

EXCELLENCE

2023

Estudo de Caracterização e Benchmarking

ATIVIDADE DE **CONTACT CENTERS**

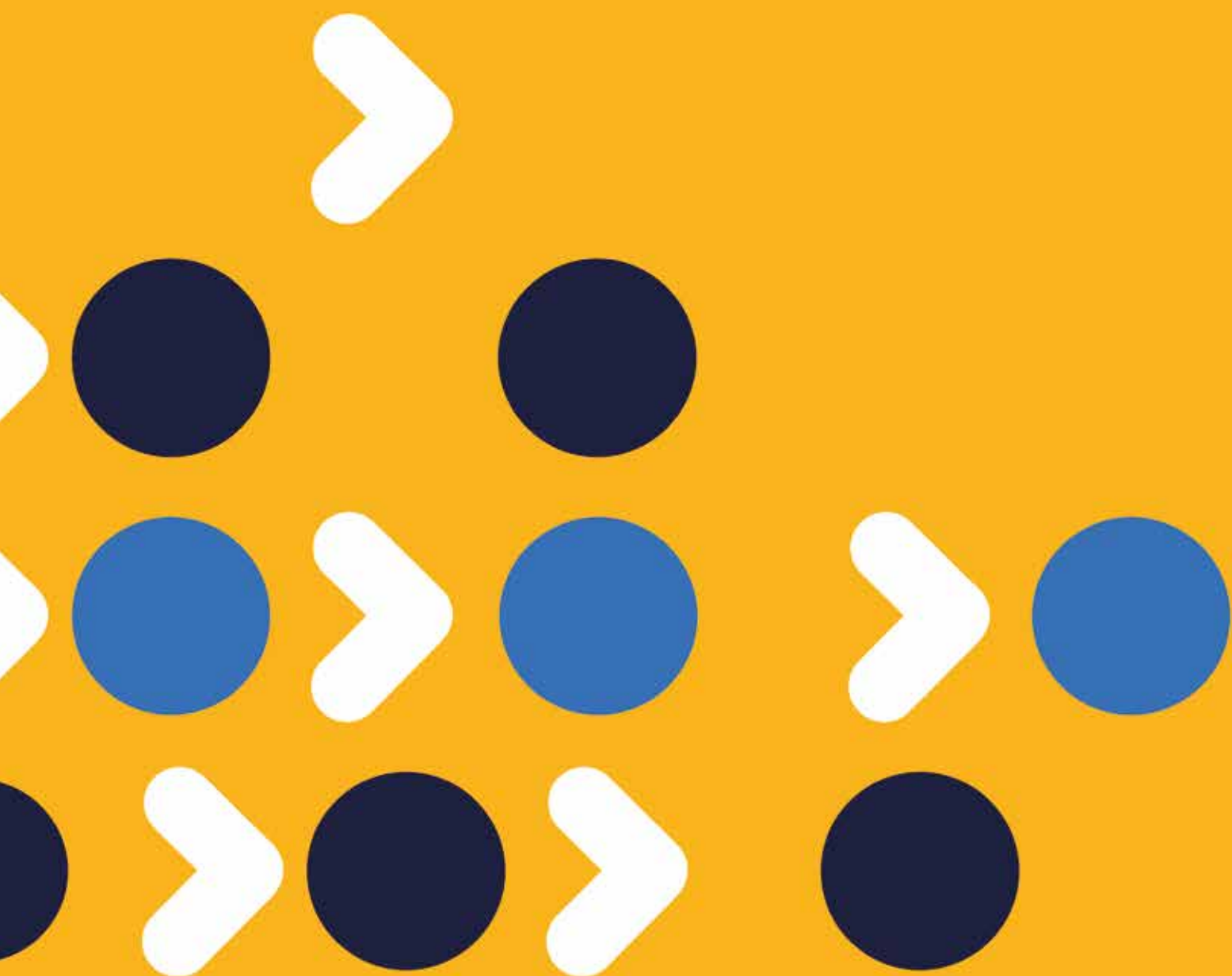
HAPPY
WORK®

randstad @edp





quer saber o que a
geração z pensa sobre a
área do apoio ao cliente?



descubra o que
atrai a geração z

aos contact centers.

temos os dados que importam.

Descubra tudo o que esta geração pensa sobre o trabalho em contact centers, e saiba o que colocar em prática para atrair os mais jovens profissionais para a sua empresa.



World-class, **Digitally Integrated Business Solutions** provider

Teleperformance is a leading provider of Digitally Integrated Business Services. We provide end-to-end service delivery including solution design, business optimization and transformation strategies, customer support and journey management, integration of back-office functions, and tech support.

With more than four decades of deep, industry-specific expertise and service innovation, Teleperformance offers the market's most comprehensive services portfolio.



Know more at www.teleperformance.com

**Tele
perfor
mance**
each interaction matters



**BUREAU
VERITAS**

Shaping a World of Trust

BUREAU VERITAS, O SEU PARCEIRO NA ÁREA DA CERTIFICAÇÃO, SUSTENTABILIDADE E FORMAÇÃO

Bureau Veritas
www.bureauveritas.pt
comercial@bureauveritas.com
Nº Nacional 707 200 542



#1 Partner of Choice for **Contact Center**

Uma Stack tecnológica completa,
em Cloud, intuitiva e robusta
que garante a **autonomia para
a gestão diária da sua operação.**



BI e Analytics

Omnicanal

Integrações

Arquitetura e Segurança

gocontact.com

 **contact**
a broadvoice company

ÍNDICE

Prefácio	11
Nota Metodológica	15
VISÃO DOS ASSOCIADOS	17
ESTUDO	49
Sumário Executivo	50
1. Caracterização	54
2. Performance Operacional	58
3. Recursos Humanos	68
4. Políticas e Benefícios	86
5. Recurso ao Outsourcing	89
6. Tecnologia	91
7. Melhoria Contínua	101
8. Dados Financeiros	106
CASOS DE REFERÊNCIA	109

Criamos experiências em cada interação com a Marca.

Temos a solução certa para si e para os seus clientes.

OS NOSSOS SERVIÇOS



OMNICHANNEL
CUSTOMER
JOURNEY



CUSTOMER
SUPPORT &
ACQUISITION



CUSTOMER
INSIGHTS



CUSTOMER
SERVICE



DIGITAL
CUSTOMER
EXPERIENCE



CUSTOMER
RELATIONSHIP
EXPERTISE



CUSTOMER
ENGAGEMENT



3 aspectos fundamentais a ter em conta ao escolher um Assistente Digital de Voz

As plataformas de conversação AI são sistemas complexos com inúmeras funcionalidades e capacidades. Para encontrar a plataforma que mais se adequa às suas necessidades, não é suficiente ver demos de marketing. O ideal é ver como as soluções estão a ser usadas em ambientes de produção reais, pelas empresas que já as utilizam. Há três aspectos fundamentais a ter em conta:

1

Suporte de Voz Completo

e não apenas IVRs de voz simples

Uma solução de voz IVR permite que o cliente escolha apenas um fluxo com respostas simples. Para melhorar drasticamente a experiência do cliente, é necessária uma plataforma que suporte conversações de voz naturais que permitam realizar operações complexas.

2

Transações Complexas

não suportadas por *Chatbots*

Os *chatbots* possuem limitações e suportam apenas operações básicas, na maioria dos casos. Para maximizar o retorno do investimento, uma plataforma de AI conversacional deve suportar operações transacionais, e ser capaz de lidar com solicitações complexas de forma totalmente automática.

3

Conversas Não Lineares

que suportam mudanças de contexto

As conversas naturais não seguem um guião pré-definido. É importante que a plataforma escolhida suporte conversações não lineares, mantendo o contexto e voltando às solicitações iniciais, como em qualquer conversa humanizada, fluída e inteligente.

Quer melhorar a experiência de cliente com uma plataforma de AI conversacional?

Na AgentifAI, estamos empenhados em criar um impacto real nas empresas e nas pessoas através da Inteligência Artificial. Visite-nos e venha conhecer o futuro, hoje.

IVR Natural e VoiceBots

Algumas das vantagens de Go.AI

- **Diminuição de tempos**
de chamada e espera
- **Incremento da visibilidade**
dos motivos de contacto
- **Melhoria do NPS e CSAT**
- **Atendimento**
em self-service
- **Redução custos**
operacionais

Saiba como!



gocontact.com

**O poder
da automação
nas suas
operações**



PREFÁCIO

A realização anual do Estudo de Caracterização e *Benchmarking* da Atividade de *Contact Centers* é, sem dúvida, uma das iniciativas de maior impacto da APCC para o conhecimento do Setor e para a difusão da imagem correta de uma Indústria nem sempre devidamente apreciada pelos media e por alguns agentes económicos e sociais.

Realizando-se, sem interrupção, desde 2006, este Estudo transformou-se num instrumento de referência para todos os *players* da Indústria, permitindo validar o posicionamento de cada um perante o respetivo setor de atividade económica e, em última análise, identificando os pontos fracos e fortes de cada um e, conseqüentemente, as oportunidades de melhoria visando o objetivo final de qualquer operação de *Contact Center*: a excelência do desempenho. É, em última análise, uma ferramenta fulcral para a tomada de decisão.

Como nas edições anteriores, a edição deste ano do Estudo faz a compilação de dados do exercício anterior. 2022 foi um ano particularmente relevante para a nossa atividade, por ter sido o primeiro ano liberto da quase totalidade das limitações forçadas pela pandemia, nos anos de 2020 e 2021. Deste modo, é possível evidenciar o quanto se recuperou relativamente aos *modi operandi* de 2019 e reconhecer as evidências de alterações perenes, que integram o que se tem designado por novo normal.

A evolução deste Estudo, desde 2006, é visível, por um lado, pelo alargamento do âmbito dos temas visados, mas também, e principalmente, pelo aumento da sua representatividade, expressa no número de operações que responderam.

Com efeito, a resposta obtida de 1182 operações, envolvendo 52.102 Colaboradores, constituem uma amostra de 50,1% do universo das Empresas da nossa Indústria e conferem às conclusões do Estudo, um grau de confiança indisputável.

A APCC agradece a disponibilidade de todas as Empresas que responderam, muito em especial aos nossos Associados. Só essa disponibilidade permite a elaboração e divulgação desta importante ferramenta de trabalho para todos os que se interessam pelo Setor, em Portugal e fora do nosso País.

Devemos também destacar o empenho, rigor e competência colocados na execução deste trabalho pela *Happy Work* e pelos seus técnicos, o que muito agradecemos.

Ana Gonçalves
Secretária Geral

intelcia

GLOBAL
OUTSOURCING
SERVICES

**CUSTOMER
RELATIONSHIP
MANAGEMENT**

IT OUTSOURCING

DIGITAL SERVICES

**BUSINESS PROCESS
OUTSOURCING**

**WE MIND YOUR
BUSINESS**

PORTUGAL

13 SITES

**7.000
COLABORADORES**

7 IDIOMAS

**BIG
NUMBERS
2023**

**26
MILHÕES DE
INTERAÇÕES**

**5
MILHÕES DE
INTERAÇÕES
COMERCIAIS**



O futuro dos assistentes digitais de voz, hoje.

Olá, sou a Alice.
Em que posso ser útil?

Descubra o poder dos nossos Assistentes Digitais de Voz para automatizar o apoio ao cliente através de diálogos omnicanal inteligentes, inclusivos e humanizados.

NOTA METODOLÓGICA

A edição de 2023 do Estudo de Caracterização e Benchmarking da Atividade de Contact Center resulta da resposta de 1.182 operações / linhas de atendimento, operadas por várias Empresas e Instituições de diferentes setores de atividade. Este volume de respostas representa uma continuidade na tendência de crescimento dos anos anteriores (1.058 em 2022, 932 em 2021, 722 em 2020).

O número de respostas verificado, de operações envolvendo 52.102 Colaboradores, perante um universo de 104.000 Colaboradores na Indústria, permite um grau de segurança da informação obtida estatisticamente comprovável: Amostra de 50,1% do universo, grau de confiança de 99%, com uma margem de erro de 0,4%.

O Estudo mantém a estrutura utilizada nos anos anteriores, estando organizado nas suas oito dimensões habituais:

- Caracterização;
- Performance Operacional;
- Recursos Humanos;
- Políticas e Benefícios;
- Recurso ao Outsourcing;
- Tecnologia;
- Melhoria Contínua;
- Dados Financeiros.

O método utilizado manteve-se inalterado, a informação recolhida é apresentada segundo três dimensões – análise global, análise por setor económico e 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 três dimensões referidas. Os valores médios disponibilizados nas secções de Recursos Humanos e Políticas de Benefícios correspondem a médias ponderadas pelo número de Colaboradores por sector de atividade.

Finalmente, em nome da APCC e da *Happy Work* queremos expressar o nosso agradecimento a todas as Organizações que participaram neste Estudo e, em particular, aos seus representantes pela disponibilidade para cooperar com esta iniciativa.



BPO

SALES

BACKOFFICE

SOCIAL MEDIA

CUSTOMER CARE

QUALITY STUDIES

HUMAN RESOURCES

TECHNICAL SUPPORT



Call

+0351-21 043 53 50



Website

www.goconnection.pt



Email

geral@goconnection.pt

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

Visão dos Associados



**“Após o regresso ao que aparenta ser o novo normal,
que dificuldades se levantam na gestão das operações?”**

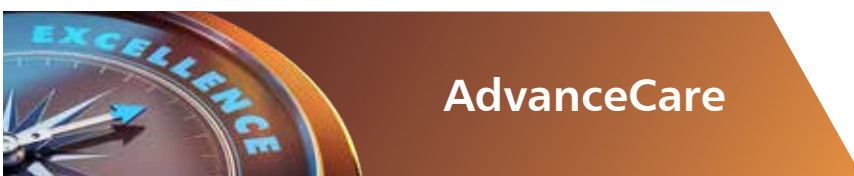
**“Gestão de recursos humanos e tecnologia,
qual o caminho a seguir?”**



A gestão de operações de contact center teve de adaptar-se rapidamente à nova realidade de trabalho remoto e digital. A tecnologia foi para nós a chave para a continuidade dos serviços e para manter a eficiência operacional. No pós-pandemia, a gestão de recursos humanos e tecnologia estão a revelar-se peças fundamentais para garantir a competitividade e sustentabilidade das operações. A tecnologia desempenha o papel central na automatização de processos e na melhoria da experiência do cliente, mas a gestão de recursos humanos enfrenta agora o desafio de garantir que os colaboradores tenham as competências necessárias para trabalhar num ambiente digital e manter a cultura organizacional fortalecida mesmo à distância.

Neste contexto, a formação contínua será fundamental para manter as competências dos colaboradores atualizadas e preparar os mesmos para lidar com as novas tecnologias e mudanças nas formas de trabalho. É provável que muitas operações de contact center continuem a operar em modelos híbridos, com alguns colaboradores a trabalhar remotamente. A gestão de recursos humanos terá de desenvolver políticas e procedimentos para garantir que todos os colaboradores sejam tratados de forma justa e equitativa, independentemente do seu local de trabalho.

Em resumo, a gestão de recursos humanos e tecnologia terão de trabalhar em conjunto para garantir a eficiência operacional, a competitividade e a sustentabilidade das operações de contact center no pós-pandemia. A formação contínua e a adaptação a novas formas de trabalho serão os principais desafios a enfrentar, mas também as oportunidades para o desenvolvimento de uma força de trabalho mais resiliente e flexível.



A pandemia trouxe novos desafios, mas também oportunidades para a gestão das operações. Na AdvanceCare beneficiámos de já ter modelos de teletrabalho ainda antes da pandemia, o que de certa forma facilitou a transição. Ainda assim, durante essa fase, com a passagem (em poucos dias), de um modelo operacional híbrido para 100% em teletrabalho trouxe desafios. No “novo normal” e com as lições dos últimos 2 anos, importa aproveitar e potenciar as oportunidades de um novo modelo híbrido “reforçado”, com dias em teletrabalho e dias em trabalho presencial.

Este modelo híbrido “reforçado” permitiu observar melhorias a vários níveis:

- Os colaboradores continuaram a manter um equilíbrio entre a vida profissional e pessoal;
- Voltar a criar o espírito de equipa e de cultura de empresa, vantagem identificada por gestores e pelos próprios colaboradores;
- Potenciar o acompanhamento e a melhoria da Qualidade do trabalho realizado com a proximidade com o seu reporte direto e com os colegas;
- Fomentar a partilha de ideias e conhecimento, fatores sempre importantes na gestão de equipas e inovação.

Sem a tecnologia adaptada a esta nova realidade, todo o processo de gestão dos recursos até pode resultar num inibidor deste caminho.

A tecnologia, para além de facilitar a proximidade entre as equipas e os colaboradores, tem hoje de começar a ter a preocupação

de estar cada vez mais orientada para ajudar os colaboradores nas suas tarefas. O colaborador começa a ser visto como um “cliente”, aplicando-se os mesmos conceitos de “experiência de cliente”.

Isso implica que as organizações procurem soluções que, no momento do contacto, ajudam os seus colaboradores a dar a resposta correta à solicitação que lhes é colocada, sem perda de eficiência comparativamente com os modelos tradicionais 100% presenciais. Esta necessidade é cada vez mais importante face ao enorme desafio da quantidade de informação disponibilizada, e muitas vezes dispersa, além de que informações e operações simples são cada vez mais realizadas em canais digitais.



O mundo está numa espiral de volatilidade e o “novo normal” pós-pandemia já não é o de hoje (guerra na Ucrânia, inflação, aumento das taxas de juro,...). O futuro depende cada vez menos de eventos passados ou até do presente, mas cada vez mais de eventos de próximo futuro. O mundo acelerou! E isto sim, mais do que dificuldades, cria desafios, porque também nos traz oportunidades.

1. Ultrapassar a escassez de pessoas disponíveis para trabalhar em Operações (contact center, retalho, hotelaria e restauração, logística,...).

Temos o tema recorrente dos baixos salários, que têm evoluído ao ritmo do salário mínimo nacional mas que terão também que ajustar pelo mercado de trabalho (oferta/procura para estes perfis). Abordagens de salário emocional têm cada vez mais impacto e devem ser melhor exploradas.

Por outro lado, temos o fraco posicionamento social que estas funções ainda têm na opinião pública. Temos que reposicionar. Afinal, em períodos de crise (ex: pandemia) foram estes profissionais que mantiveram a sociedade a funcionar. Passaram de indiferenciados a essenciais!

2. Assegurar uma cultura de trabalho remoto, com manutenção de níveis de produtividade, qualidade e segurança:

Com o brutal crescimento do trabalho remoto, manter uma cultura de empresa, propósito, missão, valores e objetivos bem como um forte espírito de equipa ficou ainda mais desafiante. As metodologias utilizadas em ambiente de trabalho presencial tiveram de ser adaptadas e redesenhadas para ambientes não presenciais ou híbridos. Na nova capilaridade das Operações (cada lar é um potencial posto de trabalho) garantir disponibilidade de acesso a redes e comunicações, manter níveis de produtividade e qualidade, assegurando forte proteção de ambientes de trabalho e dados é um puzzle complicado de montar. As tecnologias de comunicação online, as ferramentas de gestão, controlo e de cibersegurança tiveram e têm um papel absolutamente fundamental. Mas encontrar o ponto de equilíbrio entre trabalho remoto e presencial será a médio prazo crucial. E aqui, cada Operação terá de encontrar o seu.

3. Criar uma Gestão de Operações à prova de futuro. Ter as pessoas certas nas funções certas. Ter os pés no presente, mas os olhos no futuro, antecipando cenários e respostas. Comunicar em tempo útil com transparência e clareza. Processos flexíveis e adaptáveis. E... ter tecnologia que suporte tudo isto.

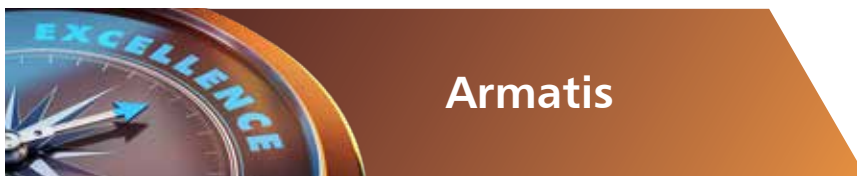
O sucesso da implementação da estratégia depende do desempenho combinado de pessoas, processos e tecnologia (e, atualmente, processos e tecnologia são indissociáveis). Como vimos, as tecnologias foram essenciais para a resposta da sociedade ao tal novo normal. Em contexto de relacionamento com clientes, focaria em duas linhas de atuação tecnológica muito associadas aos recursos humanos:

1. Libertar pessoas para trabalhos de maior valor acrescentado. A tecnologia responde autonomamente às necessidades mais simples dos clientes, totalmente em *selfcare*, sem intervenção de operador biológico. Já acontece há alguns anos, mas estamos a caminhar para níveis de maturidade tecnológica bem mais avançados (ex: fenómeno ChatGTP) e de maior literacia digital dos utilizadores o que permite tratar operações de maior complexidade em *selfcare* e alargar a base de utilizadores.

2. Desenvolver Super-Agentes Biológicos. Ficam então os temas de maior complexidade, mais personalizados ou mais relacionais para os Agentes Biológicos (Humanos). E aqui podemos e devemos colocar a tecnologia ao serviço do Agente: Apresentando-lhe informação contextualizada para resposta mais assertiva e mais rápida, acelerando os processos de inserção de informação, antecipando necessidades dos clientes,...

Utilizar as competências da inteligência artificial para dar uma “inteligência aumentada” a cada Agente, tornado-o num Super-Agente! Mais eficaz, mais eficiente e com melhor serviço para o cliente.

São as pessoas que fazem as empresas pelo que é necessário recrutar bem e apostar no desenvolvimento permanente das suas competências. Mas é a tecnologia que catalisa e amplifica essas competências (as boas... e as más!). O caminho é a progressiva simbiose entre pessoas e tecnologia.



Com a chegada da pandemia, grande parte das indústrias, onde também se encontram as empresas do setor, foram forçadas a adotar metodologias de trabalho remoto. Com o levantamento progressivo das restrições, voltou-se a um modelo de trabalho parcialmente presencial, muito embora a tendência do trabalho híbrido se tenha tornado relevante e cada vez mais presente nas organizações. A capacidade de se potenciar a flexibilidade dos Colaboradores, mas também os benefícios obtidos em alguns dos indicadores de produção e gestão das operações, permitiram que a profissionalização e oferta do trabalho remoto se assumam hoje como o “novo normal”.

Neste contexto, à medida que a indústria dos Contact Centers enfrenta agora novos desafios, associados à evolução e acompanhamento tecnológico, bem como à adaptação aos novos canais onde os consumidores se movimentam, a necessidade de formação e desenvolvimento contínuo dos Colaboradores assume vital importância. Não apenas ao nível das competências técnicas, mas também das habilidades interpessoais, como forma de incrementar a experiência do cliente e a resolução de problemas. Apenas deste modo será possível cumprir as expectativas dos clientes, hoje de maior exigência, que, cada vez mais, procuram uma experiência perfeita e personalizada.

Por último, no campo da tecnologia, a Era Digital trouxe-nos muitas facilidades, mas também alguns desafios. O mercado está em permanente mutação, promovendo igualmente uma constante mudança nas expectativas dos consumidores. Como

acompanhar permanentemente esta evolução? A resposta está na antecipação. É fundamental estar um passo à frente do mercado para que quando as necessidades surjam, não sejam uma surpresa.

A inovação tecnológica e digitalização vão-nos oferecer uma nova possibilidade e maior abrangência no momento de recrutar. Pois o currículo e *background* académico serão sempre a parte, cada vez, menos importante. Por outro lado, o processo de transformação tecnológica vai-nos “obrigar” a investir numa parte que muitas das vezes é deixada de lado - a formação, pois só assim as nossas pessoas serão capazes de se adaptarem e acrescentarem valor e, simultaneamente, progredirem profissionalmente.

Acima de tudo, acreditamos que esta ligação entre aposta do desenvolvimento das nossas pessoas versus evolução tecnológica é a simbiose perfeita e uma das maiores vantagens competitivas que podemos apresentar no nosso setor de atividade. E, neste sentido, acreditamos também que estamos prontos para receber e potenciar 5 gerações, que vão desde os Baby Boomers até à Geração Alpha, passando pela Geração X, Geração Y e Geração Z, indo ao encontro das particularidades e necessidades de cada uma delas e trabalhando para que possamos criar sinergias e aproveitar as mais-valias de cada uma destas, incluindo a partilha de conhecimento e *mindset* geracional.

Estamos certos de que este conjugar de ações, gerações e alinhamento cultural serão os fatores críticos de sucesso para podermos dar uma resposta cada vez mais sólida à evolução tecnológica e aos nossos clientes!



Com o retorno ao “novo normal”, após a pandemia do COVID-19, a gestão de operações de contact center enfrentou alguns desafios, sendo alguns dos principais:



Trabalho remoto

Muitos contact centers alteraram para um modelo de trabalho remoto. Este tornou-se mais popular e viável com o avanço da tecnologia, permitindo que os contact centers sejam mais flexíveis nas suas operações.



Alterações no comportamento do cliente

A pandemia causou mudanças significativas no comportamento do cliente, com muitas pessoas a optar por interagir com as empresas *online* em vez de pessoalmente. Desta forma, os contact centers viram-se forçados a adaptar-se para fornecer mais suporte *online*, como chatbots, opções de autoatendimento e assistentes virtuais



Aumento de análises de dados

Para otimizar as operações, os contact centers contam cada vez mais com análises de dados, por forma a medir o desempenho, melhorar os processos e aprimorar as experiências do cliente. A análise de dados tornou-se uma ferramenta crítica para a gestão de operações de contact center, permitindo operações mais eficientes e eficazes.

Para enfrentar esses desafios, as empresas devem mostrar-se flexíveis e inovadoras na sua abordagem de gestão de operações. É necessário investir em novas tecnologias e encontrar novas formas de atrair e reter trabalhadores. Os contact centers que se mostrem capazes de se adaptar a estas mudanças estarão mais bem posicionados para o sucesso no novo mundo pós-pandemia.

É importante que se encontre um equilíbrio entre a gestão de recursos humanos e a tecnologia, pois ambos os pontos são críticos para o sucesso do negócio.



Para se encontrar o equilíbrio certo, as empresas devem analisar as necessidades específicas da sua organização e desenvolver uma estratégia que potencie os seus Recursos Humanos e a tecnologia para atingir os seus objetivos. Por exemplo, investir em mecanismos de Gamification para desenvolver as aptidões dos agentes e implementar soluções tecnológicas que agilizem processos e melhorem a comunicação.

A gestão de recursos humanos e a tecnologia devem ser vistas como prioridades complementares e não conflitantes. O balanço equilibrado destes dois fatores permite que as empresas atinjam os seus objetivos e permaneçam competitivas num ambiente de negócios em rápida mudança.



Neste momento um dos grandes desafios que se apresenta às equipas e gestão das mesmas, no regresso ao novo normal, corresponde à necessidade de ligação social entre os colaboradores (decorrente do continuado e elevado afastamento entre pessoas) e à necessidade de re-alinhamento (orientação face aos objetivos) entre todos estes colaboradores.

De facto, neste momento, e também no setor dos contact centers, alguma parte dos colaboradores mantém-se, mesmo após o novo normal, em modelo de trabalho remoto.

Este novo-normal trouxe complexidade acrescida na gestão das operações, conduzindo ao desenvolvimento de novas abordagens de motivação e envolvimento dos colaboradores, geralmente e tradicionalmente, assentes em modelos transacionais (em que as compensações e benefícios decorrentes da prestação de trabalho assentam essencialmente em complementos remuneratórios) para novos modelos assentes na motivação intrínseca onde o foco se pretende no desenvolvimento de novas competências, novas aprendizagem (fazer algo de novo e diferente com sentimento de crescimento pessoal) e no desenvolvimento de propósitos, bem como, no incremento da ligação entre pessoas e criação de espírito de grupo.

Consideramos assim, que para a criação desse espírito de grupo, será determinante o desenvolvimento da confiança e da segurança psicológica, junto de todos os colaboradores. A confiança baseia-se na crença de que determinada pessoa ou colaborador irá apresentar determinado desempenho ou ação independentemente da possibilidade ou capacidade em controlar esse mesmo colaborador.

Para desenvolver a confiança que temos nos nossos colaboradores devemos procurar o desenvolvimento das suas competências, integridade e vontade de fazer bem. Por outro lado, a segurança psicológica, essencialmente, promovida pela forma de liderança (liderança servidora), será determinante para incrementar a inovação, a capacidade de resolver problemas e mesmo o desempenho.

Na relação entre gestão de recursos humanos e tecnologia consideramos que existirão, essencialmente, dois caminhos a seguir. O caminho da tecnologia enquanto suporte e ajuda à gestão das pessoas e o caminho da tecnologia enquanto suporte e ajuda ao próprio trabalho das pessoas.

No primeiro caso (tecnologia/gestão de pessoas) e de forma mais evidente nas gerações mais recentes em que a procura de autonomia pelos colaboradores tem sido um fator preponderante e crescente, as evidências em alguns setores têm demonstrado que os gestores que têm apostado no incremento da autonomia dos colaboradores obtêm como resultados níveis mais elevados de desempenho, satisfação e retenção desses colaboradores.

Desta forma, consideramos que a tecnologia acabará por ser utilizada para disponibilizar ferramentas de gestão, nomeadamente em self care, que permitam facilitar a gestão destes ativos humanos com incremento de perceção de autonomia para gestores e colaboradores. Estas mesmas ferramentas de gestão, têm de permitir, também, o incremento do compromisso e envolvimento com a missão da empresa, ainda mais determinante em modelos de trabalho remoto.

No segundo caso (tecnologia/tarefas das pessoas), considerando que teremos duas vertentes.

A primeira vertente, da contínua automatização de tarefas rotineiras, estandardizadas e de escala elevada (nomeadamente através de RPAs e BOTs) ainda poderá apresentar um maior desenvolvimento. Por outro lado, teremos a segunda vertente, da tecnologia enquanto auxílio e suporte às tarefas efetuadas pelas pessoas, tendo como propósito final o incremento da eficiência das mesmas, em que a tecnologia melhora e facilita o trabalho das pessoas, com ganhos significativos na qualidade, eficácia e maior bem-estar para o próprio trabalhador.



O regresso ao trabalho presencial, mesmo que faseado, trouxe, e continua a trazer, desafios de gestão das equipas com que ainda não tínhamos sido obrigados a lidar.

As equipas em regime desfasado, em que uma parte está em trabalho remoto e outra em trabalho presencial, implicou o ajuste de alguns processos de trabalho e, sobretudo ao nível da gestão das equipas, a necessária adaptação à forma de comunicar e de acompanhar os seus membros. Foi necessário encontrar formas de garantir que a mensagem passada é apreendida da mesma forma por quem está fisicamente próximo e por quem está em regime remoto.

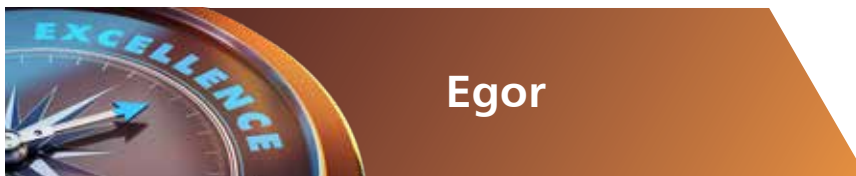
Também ao nível da motivação foi necessário um cuidado especial, pois tudo o que se fizer neste capítulo tem de ser pensado para as duas realidades sem deixar ninguém de fora, o que requer, ao mesmo tempo, alguma criatividade na forma de gerir e liderar.

A somar a isto, também os Clientes mudaram os seus hábitos e foi necessário adaptarmo-nos. Isto forçou um caminho de digitalização mais acelerado que trouxe também os seus próprios desafios a vários níveis, mas que acabou por se tornar essencial também para o caminho digital que já tínhamos vindo a trabalhar e que se impulsionou nesta fase.

A tecnologia e a gestão de recursos humanos têm de andar de mãos dadas. Se é verdade que os avanços tecnológicos nos permitem ganhos de produtividade e de eficiência notáveis, também o é que precisaremos sempre de recursos humanos qualificados, envolvidos e empáticos. No final, o verdadeiro elemento diferenciador são sempre as pessoas. São elas que criam valor numa interação com o Cliente.

Assim, a tecnologia tem de ser utilizada para criar diferenciação nos processos, eliminar contactos e trabalho humano sem valor acrescentado e como suporte para as nossas pessoas serem cada vez mais relevantes na experiência do Cliente.

O potencial que os recentes avanços tecnológicos nos propõem é imenso, cabe às empresas identificar quais os mais eficazes para influir positivamente a experiência do Cliente e a sua relação com a empresa.



Em termos globais, as pessoas e o mundo mudaram, pós-Covid. No que se refere ao mercado de trabalho, com impacto direto nas operações, temos várias dificuldades adicionais criadas fundamentalmente por dois fatores essenciais: as alterações nos padrões dos modelos de trabalho aplicáveis e por outro lado, a subida de custos verificada, não apenas na captação de potencial humano, mas também noutros meios técnicos.

No que se refere às alterações nos padrões de trabalho, o Covid fortaleceu o que já era uma tendência: a procura das novas gerações por modelos de trabalho flexíveis, designadamente com a possibilidade de trabalharem a partir de casa, reduzindo custos de deslocação desnecessários, e permitindo uma maior conciliação entre a vida profissional e pessoal. As operações têm que se ajustar a esta nova fase, e fizeram-no com sucesso durante o Covid. Mas o desafio não se esgotou. Vivemos num mercado muito competitivo, no qual a eficiência, a performance, o alinhamento estratégico-tático das equipas são fatores essenciais para determinar o sucesso de uma operação. O grande desafio é conseguir trabalhar todos estes fatores numa vertente flexível, estabelecendo uma simbiose interessante entre as exigências dos colaboradores como peças fundamentais e o sucesso da operação. Trabalhar com elevados grupos de pessoas sempre foi um desafio com muitas particularidades e acrescentou-se agora mais um key point na abordagem operacional.

Por outro lado, temos cada vez mais uma pressão intensa para introduzir fatores de eficiência, naturalmente tecnológicos, que visem garantir um menor custo a médio prazo da operação em si, permitindo compensar deste modo a necessidade de valorizarmos cada vez mais os recursos humanos que têm as competências certas para as tarefas nas quais são indispensáveis e nas quais as suas competências podem ser o fator decisivo.

O caminho a seguir é o da coabitação entre dois fatores que no conjunto determinam o sucesso de qualquer operação. As forças destes dois fatores terão que ser tidas em consideração em qualquer área, sendo que cada vez mais a tecnologia terá que ser utilizada para aumentar a eficiência de qualquer serviço e simultaneamente para valorizar a intervenção humana, atuando nos casos em que é necessária.

Naturalmente, existem tarefas que podem e devem ter a introdução de tecnologia, seja pela sua dimensão, pela sua complexidade, pela sua repetitividade, entre outros motivos que tornam a intervenção humana uma menor valia no processo. O equilíbrio será tanto mais perfeito quanto melhor diagnosticado for o processo desde o início, de modo a perceber qual a mais valia que a tecnologia pode acrescentar e em que ponto pode a tecnologia não ser a solução ideal. Esta componente de análise e mapeamento tecnológico, prévio a qualquer introdução tecnológica significativa, é essencial para garantir que a tecnologia acrescenta valor ao serviço, eficiência operacional e financeira, mas fundamentalmente tornará a experiência do Cliente mais atrativa e enriquecedora.

Por outro lado, o potencial humano será cada vez mais valorizado, na medida em que o mesmo é necessário e fundamental para processos de maior complexidade, processos nos quais as competências inerentes ao talento humano vão fazer a diferença. O mercado de trabalho vive atualmente com pouco talento disponível, e os recursos precisam de ter desafios que os façam evoluir, em termos pessoais, profissionais e financeiros, sob pena de trocarem rapidamente de "desafio". É nesta lógica que teremos que trabalhar: entregar desafios de maior valor para os recursos humanos, valorizando os mesmos e maximizando as suas competências.



Assistimos nos últimos tempos várias revoluções: crise financeira em 2008 devido à falência do Lehman Brothers, crise dos refugiados do Médio Oriente em 2015, crise pandémica Covid em 2020, crise devido à guerra na Ucrânia e uma crise financeira a surgir. Como se define o que é um novo normal? Em 2020, a humanidade foi convidada a confinar para controlo da pandemia e simultaneamente a contribuir da melhor forma possível para a continuidade do papel produtivo e criação de riqueza. Vimos-nos lançados a uma inevitável adaptação, uma realidade desconhecida, a reinventarmo-nos com elevado impacto na nossa vida. Hoje, podemos discutir que tudo mudou ou que nos adaptamos? Se olharmos para a evolução humana ao longo dos tempos, podemos afirmar que nos adaptamos ao ambiente em redor, por uma questão de sobrevivência. Abandonamos o modelo de trabalho 100% presencial, abraçamos conceitos de modelos híbridos e surgiram os nómadas digitais. O rápido desenvolvimento de ferramentas de conectividade permite o aceleração do negócio, o mercado de trabalho reinventou-se, devido ao desenvolvimento de tecnologias de suporte ao trabalho remoto, empresas e colaboradores focam-se mais em competências. A consequência desta revolução de mindset laboral traduziu-se numa maior ênfase assente na produtividade obtida através da atribuição de projetos em detrimento da assiduidade por horário fixo. E aprendemos a valorizar o nosso tempo, como nos sentimos e nos damos a conhecer, também é importante mencionar esta mudança interna e pessoal, com elevado reflexo na execução das nossas tarefas profissionais. Muito mais poderíamos dizer sobre os novos desafios, mas no final do dia, há um consenso: Todos os dias, são um novo normal.

A pensar no futuro e numa melhoria constante, é imprescindível que as empresas combinem o uso da tecnologia com as práticas de gestão de recursos humanos, para uma melhoria da eficiência e eficácia nos seus processos. Desta forma, permite que os profissionais de recursos humanos se concentrem nas actividades estratégicas e importantes, com base nos insights

que recebem sobre a organização e todos os colaboradores, que nela trabalham. Uma das principais vantagens desta união, é termos uma maior eficiência e precisão, porque a tecnologia pode ajudar a automatizar muitos dos processos de recursos humanos, incluindo recrutamento, seleção, formação e gestão das informações de colaboradores, reduzindo desta forma erros humanos e economizando tempo. Outro ponto que a tecnologia pode fornecer, é o acesso a informações sobre os colaboradores em tempo real, incluindo dados pessoais, desempenho e todo o histórico do mesmo. A tecnologia pode igualmente facilitar a comunicação entre os colaboradores e toda a equipa de recursos humanos, permitindo a partilha de informações e atualizações em tempo útil, levando a uma comunicação mais clara e eficaz, melhorando a colaboração e produtividade. A redução de custos na gestão de recursos humanos é outro factor que pode beneficiar, ao eliminarmos os processos manuais e todos os suportes físicos de papel, conseguindo desta forma reduzir o tempo e recursos dispendidos em processos ineficientes. Em resumo, o caminho a seguir deve ter a combinação da tecnologia com as práticas de gestão de recursos humanos, para que resulte numa melhor eficiência e eficácia dos processos, para que exista um aumento no desenvolvimento de talentos e na capacidade de tomada de decisões.



Em março de 2020, quando foi declarada a pandemia e se deu o primeiro confinamento, em apenas 10 dias conseguimos colocar 97% dos 3.000 colaboradores da empresa a trabalhar a partir de casa, através da implementação da solução Work@ Home. Dessa forma, conseguimos manter todos os colaboradores conectados em tempo real com a restante equipa e nas suas operações, através de uma solução omnicanal que assegurou uma comunicação fluida - através de voz, chat ou social media. Foi também possível reforçar a estratégia de formação online em tempo real, bem como assegurar a segurança dos processos, fosse no simples envio de um emails, ou a realização de videoconferências, fosse em processos mais complexos. A implementação desta solução, para além de assegurar a manutenção da qualidade do serviço aos nossos clientes, também garantiu o bem-estar dos colaboradores e uma mudança de mentalidades no modelo de gestão.

Atualmente, no novo normal da Foundever (anterior Sitel Group), apenas os cargos de gestão estão na sua maioria em regime presencial, mantendo-se os restantes a trabalhar a partir de casa. A flexibilidade de horários, a redução dos custos de deslocação, a maior disponibilidade para dar assistência à família, um melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional e uma produtividade otimizada leva a maioria dos colaboradores e candidatos a escolher a opção do regime de teletrabalho, modelo no qual a empresa está a trabalhar atualmente, não havendo dúvidas quanto à sua eficácia. Consideramos que um modelo híbrido de trabalho veio para ficar, desafiando as empresas a contrariar o seu **modus operandi**, promovendo uma nova mentalidade e formas de relacionamento sustentadas na confiança, na responsabilização e no **empowerment**.

Consideramos que o caminho que temos de seguir é continuar a liderar a transformação digital em CX, investindo em novas soluções tecnológicas impulsionadas pela nossa paixão pela inovação, pela nossa cultura empreendedora e pela nossa experiência assente nos mais de 40 anos de suporte às marcas mais reconhecidas do mundo. No entanto, esta nossa vertente de inovação tecnológica tem sempre presente a vertente humana. Somos, hoje, uma empresa digital e cada vez mais focada na tecnologia, que continua a colocar as pessoas no centro de tudo.

Ou seja, o foco na inovação nos nossos serviços – com as tecnologias CX, analytics e IA, a Web3 e o metaverso – não compromete o foco permanente nas pessoas. Pelo contrário, incentivamo-las a criar pequenos momentos no seu dia a dia que tenham um grande impacto no seu trabalho e nas suas experiências. Ao criar momentos positivos uns com os outros, podemos

fazer a diferença e melhorar a nossa própria experiência e dos nossos clientes.

Fazêmo-lo através da nossa EVP (Employee Value Proposition) que assenta em 4 pilares para os nossos associados: o crescimento, o bem-estar, o sentido de pertença e o propósito.

Estes pilares já têm vindo a dar frutos, segundo um estudo que fizemos em 2022 e dados que recolhemos: 84% dos nossos associados referem que tiveram oportunidades de crescer e progredir; 77% consideram que há oportunidades de crescimento para eles na empresa; 93% dos managers foram promovidos internamente; temos 57% da nossa equipa a trabalhar de casa; 7 em cada 10 associados sentem que o seu bem-estar é uma prioridade; 8 em cada 10 associados dizem ter flexibilidade na forma como trabalham; temos uma classificação de 4,1 (em 5) para diversidade e inclusão (Glassdoor); 86% dos nossos associados acreditam que a diversidade é valorizada e recebemos várias distinções independentes internacionais que atestam estas várias conquistas.

É esta mentalidade que nos permite atrair os melhores talentos, apoiar os nossos associados criando envolvimento e promovendo a sua retenção e, assim, apoiar e acelerar o crescimento do nosso negócio.



Gerir operações no novo normal traz desafios como manter os níveis de produtividade, lidar com interrupções na cadeia de fornecimentos e recuperar financeiramente. Com o trabalho remoto a tornar-se cada vez mais comum, pode ser difícil para as empresas reajustarem-se ao ambiente de escritório e gerirem sua força de trabalho com eficácia. No entanto, podemos aproveitar a tecnologia para automatizar tarefas e aumentar a eficiência, priorizando o desenvolvimento e a colaboração dos funcionários.

Equilibrar recursos humanos e tecnologia é crucial para o sucesso das empresas. Embora a tecnologia possa melhorar a eficiência, reduzir custos e impulsionar o crescimento, os funcionários trazem habilidades únicas e constroem relacionamentos com os clientes. Uma abordagem equilibrada que aproveite ambos pode levar ao aumento da produtividade, satisfação e lucro. Devemos investir nos nossos funcionários, oferecendo oportunidades de formação e desenvolvimento, além de salários e benefícios competitivos. Devemos implementar a tecnologia certa que se alinhe com as metas e objetivos, como ferramentas de automatização e *softwares* de comunicação.

