

Estudo de Caracterização e Benchmarking

ATIVIDADE DE CONTACT CENTERS

2020

apcc
associação
portuguesa de
contact centers



an NTT DATA Company

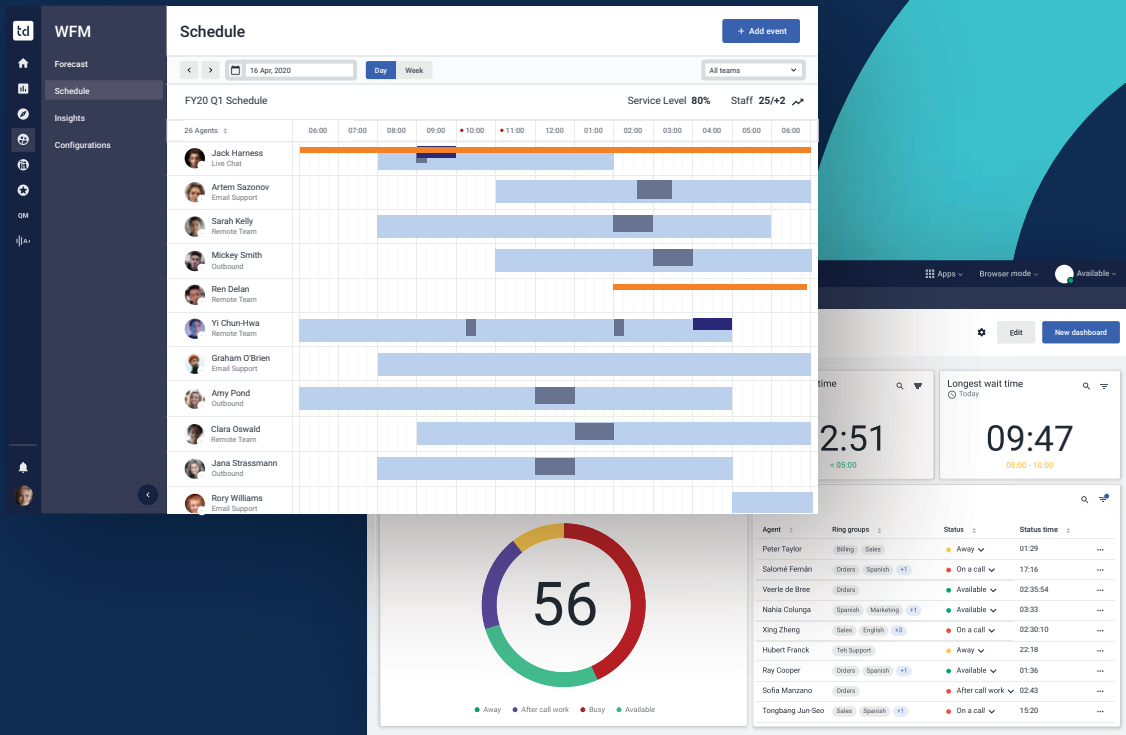






SELO DE QUALIDADE
apcc

talkdesk®



TALKDESK CX CLOUD

An End-to-End Solution for Delivering Great Customer Experiences

Visit talkdesk.com/cloud-contact-center

INDICE

Prefácio	5
Nota Metodológica	
VISÃO DOS ASSOCIADOS	7
ESTUDO	23
Sumário Executivo	24
1. Caracterização	32
2. Performance Operacional	38
3. Recursos Humanos	49
4. Políticas e Benefícios	62
5. Recurso ao Outsourcing	65
6. Tecnologia	68
7. Melhoria Contínua	78
8. Dados Financeiros	83
CASOS DE REFERÊNCIA	87

intelcia

WE MIND YOUR BUSINESS

intelcia.com

Global outsourcing services

| CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT | DIGITAL SERVICES | BUSINESS PROCESS OUTSOURCING | IT OUTSOURCING



BE GREAT
TOGETHER

P R E F Á C I O

O Estudo de Caracterização e Benchmarking é uma das iniciativas mais importantes da APCC. Realizado anualmente, o Estudo evoluiu ao longo de 15 anos até se tornar a principal fonte de informação, rigorosa, detalhada e claramente representativa do Setor dos Contact Centers em Portugal e o melhor suporte para confrontar as injustas apreciações de alguns meios.

Nas suas várias dimensões, esta ferramenta permite aos agentes económicos que atuam na nossa Indústria:

- Conhecer a caracterização do Setor, na sua dispersão nacional e nas dimensões globais;
- Perceber o comportamento dos principais indicadores de performance operacional;
- Acompanhar a evolução quantitativa dos Recursos Humanos do Setor, bem como das políticas e benefícios remuneratórios;
- Compreender as principais tendências e opções das Empresas desta Indústria nas suas opções tecnológicas e no recurso ao Outsourcing;
- Entender os meios de melhoria contínua mais adotados na constante busca pela excelência do desempenho;
- Ter uma visão dos dados financeiros das Empresas do Setor.

A edição de 2020 do Estudo, compilando dados de 2019, registou uma adesão de participantes sem precedentes, reveladora do interesse que este instrumento reveste para a nossa Indústria: as 722 operações respondentes tornaram modestas as 143 ocorridas no ano passado, que tinham sido o maior número alguma vez registado.

Cumpra à APCC agradecer a disponibilidade das Empresas respondentes, muito especialmente dos seus Associados. Só essa disponibilidade e o competente e rigoroso desempenho da everis, tonaram possível esta notável edição.

Ana Gonçalves
Secretária Geral

N O T A M E T O D O L Ó G I C A

Ao Estudo deste ano responderam um total de 722 linhas de atendimento, operadas por 51 Empresas de diferentes setores de atividade. Tal representa um aumento muito significativo face ao volume de respostas aos Estudos dos anos anteriores (2017 - 89 linhas; 2018 – 143 linhas).

Deste modo, a edição deste ano do Estudo é ainda mais representativa do setor dos Contact Centers em Portugal, espelhando de forma mais fidedigna a realidade desta Indústria.

O Estudo mantém a estrutura utilizada nos anos anteriores, focando-se no perfil, performance operacional, políticas e benefícios dos Colaboradores, bem como na tentativa de identificar as principais tendências relacionadas com inovação tecnológica no setor.

Pretende-se que este Estudo continue a ser encarado como uma ferramenta de análise e de auxílio na tomada de decisões para as Organizações que atuam no setor.

Seguindo o método utilizado nas edições anteriores do Estudo, a informação recolhida é apresentada segundo 3 dimensões: análise global, análise por setor económico e por último, análise por linha de atendimento do Contact Center. O tratamento dos dados segue metodologias matemáticas robustas que asseguram a correta determinação dos cálculos para as 3 dimensões referidas.

A análise dos resultados das médias de 2019 deverá ter em consideração o potencial impacto inerente à diferença significativa no número de linhas que responderam.

Por último, em nome da APCC e da everis, deixamos o nosso mais sincero agradecimento a todas as Organizações que participaram neste Estudo e aos seus Representantes pelo empenho e cooperação com esta iniciativa.

CUSTOMER EXPERIENCE

GESTÃO DE CONTACT CENTERS

GESTÃO
OPERACIONAL
DO ATENDIMENTO

GESTÃO DA
FORMAÇÃO,
QUALIDADE E
INFORMAÇÃO

ATENDIMENTO
TECNOLÓGICO

CLIENTES
EMPRESARIAIS

OUTBOUND
COMERCIAL

FIDELIZAÇÃO
E RETENÇÃO

GESTÃO DE
RECLAMAÇÕES

SAIBA MAIS
SOBRE NÓS EM
WWW.RHMAIS.PT



LISBOA . PORTO . MATOSINHOS . MAIA . TROFA . MAIA . BARREIRO

Rh | **Contact Centers**
mais

VISÃO DOS ASSOCIADOS





“Devido à pandemia, quais os principais desafios que se colocaram às Empresas do Setor e como foram superados?”

“Qual o impacto das muitas alterações introduzidas no futuro pós-Covid da nossa Indústria?”



Bureau Veritas

A situação que estamos todos a vivenciar, obrigou a uma adaptação e reorganização rápida à nova realidade, até então, desconhecida. Todas as empresas tiveram de mobilizar esforços para conseguir fazer face aos desafios com que se confrontaram. Foram deslocados profissionais e infraestruturas das empresas para o *home office* em níveis inéditos, nunca vistos até então.

Para fazer face a esta nova realidade, o Bureau Veritas criou um conjunto de soluções para apoiar as empresas na retoma das suas atividades, com o programa “Restart Your Business With BV”. Neste contexto, inclui-se a certificação Global Safe Site.

Esta certificação surge para assegurar o cumprimento das novas medidas de segurança e higiene, provenientes da pandemia do COVID-19, para as atividades no setor da hotelaria, restauração e comércio em geral. Abrange as três principais áreas de atuação do setor: pessoas, processos e instalações.

Consiste em identificar as diferentes variáveis a analisar e avaliar a desinfecção, segurança e higiene, segundo a legislação vigente, além de realizar testes em superfícies para determinar a presença de COVID-19.

A Certificação Global Safe Site é concedida a estabelecimentos que cumpram com os requisitos estabelecidos, garantindo o cumprimento dos protocolos de desinfecção e limpeza e a implementação das medidas de segurança pertinentes.

O Bureau Veritas apesar de não pertencer ao sector de atividade dos Contact Center, e das áreas em que opera mas em particular o da Certificação, tem conseguido adaptar-se a esta nova realidade. Nesta fase de pandemia, este setor lidou com desafios adicionais e teve de antecipar diversas medidas para poder continuar a trabalhar e prestar o seu serviço e apoio aos clientes. Para as empresas em geral, é importante, que seja feito um levantamento dos seus riscos e oportunidades, identificar as suas forças e fraquezas neste cenário, para conseguir atuar de forma eficaz. É necessário definir um conjunto de ações para atuar e prevenir efeitos indesejáveis na sua gestão e minimizar o risco. No fundo perceber os recursos necessários e o momento certo de atuar.

De uma forma geral, podemos afirmar que a pandemia veio antecipar e acelerar este boom na transformação digital das empresas e no trabalho remoto. Está a ser, sem dúvida, um teste à capacidade de resposta e adaptação à mudança que a sociedade está a impulsionar a todos.


Collab

Apesar da indústria dos contact centers em Portugal já ter dado passos largos no caminho da transformação digital, a obrigatoriedade de implementar o trabalho remoto foi um desafio para todos. Eis alguns dos pontos que realçamos:

- 1 **Infraestrutura Cloud** – A dependência de estruturas on prem foram o maior desafio para muitas empresas. A solução passou pela afirmação da arquitectura cloud como forma de deployment preferencial, uma vez que permite a flexibilidade necessária e total mobilidade para as equipas de contact center. Soluções como o OneContact CC, que são acessíveis via browser, tornaram-se muito vantajosas.
- 2 **Supervisão** – sem controlo presencial e com alterações na procura, a supervisão dos contact centers teve de se adaptar à nova realidade. Clientes da Collab comentam que passaram a concentrar-se em KPIs relacionados com produtividade, como número de interações atendidas, tempo médio de resposta e first call resolution. Outros indicadores, como satisfação ou retenção do cliente, são mais voláteis às circunstâncias.
3. **Motivação da força de trabalho** – num cenário de pandemia e num ambiente remoto a dinâmica de equipa e a motivação dos trabalhadores pode ser afetada, o que se reflete na produtividade. Uma solução prezada neste âmbito é o Gamification da Collab. Ao instaurar dinâmicas de jogo e entrelaçá-las com KPIs, agentes e supervisores ficam com motivação extra para atingir resultados. Jogar com elementos da equipa fomenta uma competitividade saudável e cria laços, mesmo entre pessoas que não se conhecem presencialmente.

O trabalho remoto veio para ficar. Agora que os contact centers implementaram dinâmicas baseadas em forças de trabalho a partir de casa, podem colher os frutos. Os custos de infraestrutura são mais baixos, o recrutamento deixa de ter limitações de residência e de fronteiras e os horários difíceis de preencher, como os noturnos, deixarão de ser um desafio.

Um tema premente neste âmbito é o da cibersegurança e da garantia de proteção de dados dos clientes. Fora do escritório é difícil controlar a confidencialidade e qualquer computador é uma possível porta de entrada para ameaças à segurança e à integridade das redes da empresa e dos seus clientes. Os clientes estão mais alerta e exigem medidas de compliance e segurança. O uso de VPNs é um recurso útil, bem como os ambientes de virtualização dedicados como o Citrix. O OneContact é pioneiro nesse aspecto, uma vez que é o primeiro provedor de contact center que obteve o selo Citrix Ready, que assegura compatibilidade total entre o OneContact CC e o Citrix.

Elementos como a monitorização de qualidade e a gravação de ecrã foram amplamente utilizadas e criaram-se procedimentos de avaliação onde supervisor e agente avaliam juntos gravações de chamadas para encontrar áreas a melhorar e aprendizagens a consolidar. Sentimos um aumento da procura na área de Inteligência Artificial, no sentido de automatizar processos de Controlo de Qualidade (Quality Assurance), recorrendo ao speech analytics da Collab.

Esta bagagem técnica e procedimental continuará a crescer, levando a novos caminhos de evolução e inovação.

**CTT**

O impacto do tempo que vivemos atingiu de forma transversal toda a sociedade e, consequentemente, a vida das empresas. De um dia para o outro, o surto pandémico apanhou-nos a todos de surpresa e testou a nossa capacidade de reação a vicissitudes, num contexto em que por um lado, fomos obrigados a confinar e, por outro lado, obrigados a garantir os serviços essenciais às empresas e às populações de uma forma geral.

No caso dos CTT, uma das empresas que não pode parar neste momento de pandemia, antes pelo contrário, aumentou largamente a sua importância no servir a população, o Contact Center teve um papel essencial, na medida em que teve de manter o suporte às áreas operacionais (rede de lojas e operações), bem como o apoio à população, garantindo o pós venda do serviço postal, completamente transformado, com o incremento substancial do e-commerce, revelador de uma peak season fora de época.

Muita coisa mudou no nosso dia-a-dia, mas a realidade é que continuámos sempre ativos e disponíveis para os nossos clientes internos e externos. Isto só foi possível pelo contributo positivo de cada um de nós, na adaptação ao teletrabalho, com a utilização de ferramentas colaborativas, que usámos como elo de ligação entre todos, mas também no desenvolvimento dos serviços digitais e de selfcare, mantendo o foco na ligação aos nossos clientes.

Aproveitámos as oportunidades das videoconferências para as mais diferentes atividades: Sala de café, “auditório”, reuniões um para um, reuniões de equipas, de projetos com várias áreas da empresa, com fornecedores e até mesmo para formação teórica e prática às equipas, incluindo o acompanhamento on the job. Já no que respeita à comunicação com os nossos clientes, a aposta no mundo digital acelerou o lançamento de novas ferramentas de selfcare, mas também a necessidade de adaptação de serviços 100% presenciais ao canal digital, muitos deles com o suporte essencial do contact center.

Manter o recurso ao teletrabalho, o reforço dos canais digitais e uma maior utilização das ferramentas de automação, são claramente novos modelos de trabalho e de atuação, simplesmente acelerados por esta nova realidade que vivemos.

**DHL**

O período que vivemos obrigou-nos a repensar alguns aspetos do nosso trabalho que até aqui eram imutáveis (o mais óbvio sendo a deslocalização e distanciamento das equipas).

Vimo-nos obrigados, num curtíssimo espaço de tempo, a criar as condições para mover a operação para casa das pessoas, tendo a segurança de cada uma delas como a motivação principal para o fazer rapidamente.

Da parte das nossas pessoas, também implicou uma grande capacidade de adaptação e de resiliência. Tiveram de criar as condições necessárias para poderem desempenhar as suas funções a partir de casa com todos os desafios inerentes, além de terem de balancear a nova realidade com as suas vidas pessoais. Foi um esforço verdadeiramente notável.

Passado o primeiro grande esforço de ter as equipas em segurança e totalmente operacionais, deparámo-nos com a fase seguinte; a gestão destas equipas à distância. Foi necessário rever processos de trabalho e repensar a forma de fazer as tarefas de gestão. As reuniões de equipa são o exemplo mais simples de um desafio que surgiu com esta nova realidade.

A par destes desafios surgiu outro igualmente importante. Como manter a motivação das equipas num cenário de grande distanciamento e em que todos estávamos sob grande pressão a vários níveis?

Só foi possível através de uma mudança profunda na forma de gestão das equipas. Utilizando a tecnologia ao nosso dispor, chamadas em conferência, chat individual com a equipa completa, e uma total disponibilidade da equipa de gestão, tornaram-se a forma habitual de contacto permanente entre todos.

Um desafio superior mantinha-se bem claro na mente de todos; a qualidade de serviço e da relação com o Cliente não podia sofrer qualquer abalo com estas mudanças. Para o Cliente tinha de se manter 'business as usual' em todas as interações independentemente das condições em que estivéssemos. E felizmente conseguimos garantir isso através de uma resposta rápida, segura e mantendo os mesmos níveis de confiança junto do mercado.

Esta nova realidade vai trazer alterações para o futuro, seja ao nível do teletrabalho, seja até na forma de relacionamento dos Clientes com os Contact Centers. É nesse plano que temos agora de trabalhar para criar condições sólidas para essas alterações começarem a ganhar forma.



Go Connection

O grande desafio foi replicar as operações existentes para teletrabalho, o que originou novas práticas, nomeadamente a criação de uma equipa interna de helpdesk a fim de ajudar os colaboradores e novas formas de acompanhamento e motivação à distância. Na realidade, esta transição, em termos tecnológicos, foi muito ágil, pois a tecnologia já utilizada pela Go Connection facilitou muito o processo. Embora ainda se viva um momento de muita incerteza, uma série de tendências já se fazem notar. Sem dúvida, a tecnologia será o motor que guiará os negócios a uma nova realidade. Na verdade, empresas que conseguiram manter as suas atividades remotamente, após o isolamento social, estão a apresentar melhor desempenho e a contribuir para a recuperação da economia nacional.

Na verdade, o futuro pós-Covid quebrou um estigma existente na nossa atividade: o teletrabalho. Esta é uma realidade a abraçar, pois permite ter iguais ou melhores índices de performance, abre uma janela de oportunidade em termos de recrutamento de pessoas e as pequenas empresas podem sonhar com um crescimento exponencial de posições de trabalho sem grande investimento. No entanto, apresenta algumas lacunas em termos de regime laboral, algo que terá de ser revisto num espaço curto de tempo. Atualmente, na Go Connection, funcionamos com um modelo híbrido: pessoas nas instalações e em teletrabalho. De forma geral, apostar na transição do negócio para este modelo é uma maneira de reerguer e tornar sólida a organização.



GoContact

O primeiro e principal desafio concentrou-se em colocar todos os colaboradores, em teletrabalho e em segurança. Empresas com soluções nativas em cloud beneficiaram dessa tecnologia para fazer essa transição de uma forma célere e eficaz.

Num segundo momento o foco foi assegurar os mesmos níveis de serviço e produtividade. Também aqui a componente de cloud y omnicanalidade em soluções tecnológicas instaladas foi absolutamente diferenciador para permitir uma normal e correcta gestão de equipas, facilitando ferramentas que permitem a gestores e colaboradores estarem permanentemente em contacto, assim como assegurar o atendimento ao cliente pelos mais variados canais.

O primeiro que o teletrabalho veio para ficar. E que existem agora, formas alternativas de conceber as dinâmicas em modelos mistos ou puramente remotos. A pandemia voltou a demonstrar a importância do canal voz, como principal, canal de atendimento e comunicação entre clientes e empresas, mas também a importância de ter uma real omnicanalidade, quando o canal presencial não funciona e para “aliviar” o canal voz. Por último, a automação como catalisador de eficiência de recursos e melhoria da experiência do cliente.



Happy Work

As empresas com contact center foram obrigadas a enviar a totalidade ou grande parte das suas equipas para casa num curtíssimo espaço de tempo. Um desafio como poucos que este setor enfrentou, mas que correu incrivelmente bem. As soluções na cloud facilitaram esta transição, o que não quer dizer que não tenha sido necessário um empenhamento muito grande das equipas dos fornecedores, integradores e equipas de IT em todo este processo, sem os quais isto não teria sido possível.

Os processos acabaram por ser adaptados a esta nova realidade, tendo muitas organizações tido que rever uma parte muito significativa dos seus processos de trabalho.

O peso dos diferentes canais teve alterações muito significativas, com a quebra do presencial e reforço de todos os restantes.

Os desafios principais acabaram por estar relacionados com a gestão de pessoas. Os hábitos de supervisão e gestão nem sempre conseguiram ser bem-sucedidos com o distanciamento social. Há, no entanto, casos de sucesso que se conseguiram quando as chefias compreenderam que necessitavam de criar novas formas de comunicação e interação com a equipa.

Muitos serviços que substituíram em boa medida o atendimento presencial viram o seu trabalho aumentar exponencialmente, o que acabou por prejudicar a capacidade de resposta dos serviços.

Reforço que, no entanto, globalmente, estamos de parabéns pelo que se conseguiu fazer em tão pouco tempo.

O reforço dos contact center em relação ao atendimento presencial vai-se manter. O teletrabalho vai entrar definitivamente na gestão do futuro. Em alguns casos, a 100%, em outros a 0%, mas na esmagadora maioria em modelos híbridos que tenderão a ser consensualizados entre Empresa / Prestador / Trabalhador. Isto veio para ficar.

As ferramentas de gestão do conhecimento, gestão da qualidade e elearning vão ganhar importância.



IKEA

A pandemia trouxe muitos desafios de uma forma generalizada em todos os setores. E, para a maioria das pessoas, uma clara alteração de prioridades. A casa tornou-se o lugar mais importante do mundo para todos - a funcionalidade e conforto ganharam relevância, assim como a saúde e a segurança de toda a família.

A pandemia veio tornar a casa não só no nosso refúgio, como também, no nosso escritório, escola, restaurante, ginásio ou espaço para lazer. Por isso é tão importante para nós, e relevante para os nossos clientes, que continuemos focados em oferecer produtos e soluções com preços mais baixos para as nossas casas e também soluções que nos ajudem a viver melhor, dentro dos limites do nosso planeta.

E independentemente da situação e dos desafios, iremos sempre procurar corresponder às necessidades dos nossos clientes.

Por isso mesmo, também acreditamos que o perfil omnicanal se veio acentuar, sendo o consumidor a decidir ainda mais claramente onde, como e quando quer ter uma interação com a marca. O nosso papel é o que pretendemos continuar a reforçar no futuro, é a ampliação da escolha. Permitindo, a cada momento, que o cliente interaja com a IKEA nos seus termos. Na loja, online, com serviços associados, com serviço de design de interiores, com entrega, com recolha, fazendo tudo sozinho. Como ele ou ela quiserem.

Na perspetiva do colaborador, o futuro pós-COVID é mais flexível, seja no local de trabalho, seja nas funções a desempenhar. Aprendemos todos que quando a mudança é necessária, é possível de implementar em muito pouco tempo. Com equipas fortes e resilientes, informadas e envolvidas em cada fase da mudança, tudo é possível.



Intelcia

Tendo os contact centers uma grande componente tecnológica agregada ao seu serviço, podemos assumir que terá sido dos sectores que melhor e mais rapidamente se adaptou aos desafios dos novos modelos de trabalho que esta pandemia veio obrigar. No entanto, implicou ajustar, para algumas empresas, alterar profundamente, a forma como geriam os seus projectos e o seu talento.

A tecnologia foi sem dúvida o facilitador para a rápida implementação do trabalho remoto como modelo de trabalho transversal a todas as empresas. Num primeiro momento, com a preocupação e necessidade de rapidamente colocar todos em casa e em segurança e depois numa segunda fase, com a necessidade de otimizar e gerir as operações neste novo modelo de trabalho, mantendo os mesmos padrões de qualidade de serviço, gerindo e motivando as equipas à distância.

Na nossa indústria e embora o cenário de trabalho remoto não seja recente, nem todas as organizações estavam preparadas para o implementar, a força da necessidade ditou a urgência e agora, nada será como antes. O ser humano vive em sociedade e as empresas necessitam que os seus colaboradores se juntem e estejam presentes, por isso acreditamos num futuro onde o modelo híbrido de trabalho tenha lugar, numa combinação entre o trabalho remoto e a presença regular na empresa, o que implica um ajuste e reformulação dos espaços de trabalho.



Konecta

Podemos identificar fundamentalmente 3 desafios macro que se colocaram às empresas deste sector resultantes da Pandemia:

1. Implementação de soluções de continuidade de negócio

Num primeiro momento, foi fundamental implementar, num curto espaço de tempo, os Planos de Continuidade de Negócio que garantissem a manutenção das operações em condições de sustentabilidade e segurança.

Neste âmbito, foi quase unânime, neste sector, a implementação de soluções de tele-trabalho. Seguiu-se um período de transformação que permitiu, em tempo record, colocar várias dezenas de milhares de pessoas a desempenhar as suas funções a partir de sua casa.

O ambiente tecnológico onde o sector se insere respondeu de forma exemplar aos desafios tendo, mais uma vez, confirmado a excelência das soluções implementadas.

A implementação destas soluções permitiu garantir os postos de trabalho de dezenas de milhares de pessoas, sem perda de rendimentos (não foi prática recorrer ao regime de layoff) e assegurando as condições de segurança para as pessoas e as suas famílias.

2. Gestão de Pessoas no novo ambiente

Recrutar, seleccionar, formar, motivar e gerir a carreira dos colaboradores em localizações distribuídas levantou também vários desafios.

As novas tecnologias contribuíram para ultrapassar estes desafios através de ferramentas de comunicação à distância, plataformas de elearning, ambientes de trabalho virtuais (a Konecta lançou a sua solução KonectaCould), etc.

No entanto, o fator que mais contribui para a manutenção de ambientes de trabalho motivantes onde os colaboradores não se sentiram abandonadas apesar da distância física foram as pessoas. De facto, os gestores, nos diferentes níveis, conseguiram através de várias iniciativas e do seu empenho manter os processos de envolvimento e integração necessários para manter elevados níveis de motivação das suas equipas, necessários para ultrapassar esta difícil fase.

3. Gestão de Operações Deslocalizadas

Apesar da difícil situação que atravessamos, as operações não podem nunca abandonar a sua missão, ou seja, o atingimento dos objetivos. A gestão, em ambientes distribuídos, dos KPI's e SLA's, nomeadamente os referentes a performance e qualidade, levantou também vários desafios. Mais uma vez, a tecnologia e as pessoas foram os grandes motores que permitiram a manutenção do focus das operações.

Em adição, foi também necessário redesenhar e transformar os processos de gestão operacional (garantia e controlo de qualidade, monitoria e avaliação de desempenho) de forma a manter a sua eficácia nos novos ambientes de trabalho.

Este evento veio abalar muitas das convicções da gestão que ainda estava muito alicerçada em conceitos e princípios desenvolvidos no século XX, ou mesmo antes.

De facto, algumas das alterações que fomos obrigados a implementar nos últimos meses, vão permanecer no pós-covid, com maior ou menor difusão:

1. Operações Distribuídas (teletrabalho) – em soluções mais ou menos híbridas e com aplicação mais evidente no setor dos serviços, o teletrabalho ganhou o seu papel no futuro da organização do trabalho a nível global;
2. Equilíbrio vida / trabalho – em resultados da implementação de operações distribuídas podemos assistir à diminuição dos movimentos pendulares e à flexibilização do horário de trabalho com impactos a nível social e ambiental;
3. Maior incorporação de tecnologia nos processos de negócio – a transformação digital já era uma tendência pré-covid. A implementação de planos de contingência veio acelerar alguns movimentos que estavam a decorrer. No pós-covid vamos continuar a assistir a investimentos nesta área com ganhos importantes a nível da performance e da qualidade.



Reditus

O maior desafio da pandemia foi ao nível da prioridade dada aos modelos de relacionamento e na tomada de consciência que as interações de trabalho podem ser diferentes.

Apesar de termos todos que nos adaptar muito rapidamente a um modelo de teletrabalho e a respeitar distanciamentos sociais, continuámos, na maior parte dos casos, a executar funções similares e a utilizar as mesmas ferramentas tecnológicas. O que mudou foi na verdade a forma como interagimos e nos relacionamos com colegas, fornecedores, clientes e com a Organização em que trabalhamos. Passámos a dar prioridade às comunicações e soluções à distância, a utilizar de forma mais intensiva as ferramentas tecnológicas de comunicação e a relativizar a presença física. Quando antigamente fazíamos exatamente o contrário.

Houve naturalmente mudanças e desafios nas organizações, mas estas eram já uma realidade presente em muitas delas. A pandemia apenas acelerou e expandiu a sua implementação.

São exemplos:

- O processo de recrutamento. Passámos a fazer a seleção e o recrutamento à distância por vídeo conferência ou outras formas de comunicação à distância, e o mesmo com o onboarding dos novos colaboradores.
- A gestão da relação de pertença dos colaboradores ao grupo, passou a ser um desafio maior. A intensidade e os modelos de comunicação têm que ser intensificados e ajustados a uma nova realidade onde deixou de existir a proximidade física, a emoção do contacto ou um local onde voltamos todos os dias e realizamos rotinas de trabalho em colaboração.
- A implementação de novos modelos de gestão e produção, com processos de acompanhamento, controlo e definição de objetivos.
- Para os colaboradores o grande desafio coloca-se ao nível da gestão da vida pessoal e profissional. O equilíbrio entre estas duas realidades não é fácil de atingir.

Para o futuro ficará a capacidade colaborativa de desempenhar as funções presencial ou remotamente. Vão haver mais Organizações a implementar o teletrabalho e a desenvolver modelos de gestão, de comunicação e de produtividade baseada neste modelo. A crescente adoção do teletrabalho terá reflexo nos modelos de desenvolvimento da sociedade e das famílias.



RHmais

Numa primeira fase, houve um enorme desafio técnico, mas, como esta é uma atividade altamente digitalizada e tecnologicamente avançada, rapidamente mais de 90% das Pessoas puderam estar a trabalhar a partir de casa, das quais cerca de 40% com computadores próprios. Estando entre os nossos Clientes as maiores empresas de Telecomunicações, agora ainda mais um setor crítico, foi importantíssimo ter e executar escrupulosamente o Plano de Contingência e de Continuidade de Negócio.

O outro grande desafio foram as adaptações nos processos de acompanhamento das nossas equipas com as Pessoas separadas fisicamente. A comunicação interna tornou-se ainda mais relevante. Procuramos manter uma grande ligação com toda a equipa, recorrendo a todas as plataformas de partilha de vídeo e documental e apoiamo-nos e trabalhamos verdadeiramente para o mesmo objetivo. Como deixamos de poder conviver como gostamos, cara a cara, passamos a comunicar de forma mais sintética, gerindo bem o tempo de cada um e com muito mais objetividade. Todos temos tido uma atitude positiva, boa energia e algum sentido de humor, o que contribui para o aumento do ânimo e o acréscimo da produtividade.

A alteração de vários processos já está a decorrer, melhorando a tecnologia e as estratégias de trabalho e a formação para enfrentar a nova realidade com mais distanciamento e mais digitalização. Adicionalmente, há impacto ao nível das instalações e do recrutamento.

Na ocupação dos espaços, em conjugação com o teletrabalho, passa a haver uma rotação de equipas/Pessoas cumprindo com o máximo rigor todas as prescrições sanitárias, higiénicas e de distanciamento social. Tudo isto enquadrado numa análise global com os nossos Clientes, de modo a ser implementado um processo tendente à identificação de uma percentagem de teletrabalho permanente, que alterará a densificação nas instalações.

Quanto ao recrutamento, a RHmais já tinha todo o processo de recolha e recrutamento de candidatos completamente digitalizado e aprofundou essa estratégia na fase de seleção, tornando remotos os até então momentos presenciais (entrevistas e provas).

A nova realidade de trabalho deve promover a autonomia do Colaborador e ter o foco na produtividade, com objetivos claros e KPIs associados aos prazos de execução. Para isso temos de trabalhar e recrutar Pessoas para formar equipas fortes, com foco na flexibilidade, criatividade e execução, bem equilibradas com líderes que tenham uma visão clara e alta capacidade de relacionamento para aproveitar as oportunidades de negócio que surgirão na nova era.



Robbu

“O COVID virtualizou ainda mais as relações comerciais e o atendimento ao cliente. Se antes a tônica era "quero falar com alguém", cada vez mais, os clientes preferem interagir com bots e sistemas automatizados. Isso gera uma demanda muito grande para as empresas do setor, pois construir bots de qualidade e oferecer ferramentas de gerenciamento eficazes é desafiador. O que estamos vendo é a transformação digital de várias empresas que iriam demorar 2-3 anos, tendo que acontecer agora. Contact center com call center vazio, pagando custos operacionais. Mais de 60% das pessoas preferem falar com business via WhatsApp ou outros canais do que por telefone. Isso cria a combinação perfeita para que o call centers migrem para chatbots e para canais digitais. O impacto será call centers menores e mais eficientes trazendo mais satisfação ao cliente final por estar usando canais que os clientes preferem, utilizando ao máximo o benefício de omnichannels. ”



Transcom

Sem dúvida nenhuma, acredito que o fato da Transcom ter uma experiência de mais de 10 anos na gestão de operações no modelo de teletrabalho, foi uma grande vantagem na hora de abordar este cenário. Graças a esta experiência, pudemos reagir com rapidez e com todas as garantias de qualidade e segurança. Esta situação pode manifestar-se, entre outras coisas, no facto de ser imprescindível ter uma sólida base tecnológica, experiência em gestão operacional em ambiente de teletrabalho e um modelo consolidado que permita garantir segurança e produtividade. A reatividade das equipas, a possibilidade de soluções flexíveis e a robustez da tecnologia fizeram a diferença.

O Contact Center tornou-se mais necessário e importante do que nunca: nestes momentos em que não é possível a relação cara a cara entre as empresas e os seus clientes, desempenhamos um papel muito importante que realça o valor do nosso setor e nos impulsiona para uma posição essencial, dando-nos uma visibilidade na sociedade em geral que até agora não tínhamos. Parece claro que haverá uma modificação do espaço de trabalho, que haverá um redimensionamento das plataformas, de forma a combinar o modelo de operações no site com o modelo de teletrabalho. Tudo indica que o modelo de teletrabalho ganhará cada vez mais força na sociedade em geral, e será uma opção a ser considerada nas operações de Contact Center, que podem funcionar em modelos híbridos, convertendo os espaços operacionais dos centros, fundamentalmente, em espaços de reunião, formação, start-up e monitorização operacional. Para que este modelo seja desenvolvido, as operações e soluções tecnológicas exigirão maior flexibilidade na configuração e implementação, devendo existir sistemas totalmente redundantes tanto nas operações do modelo de teletrabalho como no centro físico.



