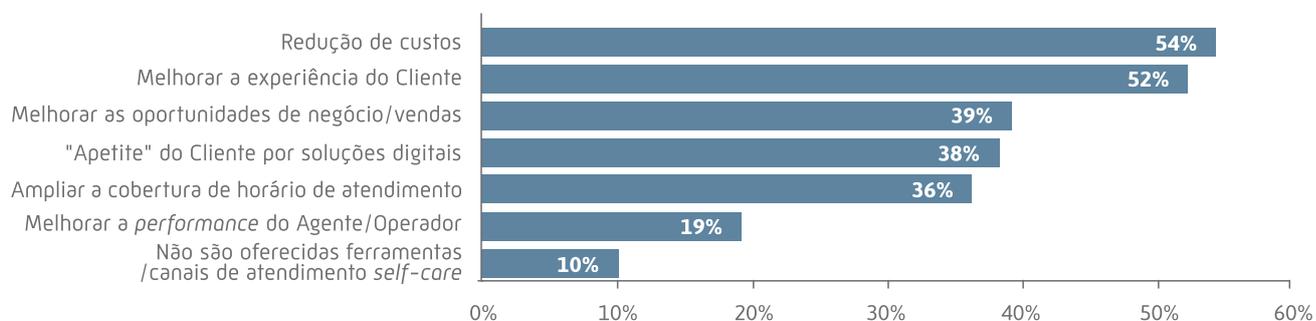
OPÇÃO CALL ME BACK
(relacionada com a questão relativa à utilização de soluções tecnológicas)

QUESTÃO: Quais as principais razões para oferecer ferramentas/canais de atendimento *self-care*?

INTERPRETAÇÃO: A redução de custos é a principal razão apresentada para serem oferecidas ferramentas/canais de atendimento *self-care* (54%), seguida da melhoria da experiência do Cliente (52%) e da melhoria das oportunidades de negócio/vendas (39%).

FIGURA 45

PRINCIPAIS RAZÕES PARA OFERECER FERRAMENTAS/CANAIS DE ATENDIMENTO *SELF-CARE* (N=58)

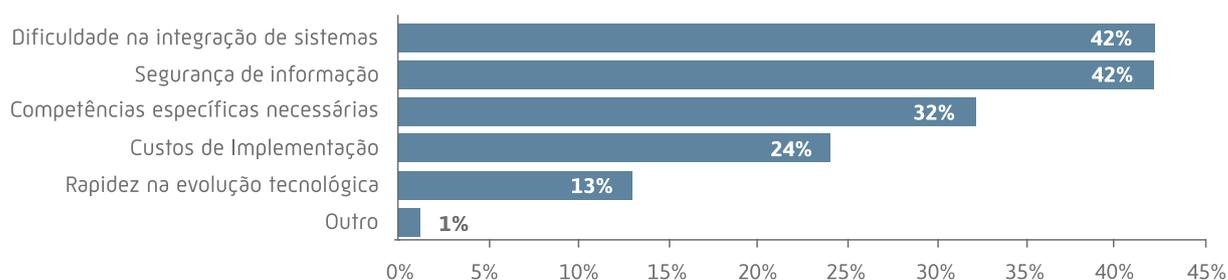


QUESTÃO: Quais os maiores desafios para estabelecer soluções eficientes de atendimento *self-care*?

INTERPRETAÇÃO: A maior parte dos *Contact Centers* inquiridos indica que a dificuldade na integração de sistemas e garantia de segurança da informação são considerados como os maiores obstáculos à implementação de ferramentas *self-care*, sendo mencionados em 42% das respostas. Seguem-se, a aquisição de competências específicas e os custos de implementação que são mencionados em 32% e 24% dos casos, respectivamente.

FIGURA 46

MAIORES DESAFIOS PARA ESTABELECEM SOLUÇÕES EFICIENTES DE ATENDIMENTO *SELF-CARE* (N=51)

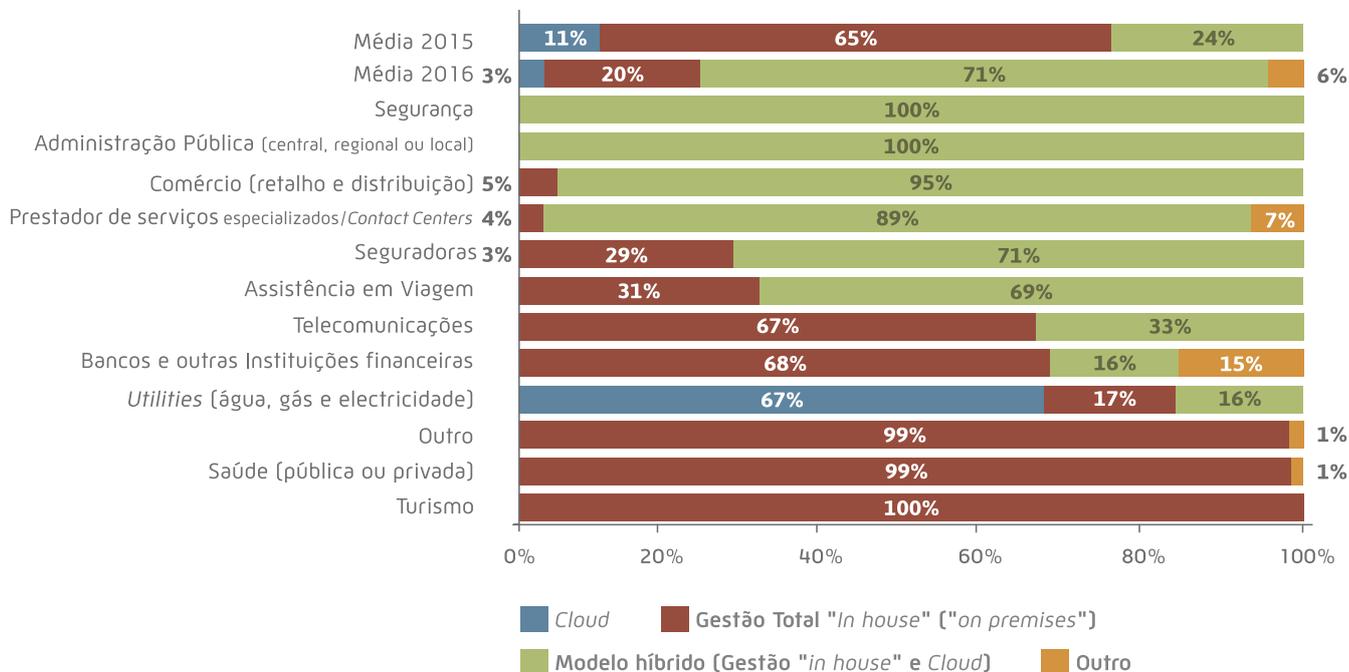


QUESTÃO: Qual o modelo tecnológico utilizado?

INTERPRETAÇÃO: Em 2016 inverteu-se a tendência verificada no ano anterior, dado que o modelo híbrido (gestão "on premises" e cloud) ganhou predominância sobre o modelo "on premises". O modelo híbrido compõe mais de 70% das respostas ao inquérito enquanto o modelo total "in house" constitui apenas 20%. Quanto à cloud, a sua utilização prevalece em 2016 essencialmente no setor de *utilities* com uma taxa de incidência de 67%.

FIGURA 47

MODELO TECNOLÓGICO UTILIZADO (N=63)

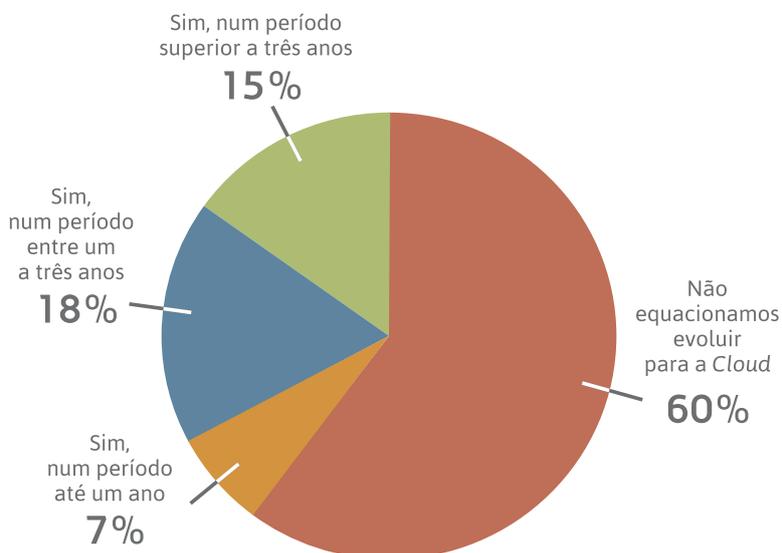


QUESTÃO: Equaciona evoluir o seu Contact Center para a cloud?

INTERPRETAÇÃO: A maioria dos *Contact Centers* afirma que não pretende evoluir o seu modelo tecnológico para *cloud* (60%), embora uma parte significativa dos inquiridos (18%) afirme que esta evolução faz parte da sua estratégia de desenvolvimento dentro de 1 a 3 anos.

FIGURA 48

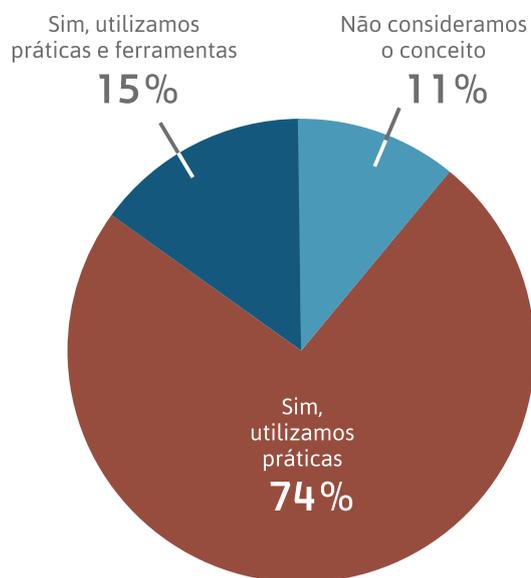
INTENÇÃO DE EVOLUÇÃO DO CONTACT CENTER PARA A CLOUD (relacionada com a questão anterior)



QUESTÃO: Considera na sua organização o conceito *gamification*?