De forma geral, a gestão das operações no novo normal exige que as empresas se adaptem às mudanças nas circunstâncias e encontrem maneiras de manter a eficiência e a produtividade. Uma abordagem equilibrada que priorize recursos humanos e tecnologia pode ajudar as empresas a terem sucesso e a manterem-se competitivas na era digital.



Três anos após termos sido forçados a adaptar rapidamente as nossas operações a um contexto sem precedentes, agora enfrentamos novos desafios. Um desses desafios é a crescente necessidade de flexibilidade no trabalho, tanto em termos de horários quanto de trabalho remoto. Como resultado da pandemia e da mudança geracional, a gestão das operações de contact center deve encontrar formas de manter a flexibilidade sem comprometer a qualidade do atendimento ao cliente.

Outro desafio importante é a segurança de dados, que pode se tornar um problema mais urgente à medida que mais pessoas trabalham remotamente. A gestão das operações de contact center deve garantir que as políticas de segurança de dados sejam reforçadas e cumpridas para evitar violações de segurança.

Além disso, sentimos uma mudança na procura e nas necessidades dos clientes em relação aos canais de comunicação e à humanização da resposta. Portanto, é necessário adaptar as políticas e procedimentos adotados na relação com o cliente para atender às suas novas expectativas.

Por fim, a pandemia acelerou o desenvolvimento de tecnologias disponíveis para as operações, e é importante aproveitá-las de forma eficaz. Os agentes de contact center e os clientes são os principais impactados por estas tecnologias, mas cabe aos gestores entender quais delas podem ser úteis para cada operação e perfil de cliente ou consumidor. Nem tudo que reluz é ouro e nem todo o ouro é útil ao nosso negócio.

A inteligência artificial com a capacidade preditiva, pode ser um aliado crucial em toda a gestão de recursos humanos. Desde o início do ciclo, é possível identificar os melhores candidatos com base não apenas no seu perfil, mas também na probabilidade de serem retidos, o que pode reduzir significativamente o *turnover*, um dos principais obstáculos para uma gestão de qualidade em contact centers.

Outra área que em breve sofrerá um impacto positivo é a gestão de desempenho. Ao retirar o fator emocional na avaliação e ao adotar sistemas lógicos e preditivos de avaliação, a tecnologia possibilita um acompanhamento mais preciso e objetivo.

Além disso, as tarefas repetitivas estão a ser eliminadas em ritmo acelerado com tecnologias de RPA cada vez mais acessíveis. Este processo, já estando em andamento há anos, atualmente está num nível em que as equipas são quase autónomas na automatização dessas tarefas, passo a redundância, permitindo que se concentrem em atividades mais críticas e estratégicas.

Apesar de todos os benefícios inerentes tem de existir a capacidade de supervisionar numa dimensão de 360° o efeito destas tecnologias, pelo que o caminho a seguir será mais parecido nesta fase a uma condução assistida de um veículo do que condução 100% autónoma. Lá chegaremos?



Happy Work

O “novo normal” pós-pandemia já levou com a Guerra na Ucrânia, o regresso da inflação em força e agora o Chat GPT que até já tem boas notas na Faculdade.

Entre o momento em que este artigo está a ser escrito e o momento em que o leitor o está a ler, sabe-se lá que mais pode ser este “novo normal”.

Por isso, não vamos fazer futurologia sobre uma realidade escorregadia. Vamos antes deixar as nossas 8 recomendações para a gestão de operações agora e sempre:

1. Não perca de vista o seu propósito
2. Alinhe os objetivos individuais com os da Empresa
3. Pratique uma comunicação aberta, especialmente com chefias e equipas de suporte
4. Seja inclusivo
5. Mantenha o foco na experiência do cliente. Para isso, precisa de o ouvir
6. As melhorias de eficiência devem ser assumidas por todos – dê um prémio pelas melhores ideias
7. Esteja sempre atento e prepare-se para as grandes mudanças que podem afetar a sua equipa/Empresa, mesmo que aparentem ser longínquas.
8. Cumpra o que promete. Seja a colegas, chefias, colaboradores, clientes, parceiros, lá em casa,...

Andamos há anos a falar que os humanos estão a ser substituídos por máquinas. Mas a verdade é que, mesmo nestes últimos anos de avanço rápido de bots e automação, o desemprego está em níveis historicamente baixos. Aproveitemos, pois, o bom que a tecnologia nos traz, de forma a melhorar a forma como gerimos as pessoas e como tratamos os nossos clientes. Alguns exemplos:

- Ainda existem equipas inteiras dedicadas a fazer relatórios! Faça as contas ao custo hora por pessoa, multiplique pelas horas que a sua equipa dedica aos mesmos e ainda acrescente as limitações na produtividade e qualidade da equipa por ter os seus supervisores e meio back-office a preencher “exceis”. Já existem muitas soluções no mercado para ajudar.
- Investigue o potencial não utilizado das ferramentas que já tem – se a sua equipa de IT não lhe dá cavaco, fale diretamente com o fornecedor/integrador. A utilização daquela estranha aba cinzenta pode ser uma pequena pérola escondida e por vezes nem tem custos adicionais ou tem custos reduzidos.
- Prepare-se para o fim do email – pergunte a alguém com menos de 25 anos como utiliza o email fora da Empresa. Ouviu bem? Será assim daqui a 5, vá 10 anos.



IMA

Até há bem pouco tempo, víamos o que passava nos canais de televisão, ouvíamos o que passava na rádio, por exemplo. Hoje, vemos a nossa série favorita de uma vez, começando às horas que quisermos, pausando e puxando atrás sempre que nos apetecer; temos playlists de músicas favoritas criadas para todas ocasiões.

Tornamo-nos todos especiais, o que é natural, uma vez que somos todos diferentes.

No mundo do trabalho, esta obsessão pela personalização terá chegado um pouco mais tarde, mas também chegou. E ainda bem! Porque se somos todos únicos, não o somos apenas nos tempos livres, somo-lo também no dia de trabalho. Tal implicou mudanças em muitas empresas, como introdução de robôs e a aquisição de material informático em duplicado para casa e para o escritório de modo a adaptar o trabalho rumo a uma maior flexibilização. Além disso, é importante manter o essencial envolvimento da equipa, para que não haja isolamento, através, por exemplo, da organização de encontros das equipas no escritório ou ao fim do dia, apenas para manter a ligação entre todos e não deixar ninguém para trás.

Cada pessoa é diferente e cabe ao seu empregador deixá-la explorar essa diferença, de modo que seja o mais feliz possível, sabendo que essa felicidade inclui ser produtiva no trabalho. A pandemia não foi uma interrupção à qual se deve seguir o retomar de uma vida de escritório, cinco dias por semana, com um horário rígido. Dentro de algumas orientações e objetivos comuns da empresa, cada um deve procurar a melhor forma de contribuir.



Colocando esta abordagem numa perspetiva positiva, a resiliência e capacidade de adaptação que as empresas e as suas equipas desenvolveram em resposta a um período de intensa disrupção, trouxe, no nosso entender, uma nova base para o crescimento, sendo por isso fundamental que na gestão de operações se capitalizem estas competências para dar continuidade ao que já se alcançou. Melhorias e eficiências nos processos e nas formas e ferramentas de comunicação, assumiram uma relevância ainda maior.

O atendimento ao cliente sempre foi importante, mas agora essa importância fica ainda maior, onde a experiência e a satisfação do cliente se tornaram essenciais.

Os clientes digitais exigem relacionamento com a marca, respostas rápidas, efetivas e, principalmente, personalizadas, e com isso, um foco acrescido na entrega, na qualidade e excelência de serviço.

Nos Contact Centers, a gestão de recursos humanos e a tecnologia têm já um longo caminho percorrido em conjunto. Não é novo o impacto da tecnologia na digitalização de processos, fazendo já parte dos nossos processos de trabalho "normais".

É para nós um forte aliado na gestão de pessoas, um facilitador na tomada de decisões e no tratamento de dados, permitindo o desenvolvimento de soluções mais eficientes, mantendo o lado "humano" nas nossas interações.

Na Intelcia, este caminho de parceria é o suportado por inúmeras ferramentas de gestão, vitais para as operações e para os gestores e suas equipas.



Knower

O futuro do trabalho chegou antes do previsto. Além de sanitária, a crise do coronavírus foi também económica. Para as empresas, este cenário trouxe um importante desafio e aprendizagem acerca de eficiência operacional: a capacidade de manter a sua produção, com um quadro significativamente mais reduzido de trabalhadores.

Termos como *Reskilling* e *Remote* são as duas palavras do momento e que têm trazido ao mercado de trabalho desafios diários. Requalificar equipas foi o que permitiu a muitas empresas travar o fluxo de despedimentos necessários.

Os regimes de trabalho remoto e híbrido, acrescentaram alguns desafios à gestão das operações. O crescimento do escritório em casa é considerado como algo positivo. Estas tendências acarretam desafios já que as interações sociais tendem a diminuir, podendo gerar-se um ambiente mais impessoal nas equipas de trabalho.

O recrutamento será também uma das preocupações presentes. No passado era possível planejar o recrutamento com alguma antecedência, neste momento com a incerteza do mercado, é muito complicado efetuar essa gestão de forma eficaz.

As grandes mudanças impulsionadas pela pandemia, na gestão do capital humano prendem-se com dois níveis: um referente à relação cultura organizacional/identidade do colaborador, uma vez que se torna fundamental fomentar esta sinergia e o seu alinhamento e, por outro lado, ao nível operacional a atratividade das empresas, o planeamento dos processos de recrutamento, assim como a gestão da mudança tecnológica que impulsionou novas formas de organização do trabalho.

A tendência para a Inovação Tecnológica na Gestão de RH surgiu devido à necessidade de uma gestão mais eficiente de equipas, melhoria da qualidade de vida e produtividade de colaboradores, bem como, gestão de teletrabalho e modelos híbridos, gestão da diversidade e inclusão e ainda a demanda pela automatização.

Apesar disto, ainda se nota que, devido a este ser um tema “do momento”, muitos gestores de pessoas, são ainda motivados a implementar métodos mais digitais, simplesmente por receio de “ficarem para trás”. Contudo, é importante que estes percebam que os progressos nestas áreas terão impactos positivos no negócio e nas estratégias a decorrer. Podemos utilizar softwares, plataformas digitais e tecnologias Cloud na gestão administrativa e de produtividade, comunicação interna, recrutamento, etc. automatizando processos de forma a contribuir de forma eficaz para a redução de custos, otimização de tempo, simplificação e aceleração de processos, etc. Podemos ainda recolher dados de forma mais assertiva e ágil. A Inteligência Artificial (IA), cada vez mais em voga, permite analisar dados e tomar decisões estratégicas assertivas. O *on-boarding* e gestão de formação podem ser muito mais ágeis e atrativos, online, através da gamificação e da utilização de metodologias mais modernas que permitem assim um *engagement* maior.

Assim, a reter: a tecnologia deve ser uma aposta para atrair e reter talento! O trabalho híbrido tem um impacto positivo nos colaboradores, devendo ser implementado se possível! A IA permite a análise de dados e é uma das maiores tendências atuais! Finalmente, a inclusão de novas tecnologias permite um ambiente de trabalho mais saudável e feliz e formar e motivar colaboradores, o que trará relações laborais mais duradouras.



Konecta

O mundo mudou. Os modelos tradicionais de trabalho, como os conhecíamos, alteraram-se. A gestão de Recursos Humanos e das operações também. E a Tecnologia, bem como os novos ambientes de trabalho dinâmicos, híbridos, na Cloud, e crescentemente digitais, aceleram esta transformação diária das organizações.

As dificuldades, ou melhor, os desafios são inúmeros. Num mundo em constante transformação digital, o repto é mesmo a humanização do trabalho. Face à crescente escassez de talento, a aposta da Konecta centra-se, ainda mais, na People Experience ou se se preferir, e de forma abrangente, na Management Experience.

A Atratividade e a Retenção de Pessoas qualificadas, com soft e hard skills, uma Cultura de Aprendizagem constante (learnability), a Adaptabilidade a ambientes digitais remotos e presenciais, a Flexibilidade, de horário e de local (Work Life Balance), são fundamentais; assim como o Envolvimento, Autonomia e Confiança nos Colaboradores, as Estratégias, Políticas e Objetivos claros, os Planos de Gestão de Carreira, bem como os KPI's de Negócio e as métricas de Satisfação dos Colaboradores são determinantes para, a partir de potenciais fraquezas (dificuldades), robustecer as Operações (soluções), com potentes ferramentas de work force management.

Esta reorganização do mundo laboral, mais digital, chegou para ficar, com Modelos de Gestão de Pessoas mais Humanizados, mais Flexíveis, mais Eficientes, que reforçam a aposta na Segurança da Informação e na Tecnologia para melhorar a Experiência das Pessoas, sejam elas Colaboradoras, Utilizadoras ou Clientes.

A chave do sucesso está no equilíbrio e orquestração entre o Talento humano e a Tecnologia. Na Konecta o nosso Smart Experience Contact Center visa criar contactos relacionais diferenciadores. A nossa equipa de consultoria CX desenha e implementa um conjunto de soluções mais eficiente na cloud, tecnológico e conectado. Recorremos ao Talento especializado, incorporando IA e Big Data, de forma a personalizar e otimizar cada interação, acrescentando automatização aos processos. Num ambiente Omnichannel, seguro e disponível, combinamos soluções proprietárias com tecnologia dos nossos parceiros para proporcionar experiências memoráveis. Este ecossistema Smart agrega um novo conceito de gestão de operações (mais eficiente) para aportar Valor (Pessoas no Centro das Operações) e Suporte inteligente aos serviços (tecnologia) para alavancar resultados.



Manpower TBO

Não diríamos dificuldades, mas desafios em nos adaptarmos a uma nova realidade relacionada com a forma como as Pessoas encaram agora o trabalho:

De Uma Vida Cheia de Trabalho, a Uma Vida Plena de Realização - A pandemia veio demonstrar que a carreira é apenas uma das dimensões de uma vida enriquecedora e gratificante. Atualmente, pessoas de todas as idades e géneros procuram empregadores que reconheçam e apoiem ativamente um equilíbrio mais saudável entre vida e trabalho.

Diminuir a Intensidade para Reduzir o Burnout - A pandemia veio fazer com que fosse impossível ignorar aquela que

já era uma crise de saúde mental em ascensão. A missão agora é passar da sensibilização à ação. Trata-se de ajudar as pessoas a detetar os sinais de alerta dos problemas de saúde mental, para que possam procurar a ajuda de que precisam, fazer as mudanças que devem fazer e viver a vida que desejam.

Procurar a Realização e Não Apenas a Ascensão de Carreira - Os trabalhadores são cada vez mais motivados pelo desenvolvimento de competências e experiência, mais do que pela conquista de cargos e posições na hierarquia corporativa. Isso implica muitas vezes fazer movimentos laterais, como mudanças de departamento ou tarefas, para conseguirem obter mais realização e o desenvolvimento de um perfil profissional mais ágil.

Assim, as empresas que perceberem estas novas tendências e investirem na humanização do seu local de trabalho ganharão a aprovação e a lealdade dos seus trabalhadores. E ao longo de um 2023 marcado pela incerteza, o compromisso dos trabalhadores será o que alimentará o desempenho e a resiliência das empresas.

No meio da crescente digitalização do trabalho, o estudo mais recente do ManpowerGroup revela que embora a tecnologia possa ser o grande acelerador do crescimento económico, os humanos continuarão a ser os grandes protagonistas do futuro. Acreditamos que estamos a embarcar numa Nova Human Age em que as pessoas estão a utilizar tecnologia e ferramentas digitais para melhorar as ligações humanas, aumentar a produtividade, e viver vidas mais significativas.

4 FORÇAS que irão impactar o mundo do trabalho:

Alterações demográficas - As taxas de natalidade continuam a diminuir à medida que as populações envelhecem, gerando uma acentuada escassez de talento. A escassez de competências está a concentrar-se em setores com maior crescimento.

Escolha Individual - A pandemia tornou o trabalho flexível uma realidade, provocando uma mudança de paradigma no modo como as pessoas equilibram os seus trabalhos e as suas vidas pessoais. Os trabalhadores querem maior possibilidade de escolha sobre quando, onde e como é que desempenham o seu trabalho. E valorizam aspetos como a realização pessoal, a aprendizagem e o crescimento em detrimento da mera progressão na carreira.

Adoção Tecnológica - A combinação da inovação tecnológica com o engenho humano irá gerar um maior crescimento económico e ajudar a superar os desafios da sociedade. À medida que as organizações continuam a investir em tecnologia, vão precisar de promover internamente as competências digitais, ao mesmo tempo que recorrem a talento externo para maximizar o retorno sobre o investimento.

Aceleradores da competitividade - Numa economia global e digital, o acesso ao talento é uma vantagem competitiva distintiva. As empresas têm de procurar esse talento onde quer que ele esteja. Competir – e vencer – também é uma questão de gerir o risco e construir resiliência diante da atual incerteza económica e geopolítica.

Por isso acreditamos que dotar as pessoas das competências necessárias para alavancar a tecnologia criará um futuro do trabalho mais próximo do que os trabalhadores do futuro desejam; é assim que construiremos um caminho que nos permitirá aumentar a prosperidade para muitos, e não para poucos.



Medicare

O regresso ao “novo normal” foi feito de forma gradual, especialmente pelas incertezas ainda existentes quanto à evolução da pandemia. Foram definidos modelos de trabalho híbridos para responder às particularidades de cada equipa, tendo atualmente as operações a trabalhar parcialmente de forma remota. O objetivo é sobretudo permitir um work-life balance aos nossos colaboradores. Por outro lado, levanta-se o desafio de gerir equipas à distância, com todas as particularidades e necessidades de cada um. É necessário um acompanhamento constante das equipas remotas e garantir que têm todas as condições pessoais, psicológicas e tecnológicas necessárias para exercer a sua função.

Contudo, apesar das dificuldades ou desafios que enfrentamos, encontrámos um bom equilíbrio entre as duas realidades (presencial vs remoto).

O caminho a seguir será sempre o que traga uma maior produtividade e eficiência às equipas. Apostar em tecnologias inovadoras e user friendly. Cremos que a adesão ao metaverso e à inteligência artificial poderá ser uma realidade para responder a vários desafios, seja nos processos de recrutamento & seleção, seja em contexto de formação e desenvolvimento de competências, por exemplo. A Medicare quer apostar no desenvolvimento das suas pessoas, aperfeiçoar as suas capacidades técnicas e prepará-las para as tendências do futuro do trabalho.



MetLife

O trabalho remoto (ou teletrabalho) trouxe novos desafios às organizações quando o regime do mesmo é exclusivo, ou seja, termos Contact Center a trabalhar em permanência neste modelo. A MetLife e o seu parceiro de serviços de Outsourcing, tem procurado coordenar com a equipa de gestão do parceiro a componente técnica, garantindo que não há perda de produtividade e que a Qualidade do serviço segue a sua vertente ascendente. Adicionalmente e em simultâneo a essa componente técnica, temos procurado manter a motivação de toda a estrutura (ponto-a-ponto), permitindo assim a manutenção de um sentimento de pertença à Organização. Ações como reuniões regulares via Teams, sessões de refresh, Focus Group em que auscultamos a opinião dos operadores sobre novos produtos ou ações de marketing que a MetLife prevê lançar, são exemplos que pretendem manter essa proximidade.

O caminho a seguir é o de sempre, ou seja, colocar a tecnologia ao serviço dos recursos humanos, sejam eles trabalhadores, parceiros de negócio ou Cliente final. A tecnologia per si não é geradora de valor para a Organização se não tiver como output uma mais valia para a gestão dos recursos humanos. Potenciar um modelo de CRM, RPA ou Chatbot são claras mais-valias se os mesmos trouxerem aos recursos humanos que com eles interagem, seja enquanto utilizadores ou simplesmente como destino final das suas ações, saiam beneficiados. As duas realidades estão “condenadas” a coexistir, pois uma sem a outra estão condenadas ao insucesso.



MST Holding

Uma vez implementado o teletrabalho como principal ferramenta de apoio às operações, o regresso à normalidade tornou-se impossível, uma vez que os operadores descobriram que o teletrabalho lhes permite conciliar melhor a vida familiar, ao mesmo tempo que para as empresas do sector o teletrabalho provou ser uma boa ferramenta de contenção de custos e, num ambiente permanente, são necessários novos recursos para manter a elevada qualidade e motivação do pessoal, o uso de psicólogos e especialistas em coaching e motivação está a tornar-se essencial nas empresas do novo futuro.

São necessários novos e mais poderosos sistemas de segurança para manter a confidencialidade e a segurança dos dados, novas ferramentas de formação transversal são essenciais para manter o know-how do serviço, bem como ferramentas de gestão remota, tais como intranet e sistemas de chamadas em conferência.



NOS

O principal ponto a destacar nesta fase, após alguma normalização do trabalho remoto e híbrido, temos visto que as nossas operações já têm vindo a aceitar este novo normal com bastante tranquilidade. Hoje em dia, os desafios são mais relacionados com a coordenação e articulação temporal dos dias on-site considerando que a maior parte das equipas estão em modelos híbridos, um conjunto de dias em casa e um conjunto de dias on-site. On top desta coordenação, temos vindo a desenvolver ações específicas de acompanhamento individual on-site, seja para formação, seja para implementação de novas atividades, processos ou pilotos.

Ainda assim, nesta altura, já não consideramos este tema como um desafio e já passou a ser o nosso novo dia a dia que as equipas levam com naturalidade.

Vamos querer continuar a investir nestas 2 frentes: pessoas e tecnologia. Acreditamos que é fundamental continuar a investir no upskilling e reskilling das pessoas, mantendo a capacidade de resolução de temas mais complexos e com necessidade de espírito crítico ou criativo.

Por outro lado, acreditamos que o investimento na tecnologia vai-nos poder continuar a alavancar as nossas pessoas para o melhor atendimento de cada cliente. Cada cliente tem a sua própria complexidade e a sua própria bagagem, temos de investir na tecnologia para encontrar a pessoa certa para cada contexto e temos de continuar a investir nas pessoas para continuar a aumentar a experiência e resolução dos problemas, mantendo debaixo de olho a produtividade individual.



Pingo Doce

Vivemos hoje uma realidade diferente, as pessoas mudaram e os desafios são outros. Relativamente à gestão das operações os desafios prendem-se essencialmente em manter a ligação com a cultura da empresa e o espírito de equipa, que ficaram fragilizados durante o período de confinamento, com o teletrabalho. É muito importante criar condições para que as pessoas voltem a sentir que são parte integrante de uma empresa e que temos de trabalhar em equipa para conseguir atingir os nossos objetivos.

A gestão de recursos humanos e a tecnologia são duas realidades que devem ser acompanhadas de forma estreita e regular, porque estão interligadas, mas também porque a sua não eficiência impacta diretamente a operação do serviço. Sobre recursos humanos, a grande prioridade é reter os melhores talentos, e nesse sentido temos de investir mais em formação dos agentes e supervisores, mas também premiar quem apresenta melhor performance. Quanto à tecnologia, deve ser a maior aliada do capital humano para que o trabalho seja mais eficiente e atrativo. Devemos ter soluções de resolução imediata, sem intervenção de agentes, para que os agentes estejam focados no trabalho mais relacional e diferenciador, com maior impacto para o cliente. Soluções como Chatbots e IVR de autosserviço/selfcare dos próprios clientes, são alguns exemplos.



QuandaGo

As dificuldades variam de país para país e de indústria para indústria, mas alguns desafios típicos são:

- **Uma mudança na forma de trabalhar:** as agendas das pessoas tendem a ser virtuais online, por vídeo. Isto significa que, para a maioria das pessoas, a agenda para um dia/semana inteiro já está planeada/reservada com antecedência havendo muito pouco espaço para reuniões mais informais, catch-ups e trocas de informação. Para que os colaboradores possam trocar ideias ou experiências, é necessário planear reuniões mais formais, o que reforça ainda mais o princípio.
- **Pessoas trabalhando remotamente durante parte da semana:** o novo normal parece ter criado uma situação em que as pessoas trabalham em casa por uma maior parte do tempo do que originalmente. Isso significa que, mesmo quando as pessoas estão no escritório, as reuniões precisam estar preparadas para que as pessoas que estão remotas possam aceder à reunião. Isso resulta no facto de que, mesmo quando as pessoas estão no escritório, tendem a estar em reuniões on-line, o que, em certa medida, contaria o propósito de estar no escritório.
- **A forma como os escritórios estão organizados:** ao ter mais pessoas envolvidas em reuniões online, mesmo quando estão no escritório, isso exige que estes estejam organizados de forma diferente do que acontecia no passado. As salas de reuniões precisam de estar equipadas com videoconferência para permitir que participantes remotos e locais possam participar nas reuniões, mas normalmente é necessário mais espaço de escritório, pois é necessário que os colaboradores individuais possam participar de reuniões on-line no escritório.

Os desenvolvimentos tecnológicos e a gestão da tecnologia podem ter um impacto significativo nos recursos humanos, tanto no espaço Contact Center/Customer Service como no exterior.

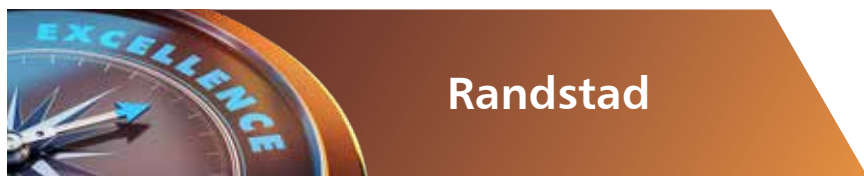
Alguns exemplos:

1. Gestão de Habilidades e Talentos: Os avanços na tecnologia podem exigir novas habilidades e competências dos colaboradores. Especialmente no espaço de contact center/atenção ao cliente, a tecnologia (IA) permite a automação das interações mais simples e repetitivas, o que, normalmente tem um impacto nas habilidades e competências da força de trabalho e requer programas de formação adicionais para os colaboradores actuais ou contratar novos talentos com as habilidades necessárias.

2. Experiência do colaborador: ao mesmo tempo, esse mesmo desenvolvimento melhora diretamente a experiência do colaborador, simplificando processos, automatizando tarefas repetitivas e fornecendo acesso em tempo real a dados e informações relevantes. Ao alavancar a tecnologia, as organizações podem criar um ambiente de trabalho mais envolvente e positivo para os colaboradores.

3. Gestão de Desempenho: a tecnologia pode ser usada para medir melhor o desempenho dos colaboradores, identificar áreas de melhoria e fornecer informação em tempo real. As organizações podem usar a tecnologia – e os dados gerados – para apoiar os seus recursos humanos e fornecer planos personalizados de acompanhamento, formação e desenvolvimento.

4. Trabalho Remoto: O uso da tecnologia permite o trabalho remoto que se tornou cada vez mais popular nos últimos anos e permitiu levar o trabalho para áreas geográficas menos acessíveis e/ou para comunidades de colaboradores que, de outra forma, teriam mais dificuldade em se envolver no mercado de trabalho.



O trabalho remoto veio para ficar. Há vantagens óbvias na sua utilização e as pessoas usam esse critério para tomarem decisões de carreira, seja para se juntarem ou manterem numa organização.

A segurança de informação e o receio do isolamento social e seus efeitos na saúde mental e no alinhamento cultural têm sido os fatores que mais contribuem para a definição e evolução dos modelos de trabalho no período pós-pandemia.

Na maioria dos casos, em que a opção de trabalhar remotamente é uma possibilidade, o equilíbrio parece ser o modelo mais profícuo. A gestão inteligente entre as necessidades das pessoas e a sua capacidade de entregar um trabalho de igual ou melhor qualidade a partir de casa é um fator de competitividade inultrapassável, cabendo às empresas desenhar programas dinâmicos, adaptados a cada perfil e momento na jornada dos colaboradores - o famoso modelo híbrido.

Quando o teletrabalho não é uma possibilidade e o modelo presencial é mandatário, os fatores de competitividade são instalações modernas, confortáveis, com diferentes espaços de colaboração e equipadas com as melhores soluções tecnológicas. A par destes fatores, a aposta em dinâmicas de engagement, que permitem dias diferentes no escritório e formas originais de levar a cabo as tarefas diárias, aumenta a vontade dos colaboradores aderirem ao trabalho presencial. Tal tem sido levado a cabo através de uma nova função que começa a ganhar peso na gestão de operações, o especialista em felicidade, que tem como objetivo maximizar a experiência dos colaboradores no seu dia-a-dia.

A tecnologia apresenta benefícios evidentes no que diz respeito à rapidez, autonomia e flexibilidade com que os clientes resolvem as suas questões, especialmente em operações mais simples e previsíveis. Sendo expectável que esta evolua para um leque cada vez mais alargado de situações, é igualmente de esperar que sejam as pessoas a protagonizar as experiências mais relevantes, em que as marcas têm que fazer a diferença. O contexto em que vão proporcionar essa experiência aos clientes será dado por tecnologia cada vez mais integrada, que oferecerá mais contexto e orientação aos colaboradores, que poderão assim focar-se no ser humano do outro lado da linha e fazer dessas interações momentos de verdade que garantam a fidelização de clientes e crescimento dos negócios.

Dando como certa a evolução contínua e tipicamente rápida da tecnologia, a diferenciação estará centrada na capacidade de fazer evoluir as pessoas ao mesmo ritmo, focando o desenvolvimento de competências tão relevantes para esta atividade como a empatia, inteligência emocional, criatividade, resolução de problemas, assim como a evolução continuada da destreza digital. A resposta será portanto um caminho conjunto de pessoas e tecnologia, em que a integração perfeita entre a máquina e o humano será promotora de altos índices de qualidade e produtividade, sempre com foco na satisfação do cliente. O tempo ganho pela evolução da tecnologia deve ser investido na formação orientada para as competências diferenciadas de que apenas o talento humano dispõe.



Os desafios que as organizações superaram durante a pandemia, e nomeadamente o nosso setor, demonstraram a célere capacidade de adaptação das nossas organizações e resiliência.

Nesse contexto os últimos anos foram os mais desafiantes na gestão das operações, mas permitiram agilizar novos modelos de gestão de operações que até então eram embrionários.

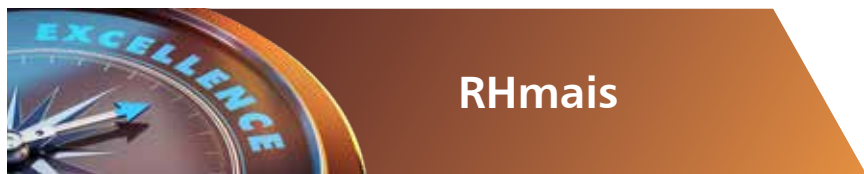
Passada a pandemia, e com o modelo híbrido a servir de modelo de trabalho preferencial nas organizações, estamos a consolidar os modelos de gestão de operações, que evoluímos para conviver com o modelo de trabalho híbrido.

Os desafios na gestão das operações não são diferentes do passado. Como reter talento? Como gerar um sentimento de pertença e compromisso dos colaboradores com a organização? Como garantir excelência na experiência do cliente? Como induzir produtividade? Todas estas necessidades continuam a ser o foco no dia a dia das operações. Mas parece tornarem-se cada vez mais evidentes e exigentes.

Temos cada vez mais meios que nos apoiam para ultrapassar estes desafios, mas ao mesmo tempo temos colaboradores, clientes, e restantes interlocutores cada vez mais exigentes.

O caminho a seguir na interação entre gestão de recursos humanos e tecnologia continuará a ser o de colocar a tecnologia ao serviço dos recursos humanos. Ainda que muitos continuem a vaticinar que a tecnologia levará à obsolescência dos recursos humanos, o que temos experienciado é a utilização da mesma como um braço adicional de suporte aos recursos humanos. É esse o caminho que preconizamos, para potenciar o conhecimento humano, desenvolvendo-o, disponibilizando ferramentas que o guiem, simplificando processos, potenciado o impacto do relacionamento/ experiência.

É nessa vertente que continuamos a apostar, beneficiando de sermos um Grupo Tecnológico para desenvolver soluções à medida das necessidades dos nossos clientes, e complementando com as soluções de mercado disponibilizadas pelos nossos parceiros.



A pandemia obrigou, de uma forma lata, a que as empresas repensassem o conceito do trabalho, sobretudo na sua dimensão espacial, estabelecendo-se um novo paradigma do trabalho, “um novo normal”, que passou a fazer parte do nosso léxico.

A premência de reorganização dos espaços levou muitas empresas a repensar as suas reais necessidades e, em muitos casos, a abdicar de grandes áreas optando por espaços mais pequenos e acolhedores. O desafio centra-se, agora, em garantir que o espaço ainda é visto como “seu”, quando o trabalhador regressa e reconhece a importância e as mais-valias desse retorno. Como promover, então, um regresso quando o espaço é, agora, mais escasso, muitas vezes desconhecido e com novas pessoas?

Como já preconizava Aristóteles, “Somos seres sociais”, sujeitos gregários, afinal foi da constante cooperação que as grandes conquistas saíram. Quando olhamos às centenas de experiências partilhadas pelas mais variadas empresas (independentemente do seu segmento), percebemos que o modelo híbrido foi a resposta para os desafios que já elencámos e que este é parte da solução à contínua necessidade de trabalhar os vínculos relacionais e promover a interação entre todos os colaboradores. Ainda que este modelo se revele de maior equilíbrio na gestão da vida profissional e pessoal, muitos resistem ao regresso presencial. Como seres de hábitos, também nos habituámos a estar, fisicamente, mais distanciados, pelo que o desafio continua a ser o de revestir estes momentos presenciais do propósito que devem, efetivamente, ter.

A gestão de recursos humanos e a tecnologia estão cada vez mais interligadas, não sendo hoje possível falar de realidades independentes. Mais do que nunca, é nos desafios inerentes a uma área que a outra cresce. Prova de que estamos a viver grandes desafios perante esta realidade, à qual nos ajustámos com grande dinamismo, é o que se tem passado no nosso sector, o dos Contact Centers. A utilização de chatbots veio para ficar.

É determinante acompanhar as tendências, marcar presença em eventos tecnológicos e olhar para o futuro como uma realidade em aberto, com grandes desafios. Mas é por falarmos em desafios que temos sempre de olhar também para as pessoas, as que fazem mover todos estes interesses e que são o maior capital que as empresas possuem.

A transformação digital representa um mundo de oportunidades, mas potencia medos e incertezas. Ponto essencial é a adoção de uma estratégia de reskilling que permita dar a resposta correta às novas funções que todos sabemos serem de grande responsabilidade. Uma boa estratégia de comunicação, uma cultura organizacional bem definida e liderança, são três linhas essenciais para se acompanhar todo este processo de mudança.

A tecnologia jamais substitui o contacto humano. Facilita, complementa e ajuda a melhorar competências. Não o anula. A gestão de recursos humanos implica estar atento às pessoas. A forma como se comunica faz toda a diferença e nenhuma “máquina” tem essas competências por mais afinada que esteja.

Mas, quem de nós consegue já viver sem tecnologia?



Salesforce

O Salesforce Digital Skills Survey 2023 aponta que apenas 1 em 10 profissionais tem as competências de Inteligência Artificial mais procuradas pelas empresas. Esta afirmação está, na nossa visão, diretamente relacionada com uma das principais dificuldades que se levantam na gestão das operações, a necessidade de continuar a formar as equipas com as competências tecnológicas necessárias para o futuro.

Dados deste relatório mostram que a mudança para o recrutamento com base em competências é real, com a maioria dos responsáveis de negócio (82%) consultados a afirmar que as competências são o atributo mais importante a avaliar nos candidatos. Apenas 18% disseram, neste estudo, que os diplomas são mais importantes.

Neste sentido, dar prioridade à formação em competências digitais é essencial para um impacto positivo no desempenho das empresas. E os próprios trabalhadores mostram-se entusiasmados com a possibilidade de utilizarem no trabalho tecnologias emergentes de Inteligência Artificial (IA), como a IA generativa (60% dos inquiridos). Ainda neste campo, são mais os trabalhadores que ficaram entusiasmados com o uso destas tecnologias nos seus locais de trabalho (58%) do que preocupados com a possibilidade de virem a ser substituídos (42%).

Podemos assim concluir que as organizações que procuram aumentar as capacidades dos seus recursos humanos em competências emergentes e as que se concentram na contratação baseada em competências têm tudo a seu favor para reduzir a atual lacuna de competências existente na área da tecnologia.

A tecnologia é e continuará a ser um aliado das empresas nas suas várias vertentes de gestão, incluindo a área de recursos humanos. Nos dias que correm, os líderes empresariais estão, certamente, focados no crescimento eficiente das empresas, bem como na redução de custos e aumento da produtividade.

Tecnologias como a automação e a Inteligência Artificial (IA) podem ajudar a atingir essas metas e a estimular o crescimento eficiente, a curto e a longo prazo, para departamentos técnicos e não técnicos das organizações, como as vendas, atendimento ao cliente, marketing e comércio.

A automação pode desempenhar um papel fundamental para ajudar a reduzir processos e tarefas do quotidiano, mais repetitivas, com o qual equipas e profissionais lidam diariamente, proporcionando suporte a todas as linhas de negócios na criação de produtividade e de receitas.

Neste sentido, as empresas que contem com uma estratégia digital no centro da sua agenda estarão melhor posicionadas para sobreviverem e prosperarem, monitorizando as competências atuais dos seus profissionais e as necessárias para o futuro, e tomando as medidas necessárias para garantirem que a aprendizagem contínua dos colaboradores seja implementada de forma eficaz. Ferramentas como o Slack, que possibilita a integração da aplicação de negócios com esta poderosa ferramenta colaborativa, ajudam a melhorar a eficiência dos processos de negócios, melhorando o desempenho e a comunicação das equipas e possibilitando trabalhar a partir de qualquer lugar. Ainda recentemente anunciámos uma parceria estratégica com a OpenAI para a inclusão da aplicação ChatGPT no Slack, para trazer resumos instantâneos de conversas, ferramentas de pesquisa e assistência de redação diretamente no Slack, capacitando assim dezenas de milhões de utilizadores com a produtividade da tecnologia de IA.



Santander

O grande desafio está em encontrar o melhor equilíbrio no balanceamento entre recursos a trabalhar em remoto ou no escritório. Com a pandemia muitas operações deslocalizaram as pessoas para casa a 100%. Era uma realidade nova para todos, em que se observou que existem vantagens para as empresas e também para os colaboradores. No entanto, nem sempre as condições são as ideais e trabalhar em remoto também tem as suas desvantagens. No fundo é necessário assegurar qual o modelo de rotação, que condições e compromisso é necessário por parte dos colaboradores, garantindo uma gestão única de duas realidades distintas. Os colaboradores têm de ter condições tecnológicas, que nem sempre serão responsabilidade da empresa e que esta pode não ter forma de garantir. Por outro lado a empresa terá que conseguir manter o espírito de equipa e o sentimento de presença, o que num modelo remoto é mais difícil de alcançar. Estas são algumas das dificuldades, sendo que o recrutamento e a atração de recursos, é mais difícil num contexto de trabalho em escritório, assim como a concorrência com outras geografias que podem disponibilizar outras condições salariais.

Estar preparado para dar formação e ter um acompanhamento da gestão da operação que sirva o modelo remoto. É necessário ter a tecnologia necessária na gestão de Contact Center, o que não vemos como muito difícil, porque a maioria desta tecnologia já é pensada para uma gestão que pode ser remota e multicentro. Do ponto de vista de coaching e formação, poderá levantar desafios adicionais a alguns Contact Centers, não sendo o caso do Santander e dos seus parceiros que estão preparados para estes desafios. Num âmbito mais geral as tecnologias de IVR natural e o suporte a cliente e a operadores, baseado em modelos de inteligência artificial, em conjunto com tecnologias de Text to Speech e Speech To Text aliadas a análise sentimental, serão cada vez mais importantes e necessárias para elevar os padrões de qualidade no atendimento, sem aumentar de forma significativa os custos. Não ignorar a importância da permanente deteção de causas raiz e do impacto no desenho das jornadas de contacto com o Cliente, a montante do Contact Center, para evitar tráfego desnecessário e que não acrescenta valor ao Cliente e à Empresa.

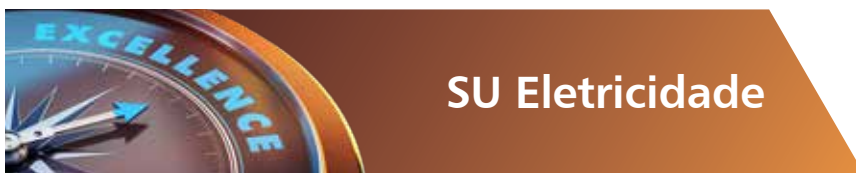


SIBS Processos

A consolidação de um novo normal está em curso, com novos desafios para as organizações. A gestão operacional remota, a par da dificuldade de geração de interações sociais, serão, seguramente, alguns dos principais. Se o primeiro deles nos obriga a pensar e contratar tecnologia de suporte ou adaptar métodos de gestão de equipas, o segundo criou uma necessidade de aculturação a uma nova realidade de espaço e convívio laboral, que não podemos permitir que se torne mais fria e desvinculativa da ligação das pessoas entre si, e destas com a empresa. E este é o grande desafio: num mercado de trabalho que enfrenta escassez de profissionais e uma cada vez maior mobilidade destes, regista-se a tendência das empresas em promoverem o máximo de conforto possível aos seus colaboradores, incluindo a oferta de teletrabalho. No nosso ponto de vista, preferencialmente, híbrido, para minimizar os aspetos que, mesmo com muita tecnologia, a distância não promove. São hoje cada vez mais importantes os momentos em equipa, e tirar o melhor partido de quando os profissionais estão na empresa, passou a ser ainda mais vital – o investimento no bem-estar físico, ambiental e social tem de ser superior ao que alguma vez foi no passado - as pessoas têm de se sentir acarinhadas, estimadas e bem integradas, criando equilíbrio no sentimento de conforto que têm

entre o desempenho de funções nas suas casas e no seu local de trabalho tradicional. É importante proporcionar as condições para que as pessoas se sintam confortáveis e operacionais a partir de casa, mas não é de menor relevo criar condições para que estas sintam vontade de se deslocarem à sua empresa, para se juntarem e conviverem com a suas equipas, profissional e socialmente. Poderá até parecer paradoxal, mas acreditamos que reside nessa combinação a solução para o médio-longo prazo de um paradigma que ameaça criar sentimentos de desvinculação e desinteresse.

Desde sempre e para sempre, as pessoas e a tecnologia seguem um caminho alinhado. A tecnologia permite ao humano fazer mais e melhor e, mesmo que esta o substitua parcial ou totalmente, novas áreas de necessidade surgirão, requerendo a presença humana. Com estas, novas qualificações serão necessárias, para operar com mais tecnologia. Esta dinâmica é imparável e será infundável. A tendência de substituição de tarefas rotineiras por tecnologia irá continuar, desde logo porque os humanos terão cada vez maior aversão a realizá-las. Pelo caminho serão inevitáveis as tensões entre os que operam o ambiente mais transaccional de baixas qualificações, ao mesmo tempo que os profissionais mais qualificados ganham mais oportunidades. Fazer evoluir as qualificações é um desígnio que não devemos nunca deixar parar, para se minimizarem as tensões de desenvolvimento, não deixando ninguém ficar para trás, e colocando verdadeiramente a tecnologia ao serviço das pessoas e das organizações.



Nesta nova realidade existem várias dificuldades na gestão de operações:

1. Motivação dos colaboradores para o regresso ao trabalho presencial

Altamente impactante no recrutamento e retenção de pessoas/talentos, o trabalho remoto acaba por ser, no seu geral, mais apelativo, uma vez que as pessoas conseguem gerir melhor o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal. O facto de, por exemplo, não haver deslocações e poderem fazer as refeições em casa (havendo aqui a componente poupança associado), permite otimizar o tempo útil de trabalho diário, bem como uma confortável gestão familiar.