Webhelp

Para a Webhelp em Portugal foram três os grandes desafios que a pandemia nos trouxe: o primeiro, o de colocar a grande maioria dos nossos colaboradores em teletrabalho, quando a quantidade até à altura era residual, e ter de o fazer em tempo recorde. Conseguimos superar este desafio com a ajuda de todas as equipas de suporte e produção, que trabalharam em conjunto para o conseguirmos fazer em menos de 2 semanas. Um grande factor de sucesso, que nos permitiu acelerar este movimento, foi o facto de termos uma estrutura tecnológica centralizada regionalmente que, em conjunto com a dedicação de todas as equipas envolvidas neste processo, nos permitiu ter o mínimo impacto possível nas nossas operações e pessoas. O segundo e terceiro obstáculos são uma consequência do primeiro e prendem-se com as iniciais dificuldades de gestão da performance à distância e a formação das nossas equipas nesse mesmo modelo de funcionamento. Através de best practices do Grupo Webhelp, tivemos a capacidade de ajustar todos os materiais de formação para nos adaptarmos a esta nova realidade, assim como todas as ferramentas que usávamos para dar esta formação e monitorar as nossas operações. Aqui apoiámo-nos nas nossas equipas da WHU (Webhelp University) que nos ajudaram a uma adaptação mais rápida de todos os materiais e do formato das nossas formações. Por outro lado, a nossa equipa de WFM adaptou as nossas ferramentas de monitorização de forma a que conseguíssemos continuar a nossa normal produção à distância, com o mesmo nível de qualidade e entrega.

Estas alterações permitiram que toda a nossa indústria pensasse de forma diferente os seus modelos de negócio e projectos e a Webhelp não é excepção. Consideramos que, no futuro, a realidade de um modelo híbrido em que as nossas equipas alternam entre tempo no escritório e tempo em casa será uma realidade na maioria dos projectos. Isso também alterará o tipo de perfis que iremos recrutar, uma vez que procuraremos pessoas com soft skills mais direccionados para o trabalho em casa e que tenham facilidade em aprender à distância. Esta alteração poderá, no entanto, abrir-nos o leque de possibilidades a nível de recrutamento, uma vez que a localização deixará de ser um requisito. Neste momento, as nossas equipas trabalham nos possíveis cenários de pós-COVID que nos permitam estar preparados para o futuro.

talkdesk®



A Trusted and Secure Contact Center Solution You Can Rely On

Visit talkdesk.com/trust



Armatís

**Somos especialistas
na gestão e implementação
de soluções de contact center.**



**Business
development**



**Client Service
– Loyalty**



**Assistance throughout
the customer journey**



**Collection
and retention**



Multilingual



Services



**Anywhere, anytime,
any device**



**Client
Experience Study**

ESTUDO



Introdução e enquadramento do Estudo de Caracterização e Benchmarking

A Associação Portuguesa de Contact Centers (APCC), em parceria com a everis, realiza este ano a 15ª edição do Estudo de Caracterização e Benchmarking. O Estudo tem como objetivo a análise da evolução dos principais indicadores do setor de Contact Centers e a apresentação do comportamento e tendências a nível nacional.

Destacamos a vital participação de 722 linhas de atendimento, constituindo uma amostra aproximadamente 5 vezes superior à observada em 2018. Tal assegura uma significativa representatividade do setor em Portugal e demonstra a importância que o Estudo tem vindo a adquirir como forma de caracterização e análise da evolução do setor face a anos anteriores, sendo igualmente considerado um instrumento de apoio à decisão.

O Estudo deste ano continua, à semelhança dos anos anteriores, a refletir a atualização das principais práticas/tecnologias de Contact Centers.

Situação atual da atividade de Contact Center

Caracterização da Amostra

Em relação ao ano passado, a distribuição geográfica dos Contact Centers mantém-se bastante semelhante notando-se, porém, um aumento da centralização das operações em Lisboa (47,2% em 2019 em comparação com 42,5% no ano anterior).

Em Portugal, o Serviço ao Cliente continua a ser a função de Contact Center mais representativa, assegurada por 84% dos respondentes (representando um aumento de 8 pontos percentuais face a 2018), seguido de atividades de Back office (44%) e Cross Selling e Upselling/Vendas Inbound (42%).

No que se refere à distribuição por setor da amostra, a atividade de Contact Centers em Portugal apresenta ser dominado essencialmente por Empresas de Outsourcing (22% da amostra, em comparação com 16% em 2018), contando com cerca de 70% dos FTEs totais da amostra considerada. As Seguradoras (16%) e Bancos e outras Instituições Financeiras (16%) surgem a seguir aos Outsourcers enquanto setores de atividade predominantes no Estudo deste ano.

Performance Operacional

Em comparação com o ano de 2018 foi possível apurar melhorias em alguns indicadores de performance operacional nos Contact Centers, nomeadamente:

- Uma diminuição do tempo de espera para ser atendido pelo Contact Center de 64 segundos para 49 segundos;
- Um decréscimo significativo do tempo médio de resolução de solicitações (excluindo reclamações) de 19,8 horas para 11,92 horas;
- Um aumento da taxa de resolução ao primeiro contacto de 84% para 87%;
- Um aumento da percentagem de vendas com sucesso nas chamadas Outbound de 19% para 30%.
- Uma subida do número médio de chamadas atendidas por Operador por hora de 8,5 chamadas/hora para 9,5.

Em contraste, houve alguns indicadores que revelaram uma deterioração em relação ao ano anterior, ao nível operacional, nomeadamente:

- Um aumento do tempo “on hold” de 49 segundos para 59 segundos;
- Um aumento significativo do tempo médio de resolução de reclamações de 1,4 dias para 2,95 dias;
- Uma diminuição da percentagem de sucesso das chamadas Outbound de retenção de 33% para 27%.

Recursos Humanos

No Estudo deste ano foi possível apurar que 85% dos respondentes realiza inquéritos de satisfação aos seus Colaboradores, sendo a maioria recolhida numa base anual (67%). A classificação média obtida nestes inquéritos subiu ligeiramente, de 74% para 76%.

A taxa de rotatividade dos Operadores e Supervisores subiu em relação ao ano passado, de 30% para 33% e de 9% para 12%, respetivamente. A este aumento justifica a diminuição da antiguidade média destes Colaboradores (de 48 para 35 meses no caso do Operadores e de 87 para 68 no caso dos Supervisores). Contrariamente ao sucedido em 2018, a percentagem de Colaboradores com contrato sem termo diminuiu ligeiramente, passando de 49% para 46%, tendo havido um aumento de 41% para 45% de trabalhadores com contrato a termo e de 7% para 8% de trabalhadores com trabalho temporário. Por outro lado, a percentagem de trabalhadores sob regime de recibos verdes diminuiu de 3% para 1%.

Políticas e benefícios

Em 2019, o ordenado bruto médio mensal dos Operadores subiu ligeiramente em relação ao ano passado (aumentou 1,23%), para os 806€. Os setores que registaram ordenados mensais médios mais elevados foram o dos Correios e Distribuição Expresso (1.100€), Bancos e Instituições Financeiras (880€) e Assistência em Viagem (851€). Por outro lado, os montantes médios mais baixos foram registados na Saúde (664€), Turismo (690€) e Comércio (693€). Estes valores correspondem apenas às remunerações base e não têm em conta a componente variável associada.

No mesmo período, o ordenado médio mensal bruto dos Supervisores registou um aumento de 2,97% em relação ao ano anterior, posicionando-se nos 1.075€. Este valor é 33,42% superior ao dos Operadores. Os setores com ordenados médios de Supervisores mais elevados foram os dos Correios e Distribuição Expresso (1.500€), Bancos e Instituições Financeiras (1.110€) e Comércio (1.092€), enquanto os valores mais baixos se verificaram no setor da Saúde (835€), Turismo (835€) e Utilities (916€).

Recurso ao Outsourcing

No que se refere à percentagem de Empresas que recorre e planeia continuar a contratar Empresas de Outsourcing, observou-se uma diminuição face a 2018, de 78% para 73%. Relativamente às razões que levam as Organizações a contratar serviços de Outsourcing, a necessidade de competências específicas (83%) e a redução de custos (66%) continuam no topo da lista.

Os serviços contratados em modelo de Outsourcing continuam a ser maioritariamente de Operadores (68%), Supervisores (61%) e Controlo de Qualidade (50%) sendo os modelos de remuneração predominantes, à semelhança do observado no Estudo anterior, os modelos “por hora” (48,65%), “por chamada atendida” (37,84%) e “por custo de recurso humano” (35,14%).

Tecnologia

As soluções tecnológicas predominantemente utilizadas na atividade de Contact Centers são o Sistema de Distribuição Automática de Chamadas recebidas (87%), Solução de Gravação de Voz (87%) e Sistema Integrado Telefone-Computador (que identifica o caller) (85%), sendo ainda de destacar a subida dos

Chatbots de 14% para 20% e uma redução na utilização de ferramentas de Self-care para Clientes de 54% para 47%.

No que se refere à aposta em novos canais, 42% dos respondentes planeiam investir na disponibilização de Chatbot aos seus Clientes.

Quando questionados sobre quais as razões para oferecer canais de atendimento Self-care, 98% dos inquiridos respondeu “melhorar a experiência do Cliente”, mantendo-se como principal foco no desenvolvimento desta solução. Os maiores desafios para estabelecimento destes canais continua a ser a dificuldade de integração de sistemas (61%) e custos de implementação (50%).

Verificou-se ainda uma maior urgência na necessidade de evolução do Contact Center para um modelo Cloud em relação a 2018, demonstrado pela diminuição significativa da percentagem de Empresas que planeavam investir num período superior a três anos (passou de 18% para 2%), acompanhado por uma subida também significativa dos respondentes que planeiam investir na mudança para o modelo Cloud já em 2020 (passou de 35% para 52%).

Ao contrário da tecnologia Cloud, em 2019 verificou-se uma diminuição da percentagem de respondentes que não possuem mas que planeiam investir em tecnologia RPA (passou de 57% para 46%), acompanhado por um aumento da percentagem de inquiridos que não planeia investir em RPA (passou de 8% para 15%).

Em relação a soluções de Inteligência Artificial, 35% da amostra possui esta tecnologia, sendo que se verificou um aumento da percentagem de inquiridos que não possui esta solução mas que planeia investir em 2020 (passou de 27% para 39%).

Relativamente a Customer Experience, verificou-se uma diminuição da percentagem de inquiridos que investe neste tipo de projetos (passou de 81% para 73%).

Por fim, a percentagem de Empresas que utiliza soluções Speech to text quase duplicou em relação ao ano passado (passou de 14% para 27%).

Melhoria Contínua

No que se refere à melhoria contínua, a percentagem de respondentes que realiza inquéritos de satisfação ao Cliente diminuiu de forma significativa em relação a 2018 (passou de 94% para 79%), sendo que a percentagem média de chamadas que são avaliadas pelo Cliente também diminuiu (passou de 22% para 18%). Relativamente à classificação média obtida nesses mesmos inquéritos, verificou-se um aumento de 79% para 82% em relação ao ano anterior.

Conclusão

Os resultados do Estudo deste ano demonstram uma melhoria nos indicadores de performance operacional, que é expectável que se traduza numa melhoria da qualidade de atendimento ao Cliente. Ao nível dos Colaboradores de Contact Centers, verificou-se uma melhoria dos resultados dos inquéritos de satisfação realizados e uma ligeira subida dos ordenados médios, tanto para Operadores como Supervisores. Contudo, também foi possível apurar uma subida da taxa de rotatividade dos Colaboradores, acompanhada por uma diminuição da antiguidade média dos mesmos.

Em relação à aposta em inovações tecnológicas, destaca-se a aposta crescente em soluções Cloud e Speech to text. Também foi possível observar uma crescente tendência para a adoção de soluções Self-care, nomeadamente Chatbots, num futuro próximo, tendo como objetivo melhorar a experiência do Cliente.



CX TRANSFORMATION

Build Resilient Cloud Contact Centers

Visit talkdesk.com/cx-transformation





Teleperformance
**Cloud
Campus**



**Meet
Teleperformance
Cloud Campus**



Work from wherever you live, move to wherever you love!

Meet TP Cloud Campus

Innovation has shown over time, to be one of the main keys to the success of Teleperformance Portugal!

TP Cloud Campus is the new Teleperformance business model that allows our agents to work from home, be in permanent contact, receive training and guarantee their career in a 100% virtual environment!

We combine the most advanced technology with the best talent, with a high-tech high-touch approach, by showing that the future has arrived and undoubtedly passes through: the Cloud.

Through the TP Cloud Campus system, our leaders can remotely manage, train and manage the back office of their entire customer experience team!

Work hard, play hard

The top-talented professionals in our team work from home.

They've elected to develop and engaging career in Teleperformance Cloud Campus, saving commuting time, expenses and reducing their carbon footprint.



High-Tech High-Touch

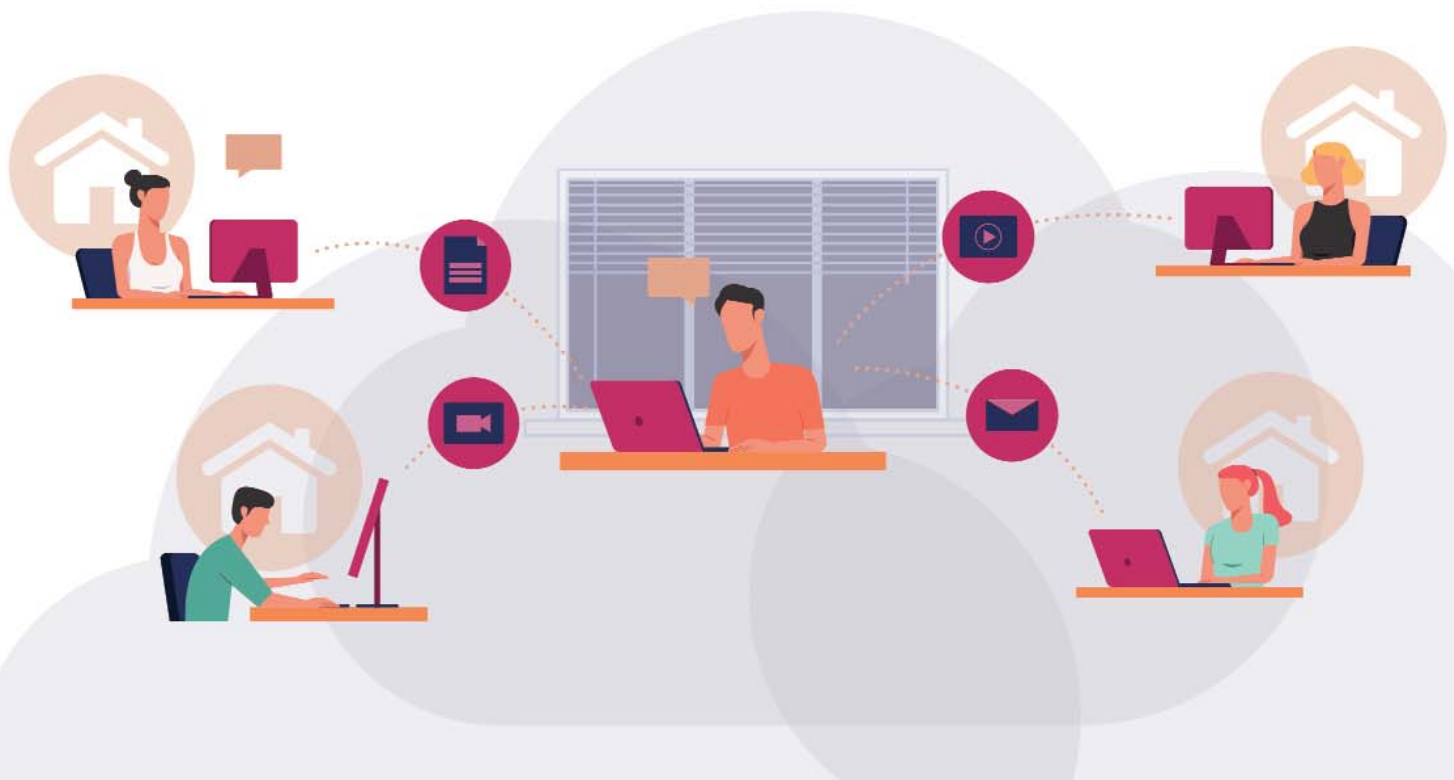


Teleperformance lives in constant progression and evolution, focusing on being a global leader in digital integrated business services with high security standards.

If we combine **digital with the human touch**, we create the perfect **high-tech high-touch formula** that we stand for.

With **Teleperformance's high-tech and high-touch approach integrated in our Cloud Campus program**, we can help customers meet the challenges that affect the customer service industry and remain passionate about providing simpler, faster, safer, better and more economical interactions.

For us is also important to maintain business continuity and progress, **TP Cloud Campus allow us to do both**, since we can maintain and ensure the best quality of work delivery and results to our customers.



Thanks to our **motto high-tech high-touch**, agents take advantage of a highly collaborative platforms and **100% secure accesses**.

Teleperformance Portugal presents to its clients and employees an operational model that goes beyond the existing traditional models and that maintains the same standards of security, performance and operational control.

We are convinced that **TP Cloud Campus will not only bring more quality of life and motivation to our employees, but also allow us to connect with and increasingly talented, qualified and motivated, whether these people are in Portugal or anywhere else in the world.**

There's a lot of benefits for your business to work in the Cloud Campus model:



The basis of our **objectives** it will **always be bringing together, making our employees grow professionally and delivering the best result** to our customers.

Welcome to TP Cloud Campus, the perfect combination between the highest technology and the most important element of our company: **people**.



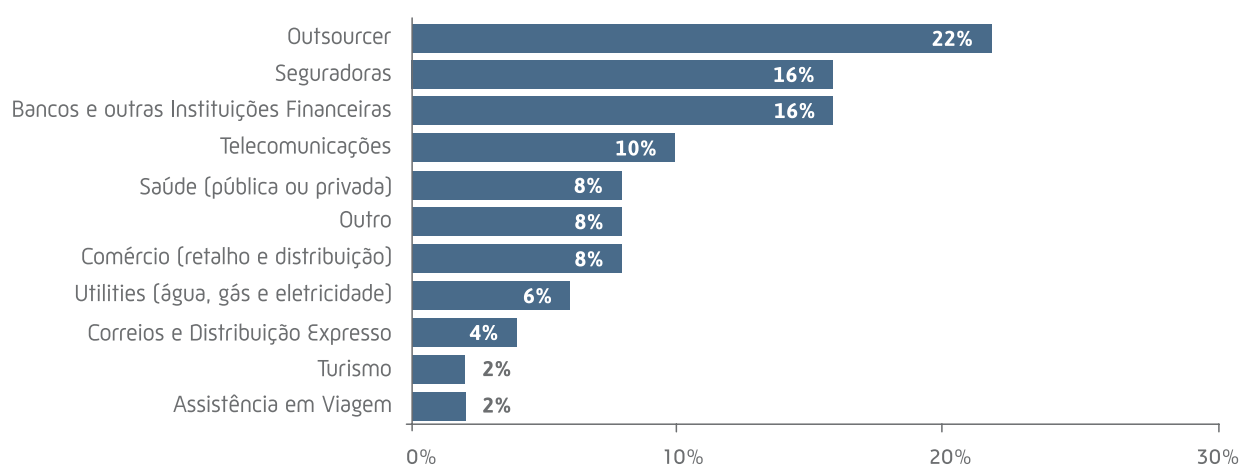
1 CARACTERIZAÇÃO

QUESTÃO: Qual o Setor da Economia em que se engloba a atividade da Empresa?

COMENTÁRIO: Ao Estudo de Caracterização e Benchmarking de 2019 responderam principalmente Empresas de Outsourcing (22%), Bancos e outras Instituições Financeiras (16%), Seguradoras (16%), Telecomunicações (10%), Saúde (8%) e Comércio (8%).

FIGURA 1

SETOR DE ATIVIDADE (N=722)

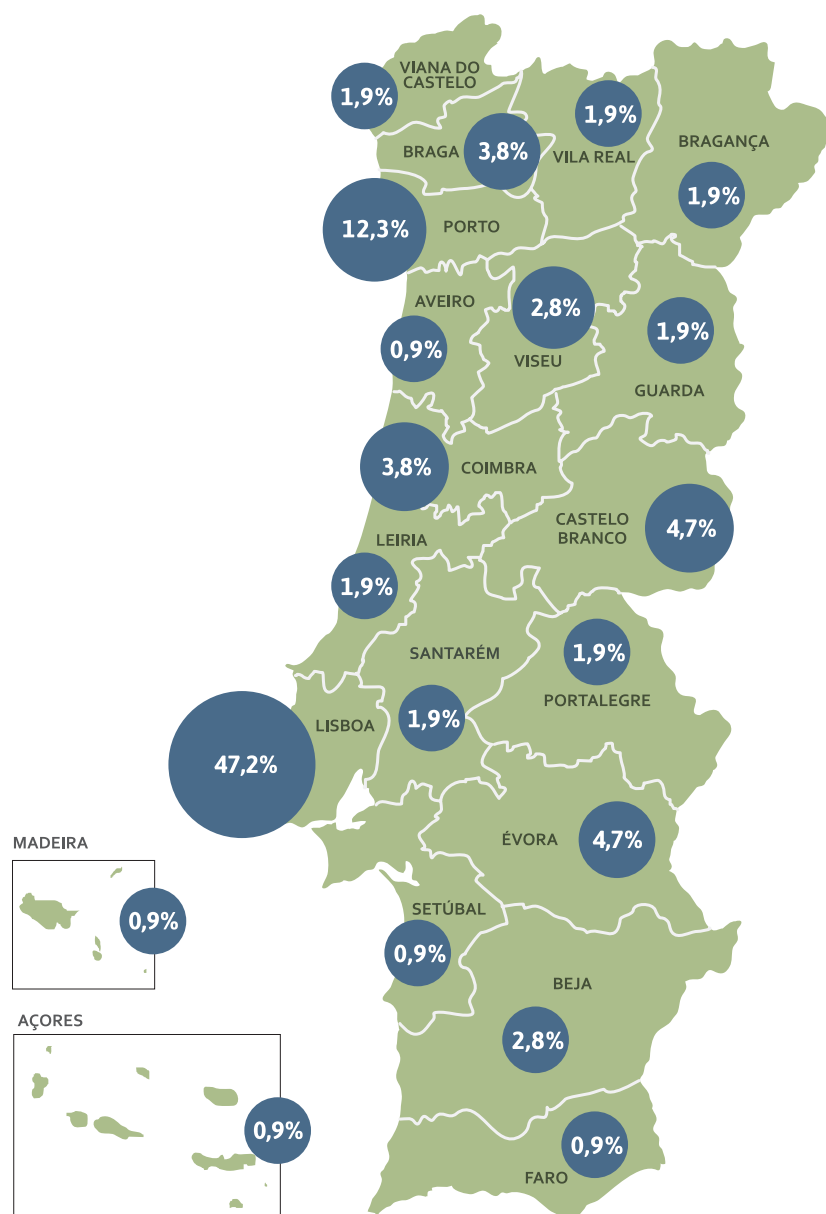


QUESTÃO: Em que Distrito está localizado o Contact Center?

COMENTÁRIO: Em relação ao ano passado, a distribuição geográfica dos Contact Centers mantém-se bastante semelhante notando-se, porém, um aumento da centralização das operações em Lisboa (47,2% em 2019 em comparação com 42,5% no ano anterior). O Porto, segundo Distrito mais representado, diminuiu ligeiramente a sua percentagem (12,3% em 2019 contra 12,5% em 2018). Depois de Lisboa e Porto, os Distritos mais representados são Castelo Branco (4,7%), Évora (4,7%), Braga (3,8%) e Coimbra (3,8%).

FIGURA 2

DISTRIBUIÇÃO DOS CENTROS POR LOCALIZAÇÃO (N=722)

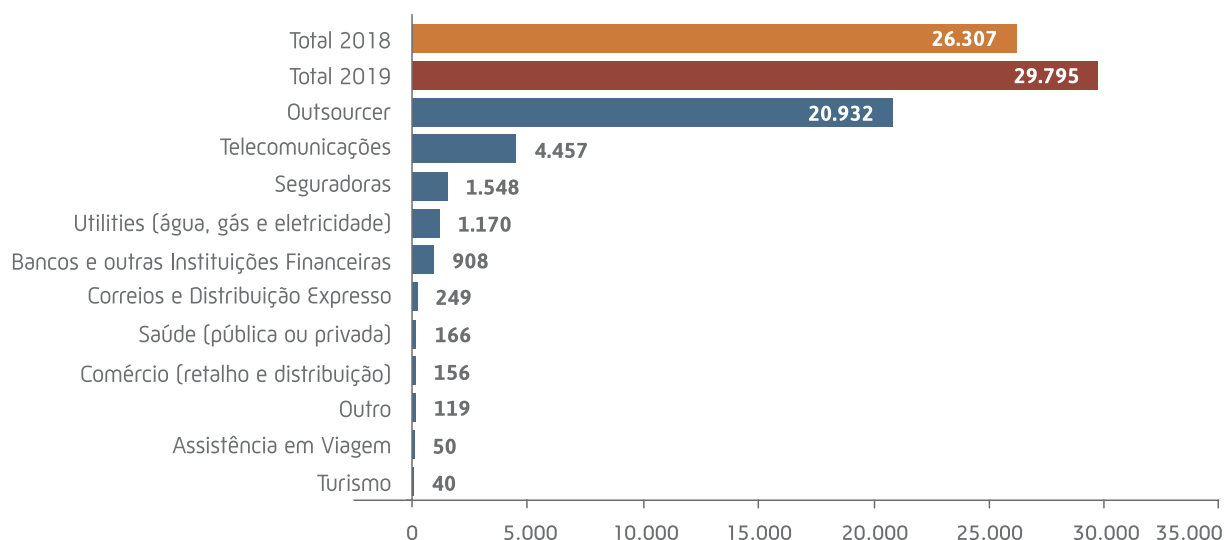


QUESTÃO: Qual o número de posições de atendimento (PAs) no Contact Center?

COMENTÁRIO: Em 2019 o número de posições de atendimento cresceu aproximadamente 13% em relação ao ano anterior, para 29.795. Os setores mais predominantes continuam a ser os Outsourcers (20.932) e Telecomunicações (4.457), mantendo uma distribuição semelhante à observada em 2018.

FIGURA 3

NÚMERO DE POSIÇÕES DE ATENDIMENTO (PAs) NO CONTACT CENTER (N=719)

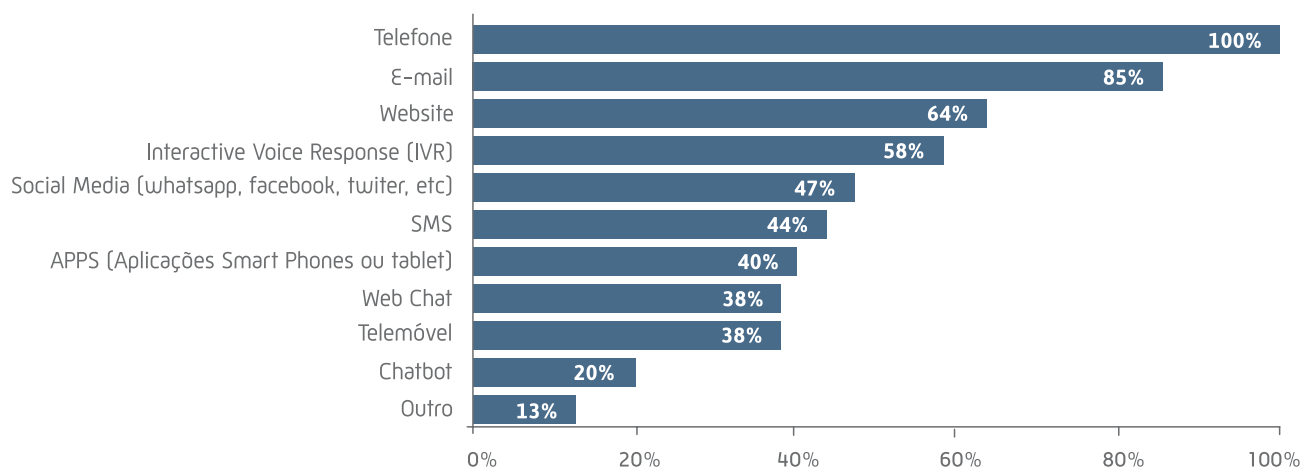


QUESTÃO: Quais os canais disponibilizados pelo Contact Center ao Cliente?

COMENTÁRIO: Tal como em 2018, todos os participantes do Estudo utilizam o Telefone como meio de contacto. Verificou-se, porém, uma diminuição significativa na utilização de outros meios como E-mail (85% em vez de 95%), Website (64% em vez de 82%), IVR (58% em vez de 76%), Telemóvel (38% em vez de 63%), Social Media (47% em vez de 63%) e APPS (40% em vez de 68%). É ainda importante denotar que 20% da amostra disponibiliza o Chatbot como canal de atendimento.

FIGURA 4

QUAIS OS CANAIS DISPONIBILIZADOS PELO CONTACT CENTER AO CLIENTE? (N=722)



QUESTÕES: Qual o total de Recursos Humanos alocados a operações de Contact Center? Indique o nº de Operadores, o nº de Supervisores e o nº total do Staff de Apoio.

COMENTÁRIO: A distribuição dos Recursos Humanos alocados a operações de Contact Center manteve-se muito semelhante em relação a 2018 (aproximadamente 5% Staff de Apoio, 7% Supervisores e 88% Operadores). O número total de Colaboradores aumentou cerca de 11% em relação a 2018 (41.812 em vez de 37.583), o que em parte pode ser explicado pelo aumento no número de respostas ao Estudo. Os rácios entre Operadores e Staff de Apoio ou Supervisores mantiveram-se praticamente inalterados.

FIGURA 5

TOTAL DE RECURSOS HUMANOS DAS OPERAÇÕES EM ESTUDO (N=722)

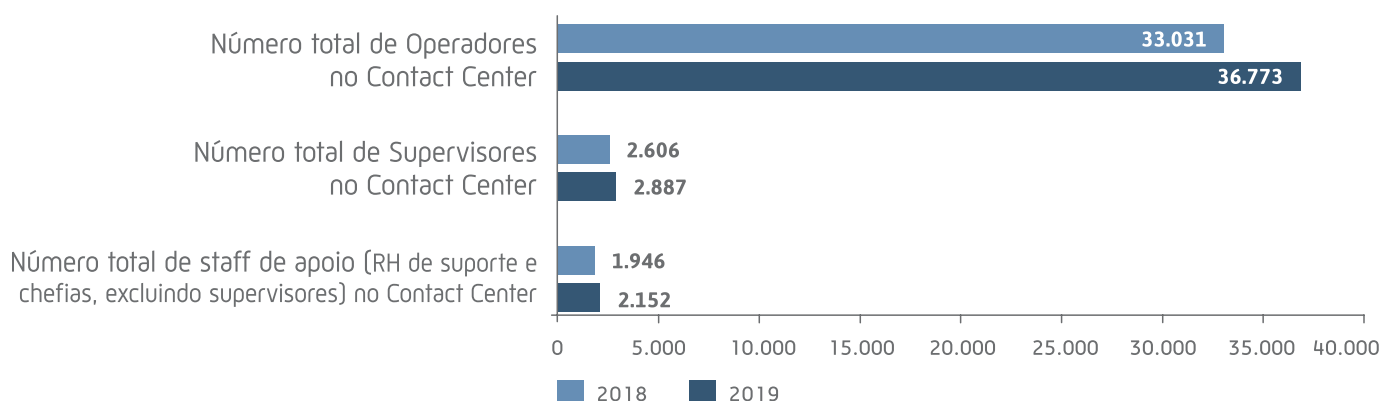
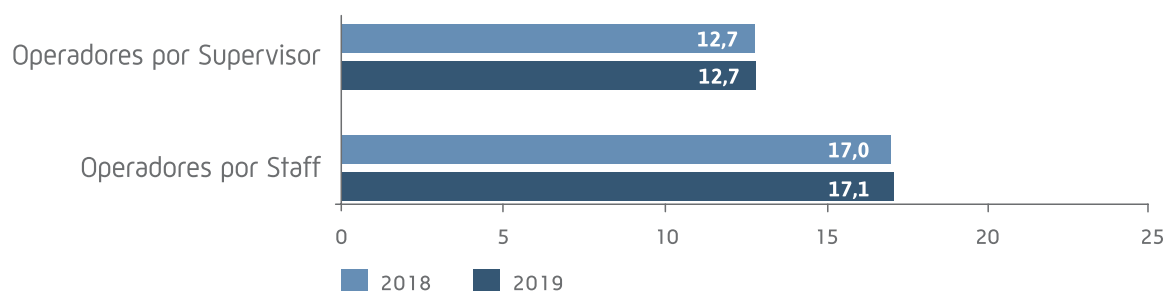


FIGURA 6

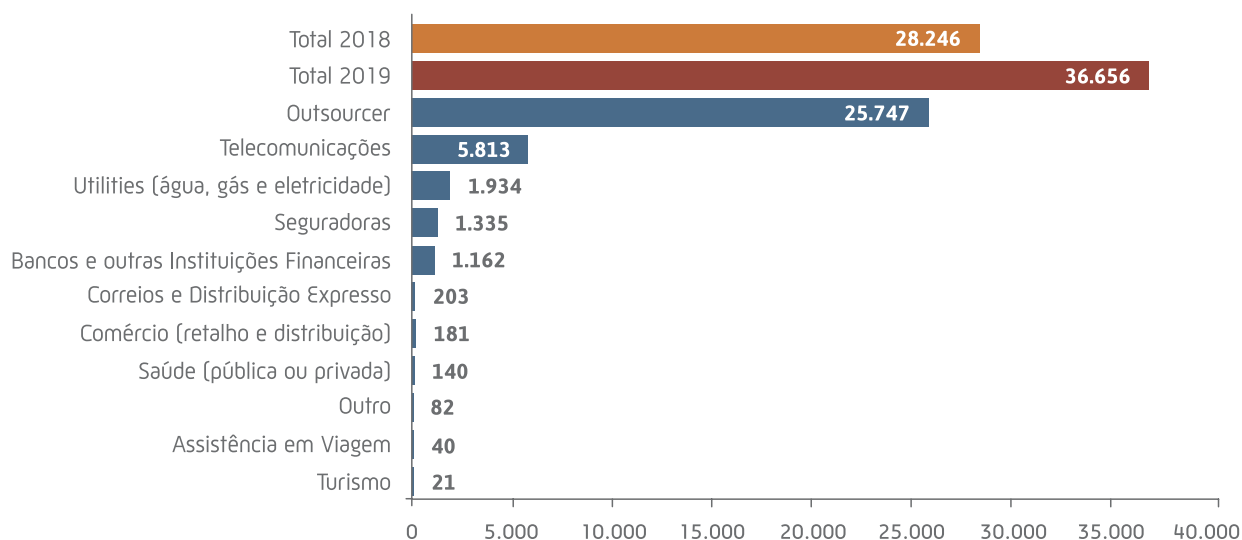
RÁCIO DE RECURSOS HUMANOS DAS OPERAÇÕES EM ESTUDO (N=722)



QUESTÃO: Qual o número médio de Full Time Equivalents, em 2019, alocados a Inbound e Outbound?