INTERPRETAÇÃO: São utilizadas práticas de *gamification* em 74% dos *Contact Centers* participantes no Estudo. No entanto, apenas 15% dos inquiridos confirma a utilização de práticas e ferramentas de *gamification*.

FIGURA 49

CONCEITO DE GAMIFICATION (N=63)

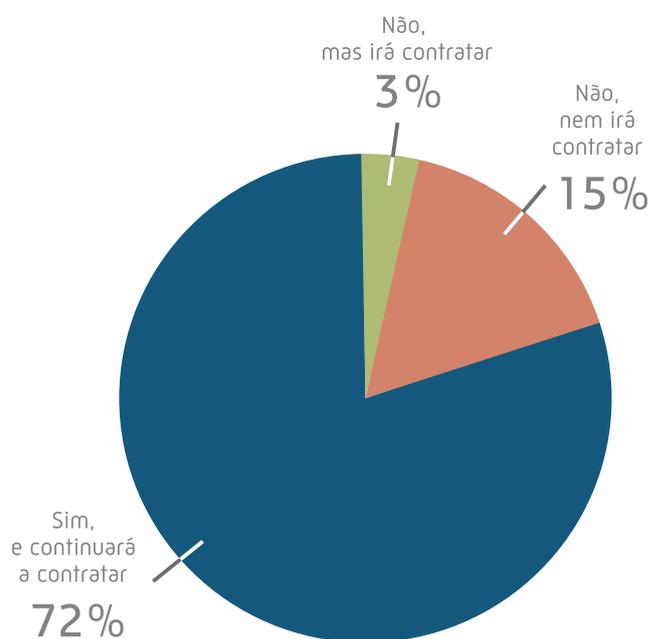
5 . R E C U R S O A O O U T S O U R C I N G

QUESTÃO: A empresa contrata serviços de *outsourcing* para funções de *Contact Center*?

INTERPRETAÇÃO: Em 2016, aproximadamente 72% dos *Contact Centers* afirmam contratar serviços de *outsourcing* e demonstraram intenção de o continuar a fazer no futuro, 15 % não contrata serviços de *outsourcing* nem tem intenção de contratar e apenas 3% declara não contratar mas ter intenção de o fazer no futuro.

FIGURA 50

CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS DE *OUTSOURCING* (N=59)

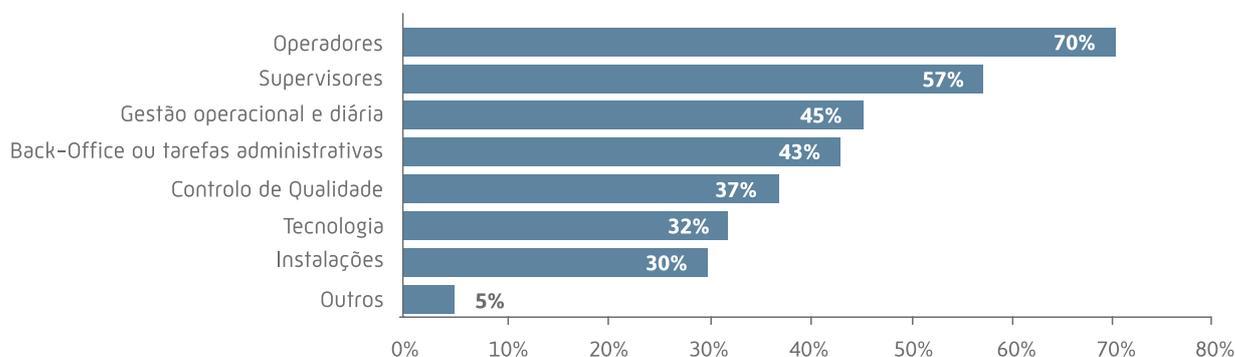


QUESTÃO: Num modelo de *outsourcing* quais são os serviços contratados pela empresa/organização?

INTERPRETAÇÃO: Nos regimes de *outsourcing*, praticados pelos inquiridos no estudo, são maioritariamente contratados operadores e supervisores, atingindo valores de 70% e 57% respectivamente. Em seguida, surge a contratação de gestão operacional e diária (45%) e *Back Office* ou tarefas administrativas (43%).

FIGURA 51

SERVIÇOS CONTRATADOS EM MODELO DE *OUTSOURCING* (relacionada com a questão anterior)

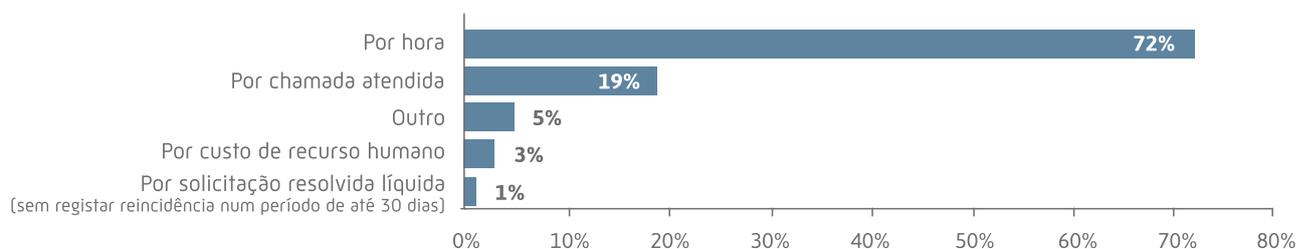


QUESTÃO: Qual o modelo de remuneração do *outsourcer*?

INTERPRETAÇÃO: Mais de 70% dos participantes aplicam um modelo baseado na remuneração por hora, enquanto apenas 19% sustentam o seu modelo de remuneração de acordo com o número de chamadas atendidas pelos seus *outsourcers*.

FIGURA 52

MODELO DE REMUNERAÇÃO DO *OUTSOURCER* (relacionada com a questão referente à contratação de serviços de *outsourcing*)



6. MELHORIA CONTÍNUA

QUESTÃO: São realizados inquéritos de satisfação ao cliente para medição da qualidade do serviço? Se sim, qual a classificação obtida numa escala de 0% a 100%?

INTERPRETAÇÃO: Cerca de 90% dos inquiridos no estudo afirmam que são realizados inquéritos de satisfação ao Cliente para medição da qualidade do serviço. Neste universo de análise, a classificação média em 2016 foi de 85% o que representa um aumento de 3 p.p. face ao período homólogo.

FIGURA 53
REALIZAÇÃO DE INQUÉRITOS DE SATISFAÇÃO PARA MEDIÇÃO DA QUALIDADE DE SERVIÇO AVALIADA PELO CLIENTE
(N=48)

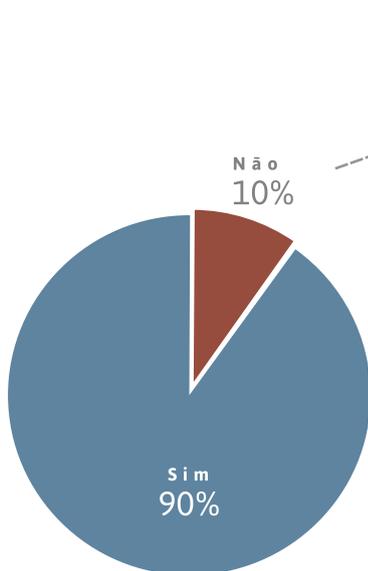
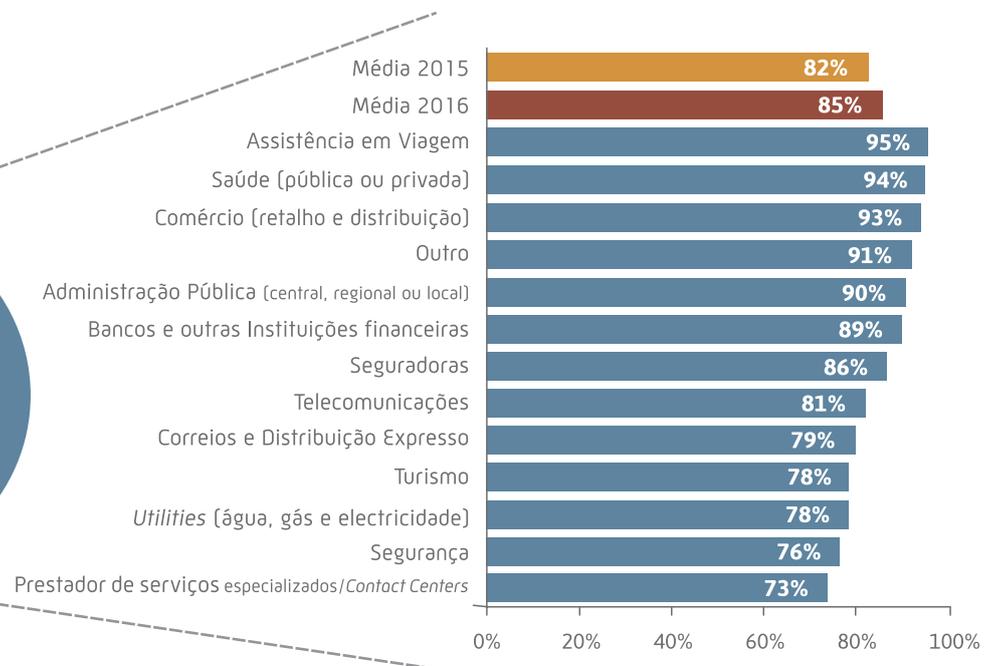