2. Recrutamento

As pessoas ficaram acomodadas e habituadas ao trabalho 100% remoto, pelo que é cada vez mais difícil recrutar, mesmo sendo o modelo híbrido o que lhes é proposto. É mais barato e confortável para o colaborador trabalhar remotamente.

3. Progressão de carreira

É mais difícil encontrar um talento à distância. Mais uma vez, a falta de proximidade diária intra e inter equipas, dificulta muito na identificação das melhores pessoas para determinado cargo, fazendo com que a progressão na carreira possa demorar mais e/ou não esteja totalmente alinhada com as expectativas (das pessoas e da empresa).

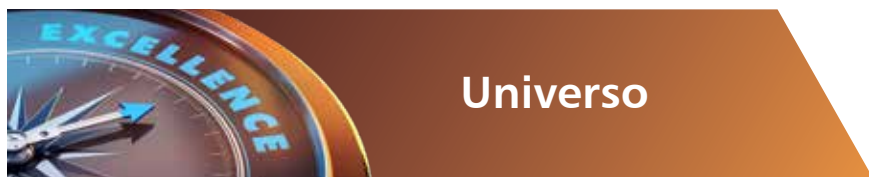
4. Proximidade

Este valor foi fortemente abalado pela pandemia, havendo naturalmente uma quebra na proximidade e na criação de um ambiente profissional acolhedor e agregador, bem como na cumplicidade entre equipa e nas interações entre colegas de outras equipas. Esta diminuição na proximidade, dificulta fortemente a criação de dinâmicas motivacionais numa operação de Contact Center (algo feito com muita facilidade em contexto de pré-pandemia), sendo muito mais difícil tornar o local de trabalho divertido e fazer com que os colaboradores sintam que fazem parte de um projeto que precisa deles para ter sucesso.

1. Cada vez mais, a gestão de recursos humanos e a tecnologia estarão interligados, uma vez que o caminho a seguir será uma evolução em par. Para gerirmos a expectativa das novas gerações, os trabalhos monótonos tenderão a desaparecer, dando lugar a uma maior automação das tarefas rotineiras. A utilização de Inteligência Artificial (IA) para a realização destas tarefas, será uma necessidade e não apenas uma forma de poupança. A gestão de canais, sobretudo de um Contact Center para as empresas, é um custo com bastante peso no orçamento, assim, tudo o que sejam tarefas rotineiras que não acrescentam valor para empresa e colaboradores pode e deve vir a ser automatizado.

2. As novas tecnologias, aliadas a estes automatismos, vão permitir apostar ainda mais nas pessoas de forma a alocá-las a tarefas que aportem realmente valor, bastante especializadas que podem ajudar a motivar os assistentes para o seu trabalho. Estas novas funções, vão revolucionar a forma de trabalhar nos CC, havendo assim a necessidade de reajustar os recrutamentos, de forma a atrair pessoas com perfis mais alinhados com estas especificidades.

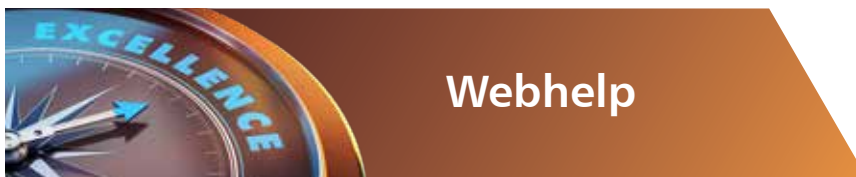
3. Deverá existir o cuidado de desmitificar a perda de postos de trabalho, com as automações, deverão as empresas formar os colaboradores e alocá-los em outras tarefas diferenciadoras e que aportem valor para a empresa e para o próprio colaborador, garantido que o seu posto de trabalho não está em risco, mas será mais especializado e valorizado.



O regresso ao “novo normal” trouxe desafios às organizações, principalmente na definição do modelo híbrido (trabalho remoto vs. presencial) que seria aplicado transversalmente aos colaboradores. A mesma definição e decisão foi levantada no âmbito da gestão do nosso Contact Center. No final do dia, queremos ter agentes felizes, porque agentes felizes são mais produtivos e melhores na difusão da experiência de Cliente que a Universo Sonae pretende. Neste momento, temos implementado um modelo híbrido que privilegia o trabalho remoto. Este modelo tem permitido aumentar a motivação dos nossos agentes e um maior equilíbrio entre a sua vida profissional e pessoal. Queremos aumentar a satisfação dos nossos Clientes e ter menos rotatividade na equipa, pelo que esta inversão do modelo ‘tradicional’ tem sido uma forma de aumentar a produtividade. No entanto, este modelo na nossa opinião é simultaneamente desafiante. Porque não queremos perder o espírito de equipa, compromisso e sentido de união que o trabalho presencial acaba por promover de forma orgânica. A presença no site permite a dinamização de várias iniciativas que agora têm de ser adaptadas para um ‘mundo digital’. Isto exige um engagement adicional da equipa de gestão, por forma a criarmos experiências significativas para os agentes e que permitam a consolidação do elo de ligação ao projeto e à marca. Um dos caminhos passa pela disponibilização de ferramentas de colaboração imersivas, pela criatividade na escolha das iniciativas de dinamização da operação (Gamification) e foco em formação contínua.

É possível que estejamos a viver, neste momento, a maior transição na história dos Contact Centers tradicionais. Estamos numa época em que existe um aumento claro das expectativas dos Clientes, que procuram cada vez mais respostas rápidas e que desejam uma oferta multicanal por parte das organizações. E por outro lado, estamos a experienciar um desenvolvimento tecnológico ímpar que vai permitir que as organizações cresçam, diversifiquem os seus produtos e serviços, reforcem o seu foco no Cliente e alavanquem as suas operações em processos cada vez mais eficientes e sustentáveis. Por isso, começa-se a falar em Experience Centers em vez de Contact Centers. Nos últimos anos, temos visto como o ‘Digital’ impulsionou a oferta de canais de Contacto. Começámos por um atendimento tradicional através do Telefone e neste momento as empresas oferecem uma

diversidade de canais alternativos, como Email, Chatbot, Real-time Messaging, Social media, etc. O grande desafio é conseguir integrar esta multiplicidade de canais numa jornada integrada, holística e que nos permita oferecer aos nossos Clientes a melhor experiência. Não existe uma fórmula de sucesso única para o caminho a seguir, mas do lado da Universo Sonae, o caminho passará por: i) Ter mais opções de atendimento, nomeadamente ao nível da tecnologia de reconhecimento de Voz, ou seja, uma Assistente Virtual. A automatização dos contatos mais recorrentes, vai permitir que os agentes 'reais' se dediquem a **tasks** de maior valor acrescentado para o Cliente; ii) Alavancar no processamento de linguagem natural. Ou seja, conseguir transcrever automaticamente as chamadas dos Clientes, analisar o seu conteúdo através de um algoritmo inteligente e ter uma impressão geral do sentimento do mesmo, vai permitir-nos escalar o nosso conhecimento da Voz do Cliente (VOC). E com isto aumentar a nossa proatividade e eficiência no atendimento; e iii) Capacitação digital dos nossos Clientes para serem mais capazes de utilizar ferramentas de **self-service** que lhes permitirão terem as respostas que precisam **anytime anywhere**.



Quando, em Março de 2020, tivemos de enviar praticamente todas as equipas da Webhelp Portugal para casa, ninguém imaginava a alteração de mentalidades relativamente à gestão e organização do trabalho que se iria seguir. Parece-nos, no entanto, que atravessamos ainda um período de transição e transformação de um mindset que há 3 anos não equacionava trabalho remoto e nem que seria possível ter bons resultados operacionais nesse cenário. O “novo normal” tem, de uma forma geral, 3 cenários: o trabalho em escritório, característico de clientes cujo negócio exige estruturas de segurança mais robustas; o modelo híbrido e o teletrabalho.

O grande desafio das Operações está na implementação de uma estrutura de gestão que incorpore os 3 modelos e que permita manter a eficiência e a qualidade independentemente do local de trabalho. O ritmo de aprendizagem pode ser diferente e a gestão de desempenho, e melhoria contínua, também apresentam desafios diferentes consoante o modelo de trabalho escolhido.

Para quem teve de voltar ao escritório após 3 anos em casa, existe o desafio de ter de reajustar a vida pessoal com a profissional, ou seja, a questão motivacional tem de ser gerida. Por outro lado, para quem trabalha apenas em casa, e pôde permanecer nesse regime, isto exigiu da parte da Webhelp uma adaptação não só do seu conteúdo formativo - criação de novas ferramentas, como também da criação de novos processos de gestão da performance e formas de ultrapassar a distância.

Cada organização deve ter a capacidade de se adaptar ao mercado, aos seus clientes, acionistas, e às necessidades dos seus colaboradores. Sendo a área de Recursos Humanos uma parte ativa das organizações, a mesma não poderia ter uma estratégia diferente. Temos vindo, ao longo dos anos, a evoluir e a adaptar os nossos processos aos novos desafios que surgem todos os dias. Quando os novos colaboradores se juntam à nossa equipa, o nosso ponto de partida é ser possível garantir que a promessa que a Webhelp lhes fez é respeitada de acordo com os nossos valores e missão. Queremos que a gestão da empresa, e em especial à área dos Recursos Humanos, próxima dos nossos Game Changers, acompanhando-os no seu desenvolvimento de modo a que o rápido crescimento da empresa seja sustentável a longo prazo. Em 7 anos, a nossa estrutura cresceu para 2.600 pessoas de 83 nacionalidades o que traz desafios próprios em termos de organização.

Optámos por investir em tecnologia e na digitalização de quase todos os processos desde o recrutamento até à formação,

passando pelos processos de onboarding. Desta forma, conseguimos responder às necessidades dos colaboradores independentemente da sua modalidade de trabalho (híbrido, teletrabalho ou o trabalho no escritório) porque queremos que a experiência e as oportunidades sejam idênticas entre todos.

E porque também acreditamos que as emoções alimentam este equilíbrio saudável, e mantêm viva a cultura da empresa e o espírito de equipa, consideramos imprescindíveis momentos de partilha presencial, através de eventos corporativos ou de equipa, e estando também em permanente contacto com todos através da aposta numa estratégia de comunicação interna eficaz.



Enghouse
Interactive

Atendimento médico em casa?

Você precisa
de  Vidyo®



A plataforma de telemedicina com:

- ✓ Qualidade de vídeo 4k.
- ✓ Protecção de dados para doentes e médicos.
- ✓ Integração com equipamento de diagnóstico médico.
- ✓ Identificação por biometria digital.

Contacte-nos agora e saiba mais
sobre a **nossa plataforma!**

 www.enghouseinteractive.com

 contact.spalat@enghouse.com





LÍDER
MUNDIAL NA
GESTÃO DA
EXPERIÊNCIA
DE CLIENTE



+130 000

Pessoas

+500

Clientes globais

+30

Idiomas

+200

Sites



Estudo



SUMÁRIO EXECUTIVO

Enquadramento

É uma honra para a Happy Work ser o parceiro técnico da Associação Portuguesa de Contact Center (APCC) na realização do Estudo de Benchmarking de 2023. Este é o primeiro Estudo em que podemos começar a avaliar os reais efeitos da Pandemia a médio-longo prazo e não apenas os seus efeitos imediatos. Não falamos da alteração da utilização dos diferentes canais apenas enquanto o presencial deixou de existir ou ficou fortemente limitado. Agora falamos dos efeitos que esse período teve na utilização dos serviços, mesmo após a sua total ou praticamente total reabertura. Não falamos do homeoffice enquanto fomos forçados a tal, mas sim quando já nada o obriga. Será que o “novo normal” é um regresso ao passado? Será que tudo mudou completamente? Isso é o que vamos ver a seguir. O Estudo de Benchmarking foi crescendo ano após ano e este não é exceção, sendo claramente um Estudo representativo do setor, na sua globalidade. Falamos de mais de 60.000 colaboradores envolvidos, num universo de um pouco mais de 100.000 trabalhadores no setor. O número de linhas de atendimento que participaram no Estudo está já próximo das 1200 (1182), o que representa um crescimento de 12% face ao ano anterior (1058). Sendo um Estudo de participação facultativa, a taxa de resposta às questões não é sempre de 100%, pelo que a comparação com anos anteriores por exemplo deverá ser tida em conta com alguma cautela, uma vez que podemos estar a comparar Empresas e amostras um pouco diferentes. A análise incluída no Estudo tem esse cuidado e o número de Empresas que respondem a cada questão está claramente identificada em cada gráfico. Uma palavra especial para a APCC ao confiar em nós para a realização deste trabalho e a todos os participantes no Estudo, sem os quais este não seria possível.

Quem respondeu ao Estudo?

Os setores com maior representação no Estudo são os Outsourcers (30%), Banca (16%) Utilities (12%), Seguradoras (10%), Comércio (8%), Saúde (8%) e Telecomunicações (7%). Os distritos de Lisboa e Porto ainda concentram $\frac{3}{4}$ dos trabalhadores do setor, mas há apesar de tudo uma descida em relação ao último Estudo, onde a proporção era de praticamente 4/5. (passou de 79,6% para 74,6% do total). Lisboa representa a maioria (59,2%), sendo o segundo e terceiro lugar claramente Porto (15,4%) e Braga (6,1%). Das 33.367 posições de atendimento incluídas neste Estudo, 81,4% pertencem a Empresas de Outsourcing.

Para que servem os Contact Center?

Destacam-se claramente o Serviço ao Cliente (82%), o Backoffice (66%), a Gestão de Reclamações (51%), o Telemarketing/Vendas Outbound (44%), o Suporte Técnico (41%) e o Cross Selling e Upselling (36%).

Como é que interagimos com os Clientes?

Quem vaticinou que as cartas e os faxes fariam parte da história tem alguma razão. Mas quem disse o mesmo em relação ao telefone ou ao email (ainda) não. Se o call center que só atendia chamadas praticamente deixou de existir, isto deveu-se ao crescimento de novos canais que foram sendo absorvidos pelos Contact Center e não à diminuição das chamadas.

Todos os Contact Center incluídos neste Estudo fazem atendimento de chamadas inbound. E mais de metade dá também resposta a Social Media, IVR Self Service e Chat. O peso das chamadas sobre o total de contactos tem vindo, curiosamente, a aumentar, passando em dois anos de 27% para 35% do total de contactos. Dos “novos canais”, apenas o chat apresenta um crescimento consistente. Social media e Website/Apps assim como IVR têm perdido algum peso relativo.

Inbound e Outbound

As chamadas inbound representam pouco mais de de 2/3 do total de chamadas, valor que tem vindo a diminuir, com o crescimento do outbound. A duração média das chamadas é, em todos os setores, consideravelmente inferior no outbound em relação ao inbound. Esta diferença é mais significativa nos Correios e Distribuição Expresso e menos na Banca. Na média global, o outbound ronda os 4 minutos e o inbound os 5'30".

Como evoluiu a relação com o Cliente?

A estabilização dos Contact Center pós-pandemia levantou restrições ao seu normal funcionamento, mas acentuou as dificuldades de manutenção de Recursos Humanos. Apesar do contexto difícil, os resultados são globalmente muito positivos:

- O tempo de espera para ser atendido continua a diminuir, o que é particularmente significativo (passou de 75 em 2020 para 64 em 2021 e 50 segundos em 2022);
- O tempo médio de resolução de solicitações tem vindo também a diminuir de forma muito significativa, tendo sido superior a 10 horas em 2020, e estando agora abaixo de 4. A resolução das reclamações, no entanto, está a ser mais difícil de reduzir, estando neste momento nos 2,3 dias;
- A classificação média dos questionários de satisfação mantém-se próximo dos 80%;
- A resolução ao primeiro contacto mantém-se em redor dos 85% e o sucesso das chamadas de retenção perto dos 50% (inbound) e pouco mais de 30% (outbound). Também a percentagem de Vendas com sucesso estabilizou nos 17%;
- Sobre os motivos que levam os Clientes a fazer uma reclamação, os mais comuns são as informações incorretas ou incompletas, a faturação e cobranças e as falhas e problemas técnicos.

E as Pessoas?

Rotatividade. Rotatividade. Rotatividade. Seguramente a palavra mais repetida no nosso setor no último ano. E o nosso Estudo comprova-o de forma claríssima: a rotatividade até tinha vindo a diminuir durante a pandemia, chegando a estar abaixo dos 20% em 2021. Está agora nos 48,2%. Este é mesmo superior a 50% nos Outsourcers mas bastante elevado em quase todos os outros setores. Talvez ainda mais preocupante é o salto na rotatividade dos supervisores, que passou num ano de 8% para 21%.

Por este motivo, o rácio de supervisor e staff por operador diminuiu, o que significa que as equipas de gestão têm agora mais pessoas a seu "cargos" e, naturalmente, a antiguidade média dos colaboradores reduziu-se. Também previsivelmente, o tempo médio utilizado para formar um colaborador diminuiu para uma média de 20 dias, sendo este valor muito variável dependendo do setor. O absentismo tem vindo a apresentar uma tendência de subida gradual ao longo dos anos, estando agora próximo dos 10%. Mesmo com estas dificuldades, o número de pessoas no setor continua a aumentar, representando o atual Estudo cerca de 60.000 colaboradores, e a classificação média obtida nos inquéritos de satisfação realizados, apresenta-se estabilizada em valores elevados.

Remoto ou presencial?

Comparado com 2021, em que quase 2/3 das equipas estavam em trabalho 100% remoto, a realidade de 2022 é consideravelmente diferente – cerca de 30% mantém-se 100% remoto, mas 32% estão agora em modo totalmente presencial. Os restantes 38% estão em modelo híbrido. Em relação à previsão para o modelo futuro, aponta-se para uma estabilização nos 33% totalmente presencial, havendo ainda lugar a uma diminuição de 30% para 26% no trabalho totalmente remoto em favor do aumento do modelo híbrido, que será o regime de um pouco mais de 40% do total de colaboradores.

A dificuldade em reter pessoas afetou a Formação?...

O número de horas de formação e programas existentes é muito comparável a anos anteriores. A diminuição da disponibilidade de recursos não afetou de forma muito decisiva o número de horas de formação anual. No entanto, a diminuição da antiguidade média, em situações normais, implicaria um aumento das mesmas, o que não se verificou.

... e os salários?

Os salários, regra geral, mantiveram-se entre quem respondeu ao Estudo em 2022 e agora. Mesmo admitindo que existam diferenças na amostra (existem sempre), seria de esperar um aumento assinalável das remunerações, pelo efeito conjunto do aumento da inflação e da necessidade de aumentar a retenção de Pessoas.

Como evoluiu o Outsourcing?

O recurso ao Outsourcing está estabilizado por volta dos 70% das Empresas que responderam ao questionário. 24% não o vão fazer e as restantes ainda podem vir a alterar a situação. As competências específicas do Outsourcer continuam a ser o principal motivo apontado para o recurso a este modelo. A remuneração do Prestador tende a ser cada vez mais diversificada, mas mantém-se ainda a predominância do custo por recurso, por hora e por chamada atendida.

Como tem sido a evolução tecnológica?

Os Contact Centers têm vindo a evoluir tecnologicamente a um bom ritmo, mas na grande maioria dos casos, sem inovações repentinas e não testadas. A evolução de canais é clara, a adoção de tecnologia também, mas a um ritmo controlável pelas operações. Das principais soluções t, Dialer, IVR, Gravação de voz e dados, envio de SMS automático e Ferramentas de Self-care são referidas pela maioria. CRM, software de previsão/dimensionamento e RPA têm ainda presença entre 1/3 e metade dos Contact Center. IVR Natural, Marketing Automation e GPS um pouco menos. Sobre as soluções a implementar, o IVR Natural é o mais referido, sendo ainda significativas as referências sobretudo a Self-care e RPA.

Dos novos canais a utilizar no futuro, destaca-se o Whatsapp, referido por quase 50% das Empresas.

Outras conclusões que se podem tirar deste Estudo 2023 na componente de tecnologia:

- Apesar de a utilização de Bots ter estabilizado, a verdade é que estes são cada vez mais eficazes a resolver as solicitações dos clientes. De 2020 para 2022, A resolução passou de 21% para 45%. De todas as soluções inquiridas, estas são claramente aquelas com maior previsão de investimento futuro;
- A principal dificuldade para o estabelecimento de soluções de self-care deixou de ser os custos envolvidos para passar a ser a dificuldade de integração de sistemas;
- A Cloud está imparável – passou de 41% (2020) para 52% (2021) e agora 76% (2022) das soluções utilizadas nas Empresas;
- A Gamification está consolidada – a utilização diminuiu ao longo dos anos, estando atualmente perto de 30%, existindo, no entanto, um grupo considerável de Empresas que ainda o pretende vir a fazer;
- O investimento em RPA tem vindo a aumentar, sendo agora 55% as Empresas que referem a sua utilização. A margem de crescimento tem vindo naturalmente a diminuir à medida que a penetração aumenta.
- A penetração da Inteligência Artificial, assim como de Machine Learning ou o Speech to Text é um pouco inferior e o seu crescimento tem também sido mais lento, mas vai manter-se a trajetória de crescimento;

Grandes tendências

- Os tempos médios de resposta melhoraram consideravelmente;
- A rotatividade aumentou de forma acelerada e afeta a globalidade do setor, obrigando a ajustamentos a todos os níveis – formação, investimento em automação, gestão de recursos humanos,... não afetou no entanto os salários da forma que seria expectável, algo que será seguramente ajustado nos próximos anos;
- A concentração de Contact Center em Lisboa, apesar de ainda ser muito elevada, tem vindo a diminuir;
- O modelo de trabalho dominante tende a ser o híbrido (cerca de 40%) sendo um pouco mais de 30% totalmente presencial e um pouco menos de 30% totalmente remoto;
- O crescimento de novos canais não telefónicos tem vindo a diminuir. O telefone volta a crescer, assim como todo o tipo de soluções de automatização, mais ou menos sofisticadas;
- Genericamente, a adoção de soluções tecnológicas tem ritmos variados, no entanto, são muito raros os casos de desinvestimento, uma vez implementadas as soluções.

Manuel Alçada

Diretor Executivo | Happy Work

www.happywork.pt | www.manuelalcada.pt

Serv  ço transparente e confiável?

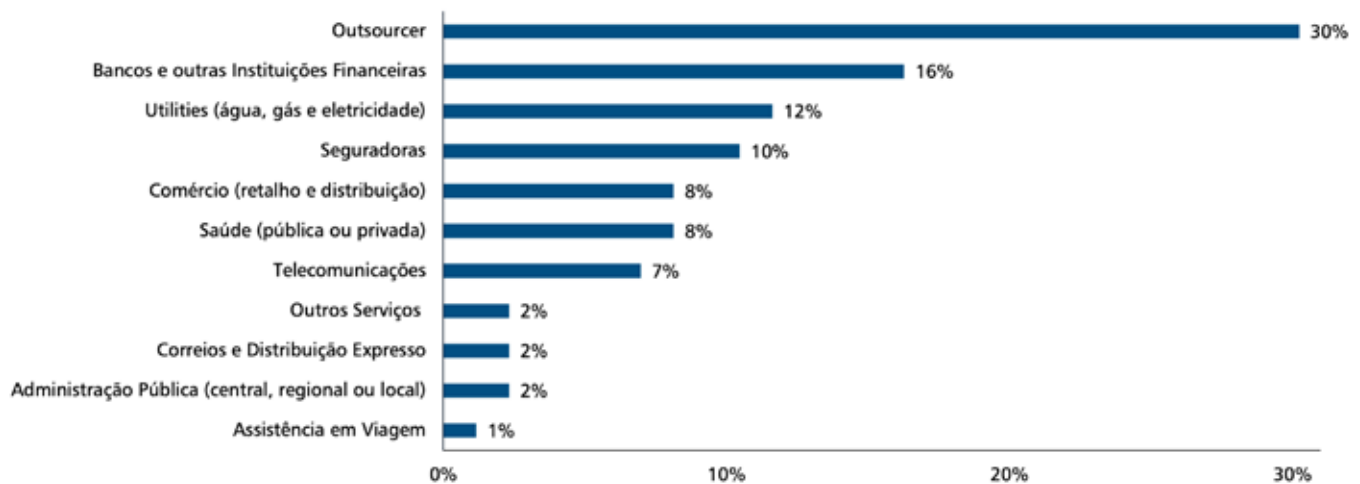
A escolha é sua.



QUESTÃO: Qual o número de operações envolvidas nesta resposta?

COMENTÁRIO: Ao Estudo de Caracterização e Benchmarking de 2023 responderam 1182 linhas de atendimento, operadas por Empresas de diferentes setores de atividade. Este número representa um aumento de cerca de 12% face ao volume de respostas no ano anterior (2022 - 1058 linhas). Responderam principalmente Empresas de Outsourcing (30%) e de diversos setores de atividade com especial destaque para Bancos e outras Instituições Financeiras (16%), Utilities (12%), Seguradoras (10%), Comércio (8%), Saúde (8%) e Telecomunicações (7%).

FIGURA 1
SETOR DE ATIVIDADE (N=1182)



QUESTÃO: A natureza da Empresa é de Outsourcing?

COMENTÁRIO: 52% das operações de Contact Centers que responderam ao questionário funcionam em regime de Outsourcing, refletindo uma redução do peso percentual que se verificava no ano passado (58%).

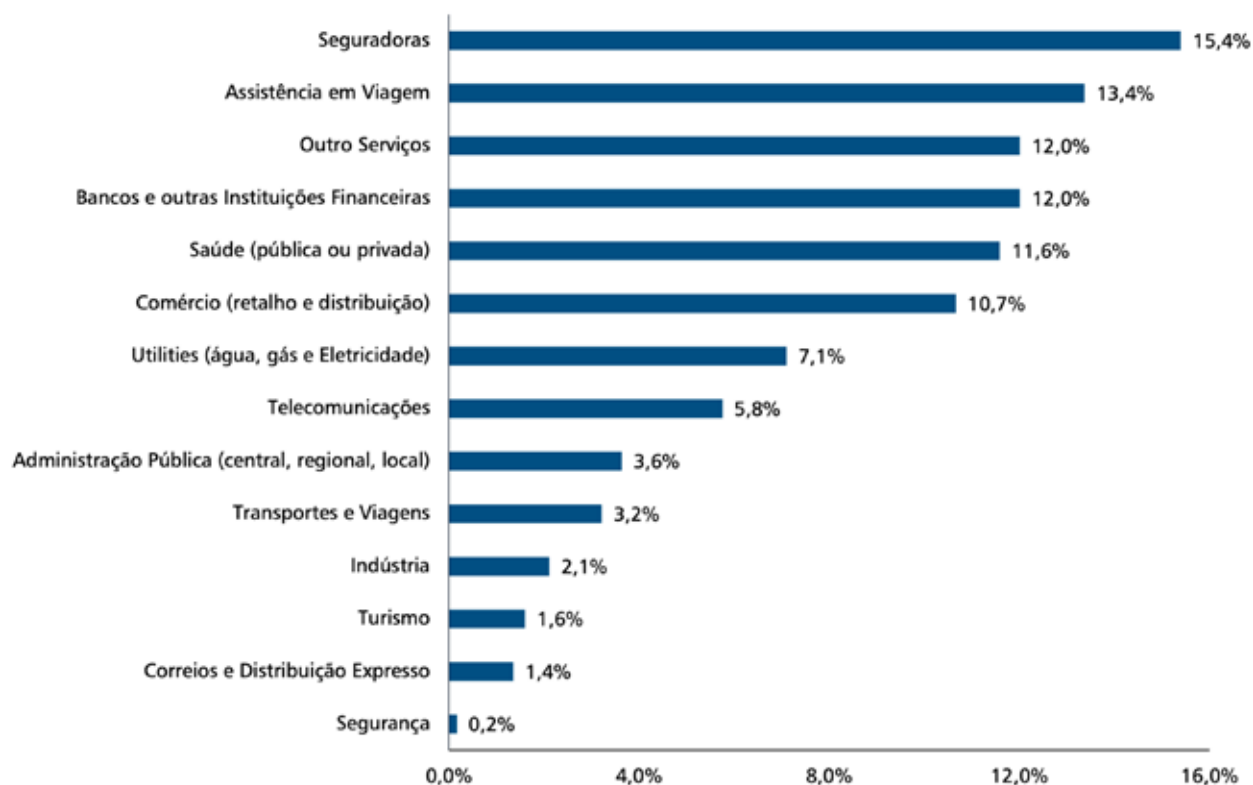
FIGURA 2
NATUREZA DA OPERAÇÃO DE OUTSOURCING (N=1182)



QUESTÃO: Qual o número de operações/ linhas por setor de atividade económica?

COMENTÁRIO: Os setores com maior número de linhas de atendimento são as Seguradoras (15,4%), a Assistência em Viagem (13,4%) e os Bancos e outras Instituições Financeiras (12,0%).

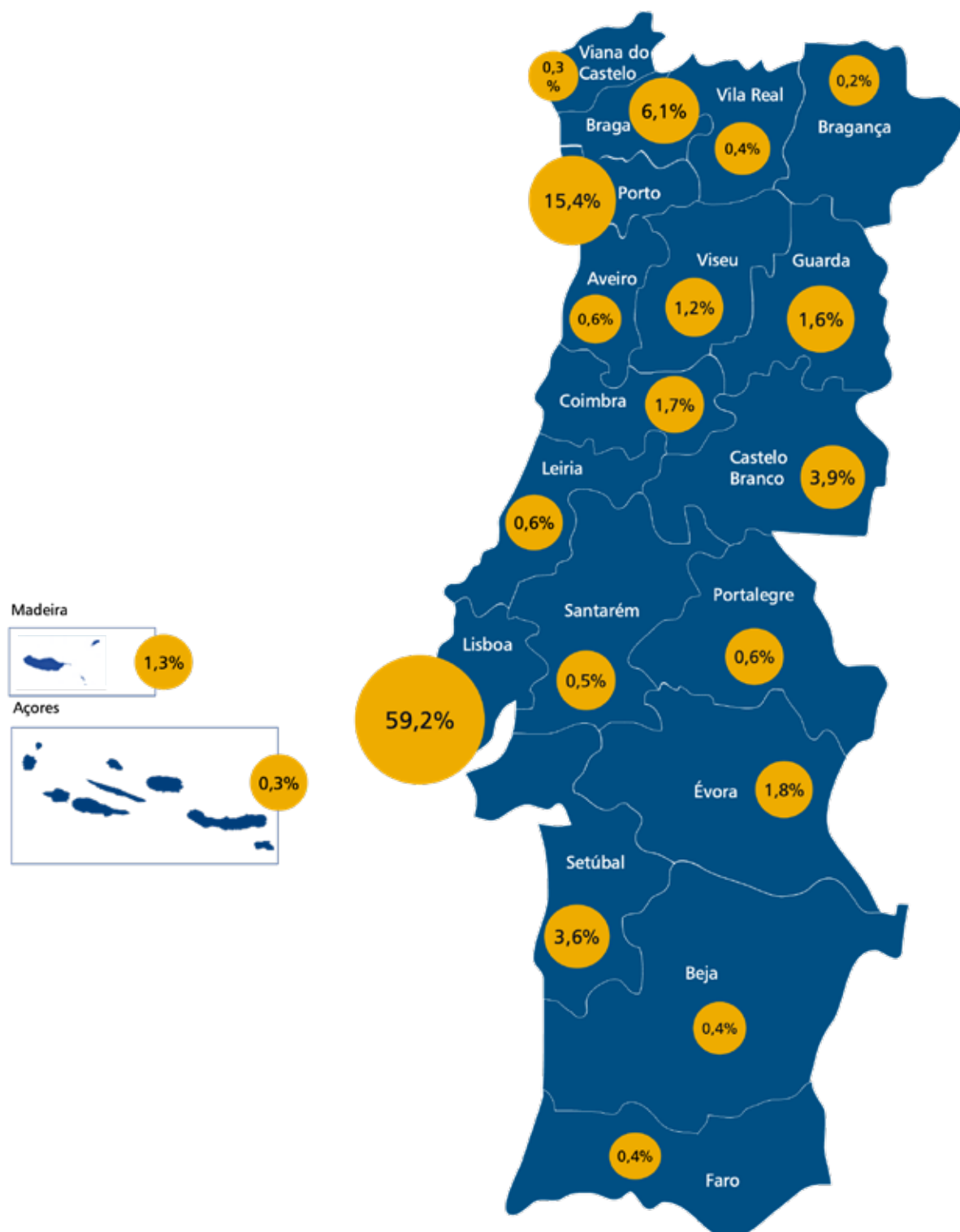
FIGURA 3

DISTRIBUIÇÃO DAS LINHAS POR SETOR DE ATIVIDADE ECONÓMICA (N= 1182)

QUESTÃO: Qual o número de Recursos Humanos em funções em cada distrito?

COMENTÁRIO: A distribuição dos Recursos Humanos desta Indústria, por Distrito e Região Autónoma, continua a concentrar-se principalmente em Lisboa (59,2%), no Porto (15,4%), em Braga (6,1%), em Castelo Branco (3,9%) e em Setúbal (3,6%). Deve destacar-se que Lisboa e Porto totalizam quase 3/4 dos Colaboradores do setor, no entanto o seu peso relativo diminuiu sensivelmente de 79,6% no Estudo de 2022 para os atuais 74,6%. As regiões que mais beneficiaram com esta redução foram Setúbal (de 1,4% para 3,6%), Castelo Branco (de 3% para 3,9%), Viseu (de 0,5% para 1,2%), Madeira (de 1,7% para 2,3%) e Braga (de 5,6% para 6,1%).

FIGURA 4
DISTRIBUIÇÃO DE RECURSOS HUMANOS POR LOCALIZAÇÃO (N=1182)

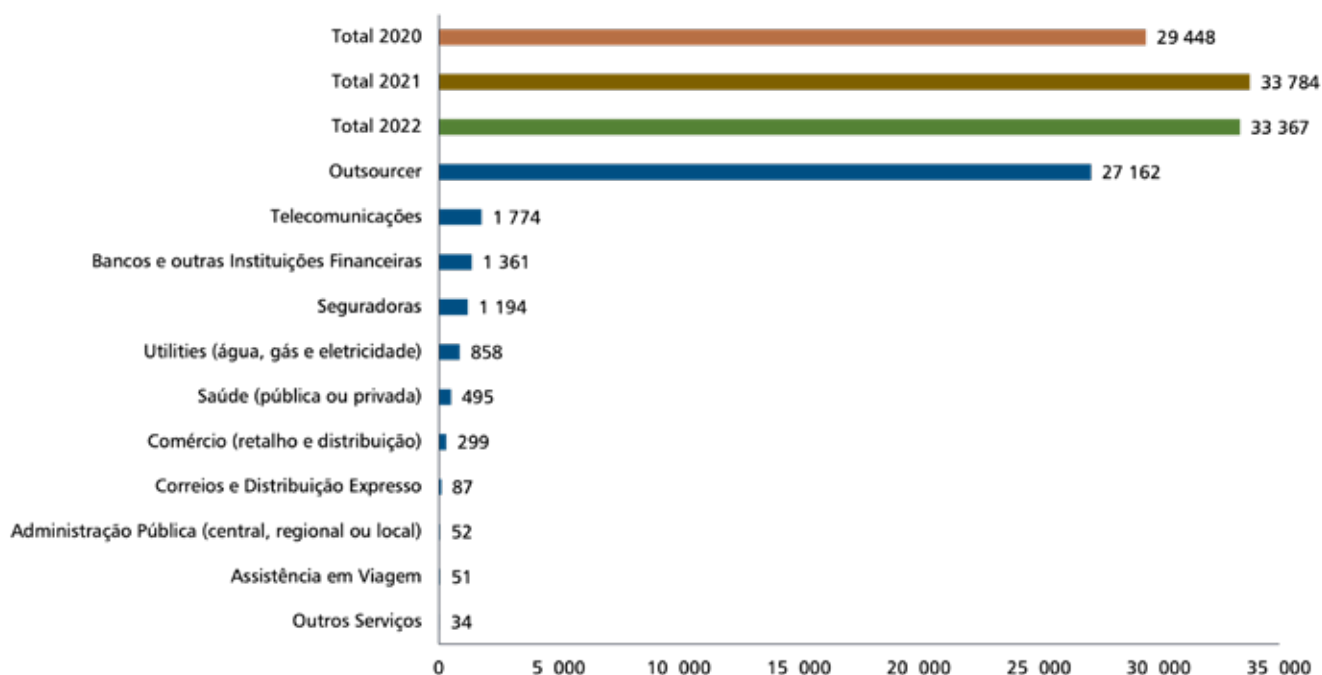


QUESTÃO: Qual o número de posições de atendimento no Contact Center (incluindo posições de Front office e Back office)?

COMENTÁRIO: O número de posições de atendimento estabilizou acima das 33.000 posições, com uma ligeira descida em relação ao ano anterior (de 33,784 para 33,367). Os Outsourcers têm 81,4% das posições.

FIGURA 5

NÚMERO DE POSIÇÕES DE ATENDIMENTO (PAs) NO CONTACT CENTER (N=1170)



QUESTÃO: Quais as principais funções do Contact Center?

COMENTÁRIO: Entre as funções desempenhadas nos Contact Centers destacam-se o Serviço ao Cliente (82%), o Back office (66%), a Gestão de Reclamações (51%), o Telemarketing/Vendas Outbound (44%), o Suporte Técnico (41%) e o Cross Selling e Up selling (36%).

FIGURA 6

PRINCIPAIS FUNÇÕES DO CONTACT CENTER (N=1175)

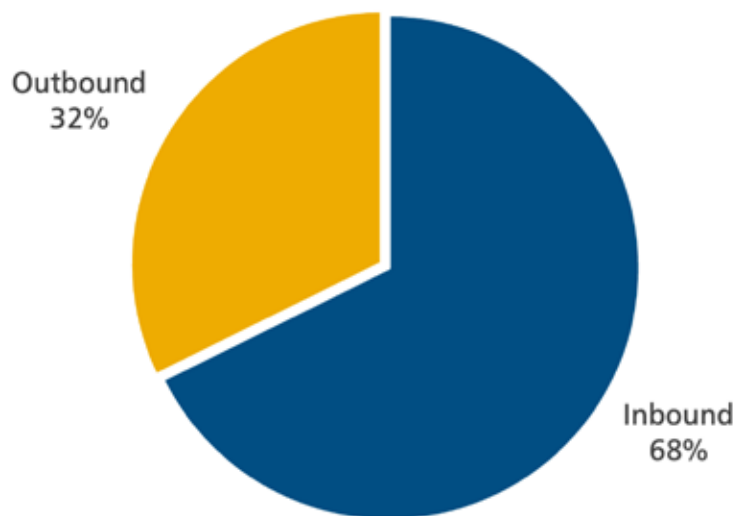




QUESTÃO: Qual a distribuição, em percentagem, dos contactos por natureza de interação (Inbound vs. Outbound)?

COMENTÁRIO: O peso relativo das chamadas Inbound, apesar de claramente maioritário, baixou de 76% para 68%, entre 2021 e 2022.

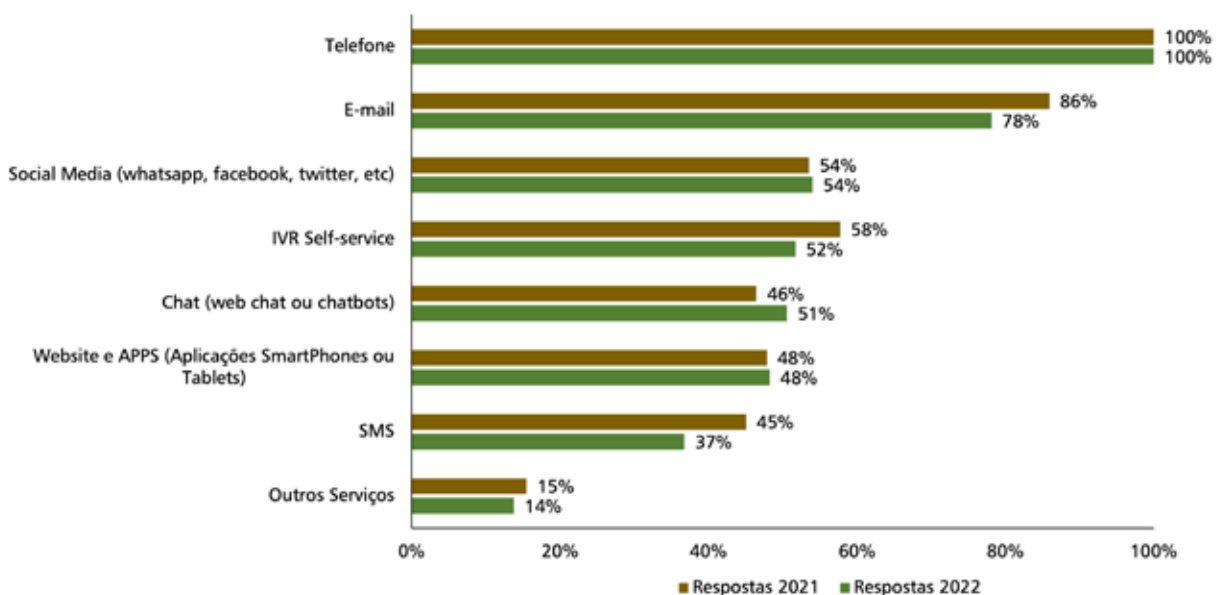
FIGURA 7
CONTACTOS INBOUND VS. OUTBOUND (N=1113)



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

COMENTÁRIO: O Telefone continua a ser disponibilizado por todas as Empresas que responderam ao Estudo, tal como acontecia no ano anterior. Diminuíam a disponibilização de E-mail (78% em vez de 86%), IVR Self-service (52% em vez de 58%) e SMS (37% em vez de 45%). Por outro lado, aumentou a disponibilização de Chat (de 46% para 51%).

FIGURA 8
CANAIS DISPONIBILIZADOS PELO CONTACT CENTER AO CLIENTE (N=1170)

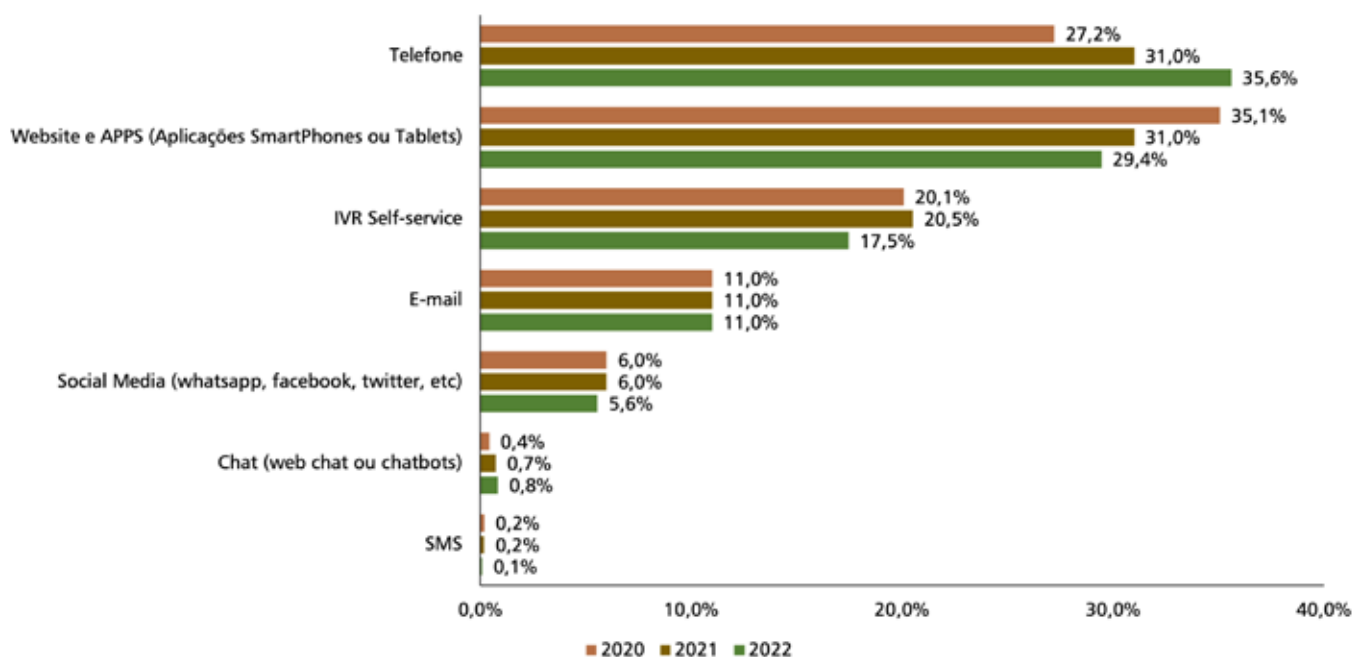


QUESTÃO: Qual o número médio de contactos, de natureza Inbound, por canal, por dia?