COMENTÁRIO: O número total de FTE da amostra aumentou cerca de 30% em relação a 2018 (36.656 em vez de 28.246), sendo que este aumento deve ser interpretado tendo em consideração o aumento do número de respostas ao Estudo deste ano. Os 3 setores com maior número de Full Time Equivalents mantiveram-se em relação a 2018: Outsourcer (25.747), Telecomunicações (5.813) e Utilities (1.934). É de destacar que o aumento de FTEs é quase o triplo do aumento de recursos, o que permitirá concluir que se verificou o acréscimo de cargas horárias para eventualmente compensar as dificuldades em novos recrutamentos.

FIGURA 7

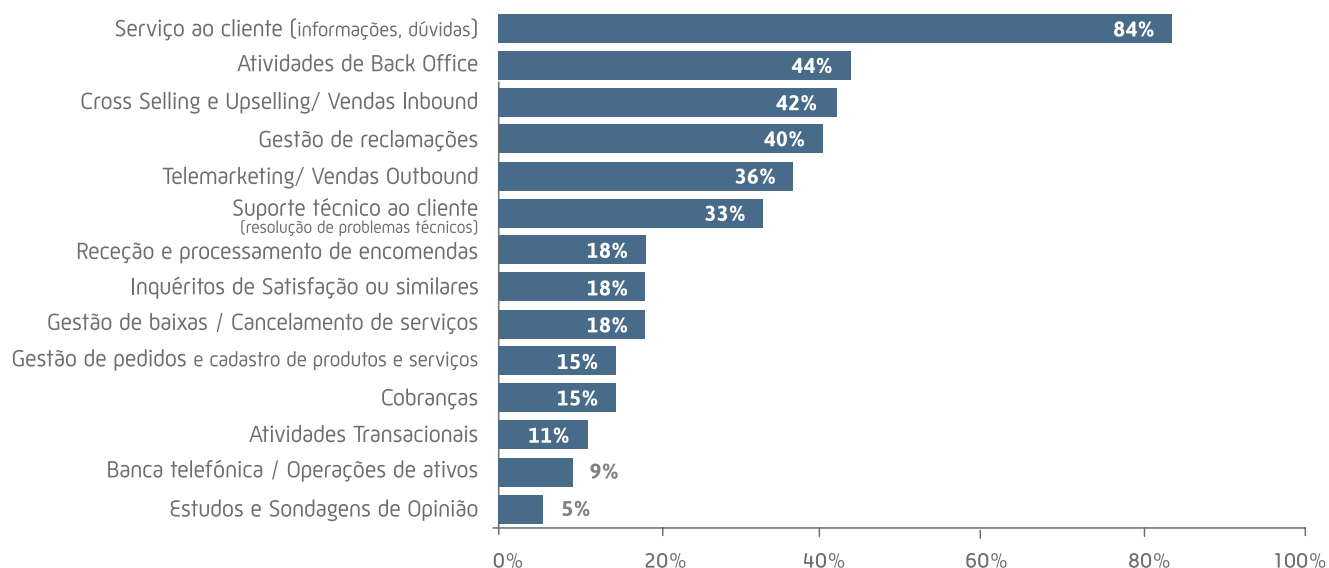
NÚMERO DE FULL TIME EQUIVALENTS (N=718)

QUESTÃO: Quais as principais funções do Contact Center?

COMENTÁRIO: A principal função dos Contact Centers da amostra continua a ser o Serviço ao Cliente (84%), seguindo-se as Atividades de Back Office (44%), Cross Selling e Upselling/Vendas Inbound (42%), Gestão de Reclamações (40%) e Telemarketing/Vendas Outbound (36%). É importante notar a subida significativa de Cross Selling e Upselling/Vendas Inbound e de Suporte Técnico ao Cliente, que subiram de 13% para 42% e de 11% para 33%, respetivamente, e a queda de Gestão de pedidos e cadastro de produtos e serviços, de 34% para 15% em 2019.

FIGURA 8

QUAIS AS PRINCIPAIS FUNÇÕES DO CONTACT CENTER? (N=722)

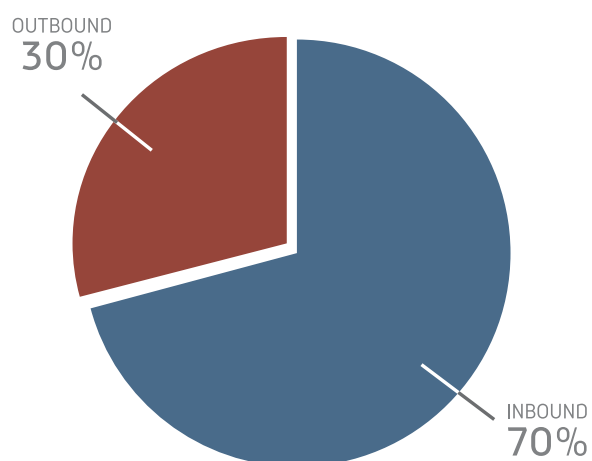


QUESTÃO: Qual a distribuição, em percentagem, dos contactos por natureza de interação (Inbound vs. Outbound)?

COMENTÁRIO: Embora os contactos Inbound continuem a manter a sua predominância, constituindo 70% dos contactos, face ao ano anterior observou-se um aumento de 10 pontos percentuais na percentagem de contactos Outbound (passando de 20% para 30%).

FIGURA 9

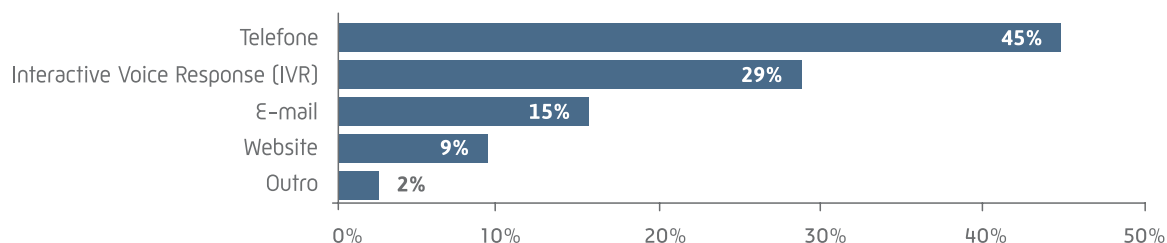
CONTACTOS INBOUND VS. OUTBOUND (N=722)



QUESTÃO: Qual o número médio de contactos, de natureza Inbound, por canal, por dia?

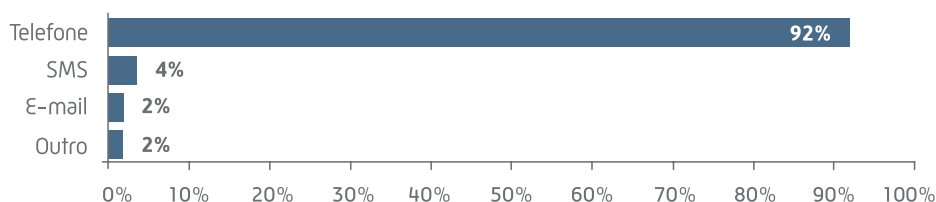
COMENTÁRIO: No universo de contactos Inbound, 45% correspondem a chamadas (Telefone). Os restantes contactos realizam-se via IVR (29%), E-mail (15%) e Website (9%). Apenas 2% correspondem a outros canais. Em média, por dia, foram recebidos 1.438.287 contactos em 2019.

FIGURA 10

DISTRIBUIÇÃO DE CONTACTOS DE NATUREZA INBOUND (N=668)**QUESTÃO: Qual o número médio de contactos de natureza Outbound, por canal, por dia?**

COMENTÁRIO: Em relação aos canais Outbound, o Telefone é, de forma significativa, o canal mais utilizado (92%), seguindo-se o SMS (4%) e E-mail (2%). Em média, por dia, foram realizados 340.235 contactos Outbound em 2019.

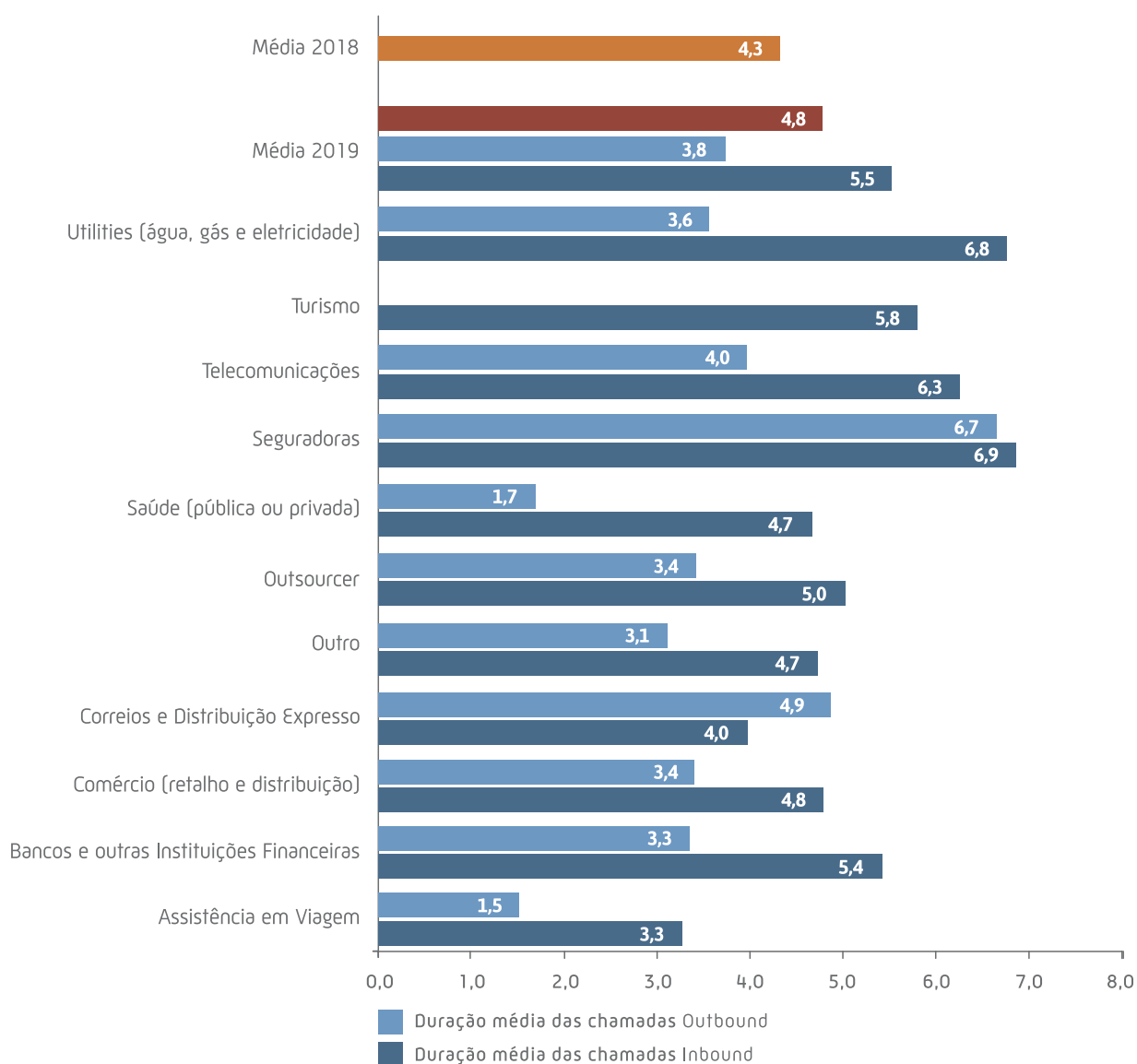
FIGURA 11

DISTRIBUIÇÃO DE CONTACTOS DE NATUREZA OUTBOUND (N=460)

QUESTÃO: Qual a duração média das chamadas, por Inbound e Outbound?

COMENTÁRIO: Em média, em 2019, as chamadas Inbound tiveram uma duração de 5,5 minutos enquanto as de Outbound tiveram uma duração de 3,8 minutos. Em relação a Inbound, os setores que registaram uma duração média de chamadas mais elevada foram as Utilities (6,8) e Seguradoras (6,9), enquanto os tempos mais baixos foram alcançados no setor de Assistência em Viagem (3,3) e Correio e Distribuição Expresso (4,0). Em relação a Outbound, os setores com duração de chamadas mais elevados foram Seguradoras (6,7) e Correio e Distribuição Expresso (4,9), sendo que os tempos mais curtos foram registados no setor de Assistência em Viagem (1,5) e Saúde (1,7).

FIGURA 12

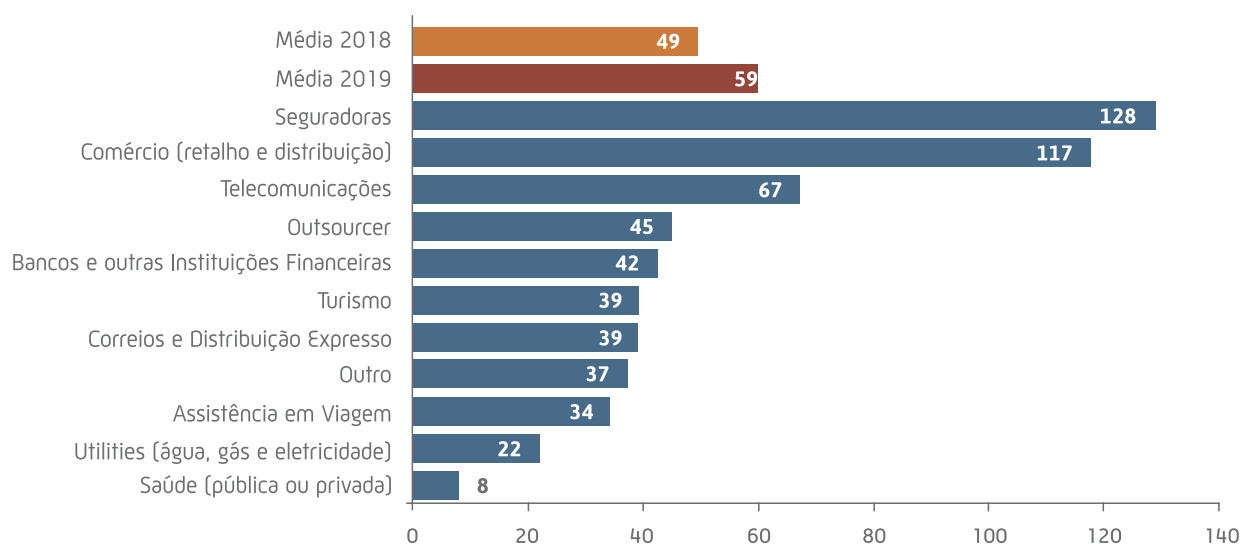
DURAÇÃO MÉDIA DAS CHAMADAS (MINUTOS) (N=659)

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

COMENTÁRIO: Pelo segundo ano consecutivo o tempo on hold registou uma evolução negativa, subindo este ano de 49 segundos para 59 segundos. Os setores que registaram uma performance menos boa foram as Seguradoras (128 segundos) e o Comércio (117 segundos). O setor da Saúde, registou uma evolução bastante positiva face ao ano anterior, registando um tempo de pausa médio de 8 segundos (99 segundos em 2018).

FIGURA 13

TEMPO DE PAUSA (ON HOLD) MÉDIO (SEGUNDOS) (N=402)

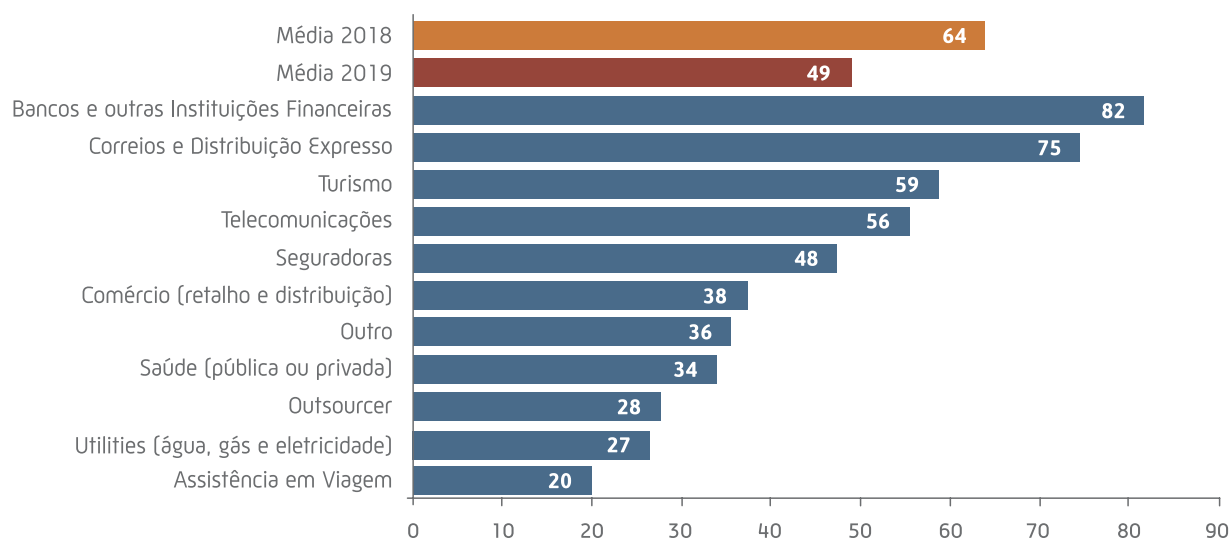


QUESTÃO: Qual o tempo médio de espera para ser atendido pelo Contact Center?

COMENTÁRIO: O tempo de espera para ser atendido evoluiu positivamente, contrariando a subida registada de 2017 para 2018, registando agora uma média de 49 segundos. O setor com tempo de espera mais elevado corresponde ao sector dos Bancos e outras Instituições Financeiras (82 segundos), seguido pelos Correios e Distribuição Expresso (75 segundos). Os setores com o menor tempo de espera foram a Assistência em Viagem (20 segundos) e Utilities (27 segundos).

FIGURA 14

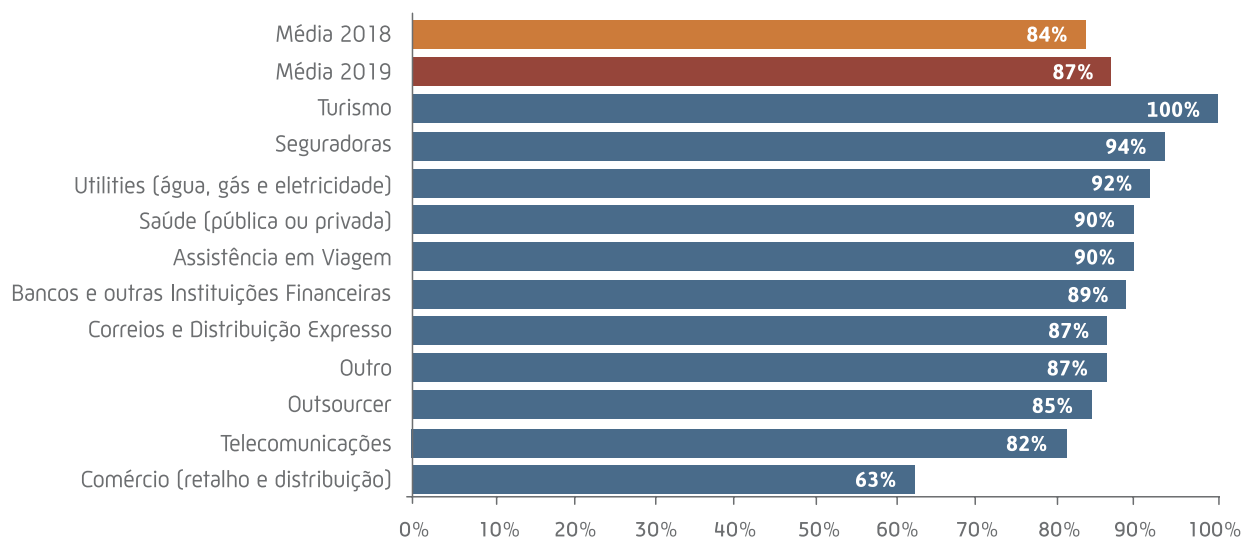
TEMPO MÉDIO DE ESPERA PARA SER ATENDIDO PELO CONTACT CENTER (SEG) (N=592)



QUESTÃO: Qual a taxa de resolução ao primeiro contacto?

COMENTÁRIO: A taxa média de resolução ao primeiro contacto registou uma ligeira subida de 3 pontos percentuais em relação a 2018, posicionando-se nos 87%. Tal como em 2019, os setores com melhor desempenho foram o do Turismo (100%) e as Seguradoras (94%). O setor do Comércio registou uma quebra significativa na taxa de resolução ao primeiro contacto evoluindo de 84% para 63% em 2019.

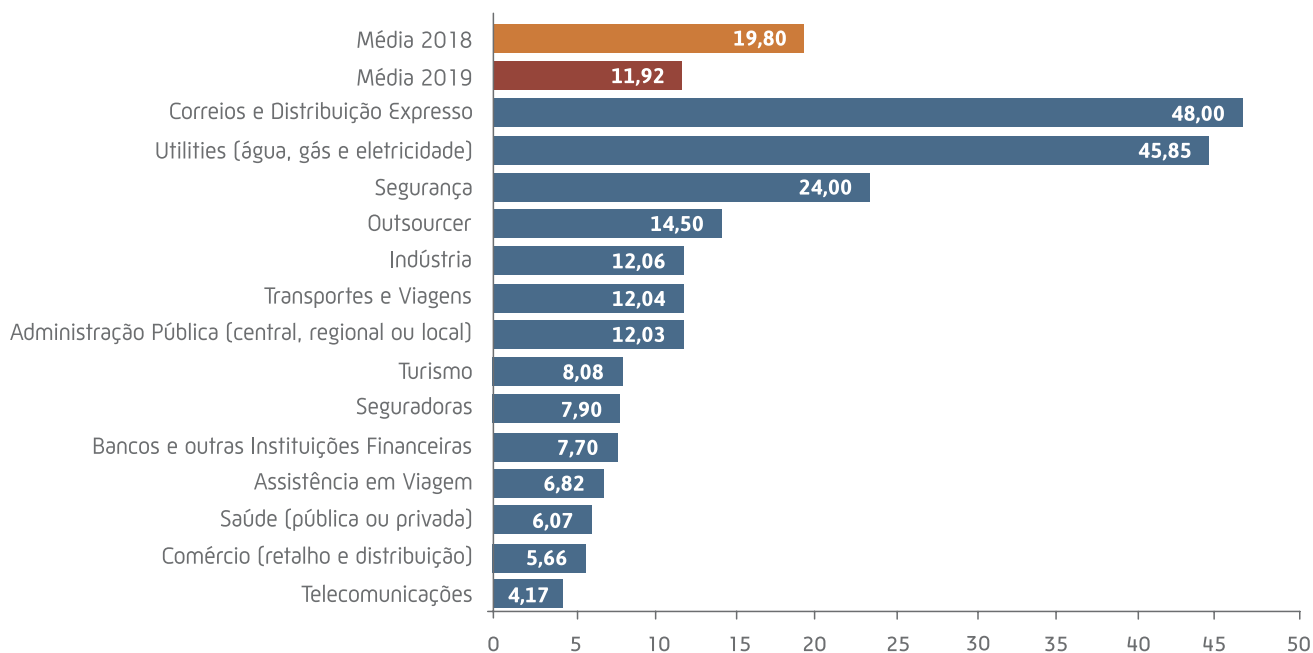
FIGURA 15

TAXA DE RESOLUÇÃO AO PRIMEIRO CONTACTO (N=527)

QUESTÃO: Qual o tempo médio de resolução de solicitações, excluindo reclamações, por setor?

COMENTÁRIO: O tempo médio de resolução de solicitações desceu em relação a 2018, passando de 19,8 horas para 11,92 horas. Os setores com menor tempo de resolução de solicitações foram o das Telecomunicações (4,17 horas), Comércio (5,66 horas) e Saúde (6,07 horas). Por outro lado, os setores que registaram a pior performance nesta métrica foram o de Utilities (45,85 horas) e Correios e Distribuição (48 horas).

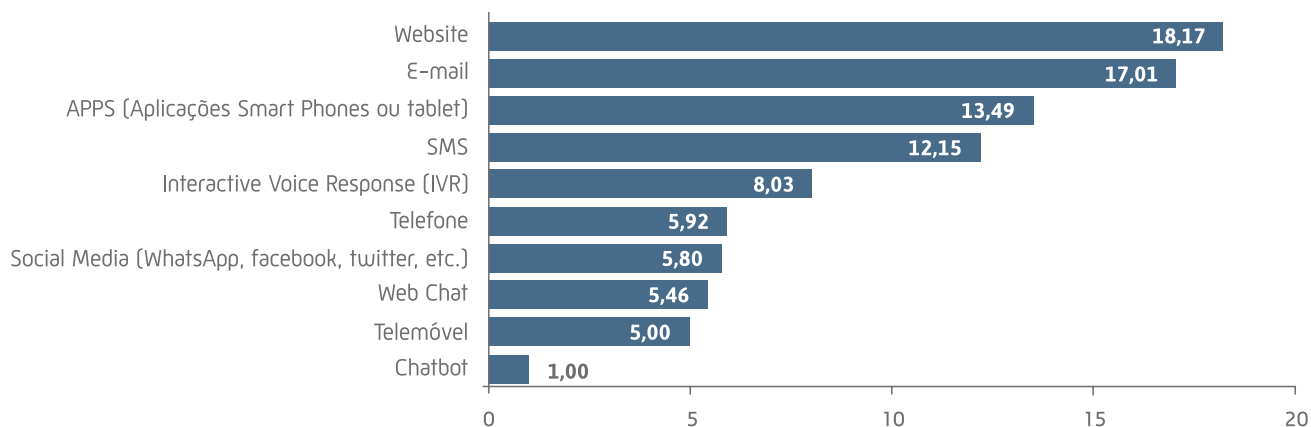
FIGURA 16

**TEMPO MÉDIO DE RESOLUÇÃO DE SOLICITAÇÕES (EM HORAS),
EXCLUINDO RECLAMAÇÕES, POR SETOR (N=344)**


QUESTÃO: Qual o tempo médio de resolução de solicitações, excluindo reclamações, por canal?

COMENTÁRIO: Os canais Website (18,17 horas), email (17,01 horas) e APPS (13,49 horas) continuam a ser os canais com maior tempo médio de resolução. O canal com menor tempo médio de resolução em 2019 foi o Chatbot (resultando de uma única resposta, este resultado deve ser interpretado de forma relativa).

FIGURA 17

TEMPO MÉDIO DE RESOLUÇÃO DE SOLICITAÇÕES (EM HORAS), EXCLUINDO RECLAMAÇÕES, POR CANAL (N=501)


QUESTÃO: Qual o tempo médio de resolução de reclamações, por canal?

COMENTÁRIO: Em relação ao ano passado, este indicador teve uma evolução negativa, tendo o tempo médio de resolução de reclamações aumentado de 1,4 para cerca de 3 dias. O setor das Telecomunicações teve um aumento significativo, tendo aumentado de 1,5 para 4,09 dias em relação a 2018. Os setores com melhor performance foram a Assistência em Viagem (0,04 dias) e Turismo (0,16 dias). Os canais com tempo médio de resolução de reclamações mais elevados foram Social Media (5,22 dias) e E-mail (4,03 dias), sendo que o que registou melhor desempenho foi o Telefone (1,96 dias).

FIGURA 18

TEMPO MÉDIO DE RESOLUÇÃO DE RECLAMAÇÕES (DIAS) (N=130)

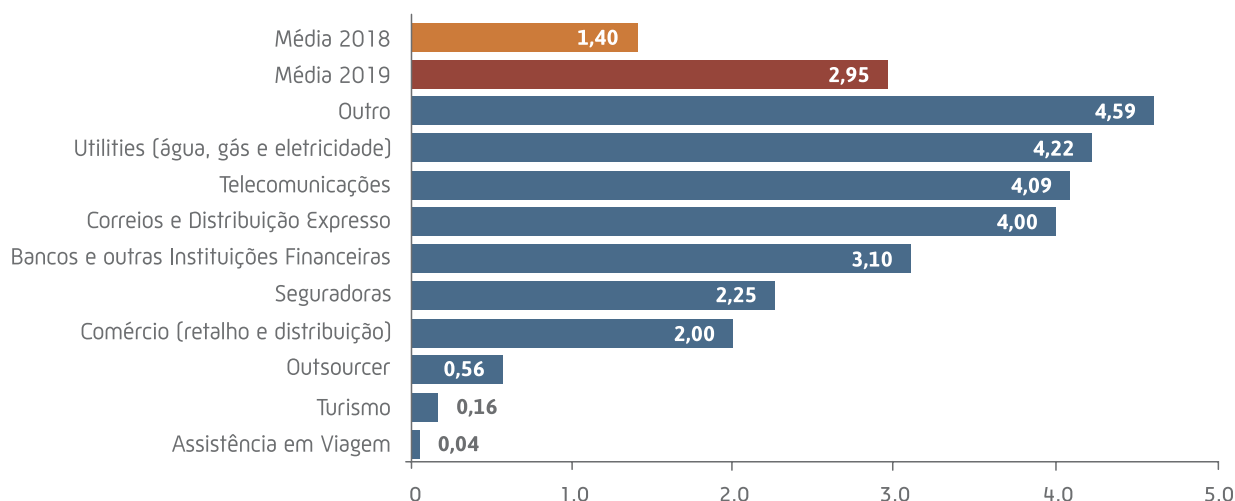
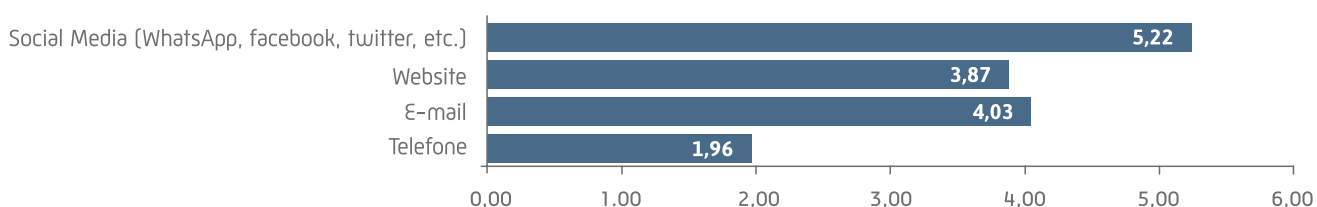


FIGURA 19

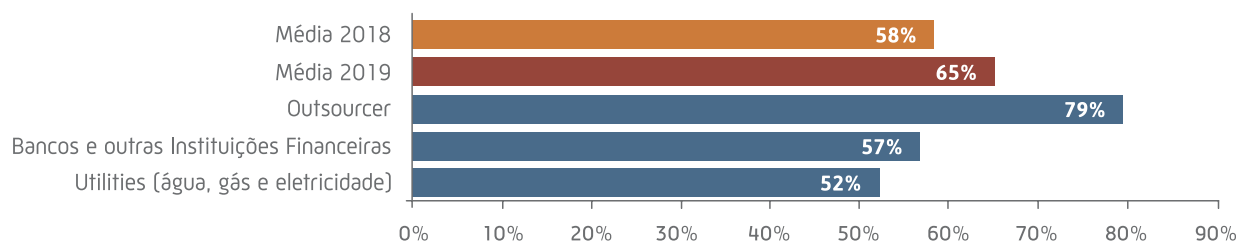
TEMPO MÉDIO DE RESOLUÇÃO DE RECLAMAÇÕES, POR CANAL (DIAS) (N=130)



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

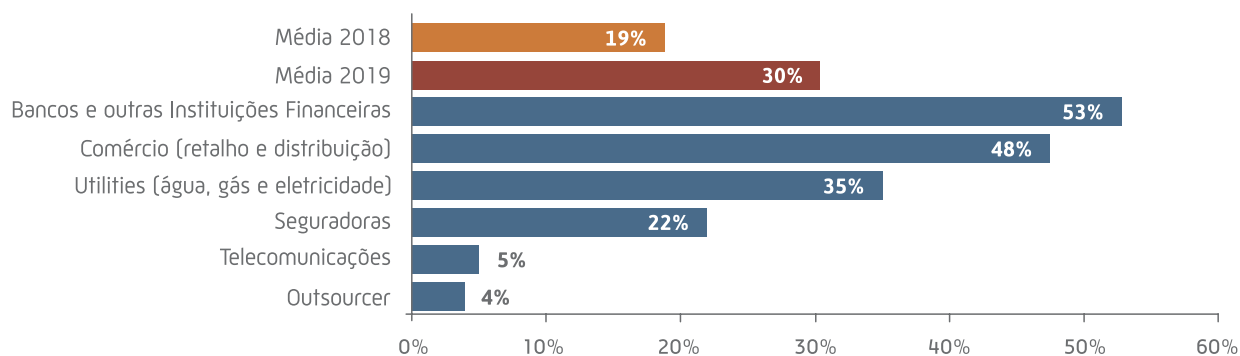
COMENTÁRIO: O sucesso das chamadas de retenção de Inbound registou uma subida interessante face ao ano anterior, evoluindo de 58% para 65% em 2019. O melhor desempenho ocorreu entre os Outsourcers (79%) e o valor mais baixo nas Utilities (52%).

FIGURA 20

PERCENTAGEM DE SUCESSO DAS CHAMADAS INBOUND DE RETENÇÃO (N=144)**QUESTÃO: Qual a percentagem de "vendas" com sucesso nas chamadas Outbound?**

COMENTÁRIO: Após um crescimento de 7% para 19% em 2018, a percentagem de "vendas" com sucesso nas chamadas Outbound voltou a registar uma evolução positiva, de 19% para 30% em 2019. O setor em que o desempenho foi mais relevante foi Bancos e outras Instituições Financeiras (53%). O setor com taxas de sucesso mais baixas foi Outsourcers (4%).