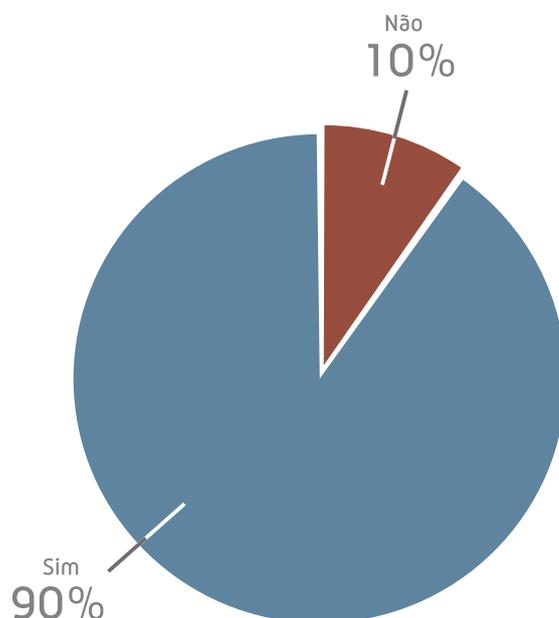
FIGURA 54
CLASSIFICAÇÃO MÉDIA
(relacionada com a questão anterior)



QUESTÃO: Para realizar os Inquéritos de Satisfação, é utilizado o “Net Promoter Score” (NPS)?

INTERPRETAÇÃO: Dentro do universo de *Contact Centers* que afirma conduzir inquéritos de satisfação (respondendo “Sim” à questão anterior), 90% dos inquiridos utilizam o “Net Promoter Score” (NPS) para medir e avaliar o seu desempenho.

FIGURA 55

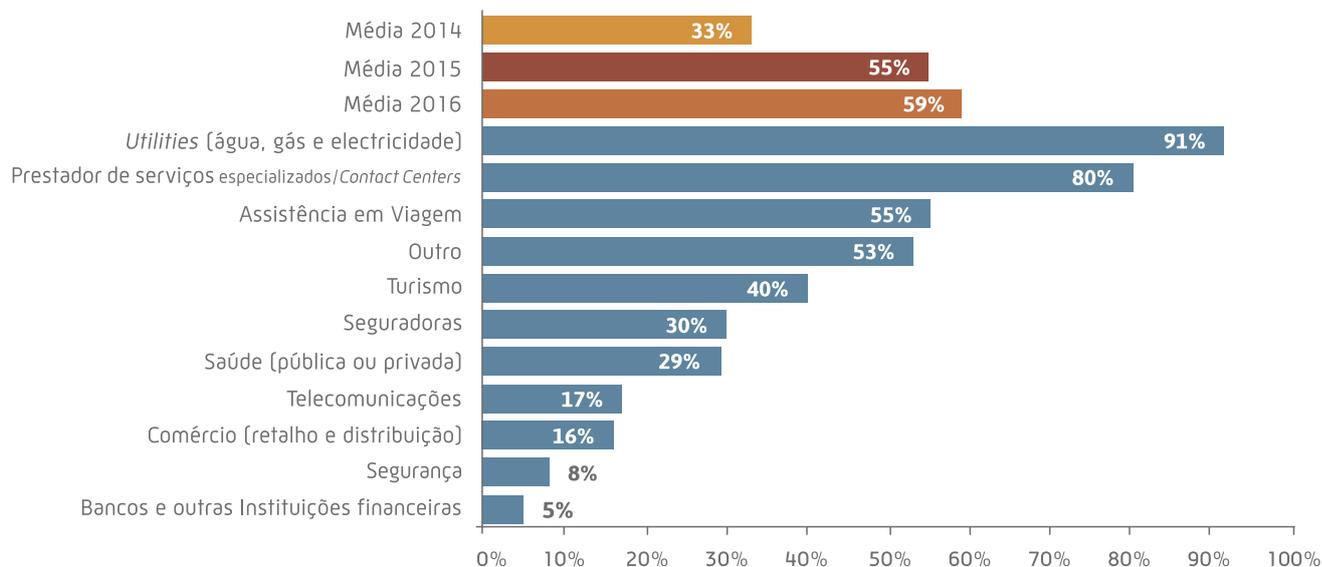
EXISTÊNCIA DO NET PROMOTER SCORE (NPS) (relacionada com a questão de inquéritos de satisfação para medição da qualidade de serviço)

QUESTÃO: Qual a percentagem de chamadas com medição da qualidade avaliada pelo Cliente (através de inquérito de satisfação)?

INTERPRETAÇÃO: Em termos gerais, o número médio de chamadas com medição de qualidade avaliada pelo Cliente tem seguido uma tendência crescente em 2014, 2015 e 2016. Este ano, cerca de 60% das chamadas foram alvo de avaliação, o que corresponde a um acréscimo de 4 p.p. face a 2015.

FIGURA 56

PERCENTAGEM DAS CHAMADAS QUE TÊM MEDIÇÃO DE QUALIDADE AVALIADA PELO CLIENTE (relacionada com a realização de inquéritos de satisfação para medição da qualidade de serviço)

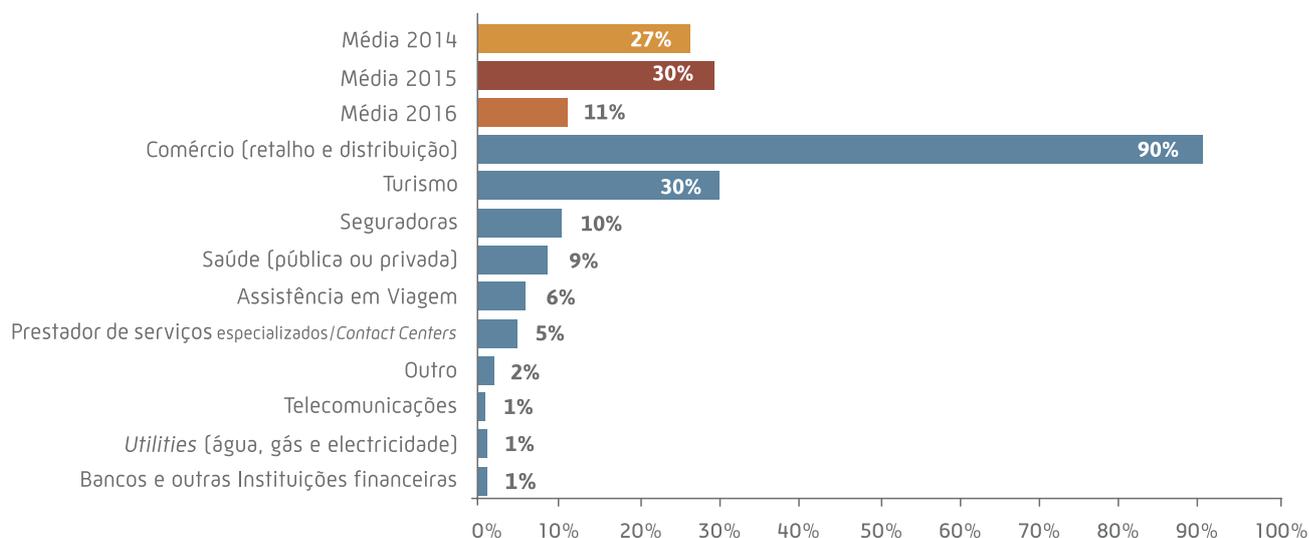


QUESTÃO: Qual a percentagem de contactos alvo de monitorias internas?

INTERPRETAÇÃO: O setor do comércio (retalho e distribuição) é aquele cujos contactos são alvo de uma maior percentagem de monitorias internas, rondando os 90%

FIGURA 57

PERCENTAGEM DE CONTACTOS QUE SÃO ALVO DE MONITORIAS INTERNAS (N=48)

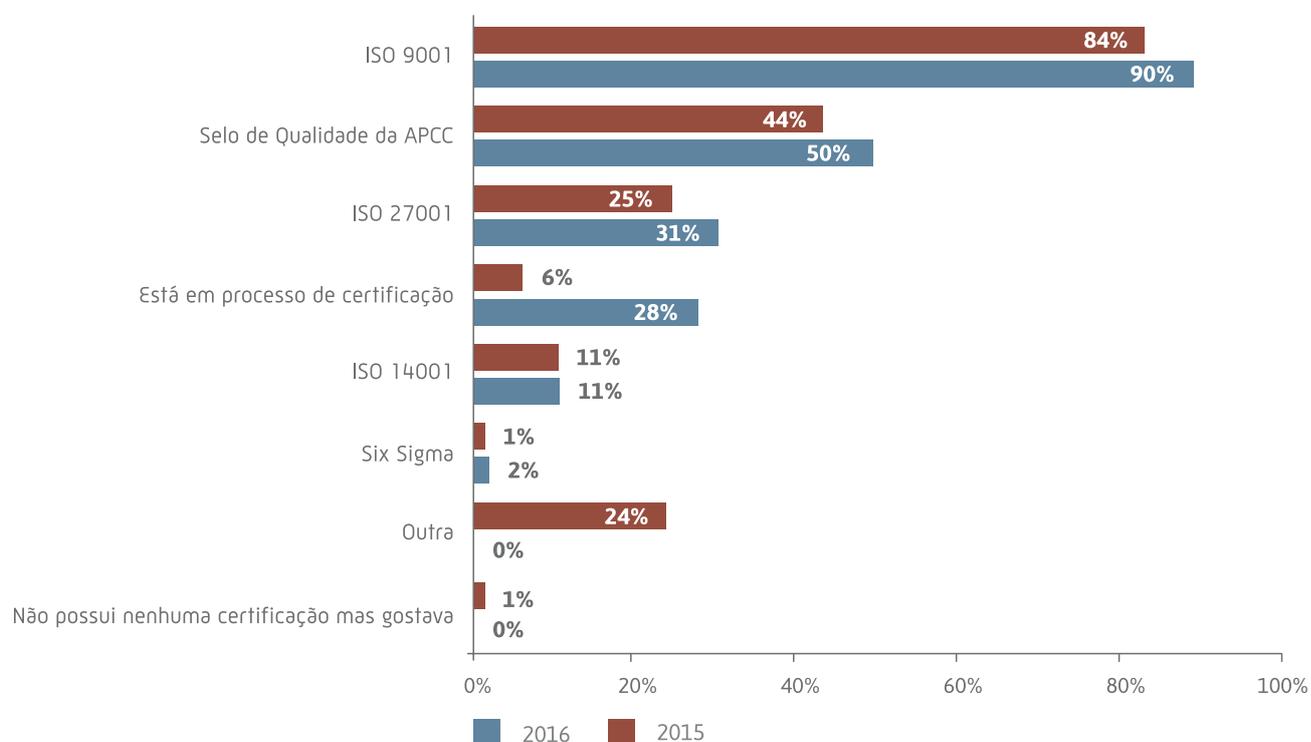


QUESTÃO: Quais as certificações do *Contact Center*?