COMENTÁRIO: O canal telefónico continua a aumentar o seu peso relativo no pós-pandemia, representando já 35,6% dos contactos apresentados neste Estudo. (27,2% em 2020 e 31% em 2021). Em sentido contrário, Website e APPC (29,4%), IVR Self-service (17,5%) e Social Media (5,6%) têm vindo a diminuir o seu peso relativo. O E-mail apresenta um valor estável. O Chat tem vindo a aumentar o seu peso, de uma base mais baixa (0,8% em 2022).

FIGURA 9

DISTRIBUIÇÃO DE CONTACTOS DE NATUREZA INBOUND (N=902)

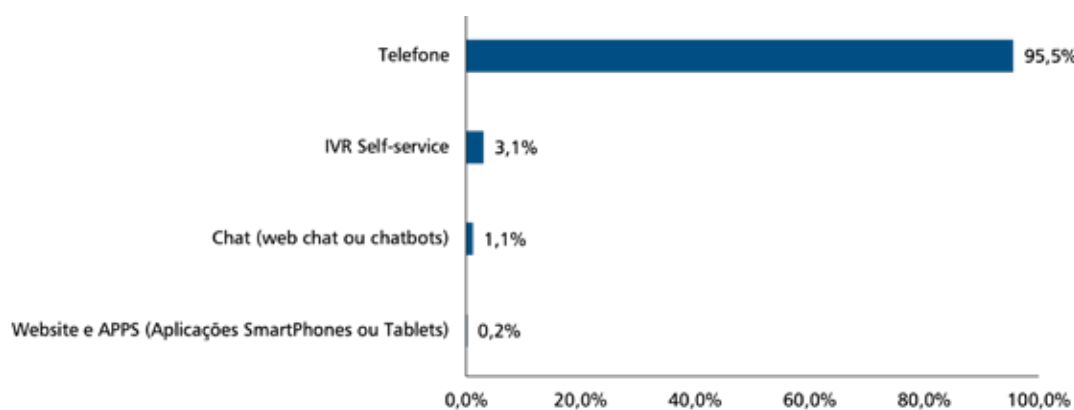


QUESTÃO: Qual o número médio de contactos de natureza Inbound abandonados, por canal, por dia?

COMENTÁRIO: De entre a totalidade de contactos Inbound abandonados, o Telefone representou 95,5%, seguindo-se o canal IVR Self-service (3,1%), Chat (1,1%), por último o Website e APPS (0,2%).

FIGURA 10

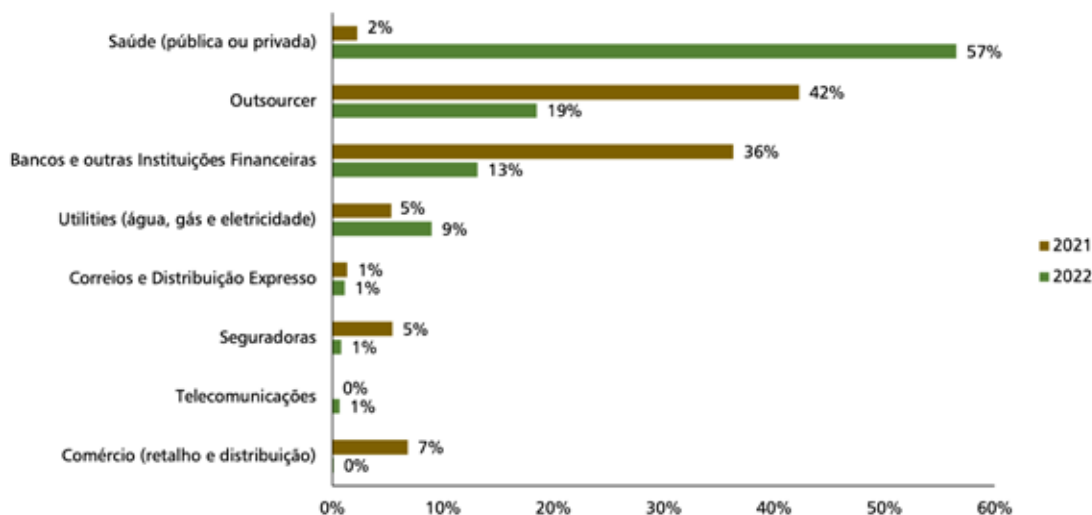
PERCENTAGEM DE CONTACTOS INBOUND ABANDONADOS POR CANAL (N=831)



QUESTÃO: Qual o número médio de contactos, de natureza Inbound atendidos por IVR/Bot, por dia?

COMENTÁRIO: A maioria dos contactos de natureza Inbound atendidos por IVR/BOT por dia ocorreram no setor da Saúde (pública ou privada) com 57% do total, seguindo-se os Outsourcers com 19%, os Bancos e outras Instituições Financeiras, com 13%.

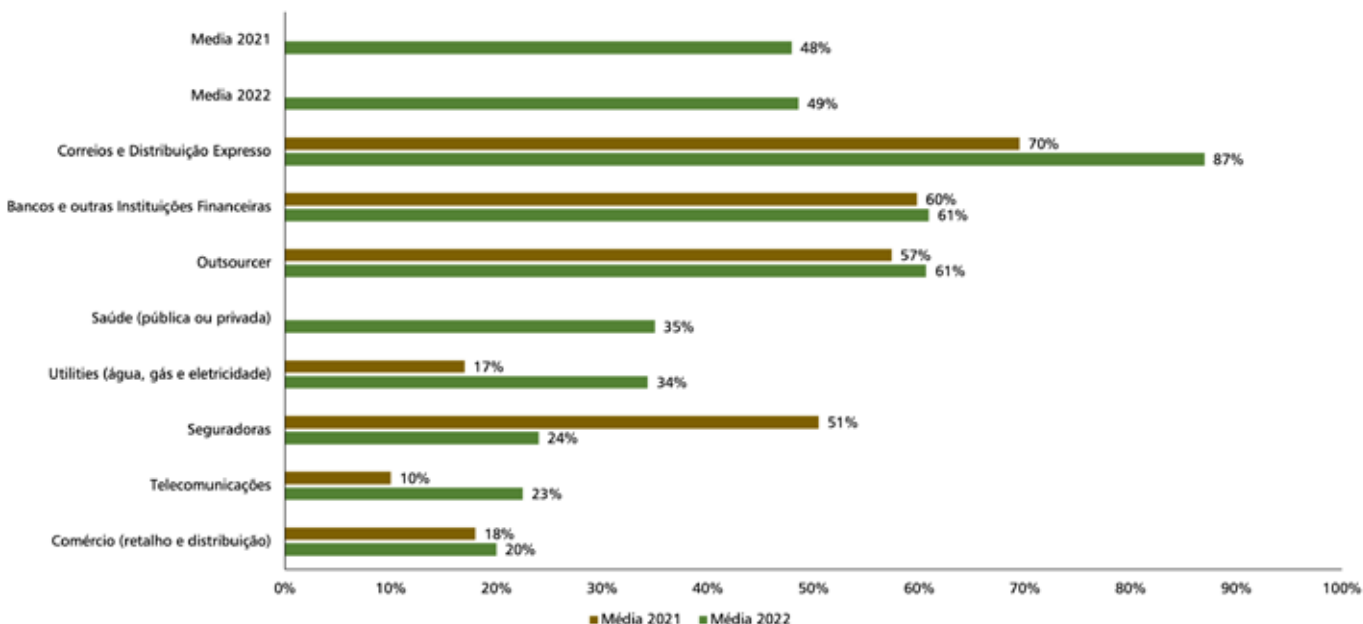
FIGURA 11
NÚMERO MÉDIO DE CONTACTOS, DE NATUREZA INBOUND ATENDIDOS POR IVR/BOT, POR DIA (N=215)



QUESTÃO: Das chamadas atendidas por IVR/Bot, qual a percentagem que é reencaminhada para o Operador / Gestor de contactos?

COMENTÁRIO: Das chamadas atendidas por IVR/BOT cerca de 49% são reencaminhadas em média para um Operador / Gestor de contacto. Os setores que possuem uma percentagem de reencaminhamento para o Operador mais elevada são o dos Correios e Distribuição Expresso (87%) e dos Bancos e outras Instituições Financeiras (61%). Os setores com a menor percentagem de reencaminhamento são o Comércio (20%) e as Telecomunicações (23%).

FIGURA 12
PERCENTAGEM DAS CHAMADAS ATENDIDAS POR IVR/BOT QUE SÃO REENCAMINHADAS PARA O OPERADOR (N=228)

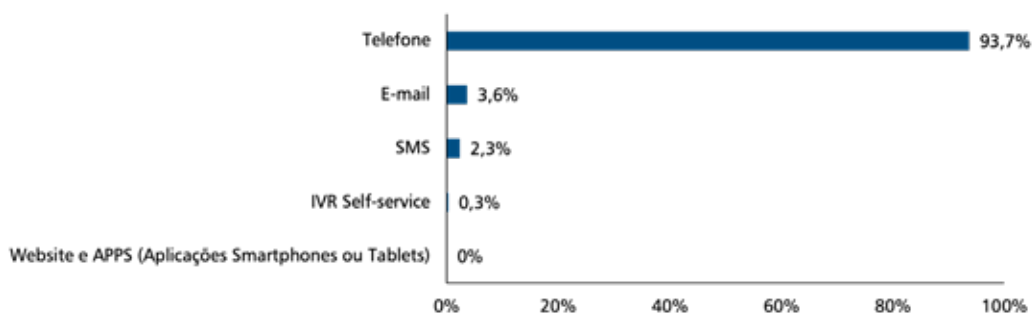


QUESTÃO: Qual o número médio de contactos, de natureza Outbound, por canal, por dia?

COMENTÁRIO: O número médio de contactos diários de natureza Outbound em 2022 aumentou cerca de 11% (de 339,871 para 378,791). O canal que apresenta a maior percentagem de contactos Outbound é o Telefone com 93%, seguido do E-mail com 3,6%, o SMS com 2,3% e o IVR Self-service com 0,3%.

FIGURA 13

DISTRIBUIÇÃO DE CONTACTOS DE NATUREZA OUTBOUND (N=809)

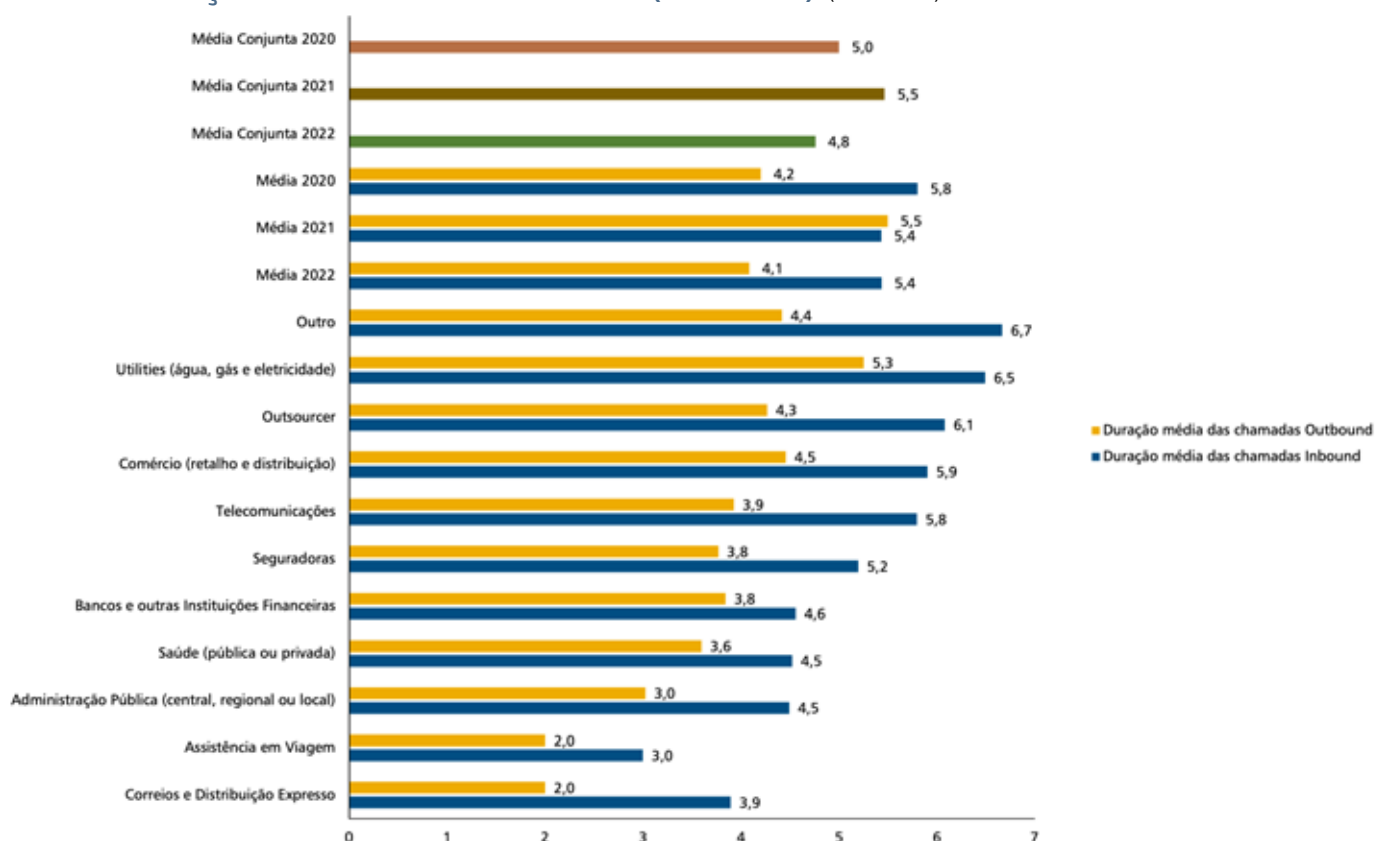


QUESTÃO: Qual a duração média das chamadas, por Inbound e Outbound?

COMENTÁRIO: A duração média das chamadas apresenta, em 2022, uma redução significativa, de 5,5 para 4,8 minutos, invertendo a tendência de anos anteriores. Esta descida foi induzida pela evolução da duração das chamadas Outbound (de 5,5 para 4,1 minutos), mantendo-se estável a duração das chamadas Inbound (5,4 minutos). Os setores em que se registaram tempos mais elevados nas chamadas Inbound foram as Utilities (6,5 minutos), os Outsourcers (6,1 minutos), o Comércio (5,9 minutos) e as Telecomunicações (5,8 minutos). Os tempos mais curtos das chamadas Inbound pertencem aos setores dos Correios e Distribuição Expresso (3,9 minutos) e da Assistência em Viagem (3,0 minutos). Relativamente às chamadas Outbound, os setores que possuem uma duração média mais elevada são as Utilities (5,3 minutos), o Comércio (4,5 minutos) e os Outsourcers (4,3 minutos). Para as chamadas Outbound os setores com valores mais baixos são os Correios e Distribuição Expresso (2,0 minutos), e a Assistência em Viagem (2,0 minutos).

FIGURA 14

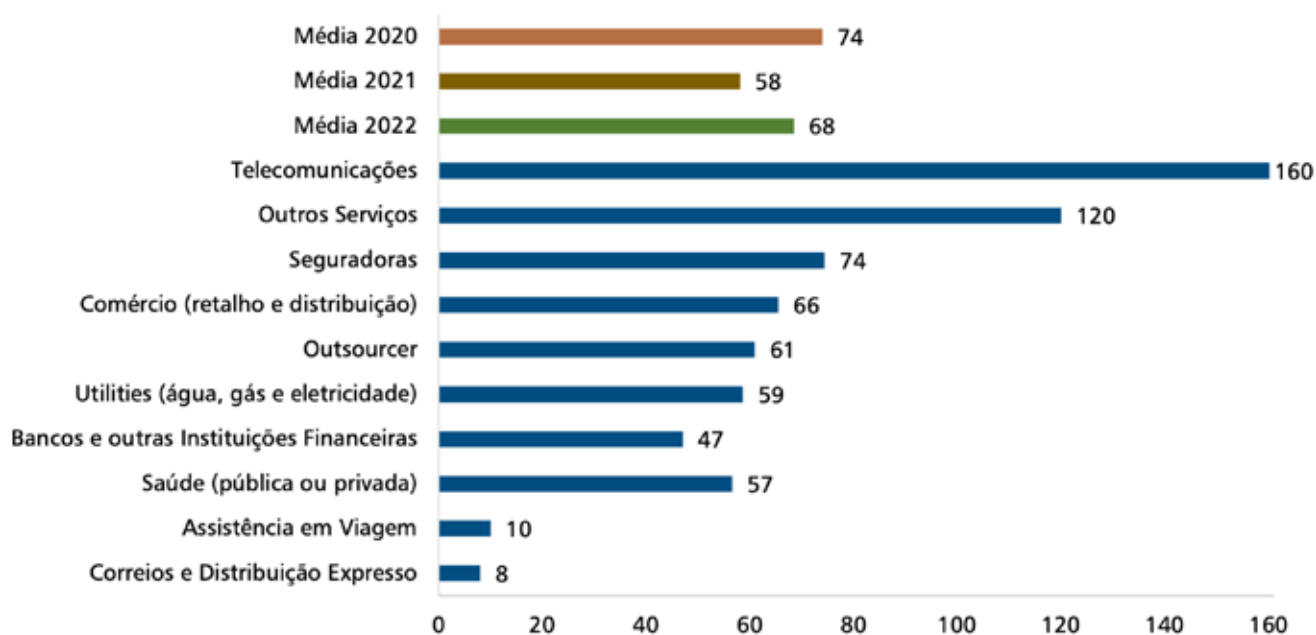
DURAÇÃO MÉDIA DAS CHAMADAS (MINUTOS) (N=1088)



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

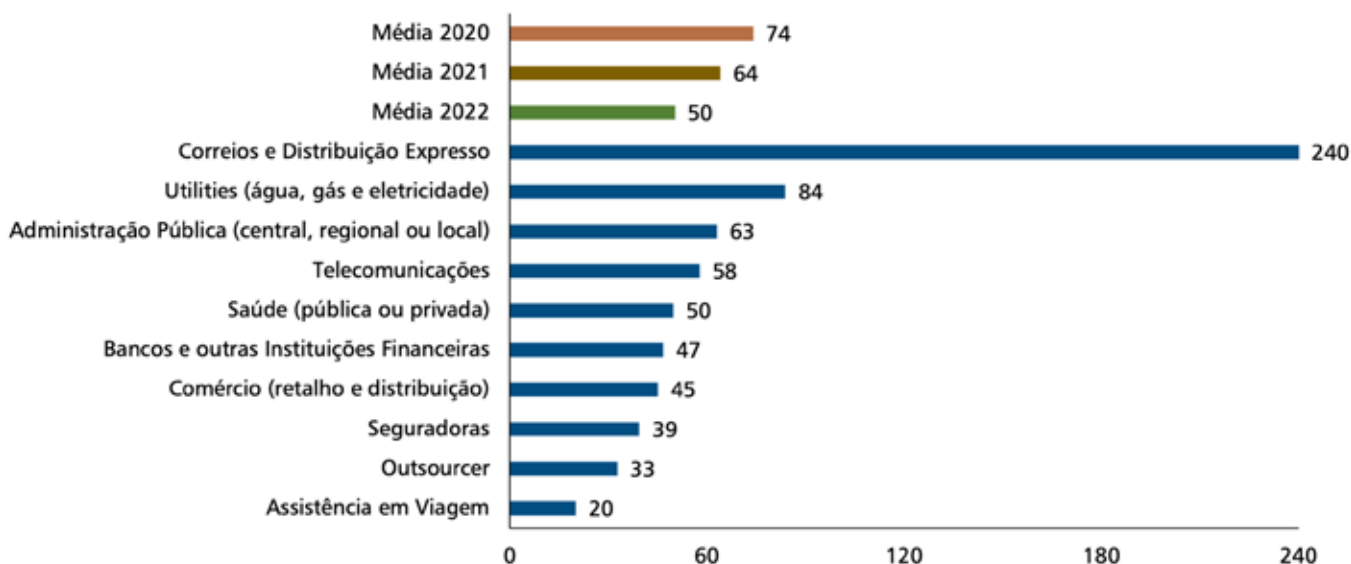
COMENTÁRIO: Contrariando a tendência de redução, verificada em 2021, no ano de 2022 o tempo médio de hold aumentou cerca de 10 segundos (de 58 para 68 segundos). Os setores que registraram tempos mais elevados foram as Telecomunicações (160 segundos) e as Seguradoras (74 segundos). Os setores da Assistência em Viagem (10 Segundos) e os Correios e Distribuição Expresso (8 Segundos) são os que apresentam o menor tempo médio de hold.

FIGURA 15
TEMPO DE PAUSA (ON HOLD) MÉDIO (SEGUNDOS) (N=867)

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

COMENTÁRIO: Mantendo a forte tendência de anos anteriores, o tempo médio de espera para ser atendido pelo Contact Center diminuiu para 50 segundos (era de 64 segundos em 2021). Os setores com tempos de espera mais elevados foram os setores dos Correios e Distribuição Expresso (240 segundos) e as Utilities (84 segundos). Os setores com menor tempo de espera foram a Assistência em Viagem (20 segundos) e os Outsourcers (33 segundos).

FIGURA 16
TEMPO MÉDIO DE ESPERA PARA SER ATENDIDO PELO CONTACT CENTER (SEGUNDOS) (N=699)

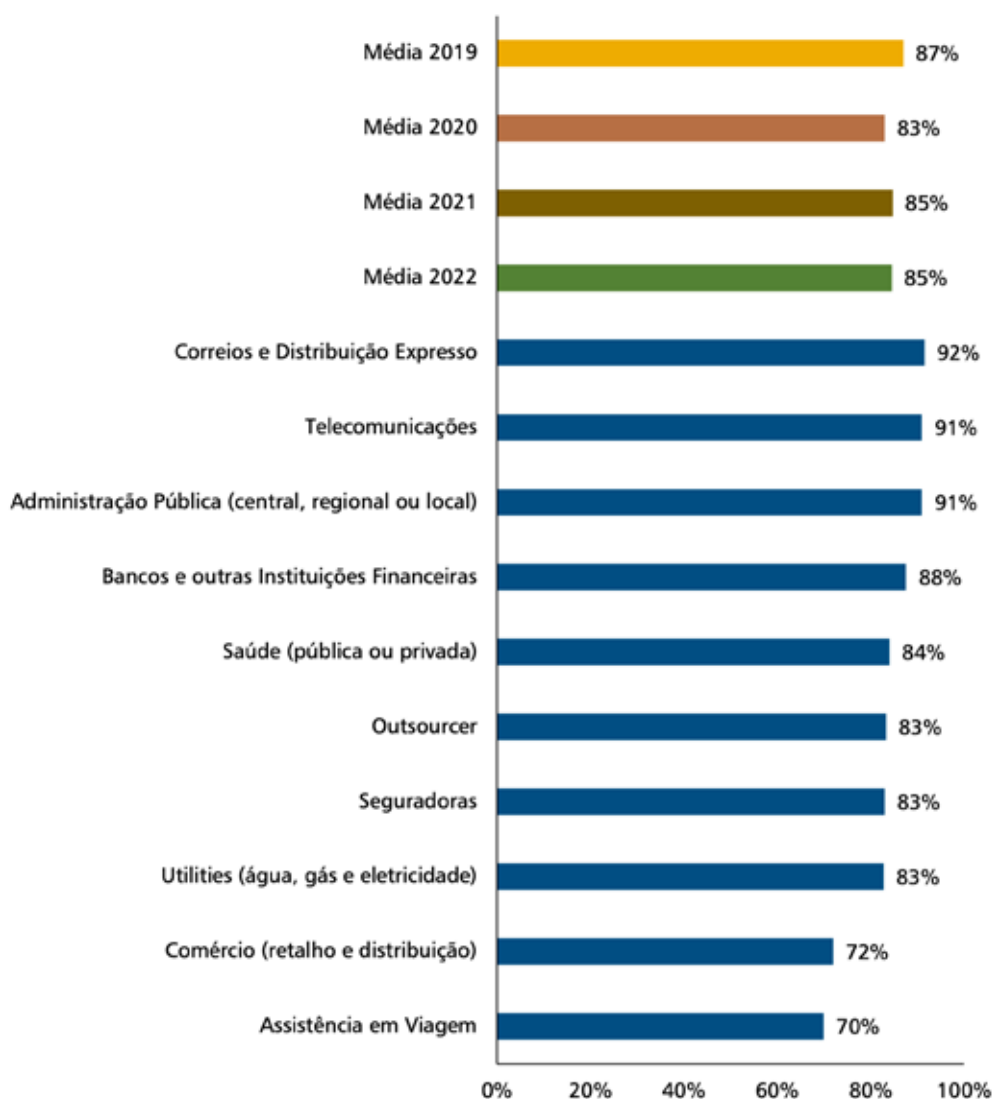


QUESTÃO: Qual a taxa de resolução ao primeiro contacto?

COMENTÁRIO: A taxa média de resolução ao primeiro contacto manteve-se estável nos 85%. Em 2022, os setores com taxas mais elevadas foram o dos Correios e Distribuição Expresso (92%), Telecomunicações e Administração Pública (ambos com 91%). Já os setores com a menor percentagem foram a Assistência em Viagem (70%) e o Comércio retalho e distribuição (72%).

FIGURA 17

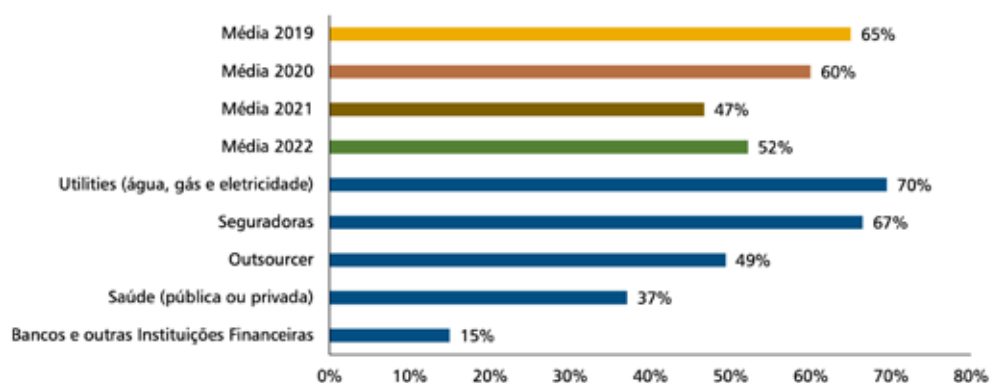
TAXA DE RESOLUÇÃO AO PRIMEIRO CONTACTO (N=582)



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

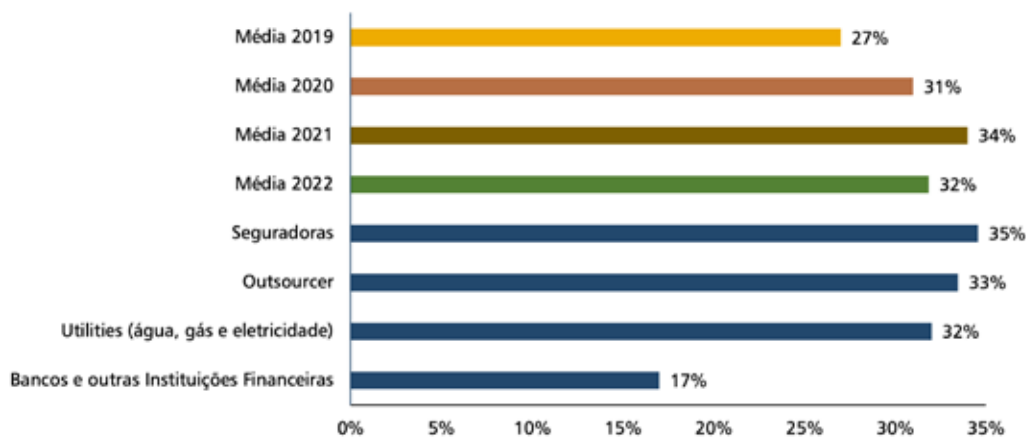
COMENTÁRIO: O sucesso das chamadas de retenção de Inbound tinha vindo a registar resultados sucessivamente mais baixos, tendo agora invertido a tendência, aumentando de 47% para 52% em 2022. O melhor desempenho ocorreu no setor das Utilities 70%.

FIGURA 18
PERCENTAGEM DE SUCESSO DAS CHAMADAS INBOUND DE RETENÇÃO (N=124)

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

COMENTÁRIO: Contrastando com o ocorrido nas chamadas de retenção Inbound, o sucesso das chamadas Outbound de retenção desceu ligeiramente para 32% após uma sequência de melhoria dos últimos três anos. O setor Segurador foi o que apresentou a mais alta percentagem de sucesso (35%) seguido pelos Outsourcers, com 33%.

FIGURA 19
PERCENTAGEM DE SUCESSO DAS CHAMADAS OUTBOUND DE RETENÇÃO (N=117)

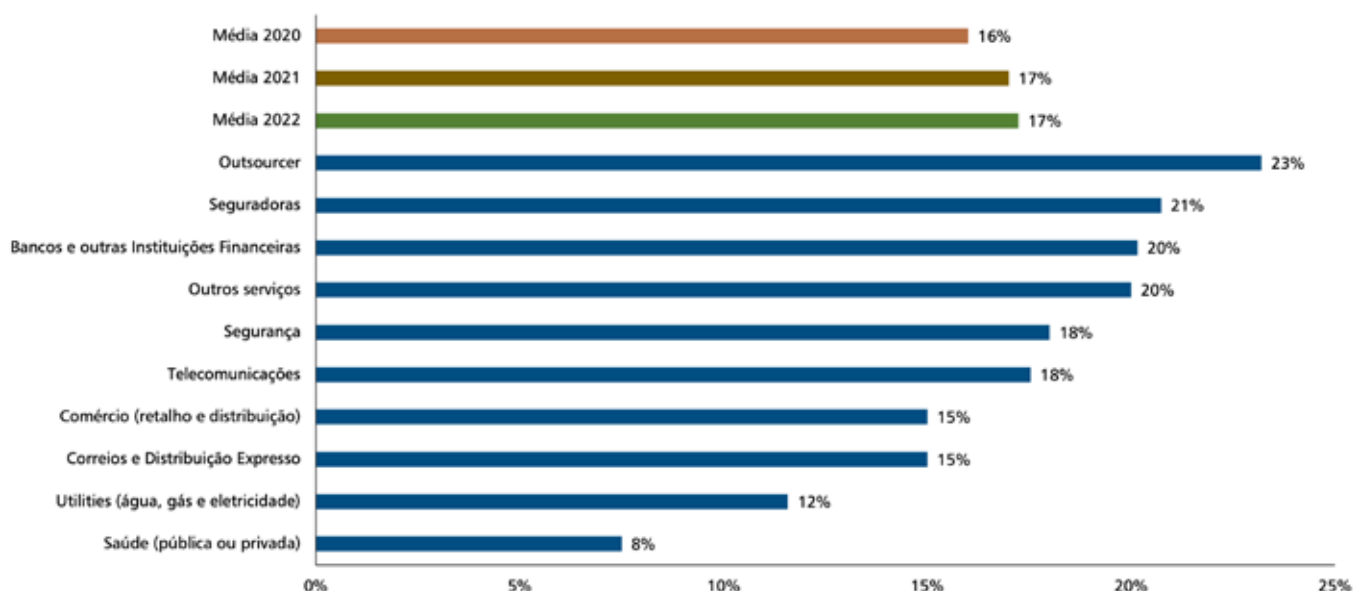


QUESTÃO: Qual a percentagem de “vendas” com sucesso nas chamadas Outbound?

COMENTÁRIO: Em 2022 os valores da percentagem de vendas com sucesso nas Chamadas Outbound por setor manteve-se nos 17%. Relativamente aos setores com as percentagens mais elevadas destacam-se os Outsourcers (23%) e as Seguradoras (21%). O setor com a percentagem mais reduzida é a Saúde (8%).

FIGURA 20

PERCENTAGEM DE VENDAS COM SUCESSO NAS CHAMADAS OUTBOUND (N=306)

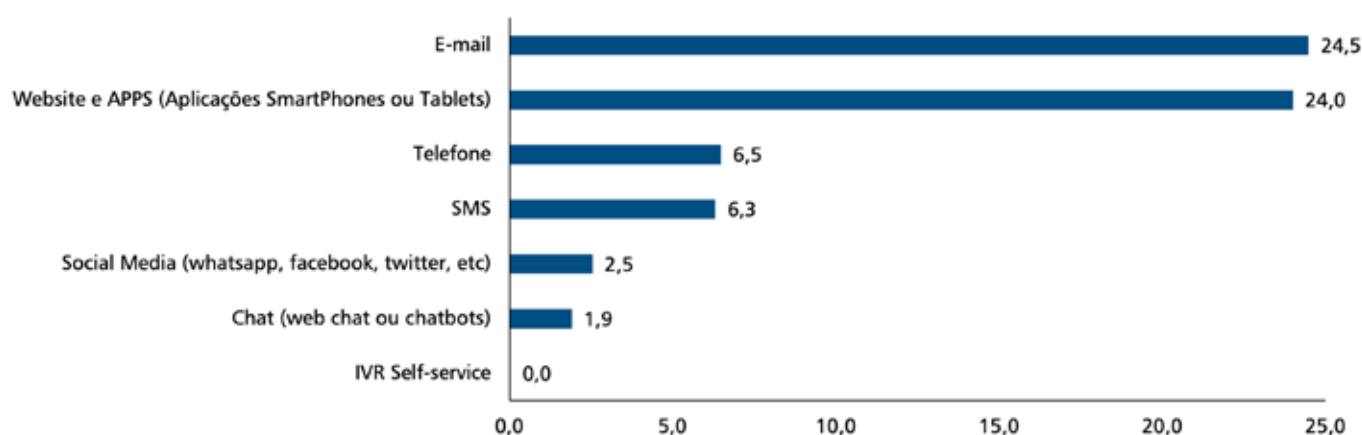


QUESTÃO: Qual o tempo médio de resolução de solicitações, excluindo reclamações, por canal?

COMENTÁRIO: Os dados de 2022 revelam que os canais de E-mail (24,5 horas) e Website e APPS (24,0 horas) são os que apresentam um maior tempo médio de resolução de solicitações. Os canais com menor tempo médio de resolução são os canais de Chat (1,9 horas) e o IVR (0,0 horas).

FIGURA 21

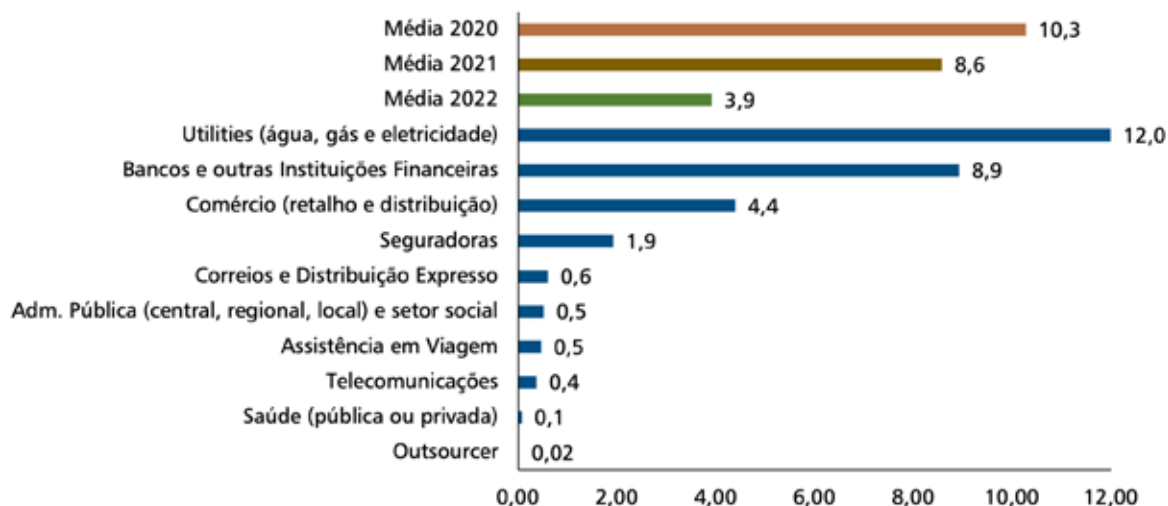
TEMPO MÉDIO DE RESOLUÇÃO DE SOLICITAÇÕES (EM HORAS), EXCLUINDO RECLAMAÇÕES, POR CANAL (N=881)



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

COMENTÁRIO: Seguindo a tendência verificada em 2021, o tempo médio de resolução de solicitações diminuiu significativamente, passando de 8,6 horas para 3,9 horas. Os setores com menor tempo de resolução de solicitações foram os Outsourcers (0,02 horas) e a Saúde (0,1 horas). Por outro lado, os setores que registaram a pior performance nesta métrica foram os setores das Utilities (12,0 horas) e os Bancos e outras Instituições Financeiras (8,9 horas).

FIGURA 22
TEMPO MÉDIO DE RESOLUÇÃO DE SOLICITAÇÕES (EM HORAS), EXCLUINDO RECLAMAÇÕES, POR SETOR (N=474)

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

COMENTÁRIO: Em relação a 2021, o Tempo Médio de Resolução de Reclamações evoluiu positivamente, tendo passado 2,5 dias para 2,3 dias, corrigindo parcialmente o agravamento do ano anterior. Por setor, os piores desempenhos ocorreram em Utilities (11,1 dias) e no Comércio (7,5 dias). Os melhores desempenhos verificaram-se na Administração Pública e nos Correios e Distribuição Expresso (0,4 dias em ambos os casos). Relativamente aos canais, Website Media (10,7 dias) e o E-mail (2,90 dias) foram os que tiveram um pior desempenho. Relativamente aos canais, o Telefone (2,06 dias) foi o canal com a melhor performance.

FIGURA 23
TEMPO MÉDIO DE RESOLUÇÃO DE RECLAMAÇÕES, POR SETOR (DIAS) (N=456)

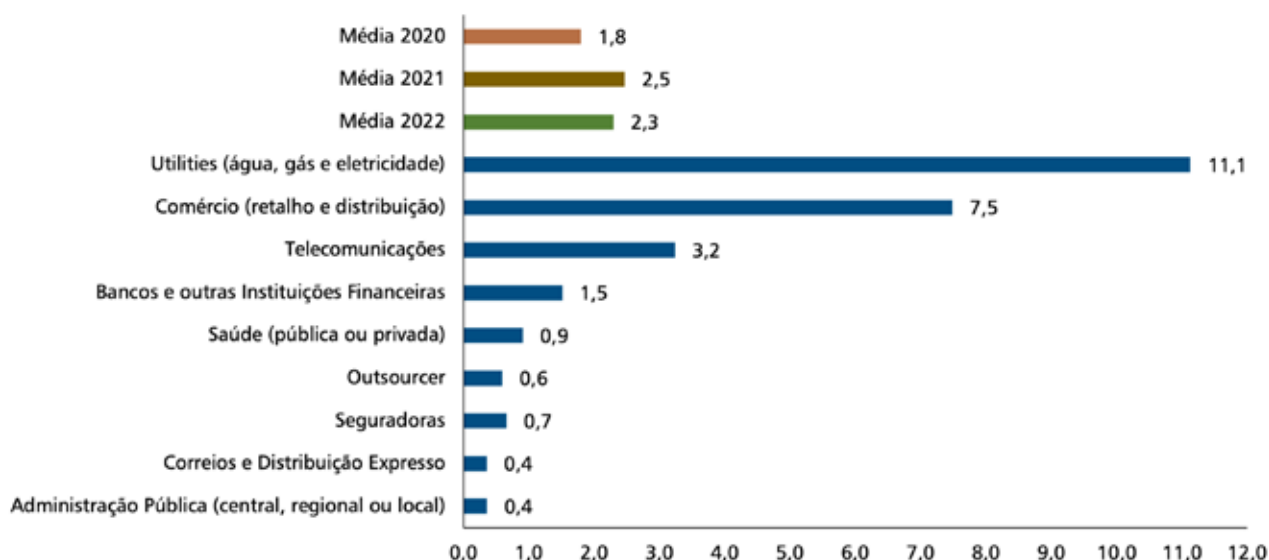
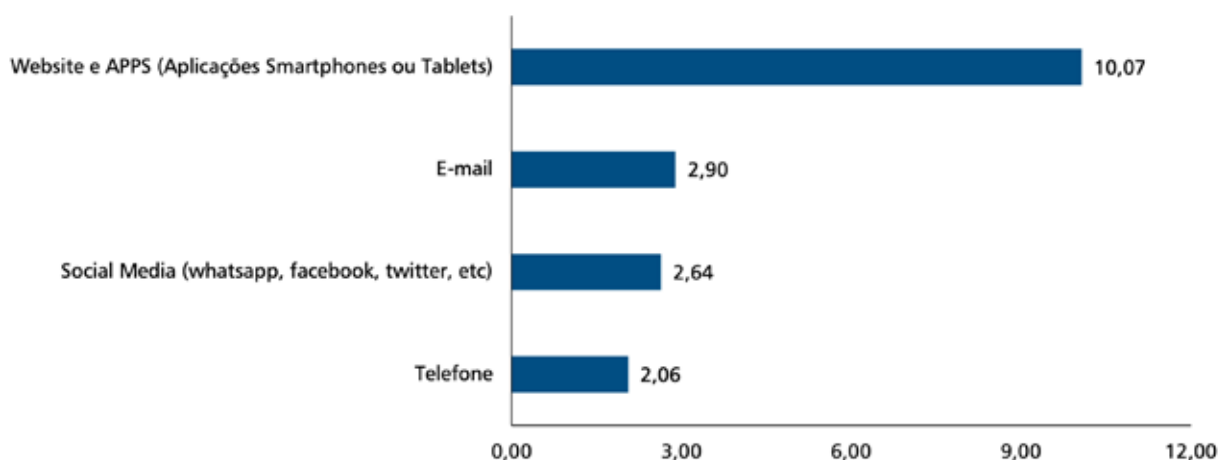


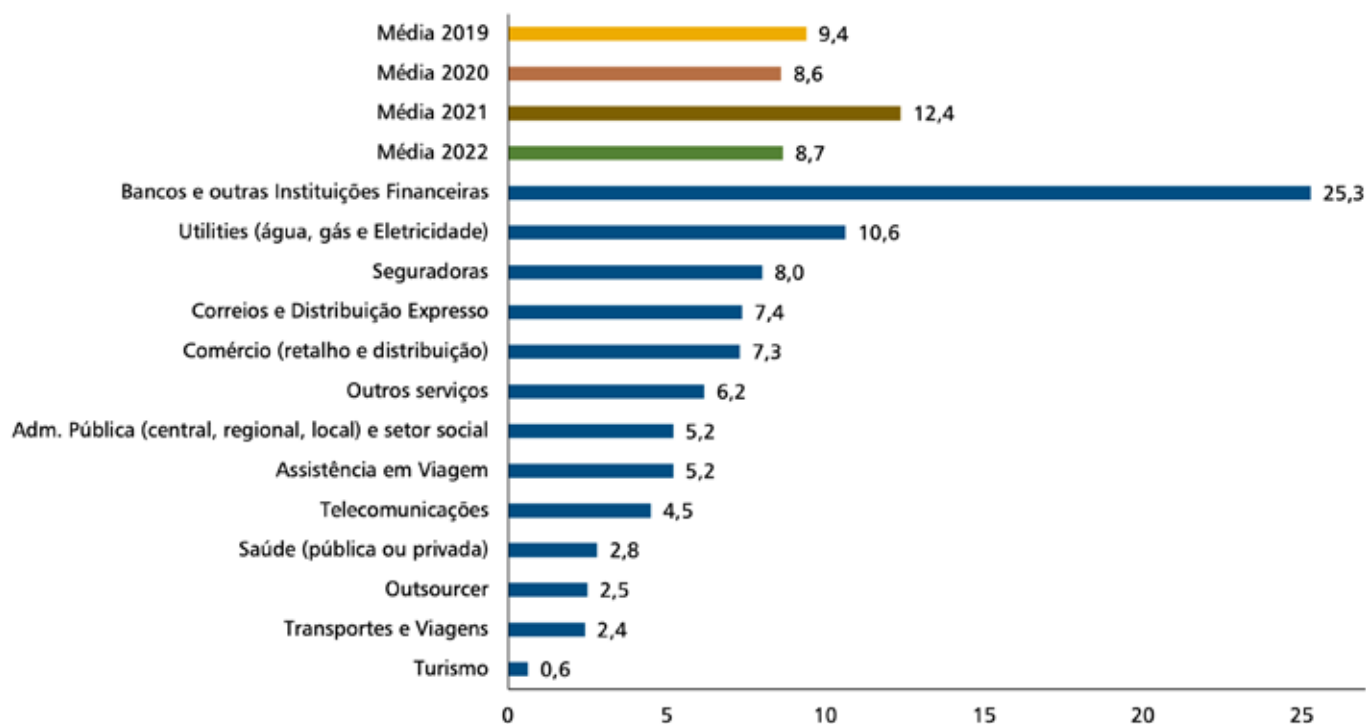
FIGURA 24
TEMPO MÉDIO DE RESOLUÇÃO DE RECLAMAÇÕES, POR CANAL (DIAS) (N=456)



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

COMENTÁRIO: Em média, cada Operador responde a 8,7 solicitações escritas por hora, contrariando a grande melhoria que se registou em 2021 (12,4 solicitações). O setor dos Bancos e outras Instituições Financeiras, destaca-se face aos restantes registando um número médio de solicitações escritas respondidas de 25,3 por Operador por hora, seguido pelo setor das Utilities que registaram uma média de 10,6 solicitações. Os setores que respondem ao menor número de solicitações em média são o Turismo (0,6 solicitações) e os Transportes e Viagens (2,4 solicitações).