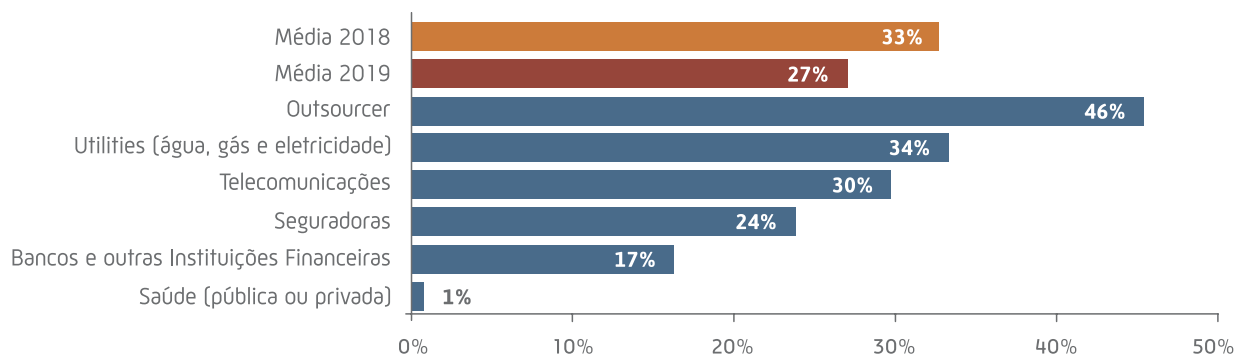
FIGURA 21

PERCENTAGEM DE VENDAS COM SUCESSO NAS CHAMADAS OUTBOUND (N=152)

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

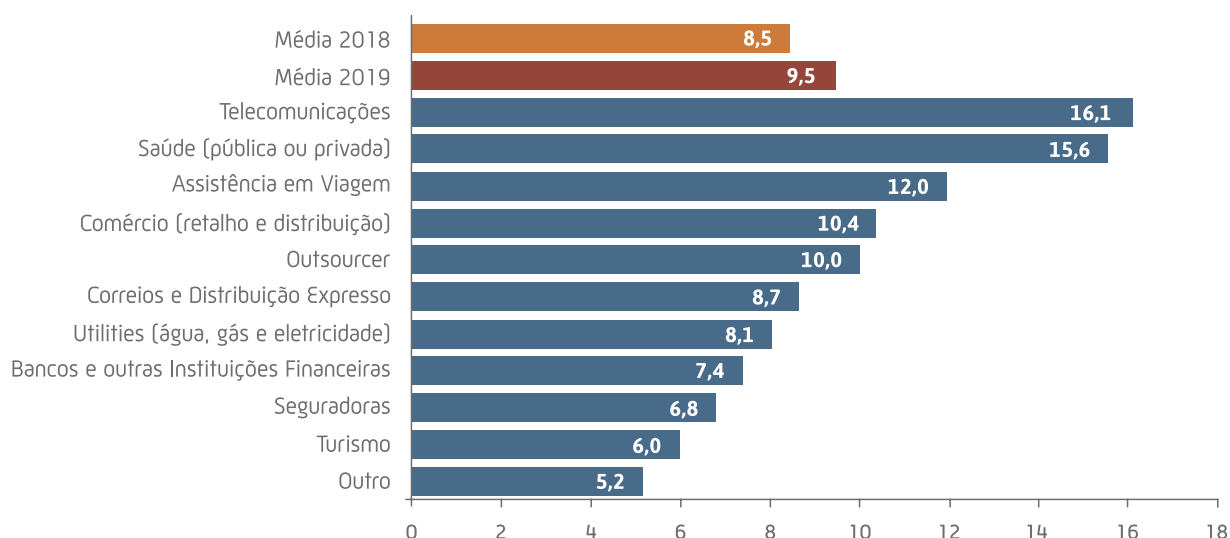
COMENTÁRIO: Contrariamente à evolução bastante positiva observada no Estudo anterior, a percentagem de sucesso nas chamadas Outbound de retenção registou uma quebra de 6 pontos percentuais em 2019 (33% para 27%). O setor com melhor performance foi o de Outsourcers (46%) sendo o setor com menor performance o da Saúde (1%)

FIGURA 22

PERCENTAGEM DE SUCESSO DAS CHAMADAS OUTBOUND DE RETENÇÃO (N=192)**QUESTÃO: Qual o número médio de chamadas atendidas por Operador, por hora?**

COMENTÁRIO: O número médio de chamadas atendidas por Operador, por hora, registou um aumento, de 8,5 para 9,5 chamadas face a 2018. Os setores com valor médio de chamadas atendidas por Operador por hora mais elevado foram o das Telecomunicações (16,1) e Saúde (15,6), enquanto que os setores do Turismo (6,0) e Outros (5,2) foram os setores que registaram, em média, um menor número de chamadas atendidas por hora, por Operador.

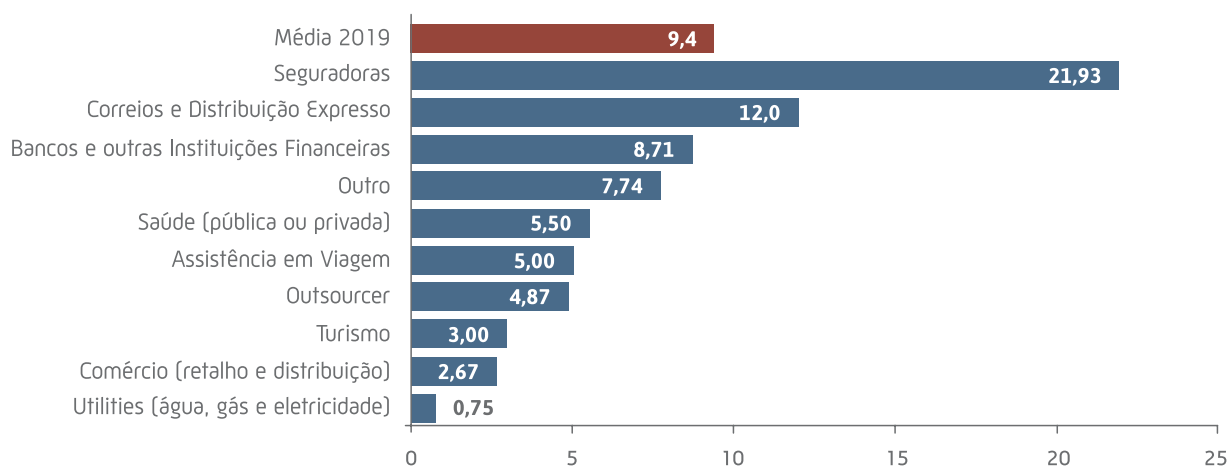
FIGURA 23

NÚMERO MÉDIO DE CHAMADAS ATENDIDAS POR OPERADOR POR HORA E SETOR DE ATIVIDADE (N=655)

QUESTÃO: Qual o número médio de solicitações escritas respondidas por Operador, por hora?

COMENTÁRIO: Em média, cada Operador responde a 9,4 solicitações escritas por hora. O setor das Seguradoras, destaca-se face aos restantes registando um número médio de solicitações escritas respondidas de 21,93 por Operador por hora.

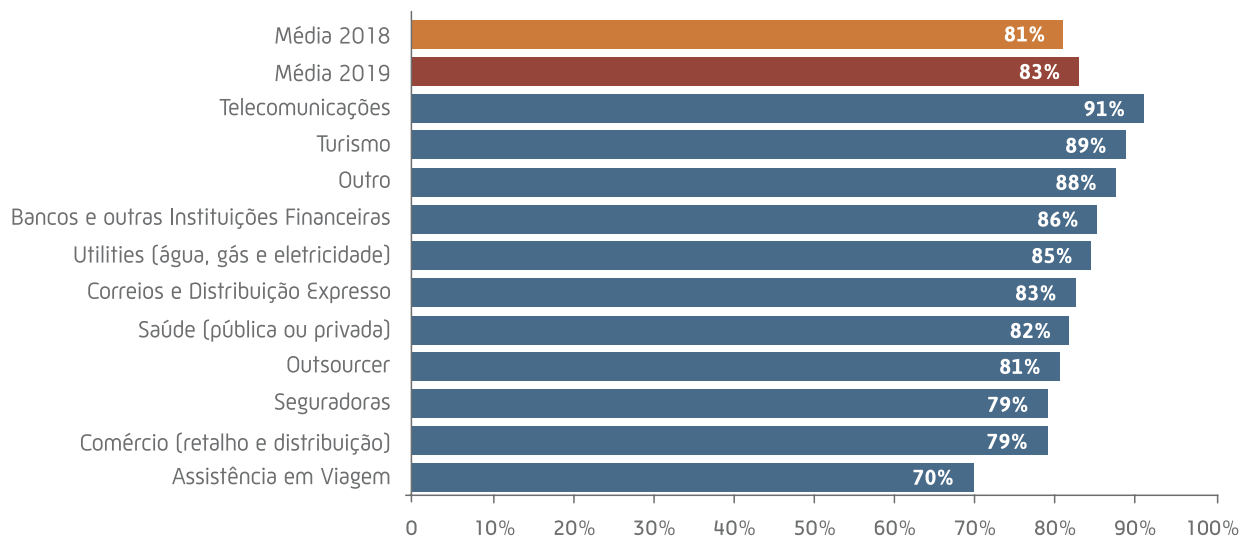
FIGURA 24

NÚMERO MÉDIO DE SOLICITAÇÕES ESCRITAS RESPONDIDAS POR OPERADOR POR HORA, POR SETOR DE ATIVIDADE (N=328)


QUESTÃO: Qual a taxa média de ocupação dos recursos, em 2019?

COMENTÁRIO: A taxa média de ocupação de recursos subiu de 81% para 83% em 2019. Os setores que registaram taxas de ocupação superiores foram os setores das Telecomunicações (91%) e do Turismo (89%). O setor da Assistência em Viagem (70%) foi o que apresentou uma taxa de ocupação mais baixa.

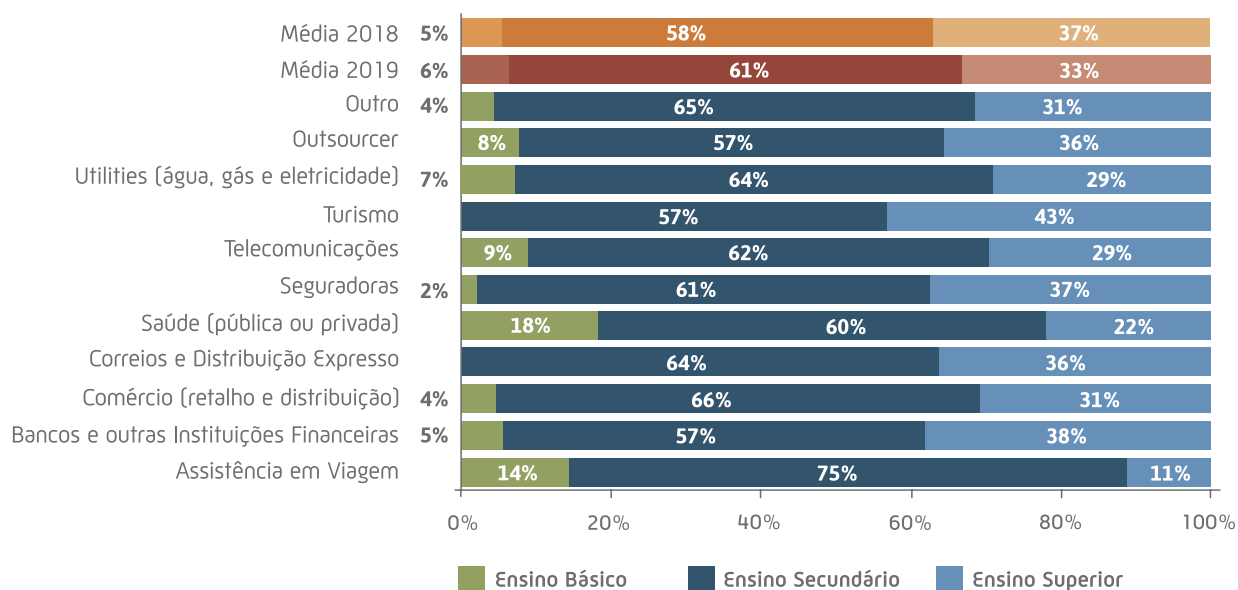
FIGURA 25

TAXA MÉDIA DE OCUPAÇÃO DOS RECURSOS (N=662)

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

COMENTÁRIO: Mantêm-se, relativamente a 2018, com ligeiras alterações, os valores de distribuição dos Colaboradores por grau de ensino, com 33% de formação superior (ligeiramente abaixo dos 37% observados em 2018), 61% ao nível secundário e apenas 6% com o grau básico. Os setores em que se observa uma maior percentagem de Colaboradores com formação superior, são os setores do Turismo (43%), Bancos e outras Instituições Financeiras (38%) e Seguradoras (37%). No que se refere à formação básica, os setores da Saúde (18%) e da Assistência em Viagem (14%) são os setores com maior representatividade na distribuição por este grau de ensino.

FIGURA 26

**DISTRIBUIÇÃO DOS COLABORADORES DO CONTACT CENTER
POR GRAU DE ENSINO (N=717)**


QUESTÃO: São realizados inquéritos de satisfação dos Colaboradores? Qual a periodicidade dos inquéritos de satisfação dos Colaboradores? Qual a classificação obtida numa escala de 0% a 100%, no último ano?

COMENTÁRIOS: 85% dos respondentes indicam realizar inquéritos de satisfação aos seus Colaboradores numa base maioritariamente anual (67%). No que se refere à classificação média obtida, observa-se um ligeiro aumento em relação a 2018 (76% em vez de 74%). Os setores que registaram avaliações mais positivas foram os setores do Turismo (80%), Correios e Distribuição Expresso (80%) e Bancos e outras Instituições Financeiras (80%). Dos setores com avaliações menos positivas destaca-se o setor da Saúde (65%).

FIGURA 27

SÃO REALIZADOS INQUÉRITOS DE SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES? (N=722)

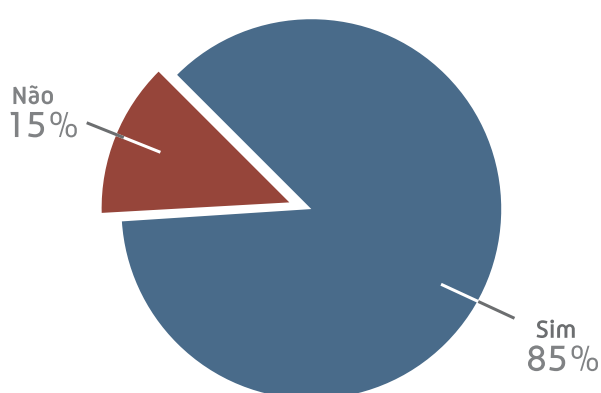


FIGURA 28

QUAL A PERIODICIDADE DOS INQUÉRITOS DE SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES? (N=722)

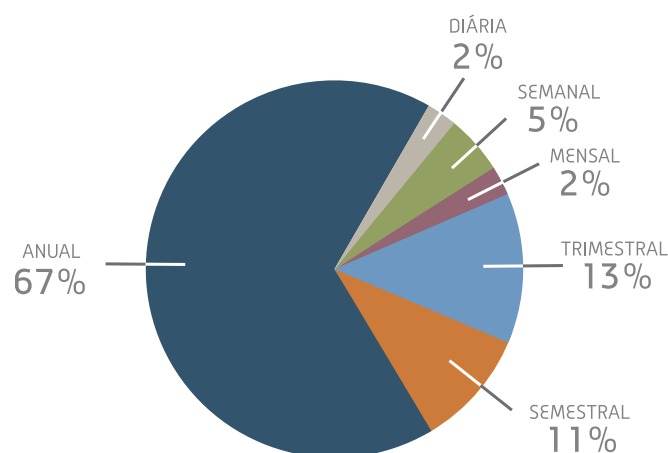
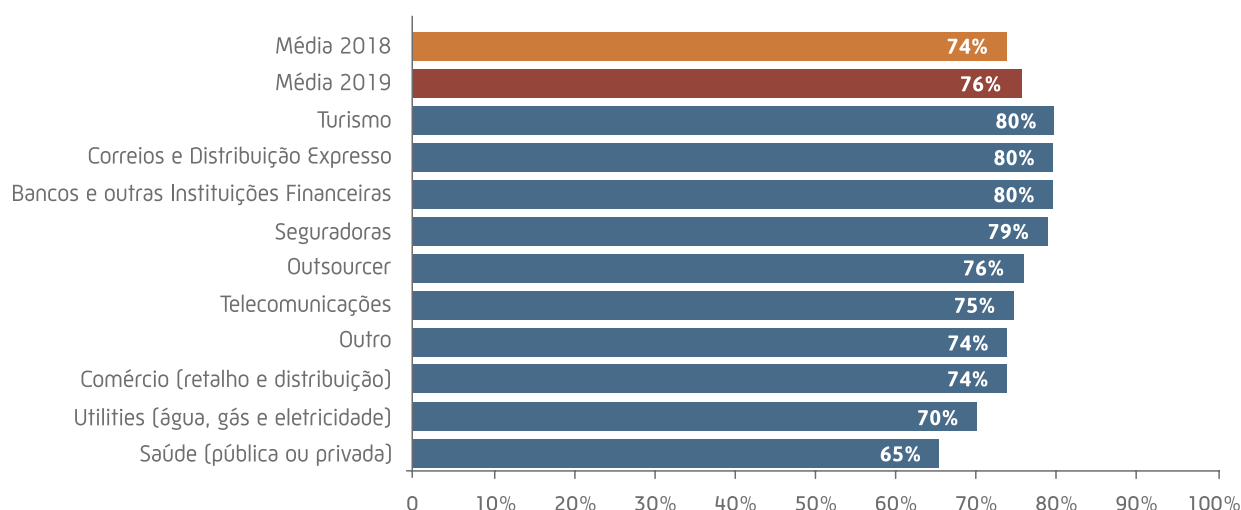


FIGURA 29

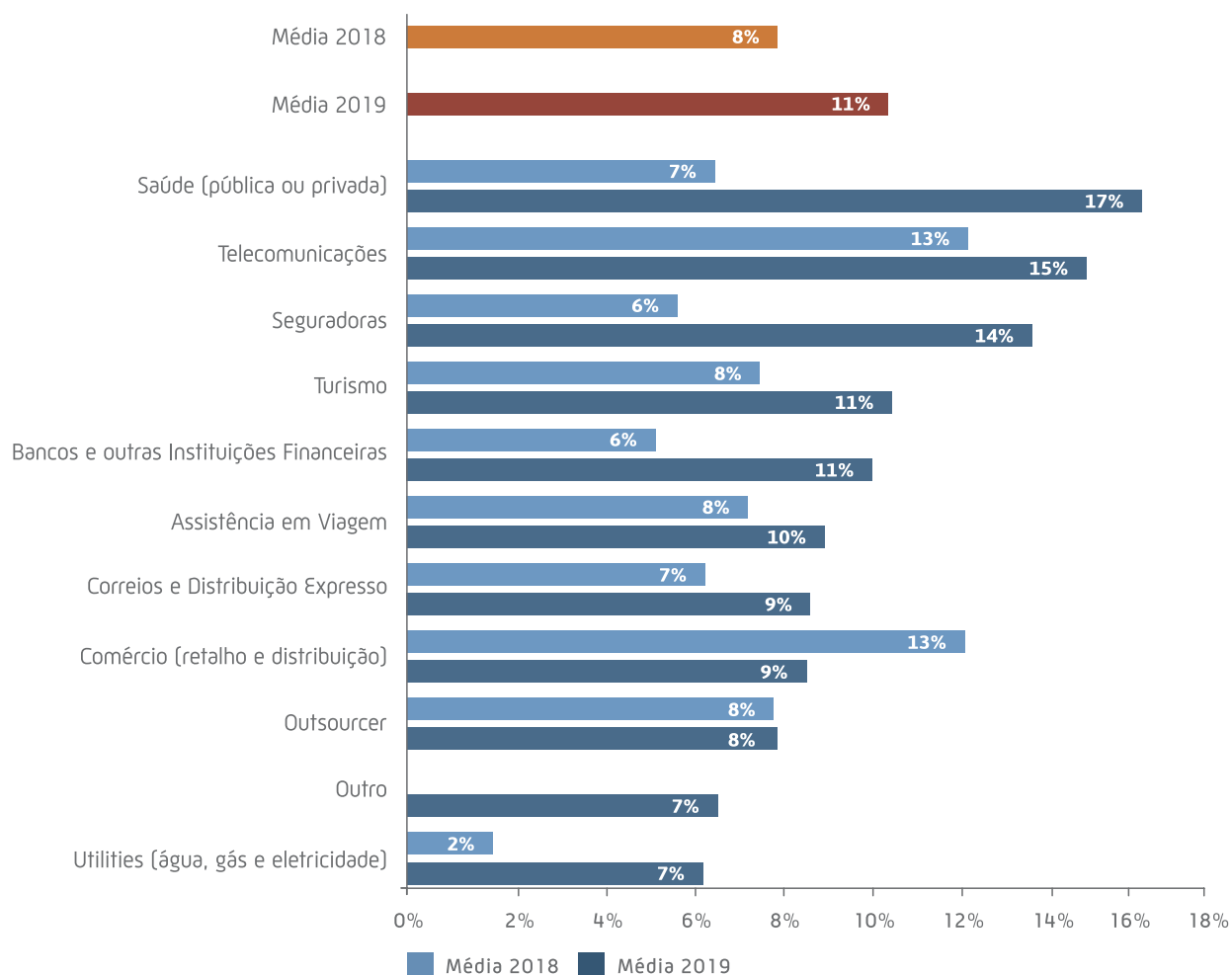
CLASSIFICAÇÃO OBTIDA NOS INQUÉRITOS DE SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES (N=254)



QUESTÃO: Qual a taxa média de absentismo dos Operadores em 2019?

COMENTÁRIO: Face ao Estudo anterior, a taxa de absentismo sofreu um aumento de 3 pontos percentuais sendo em média de 11% em 2019. O setor de atividade que apresenta a maior taxa de absentismo é o da Saúde (17%), sendo o setor com menor taxa de absentismo, o setor das Utilities (7%). De uma forma geral, a taxa de absentismo aumentou em todos os setores com exceção para o setor do Comércio (13% para 9%).

FIGURA 30

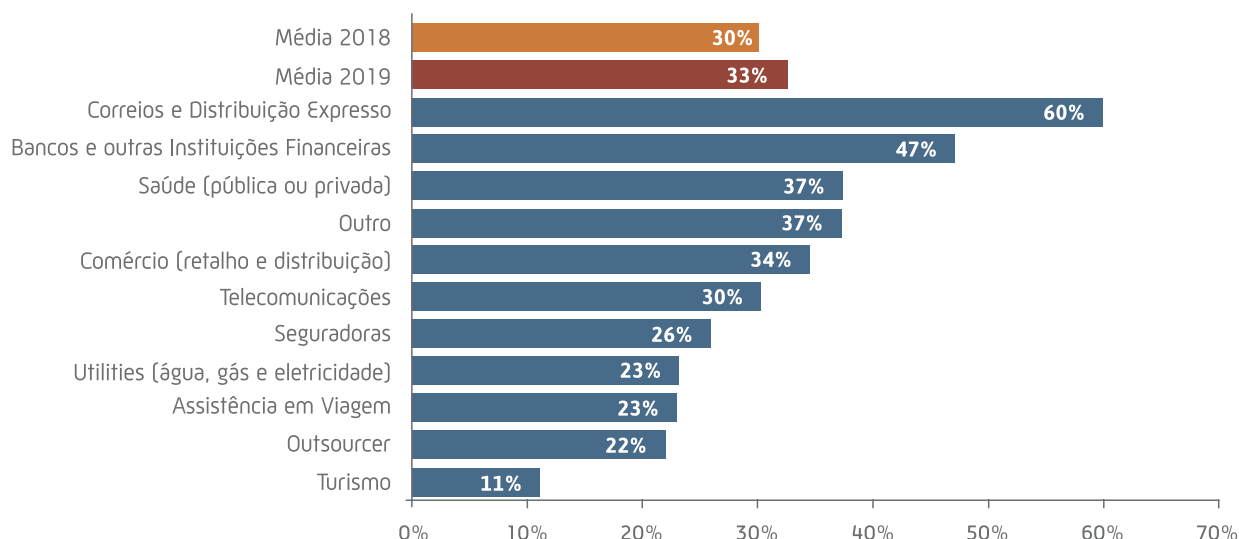
TAXA MÉDIA DE ABSENTISMO DOS OPERADORES (N=677)

QUESTÃO: Qual a taxa de rotatividade dos Operadores em 2019?

COMENTÁRIO: A taxa de rotatividade dos Operadores aumentou de 30% para 33% em 2019, seguindo a tendência dos últimos anos. Os Correios e Distribuição Expresso (60%) e Bancos e outras Instituições Financeiras (47%) foram os setores que registaram valores de rotatividade mais elevados. O setor do Turismo destaca-se face à amostra com uma taxa de rotatividade de 11%.

FIGURA 31

TAXA DE ROTATIVIDADE DOS OPERADORES (N=722)

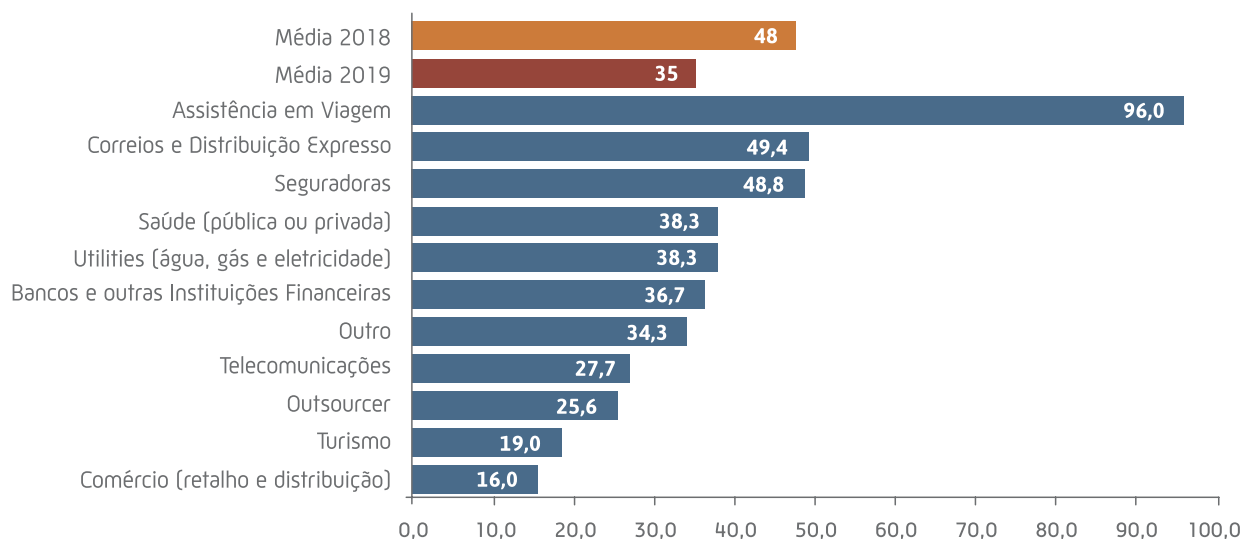


QUESTÃO: Qual a antiguidade média dos Operadores?

COMENTÁRIO: A antiguidade média dos Operadores diminuiu de 48 para 35 meses face a 2018, o que era esperado tendo em conta o aumento da taxa de rotatividade. O setor da Assistência em Viagem registou o valor de antiguidade mais elevado (96 meses), enquanto o do Comércio registou o valor de antiguidade média mais reduzida (16 meses).

FIGURA 32

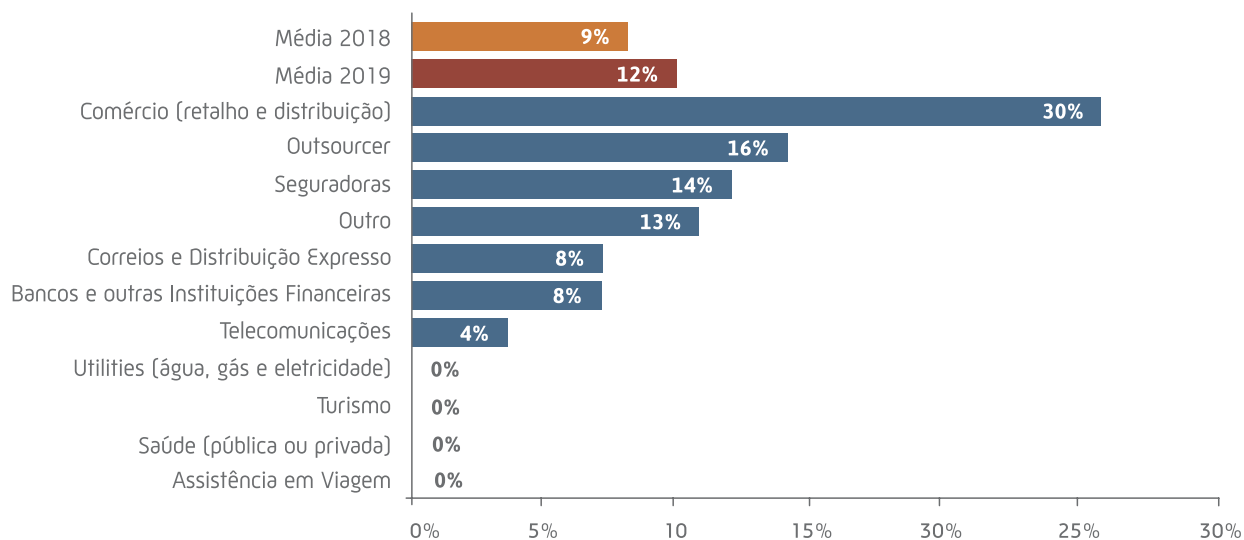
ANTIGUIDADE MÉDIA DOS OPERADORES (EM MESES) (N=596)



QUESTÃO: Qual a taxa de rotatividade dos Supervisores em 2019?

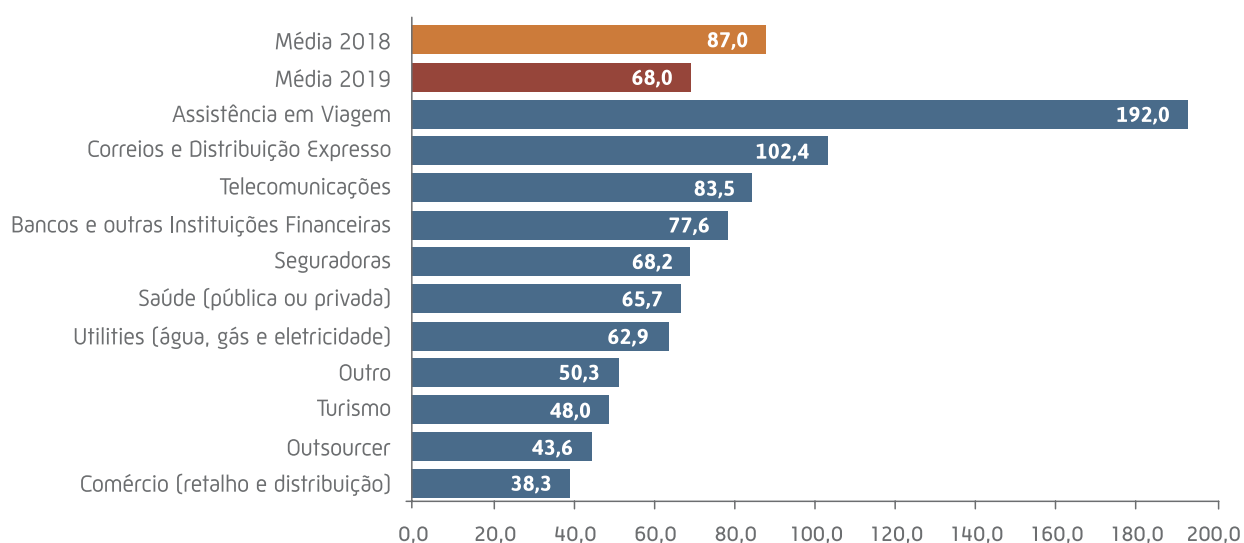
COMENTÁRIO: À semelhança do observado nos Operadores, também a taxa de rotatividade dos Supervisores registra um aumento face a 2018 (12% em vez de 9%), acompanhando também a tendência dos últimos anos. O setor do Comércio destaca-se face aos restantes com uma taxa de rotatividade de 30%.

FIGURA 33

TAXA DE ROTATIVIDADE DOS SUPERVISORES (N=718)**QUESTÃO: Qual a antiguidade média dos Supervisores?**

COMENTÁRIO: Acompanhando a evolução da taxa de rotatividade, a antiguidade média dos Supervisores diminuiu em relação a 2018 (68 meses em vez de 87), sendo os setores dos Outsourcers (43,6 meses) e Comércio (38,3 meses) os que apresentam uma antiguidade média mais baixa. Por outro lado, o setor da Assistência em Viagem (192 meses) apresenta de forma significativa o valor mais elevado.

FIGURA 34

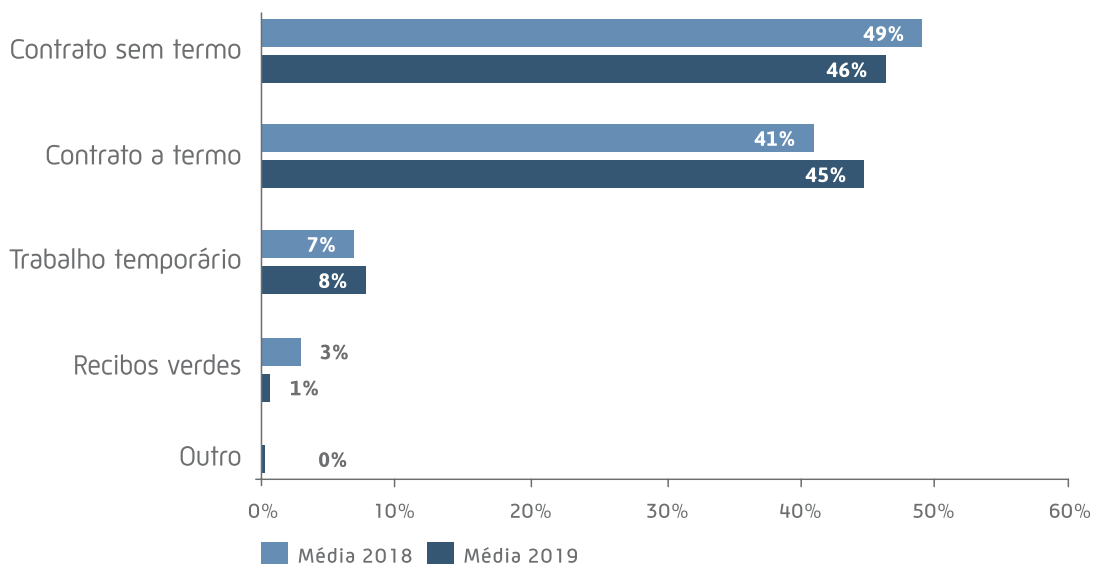
ANTIGUIDADE MÉDIA DOS SUPERVISORES (EM MESES) (N=584)

QUESTÃO: Qual a distribuição dos Colaboradores por vínculo contratual?

COMENTÁRIO: Os resultados deste ano revelam uma aproximação entre a percentagem de Colaboradores com contrato sem termo (46%) e com contratos a termo (45%). É ainda importante notar a diminuição da percentagem de Colaboradores contratados a Recibos Verdes (1% em vez de 3%).