INTERPRETAÇÃO: Em traços gerais é possível observar um maior nível de certificação dos *Contact Centers* portugueses, entre 2015 e 2016. Em particular, destaca-se a ISO 9001 detida por 90% dos inquiridos, bem como o Selo de Qualidade obtido por 50% dos participantes neste estudo. Adicionalmente, em 2016 não se identificaram casos de *Contact Centers* sem qualquer tipo de certificação.

FIGURA 58

PRINCIPAIS CERTIFICAÇÕES DOS *CONTACT CENTERS* (N=63)



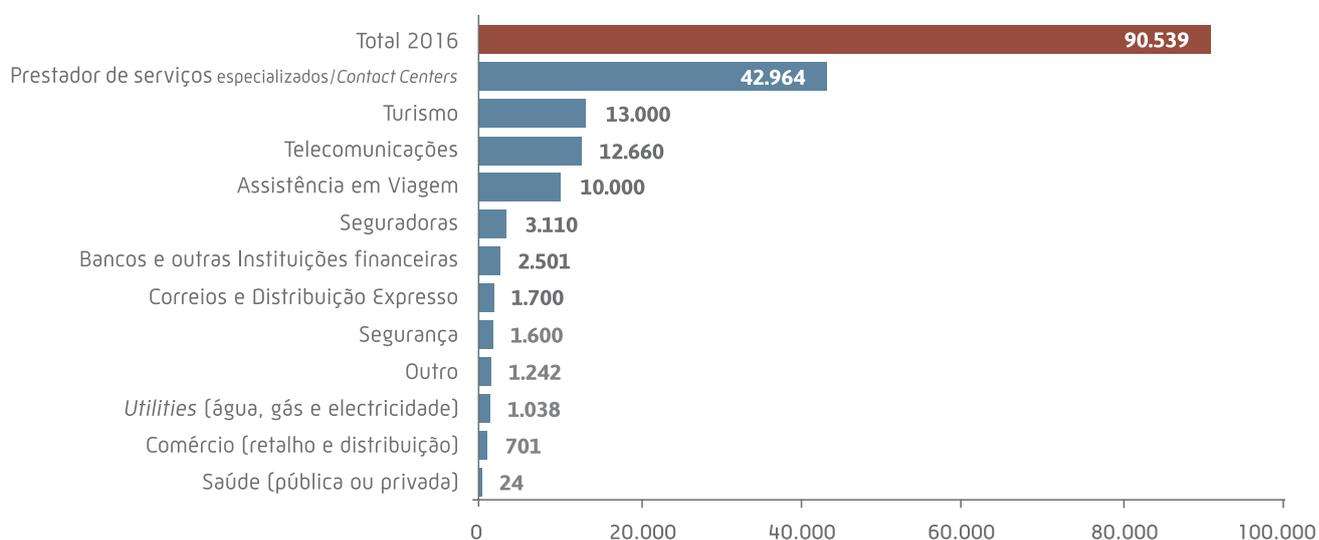
7 . D A D O S F I N A N C E I R O S

QUESTÃO: Qual o volume total de negócios (real ou plano) do *Contact Center*?

INTERPRETAÇÃO: Em 2016, o volume de negócios gerado pelos *Contact Centers*, que submeteram resposta à presente questão, totalizou aproximadamente 90.539 milhares de euros. Adicionalmente, o setor que assume maior representatividade na geração de receita é o dos Prestadores de Serviços especializados, compondo praticamente metade do volume total de negócios.

FIGURA 59

VOLUME DE NEGÓCIO DOS *CONTACT CENTER* EM 2016 (milhares de euros) (N=28)

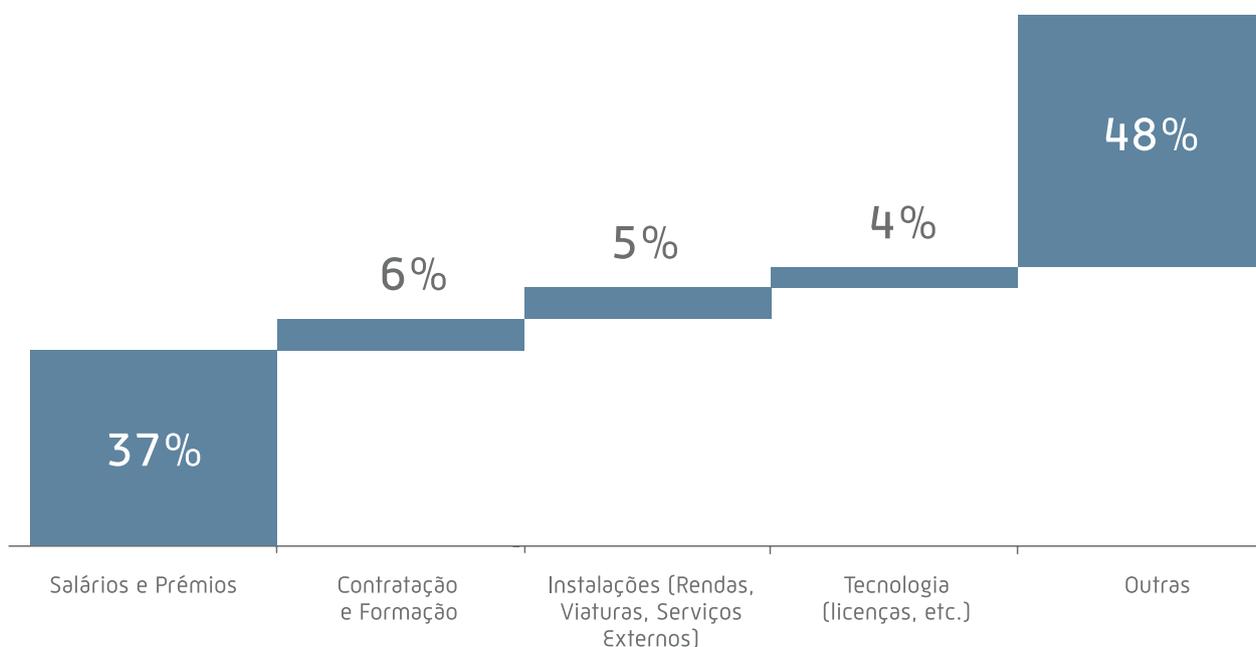


QUESTÃO: Qual é a distribuição do OPEX pelas principais rúbricas?

INTERPRETAÇÃO: Os encargos com salários e prémios representam um total de 37% da estrutura global dos custos operacionais (OPEX), seguido da contratação e formação que compõem 6% dos encargos, e dos custos correntes com instalações, que atingem os 5%.

FIGURA 60

DISTRIBUIÇÃO DO OPEX PELAS PRINCIPAIS RÚBRICAS (N=30)

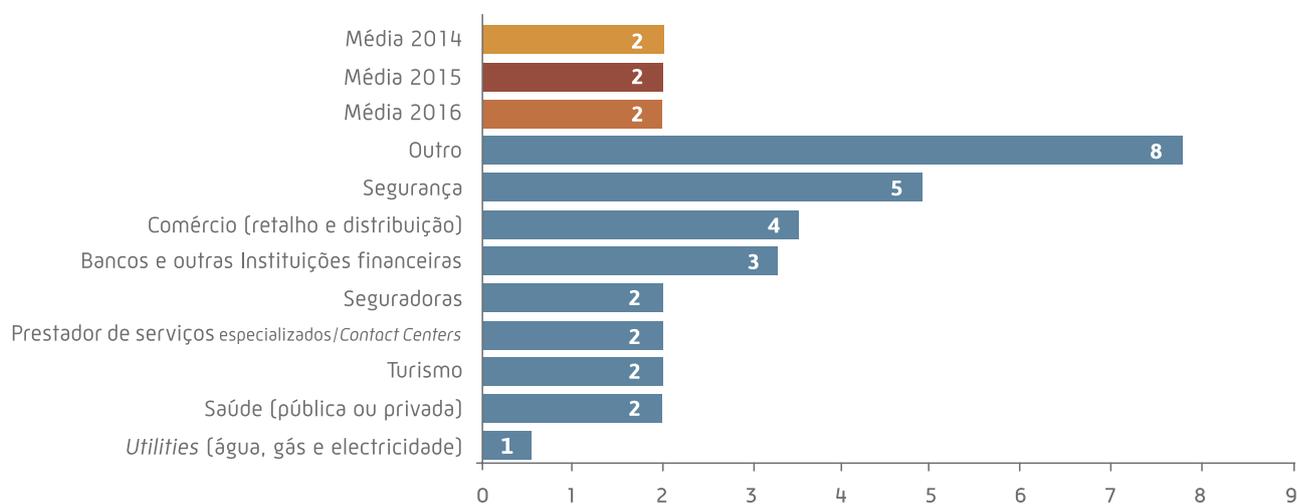


QUESTÃO: Qual é o custo OPEX por contacto?