FIGURA 25
NÚMERO MÉDIO DE SOLICITAÇÕES ESCRITAS RESPONDIDAS POR OPERADOR POR HORA, POR SETOR DE ATIVIDADE (N=675)

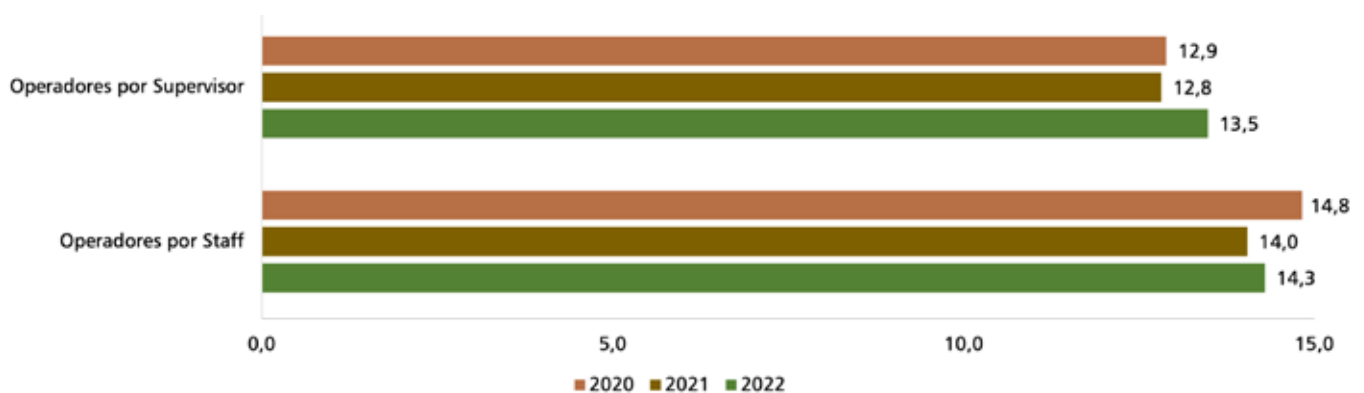




QUESTÃO: Qual o total de Recursos Humanos alocados a operações de Contact Center? Indique o nº de Operadores, o nº de Supervisores e o nº total do Staff de apoio.

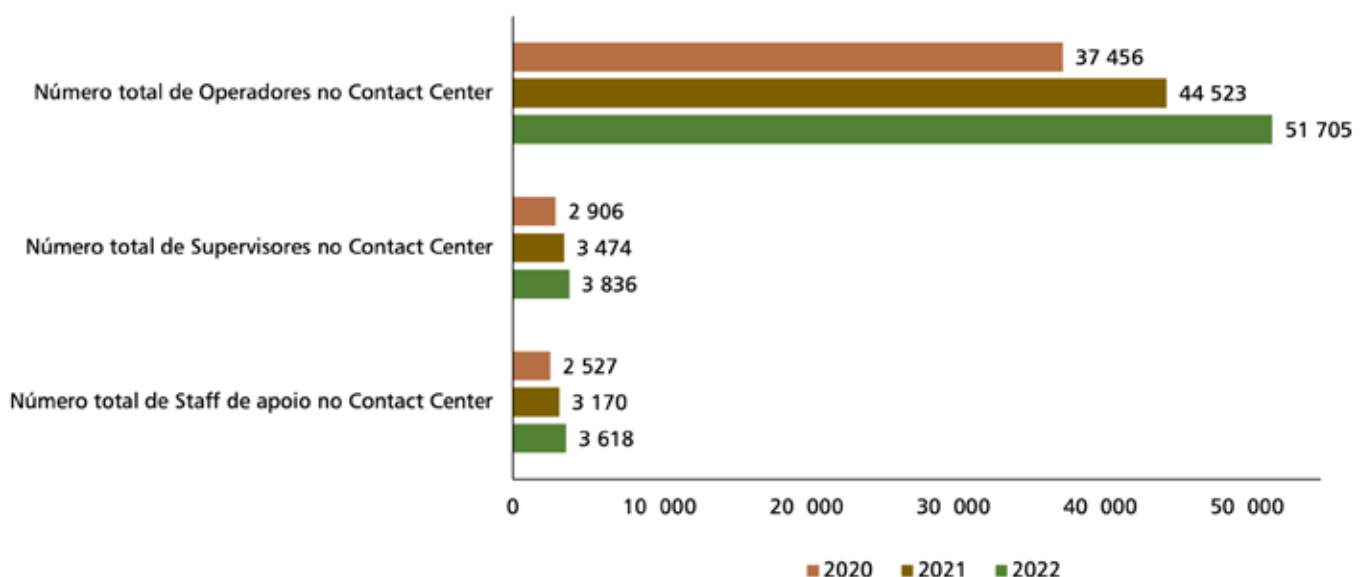
COMENTÁRIO: Os rácios de Operadores por Supervisor e por Staff aumentou ligeiramente, mantendo-se, no entanto, próximo dos 13 no primeiro caso e dos 14 no segundo.

FIGURA 26
RÁCIO DE RECURSOS HUMANOS DAS OPERAÇÕES EM ESTUDO (N=1181)



COMENTÁRIO: O número de Recursos Humanos alocados a operações de Contact Center incluídas neste Estudo atingiu 59,159, representando um aumento de 15,6% em relação ao número alcançado em 2021 (51,167). Este aumento é transversal quer a Operadores, quer a Supervisores e a Staff de apoio. De destacar a grande representatividade desta amostra, superior a 50% do universo conhecido de Colaboradores do setor.

FIGURA 27
TOTAL DE RECURSOS HUMANOS DAS OPERAÇÕES EM ESTUDO (N=1175)

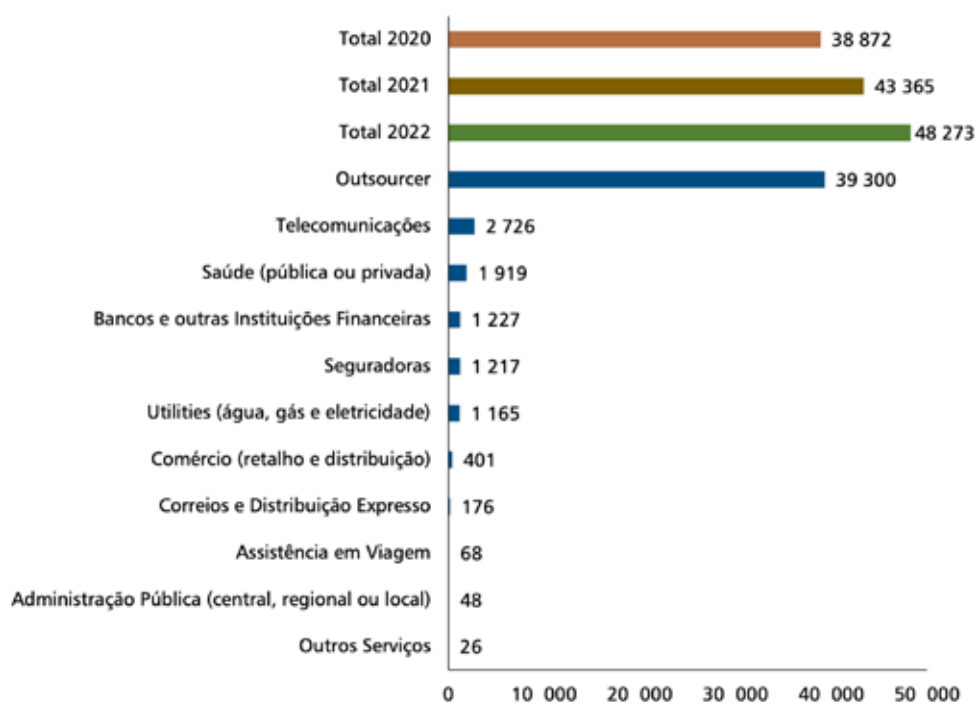


QUESTÃO: Em 2022 qual o número médio de Colaboradores de Contact Center a tempo inteiro (FTE) alocados a Inbound e Outbound?

COMENTÁRIO: O número total de FTEs aumentou face a 2021 (43,365 em 2021 para 48,273 em 2022). Os Outsourcers representam mais de 80% deste universo.

FIGURA 28

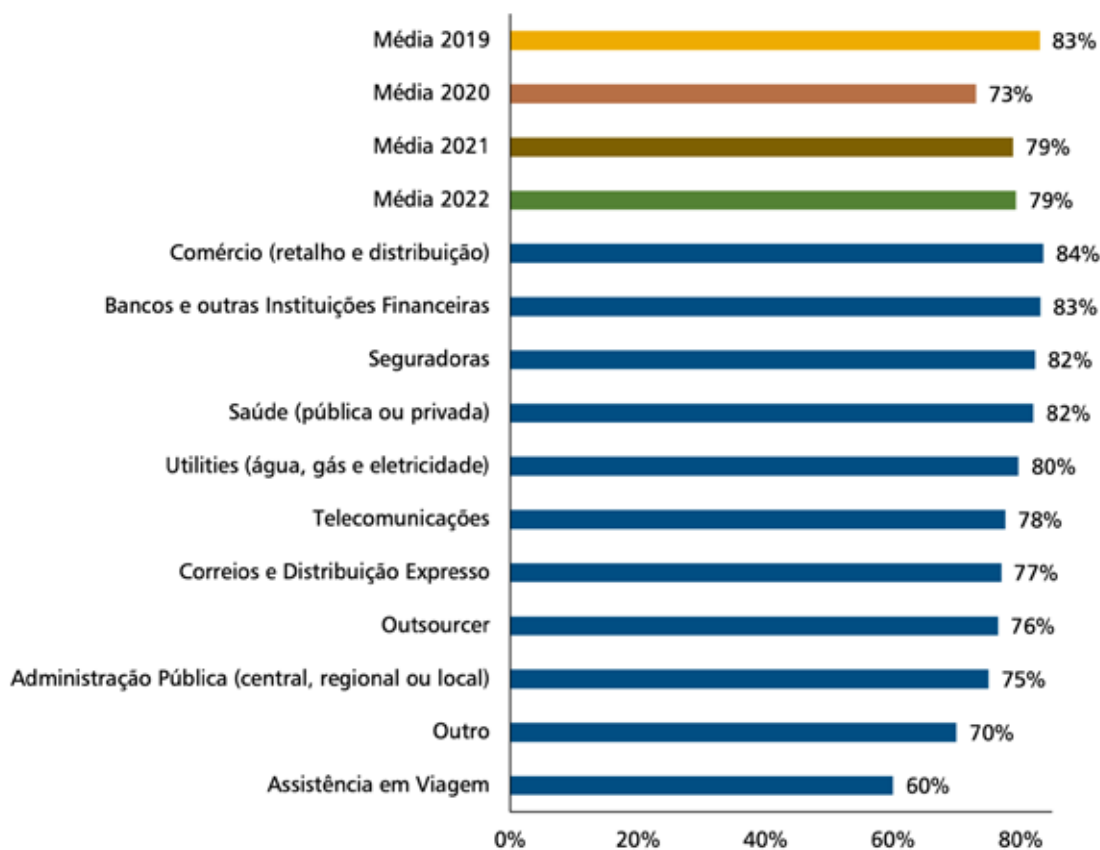
NÚMERO MÉDIO DE COLABORADORES DE CONTACT CENTER A TEMPO INTEIRO (FTE) ALOCADOS A INBOUND E OUTBOUND (N=1121)



QUESTÃO: Qual a taxa média de ocupação dos recursos, em 2022?

COMENTÁRIO: A taxa média de ocupação de recursos estabilizou nos 79%, após um 2020 com forte impacto da pandemia e taxas de ocupação inferiores. O Comércio (84%), os Bancos e outras Instituições Financeiras (83%), as Seguradoras (82%) e a Saúde (82%) apresentam taxas acima da média. A Assistência em Viagem (60%) apresentou a taxa de ocupação de recursos mais baixa.

FIGURA 29
TAXA MÉDIA DE OCUPAÇÃO DOS RECURSOS (N= 879)

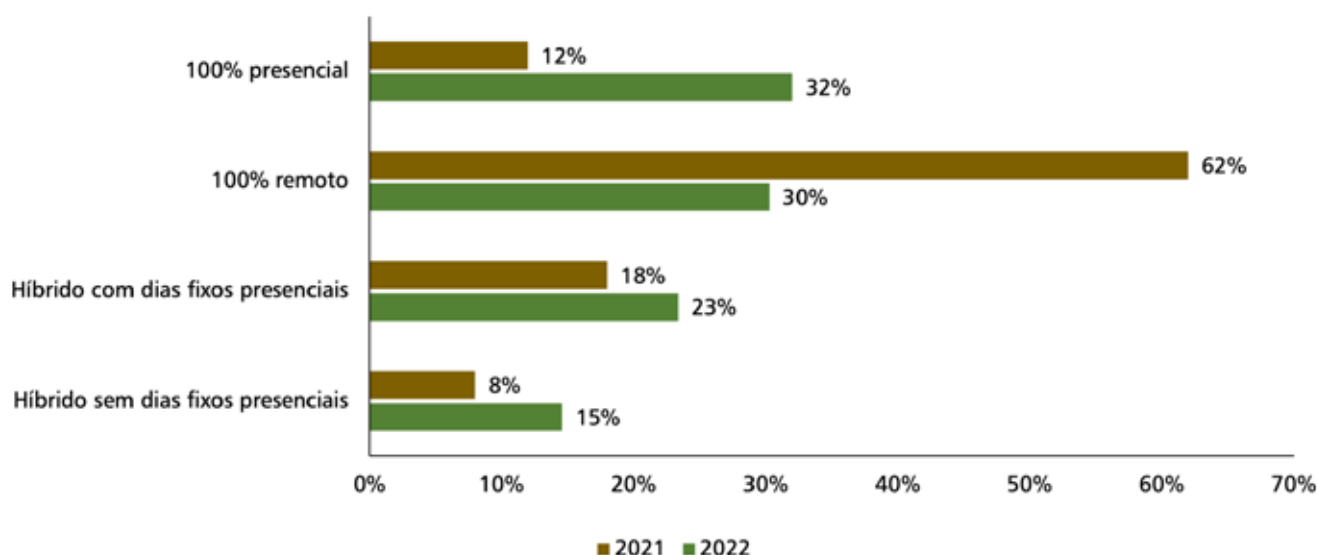


QUESTÃO: Em 2022 qual foi a % dos Colaboradores de Contact Center da sua Organização a trabalhar nos seguintes regimes?

COMENTÁRIOS: Relativamente aos diferentes regimes de trabalho, verifica-se uma diminuição muito significativa dos Colaboradores a trabalhar num regime 100% remoto (de 62% em 2021 para 30% em 2022), e um aumento no regime 100% presencial (de 12% em 2021 para 32% em 2022). Os restantes 38% trabalham em regime híbrido, 23% com dias fixos presenciais e 15% sem dias fixos presenciais.

FIGURA 30

PERCENTAGEM DE COLABORADORES POR REGIME DE TRABALHO (ATUAL) (N=1093)

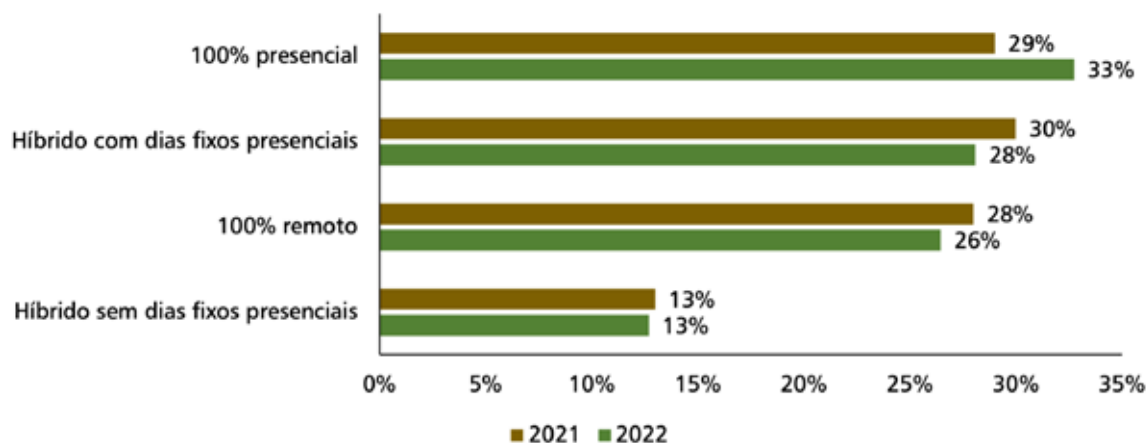


QUESTÃO: No futuro, qual consideram que será a % de Colaboradores de Contact Center da sua Organização a trabalhar nos seguintes regimes?

COMENTÁRIO: Quando inquiridos sobre a evolução do regime de trabalho futuro, a maioria respondeu que o mesmo será híbrido (41%), com maior peso da opção com dias presenciais fixos (28%) do que sem dias presenciais fixos (13%). A previsão da utilização futura do regime 100% presencial cresce apenas de 32% para 33%. Verifica-se alguma estabilidade nas previsões, feitas em 2022, relativamente às feitas em 2021. De frisar que as previsões feitas em 2021 corresponderam quase exatamente à evolução ocorrida em 2022.

FIGURA 31

PERCENTAGEM DE COLABORADORES POR REGIME DE TRABALHO (FUTURO) (N=1062)



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

COMENTÁRIO: A amostra deste ano apresenta uma subida da percentagem de Colaboradores com o Ensino Superior ou frequência (45%), pela primeira vez acima dos 40% (39% em 2020, 36% em 2021). Em sentido contrário, os Colaboradores com Ensino Secundário completo passam de praticamente 60% nos dois anos anteriores (57% em 2020, 59% em 2021) e são 50% agora. Os Colaboradores com menos do que o Secundário completo mantêm-se em valores quase residuais (5%). O setor em que se observa uma maior percentagem de Colaboradores com formação superior é a Adm. Pública (47%), onde encontramos também a maior percentagem de Colaboradores sem formação secundária completa. Correios e Distribuição Expresso (37%), Bancos e Instituições Financeiras (34%) e Outsourcers (34%) são os setores que se seguem com maior peso relativo do Ensino Superior completo. A frequência de Ensino Superior é particularmente relevante no Comércio (43%).

FIGURA 32
DISTRIBUIÇÃO DOS COLABORADORES POR GRAU DE ENSINO, POR SETOR (N=1083)

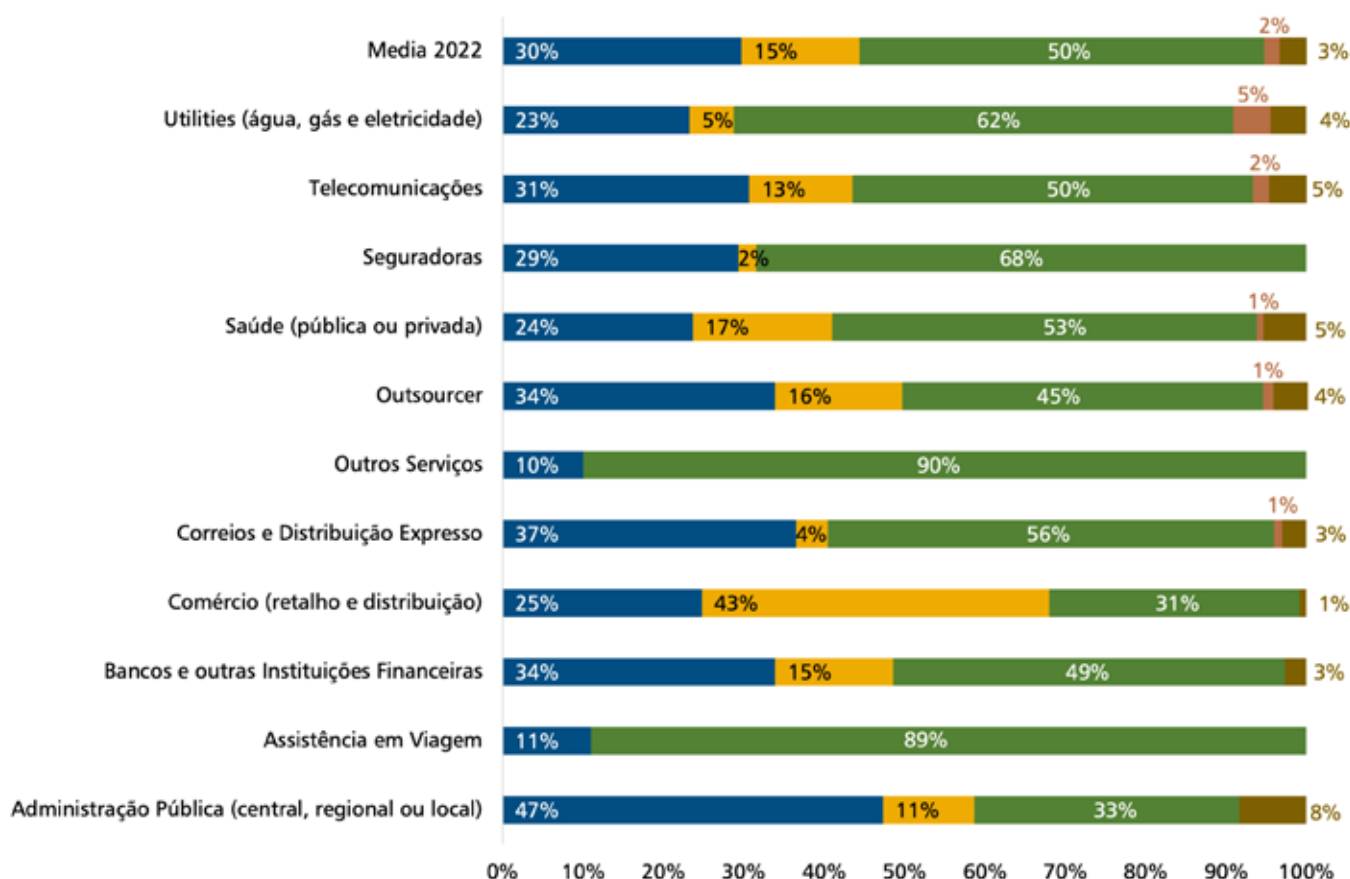
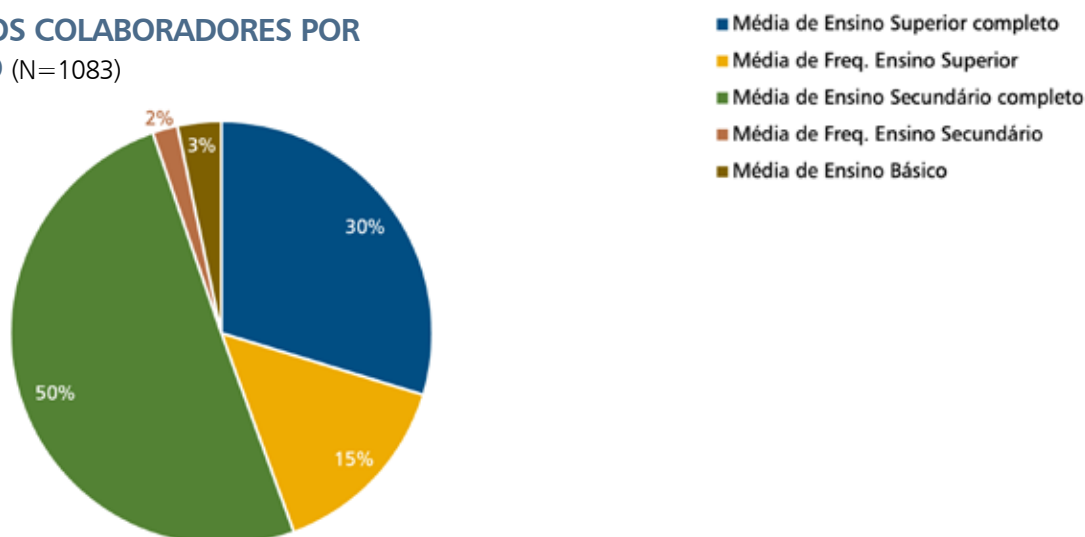


FIGURA 33
DISTRIBUIÇÃO DOS COLABORADORES POR GRAU DE ENSINO (N=1083)



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?

COMENTÁRIO: 90% dos respondentes indicam realizar inquéritos de satisfação aos seus Colaboradores, o que representa uma subida face aos 83% registados em 2021. As periodicidades mais frequentes dos inquéritos são anuais (58%), trimestral (18%) ou semestral (18%). No que se refere à classificação média obtida, observa-se uma estabilização, sempre acima dos 80%, com uma ligeira descida este ano. Os setores que registaram avaliações mais positivas foram os Correios e Distribuição Expresso (92%) e o Comércio (88%). O setor da Saúde (76%) revelou uma descida considerável (84% em 2021) e apresenta um dos resultados mais baixos.

FIGURA 34
REALIZAÇÃO DE INQUÉRITOS DE SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES
(N=1057)



FIGURA 35
PERIODICIDADE DOS INQUÉRITOS (N=1057)

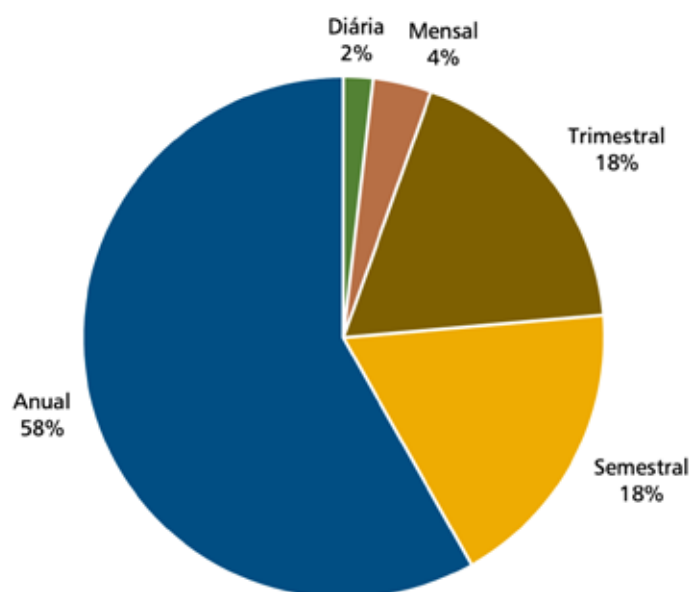
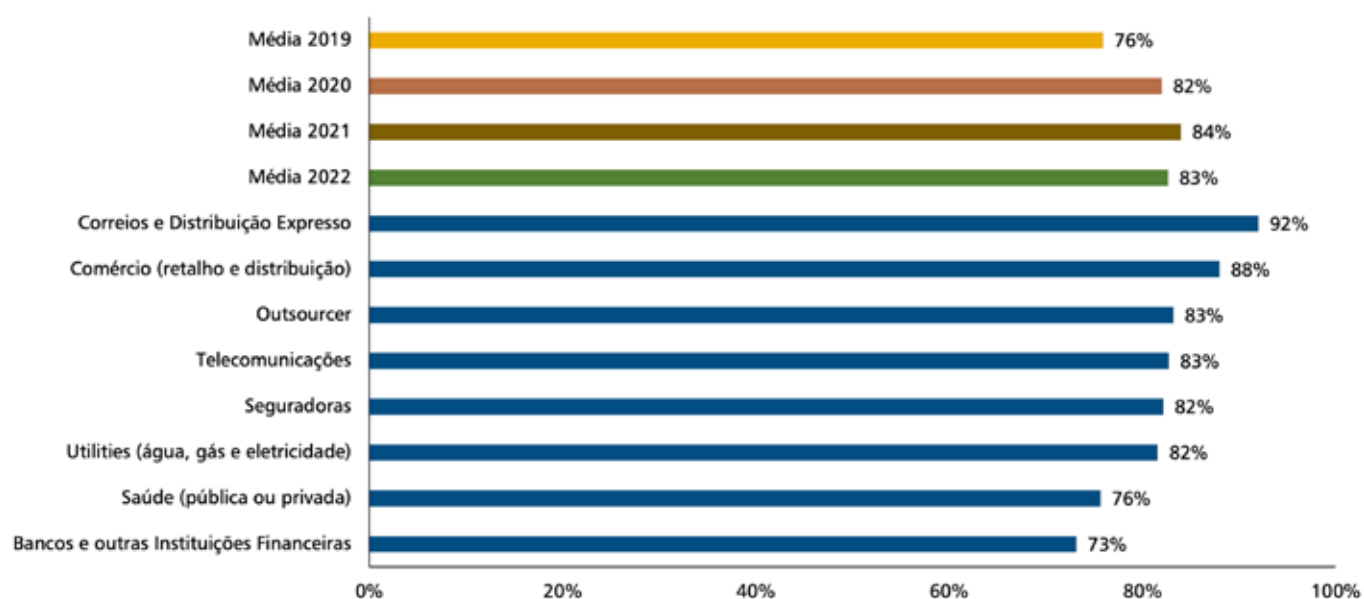


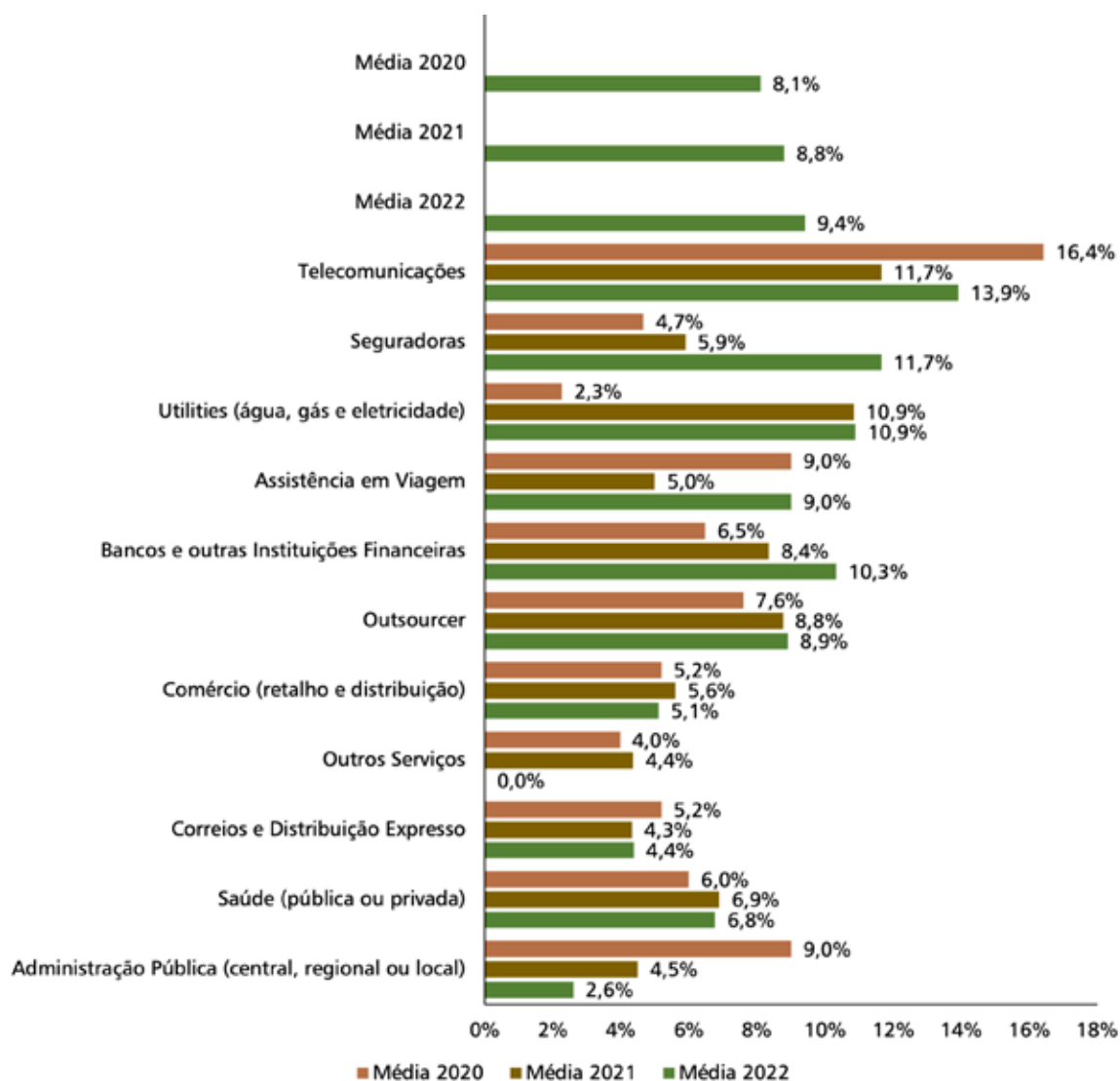
FIGURA 36
CLASSIFICAÇÃO OBTIDA NOS INQUÉRITOS DE SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES (N=1057)



QUESTÃO: Qual a taxa média de absentismo dos Operadores em 2022?

COMENTÁRIO: A taxa de absentismo, que desceu consideravelmente no início da Pandemia, continua a crescer gradualmente e a aproximar-se dos valores de 2019. O setor de atividade que apresentou a maior taxa de absentismo foi o das Telecomunicações (13,9%), como tem sido hábito ao longo dos anos. Relativamente a 2021, Seguradoras e Bancos e outras Instituições Financeiras apresentaram o maior aumento e a Adm. Pública a maior redução.

FIGURA 37
TAXA MÉDIA DE ABSENTISMO DOS OPERADORES (N=1031)

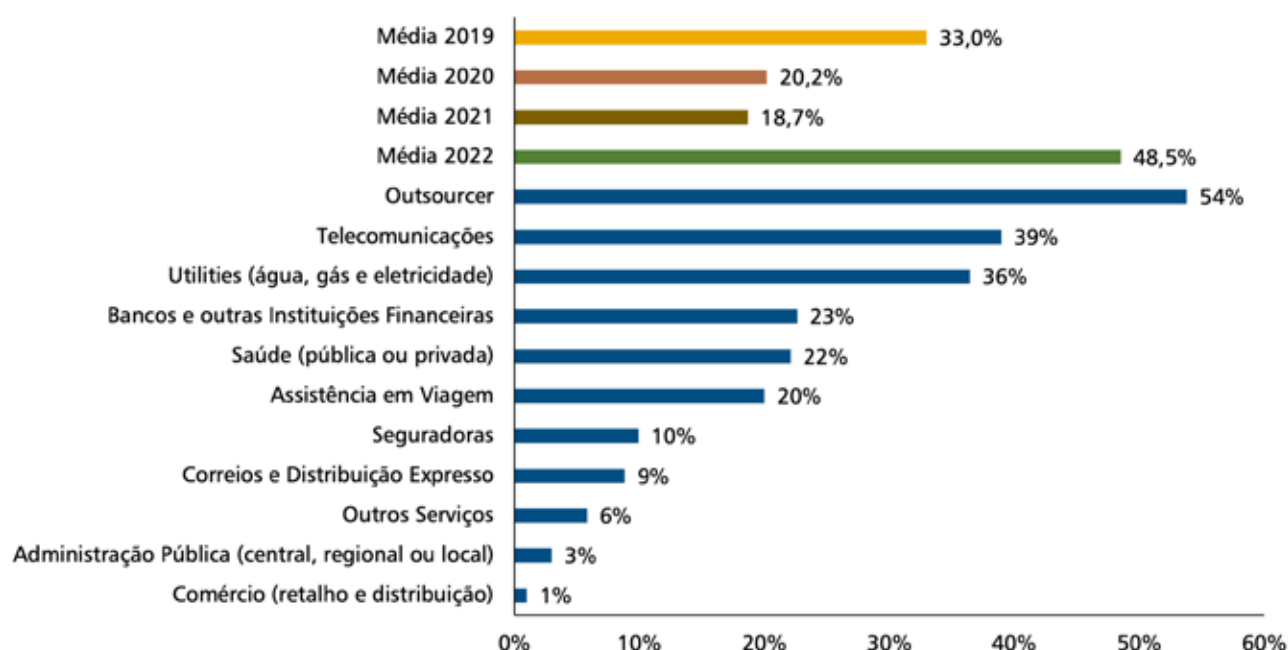


QUESTÃO: Qual a taxa de rotatividade dos Operadores em 2022?

COMENTÁRIO: A taxa média de rotatividade dos Operadores, após uma redução durante a Pandemia, apresenta agora valores muito superiores aos dos últimos anos. Em 2021 estava abaixo de 20%. Está agora quase nos 50% (48,2%). Nos Outsourcers esta taxa é inclusive de 54%. Está acima dos 30% nas Telecomunicações e nas Utilities e acima dos 20% nos Bancos e outras Instituições Financeiras e na Saúde. Valores abaixo de 10% em todos os restantes setores.

FIGURA 38

TAXA DE ROTATIVIDADE DOS OPERADORES (N=989)

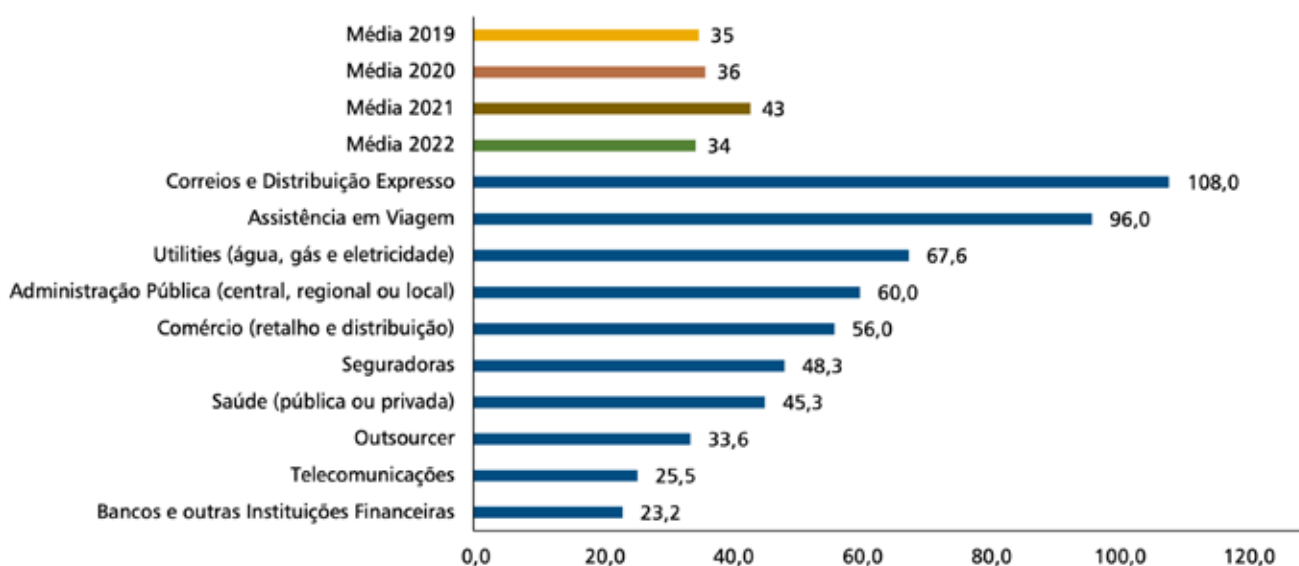


QUESTÃO: Qual a antiguidade média dos Operadores?

COMENTÁRIO: O aumento assinalável da rotatividade fez reduzir a antiguidade média de forma significativa (de 43 para 34 meses), contrariando o crescimento deste indicador que se verificava há já três anos. O setor de Correios e Distribuição Expresso mantém a taxa mais elevada, superior a 100 meses, apesar de uma redução significativa (era de 126 meses em 2021), enquanto que o dos Bancos e outras Instituições Financeiras mantém o valor de antiguidade média mais reduzido (que passou de 30 em 2021 para 23,2 meses agora).

FIGURA 39

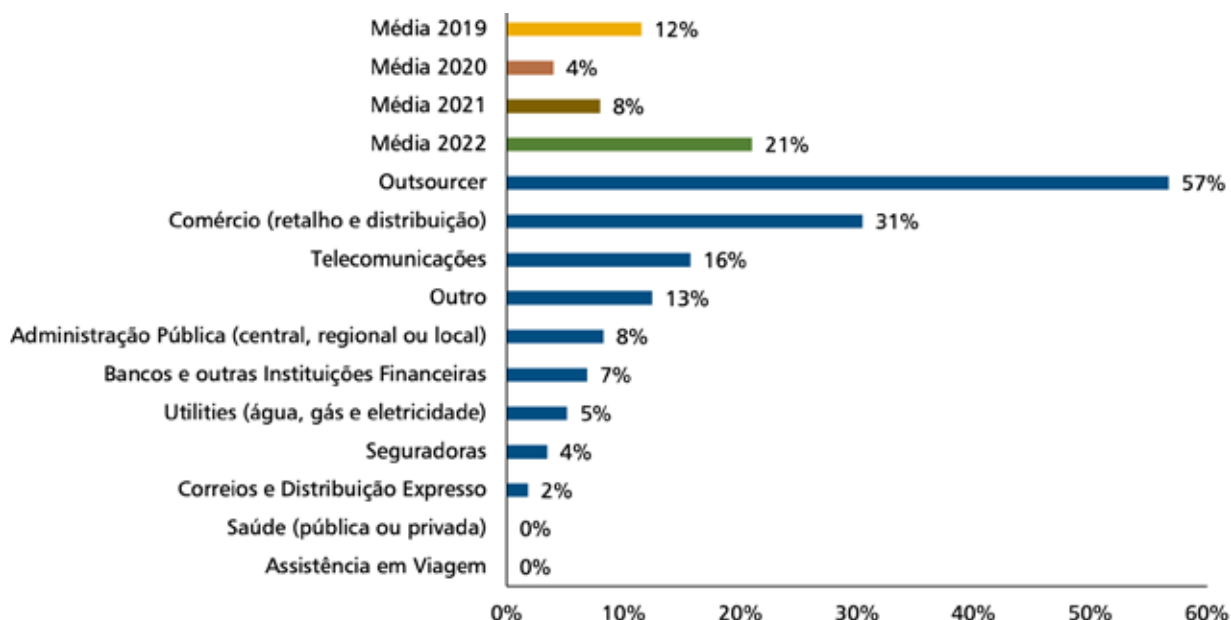
ANTIGUIDADE MÉDIA DOS OPERADORES (EM MESES) (N=975)



QUESTÃO: Qual a taxa de rotatividade dos Supervisores em 2022?