FIGURA 35

DISTRIBUIÇÃO DOS COLABORADORES DO CONTACT CENTER POR VÍNCULO CONTRATUAL (N=697)

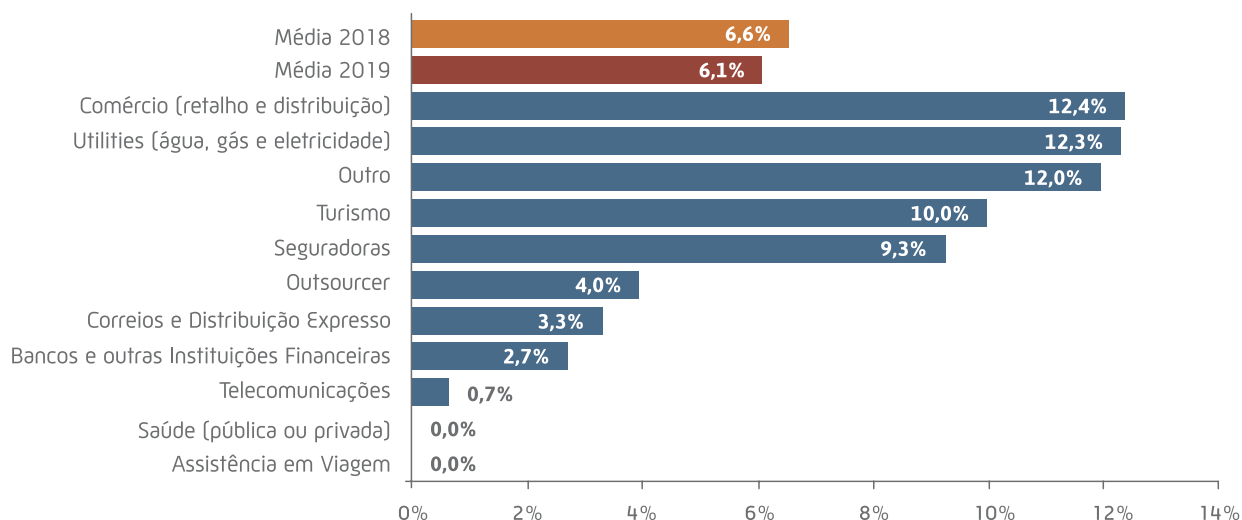


QUESTÃO: Qual a percentagem de Colaboradores do Contact Center realocados para outras funções dentro da Organização?

COMENTÁRIO: Este indicador registou uma ligeira diminuição em relação a 2018 (6,6% para 6,1%). O setor no qual a realocação foi mais frequente foi o do Comércio (12,4%), sendo que não se observaram realocações nos setores de Saúde e Assistência em Viagem.

FIGURA 36

COLABORADORES DO CONTACT CENTER REALOCADOS PARA OUTRAS FUNÇÕES DENTRO DA ORGANIZAÇÃO (N=637)

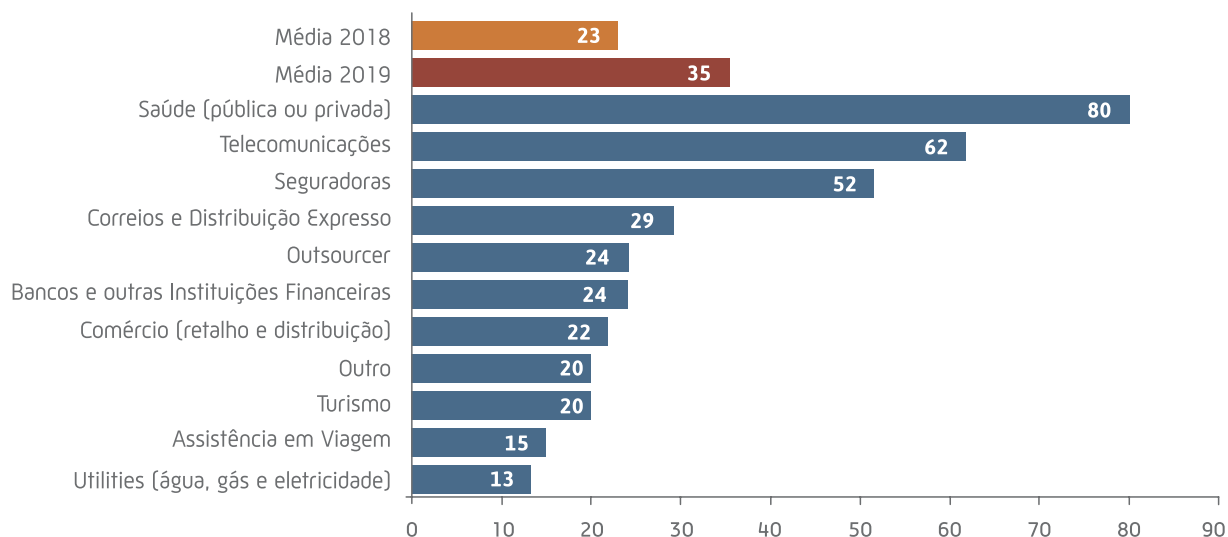


QUESTÃO: Qual o tempo médio necessário para formar um Colaborador que acabou de entrar no Contact Center?

COMENTÁRIO: O tempo médio de formação inicial aumentou consideravelmente em 2019 (35 dias em vez de 23). O setor onde foram reportados maiores tempos de formação inicial foi o setor da Saúde (80 dias), sendo o setor das Utilities o setor com menor tempo reportado (13 dias).

FIGURA 37

TEMPO MÉDIO NECESSÁRIO PARA FORMAR UM COLABORADOR QUE ACABOU DE ENTRAR NO CONTACT CENTER (EM DIAS) (N=720)

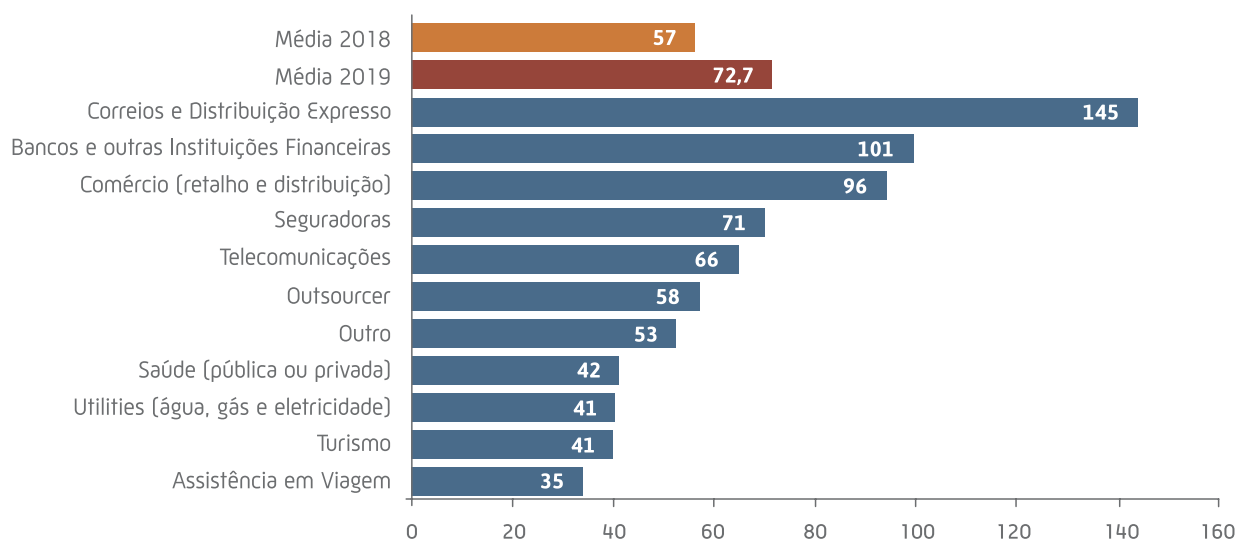


QUESTÃO: Qual o número de horas de formação anual, incluindo reciclagens, por Operador?

COMENTÁRIO: O número de horas de formação anual por Operador aumentou em relação a 2018 (72,7 horas em vez de 57 horas). O setor com mais horas de formação anual foi o setor dos Correios e Distribuição Expresso (145 horas), enquanto o que registou o número mais baixo de horas de formação anual foi o setor de Assistência em Viagem (35 horas).

FIGURA 38

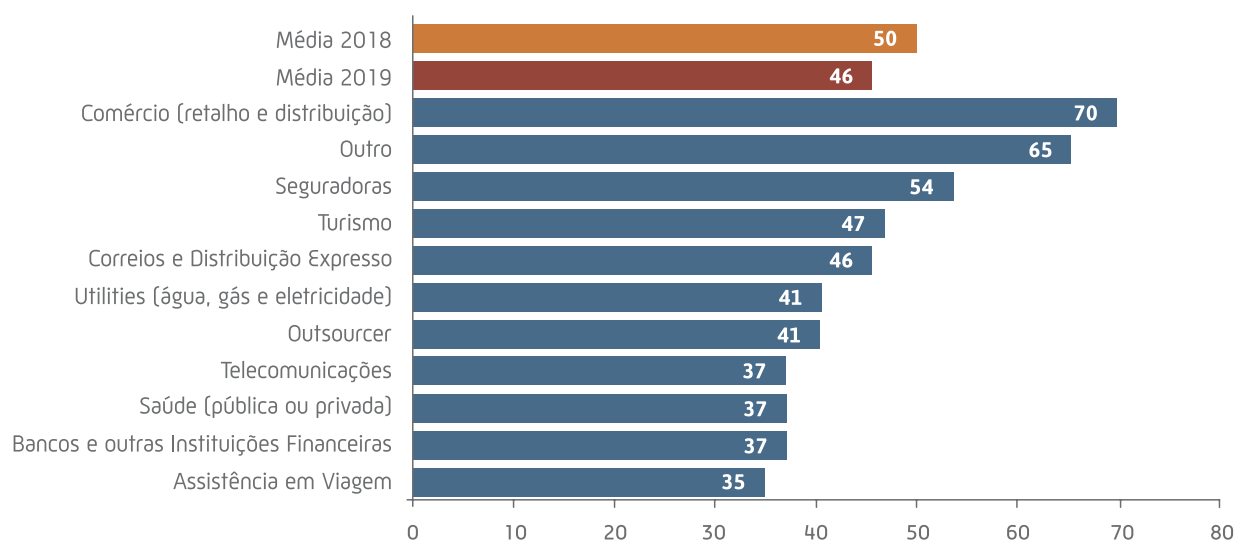
NÚMERO DE HORAS DE FORMAÇÃO ANUAL (POR OPERADOR) (N=719)



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

COMENTÁRIO: Ao contrário do sucedido com os Operadores, o número de horas de formação dos Supervisores diminuiu em relação a 2018 (46 em vez de 50). O setor com mais horas de formação anual para Supervisores foi o do Comércio (70), enquanto, tal como nos Operadores, o setor da Assistência em Viagem registou o valor mais baixo (35).

FIGURA 39

NÚMERO DE HORAS DE FORMAÇÃO ANUAL (POR SUPERVISOR) (N=719)

QUESTÃO: Existe um plano/programa de formação/credenciação específico para Supervisores/Formadores/Técnicos de Qualidade?

COMENTÁRIO: Face a 2018, observou-se uma redução na percentagem de inquiridos que afirmam ter planos/ programas de formação/ credenciação específicos para Supervisores (81% em 2018 para 69% em 2019). No que se refere à existência de planos/ programas de formação/ credenciação específicos para Formadores, observou-se uma redução na percentagem reportada, evoluindo de 76% em 2018 para 71% em 2019. Cerca de 55% dos inquiridos afirmam possuir planos/ programas de formação/ credenciação específicos para Técnicos de Qualidade, constituindo uma quebra face ao valor observado em 2018 (68%).

FIGURA 40.A

2018

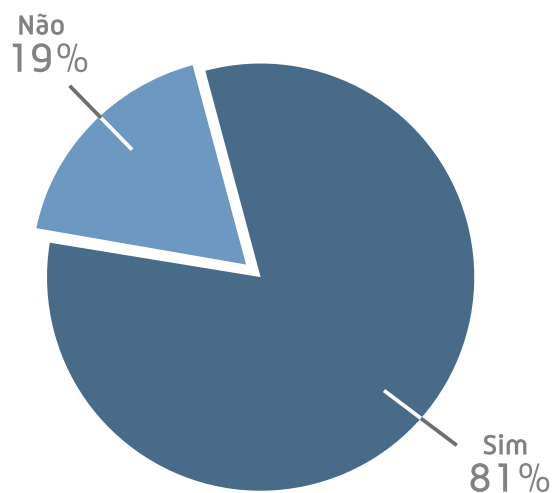
PLANO/PROGRAMA DE FORMAÇÃO/ CREDENCIAÇÃO ESPECÍFICO PARA SUPERVISORES (EM 2018)? (N=120)

FIGURA 40.B

2019

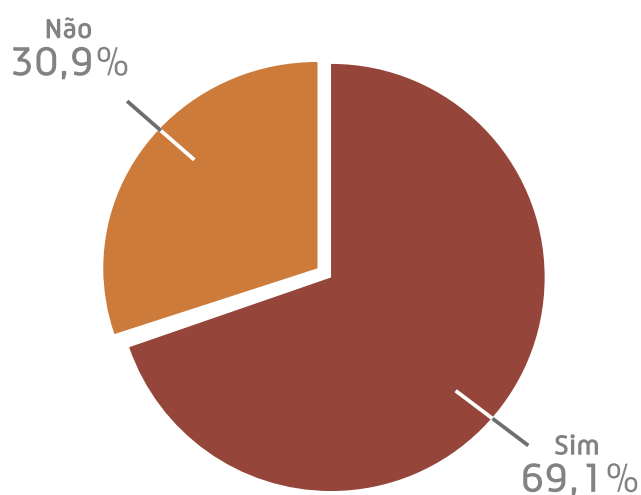
PLANO/ PROGRAMA DE FORMAÇÃO/ CREDENCIAÇÃO ESPECÍFICO PARA SUPERVISORES (EM 2019)? (N=722)

FIGURA 41.A

2018

**PLANO/ PROGRAMA DE FORMAÇÃO/ CRE-
DENCIAÇÃO ESPECÍFICO PARA
FORMADORES (EM 2018)? (N=120)**

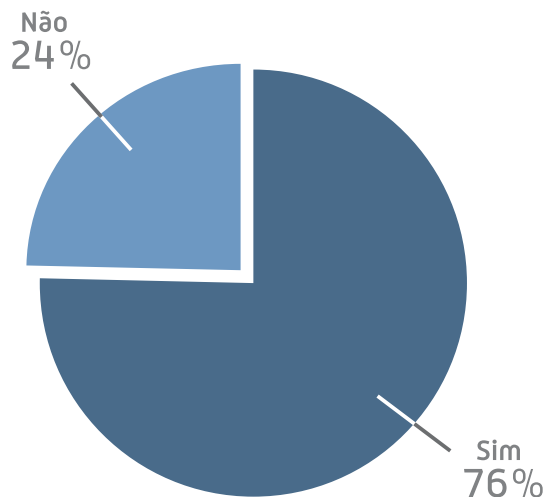


FIGURA 41.B

2019

**PLANO/ PROGRAMA DE FORMAÇÃO/ CRE-
DENCIAÇÃO ESPECÍFICO PARA
FORMADORES (EM 2019)? (N=722)**

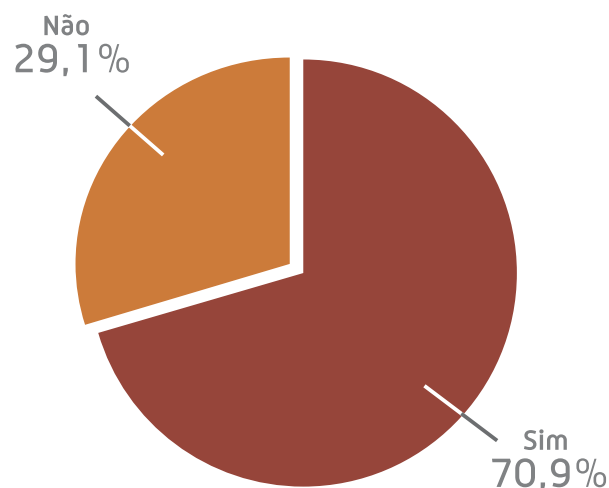


FIGURA 42.A

2018

**PLANO/ PROGRAMA DE FORMAÇÃO/ CRE-
DENCIAÇÃO ESPECÍFICO PARA TÉCNICOS
DE QUALIDADE (EM 2018)? (N=120)**

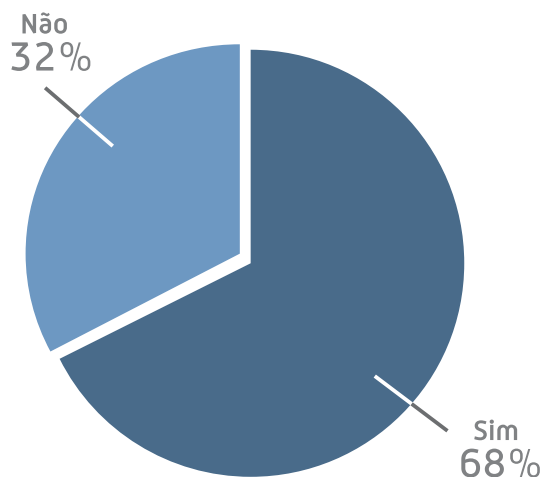
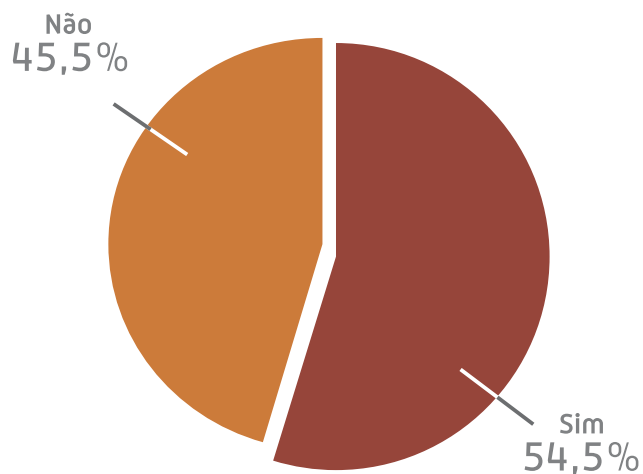


FIGURA 42.B

2019

**PLANO/ PROGRAMA DE FORMAÇÃO/ CRE-
DENCIAÇÃO ESPECÍFICO PARA TÉCNICOS
DE QUALIDADE (EM 2019)? (N=722)**



QUESTÃO: Qual a distribuição por gênero dos Operadores?

COMENTÁRIO: O gênero feminino continua a ser o gênero predominante dos Colaboradores de Contact Center. Face ao ano anterior, observou-se um aumento de 5 pontos percentuais na percentagem de Operadores do gênero Feminino, representando agora uma percentagem de 66%. Em relação aos Supervisores, a proporção manteve-se inalterada face ao ano anterior, sendo a percentagem de Supervisores do gênero Feminino de 60% e do gênero Masculino de 40%.

FIGURA 43.A

2018

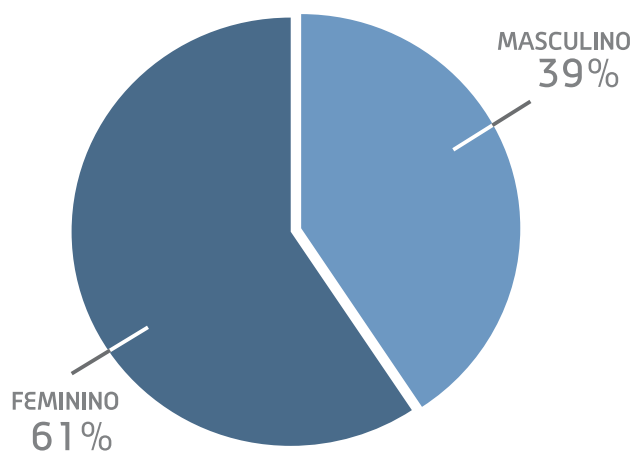
**DISTRIBUIÇÃO POR GÊNERO
DOS OPERADORES (N=143)**

FIGURA 43.B

2019

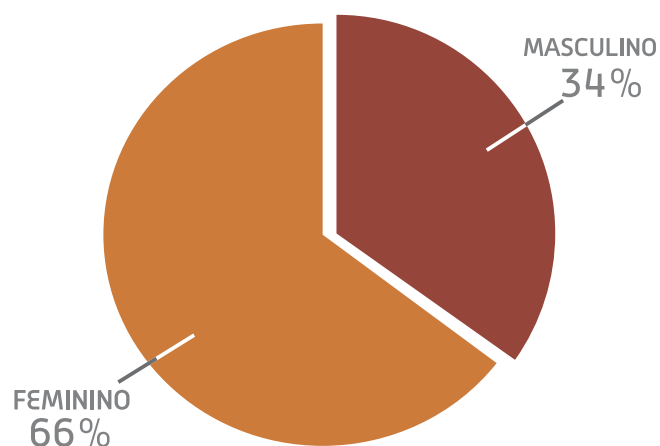
**DISTRIBUIÇÃO POR GÊNERO
DOS OPERADORES (N=722)**

FIGURA 44.A

2018

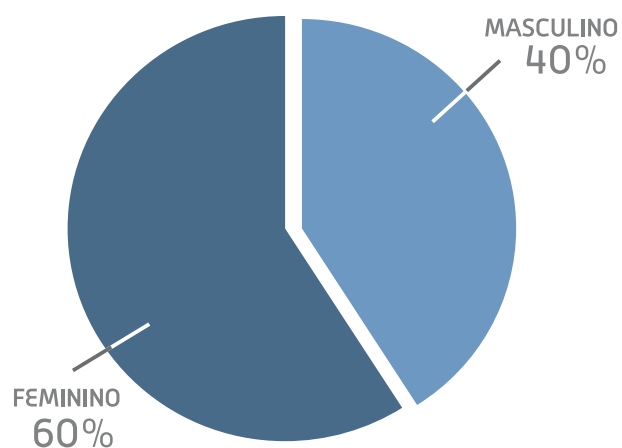
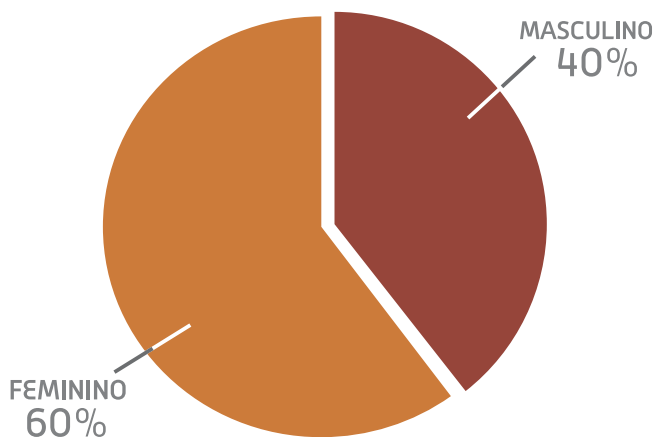
**DISTRIBUIÇÃO POR GÊNERO
DOS SUPERVISORES (N=143)**

FIGURA 44.B

2019

**DISTRIBUIÇÃO POR GÊNERO
DOS SUPERVISORES (N=722)**

QUESTÃO: Qual a idade média dos Operadores/Supervisores?

COMENTÁRIO: O intervalo entre os 25 e os 40 anos corresponde à faixa etária predominante dos Operadores e dos Supervisores de Contact Center. Cerca de 95% dos Operadores situam-se na faixa etária dos 25 aos 40 anos, sendo que apenas cerca de 5% têm mais de 40 anos. No que se refere aos Supervisores, observa-se que cerca de 89% dos Supervisores situam-se entre os 25 e 40 anos, existindo cerca de 11% com mais de 40 anos.

FIGURA 45

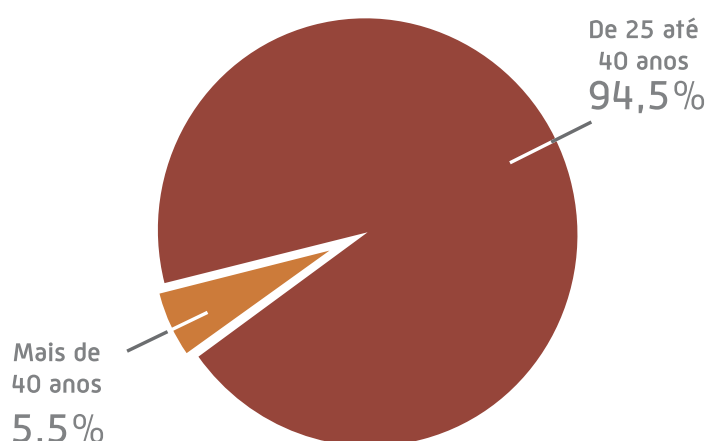
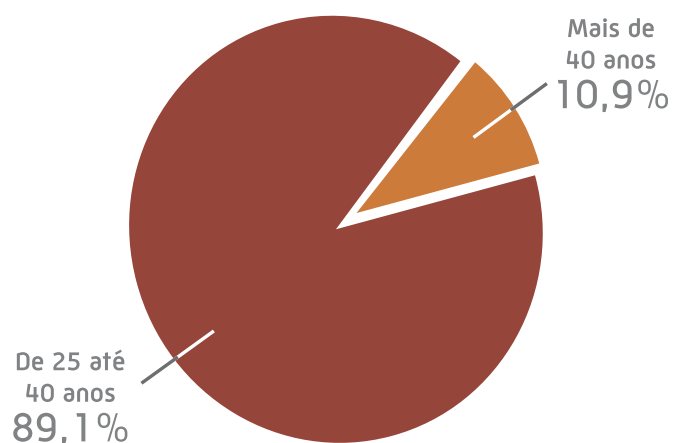
IDADE MÉDIA DOS OPERADORES (2019) (N=722)

FIGURA 46

IDADE MÉDIA DOS SUPERVISORES (2019) (N=722)

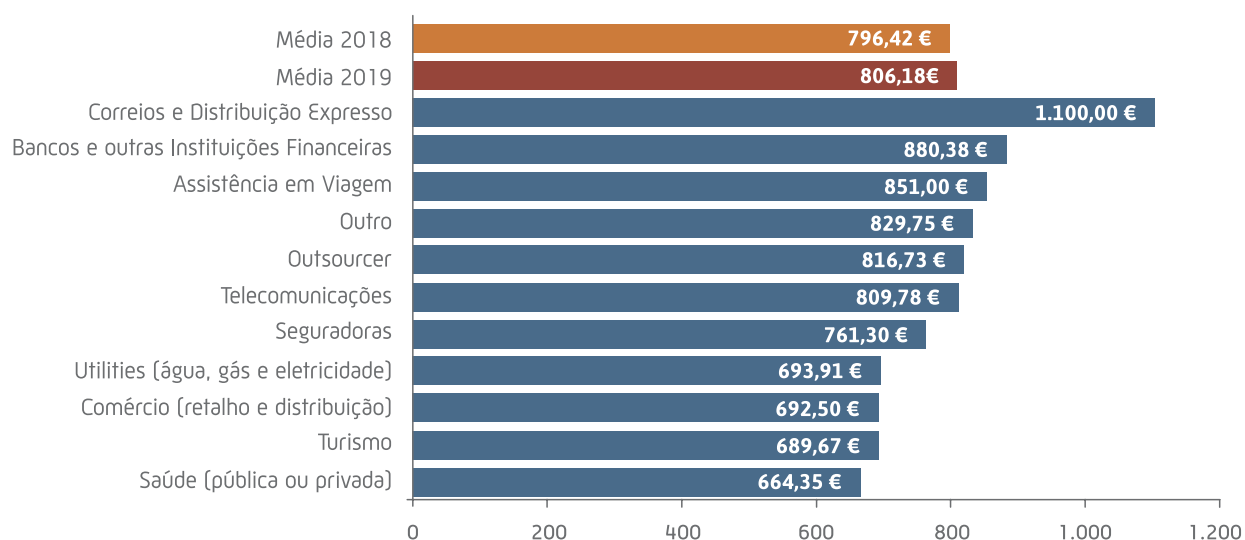
4 POLÍTICAS E BENEFÍCIOS

QUESTÃO: Qual é o ordenado bruto médio mensal dos Operadores?

COMENTÁRIO: Em 2019 o ordenado bruto médio mensal dos Operadores aumentou aproximadamente 10€, posicionando-se agora nos 806,18€. O setor em que se apuraram ordenados mais elevados foi do setor dos Correios e Distribuição Expresso (1.100€), sendo os setores onde se apuraram valores mais baixos, os setores da Saúde (664,35€), do Turismo (689,67€) e do Comércio (692,50€).

FIGURA 47

ORDENADO BRUTO MÉDIO MENSAL DOS OPERADORES (EUROS) (N=702)

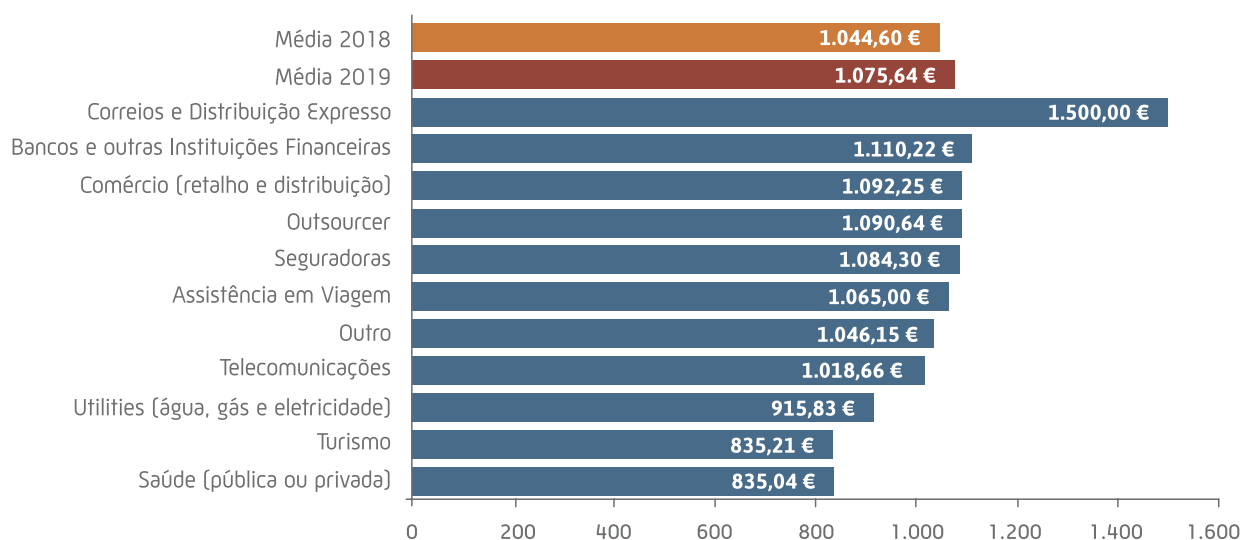


QUESTÃO: Qual é o ordenado bruto médio mensal dos Supervisores?

COMENTÁRIO: Tal como se verificou no caso das remunerações dos Operadores, também no caso dos Supervisores, o ordenado médio subiu para 1.075,64€ em vez de 1.044,6€. O setor com a média mais elevada foi Correios e Distribuição Expresso (1.500€). Os montantes mais baixos ocorrem nos setores da Saúde (835€) e do Turismo (835€).

FIGURA 48

ORDENADO BRUTO MÉDIO MENSAL DOS SUPERVISORES (EUROS) (N=702)

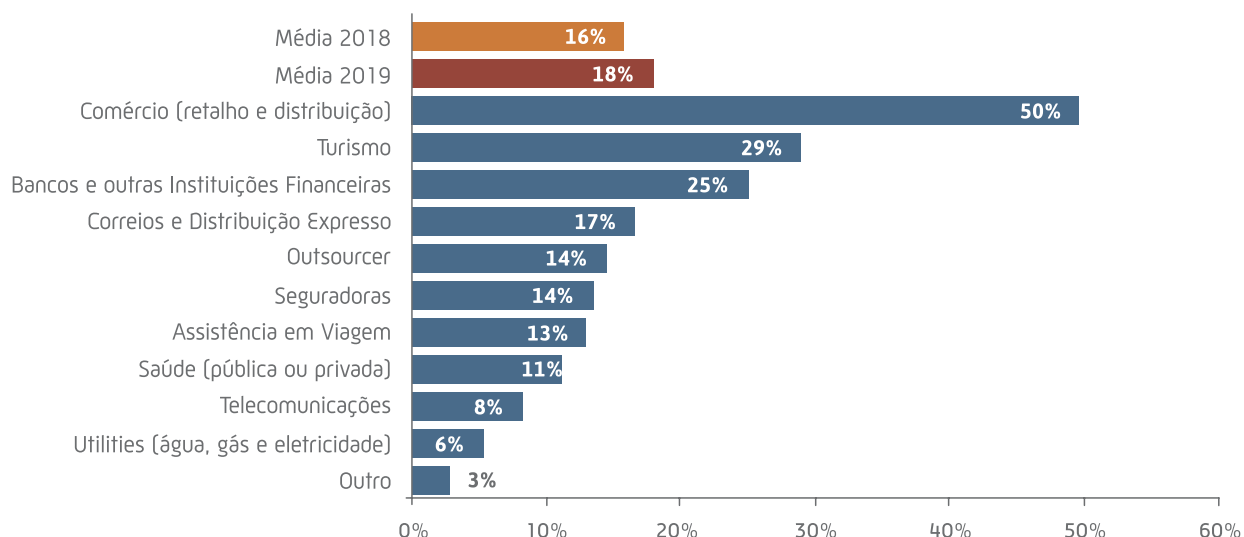


QUESTÃO: Qual o rácio entre outras remunerações face ao ordenado bruto médio mensal por Operador?

COMENTÁRIO: O rácio entre outras remunerações face ao ordenado bruto médio mensal foi de 18% em 2019, quando em 2018 era de 16%. Os setores com maiores rácios foram os de Comércio (50%) e Turismo (29%), sendo interessante verificar que estes estavam entre os setores com ordenado bruto mais baixo. O setor de Utilities (6%) e Outros (3%) foram os que registaram valores mais baixos.