INTERPRETAÇÃO: O custo médio de cada contacto tem-se mantido idêntico ao longo dos últimos anos de análise, situando-se nos 2 euros por cada contacto efetuado. Não obstante, verifica-se uma amplitude de valores médios entre 1 euro e 8 euros.

FIGURA 61

CUSTO (OPEX) POR CONTACTO (N=16) (euros)

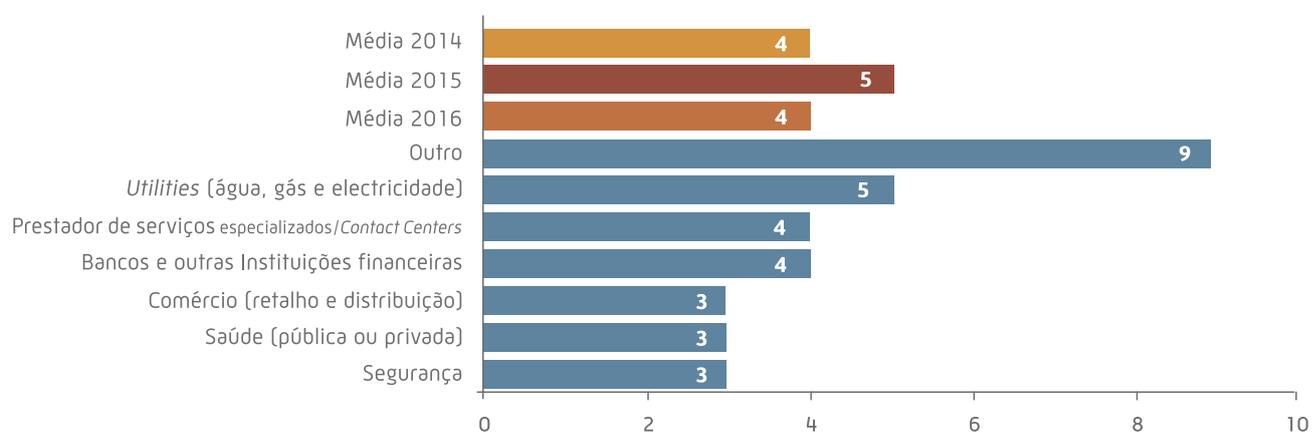


QUESTÃO: Qual é o custo OPEX por solicitação resolvida?

INTERPRETAÇÃO: Em 2016, o custo médio de cada solicitação resolvida foi de aproximadamente 4 euros, representando um custo ligeiramente inferior ao registado em período homólogo, de 5 euros. Adicionalmente, verifica-se uma amplitude de valores médios compreendida entre 3 euros e 9 euros.

FIGURA 62

CUSTO (OPEX) POR SOLICITAÇÃO RESOLVIDA (N=16) (euros)





CASOS DE REFERÊNCIA



Caso de Estudo OK! Gestual e tecnologia Collab

SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO CLIENTE EM LÍNGUA GESTUAL 24H/DIA ATRAVÉS DE VÍDEO



Tendo em conta que existem 115 mil surdos em Portugal, dos quais 70 mil são condutores, a Ok! Gestual achou que era necessário responder às necessidades destes utilizadores e, como tal, decidiu criar um serviço de atendimento que permitisse aos condutores/utilizadores surdos-mudos terem atendimento 24h/dia.

Para isso foi necessário dotar o atual contact center do canal de vídeo, de forma a que os utilizadores pudessem ver e ser vistos pela equipa de atendimento especializada em língua gestual.

Esta solução utiliza a tecnologia vídeo da Collab, ou seja, o utilizador pode contactar a equipa de atendimento via browser ou através de uma aplicação móvel disponível para smartphones e tablets, que permite aos utilizadores contactarem a equipa de atendimento de forma simples e intuitiva em mobilidade.



Esta é uma solução inovadora no mercado segurador português, que demonstra a preocupação da OK! Telesseguros em garantir a igualdade de acesso aos serviços por parte de todos os seus utilizadores.

"A OK Telesseguros é conhecida pela sua capacidade de inovação e a parceria com a Collab foi sem dúvida fundamental para dar corpo a este projeto, que além de nos permitir mais uma vez

inovar na prestação de seguros, tem ainda um forte impacto social.", Miguel Vilarinho, CEO at Via Directa.

A utilização do vídeo em contact centers é uma das grandes tendências identificada pelos especialistas da indústria e o principal fator deve-se à acessibilidade que cria na comunicação, entre os clientes e os agentes de contact center. Os outros benefícios são:

- Demonstração de novos produtos ou serviços
- Comunicação personalizada com o cliente
- Aumento da eficácia da comunicação
- Inovação percebida pelo cliente pela utilização deste canal

Tendo em conta estes benefícios, da vasta experiência que a Collab tem na implementação de soluções de vídeo em contact center, o que se verifica normalmente é uma diminuição do tempo de resposta às necessidades do cliente, o que se traduz em poupança de custos (mais situações resolvidas à primeira) e num aumento de satisfação do cliente com a marca.

A Collab disponibiliza soluções de contact center on-premises e/ou na cloud e integra, para além do vídeo, outros canais tais como voz, chat, email, sms, redes sociais e chatbots.

Se pretende saber como a tecnologia da Collab se pode adequar às necessidades do seu negócio, pf visite www.collab.com e agende já a sua demo.

CONTACT CRIAMOS
LIGAÇÕES

 armatis-lc Group

Uma fusão de excelência



www.contact.com.pt

INOVAÇÃO • DIVERSIDADE • COMPROMISSO • EXCELÊNCIA

Pestana Hotel Group

CENTRAL DE RESERVAS | DIRECTOS

A Central de Reservas Pestana, responsável pelo atendimento dos clientes directos do grupo, iniciou a parceria com a CONTACT em Maio de 2013. Desde a primeira hora, o objectivo desta equipa foi a geração de receita e o acréscimo de valor emocional na relação entre estes Clientes e a marca Pestana. A forte comercialidade inerente à natureza do objetivo é um dos desafios na gestão deste canal inbound, com fortes necessidades de eficiência e conversão.

Considerando que além das reservas - que representam cerca de um quarto da actividade - existe uma diversidade de tarefas relacionais e organizacionais, a correcta gestão da informação comercial e procedimental assume um papel fundamental. Para esta equipa foram desenvolvidos todos os suportes de informação com focus nas questões do Cliente, oportunidades de venda e processos a garantir. Desta forma, aposta-se na redução do erro e no conforto na comunicação comercial através da disponibilidade da informação.

Além das ferramentas de suporte, a formação é tida como o primeiro pilar da evolução do comercial. Perante um produto de elevada densidade e particularidade, o itinerário pedagógico centra-se no storytelling do produto - construindo-se individualmente as histórias de cada comercial, onde o Cliente é a personagem principal e o cenário são as unidades Pestana - no treino e nos procedimentos. O programa de treino conta ainda com visitas às unidades como acção de reforço emocional com o produto, tão relevante na comunicação da marca Pestana, para além de ferramenta eficaz de conversão comercial.

Por fim, mas não menos importante, a Equipa. Com crescimento significativo em três anos - cinco agentes em 2013 vs. vinte agentes em 2016 - e com uma forte aposta na retenção e fidelização às marcas CONTACT e Pestana, a estratégia centra-se em valorizar cada elemento através de uma política de acompanhamento evolutivo e premiação por execução de resultados.

A gestão da dinâmica de sala, bem como a dinamização de eventos em equipa, minimiza a sensação de pressão natural de uma central como esta e aumenta a produtividade e envolvimento com os resultados.

Estes três vectores são a estrutura da relação com a equipa, com o negócio e com o Cliente. Desta forma, a sua presença assídua e a partilha de decisões e projectos, são factores críticos de sucesso para uma parceria sólida e com forte potencial de crescimento, baseado em sucessivas vitórias e superação de resultados.

“O Pestana Hotel Group iniciou o projeto de criação da área de Reservas Internacionais para o segmento de Diretos em 2013 e escolheu como Parceiro a CONTACT. Os resultados mostram que foi de facto uma aposta ganha. O sucesso desta operação deve-se sobretudo à estratégia definida para esta área de negócio do Grupo Pestana que pressupõe desde o início o compromisso do parceiro em dois vetores basilares - envolvimento com a marca e foco nos objetivos traçados.

Todos os dias trabalhamos, em conjunto, para melhorar os níveis de qualidade e superar os objetivos de receita. Somos de facto ONE TEAM ONE SPIRIT!”

CLARISSE RODRIGUES, PESTANA, *CUSTOMER CARE MANAGER*

Sobre a CONTACT Armatis-lc GROUP

A CONTACT, fundada em 2000 e com sites em Lisboa, Porto e Caldas da Rainha, é o um dos maiores prestadores de serviços de Contact Center em Portugal, assumindo-se como um dos mais modernos e competitivos players de mercado.

Desde de Outubro de 2016, a CONTACT faz parte do grupo Armatis-lc, player multinacional estratégico francês no mercado dos contact centers. Criada em 1989 por Denis Akriche, a Armatis-lc tem 7.650 funcionários distribuídos por 24 sites diferentes.

Presente em França, Portugal, Polónia e Tunísia, é especialista nas áreas de customer care e tele-marketing. Titular da Certificação de responsabilidade social e signatário da carta da Diversidade, a Armatis-lc foi capaz de implementar um modelo de crescimento com base em valores de responsabilidade social fortes, tais como: inovação, diversidade, excelência e compromisso.