COMENTÁRIO: A taxa de rotatividade dos Supervisores mantém-se, menos de metade da rotatividade dos assistentes, mas ultrapassou os 20% (21%), o que compara com os 8% de 2021. Outsourcing (57%) e Comércio (31%) apresentam resultado acima da média. Saúde e Assistência em Viagem têm rotatividade zero.

FIGURA 40

TAXA DE ROTATIVIDADE DOS SUPERVISORES (N=1056)**QUESTÃO: Qual a antiguidade média dos Supervisores?**

COMENTÁRIO: A antiguidade média dos Supervisores ainda não reflete o aumento da rotatividade, estando em níveis equiparáveis aos de anos anteriores (75 meses). A antiguidade é claramente superior à média nos Correios e Distribuição Expresso (204 meses) e na Assistência em Viagem (180 meses). Seguradoras e Comércio apresentam antiguidades médias mais baixas.

FIGURA 41

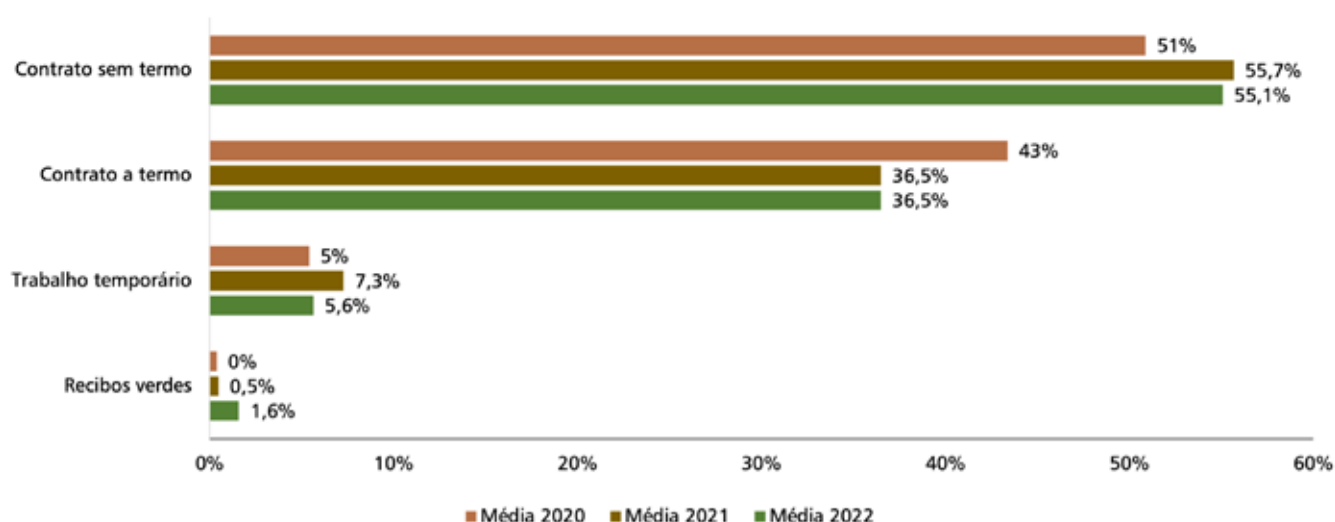
ANTIGUIDADE MÉDIA DOS SUPERVISORES (EM MESES) (N=870)

QUESTÃO: Qual a distribuição dos Colaboradores por vínculo contratual?

COMENTÁRIO: Contrariando frontalmente a narrativa de setor de precários, os resultados de 2022 revelam uma estabilização no tipo de contratos de Colaboradores, acima dos 55% com contrato sem termo. A utilização de trabalho temporário é marginal, tendo descido para 5,6% e o recurso a recibos verdes, é inferior a 2%.

FIGURA 42

DISTRIBUIÇÃO DOS COLABORADORES DO CONTACT CENTER POR VÍNCULO CONTRATUAL (N=1044)

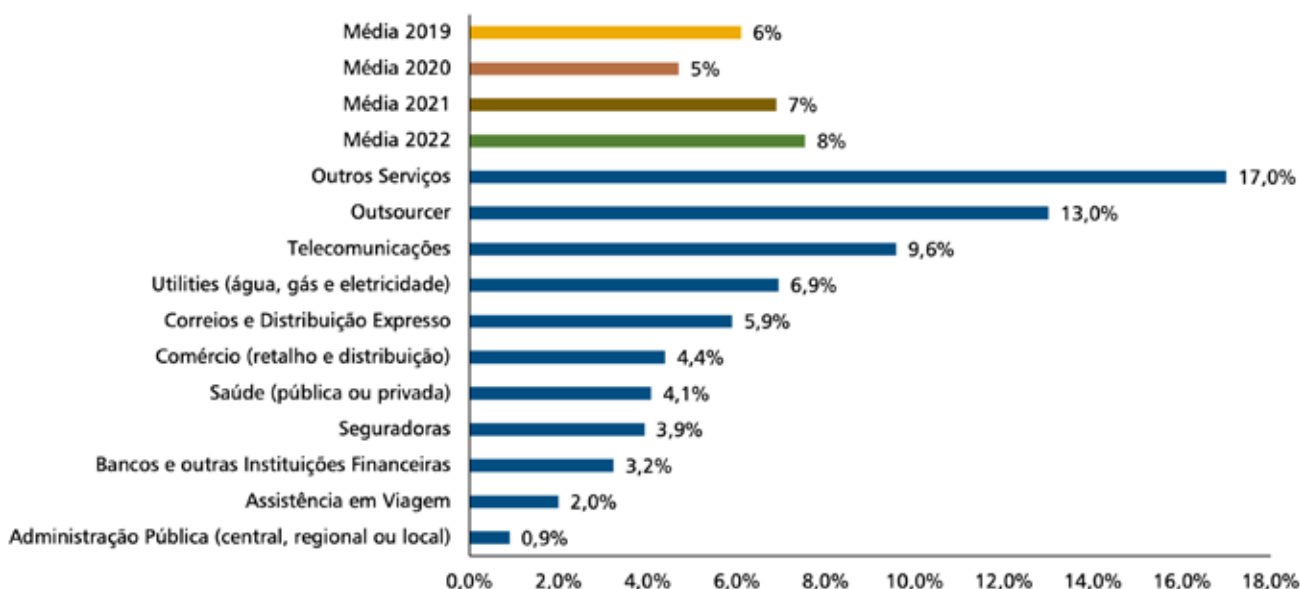


QUESTÃO: Qual a percentagem de Colaboradores do Contact Center realocados para outras funções dentro da Organização?

COMENTÁRIO: Este indicador vem registando um aumento progressivo, estando agora nos 8%. O valor mais elevado encontra-se nos Outsourcers (13%) e o valor mais baixo na Adm. Pública (0,9%).

FIGURA 43

COLABORADORES DO CONTACT CENTER REALOCADOS PARA OUTRAS FUNÇÕES DENTRO DA ORGANIZAÇÃO (N=987)

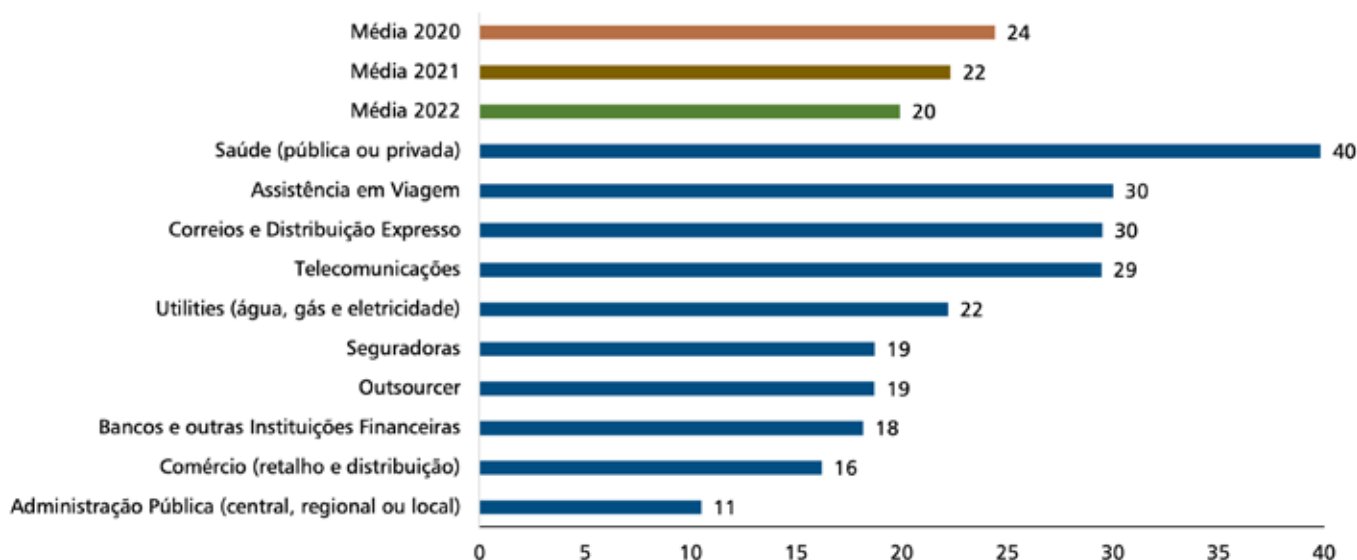


QUESTÃO: Qual o tempo médio necessário para formar um Colaborador que acabou de entrar no Contact Center?

COMENTÁRIO: O tempo médio de formação inicial continua a diminuir progressivamente, sendo agora de 20 dias (era de 22 dias em 2021 e de 24 em 2020). O setor onde foi verificado maior tempo de formação inicial continua a ser a Saúde, com 40 dias. A Administração Pública tem o valor mais reduzido (11 dias).

FIGURA 44

TEMPO MÉDIO NECESSÁRIO PARA FORMAR UM COLABORADOR QUE ACABOU DE ENTRAR NO CONTACT CENTER (EM DIAS) (N=1040)

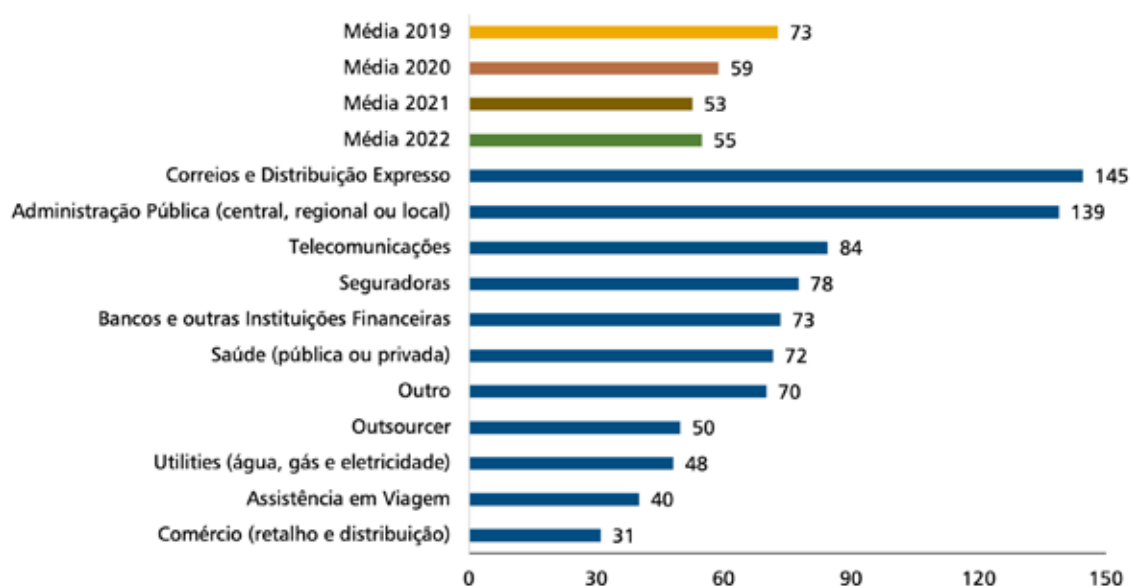


QUESTÃO: Qual o número de horas de formação anual, incluindo reciclagens, por Operador?

COMENTÁRIO: O número de horas de formação anual por Operador desceu durante o período COVID e voltou a recuperar agora (55 horas). Os setores com mais horas de formação anual foram os Correios e Distribuição Expresso (144,5 horas) e logo a seguir a Adm. Pública (139 horas). Assistência em Viagem (40 horas) e Comércio (31 horas) são os setores com valores médios mais baixos.

FIGURA 45

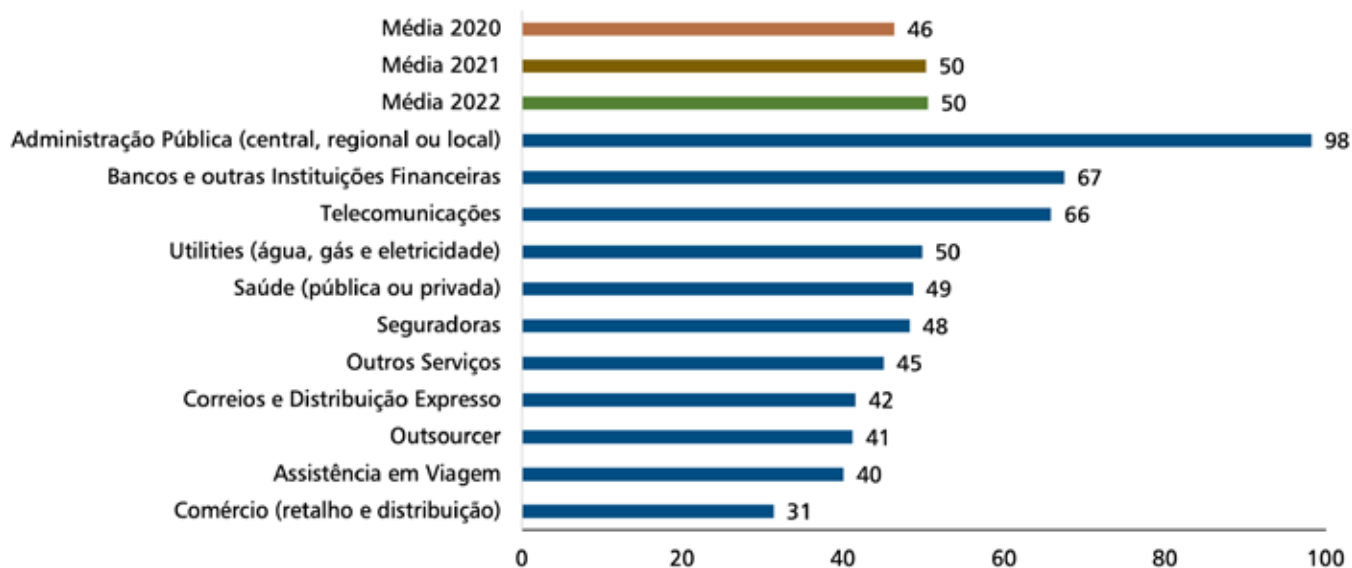
NÚMERO DE HORAS DE FORMAÇÃO ANUAL (POR OPERADOR) (N=1031)



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

COMENTÁRIO: O número de horas de formação de Supervisores estabilizou nas 50. O setor com mais horas de formação anual para Supervisores foi o da Adm. Pública (98 horas), seguido dos Bancos e outras Instituições Financeiras (67 horas) e as Telecomunicações (66 horas). O Comércio regista o valor mais baixo (31 horas).

FIGURA 46

NÚMERO DE HORAS DE FORMAÇÃO ANUAL (POR SUPERVISOR) (N=883)

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

COMENTÁRIO: Face a 2021, observou-se uma recuperação da percentagem de programas específicos de formação/certificação para Supervisores, Formadores e Técnicos de Qualidade (em 2022 os valores foram de 72%, 69% e 65%, respetivamente).

FIGURA 47
2020
**PLANO/ PROGRAMA DE FORMAÇÃO/
CREDENCIAÇÃO ESPECÍFICO PARA
SUPERVISORES (N=927)**

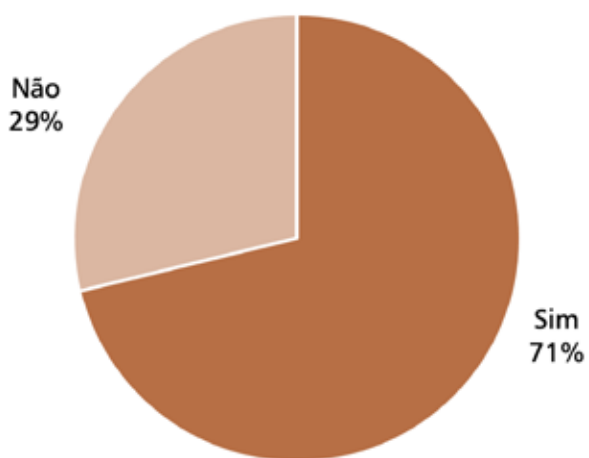


FIGURA 48
2021
**PLANO/ PROGRAMA DE FORMAÇÃO/
CREDENCIAÇÃO ESPECÍFICO PARA
SUPERVISORES (N=883)**

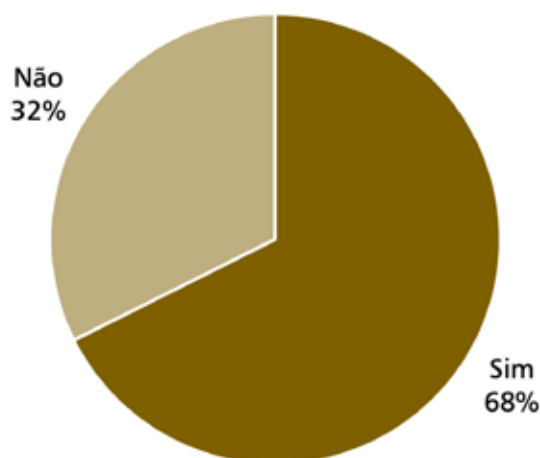


FIGURA 49
2022
**PLANO/ PROGRAMA DE FORMAÇÃO/
CREDENCIAÇÃO ESPECÍFICO PARA
SUPERVISORES (N=1175)**

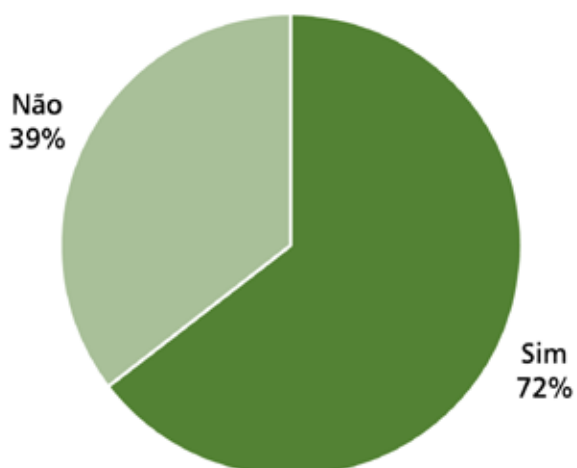


FIGURA 50
2020
PLANO/ PROGRAMA DE FORMAÇÃO/
CREDENCIAÇÃO ESPECÍFICO PARA
FORMADORES (N=927)

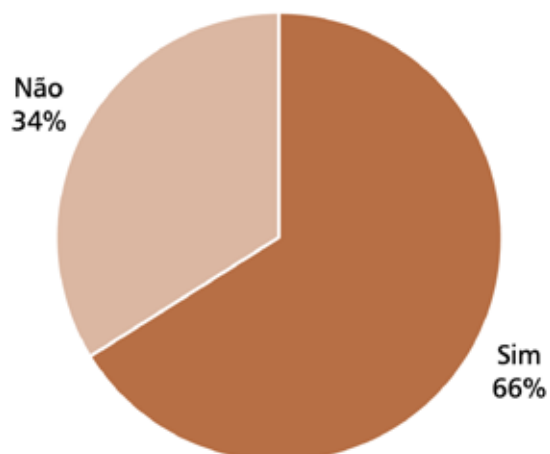


FIGURA 51
2021
PLANO/ PROGRAMA DE FORMAÇÃO/
CREDENCIAÇÃO ESPECÍFICO PARA
FORMADORES (N=883)

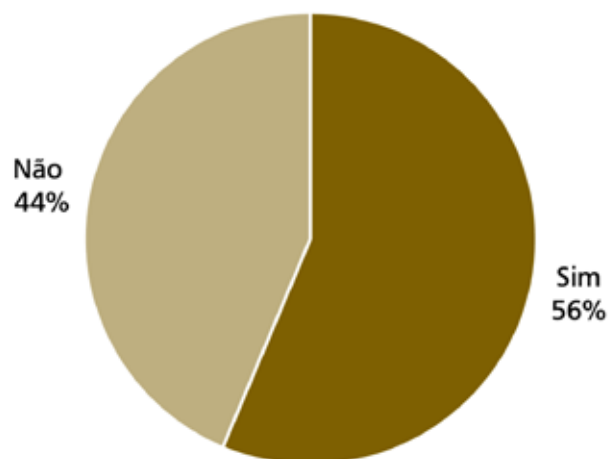


FIGURA 52
2022
PLANO/ PROGRAMA DE FORMAÇÃO/
CREDENCIAÇÃO ESPECÍFICO PARA
FORMADORES (N=1175)

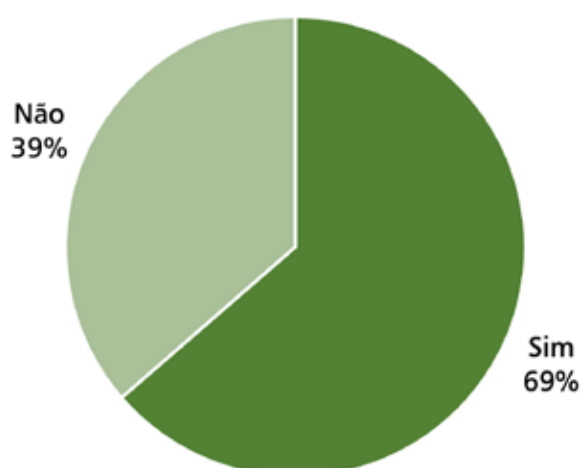


FIGURA 53
2020
PLANO/ PROGRAMA DE FORMAÇÃO/
CREDENCIAÇÃO ESPECÍFICO PARA
TÉCNICOS DE QUALIDADE (N=925)

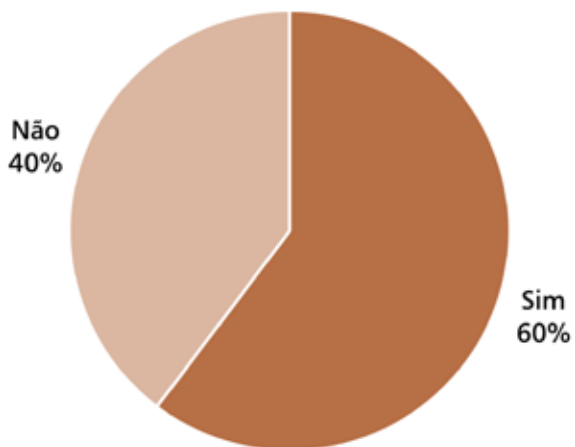


FIGURA 54
2021
PLANO/ PROGRAMA DE FORMAÇÃO/
CREDENCIAÇÃO ESPECÍFICO PARA
TÉCNICOS DE QUALIDADE (N=883)

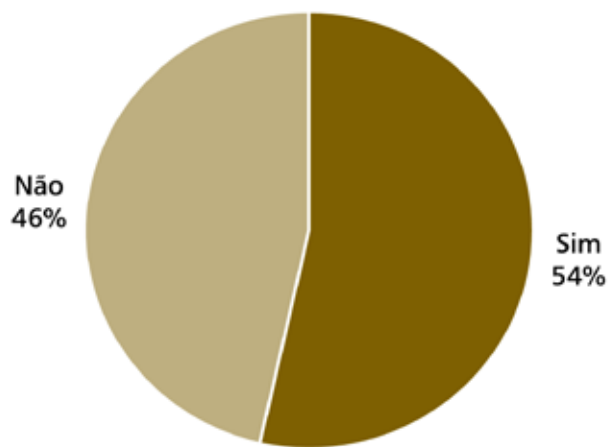
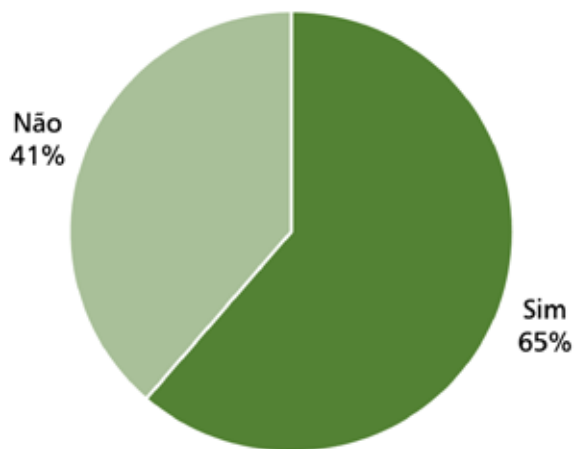


FIGURA 55
2022
PLANO/ PROGRAMA DE FORMAÇÃO/
CREDENCIAÇÃO ESPECÍFICO PARA TÉCNICOS
DE QUALIDADE (N=1175)



QUESTÃO: Qual a distribuição por género dos Supervisores e dos Operadores?

COMENTÁRIO: O género feminino continua a ser predominante entre os Colaboradores de Contact Center. Existe em 2022 uma aproximação aos valores de 2020, após um ligeiro reforço do género masculino no ano 2021. Entre os Operadores, o género feminino representa 63% (67% em 2020 e 61% em 2021) e entre os Supervisores é de 56% (igual valor em 2020 e 59% em 2021).

FIGURA 56
2020
DISTRIBUIÇÃO POR GÉNERO DOS OPERADORES (N=927)

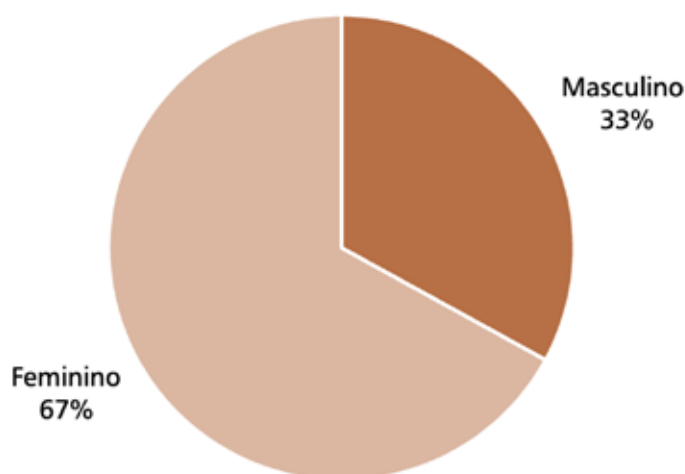


FIGURA 57
2021
DISTRIBUIÇÃO POR GÉNERO DOS OPERADORES (N=806)

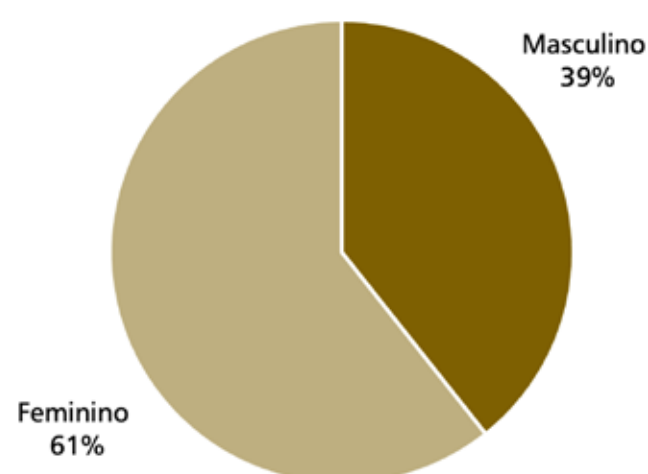


FIGURA 58
2022
DISTRIBUIÇÃO POR GÉNERO DOS OPERADORES (N=1182)

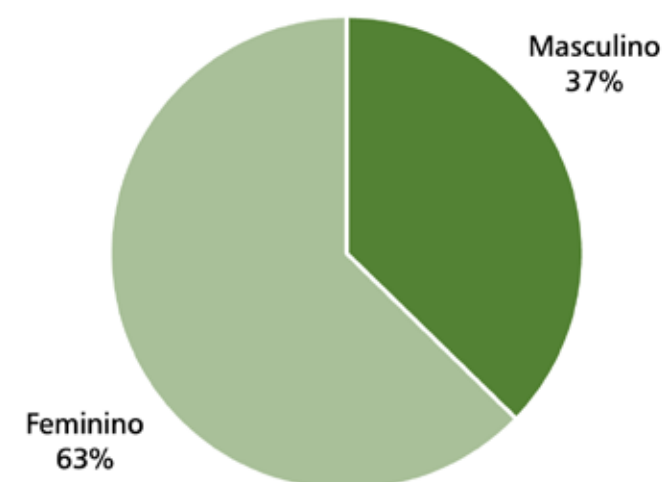


FIGURA 59
2020
DISTRIBUIÇÃO POR GÊNERO DOS
SUPERVISORES (N=927)

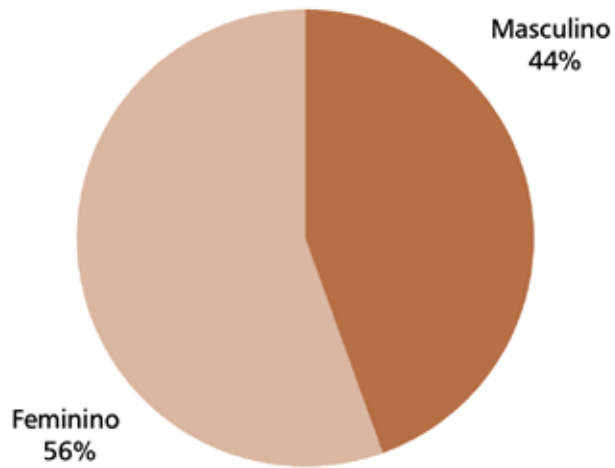


FIGURA 60
2021
DISTRIBUIÇÃO POR GÊNERO DOS
SUPERVISORES (N=806)

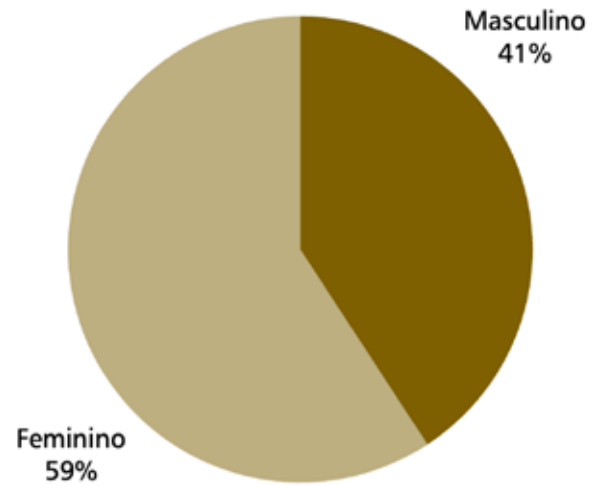
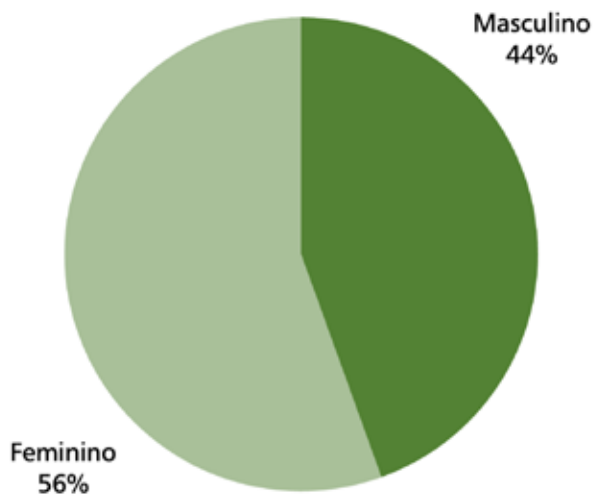


FIGURA 61
2022
DISTRIBUIÇÃO POR GÊNERO DOS
SUPERVISORES (N=1182)



QUESTÃO: Indique o número de Operadores e Supervisores com idades entre os seguintes intervalos?

COMENTÁRIO: A idade média de operadores e Supervisores aumentou nas Empresas que responderam ao questionário. Diminuem os Colaboradores com menos de 25 anos e aumentam os Colaboradores com mais de 40. Mantém-se o grupo dos 25 aos 40 anos como o mais representativo, entre os 50% e os 60% para ambas as funções em 2021 e 2022. Os Supervisores são em média claramente mais velhos do que os Operadores (as percentagens no escalão acima de 40 anos são de 35% e 27%, respetivamente).

FIGURA 62

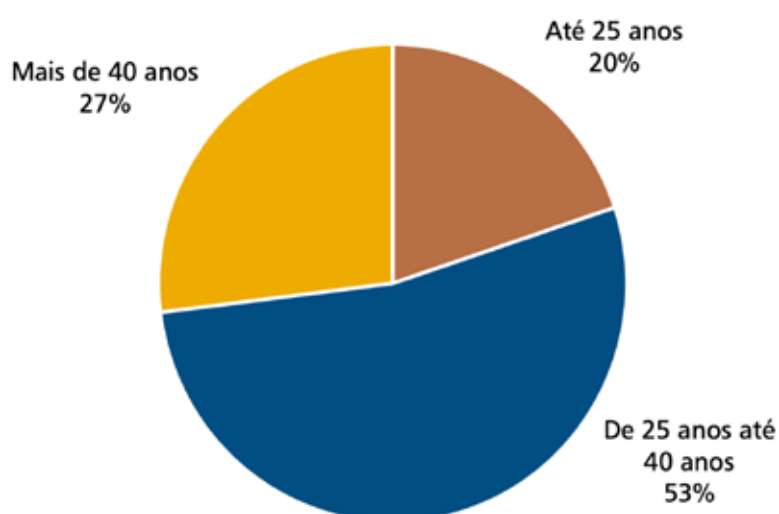
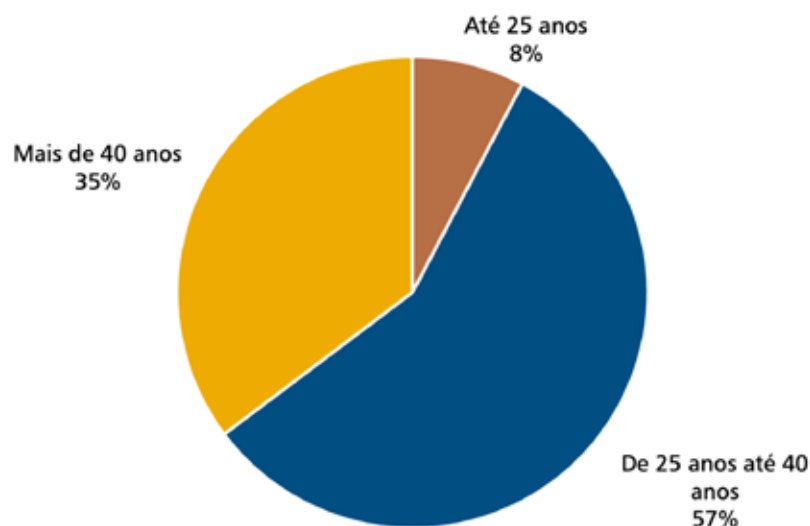
2022**IDADE DOS OPERADORES** (N=1030)

FIGURA 63

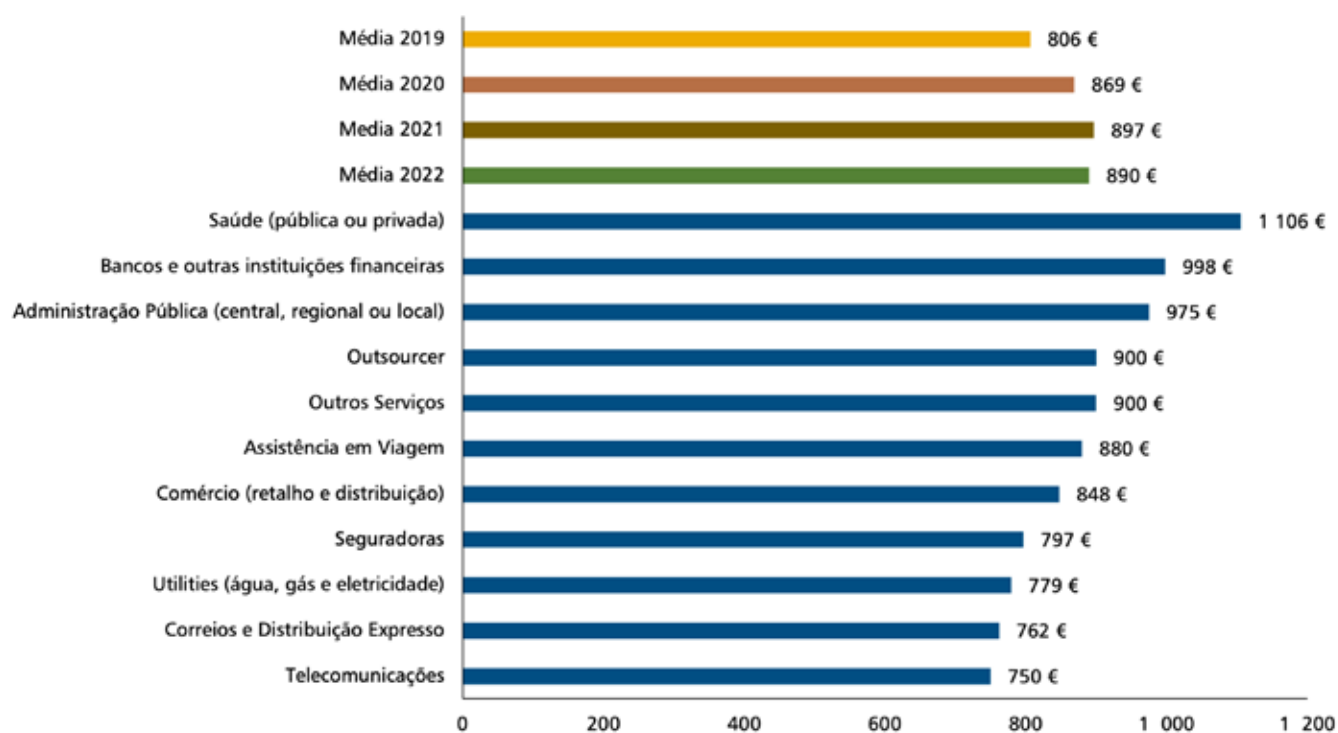
2022**IDADE DOS SUPERVISORES** (N=1030)



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

COMENTÁRIO: Verifica-se uma forte tendência de estagnação no valor do ordenado bruto médio mensal dos Operadores, no universo de Empresas que responderam a esta questão em 2022. Regista-se uma leve redução, relativamente a 2021, de 0,78%, de 897€ para 890€. O setor da Saúde destaca-se pelos valores mais elevados (1,106€) e os valores mais baixos correspondem às Telecomunicações (750€).

FIGURA 64
ORDENADO BRUTO MÉDIO MENSAL DOS OPERADORES (EUROS) (N=1064)

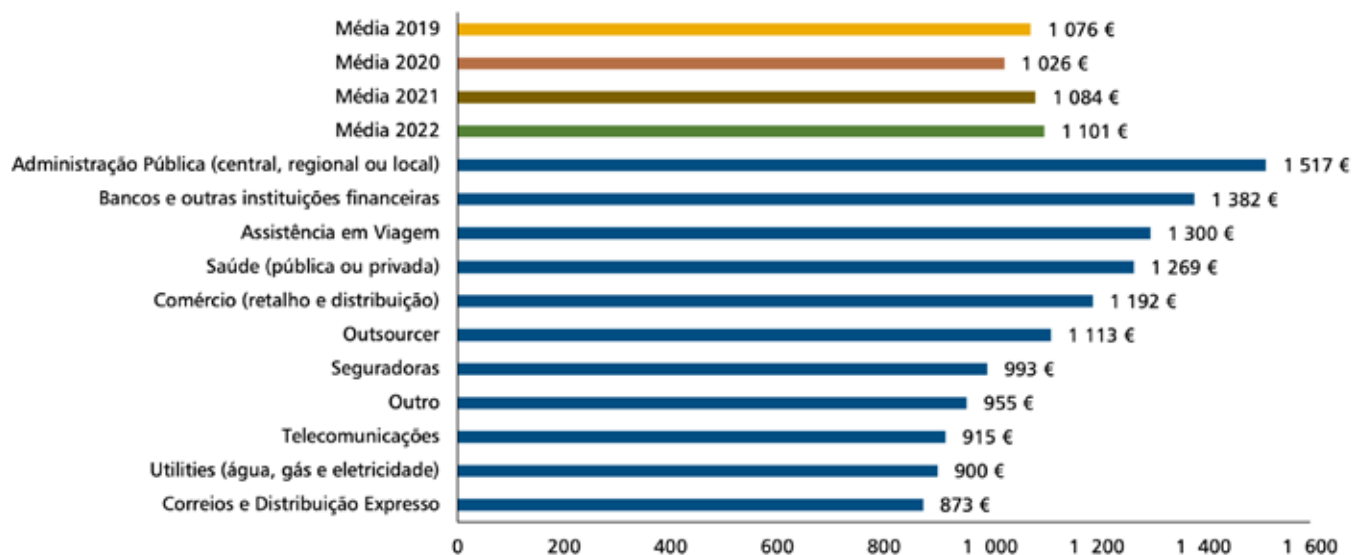


QUESTÃO: Qual é o ordenado bruto médio mensal dos Supervisores?

COMENTÁRIO: No universo de Empresas que responderam a esta questão, o ordenado bruto médio mensal dos Supervisores subiu ligeiramente, de 1,084€ para 1,101€ (+1,6%). A Adm. Pública apresenta as remunerações médias mais elevadas (1,517€) e os Correios e Distribuição Expresso as mais baixas (873€).