FIGURA 49

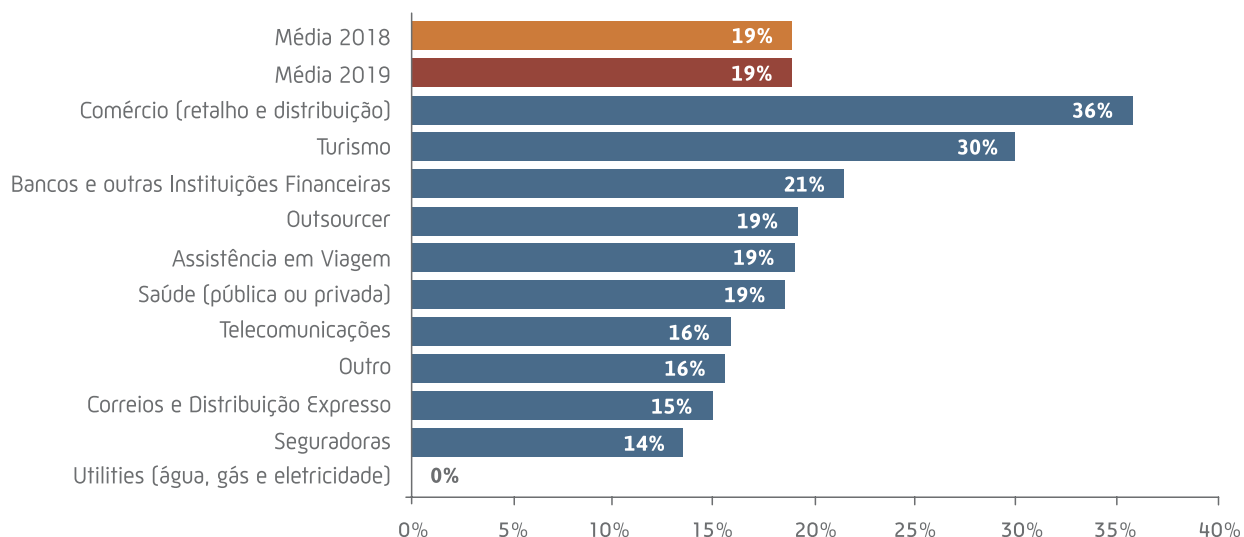
RÁCIO ENTRE OUTRAS REMUNERAÇÕES FACE AO ORDENADO BRUTO MÉDIO MENSAL DE OPERADORES (N=709)



QUESTÃO: Qual o rácio entre outras remunerações face ao ordenado bruto mensal dos Supervisores?

COMENTÁRIO: O rácio entre outras remunerações face ao ordenado bruto médio mensal dos Supervisores é apenas superior em 1 ponto percentual em relação ao dos Operadores (19%), não tendo registado variação em relação ao ano anterior. O Comércio (36%) e Turismo (30%), à semelhança do que sucede com os Operadores, são os setores com valores mais elevados, enquanto o setor de Utilities tem um rácio de 0%.

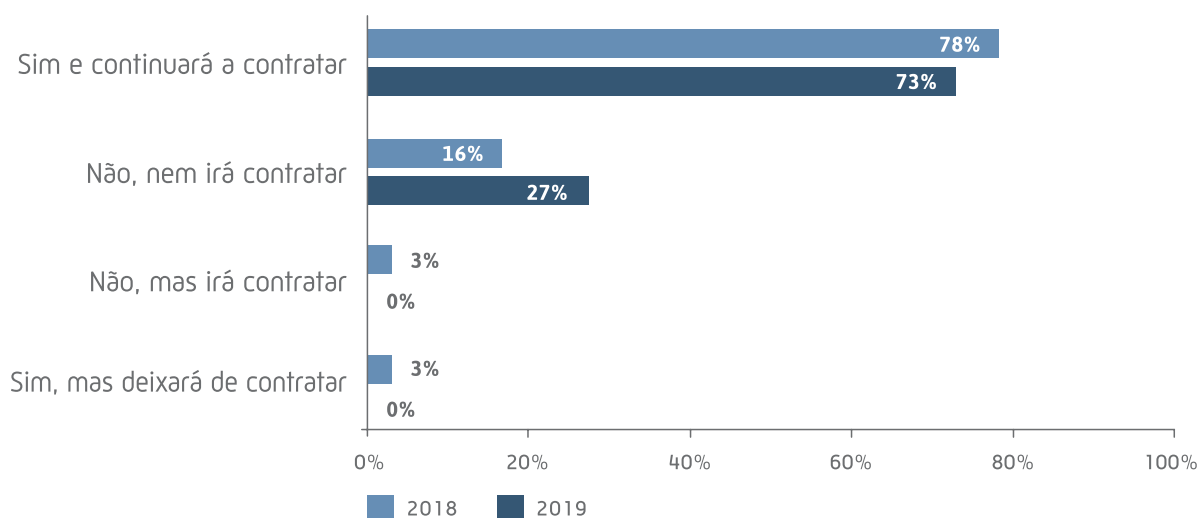
FIGURA 50

RÁCIO ENTRE OUTRAS REMUNERAÇÕES FACE AO ORDENADO BRUTO MÉDIO MENSAL DE SUPERVISORES (N=709)

QUESTÃO: A Empresa contrata serviços de Outsourcing para funções de Contact Center?

COMENTÁRIO: Face ao ano anterior, observa-se uma menor intenção de contratação de serviços de Outsourcing (passando de 78% para 73% em 2019). Adicionalmente, registou-se uma redução da percentagem de Empresas que prevêm contratar estes serviços no futuro (16% para 27% em 2019).

FIGURA 51

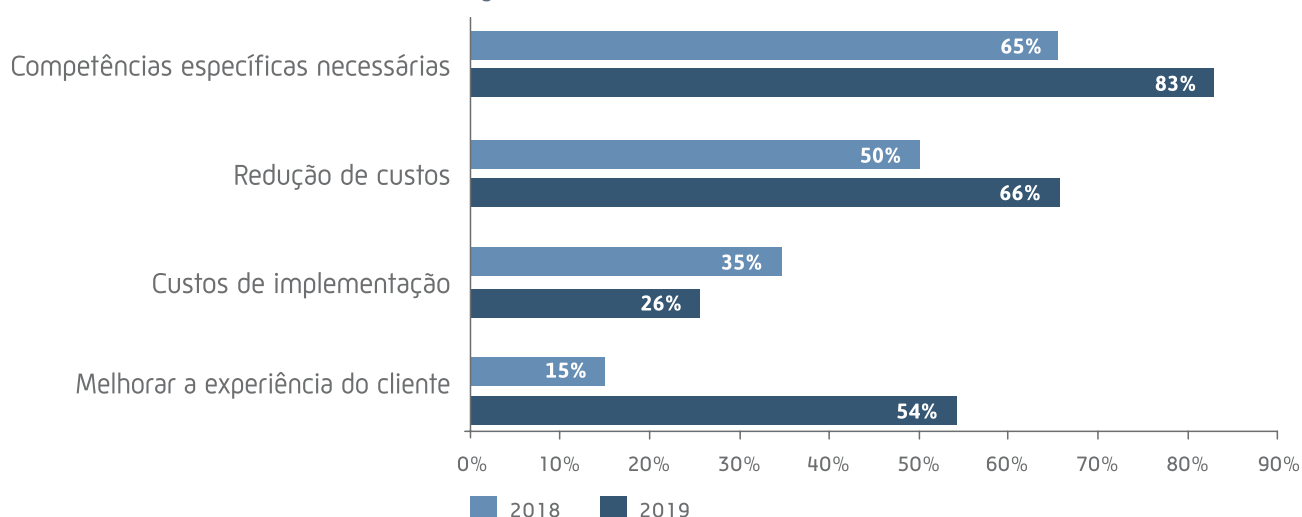
CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS DE OUTSOURCING (N=722)

QUESTÃO: Quais as razões para contratar serviços de Outsourcing para funções de Contact Center?

COMENTÁRIO: Tal como observado no Estudo anterior, a necessidade de Competências específicas (83%) e a Redução de custos (66%) continuam a ser as principais razões para contratar Empresas de Outsourcing. Adicionalmente, nota-se um crescimento significativo na intenção de contratar serviços de Outsourcing para Melhorar a experiência do Cliente (54% em vez de 15%)

FIGURA 52

RAZÕES PARA CONTRATAR SERVIÇOS DE OUTSOURCING (N=335)

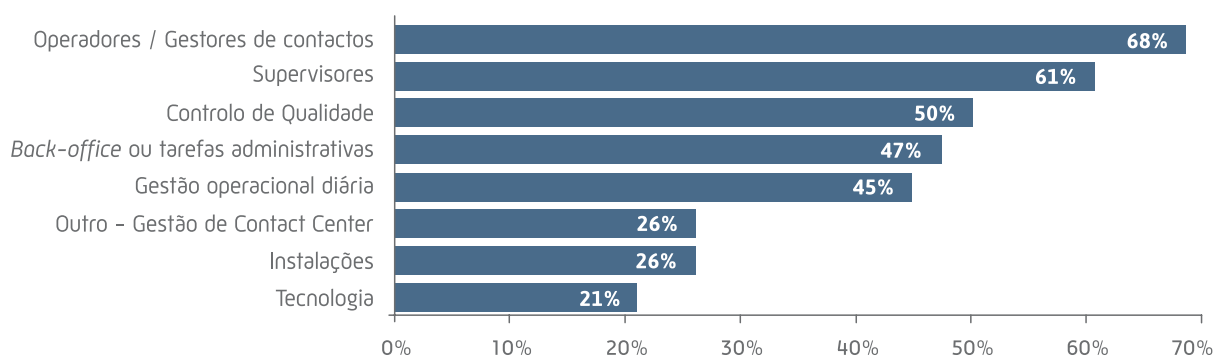


QUESTÃO: Quais os serviços contratados em modelo de Outsourcing?

COMENTÁRIO: Os inquiridos que contratam em regime de Outsourcing, recorrem principalmente aos serviços de Operadores (68%), Supervisores (61%) e Controlo de Qualidade (50%). Com o menor número de referências surgem as Instalações (26%) e a Tecnologia (21%).

FIGURA 53

SERVIÇOS CONTRATADOS EM MODELO DE OUTSOURCING (N=214)

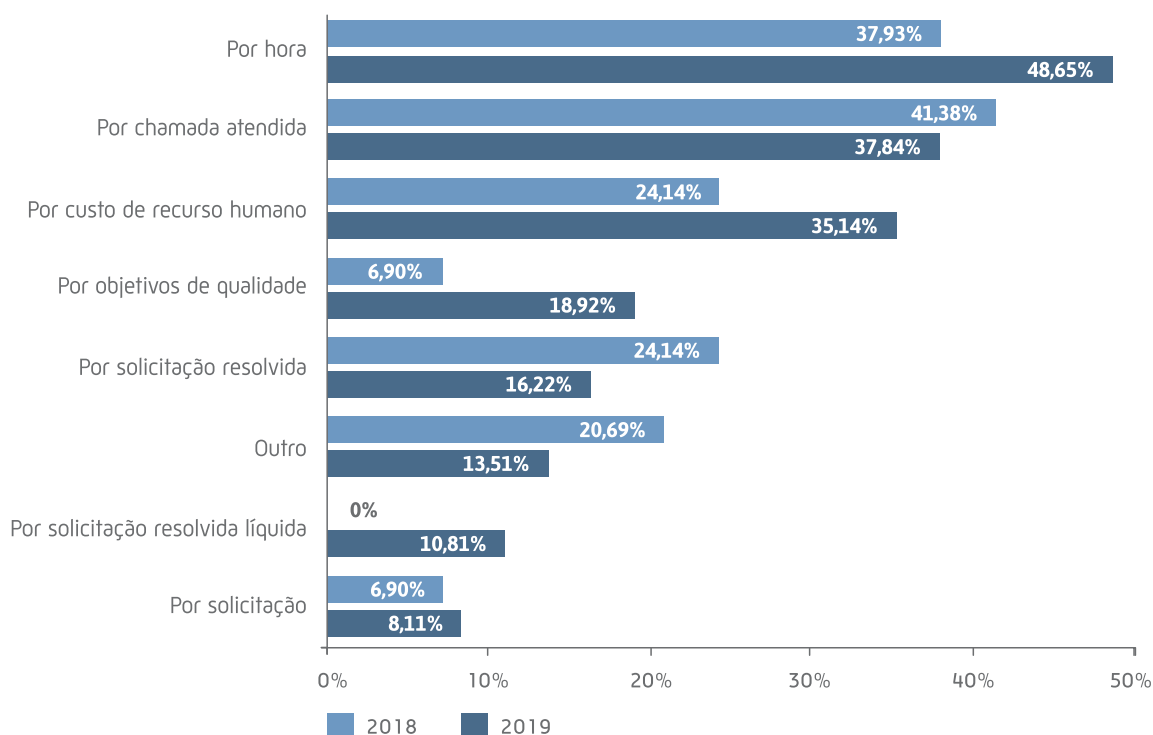


QUESTÃO: Qual o modelo de remuneração do Outsourcer?

COMENTÁRIO: O modelo de remuneração de Outsourcing mais comum entre a amostra de 2019 foi o pagamento “Por hora” (48,65%). Tal representa uma diferença em relação ao observado em 2018, em que o modelo mais comum foi “Por chamada atendida” (37,84% em 2019 em vez de 41,38%). O modelo de remuneração “Por solicitação” registou o valor mais baixo (8,11%). É ainda importante notar a subida significativa do modelo “Por objetivos de qualidade” em relação a 2018 (18,92% em vez de 6,9%).

FIGURA 54

MODELO DE REMUNERAÇÃO DE OUTSOURCER (N=179)

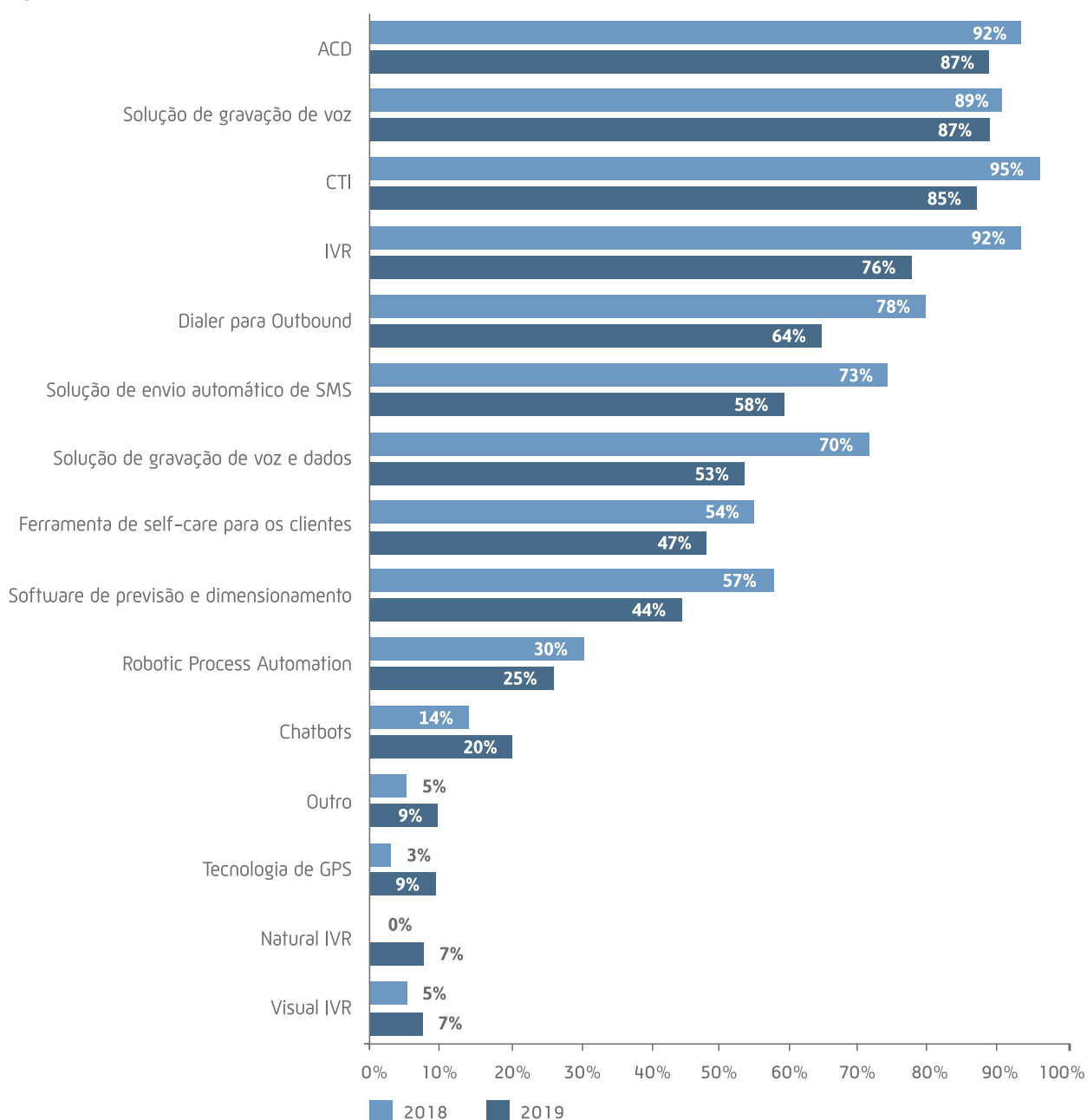


QUESTÃO: Quais as principais soluções tecnológicas utilizadas?

COMENTÁRIO: As soluções tecnológicas mais utilizadas pelos Contact Center continuam a ser o ACD (87%), a Solução de gravação de voz (87%) e CTI (85%). As soluções de menor aposta, continuam a ser a Tecnologia de GPS (9%) o Natural e Visual IVR (ambos com 7%). É ainda de salientar a subida da utilização de Chatbots de 14% para 20% em 2019.

FIGURA 55

SOLUÇÕES UTILIZADAS PELO CONTACT CENTER (N=722)

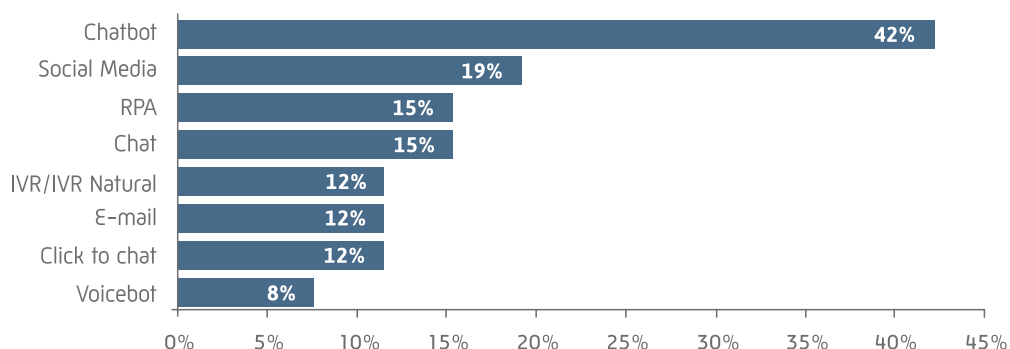


QUESTÃO: Que novos canais estão a considerar utilizar no futuro?

COMENTÁRIO: No que se refere à adoção de novos canais, aproximadamente 42% da amostra pretende disponibilizar canais de Chatbots, 19% canais de Social Media, 15% canais de RPA e 15% canais de Chat.

FIGURA 56

NOVOS CANAIS PARA UTILIZAR NO FUTURO (N=294)

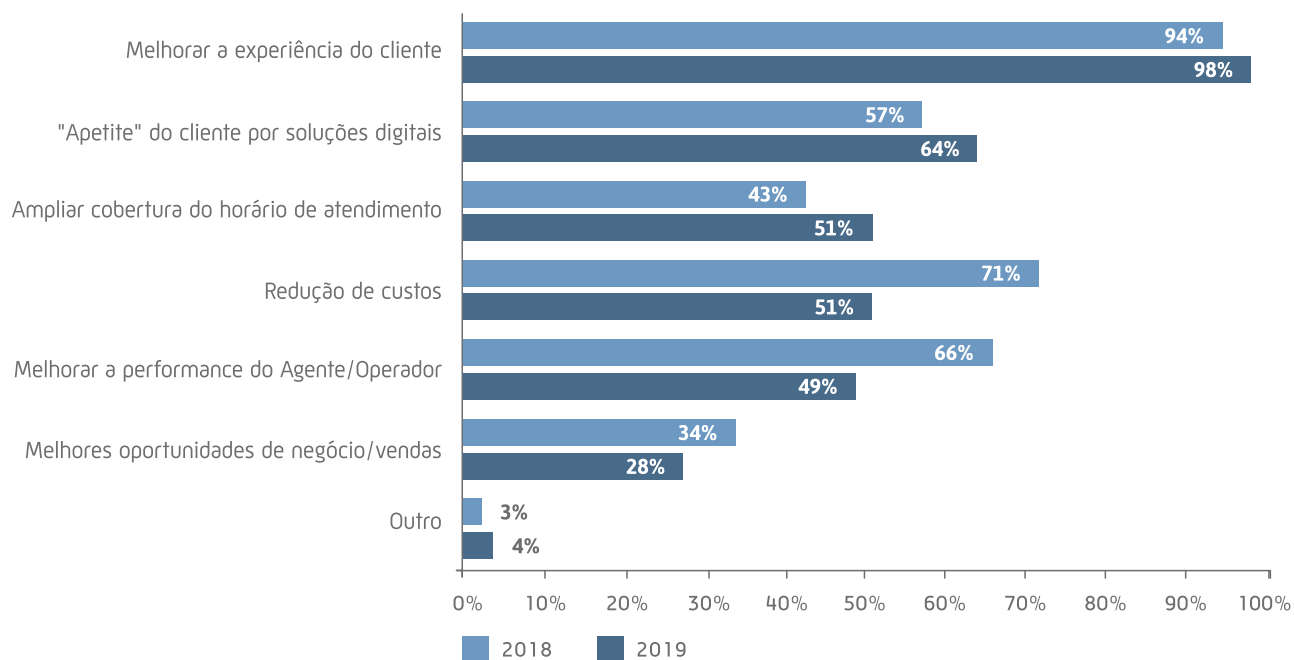


QUESTÃO: Quais as principais razões para oferecer ferramentas /canais de atendimento self-care?

COMENTÁRIO: Tal como em 2018, "Melhorar a experiência do Cliente" continua a ser a principal razão para as Empresas de Contact Center quererem oferecer ferramentas de self-care (98%), seguida do "Apetite" do Cliente por soluções digitais" (64%).

FIGURA 57

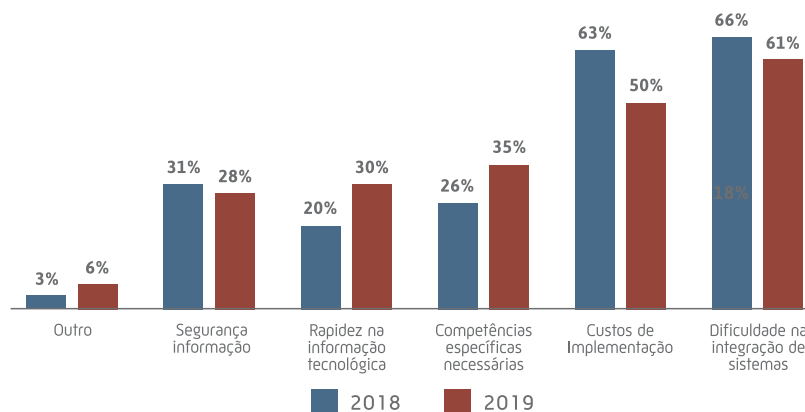
RAZÕES PARA OFERECER FERRAMENTAS/ CANAIS DE ATENDIMENTO SELF-CARE (N=688)



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

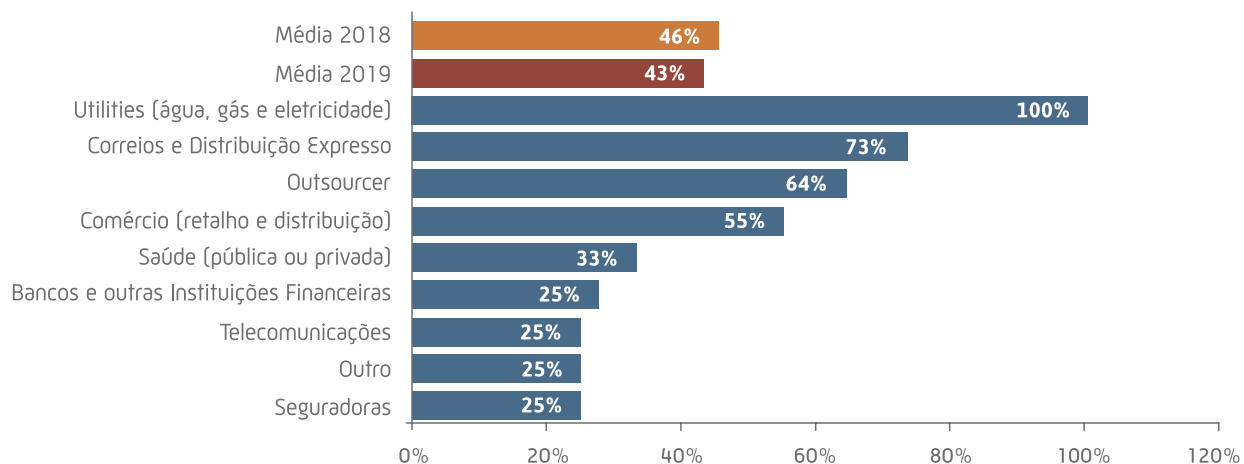
COMENTÁRIO: À semelhança do observado em 2018, os maiores desafios identificados para o estabelecimento de soluções eficientes de atendimento self-care foram a Dificuldade na integração de sistemas (61%) e os Custos de implementação (50%).

FIGURA 58

DESAFIOS PARA ESTABELECEER SOLUÇÕES EFICIENTES DE ATENDIMENTO SELF-CARE (N=685)**QUESTÃO: Qual a percentagem de utilização de um modelo tecnológico baseado na Cloud, por setor?**

COMENTÁRIO: Em média, 43% da amostra inquirida utiliza modelos tecnológicos baseados em Cloud, apresentando uma redução de 3 pontos percentuais em relação a 2018. No que se refere à utilização por setor, o setor Utilities recorre na totalidade a este tipo de modelo, seguindo-se os setores de Correios e Distribuição Expresso (73%), Outsourcer (64%) e Comércio (55%).

FIGURA 59

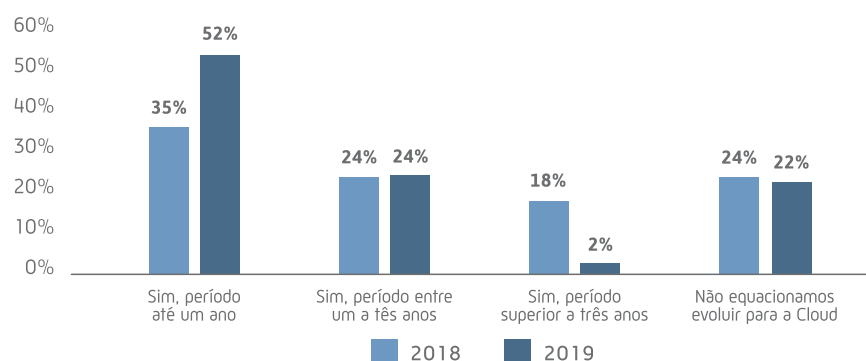
UTILIZAÇÃO DE MODELO TECNOLÓGICO BASEADO EM CLOUD (N=236)

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

COMENTÁRIO: Em 2019 a tendência de mudança para o modelo Cloud identificada em 2018 continua a verificar-se. O número de Contact Centers a considerar evoluir para a Cloud a longo prazo sofreu uma quebra significativa (2% em vez de 18%), coincidindo com o aumento muito significativo da percentagem de Empresas que planeiam evoluir para a Cloud a curto prazo, já no ano de 2020 (52% em vez de 35%). É ainda de notar que, apesar desta alteração de paradigma que resultou numa maior urgência em mudar o modelo para a Cloud entre as Empresas que estavam a considerar evoluir, a percentagem de empresas que não considera evoluir para a Cloud mantém-se semelhante, embora tenha baixado (22% em vez de 24%).

FIGURA 60

INTENÇÃO DE EVOLUÇÃO DO CONTACT CENTER PARA A CLOUD (N=678)

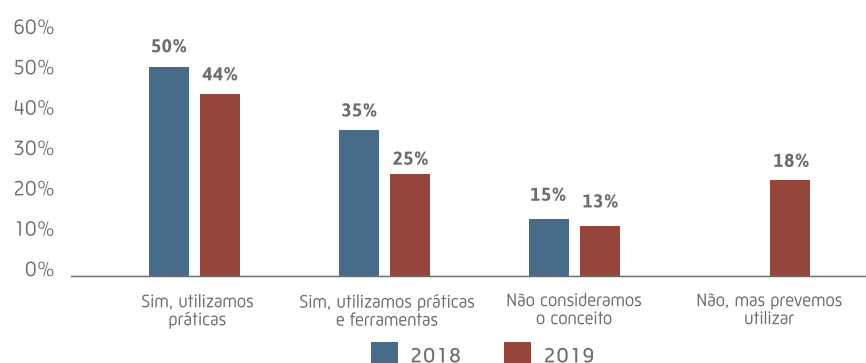


QUESTÃO: A sua organização utiliza ferramentas de Gamification?

COMENTÁRIO: A percentagem de Empresas que utilizam práticas e ferramentas de Gamification diminuiu em relação a 2018 (44% em vez de 50% e 25% em vez de 35%). Contudo, é importante notar que 18% dos respondentes planeiam vir a utilizar estas práticas, embora ainda não as tenham implementado.

FIGURA 61

UTILIZAÇÃO DE FERRAMENTAS DE GAMIFICATION (N=722)



QUESTÃO: Investe atualmente em Robotic Process Automation? Planeja investir no futuro?

COMENTÁRIO: Numa visão geral, a maioria das Empresas inquiridas não investe em Robotic Process Automation, sendo que 37% afirmam utilizar e continuar a investir nessa tecnologia e 46% planejam investir no futuro.

FIGURA 62

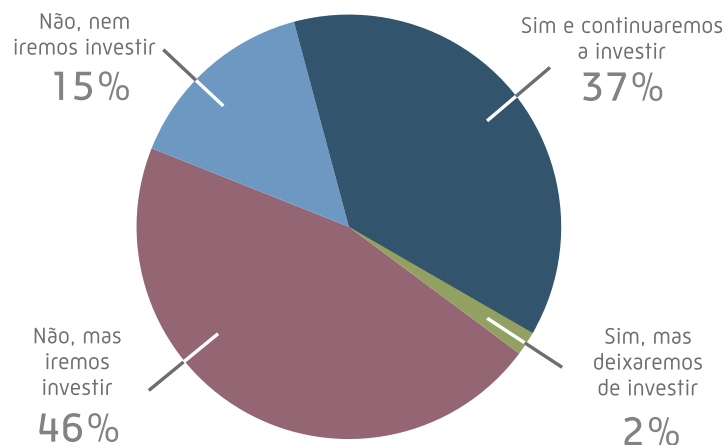
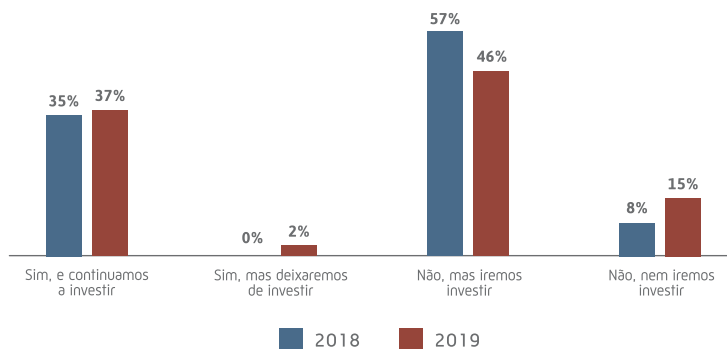
INVESTIMENTO EM ROBOTIC PROCESS AUTOMATION (EM 2019) (N=712)

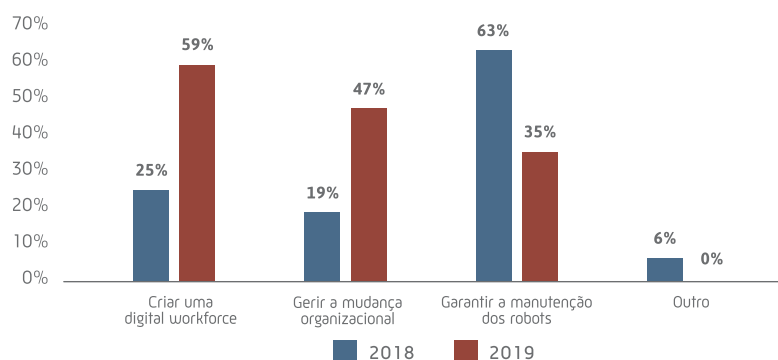
FIGURA 63

INVESTIMENTO EM ROBOTIC PROCESS AUTOMATION (N=712)

QUESTÃO: Quais os maiores desafios que enfrentou durante um projeto de RPA?

COMENTÁRIO: “Criar uma digital workforce” (59%) e “Gerir a mudança organizacional” (47%) foram identificados como sendo os dois maiores desafios enfrentados num Projeto de RPA. “Garantir a manutenção dos robots” também é identificado como um obstáculo a projetos de RPA, embora a percentagem de respondentes a considerar este desafio tenha diminuído em relação a 2018 (35% em vez de 63%).

FIGURA 64

DESAFIOS ENFRENTADOS DURANTE UM PROJETO DE RPA (N=254)

QUESTÃO: Investe atualmente em soluções baseadas em Inteligência Artificial? Planeja investir no próximo ano?

COMENTÁRIO: 35% dos respondentes investe em Inteligência Artificial e planeja continuar a investir no próximo ano, tal como verificado no ano anterior. É interessante ainda verificar que há mais Empresas interessadas em investir em soluções de Inteligência Artificial, já que houve um aumento significativo de respondentes que não possuem a tecnologia, mas que planejam investir em 2020 (39% em vez de 27%) e uma diminuição da percentagem de Empresas que não planejam investir nesta solução (26% em vez de 33%).

FIGURA 65

INVESTIMENTO EM SOLUÇÕES BASEADAS EM INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL (N=712)

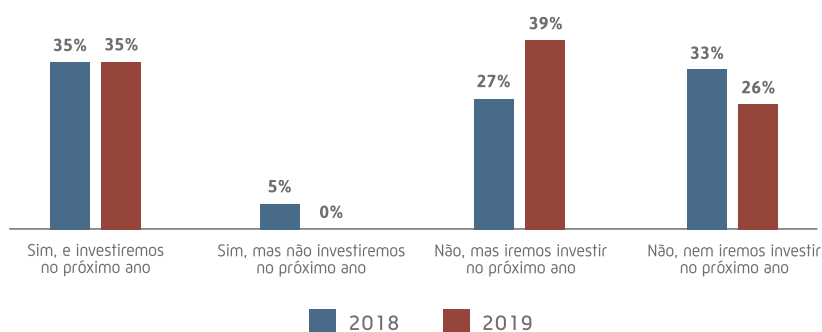
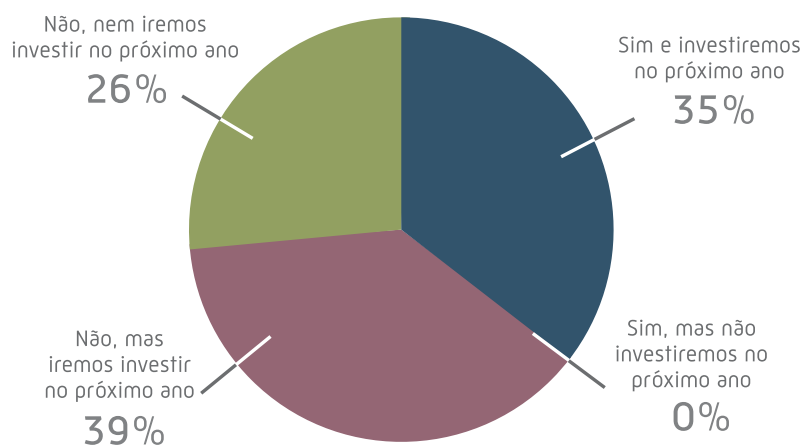


FIGURA 66

INVESTIMENTO EM SOLUÇÕES BASEADAS EM INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL (EM 2019) (N=712)



QUESTÃO: Possui uma solução Omnichannel? Planeia investir no próximo ano?