Uma aquisição, não uma fusão: as duas empresas continuam a trabalhar no mercado português, com a sua marca e as suas especificidades, enquanto capitalizam os benefícios das sinergias criadas.

CONTACT

CRIAMOS
LIGAÇÕES

 armatis-lc Group



www.contact.com.pt



Customer Sales & Acquisition



Customer Care



Customer Knowledge



Customer Account Receivables



Customer Experience



Contact Technology



Contact Training Center

**ENERGIA
SOLAR EDP**

**Adira e poupe
dia e noite**



De onde vem
a sua energia?

A PARTIR DE
20€/MÊS
36 MENSALIDADES

**ENERGIA SOLAR
DE DIA**

+

10%

**DESCONTO
ELETRICIDADE
À NOITE**

energia.edp.pt
808 91 43 72

Soluções de Energia Solar EDP exclusivas para clientes residenciais com contrato de fornecimento de energia com a EDP Comercial. Pagamento em 36 mensaldades na fatura de energia, disponível para sistemas até 6 painéis. Desconto de 10% na eletricidade válido até 31/12/2018 para clientes que adiram à Energia Solar EDP em 2017. Conheça as restantes condições em energia.edp.pt



O Canal Outbound da EDP centraliza todas as bases de dados trabalhadas nos contact centres dos prestadores de serviço.

Até 2015, era um processo manual, com margem de erro. A partir de 2015 iniciámos um Piloto com a Smarkio, de forma a ter uma plataforma de gestão de bases de dados, que centralizasse todos os registos e efetuasse a entrega automática a cada prestador de serviços.

A utilização da SMARKIO veio otimizar a atividade do canal *Outbound*.

As principais vantagens da utilização da SMARKIO são:

1. Automatização de Processos – Processos que eram feitos manualmente, foram automatizados com a SMARKIO. Isto possibilitou uma otimização do tempo das equipas do canal *Outbound* e um decréscimo da margem de erro
2. Informação Integrada e Partilhada – Com a SMARKIO é possível integrar toda a informação num só sistema e mais facilmente partilhar a mesma com todos os parceiros
3. Filtragem e Desduplicação de *Leads* – Ao ter toda a informação integrada no mesmo sistema, conseguimos assegurar que as nossas *leads* não são duplicadas e que um registo não é passado a mais do que um parceiro
4. Contacto Único por Cliente – Com a desduplicação de *leads* assegurada, é garantido um contacto único por cliente
5. Realização de Campanhas Segmentadas – Ao reunir a informação de cada registo, é possível fazer campanhas segmentadas, escolhendo o grupo de consumidores que pretendemos como alvo para as nossas campanhas
6. Controle da Operação em Tempo Real – A SMARKIO possibilita a extração de relatórios em tempo real e com os filtros desejados. Este acompanhamento permite a identificação e resolução de problemas num curto espaço de tempo

A nova visão dos Contact Centers.



Keep it simple

Soluções simples para Processos Complexos

Autonomia da Gestão do Contact Center

Inovação

Descomplicamos o Mundo dos Contact Centers.

Um interface intuitivo e self-service para que passe mais tempo com os seus clientes, e menos com o seu software.

A tecnologia ao serviço de todos os intervenientes do contact center: agentes, supervisores e gestores.

Uma equipa de consultoria com conhecimentos de Contact Centers para acompanhar, em permanência, a sua operação.

Plataforma Omnicanal de raiz que adopta a tecnologia mais avançada disponível.

Modelo de Negócio Transparente

Manutenção, suporte e upgrades incluídos, sem custos adicionais.

Pague apenas as licenças que utiliza e nada mais.

A última versão, sempre disponível, para todos os clientes.



José de Mello Saúde

HUMANIZAR E PERSONALIZAR O CONTACTO COM OS CLIENTES

Desafio

Encontrar uma solução omnicanal com arquitetura escalável e resiliente, capaz de responder à estratégia de crescimento da José de Mello Saúde e também de transformação do Contact Center.

Solução

Implementação do Go Contact numa lógica omnicanal, complementada com estatísticas integradas e reporting em tempo real para controlo da performance do Contact Center, garantindo igualmente um elevado grau de autonomia à área operacional, com a flexibilidade necessária para responder às várias necessidades do negócio.

Resultados

Registou-se um impacto muito positivo na capacidade de resposta a processos de mudança, na disponibilidade e resiliência da plataforma, que veio permitir um ajuste à realidade de crescimento contínuo da José de Mello Saúde e do Contact Center. Isto permitiu a obtenção de ganhos tanto a nível operacional como financeiro.

Humanizar e Personalizar o Contacto com os Clientes

A José de Mello Saúde é a plataforma de negócio do Grupo José de Mello para a área da Saúde. A José de Mello Saúde desenvolve a sua atividade na prestação de cuidados de saúde em Portugal, contando com uma experiência de 70 anos. Gere atualmente 16 unidades de saúde privadas integradas na rede CUF, entre elas 7 hospitais, 8 clínicas e 1 instituto, e 2 hospitais em regime de parceria público-privada.

A Importância do Contact Center para a José de Mello Saúde

No setor da saúde, pela individualidade e delicadeza das interações, a humanização do contacto com os clientes e a capacidade de adaptação em função de cada cliente e de cada caso são fatores fundamentais para prestar um serviço diferenciador e de qualidade.

A disponibilidade dos serviços é outro fator crítico para garantir que os clientes podem contar, sempre e através de qualquer canal, com o apoio da José de Mello Saúde, numa esfera tão pessoal como é a da sua saúde e bem-estar.

O Contact Center CUF é, por isso, um pilar estratégico na promoção e na garantia de uma experiência irrepreensível aos clientes da José de Mello Saúde, permitindo-lhes uma elevada disponibilidade no acesso aos serviços de saúde prestados.

Enfrentar os Desafios Existentes com o GoContact

Antes de implementar o GoContact, existia a necessidade de usufruir de uma plataforma omnicanal com uma arquitetura escalável e resiliente, que fosse capaz de responder à estratégia de crescimento da José de Mello Saúde e também de transformação do seu Contact Center.

Apesar das necessidades tecnológicas, a José de Mello Saúde procurou uma solução que fosse mais do que uma implementação de pura tecnologia. Era igualmente essencial encontrar um parceiro com capacidade de consultoria estratégica na área dos Contact Centers que permitisse, em conjunto com a José de Mello Saúde, trabalhar e construir processos de mudança assentes na vanguarda tecnológica do setor.

Potenciar o ContactCenter com o GoContact

A implementação do GoContact veio acrescentar um elevado grau de autonomia de atuação à área operacional do Contact Center, fornecendo maior flexibilidade na capacidade de resposta às várias necessidades do negócio.

Esta implementação foi realizada sem registar qualquer ocorrência ou indisponibilidade, tendo a plataforma GoContact substituído duas plataformas, a de Contact Center e a de IPBX.

Foi implementada uma solução automatizada que veio permitir um comportamento autónomo no roteamento das chamadas para os agentes mais habilitados ao atendimento, de acordo com os temas e unidades hospitalares da José de Mello Saúde. Esta implementação permite um atendimento mais de acordo com as necessidades dos Clientes CUF.

Foram igualmente implementadas as mais avançadas funcionalidades, como os callbacks, para garantir que os clientes, dentro e fora de horas das linhas de atendimento, podem solicitar um pedido de contacto e/ou garantir um encaminhamento para unidades de saúde específicas.

Os processos de backoffice foram completamente reestruturados, para garantir uma automatização dos procedimentos e o cumprimento de SLA's mais competitivos. Foram implementadas campanhas de outbound e de tickets, associadas a smart scripts, que proporcionam aos colaboradores do Contact Center da José de Mello Saúde as funcionalidades necessárias para otimizar o seu trabalho, minimizar o erro e melhorar a experiência dos seus clientes.

A gestão de tarefas de backoffice e tickets foi melhorada com a implementação de um módulo avançado com funcionalidades como:

- Distribuição automática de tickets (como se fosse uma chamada);
- Configuração de SLA's por tipificação;
- Possibilidade de associar scripts inteligentes a tickets, podendo incorporar nos scripts as regras de negócio que vão definir o fluxo do ticket (por exemplo, mediante a tipificação do ticket e a fila onde ele se encontra, o script dará instruções sobre a melhor lógica de tratamento do mesmo, podendo inclusivamente executar essas mesmas regras);
- Possibilidade de criar tickets via script consoante as regras de negócio, garantindo um encaminhamento automatizado, sem erros;
- Omnicanalidade, permitindo que possa ser criado um ticket sempre que é gerada uma tarefa via voz, webchat ou rede social.

Todas as interações recebidas e/ou realizadas com os clientes, nos mais diversos canais, estão disponíveis para consulta no CRM disponibilizado pela GoContact. Desta forma, a José de Mello Saúde tem disponível:

- A agregação das interações Omnicanal na mesma ficha de cliente;
- Agentes de Contact Center mais contextualizados relativamente a interações passadas e agendadas com os clientes;
- Uma visão omnicanal global das interações com o cliente, permitindo ao agente, de forma simples, mudar entre os canais de comunicação disponíveis.

Foi também desenvolvido um conector para MS Dynamics que otimizou o processo anteriormente implementado, garantindo o registo de todos os motivos de contacto.

Impacto para a equipa do conta ctcenter

Em termos operacionais, a plataforma GoContact veio garantir maior autonomia, mais rapidez e a integração dos processos de trabalho de toda a equipa numa única ferramenta, tanto ao nível dos agentes, como dos supervisores e coordenadores.

Impacto para os clientes finais

Para além do aumento da disponibilidade, nos vários canais de interação, verificou-se um aumento no sentido de proximidade entre a José de Mello Saúde e os clientes. A definição e implementação de processos como, por exemplo, os callbacks, teve um impacto muito positivo nos clientes que demonstraram grande satisfação com a devolução dos contactos e a atenção da empresa para com as suas necessidades.