FIGURA 65

ORDENADO BRUTO MÉDIO MENSAL DOS SUPERVISORES (EUROS) (N=965)

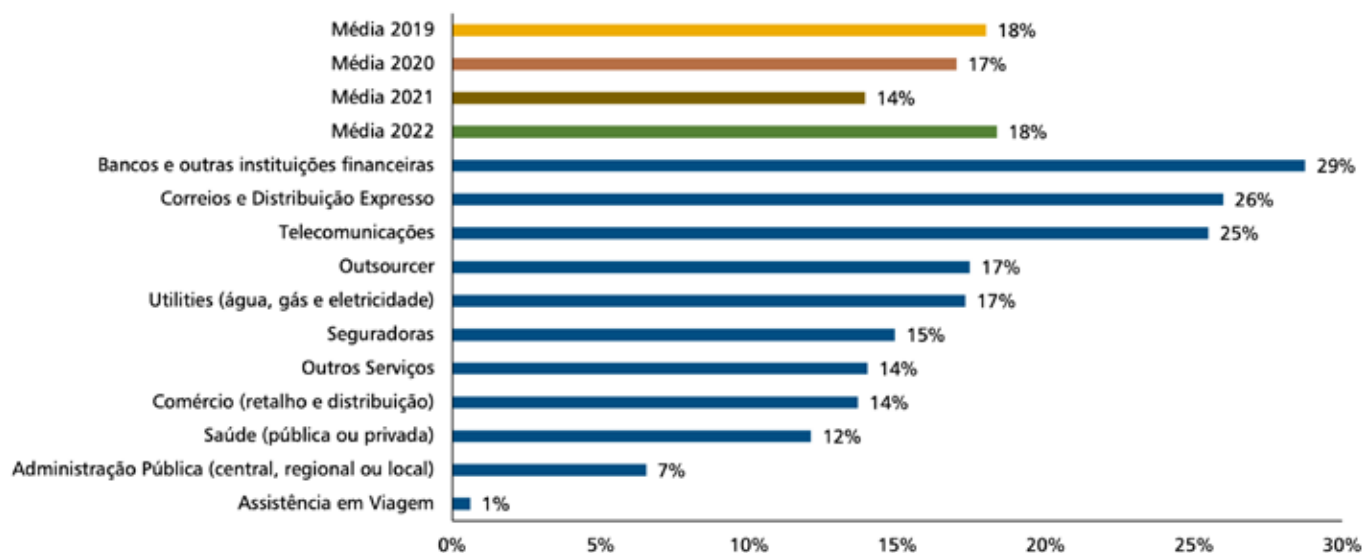


QUESTÃO: Qual o rácio entre outras remunerações face ao ordenado bruto médio mensal por Operador?

COMENTÁRIO: O rácio entre outras remunerações face ao ordenado bruto médio mensal tinha diminuído em 2020 e 2021, mas voltou agora aos níveis pré-pandemia, perto de 20% (18%). Os setores com um rácio mais elevado foram as Telecomunicações (25%), os Correios e Distribuição Expresso (26%) e Bancos e outras Instituições Financeiras (29%). Entre os setores com rácios mais baixos estão a Administração Pública (7%) e a Assistência em Viagem (1%).

FIGURA 66

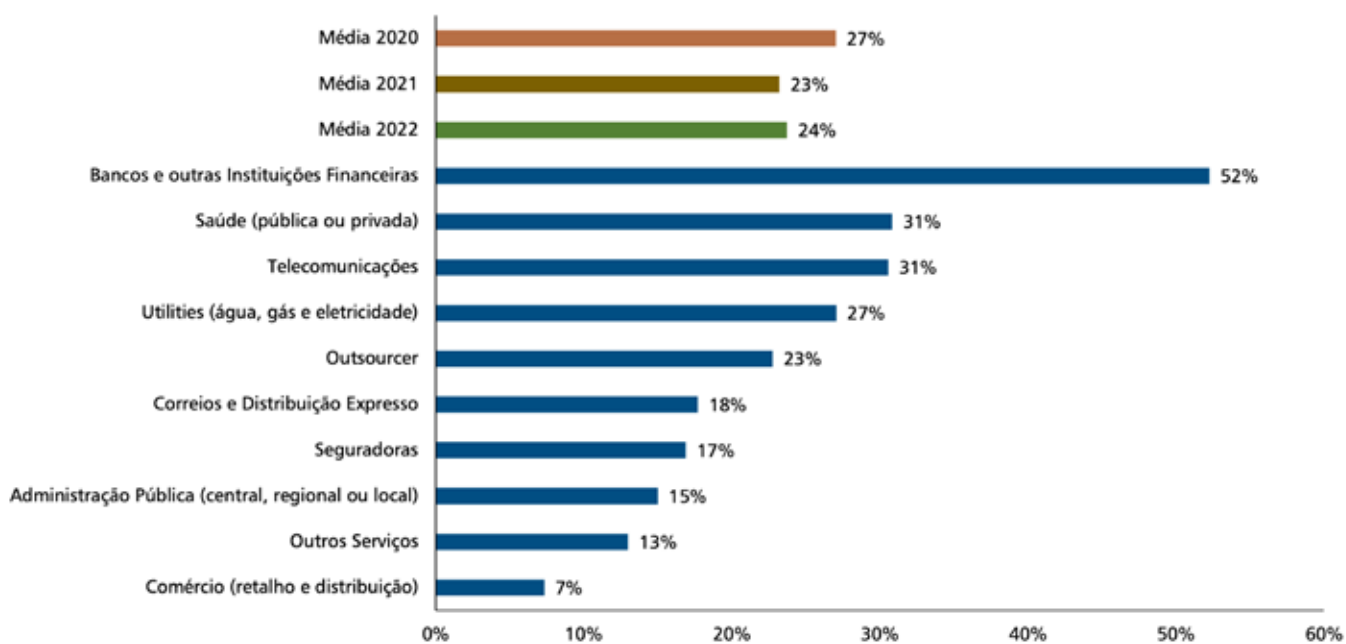
RÁCIO ENTRE OUTRAS REMUNERAÇÕES FACE AO ORDENADO BRUTO MÉDIO MENSAL POR OPERADOR (N=910)



QUESTÃO: Qual o rácio entre outras remunerações face ao ordenado bruto mensal, por Supervisor?

COMENTÁRIO: O rácio entre outras remunerações face ao ordenado bruto médio mensal dos Supervisores aumentou ligeiramente (24% em 2022, 23% em 2021). Os Bancos e outras Instituições Financeiras (52%), a Saúde (31%) e as Telecomunicações (31%) têm os rácios mais elevados. O Comércio (7%) tem o mais baixo.

FIGURA 67

RÁCIO ENTRE OUTRAS REMUNERAÇÕES FACE AO ORDENADO BRUTO MÉDIO MENSAL DE SUPERVISORES (N=753)

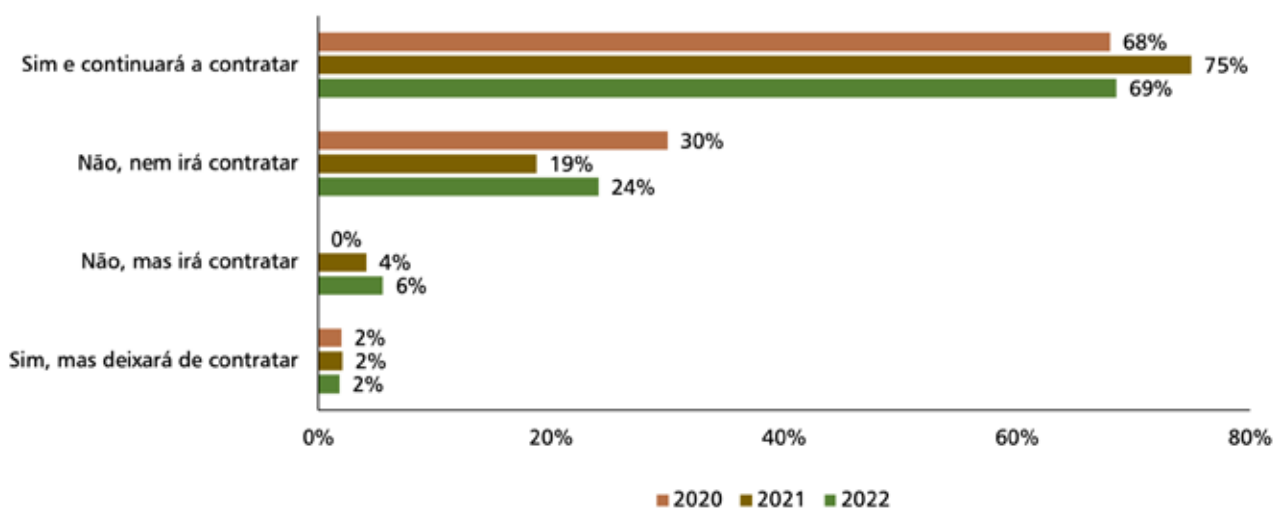


5 RECURSO AO OUTSOURCING

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

COMENTÁRIO: De entre as Empresas que responderam a esta questão, a tendência é a de manter uma percentagem próxima de 70% que contratam e pretendem manter a contratação de serviços de outsourcing (69%). 24% não contratam nem pretendem passar a fazê-lo. Dos restantes, 6% vão passar a externalizar e 2% vão deixar de o fazer.

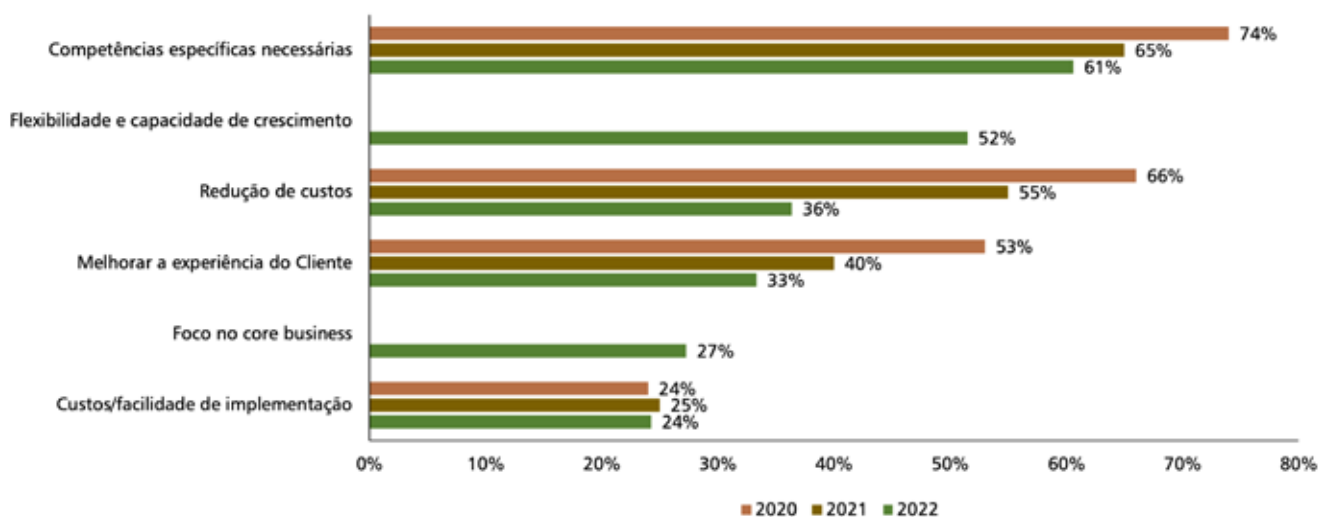
FIGURA 68
CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS DE OUTSOURCING (N= 645)



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

COMENTÁRIO: Tal como observado no Estudo nos anos anteriores, a necessidade de Competências Específicas é o fator mais determinante para a decisão de contratar Outsourcers (61% em 2022 e 65% em 2021).

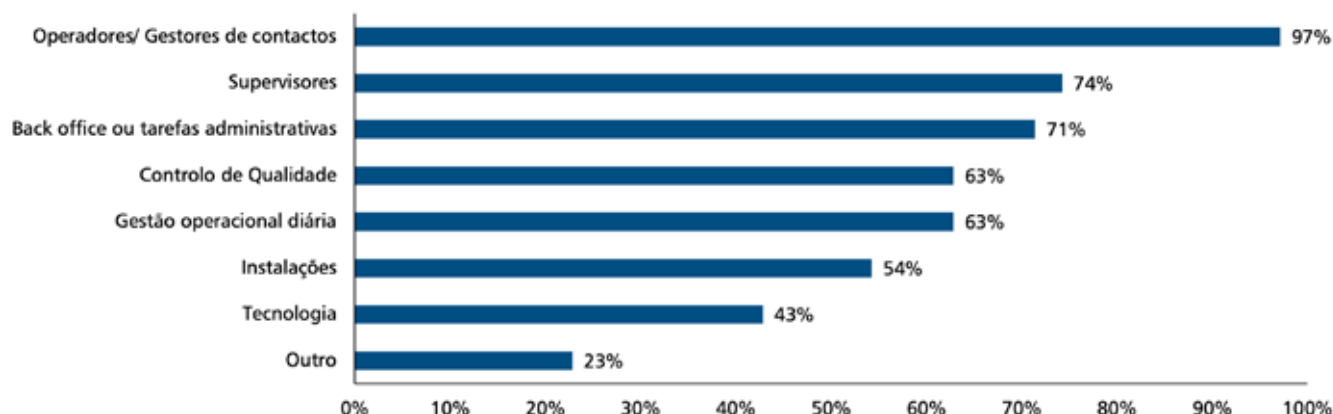
FIGURA 69
RAZÕES PARA CONTRATAR SERVIÇOS DE OUTSOURCING (N= 234)



QUESTÃO: Quais os serviços contratados em modelo de Outsourcing?

COMENTÁRIO: Os inquiridos que contratam em regime de Outsourcing recorrem principalmente a serviços de Operadores/ Gestores de contactos (97%), Supervisores (74%) e Back office ou tarefas administrativas (71%). Os serviços menos contratados correspondem à Tecnologia (43%).

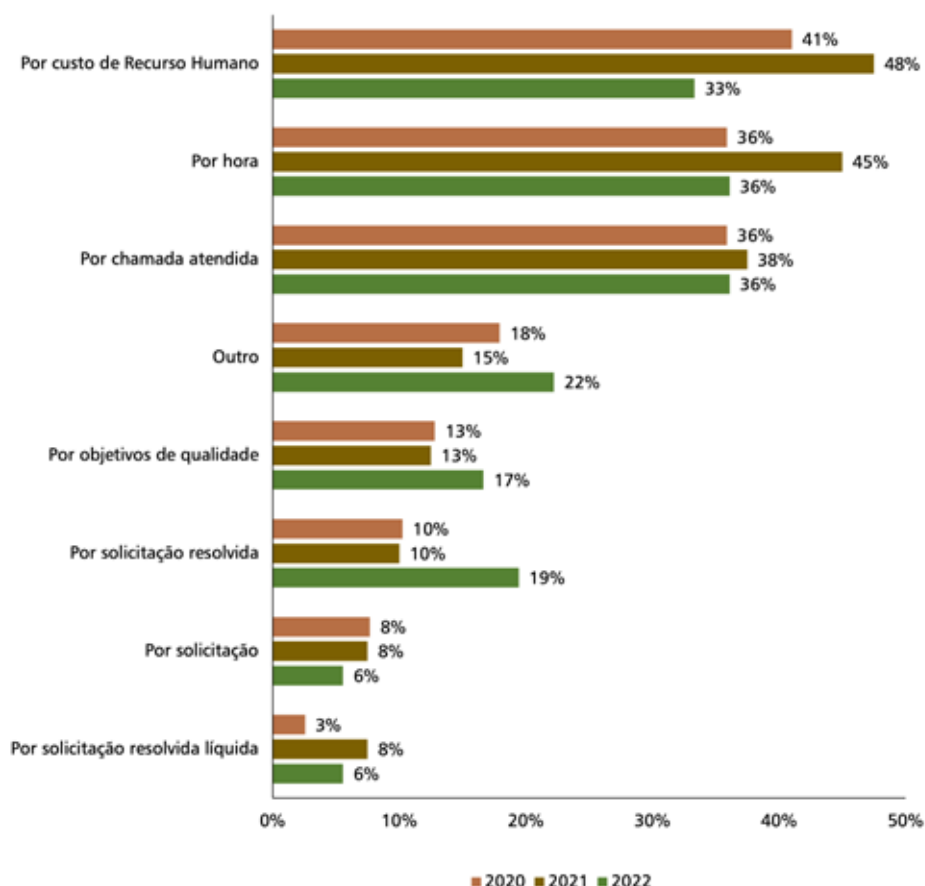
FIGURA 70
SERVIÇOS CONTRATADOS EM MODELO DE OUTSOURCING (N=345)



QUESTÃO: Qual o modelo de remuneração do Outsourcer?

COMENTÁRIO: Os modelos de remuneração de Outsourcer "Por custo de Recurso Humano" e "Por Hora" reduziram o seu peso relativo, apesar de ainda serem muito significativos (33% e 36% respetivamente). A "Remuneração por Chamada Atendida" estabilizou nos 36%. Outros modelos alternativos, estão globalmente em crescimento.

FIGURA 71
MODELO DE REMUNERAÇÃO DE OUTSOURCER (N=354)

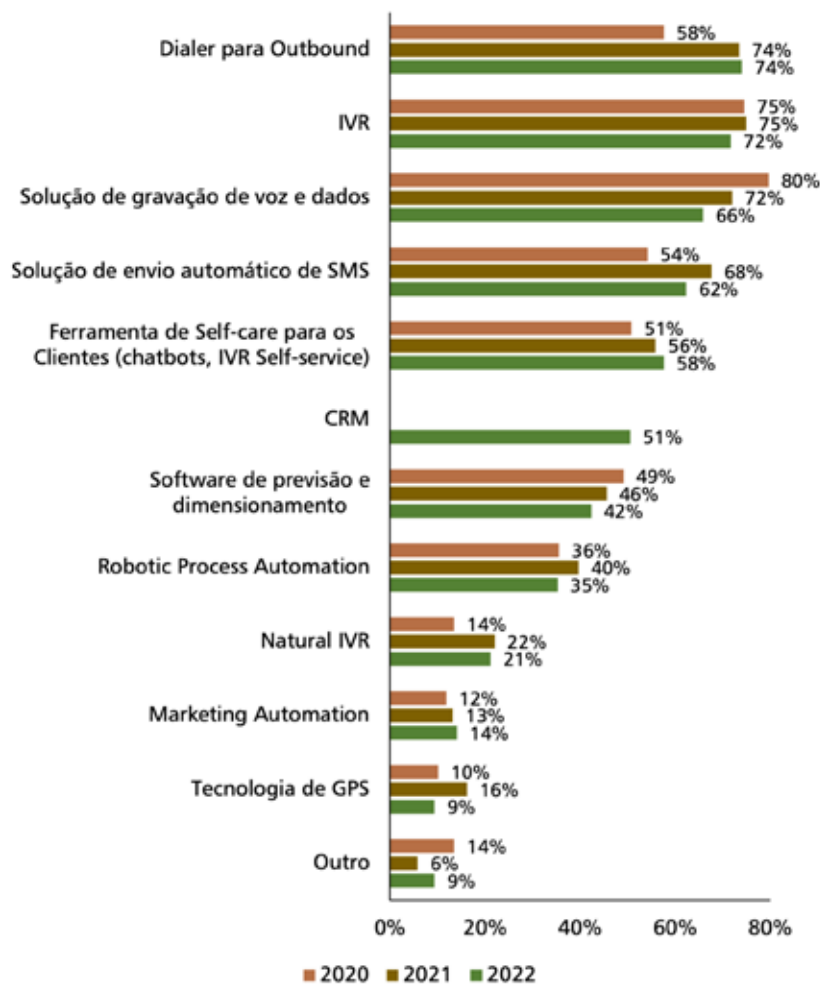




QUESTÃO: Quais as principais soluções tecnológicas utilizadas?

COMENTÁRIO: A maior parte dos Contact Centers têm Dialer para Outbound (74%), IVR (72%), Solução de Gravação de Voz e Dados (66%), Solução de Envio Automático de SMS (62%), Ferramentas de Self-care (58%) e CRM (51%). As tecnologias que apresentam um crescimento sustentado são as de Self-care e Marketing Automation. Em sentido contrário, as Soluções de Gravação de Voz e Dados e os Softwares de Previsão e Dimensionamento.

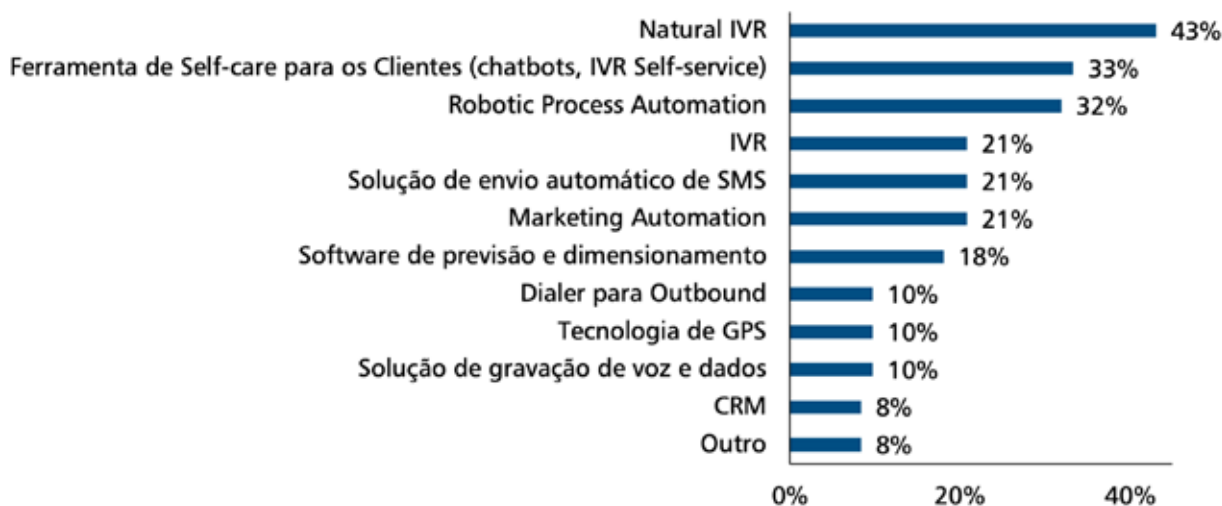
FIGURA 72
PRINCIPAIS SOLUÇÕES TECNOLÓGICAS UTILIZADAS (N= 1175)



QUESTÃO: Quais as principais soluções tecnológicas a ser implementadas no futuro?

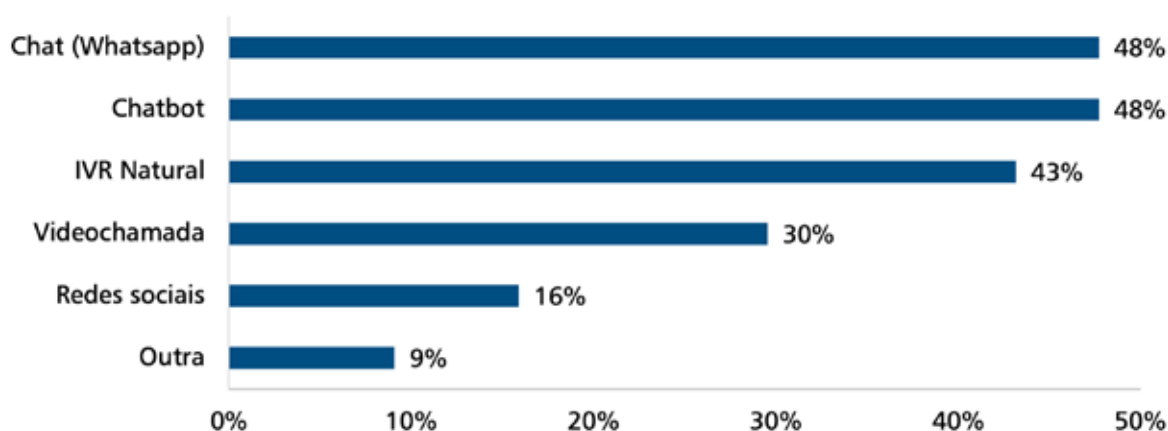
COMENTÁRIO: As soluções tecnológicas que os inquiridos mais afirmam que poderão vir a ser implementadas no futuro são o IVR Natural (43%), Ferramentas de Self-care (33%) e RPA (Robotic Process Automation - 32%), tendência que se verificava já no Estudo do ano passado. Dialer para Outbound, GPS, Solução de Gravação de Voz e Dados e CRM são as soluções com menor possibilidade de implementação futura.

FIGURA 73

SOLUÇÕES TECNOLÓGICAS A SEREM IMPLEMENTADAS NO FUTURO (N= 913)**QUESTÃO: Que novos canais estão a considerar utilizar no futuro?**

COMENTÁRIO: No que se refere à adoção de novos canais, os Chatbots e o WhatsApp são indicados por praticamente 50% das Empresas que responderam (48%), tendo se registado um aumento em relação ao ano anterior (33% e 40% respectivamente). Redes sociais (16%) é o canal menos referido.

FIGURA 74

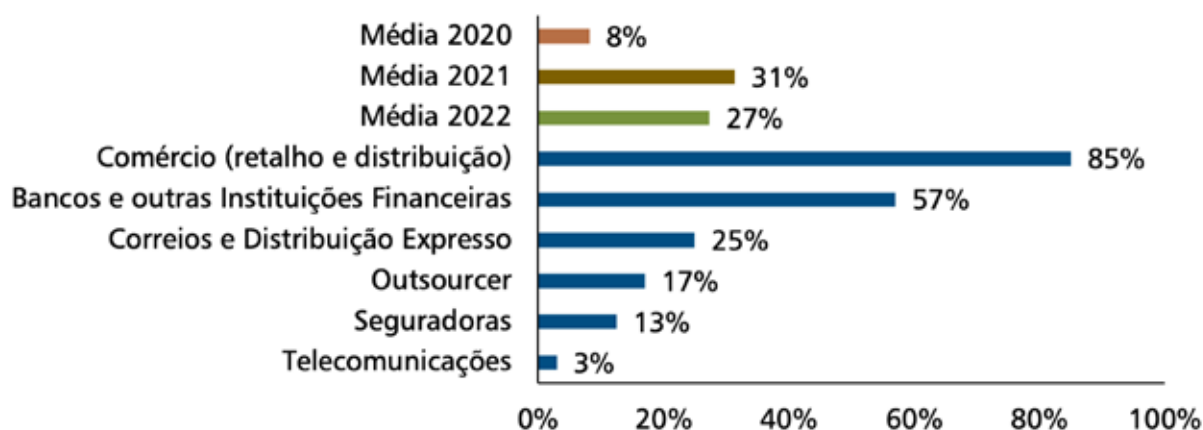
NOVOS CANAIS A UTILIZAR NO FUTURO (N=804)

QUESTÃO: Qual a percentagem de atendimentos por Bots?

COMENTÁRIO: Entre as Empresas que disponibilizam Bots, a percentagem média de atendimentos assegurada por Bots foi de 27%, o que representa uma ligeira descida em relação ao ano anterior. Os setores que se destacaram foram o Comércio (85%) e os Bancos e outras Instituições Financeiras (57%), que eram já os setores com utilização mais intensiva em 2021. A percentagem mais baixa ocorre em Telecomunicações (3%).

FIGURA 75

PERCENTAGEM DE ATENDIMENTOS POR BOTS (N=137)

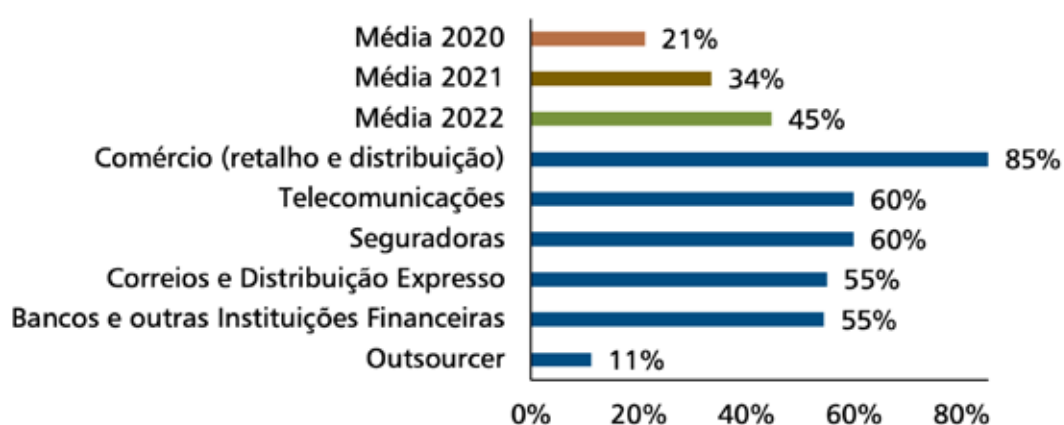


QUESTÃO: Qual a percentagem de solicitações resolvidas por Bots?

COMENTÁRIO: A percentagem média de solicitações resolvidas por Bots continua a aumentar significativamente, ano após ano, estando já próximo dos 50% (45%). Este valor foi mais elevado no setor do Comércio (85%), que já era o setor com utilização mais intensiva em 2021. Todos os restantes setores, à exceção dos Outsourcers, já apresentam mais de metade das solicitações resolvidas por esta via. A percentagem entre os Outsourcers é de apenas 11%.

FIGURA 76

PERCENTAGEM DE SOLICITAÇÕES RESOLVIDAS POR BOTS (N=137)

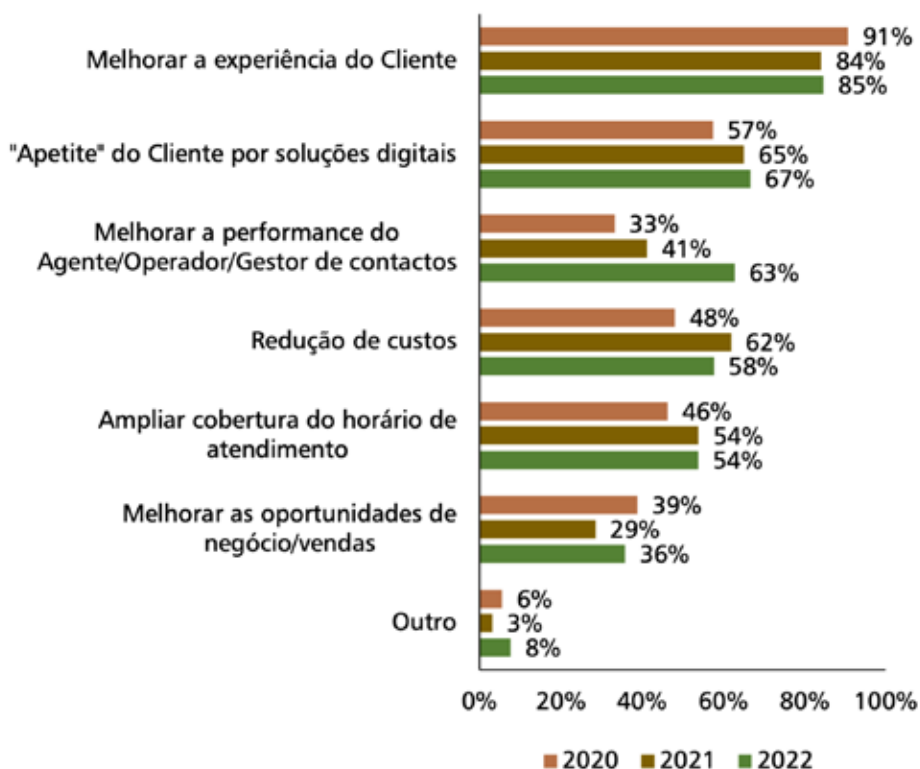


QUESTÃO: Quais as principais razões para oferecer ferramentas /canais de atendimento Self-care?

COMENTÁRIO: Melhorar a experiência do Cliente continua a ser a principal razão para a implementação de canais de atendimento em Self-care (85% das Empresas referem-no). O Apetite do Cliente por Soluções mais Digitais é também muito significativo e está em crescimento gradual (67%). A Melhoria da Performance do Agente está em rápido crescimento e é já o terceiro motivo apontado (63%).

FIGURA 77

RAZÕES PARA OFERECER FERRAMENTAS/ CANAIS DE ATENDIMENTO SELF-CARE (N=1097)

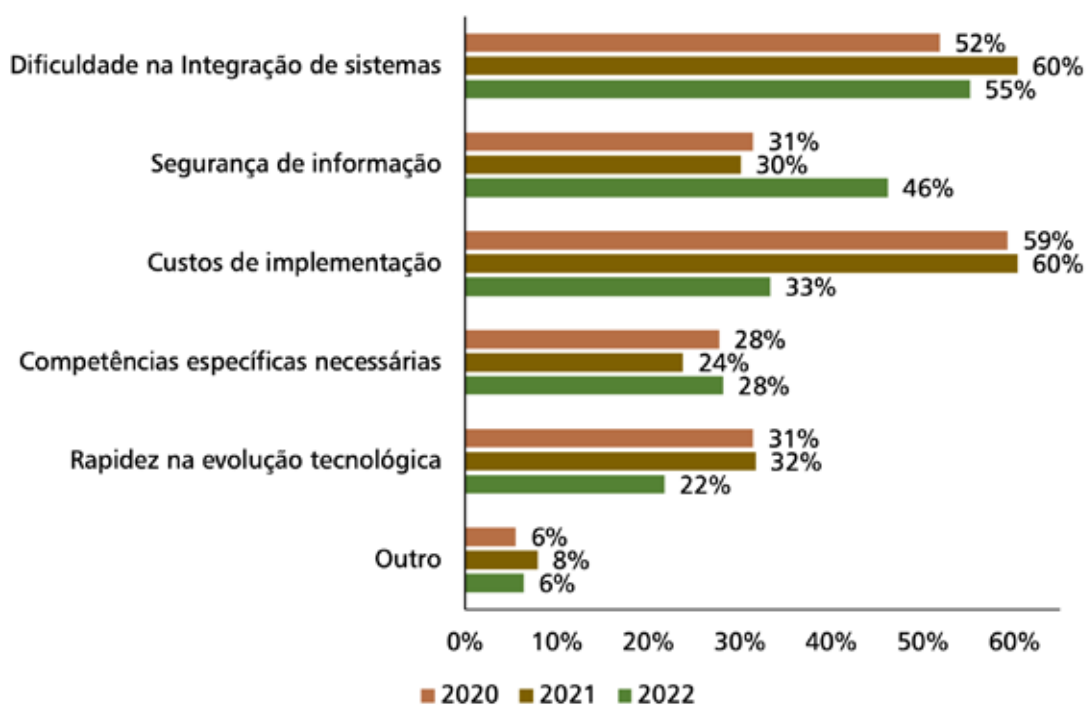


QUESTÃO: Quais os maiores desafios para estabelecer soluções eficientes de atendimento Self-care?

COMENTÁRIO: 2022 representa uma alteração profunda nos desafios identificados pelas Empresas. Em 2020 e 2021 os Custos de Implementação eram o primeiro motivo apresentado. Passou agora a ser o 3º, tendo sido indicado por 1/3 das Empresas. Mais de metade (55%) indicam agora a Dificuldade na Integração de Sistemas como maior desafio. A Segurança de Informação (46%) apresentou um aumento significativo de 2021 para 2022.

FIGURA 78

DESAFIOS PARA ESTABELECEM SOLUÇÕES EFICIENTES DE ATENDIMENTO SELF-CARE (N=1097)

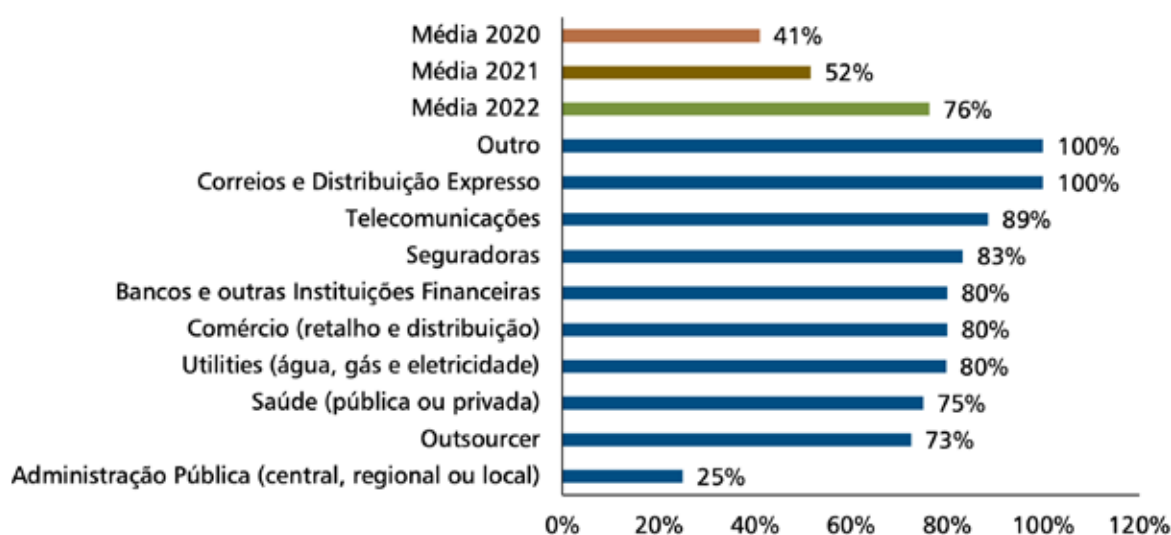


QUESTÃO: Qual a percentagem de utilização de um modelo tecnológico baseado na Cloud, por setor?

COMENTÁRIO: A utilização de modelos tecnológicos baseados na Cloud tem vindo a aumentar rapidamente. Já tinha tido um aumento considerável entre 2020 e 2021 (de 41% para 52%). O salto agora foi para os 76%. Excetuando os setores da Adm. Pública e de Assistência em Viagem, todos os restantes apresentam um peso da opção Cloud superior a 70%, chegando mesmo aos 100% nos Correios e Distribuição Expresso.

FIGURA 79

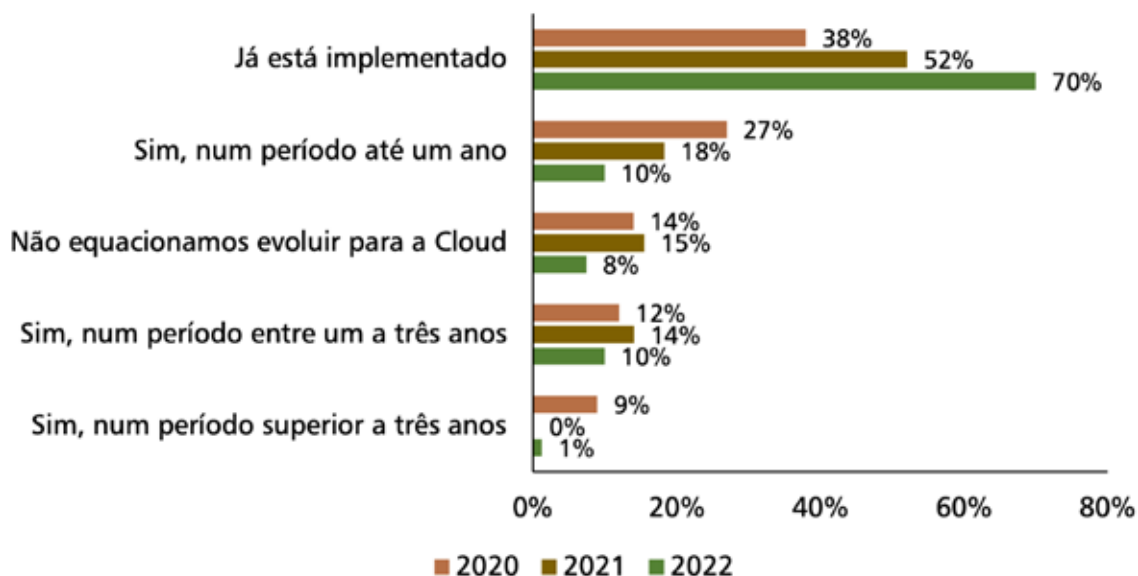
UTILIZAÇÃO DE MODELO TECNOLÓGICO BASEADO EM CLOUD (N=904)



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

COMENTÁRIO: Como seria de esperar, uma vez que uma parte muito considerável dos Contact Centers já está baseado na Cloud, a intenção de adoção futura tende a diminuir. Estando implementado já em 70% das Empresas, 20% tenciona fazê-lo nos próximos três anos e praticamente todos os restantes não pretendem mudar para a Cloud (8%). Assistiremos provavelmente à estabilização desta tendência nos próximos anos, com a manutenção de um número relativamente reduzido de Contact Centers que não terão a sua tecnologia baseada na Cloud.

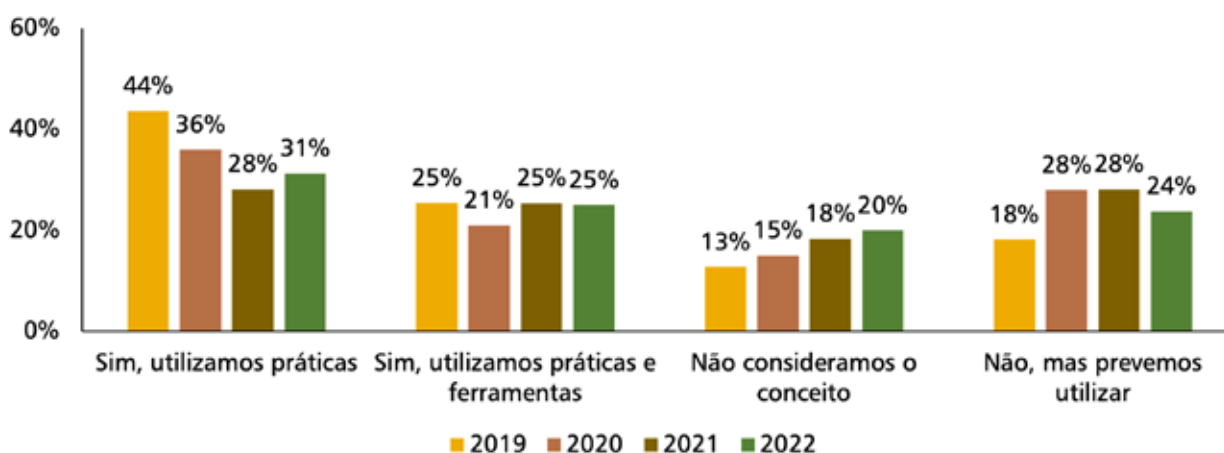
FIGURA 80
INTENÇÃO DE EVOLUÇÃO DO CONTACT CENTER PARA A CLOUD (N=1161)



QUESTÃO: A sua organização utiliza ferramentas de Gamification?

COMENTÁRIO: A utilização de Gamification desceu com a pandemia e estabilizou em valores relativamente elevados. 56% utilizam práticas e ou ferramentas de Gamification (valor equiparável a 2020 e 2021, mas muito inferior a 2019, quando atingia 69%). 20% não consideram o conceito e 24% pretende vir a utilizá-lo.

FIGURA 81
UTILIZAÇÃO DE FERRAMENTAS E PRÁTICAS DE GAMIFICATION (N=1112)

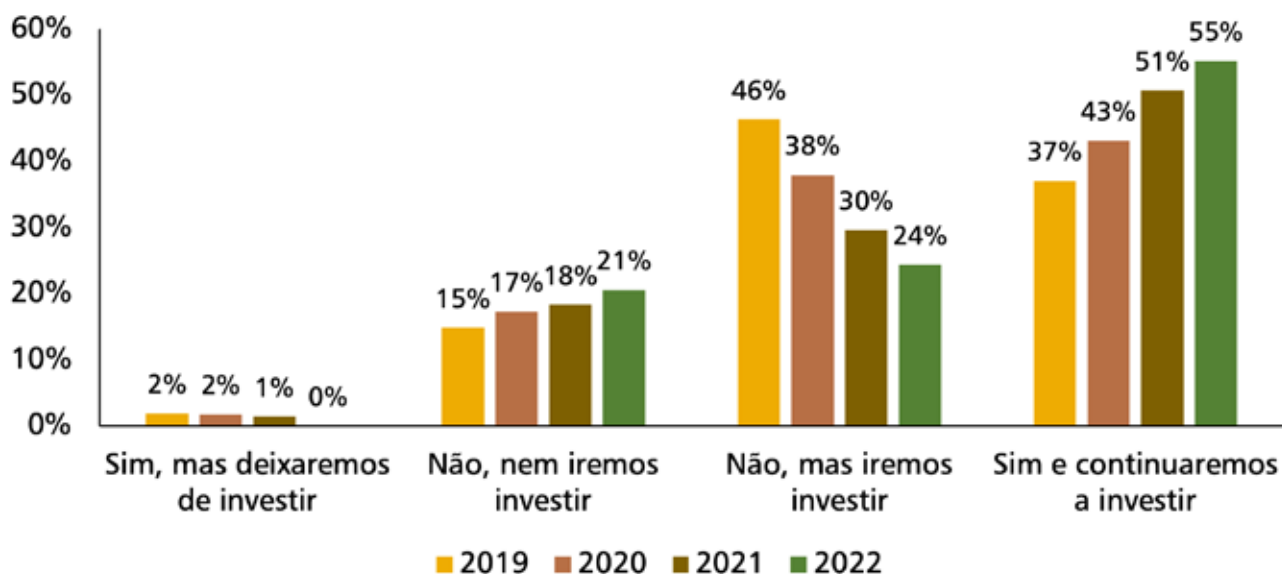


QUESTÃO: Investe atualmente em Robotic Process Automation? Planeia investir no futuro?