COMENTÁRIO: Em 2019 verificou-se um ligeiro aumento da percentagem de Empresas que investem e planeiam continuar a investir em soluções Omnichannel (72% em vez de 70%), embora também se tenha verificado um aumento na percentagem de Empresas que não possuem este tipo de soluções nem planeiam investir nas mesmas (11% em vez de 8%)

FIGURA 67

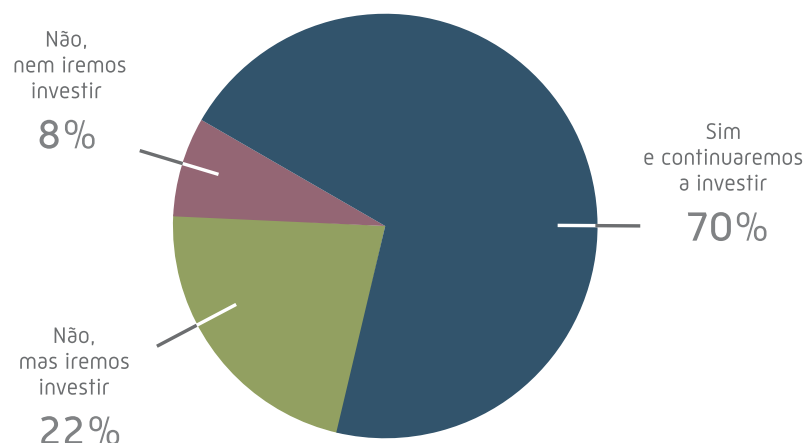
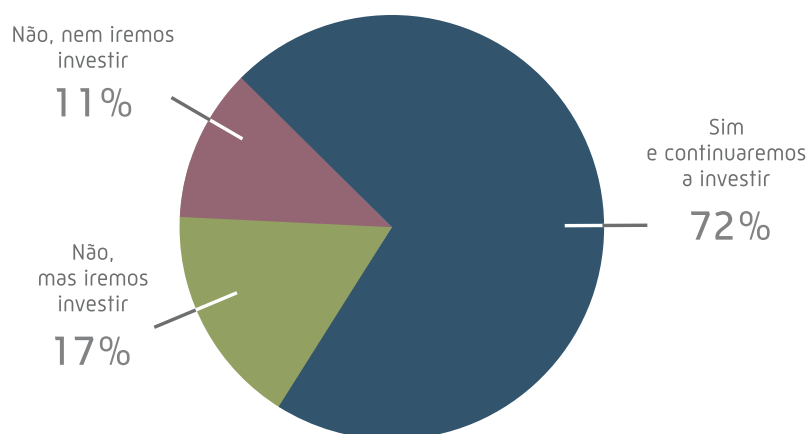
SOLUÇÃO OMNICHANNEL 2018 (N=142)

FIGURA 68

SOLUÇÃO OMNICHANNEL 2019 (N=712)

QUESTÃO: Investe atualmente em projetos de Customer Experience?

COMENTÁRIO: O investimento em Projetos de Customer Experience registou uma quebra em 2019, visto que a percentagem de Empresas que utilizam e planeiam continuar a investir nesta solução diminuiu de forma significativa (73% em vez de 81%), embora se tenha verificado um aumento na percentagem de respondentes que não utilizam mas planeiam vir a utilizar (23% em vez de 19%).

FIGURA 69

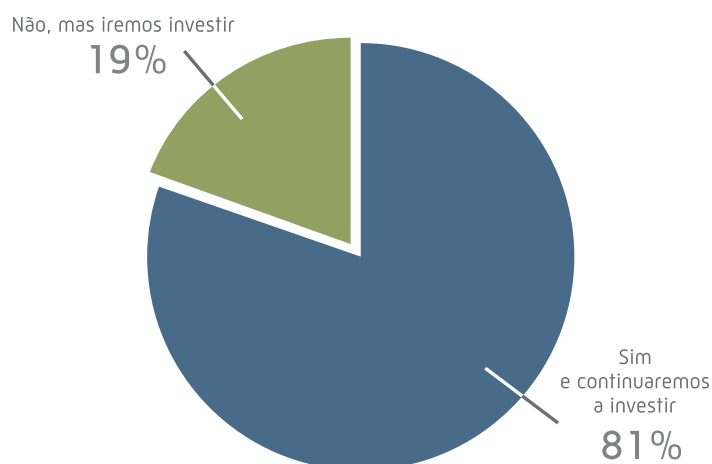
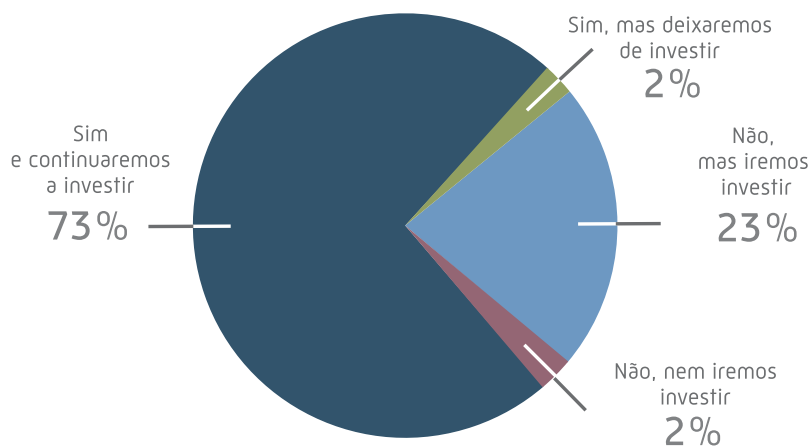
INVESTIMENTO EM PROJETOS DE CUSTOMER EXPERIENCE (2018) (N=142)

FIGURA 70

INVESTIMENTO ATUAL EM PROJETOS DE CUSTOMER EXPERIENCE (2019) (N=722)

QUESTÃO: Possui uma solução de Speech to Text? Planeia investir no próximo ano?

COMENTÁRIO: Em relação a soluções Speech to Text, 27% afirmam possuir uma solução planejando continuar a investir (evoluindo de 14% para 27% em 2019). Por outro lado, a percentagem de inquiridos que ainda não possuem este tipo de soluções, mas que planeiam investir num futuro próximo, diminuiu significativamente face ao ano anterior (43% em vez de 61%).

FIGURA 71

SOLUÇÕES DE SPEECH TO TEXT (2018) (N=118)

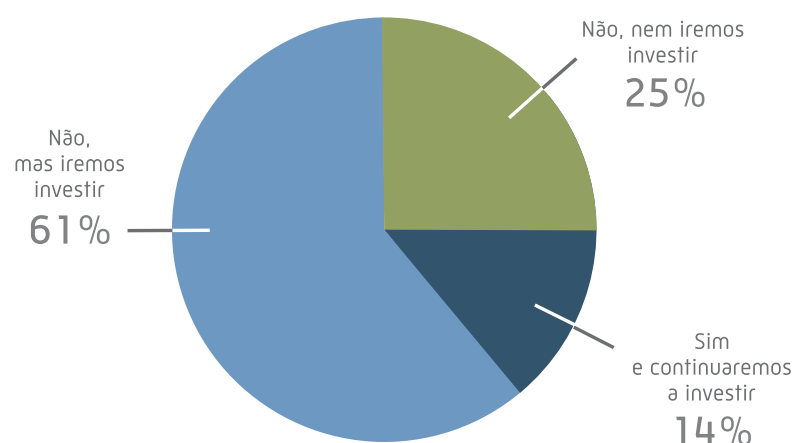
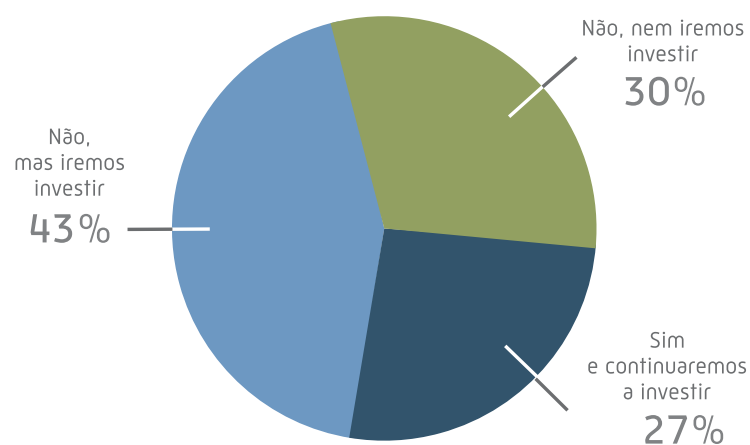


FIGURA 72

SOLUÇÕES DE SPEECH TO TEXT (2019) (N=682)



7 MELHORIA CONTÍNUA

QUESTÃO: São realizados inquéritos de satisfação do Cliente para medição da qualidade do serviço? Se sim, qual a classificação obtida em 2019, numa escala de 0% a 100%?

COMENTÁRIO: A percentagem de Empresas que realiza inquéritos de satisfação aos Clientes desceu significativamente em relação a 2018 (79% em vez de 94%). Por outro lado, a classificação destes mesmos inquéritos verificou uma evolução positiva de 79%, em 2018, para 82%, em 2019. Os setores de Assistência em Viagem (95%) e Saúde (90%) foram os que obtiveram melhores classificações, enquanto os Correios e Distribuição Expresso (68%) e as Telecomunicações (74%) registaram avaliações mais baixas.

FIGURA 73

REALIZAÇÃO DE INQUÉRITOS DE SATISFAÇÃO (N=422)

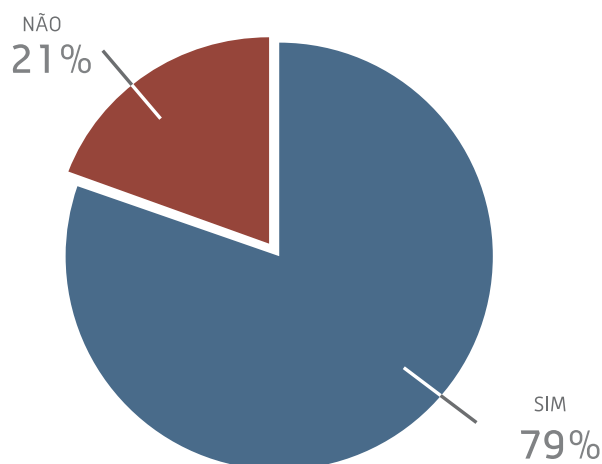
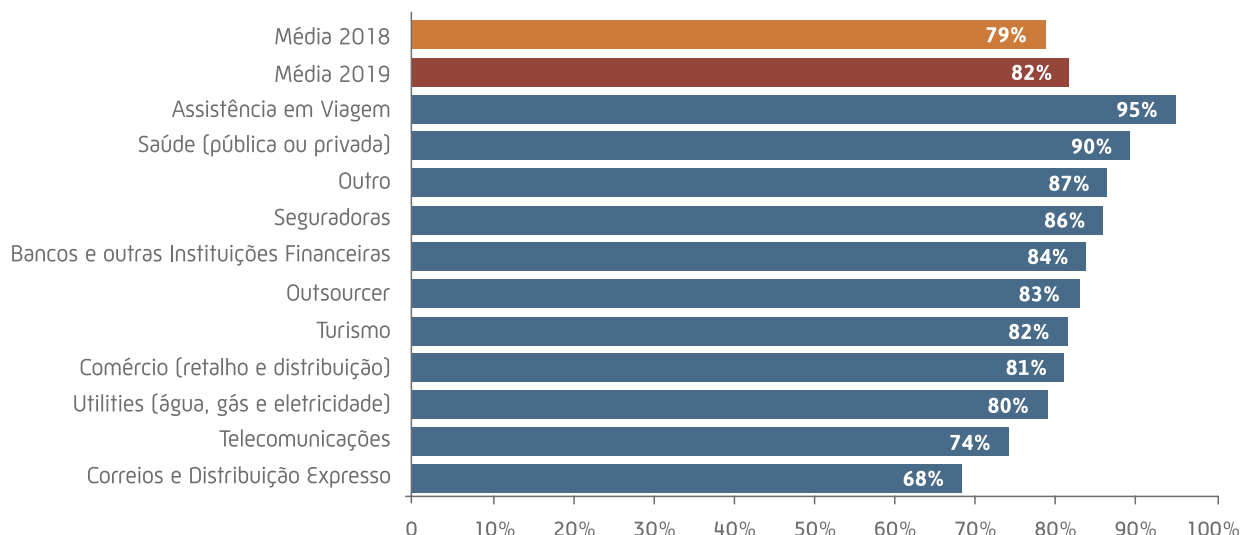


FIGURA 74

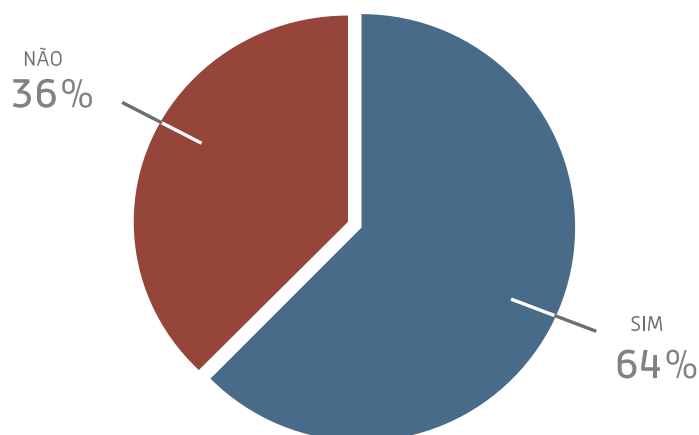
CLASSIFICAÇÃO MÉDIA DE INQUÉRITOS DE SATISFAÇÃO AO CLIENTE (N=422)



QUESTÃO: Para realizar os inquéritos de satisfação é utilizado o "Net Promoter Score"(NPS)?

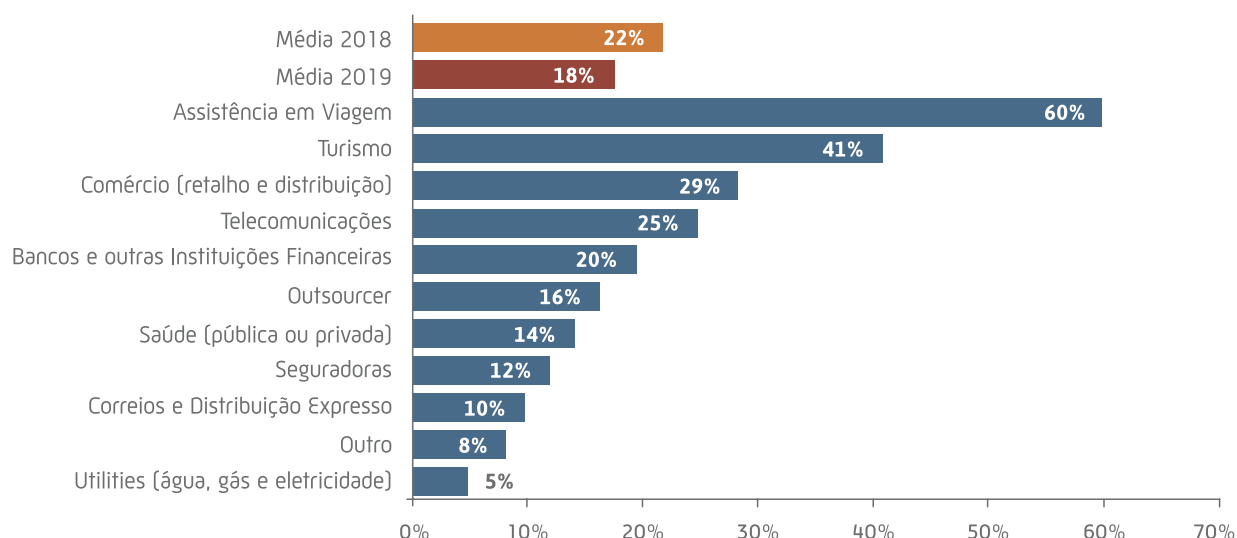
COMENTÁRIO: Entre os respondentes ao inquérito, a percentagem que utiliza NPS é de 64%, registando um ligeiro aumento em relação a 2018 (61%).

FIGURA 75

UTILIZAÇÃO DO NET PROMOTER SCORE (NPS) (2019) (N=472)**QUESTÃO: Qual a percentagem de chamadas em 2019 com medição da qualidade (através de inquérito de satisfação)?**

COMENTÁRIO: A percentagem média de chamadas com medição da qualidade pelo Cliente foi de 18% em 2019, registando uma ligeira quebra em relação a 2018 (era de 22%). O setor da Assistência em Viagem foi o que registou o valor mais elevado (60%), enquanto que o das Utilities foi o que verificou a menor percentagem de chamadas avaliadas pelo Cliente (5%).

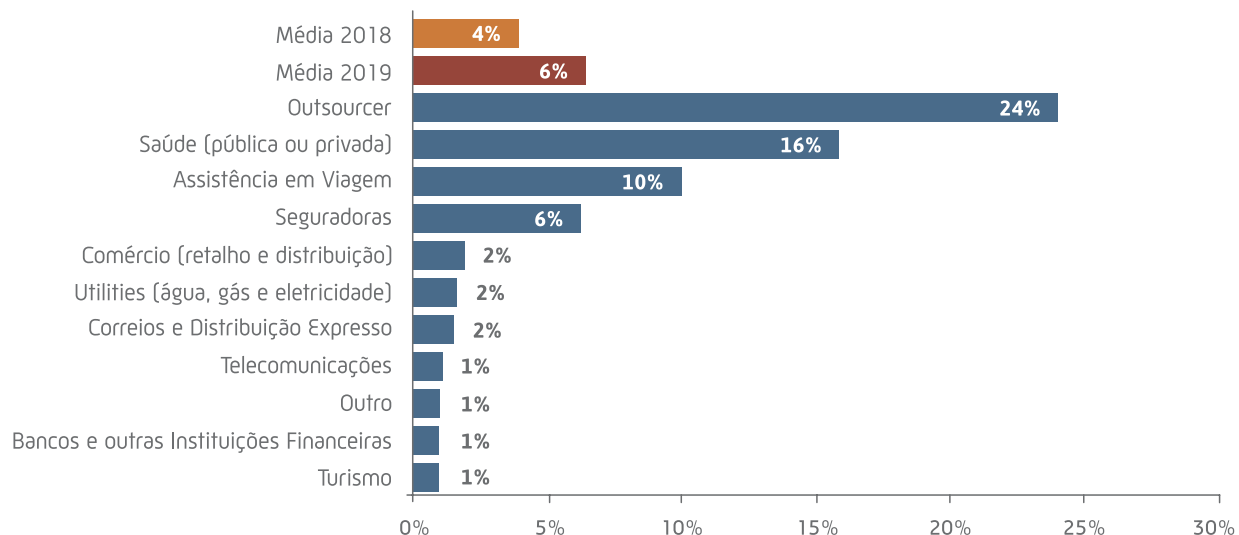
FIGURA 76

PERCENTAGEM DAS CHAMADAS QUE TÊM MEDIÇÃO DE QUALIDADE AVALIADA PELO CLIENTE) (N=303)

QUESTÃO: Qual a percentagem de contactos alvo de monitorias internas em 2019?

COMENTÁRIO: Em 2019, a percentagem de contactos alvo de monitorias internas registou um aumento de 4% para 6%. Os setores que mais contribuíram foram o dos Outsourcers (24%), Saúde (16%) e Assistência em Viagem (10%), sendo que 7 setores registaram valores iguais ou inferiores a 2%.

FIGURA 77

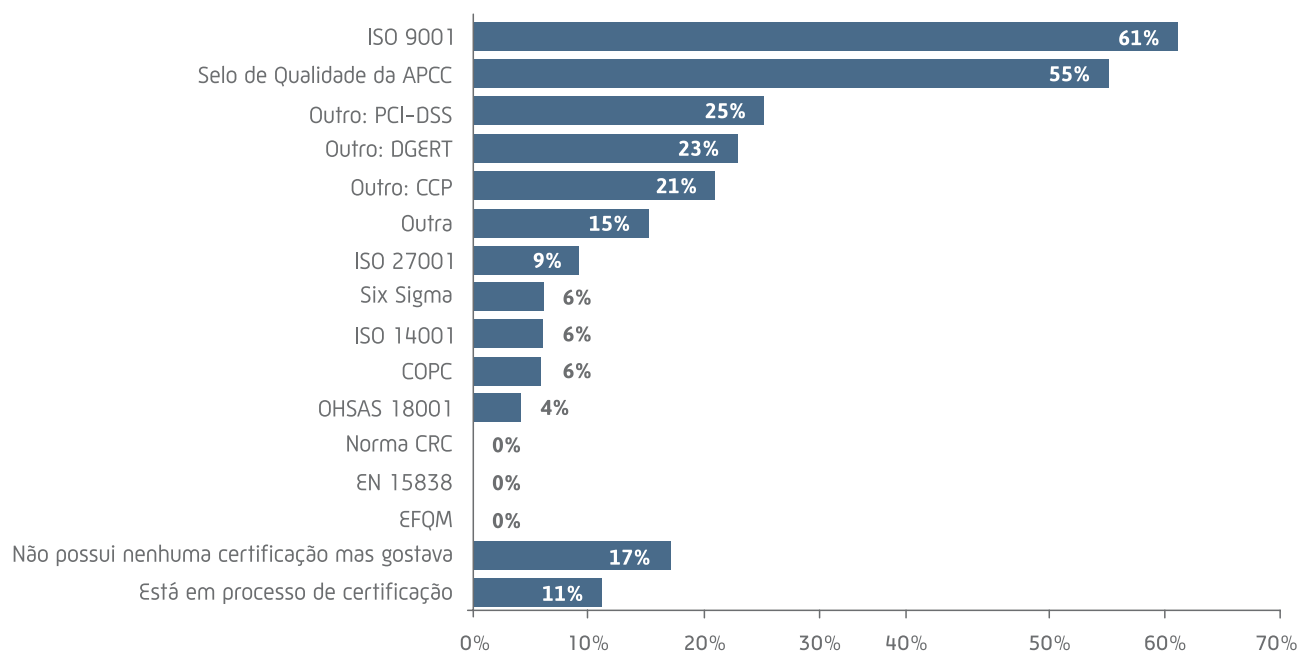
PERCENTAGEM DE CONTACTOS QUE SÃO ALVO DE MONITORIAS INTERNAS (N=314)

QUESTÃO: Quais das seguintes certificações tem o Contact Center?

COMENTÁRIO: As certificações mais frequentes entre o grupo de respondentes são a ISO 9001 (61%) e o Selo de Qualidade da APCC (55%), embora, em ambos os casos, os valores registados sejam mais baixos que em 2018 (71% e 58%, respetivamente). Por outro lado, as certificações PCI-DSS e DGERT registaram uma subida significativa (25 % em vez de 8% e 23% em vez de 11%, respetivamente). De notar, que 17% dos respondentes indicam não ter nenhuma certificação, mas desejar ter e 11% indicaram estar em processo de certificação.

FIGURA 78

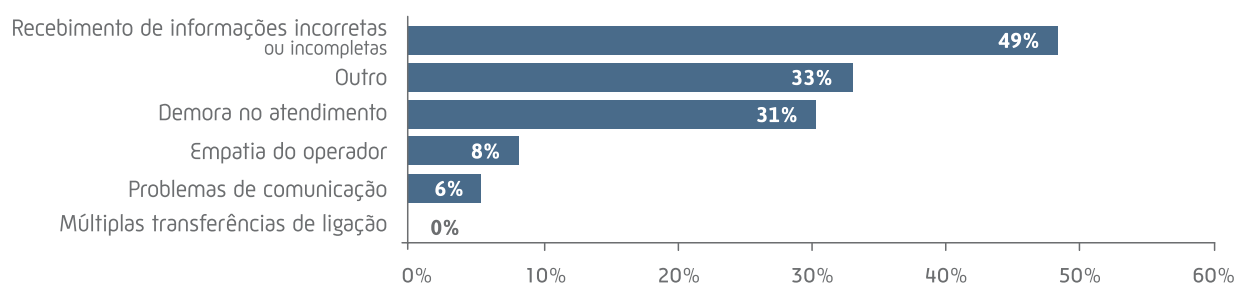
PRINCIPAIS CERTIFICAÇÕES DOS CONTACT CENTER (N=522)



QUESTÃO: Quais os principais motivos das reclamações recebidas do serviço de Contact Center?

COMENTÁRIO: O “Recebimento de informações incorretas ou incompletas” mantém-se como o motivo mais comum de reclamações em relação a Contact Centers (49%). Contudo, é interessante verificar que, em relação a 2018, se verifica uma diminuição das percentagens em todas as opções, com a exceção de "Outro" (que inclui problemas de faturação ou indisponibilidade de resolução imediata de problemas), sendo que a percentagem de reclamações devido a “Problemas de Comunicação” (6%) e “Empatia do operador” (8%) registaram valores muito baixos, o que constitui um dado positivo para o setor.

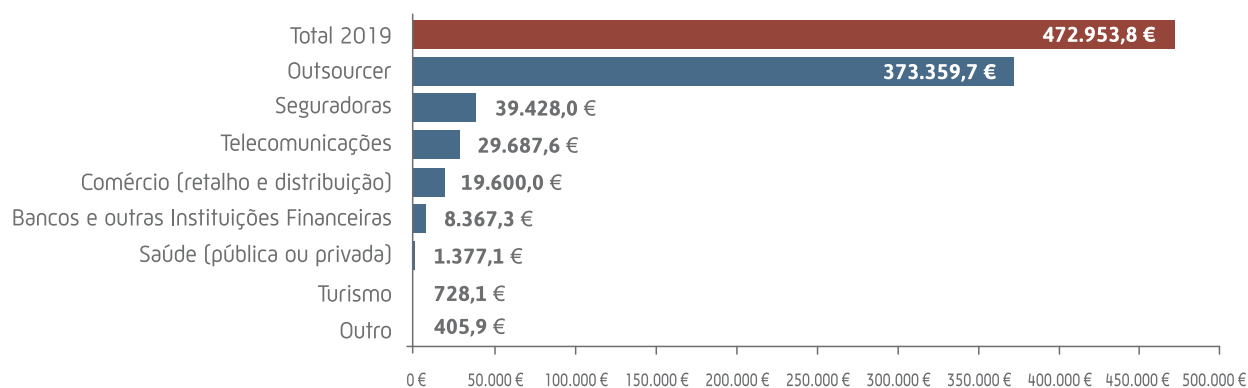
FIGURA 79

MOTIVOS DAS RECLAMAÇÕES RECEBIDAS DO SERVIÇO DE CONTACT CENTER (N=433)

QUESTÃO: Qual o volume anual de negócios do Contact Center?

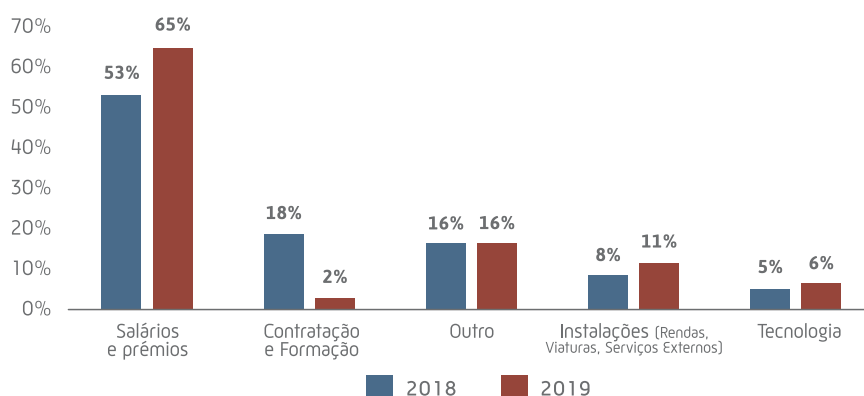
COMENTÁRIO: As respostas a esta questão mostram uma imagem necessariamente modesta da verdadeira representatividade deste Estudo uma vez que resultam de um número de respostas reduzido em relação à amostra (458 operações). Devemos ter ainda presente que as operações geridas internamente não permitem identificar faturação, não deixando de acrescentar valor nas suas organizações. Ainda assim, o agregado das respostas obtidas em 2019 totaliza 472,953 milhões de Euros, dos quais cerca de 80% correspondem à faturação de Outsourcers.

FIGURA 80

VOLUME DE NEGÓCIOS DA AMOSTRA (EM MILHARES DE EUROS) (N=458)**QUESTÃO: Qual a distribuição da estrutura global dos custos operacionais OPEX pelas principais rubricas?**

COMENTÁRIO: A principal rubrica em 2019 foi a de "Salários e Prémios", com 65%, subindo em relação a 2018. As restantes rubricas registaram uma percentagem semelhante ou ligeiramente superior em relação a 2018, à exceção de "Contratação e Formação", que registou uma diminuição muito significativa, passando de 18% para 2%.

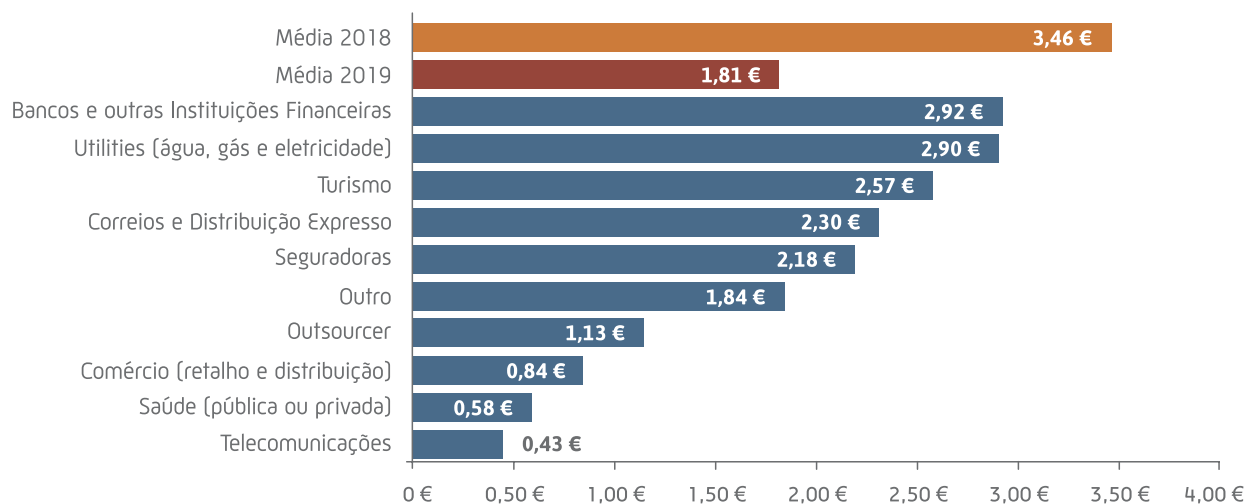
FIGURA 81

DISTRIBUIÇÃO DO OPEX PELAS PRINCIPAIS RÚBRICAS (N=425)

QUESTÃO: Qual o custo médio por contacto?

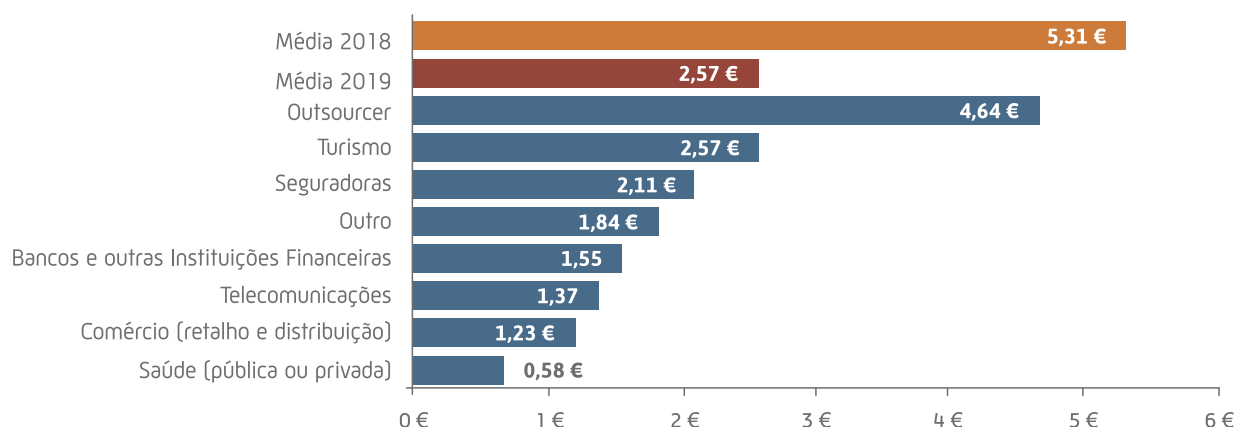
COMENTÁRIO: Face ao observado no Estudo anterior, o custo médio por contacto observou uma redução significativa, evoluindo de 3,46€ para 1,81€ por contacto. Os setores que registaram custos mais elevados foram o dos Bancos e outras Instituições Financeiras (2,92€) e Utilities (2,90€).

FIGURA 82

CUSTO MÉDIO POR CONTACTO (N=213)**QUESTÃO: Qual é o custo médio por solicitação resolvida? (Em euros)**

COMENTÁRIO: O custo médio por solicitação resolvida diminuiu em relação ao ano anterior (2,57€ em vez de 5,31€). O setor com custos mais elevados foi o dos Outsourcers (4,64€), enquanto que o setor da Saúde foi o que registou o valor mais baixo (0,58€).