O Impacto de uma Presença mais Próxima dos Clientes

A parceria entre a GoContact e a José de Mello Saúde teve um impacto muito positivo, sendo a implementação da plataforma considerada como um caso de sucesso dentro da organização. A José de Mello Saúde procura garantir um serviço de excelência aos seus clientes, com recurso aos melhores colaboradores e a uma plataforma otimizada. Esta missão vai de encontro ao mindset da GoContact, que acredita que para ser proporcionado um atendimento de excelência, deve existir um foco muito grande nas pessoas que efetuam o atendimento.

A visão omnicanal, a autonomia, as funcionalidades adaptadas às operações vieram garantir um ecossistema ideal e de acordo com as necessidades operacionais da José de Mello Saúde, que aposta num serviço Premium diferenciador e muito especializado.

O recurso a um interface completo, intuitivo e de fácil parametrização, permitiu à José de Mello Saúde uma conjugação de 3 vetores incompatíveis até ao momento: (1) autonomia das operações, (2) facilidade de parametrização e (3) elevado detalhe de configuração (características de Contact Centers com complexos fluxos de gestão operacional). Esta conjugação veio garantir uma resposta em tempo útil aos desafios operacionais e assegurar autonomia à José de Mello Saúde na realização de alterações.

Na GoContact, a José de Mello Saúde encontrou uma equipa de gestão de projeto e consultoria munida de conhecimentos especializados em tecnologia de Contact Center e profundos conhecimentos de gestão operacional de Contact Centers. Todos os projetos de implementação são alvo de ações de consultoria, com análise cuidadosa de casos de uso e necessidades operacionais, que garante uma implementação de acordo com a realidade vivida pela José de Mello Saúde.

O aumento de rapidez na capacidade de resposta aos processos de mudança, o aumento da disponibilidade, da escalabilidade e da resiliência da plataforma, vieram dar resposta à evolução e ao crescimento contínuo da José de Mello Saúde e do seu Contact Center.

Todas estas melhorias traduziram-se em ganhos para a José de Mello Saúde, tanto a nível operacional como financeiro.

Testemunho do Cliente

“Na GoContact encontrámos o parceiro certo em função dos requisitos que definimos para o processo de transformação operacional e tecnológica do Contact Center CUF: a) arquitectura escalável, resiliente e com capacidade omnicanal; b) equipas operacionais de gestão de projectos com fortes competências em consultoria estratégica na área dos contact centers. A implementação da plataforma foi um caso de sucesso na José de Mello Saúde, sem registo de qualquer ocorrência ou indisponibilidade, devido à elevada capacidade de planeamento, acompanhamento e execução da GoContact, tendo como resultados visíveis a obtenção de ganhos operacionais e financeiros.”

GONÇALO TEIXEIRA – CUSTOMER SERVICE CENTER MANAGER



**30 anos
de Excelência
com Pessoas**

CUSTOMER EXPERIENCE & GESTÃO DE CONTACT CENTERS

- **Gestão Operacional do Atendimento**
- **Gestão de Formação e da Qualidade**
- **Atendimento Tecnológico**
- **Clientes Empresariais**
- **Gestão de Informação e da Fraude**
- **Fidelização e Retenção**
- **Gestão de Reclamações**

Saiba mais sobre nós:

www.rhmais.pt





Há cinco anos, neste mesmo Estudo da APCC, mencionava a RHmais estar a completar um quarto de século a “Gerar Confiança e a Criar Valor em Português”. Decorridos estes últimos cinco, serão os nossos Clientes os que melhor compreenderão e atestarão esta afirmação, que melhor verão o que está para além das “promessas” e das “apresentações” magníficas.

Na verdade, longe vão os tempos do seu início em 1987, mas perto está ainda o espírito de determinação no serviço aos seus Clientes, na entrega, na qualidade dos Colaboradores e das soluções que sempre a caracterizou.

Evoluiu a RHmais na sua dimensão e volume de vendas multiplicando por mil os *chiffres d'affaires* dos seus primeiros anos de existência, mas manteve, sempre, a proximidade com o negócio e as necessidades de desenvolvimento das empresas e instituições que confiam nas suas prestações de serviço, mantendo um perfil corporativo de flexibilidade e adaptabilidade, mas também de exigência, rigor e ambição.

São múltiplas as áreas de negócio da empresa e, de algumas, já foram levados a efeito os *spin off* que levaram à criação de um grupo empresarial que oferece ao mercado todas as soluções de gestão de recursos humanos. Complementarmente, a RHmais oferece serviços especializados, nomeadamente na Gestão de Contact Centers, do que consideramos ser dos organizacionalmente mais avançados que os Clientes podem contar, considerando, não apenas o pioneirismo das suas instalações e das soluções tecnológicas, mas, sobretudo, da disponibilidade de equipas de gestão qualificadas que asseguram o seu desenvolvimento e resultados.

Ao longo destes trinta anos temos acompanhado a evolução do país e das empresas, conhecemos como a “palma das nossas mãos” o que fazer, como fazer e com quem fazer, para entregar resultados; as nossas equipas amadureceram e mantiveram-se fiéis à empresa, aos seus Clientes e aos seus Valores.

Prosseguimos o inalterável rumo da nossa Visão: a de nos afirmarmos, nas nossas áreas de competência específica, como líderes de mercado na criação de conforto e de valor nos Clientes que confiam nos nossos serviços, pelo seu rigor e confiabilidade e assumindo, em todas as circunstâncias, um elevado sentido de responsabilidade social.

Também não nos desviamos dos nossos Valores, enquanto empresa construída segundo uma assumida dimensão humana e acreditamos que o nosso desenvolvimento só é possível se for sustentado numa relação sólida, duradoura e de interesse mútuo entre todos os *stakeholders*, Clientes, Colaboradores e Fornecedores, assente em valores de responsabilização, ética e transparência.

Para comemorarmos os nossos trinta anos de existência, envolvemo-nos numa intensa atividade de ampliação e de modernização de instalações, dos sistemas de gestão e de plataformas desenvolvidas



interna e externamente para suporte aos nossos processos internos e de serviços especializados - processos de negócio, suporte técnico aos Clientes, auditorias de cliente mistério, *inbound marketing*, entre outros.

É este posicionamento que nos coloca *primus inter pares* num mercado onde prevalecem as empresas multinacionais, e em que a importação de modelos e de processos faz lei. Mantemos, assim, um “modo de fazer português” que se traduz pela criação de emprego qualificado, melhoria contínua dos processos, respeito escrupuloso pelas nossas obrigações legais e laborais, inovação de processos e ferramentas, mas também pela paixão e ambição de surpreender, de superar expectativas.

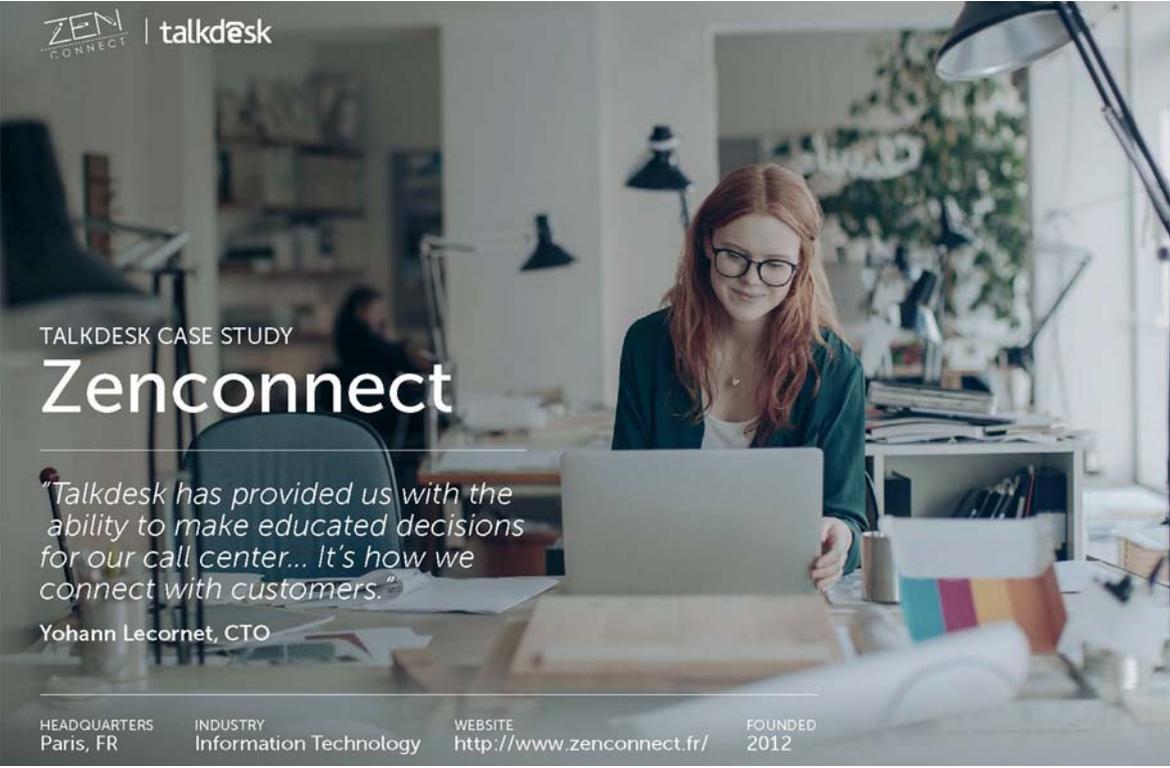
Esta é a razão pela qual a RHmais tem alargado a sua presença nos principais setores da economia, das telecomunicações aos media, do sistema financeiro ao sector social, das *utilities* ao institucional.



Consideramos que, nas atuais condições do mercado, esta presença já é, por si só, um “caso de estudo”, mas, ainda assim, a RHmais aposta no vencer as próximas fronteiras, entre as quais destacamos o desafio do “digital” versus (rarefação do) mercado de trabalho, o *nearshore* e a atração de investimento estrangeiro, a exportação e internacionalização dos nossos serviços.

Por último, a estabilidade financeira, fiscal e das relações de trabalho, o apoio dos

parceiros financeiros e dos seus principais Clientes, constituem os elos estratégicos para que a RHmais mantenha a sua confiança no futuro, nos próximos trinta anos, seguramente.



ZEN CONNECT | talkdesk

TALKDESK CASE STUDY

Zenconnect

"Talkdesk has provided us with the ability to make educated decisions for our call center... It's how we connect with customers."

Yohann Lecornet, CTO

HEADQUARTERS Paris, FR	INDUSTRY Information Technology	WEBSITE http://www.zenconnect.fr/	FOUNDED 2012
---------------------------	------------------------------------	--	-----------------

🔍 Challenge

- Find a call center solution that provides in-depth reporting and insights for optimization of phone support strategy.

🛠️ Solution

- Talkdesk provides over a dozen prebuilt scheduled reports for easy measurement and tracking of KPIs.

😊 Results

- Supervisors are able to adjust to changing conditions in the call center and consistently provide excellent customer service.

About Talkdesk

Talkdesk is next-generation cloud-based call center software that helps you connect with your customers. The easy-to-use interface offers robust functionality with advanced features, comprehensive reporting and seamless integrations with 25+ business tools to empower sales and service teams to have personalized, real-time conversations with customers. www.talkdesk.com

Making the connection with Talkdesk

As one of France's premier IT companies, Zenconnect has been providing telecom and cloud-based technologies for businesses since 2012. To help fulfill its promise of providing personalized and prompt support for all customers, the company uses Talkdesk to power its call center and all phone interactions. Prior to adopting Talkdesk, Zenconnect had been using a call center solution that could not provide the advanced functionality the company required as it grew. For Zenconnect's CTO, Yohann Lecornet, finding a solution just as innovative as the products his company sold was paramount.

When looking for a new call center application, Yohann knew he wanted something that had strong reporting capabilities. This would provide Zenconnect with the data necessary for optimizing their customer support strategy. It was also important for Yohann that his company's new call center solution be flexible enough that agents could receive calls regardless of where they were located. After testing out Talkdesk and experiencing its features with a full trial, Yohann

knew he had found what they needed. With Talkdesk, Zenconnect agents had a seamless integration with their helpdesk and full access to features such as automated workflows and call transfer. Today, Zenconnect has a total of 13 agents using Talkdesk. These agents are able to use the call forwarding feature to ensure that they can take calls even if they are away from their computers. For the company's supervisors, Talkdesk's scheduled reports have proved to be particularly useful. Every morning, supervisors automatically receive a Talkdesk metrics report that includes vital statistics on abandoned calls, service level, average waiting time and more. These reports are then used to make adjustments to that day's phone support strategy and later reviewed in bimonthly team meetings. For a company with rapidly increasing call volume, Talkdesk has proved to be a key factor in maintaining superior customer service: *"Talkdesk has provided us with the ability to make educated decisions for our call center,"* says Yohann. *"It's how we connect with customers."*





F I C H A T É C N I C A

Edição e Propriedade

APCC - Associação Portuguesa de Contact Centers

Coordenação Geral (APCC)

Jorge Pires

Coordenação Técnica e Realização (KPMG)

Diogo Carvalho

Mercês Santos

Revisão

Ana Gonçalves (APCC)

Inês Lourenço (APCC)

Mercês Santos (KPMG)

Design Gráfico e Paginação

Raiz Cúbica

Impressão

Prokers - Produção e Serviço de Marketing, Lda

Depósito Legal

XXXXXXX

Data de Edição

Maio de 2017



1

Bom dia!

Análise de intenção: Informação sobre bagagens.
Análise de sentimento: 30% (baixo)

2

Número de Voo.

Bot pergunta e identifica as entidades necessárias para poder responder à intenção

Número de voo identificado.

Bot regista a entidade (numero do voo) e uma intenção adicional (nova localização pretendida)

3

Malas no escritório.

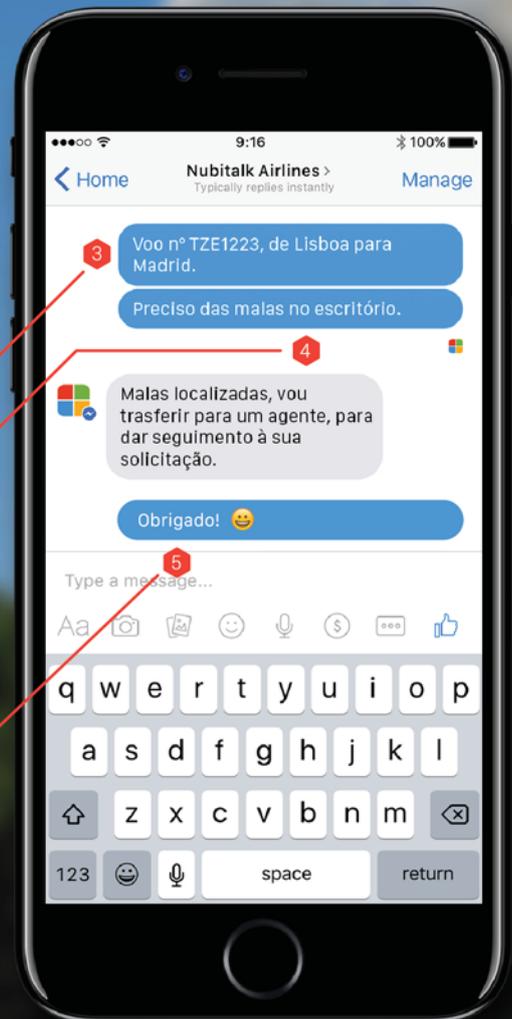
Bot entrega a interação ao agente porque deteta uma intenção para a qual não tem resposta standard (pedido extraordinário).

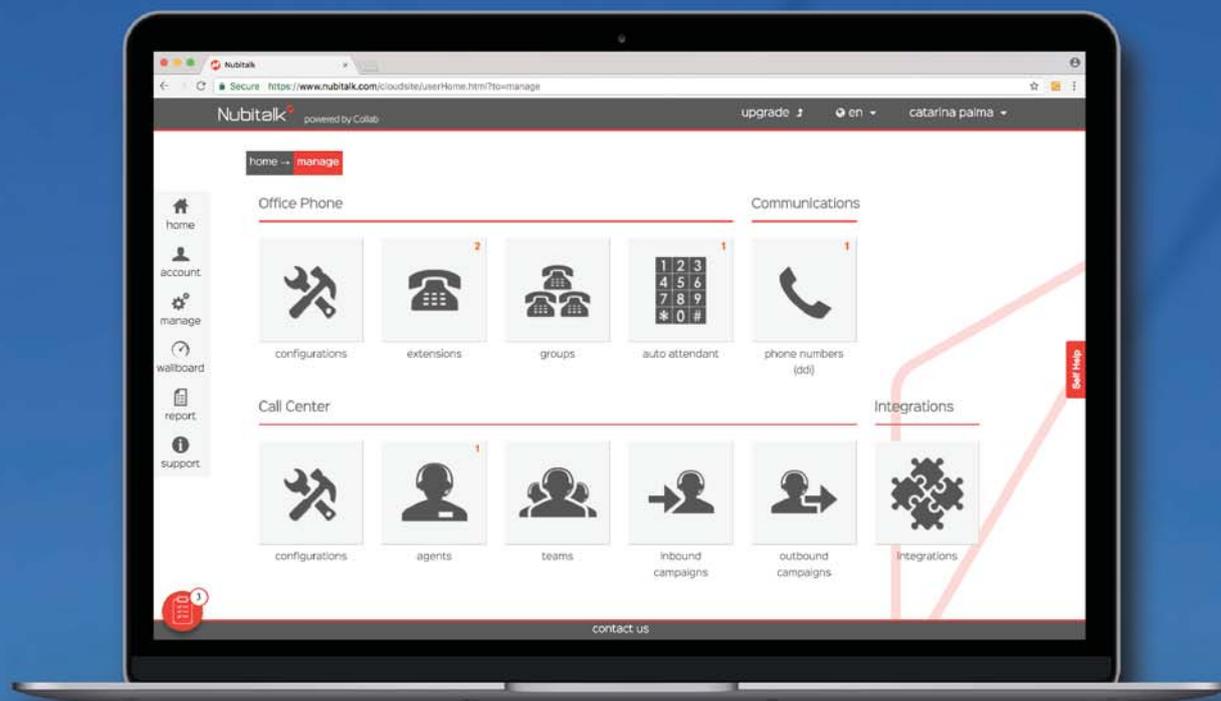
4

Transferência para o agente.

Análise de sentimento: 80% (alto)

5





ESCOLHA O PACOTE QUE MAIS SE ADEQUA AO SEU NEGÓCIO

PROFESSIONAL

solução omnicanal completa

€65

por agente concorrente
por mês faturado anualmente

STARTER

funcionalidades essenciais
de Contact Center

€40

por agente concorrente
por mês faturado anualmente

ADVANCED

solução topo de gama orientada
para a excelência operacional

Condições sob consulta

World's Most Technically Advanced Cloud-Based Contact Center Software



20+ Integrations with Top Applications

Agents can deliver personalized customer service with access to data from their CRM, helpdesk or other support tools.



Global Low Latency Architecture

Calls travel using the most direct route through regional communication nodes for crystal-clear audio.



Open Platform

Extend Talkdesk functionality to your other tools and applications with our Mobile SDK, Routing and Reporting APIs and more.

talkdesk.com