FIGURA 83

CUSTO MÉDIO POR SOLICITAÇÃO RESOLVIDA (N=195)

a sua empresa
está preparada
para a **black friday**?

não deixe os seus clientes em espera

Randstad,
o lado humano do seu e-commerce

randstad@randstad.pt
www.randstad.pt

 randstad

GoContact

é uma solução nativa cloud
Contact Center as a Service,
com soluções integradas
de omnicanalidade e
inteligência artificial



CASOS DE REFERÊNCIA



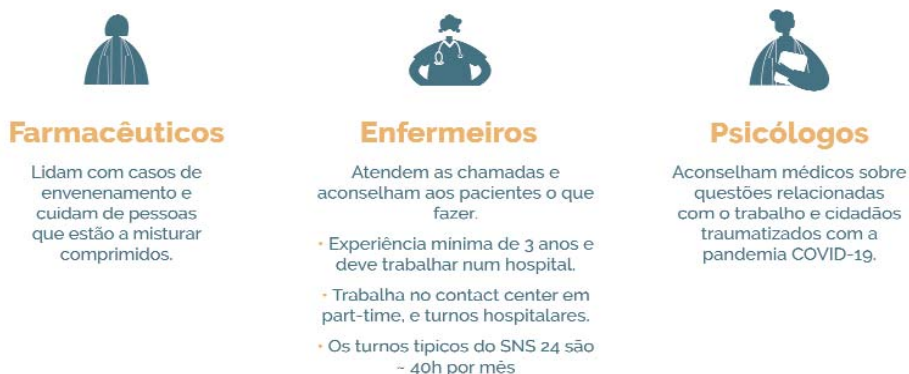


TECNOLOGIA DA ALTITUDE SOFTWARE REFORÇA LINHA SNS24 E LINHA COVID-19

A Altice em conjunto com a Altitude Software, **garante que o sistema responde às necessidades diárias dos utentes do sistema da linha SNS24**, através do serviço telefónico, digital e vídeo do Serviço Nacional de Saúde.

A flexibilidade e dinamismo da solução Altitude tem permitido a adaptação constante e imediata face às necessidades da linha.

O SNS 24 trabalha com 3 tipos de profissionais de saúde:



O serviço está disponível para mais de **10 milhões de cidadãos portugueses** e estrangeiros que vivem em Portugal, e dispõe de profissionais para atender em inglês.



SOBRE O PROJECTO

A Altice desafiou a Altitude Software para desenvolver um novo projeto, desde o zero, para o SNS24: O desafio consistia em desenvolver um sistema completamente novo, baseado em algoritmos desenvolvidos em Portugal que refletissem a experiência e a realidade portuguesas, para substituir o antigo sistema que estavam a utilizar.

Soluções Diversas



Acompanha os pacientes oncológicos para perguntar como estão, se têm alguma dúvida ou preocupações sobre os tratamentos e consultas.



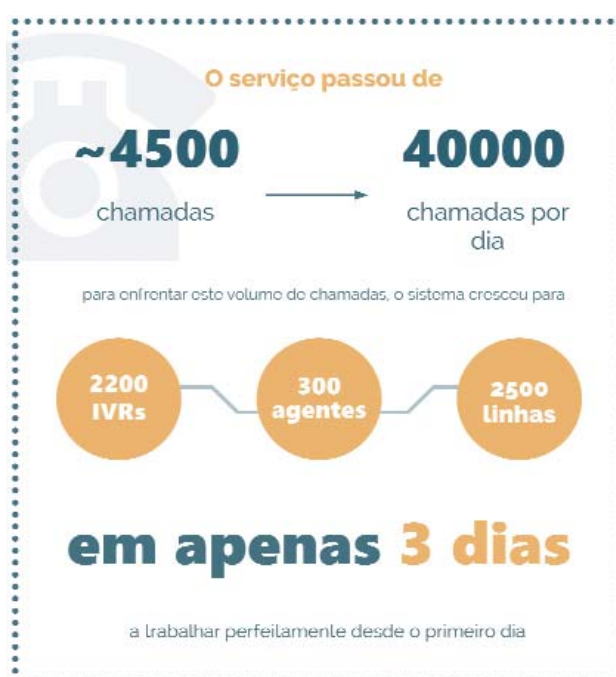
Liga aos idosos para perguntar como estão, se estão a tomar a medicação correctamente e se precisam de alguma ajuda.



Fornece uma linha com psicólogos que pode ser utilizada por enfermeiros, médicos e outros profissionais de saúde caso precisem de falar com alguém.

APOIO À PANDEMIA DO COVID-19

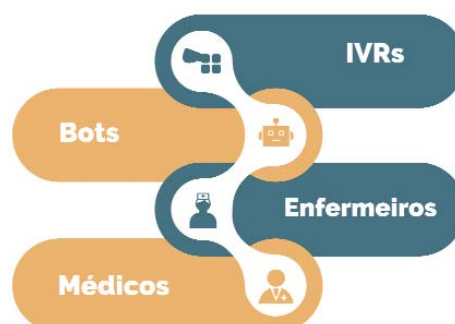
No início de março, quando a pandemia começou, o SNS24 estava sobrecarregado com o número de chamadas.



O QUE MUDOU NO PROCESSO NORMAL DE TRIAGEM?

O COVID-19 assumiu a maioria das emergências, mas as pessoas ainda tinham outros problemas de saúde. A Altice e a Altitude Software desenvolveram um novo **sistema de rastreio que inclui**

Quando o governo português adotou as medidas de confinamento, os enfermeiros do SNS 24 começaram a trabalhar a partir de casa, conectando-se ao contact center através de uma VPN. As operações continuaram sem nenhuma interrupção. Os casos de COVID-19 cresceram exponencialmente e a DGS decidiu que os pacientes com sintomas leves deveriam permanecer e recuperar em casa.



COMO FUNCIONA?

Se alguém apresentar sintomas de COVID-19, liga para o SNS24 em vez de se dirigir diretamente ao hospital. A Altitude programou o **script de triagem** para facilitar este processo através de um **IVR** que depois reencaminha para um enfermeiro.

OUTRA SOLUÇÃO

Problema

Compete aos médicos fazer o diagnóstico

Necessidade

- É necessário uma grande disponibilidade de médicos para atender estas chamadas.
- É inviável contar com estes médicos no contact center 24x7.

Solução

Aplicação Móvel para o SNS24

- Os médicos têm acesso à triagem dos enfermeiros nos seus telemóveis a qualquer hora e em qualquer lugar.

Como funciona?

Os enfermeiros transferem as chamadas para os médicos. Os médicos recebem nos seus telemóveis juntamente com a chamada, todas as informações recolhidas pelo chatbot e pelo enfermeiro.



O SNS 24 É UM CONTACT CENTER INCLUSIVO

A pandemia do COVID-19 veio a evidenciar a importância do vídeo para a inclusão dos cidadãos surdo-mudos, para o qual existem tradutores de linguagem gestual.

O procedimento funciona do mesmo modo que para um cidadão comum e a interação com um enfermeiro ocorre através de um intérprete.



A Altice e a Altitude Software continuam, em conjunto, a acrescentar funcionalidades ao contact center do SNS24!

ALTITUDE

XPERIENCE

Descubra como o
Altitude Xperience
pode potenciar o
seu Contact Center
Responsivo e aumentar
os resultados do seu
negócio, com clientes
mais satisfeitos





Enfrentar desafios com garra e espírito de união!

Na Go Connection é importante que todos sintam (e fazemos por isso) que são parte integrante de tudo o que acontece e que fazemos acontecer. Importa-nos que cada um perceba o quão imprescindível é o seu trabalho como uma peça do puzzle gigante que é toda a estrutura.

Após um início de ano completamente atípico, devido à pandemia que se vive, fomos forçados a repensar toda a organização de forma a continuar a prestar os nossos serviços e a manter postos de trabalho e maximizar os resultados dos nossos parceiros.

A nossa preocupação foi também partilhar, junto dos clientes, as ofertas disponíveis para manter as empresas ligadas e possibilitar que os colaboradores fossem para as suas casas em teletrabalho, com um serviço fiável. Tivemos alguma procura acrescida nesse tipo de serviços e também ao nível da garantia de segurança na utilização dos aparelhos. Uma das vertentes da Go Connection é a cibersegurança e esse tem sido também um serviço procurado pelas empresas nesta altura de maior vulnerabilidade.

A transformação digital foi acelerada pela pandemia, obrigando-nos a repensar as nossas estratégias e a nossa forma de trabalhar. Tivemos de optar por soluções diferentes como ligações remotas, novos programas de faturação, reuniões com colaboradores e parceiros via Teams, p. ex. A necessidade aguçou o engenho e, com cada novo desafio a enfrentar, toda a nossa equipa se adaptou e acabou por desenvolver novas competências, tanto operacionais como humanas.

As telecomunicações foram uma revolução e têm vindo a ser cada vez mais, nomeadamente com a situação atual da pandemia. Muitas empresas evoluíram em dois ou três meses aquilo que não tinham evoluído numa década. Muitas delas conseguiram manter os seus negócios graças às telecomunicações.

E a GoConnection não foi exceção.

Assim, toda a estrutura, que inclui duas plataformas e cerca de 300 colaboradores, foi repensada:

- Garantia de meios informáticos viáveis (computadores, headsets, etc), tanto nas nossas duas instalações, como nas casas de cada colaborador;
- Criação de plataformas a fim de informatizar todos os processos que, até à data, implicavam formulários e documentos impressos;
- Instalação de aplicações de comunicação remota em todas as nossas máquinas. Desta forma, todos os colaboradores encontraram apoio nas suas dúvidas diárias, fossem profissionais ou pessoais, garantindo que se sentissem apoiados e ouvidos. A mesma aplicação serviu também para continuarmos a recrutar e formar novos colaboradores, bem como manter as formações continuas e de calibragem;

- Criação de benefícios financeiros, por forma a incentivar os colaboradores e prestar alguma ajuda, numa altura em que tantas famílias sofreram financeiramente;
- Maior flexibilidade de horários, a fim de permitir a conjugação entre a vida pessoal e profissional, prosseguir com estudos ou até mesmo passar uma tarde em família. Neste seguimento, também os colaboradores podem beneficiar de uma folga no seu dia de aniversário;
- Poder manter o teletrabalho (agora de forma rotativa), também nos trouxe uma vantagem em termos de recrutamento: o fator geográfico já não se aplica e temos conseguido recrutar, formar e manter colaboradores de vários pontos do país;

Em resumo

Ainda que sejamos uma empresa recente no mercado, com apenas 3 anos “de vida”, decidimos, logo de início, por “mãos à obra” e crescer como uma empresa de referência, mantendo a ambição, mas partilhando o sucesso com todos aqueles que fazem parte desta nossa “família que escolhemos”.

Sem estagnar, procuramos sempre (e continuaremos a fazê-lo) formas de melhoria e satisfação de todos os colaboradores. Só assim é possível manter parceiros focados e felizes, colaboradores dedicados a fazer parte desta ascensão.



GO CONNECTION

**ALL CONNECTIONS MATTER.
GO IN SAFE HANDS!**

SOLUÇÕES DE CONTACT CENTER

WWW.GOCONNECTION.PT

GERAL@GOCONNECTION.PT

TELEFONE: 210435350

**CUSTOMER
CARE**

SOCIAL MEDIA

VENDAS

SUORTE TÉCNICO

BACKOFFICE

RECURSOS HUMANOS

BPO

ESTUDOS DE QUALIDADE



ORGANIZAÇÃO AGILE || UMA MAIS VALIA NA GESTÃO DE OPERAÇÕES

Partilhamos uma nova abordagem pró-activa à gestão de pessoas no nosso sector. Iniciada em Outubro de 2019 pela Fnac Darty e o Grupo Intelcia, trata-se de um projecto disruptivo e inovador, centrado no cliente e no colaborador, permitindo uma responsabilização, autonomia e liberdade de ação, focados num melhor desempenho.

Uma equipa de 50 colaboradores centrada numa organização sem hierarquia, com responsabilidade total e autonomia nas suas interações com os clientes, que permite, que estes sejam os actores principais da relação com o cliente, transformando-os em verdadeiros embaixadores da marca.

Assim, através da construção de uma inteligência colectiva, consulta e consenso no modo de funcionamento, a organização agile consegue responder, o mais de perto possível, aos requisitos específicos ou mesmo complexos do cliente.

Para além da ausência de linhas hierárquicas, a equipa agile beneficia de total responsabilidade, autonomia, liberdade de iniciativa, capacidade de resposta e transparência nas informações, indicadores e performance. A equipa está organizada em grupos de 10 elementos, que participam na execução de tarefas de gestão, tais como; a definição de objectivos, planeamento, melhoria contínua, avaliação dos pares, acompanhamento de indicadores de desempenho, controlo de qualidade, modelização de soluções, recrutamento de novos colegas de equipa, contactos com os clientes, etc..

O enriquecimento do trabalho é um factor determinante na motivação dos colaboradores desta equipa e os resultados desta abordagem, foram conclusivos desde os primeiros meses de lançamento, com uma melhoria quase instantânea dos indicadores e do desempenho. Atrasos, absentismo, foram reduzidos a quase zero, mostrando igualmente um acréscimo no empenho e criatividade da equipa.

Quanto aos indicadores quantitativos, estes melhoraram significativamente em comparação com equipas que trabalham num modelo de organização tradicional. Para além disso, permitiu-nos identificar numerosos talentos, tornando este projecto num viveiro de formação para futuros gestores.

Esta experiência, iniciada por Christophe Famechon, Director de Customer care da Fnac Darty, cujas pesquisas, experiências e reuniões com diversos especialistas do sector, foi de imediato acolhida no seio da Intelcia. A abertura de espírito do Grupo, o seu desejo de aumentar o valor dos seus colaboradores e de explorar novas formas de criar valor acrescentado, tanto para os clientes como para os colaboradores, proporcionaram um terreno fértil para a realização deste projecto sem precedentes.

O compromisso dos dois parceiros, que em Outubro de 2019 se lançaram neste desafio, avançou rapidamente para uma conversão total da equipa, numa equipa agile.

O sucesso da experiência torna agora viável a possibilidade de a duplicar noutras actividades para, a longo prazo, avançar para uma organização global e híbrida da empresa.



Banca e Seguros: a especialização de um setor em transformação

Desafios e oportunidades

Nos últimos meses assistimos a uma aceleração acentuada nos processos de digitalização do setor financeiro. De um momento para o outro, um sector com tremenda especificidade e requisitos de segurança, viu as suas metodologias serem alteradas de uma forma muito profunda. Processos extremamente enraizados foram transformados em novas oportunidades. Aquilo que era necessário tratar de forma presencial ganhou uma nova flexibilidade, impactando de forma positiva colaboradores e os próprios clientes.

Plataformas de home banking e as fintech ganharam uma nova expressão e tornaram-se ainda mais relevantes, potenciadas naturalmente por um contexto que exigia um distanciamento físico e uma outra forma de interação. Vivemos num período particularmente desafiante, que vai colocar à prova a sustentabilidade financeira das organizações. A médio prazo assistiremos a uma retração de mercado, que se vai refletir na diminuição do poder de compra dos consumidores e não só, as empresas terão uma dificuldade acrescida de capacidade de investimento que culminará numa abordagem mais conservadora em termos de financiamento por parte de instituições financeiras. Mas nem tudo são más notícias. A adopção de um comportamento cada vez mais digital, e, uma aposta clara no desenvolvimento tecnológico, acabará por permitir uma maior proximidade com o consumidor e uma maior eficiência na resposta aos seus pedidos. Seja através da banca tradicional, ou optando por soluções mais irreverentes no mercado como as Fintech, este será o ponto primordial que fará a diferença na altura de escolher. Mas não ficamos por aqui. Por mais inovações que sejam observadas a relação humana e a experiência proporcionada ao cliente em cada contacto com as equipas de suporte será cada vez mais valorizada e mais do que nunca será um factor diferenciador para o consumidor. Com uma redução cada vez mais expressiva no volume de interações presenciais, fará a diferença aquele que conseguir garantir uma proximidade bastante vincada com os seus clientes, mesmo num modelo totalmente remoto. Claro que este novo modus operandi não será fácil de implementar para muitos, especialmente num sector tão complexo, mas é precisamente neste ponto que a oferta da Randstad pretende marcar a diferença.

Randstad como parceiro especialista

Nos últimos anos e com o objetivo de garantir uma resposta ainda mais personalizada aos seus clientes, a Randstad decidiu transformar toda a sua área da banca e seguros, criando uma equipa especializada nestes sectores, composta por elementos experientes e com provas dadas nos seus raios de atuação.

Olhando à especificidade do setor, as áreas de recrutamento e formação foram reformuladas, de modo a garantir a identificação dos perfis mais adequados para a função e o seu sucesso dentro da organização. De modo a responder às necessidades e requisitos de cada negócio e através da realização de iniciativas com o Instituto de Formação Bancária e a Autoridade de

Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões, contém hoje um plano de formação e certificação de colaboradores na “Diretiva dos Mercados de Instrumentos Financeiros”, em “Comercialização de Crédito Hipotecário” e em “Pessoas Directamente Envolvidas na Distribuição de Seguros”. Tratam-se de ofertas formativas completas, que através de plataformas pedagógicas em modelo e-learning, permitem dotar os colaboradores de ferramentas essenciais para o seu desenvolvimento. Em resposta ao cenário pandémico em que nos encontramos e com migração inesperada para uma filosofia remota, a Randstad prontamente desenvolveu um programa de onboarding e formação totalmente ajustado a uma nova realidade, que permitiu continuar garantir a mesma eficiência e qualidade de entrega a todos os seus clientes.

No campo tecnológico a Randstad já participou em vários processos que lhe permitiram adquirir um conhecimento detalhado e operativo neste sector. Temos experiência em projetos de externalização de contact centers da Banca, desde a migração e adaptação da arquitectura tecnológica, bem como, a experiência na construção digital de uma marca fintech, onde esteve envolvida na construção de raiz do contact center do 1º banco português totalmente digital, participando activamente na construção de fluxos de suporte à operação e, garantindo todas as necessidades tecnológicas, de logística e de recursos humanos necessárias para a concretização do projeto. Temas como a definição de processos de atuação, o perfil de colaborador totalmente alinhado com a irreverência da marca, a realização de apoio em videochamada e todas as necessidades que daí advém, foram alguns dos principais desafios superados, que reforçaram a confiança do cliente no modelo de parceria acordado.

Este conhecimento prático faz com que a Randstad consiga ter a capacidade de resposta perante qualquer desafio. A experiência adquirida através dos diferentes projetos desenvolvidos tanto para clientes da banca como instituições financeiras de soluções de crédito, posicionam hoje a Randstad como o parceiro ideal para a implementação das melhores soluções para cada negócio. Processos como a criação de campanhas de IVR com BOTS e guias vocais, integrações automáticas via landing pages e site do cliente, ou mesmo a autenticação de cliente via “one time password”, fazem hoje parte do ADN da Randstad e permitem uma resposta à altura das necessidades e expectativa dos nossos clientes.

O futuro será digital e o presente cada vez mais remoto. Independentemente do contexto em que nos encontramos, a atratividade e preferência de canais de interação à distância têm vindo a aumentar exponencialmente. Plataformas de gestão de social media são hoje essenciais para o desenvolvimento do negócio porque o consumidor acaba mesmo por exigir essa forma de proximidade. Ajustada a essa necessidade e atenta à evolução das preferências do mercado, a Randstad desenvolveu uma oferta que permite providenciar aos seus clientes a gestão de todos os canais digitais de comunicação com os seus clientes de uma forma flexível e extremamente eficiente. Seja através de ferramentas social media ou de messaging, consegue dar suporte a qualquer tipo de pedido realizado de uma forma célere e bastante personalizada, o que impacta significativamente a experiência do utilizador.

A especificidade do sector financeiro e os requisitos da sua regulação, são desafios consideráveis que aumentam a complexidade da sua transformação. Foi esse o driver que impulsionou a estratégia da Randstad, criar uma área especialista que esteja envolvida profundamente com os desafios do sector e que apresente soluções que promovam uma melhor experiência ao cliente.



A Era I D.C. e a Era II D.C. do Teletrabalho

Lindolfo Miguel, Diretor de Operações da RHmais

Atualmente estamos na Era I D.C. do Teletrabalho, a **Era Durante a Covid-19**.

Em março deste ano vimo-nos obrigados a colocar as nossas Operações de Contact Center em casa e garantir que todos os nossos Colaboradores continuassem a desempenhar as suas tarefas, sem disrupções, nos serviços que prestamos.

Com a ajuda dos nossos Clientes e Parceiros, conseguimos fazê-lo de uma forma célere. No caso da RHmais, colocamos em casa, com todas as condições necessárias, os cerca de 2000 Colaboradores que temos neste ramo de atividade. Entre três dias a uma semana, nas grandes Operações, e duas semanas em alguns casos, efetivamente a preparação para a realidade do Teletrabalho estava ainda numa “fase de aprendiz”.



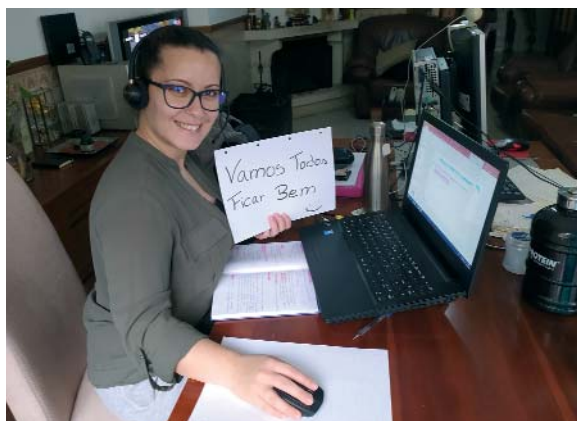
A mudança do local de trabalho e a sobrevivência dos diferentes Projetos só foram possíveis porque este setor dispõe de uma tecnologia madura, apesar da constante inovação a que está sujeito, que permite o trabalho remoto e, paralelamente, por ser um setor caracterizado por uma enorme facilidade de adaptação, apesar das constantes alterações processuais e operacionais subjacentes às atividades.

Sem disrupções conseguimos garantir o objetivo principal face à situação pandémica com que nos deparamos: a segurança de todos os nossos Colaboradores.

Esta Era começou com a alteração de alguns indicadores, registando-se até melhorias em KPI's críticos, como é o caso do NPS.

No início do Teletrabalho este indicador até registou melhores resultados, mesmo quando os Clientes ouviam ruídos “familiares” de fundo, o que poderá espelhar a sua valorização pelo facto de garantirmos a segurança das nossas Pessoas e continuarmos a prestar-lhes o serviço de que necessitam. Em sentido contrário, verificaram-se algumas quebras de produtividade, normais quando há uma profunda alteração na metodologia de trabalho.

De destacar ainda o aumento do esforço efetuado, por parte da Supervisão/Coordenação, no controlo, formas de comunicação e apoio dado a cada Colaborador.



No decorrer desta Era os resultados tenderam a normalizar face ao que existia quando os Colaboradores desempenhavam a sua função no Contact Center.

A maior dificuldade em todo este processo tem sido a gestão dos novos Colaboradores. Atualmente na RH mais as Formações iniciais são dadas remotamente, existindo, depois, um período de um mês e meio em que temos os nossos recém-formados a desempenharem as suas funções nos nossos Contact Center, à exceção dos que tem residência fora dos grandes centros urbanos de Lisboa e do Porto.

Os novos Colaboradores necessitam de um maior espaço temporal para atingirem os skills completos necessários à sua autonomia. O não estar presente fisicamente com o resto da equipa não permite uma evolução tão rápida. Agora não existe o apoio do colega mais experiente que está sentado ao seu lado, que o ajuda em pequenas questões e dúvidas, que partilha a solução porque já passou por uma situação igual. A partilha de experiências e *best practices* nos *breaks* também já não existe.

Na Era I D.C. do Teletrabalho também tivemos de mudar a forma de comunicar e a forma de partilhar conteúdos com as equipas de trabalho.

Os *meetings* e briefings diários passaram a ser por vídeo, assim como as interações com os Supervisores. Mas, mais importante do que isso, foi conseguirmos comunicar no sentido de mantermos e até aumentarmos o sentimento de pertença e de *engagement*.

Nos Projetos de maior dimensão criámos páginas no Facebook e no Instagram, nas quais partilhamos vídeos motivacionais, colocamos desafios aos nossos Colaboradores para que partilhem a sua experiência nesta Era, como também divulgamos prémios especiais que passam por, por exemplo, entregar almoços e jantares em casa dos nossos Colaboradores.

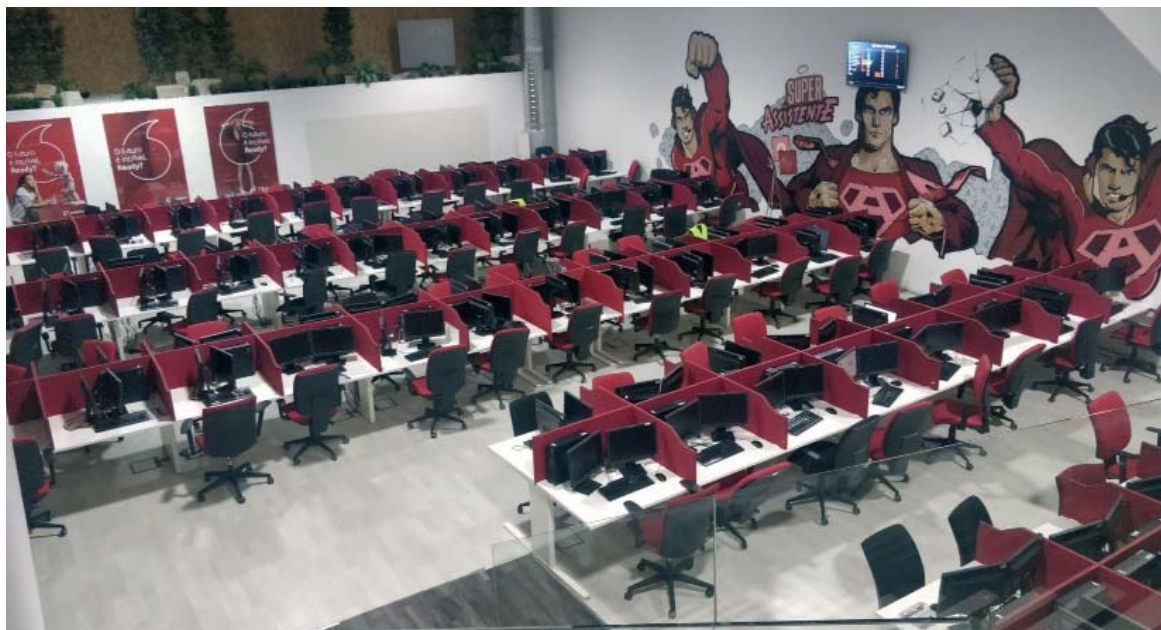
E como será a Era II D.C. do Teletrabalho, a Era Depois da Covid-19?

Depois de ultrapassarmos a Pandemia, como ficará organizado o modelo de Teletrabalho no nosso setor de atividade?

Para além de ficar certamente mais sólido, no que concerne ao normal desenvolvimento do trabalho em casa, é necessário garantir a efetiva manutenção de valores de KPI's de acordo com os objetivos de cada Operação, como também continuar com os modelos de negócio sustentáveis.

Claramente que existirá um maior ganho em determinadas Operações, como seja a redução de custos com instalações, mesmo considerando um potencial incremento de custo em alguns

fatores, devido à impossibilidade de *desk-sharing* por exemplo, ou outros que venham a ser impostos, com a proclamada alteração da lei sobre esta forma de trabalho. São também indubitáveis outras vantagens do Teletrabalho, tais como a redução do absentismo e o aumento do *scope* de recrutamento.



Nesta Era II D.C. certamente que diversos aspetos da Legislação inerentes ao Teletrabalho serão revistos e clarificados, mas também, como obrigatoriamente acontece, serão acrescentadas outras considerações que levarão os Projetos a terem de ser adaptados a essa provável nova contextualização.

E as Pessoas, como será a Era II D.C.?

O Teletrabalho na Era II D.C. será provavelmente muito diferente. Esta forma de viver o trabalho terá certamente aspetos negativos, sendo o principal, a nosso ver, a dificuldade de existir um afastamento entre o mundo Social e o mundo do Trabalho.

Começam a existir opiniões de que, nesta Era II D.C., surgirão nos Colaboradores, de uma forma global, impactos psicológicos negativos, impactos esses que serão avolumados numa atividade tão exigente e algo stressante como a desempenhada por quem contacta por telefone com os Clientes.

O isolamento social provocado pelo Teletrabalho é pernicioso. Precisamos de viver/conviver com os outros. A privação do contacto presencial com os colegas não só tem impacto na nossa evolução profissional, como, já referido, no nosso bem-estar.

Atualmente muitos de nós, com a voracidade da nossa vivência, socializamos mais no trabalho do que fora dele. Almoçamos com os nossos colegas mais vezes do que fazemos uma refeição com os nossos amigos mais chegados. Comentamos mais o fim de semana, as nossas opiniões ou aspetos da atualidade no dia a dia de trabalho do que no tempo pós-laboral.

Nesta Pandemia experimentamos fazer jantares virtuais com os nossos amigos, mas facilmente nos apercebemos de que o contacto virtual, proporcionado pelas ferramentas eletrónicas, é mais pobre e incompleto, por melhores que estas sejam. Falta o toque no braço de quem está ao nosso lado para que se deixe interromper e podermos falar, falta

o olhar que fazemos para outro comensal quando o amigo do costume vai começar a dissertação habitual...

Tal como no Teletrabalho, falta o toque no braço do colega do lado para ver uma situação, falta olhar para o colega da frente e fazer um olhar de desespero por causa da chamada em questão e ser retribuído com um sorriso. Isto faz falta para o bem-estar profissional.

Porque somos humanos e seres sociais por definição, acreditamos que a falta de contacto humano seja a principal desvantagem reportada pelas Pessoas que estão em Teletrabalho.

Quantos de nós recriminamos os nossos filhos por estarem sempre nas redes sociais? Um dos prováveis motivos por que o fazemos é o de defendermos um relacionamento interpessoal, mas presencial, como fundamental para o seu desenvolvimento.

Porque não havemos de proporcionar este contacto presencial aos nossos Colaboradores para que se possam desenvolver profissionalmente?

A Era II D.C. do Teletrabalho vai existir, mas a que preço? A nosso ver não deverá ser idolatrada por ser “moderna e atraente” ou porque supostamente permitirá reduzir custos.

O Teletrabalho não deverá ser imposto, mas sempre sujeito a um acordo entre as Empresas e os Colaboradores e deverá ser permanentemente dada preferência a um regime misto.



A Era II D.C. do Teletrabalho deverá ser a Era da mobilidade e não a Era do “trabalhar em casa”.



Pingo Doce elege as soluções na Cloud da Talkdesk para uma continuidade de negócios flexível e uma integração completa com a Salesforce

Talkdesk CX Cloud oferece ao Pingo Doce uma solução completa end-to-end de forma a proporcionar grandes experiências aos clientes numa plataforma única e unificada.

- Pingo Doce seleciona a Talkdesk graças à sua flexibilidade na Cloud, velocidade de inovação e capacidade de self-service
- A integração da Talkdesk com a Salesforce aumenta a eficiência do Contact Center e a satisfação do cliente
- A Inteligência Artificial (IA) da Talkdesk iQ fornece encaminhamento inteligente, relatórios, análises e contexto para melhor a experiência do cliente

“O compromisso da Talkdesk com a filosofia de inovação e desenvolvimento destacou-se para nós, tornando claro que a Talkdesk é o parceiro ideal para avançar e assegurar o futuro das nossas operações de serviço ao cliente”, disse Rita Rosário, head of customer service, Pingo Doce. “A agilidade, flexibilidade e estabilidade do contact center na cloud da Talkdesk permite-nos dar uma melhor resposta às necessidades dos nossos clientes através de um ritmo rápido de inovação de produtos e de integrações perfeitas através de uma solução fácil de utilizar e abrangente.”

A arquitetura de Cloud de próxima geração da Talkdesk, totalmente concebida para empresas, maximiza a flexibilidade e escalabilidade, permitindo ao Pingo Doce manter-se ágil e capaz de gerir facilmente o seu contact center através de cliques, e não com código. Isto permite que o Pingo Doce tenha mais autonomia para satisfazer as exigências flutuantes e os picos de tráfego, ajudando a empresa a reduzir custos e acompanhar as necessidades do cliente enquanto melhora a eficiência do contact center. Além disso, a capacidade de ter agentes a trabalhar remotamente a partir de qualquer lugar, com uma experiência ininterrupta para o cliente, provou ser uma vantagem competitiva fantástica durante a mudança para o trabalho remoto, causado pela pandemia de coronavírus.

Powered by Talkdesk iQ™, a inteligência artificial (IA) aumenta a eficiência operacional do Pingo Doce com encaminhamento inteligente, relatórios, análises e contexto para melhor a experiência do cliente e manter a visibilidade em toda a empresa.

Para melhorar a eficiência do contactcenter e a eficácia dos agentes de serviço, o Pingo Doce aproveita a Talkdesk para Salesforce, para se integrar perfeitamente com Salesforce Service Cloud.

Assim, o Pingo Doce é capaz de proporcionar uma interação omnichannel aos seus clientes através de canais físicos e digitais, incluindo redes sociais, e ao mesmo tempo fornecer informação em tempo real para suportar decisões de negócios em toda a organização. A utilização da Salesforce através da plataforma da Talkdesk, também possibilita aos agentes do Pingo Doce ter uma visão 360° sobre a informação do cliente através de ecrãs instantâneos, reduzindo o tempo médio de atendimento, o tempo médio de espera e melhorando a eficiência global. Oferecendo aos seus clientes uma série de opções de interação, faz com que o Pingo Doce melhore a experiência e a satisfação do cliente.

**Reinventamos o
teletrabalho com
um Contact Center
na nuvem orientado
para o cliente**



www.konecta.cloud

Konecta
CLOUD

**A potência de Konecta,
agora desde casa**



SOLUÇÕES AVANÇADAS PARA CONTACT CENTERS ENTREPRISE

Contact Centers mais eficientes e inteligentes

Preparado para fazer
crescer o seu negócio?

collab.com

[illegible]

FICHA TÉCNICA

Edição e Propriedade
APCC - Associação Portuguesa de Contact Centers

Coordenação Geral (APCC)
Ana Gonçalves

Coordenação Técnica e Realização
Ana Gonçalves (APCC)
Cinzia Xavier (everis)

Revisão (APCC)
Ana Gonçalves
Inês Lourenço
Jorge Pires

Design Gráfico e Paginação
Raiz Cúbica

Impressão
Prokers - Produção e Serviços de Marketing, Lda

Depósito Legal
359554/13

Data de Edição
Outubro 2020

ENERGIA SOLAR

The EDP logo, consisting of the letters 'edp' in a white, lowercase, sans-serif font, is centered within a red circle. The circle has a soft, glowing effect against the blue sky background.

A energia da Geração Zero é Solar

PAINÉIS
SOLARES
A PARTIR DE

15,90€ /mês

10% DESCONTO NA
ELETRICIDADE
VERDE

Oferta válida para clientes com contrato de fornecimento de energia com a EDP Comercial. Valor apresentado de um sistema de Energia Solar EDP constituído por 1 painel solar e instalação base por 15,90€/mês. Pagamento em 48 mensaldades na fatura de energia ou o valor total de 763,20€ a pronto pagamento. Desconto de 10% na eletricidade e potência contratada durante 24 meses, na adesão ao plano de Energia Solar EDP com débito direto e fatura eletrónica. Conheça as restantes condições em edp.pt

EDP COMERCIAL

213 53 53 53 | EDP.PT