COMENTÁRIO: Das Empresas inquiridas, a maioria (55%) já investe em RPA e pretende continuar a investir, número que tem vindo a crescer ano após ano. Têm vindo também a diminuir progressivamente as Empresas que não investem, mas vão investir no futuro. Há também um aumento ligeiro das Empresas que não têm previsões de investimento. Assistiremos provavelmente a uma estabilização de um número elevado de Empresas com RPA.

FIGURA 82

INVESTIMENTO EM ROBOTIC PROCESS AUTOMATION (N=1108)

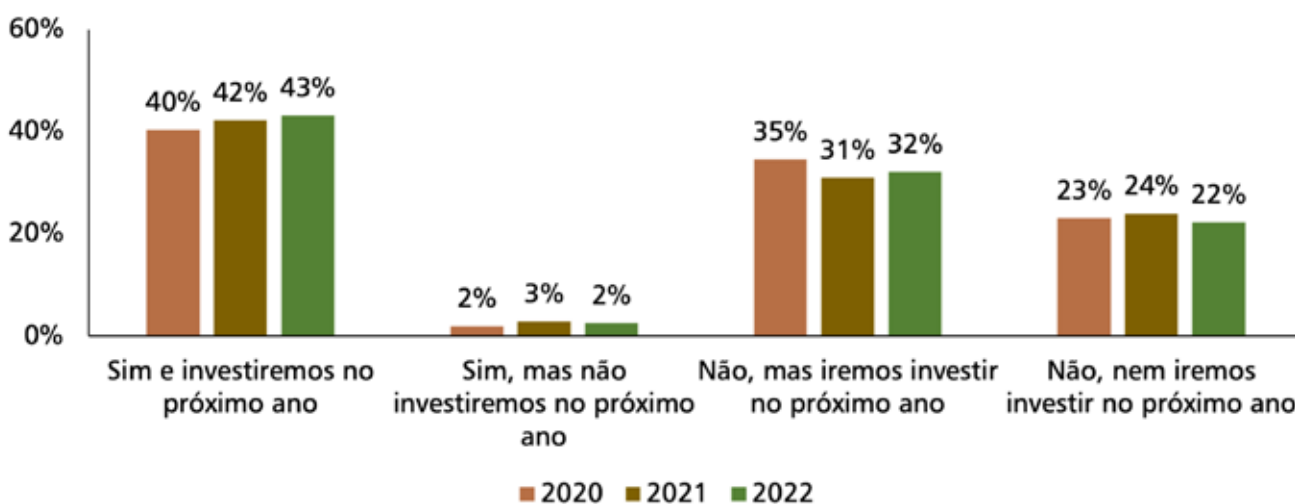


QUESTÃO: Investe atualmente em soluções baseadas em Inteligência Artificial? Planeia investir no próximo ano?

COMENTÁRIO: O investimento em AI apresenta um crescimento gradual ao longo dos anos. As Empresas que investem e vão continuar a investir em AI superam os 40% (43%). As que ainda não o fazem, mas pretendem fazer são cerca de 1/3 (32% em 2022). E as que não o pretendem fazer são apenas 22% em 2022, o valor mais baixo desde 2020). O número de Empresas que indica querer deixar de investir é residual.

FIGURA 83

INVESTIMENTO EM SOLUÇÕES BASEADAS EM INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL (N=883)



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

COMENTÁRIO: A esmagadora maioria das Empresas investe e continuará a investir em soluções Omnichannel (70%, um valor relativamente estável nos últimos anos). Um valor ainda relevante não investe, mas pretende vir a fazê-lo (15%), a mesma percentagem que não o pretende vir a fazer. Nenhuma Empresa que investiu em Omnichannel referiu vir a deixar de o fazer.

FIGURA 84
2020
SOLUÇÃO OMNICHANNEL (N=900)

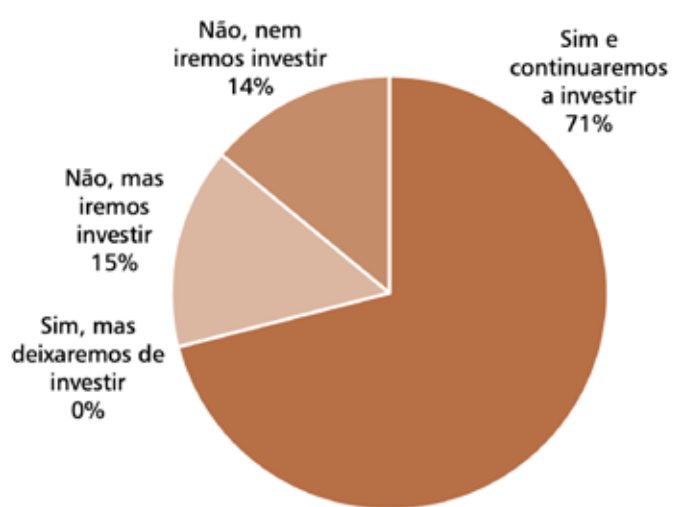
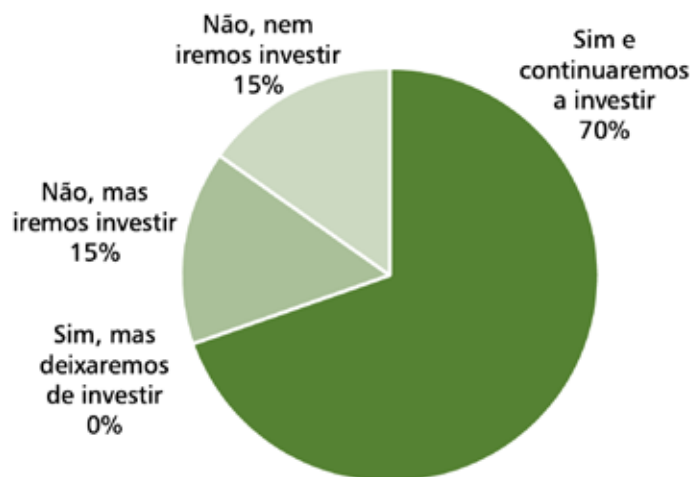


FIGURA 85
2021
SOLUÇÃO OMNICHANNEL (N=883)



FIGURA 86
2022
SOLUÇÃO OMNICHANNEL (N=1106)



QUESTÃO: Investe atualmente em Bots?

COMENTÁRIO: 45% dos inquiridos investem e vão continuar a investir em Bots. 41,3% ainda não o fazem mas vão fazê-lo. 13,8% não o pretendem fazer. Das Empresas que já investem, nenhuma refere querer deixar de o fazer. Relativamente ao ano anterior, há um ligeiro aumento do número de Empresas que refere investir em Bots mas também, curiosamente, das que não o pretende fazer.

FIGURA 87
2021
INVESTE ATUALMENTE EM BOTS (N=883)

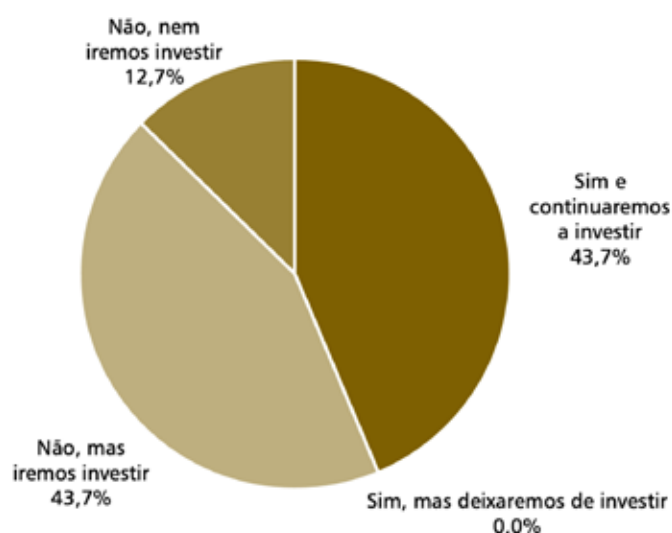
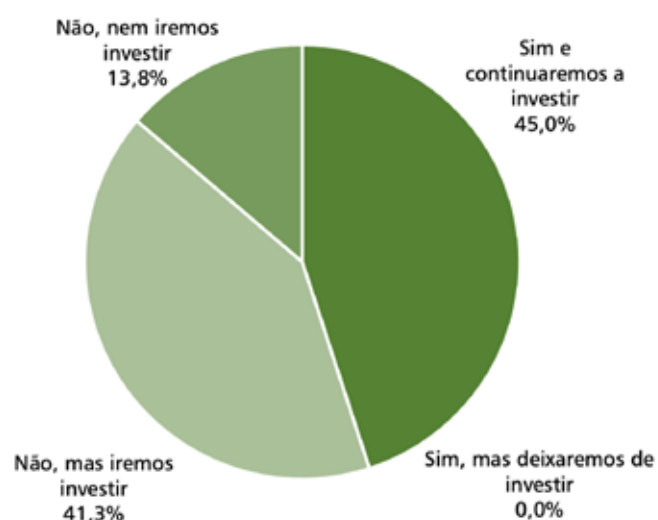


FIGURA 88
2022
INVESTE ATUALMENTE EM BOTS (N=1112)

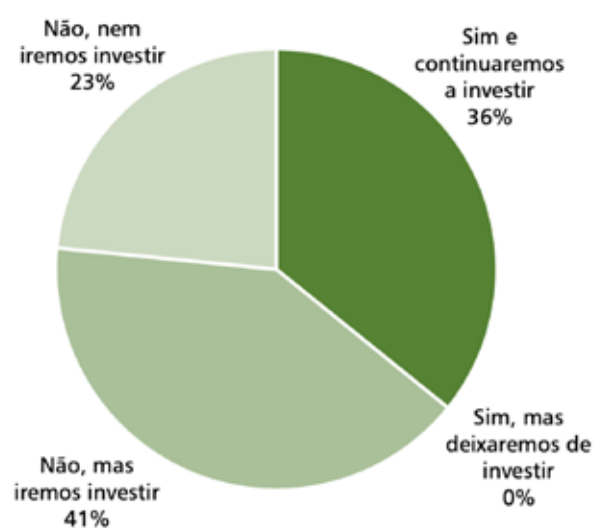
**QUESTÃO: Investe atualmente em Machine Learning?**

COMENTÁRIO: O investimento em Machine Learning apresenta um ligeiro decréscimo em relação ao ano anterior (A percentagem de Empresas que refere que investe e continuará a investir é de 36% em 2022, quando era de 39% em 2021). No entanto, a intenção de investimento futuro aumentou para 41% em 2022, quando era de 38% em 2021.

FIGURA 89
2021
INVESTE ATUALMENTE EM MACHINE LEARNING (N=883)



FIGURA 90
2022
INVESTE ATUALMENTE EM MACHINE LEARNING (N=1113)



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

COMENTÁRIO: A percentagem de Empresas que investem nas soluções Speech to Text aumenta gradualmente (de 20,7% em 2020 para 23,9% em 2021 e 25% em 2022). As Empresas que não o fazem mas pretendem fazer mantém-se próximo dos 50% (48,8%). As Empresas que não o pretendem fazer tem vindo a descer, sendo agora de 26,3%.

FIGURA 91
2020
SOLUÇÕES DE SPEECH TO TEXT (N=900)

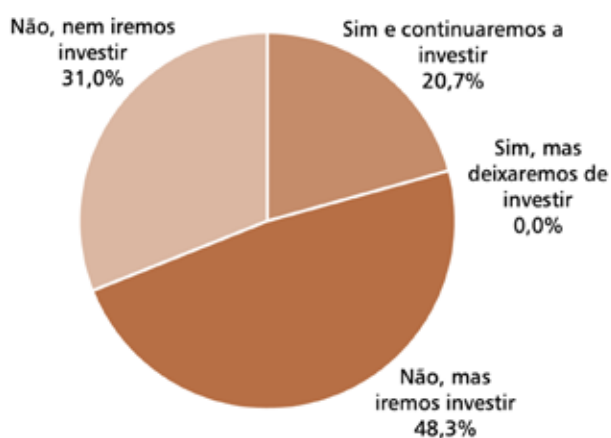
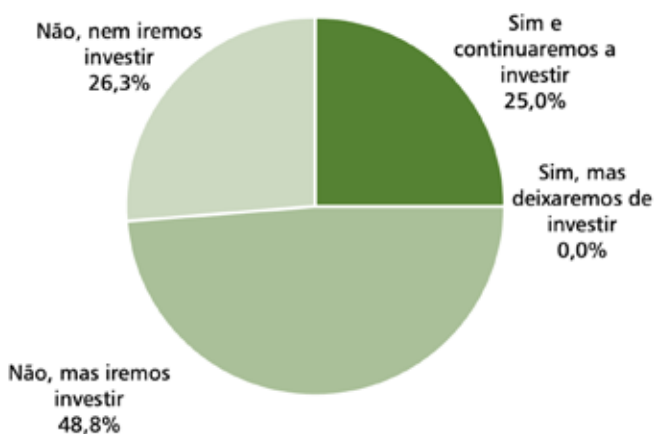


FIGURA 92
2021
SOLUÇÕES DE SPEECH TO TEXT (N=883)



FIGURA 93
2022
SOLUÇÕES DE SPEECH TO TEXT (N=1112)





QUESTÃO: Quais as métricas de avaliação de satisfação de Cliente que utilizam?

COMENTÁRIO: O número de linhas de atendimento que responderam a esta questão aumentou 60% de 2021 para 2022. Este ano, a métrica mais utilizada é o NPS (Net Promoter Score) atingindo 51% das métricas totais referidas. Seguiu-se o CSAT (Customer Satisfaction Score) com 33% de referências e o CES (Customer Effort Score) com 10%.

FIGURA 94
2021
MÉTRICAS DE AVALIAÇÃO DE SATISFAÇÃO DE CLIENTE (N=579)

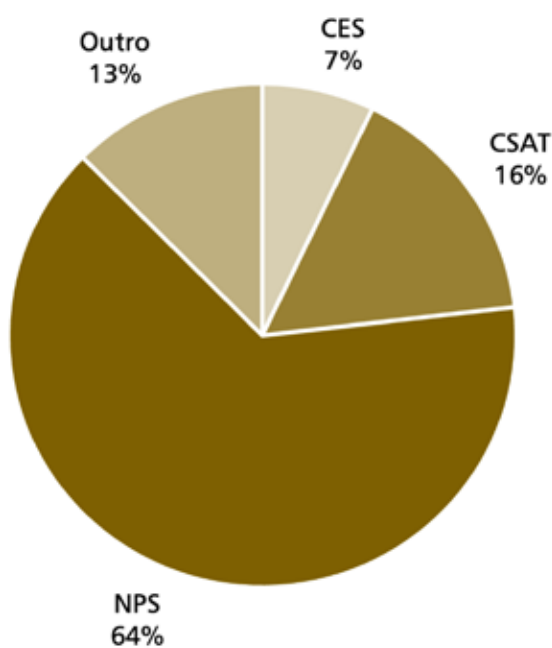
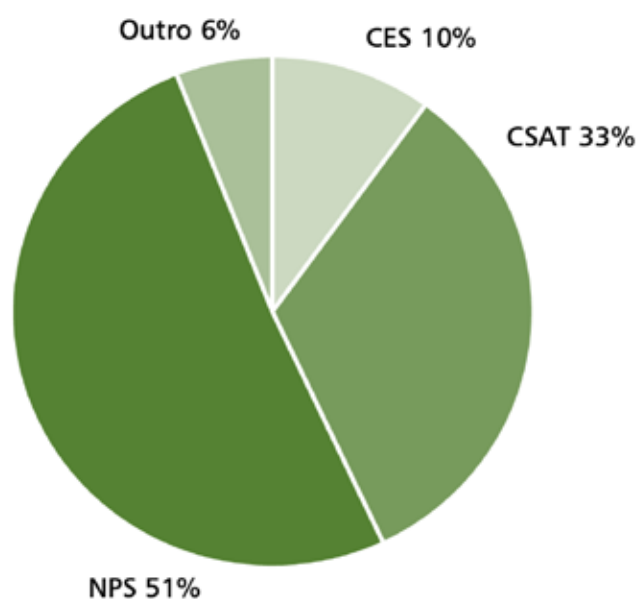


FIGURA 95
2022
MÉTRICAS DE AVALIAÇÃO DE SATISFAÇÃO DE CLIENTE (N=973)



QUESTÃO: São realizados inquéritos de satisfação ao Cliente para medição da qualidade do serviço? Se sim, qual a classificação média obtida em 2022 numa escala de 0% a 100%?

COMENTÁRIO: 62% das Empresas realiza inquéritos de satisfação. A classificação média mantém-se, tal como nos anos anteriores, próximo de 80% (79% em 2022). Assistência em viagem e Adm. Pública apresentam os valores mais elevados (ambos com 94%). Correios e Distribuição Expresso (71%) e Bancos e outras Instituições Financeiras (68%) apresentam os resultados médios mais baixos.

FIGURA 96
REALIZAÇÃO DE INQUÉRITOS DE SATISFAÇÃO (N= 718)

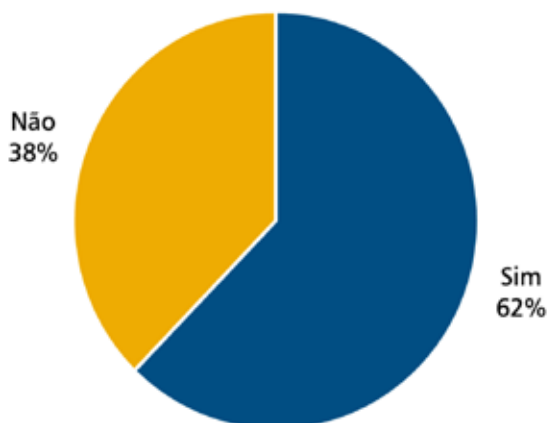
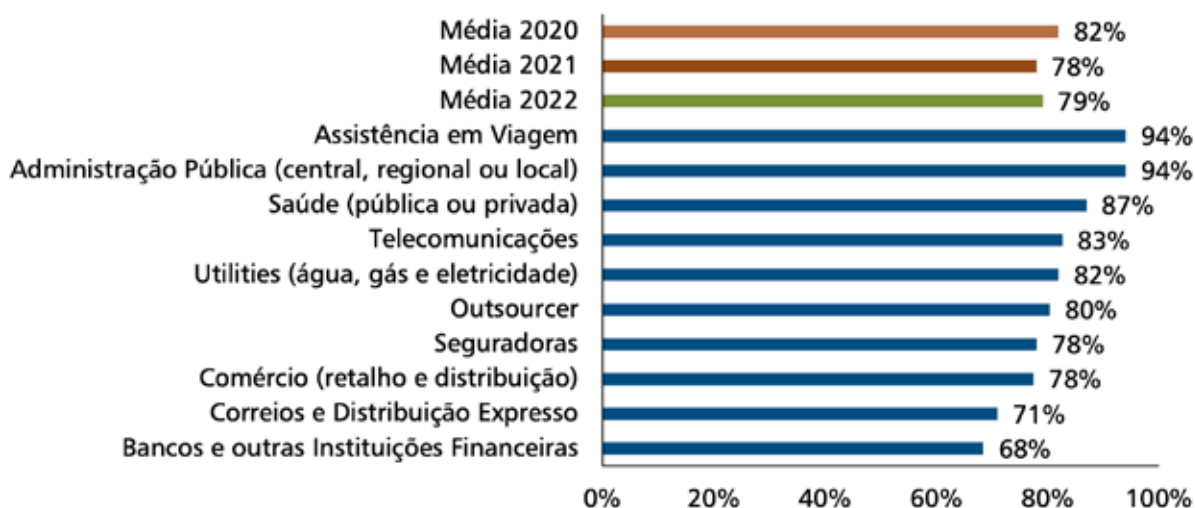


FIGURA 97
CLASSIFICAÇÃO MÉDIA DE INQUÉRITOS DE SATISFAÇÃO AO CLIENTE (N= 458)

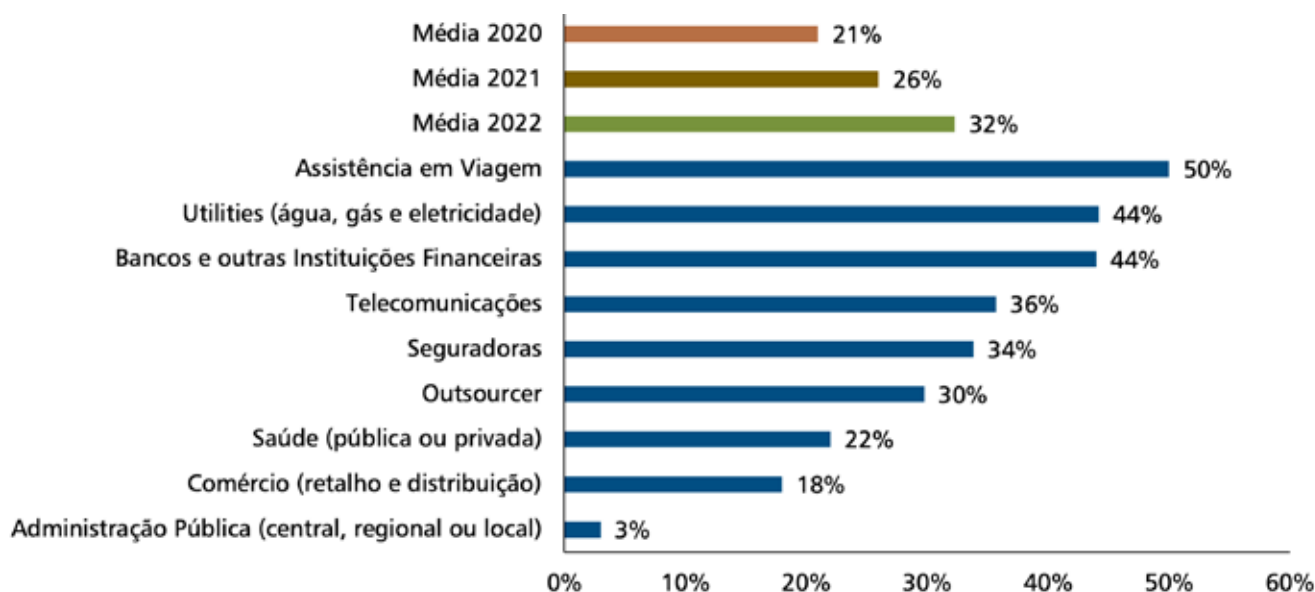


QUESTÃO: Qual a percentagem de chamadas em 2022 com medição da qualidade avaliada pelo Cliente (através de inquérito de satisfação)?

COMENTÁRIO: A percentagem de chamadas com medição de qualidade avaliada pelo Cliente continua a aumentar (21% em 2020, 26% em 2021, 32% em 2022). Na Assistência em Viagem essa percentagem atinge mesmo os 50%. Na Adm. Pública, apenas 3% são alvo de medição.

FIGURA 98

PERCENTAGEM DAS CHAMADAS QUE TÊM MEDIÇÃO DE QUALIDADE AVALIADA PELO CLIENTE (N=517)

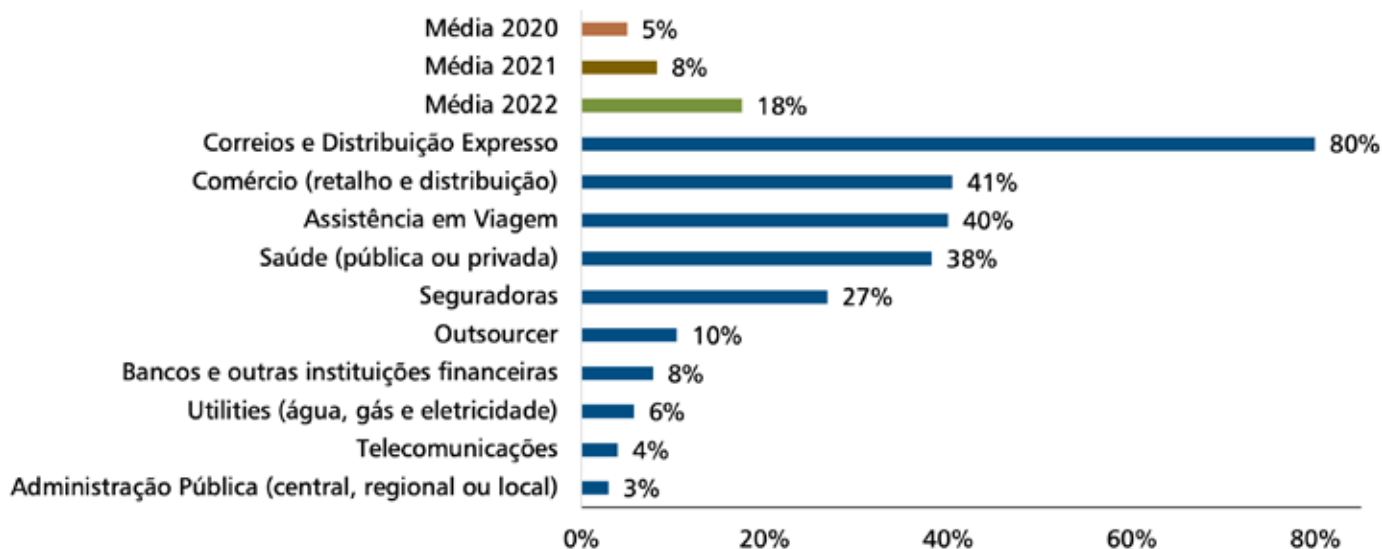


QUESTÃO: Qual a percentagem de contactos alvo de monitorias internas em 2022?

COMENTÁRIO: Em 2022 o esforço de monitorias internas a contactos teve um reforço muito significativo, atingindo os 18%, quando era de 8% em 2021. O setor com maior destaque é o dos Correios e Distribuição Expresso, com 80%, encontrando-se o valor mais baixo na Administração Pública, com 3%.

FIGURA 99

PERCENTAGEM DE CONTACTOS QUE SÃO ALVO DE MONITORIAS INTERNAS (N=597)



QUESTÃO: Quais das seguintes certificações tem o Contact Center?

COMENTÁRIO: As certificações mais frequentes são a ISO 9001 (66%) e o Selo da Qualidade da APCC (45%). De notar, que 18% das Empresas indicam não ter nenhuma certificação mas desejariam ter e 6% indicaram estar em processo de certificação. É notório o aumento generalizado de certificações entre os Contact Centers.

FIGURA 100

PRINCIPAIS CERTIFICAÇÕES DOS CONTACT CENTER (N=1163)**QUESTÃO: Quais os principais motivos das reclamações recebidas do serviço de Contact Center?**

COMENTÁRIO: O Recebimento de Informações Incorretas ou Incompletas (40%), a Faturação e Cobranças (33%) e as Falhas / Problemas Técnicos (31%) são os motivos mais comuns das reclamações recebidas. Apesar de manter valores comparativamente mais baixos, estão a aumentar ano após ano as reclamações sobre a Empatia do Operador, Problemas de Comunicação e as Transferências de Ligação.

FIGURA 101

MOTIVOS DAS RECLAMAÇÕES RECEBIDAS DO SERVIÇO DE CONTACT CENTER (N=971)

QUESTÃO: Investe atualmente em projetos que visem melhorar a Customer Experience?

COMENTÁRIO: A porcentagem de inquiridos que afirmam que já investem em Customer Experience e que vão continuar a investir é de 83%, um valor ligeiramente superior ao do ano anterior (82%). Os restantes não investem mas pretendem investir no futuro.

FIGURA 102

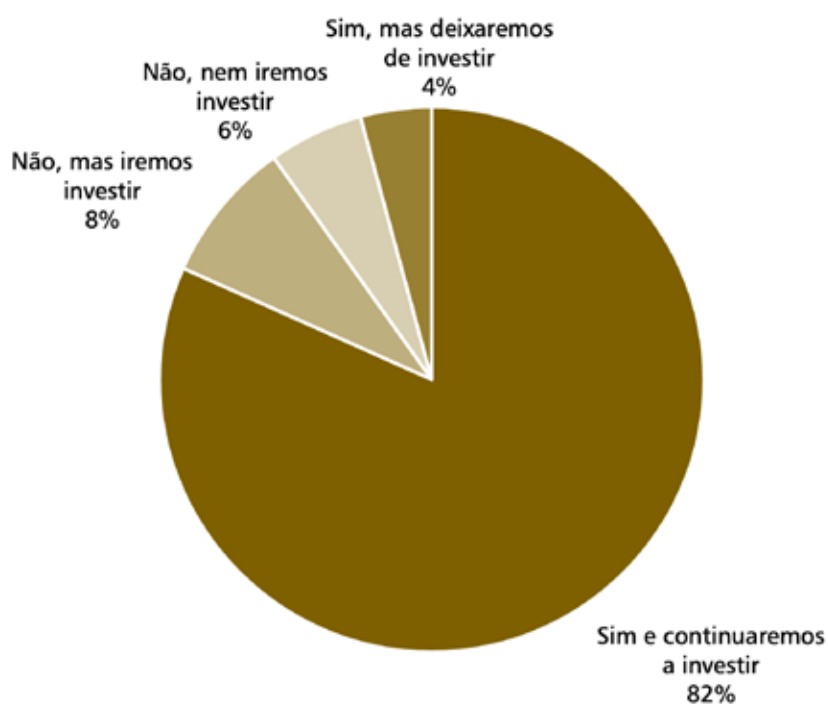
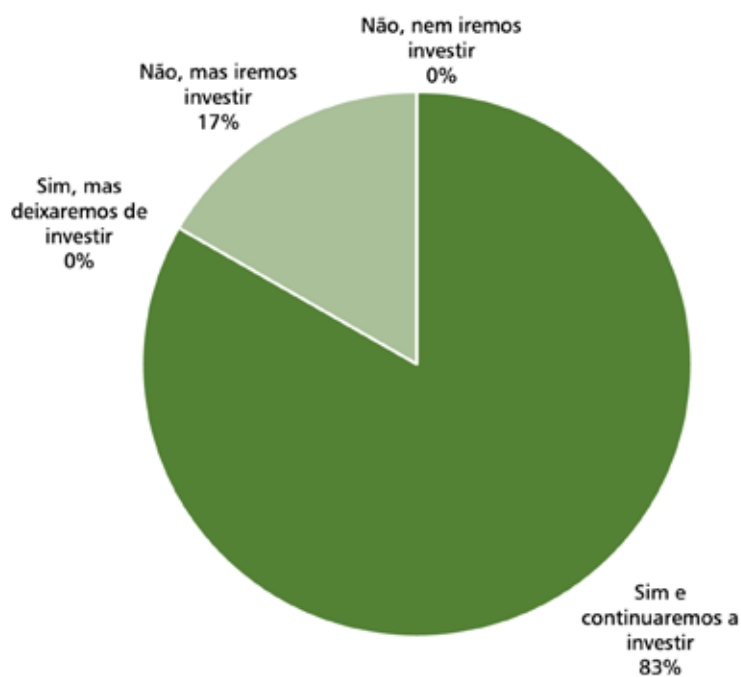
2021**INVESTIMENTO EM PROJETOS DE CUSTOMER EXPERIENCE (N=883)**

FIGURA 103

2022**INVESTIMENTO EM PROJETOS DE CUSTOMER EXPERIENCE (N=1053)**

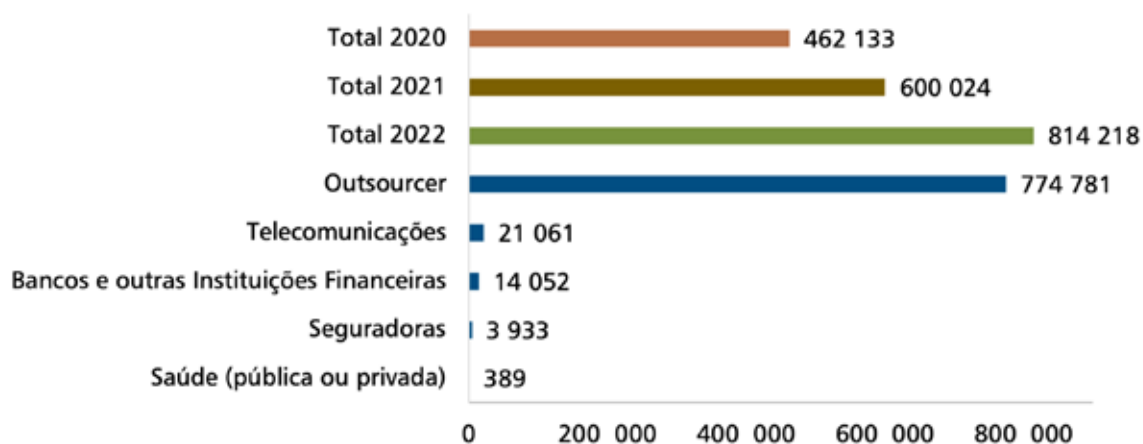


QUESTÃO: Qual o volume anual de negócios do Contact Center?

COMENTÁRIO: A determinação do volume faturado em 2022 na Indústria dos Contact Centers não poderia nunca resultar do apuramento das respostas a esta questão, por serem apenas de uma amostra do universo, ainda que seja uma amostra altamente representativa, superior a 50%. Acresce que apenas 478 das 1182 (40,4%) operações que responderam ao inquérito apresentaram resposta a esta questão. Ainda assim, deve assinalar-se que o valor apurado este ano foi de 814,8 milhões de euros, mais 35% que o valor apurado em 2021. Este acréscimo deve ser relativizado, uma vez que em 2022 houve mais operações a responder que no ano de 2021 (478 contra 316). Do montante total apurado, 95,1% correspondem à faturação de Outsourcers.

FIGURA 104

VOLUME DE NEGÓCIOS DA AMOSTRA (EM MILHARES DE EUROS) (N= 478)

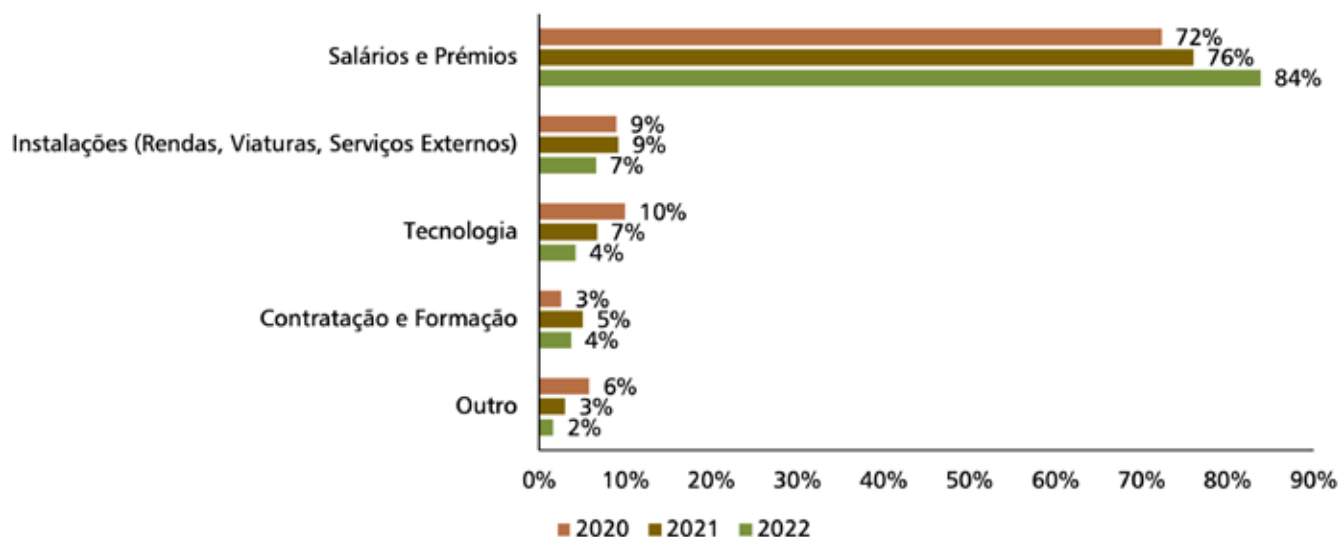


QUESTÃO: Qual é a distribuição da estrutura global dos custos operacionais OPEX pelas principais rubricas?

COMENTÁRIO: Seguindo a tendência de anos anteriores, a componente de salários e prémios tem vindo a aumentar o seu peso nos custos operacionais, tendo passado de 72% em 2020 para 76% em 2021 e 84% em 2022. Naturalmente todas as restantes componentes diminuíram o seu peso relativo, com destaque para a componente tecnologia.

FIGURA 105

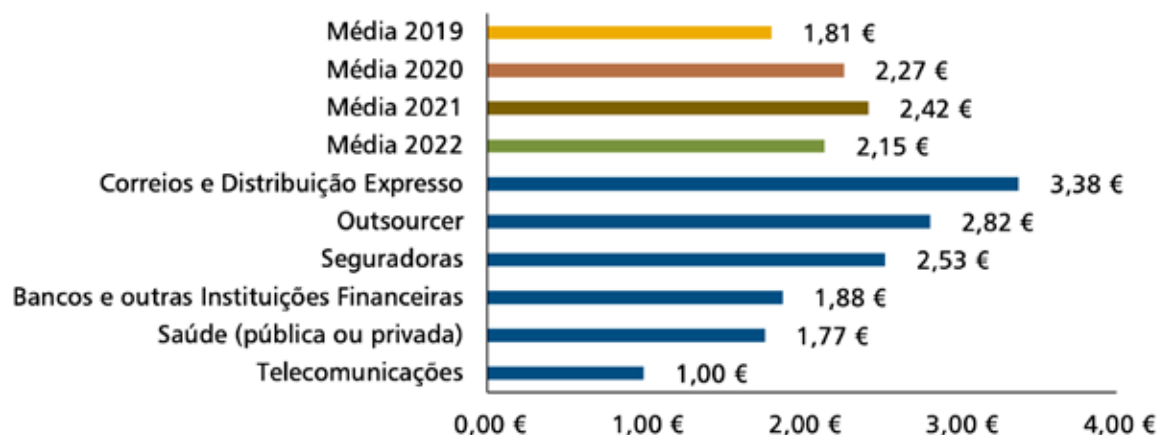
DISTRIBUIÇÃO DO OPEX PELAS PRINCIPAIS RÚBRICAS (N=286)



QUESTÃO: Qual o custo médio por contacto?

COMENTÁRIO: O custo médio por contacto diminuiu de 2,42€ para 2,15€ em 2022. Os setores que registaram custos médios por contacto mais elevados foram os Correios e Distribuição Expresso (3,38€) e os Outsourcers (2,82€). O setor com o menor custo médio por contacto é o das Telecomunicações, com (1,00€). Dado o escasso número de respostas a esta questão, estes resultados devem ser analisados com reserva.

FIGURA 106

CUSTO MÉDIO POR CONTACTO (N=126)**QUESTÃO: Qual é o custo médio por solicitação resolvida? (Em euros)**

COMENTÁRIO: O custo médio por solicitação resolvida aumentou em relação a 2021 (de 2,66€ para 3,77€). O setor com custos mais elevados foi a Saúde, com 8,32€. Todos os restantes setores apresentam valores entre 2,67€ e 3,05€. Dado o escasso número de respostas a esta questão, estes resultados devem ser analisados com reserva.

FIGURA 107

CUSTO MÉDIO POR SOLICITAÇÃO RESOLVIDA (N=115)



Enghouse
Interactive

Minimize os custos e Maximize a satisfação do seu cliente!

Migre o seu contact center para Cloud, mantendo os seus dados seguros.

Agende uma **sessão de consultoria gratuita**



 www.enghouseinteractive.com

 contact.spalat@enghouse.com

 altitude

Casos de Referência





GRUPO LUSÍADAS SAÚDE LANÇA A PRIMEIRA ASSISTENTE POR VOZ PARA MARCAÇÃO DE CONSULTAS A NÍVEL MUNDIAL

O Grupo Lusíadas Saúde transforma a experiência de atendimento aos seus clientes, com a primeira Assistente Digital de voz para marcação de consultas e exames na área da saúde, e totalmente em Português.

O Desafio

Um dos grandes objectivos do grupo Lusíadas Saúde é melhorar constantemente o acesso da saúde a todos os seus clientes. Numa organização que pretende estar à frente da inovação no setor da saúde, a utilização da tecnologia para possibilitar o acesso 24/7 aos seus serviços é um dos grandes pilares da estratégia de digitalização.

Em particular, o grupo Lusíadas Saúde pretendia oferecer uma solução omnicanal que permitisse juntar canais tradicionais, como chamadas de voz, a canais digitais, como o Whatsapp e Facebook Messenger, possibilitando aos seus clientes aceder a um conjunto de serviços chave como a marcação de consultas e exames, bem como o acesso a informação geral sobre as unidades de saúde e acordos com seguradoras.

A Solução

O grupo Lusíadas Saúde recorreu à solução de inteligência artificial da AgentifAI para criar a primeira assistente digital, por voz e texto, para a gestão de marcações.

O resultado foi uma solução inovadora, quer no setor da saúde em Portugal quer no mundo, que apresenta uma comunicação mais natural, empática e inteligente e capaz de atender a múltiplos pedidos simultaneamente, fruto de sistemas avançados de Inteligência Artificial e Natural Language Processing (NLP).

A solução, chamada Lusi, permite que os Clientes sejam atendidos automaticamente **sem tempo de espera** e, através de uma comunicação muito natural, permite marcar consultas e exames, bem como obter informações sobre os serviços das unidades de saúde e sobre acordos com seguradoras.

A Lusi está disponível 24 horas por dia, em todas as unidades do grupo Lusíadas Saúde, oferecendo assim uma nova experiência de acessibilidade aos seus Clientes, otimizando o tempo de resposta e permitindo a utilização desta tecnologia por qualquer pessoa. Pelo facto de usar linguagem natural, o Cliente somente terá de falar com a Lusi para ver o seu pedido respondido de forma completamente autónoma.

Resultados

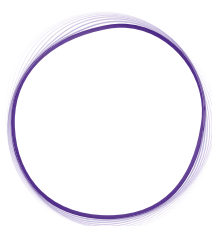




“Este projeto inovador é um marco relevante na estratégia de transformação digital que o Grupo Lusíadas Saúde tem vindo a implementar e tem como principal objetivo oferecer maior proximidade e acessibilidade aos Clientes. A Lusi está na vanguarda da inovação e da tecnologia não só a nível nacional, como mundial, e promete surpreender os Clientes pela sua resposta com linguagem semelhante à humana. Reiteramos, assim, o compromisso de estar ao serviço de quem nos procura.”

Sofia Couto da Rocha

Chief Transformation Officer do grupo Lusíadas Saúde



Olá, sou a Lusi.
Em que posso ser útil?

Com a introdução da Lusi, o grupo Lusíadas Saúde vem complementar e diversificar o portfólio dos canais de comunicação. Os Clientes podem contactar o grupo por escrito ou por voz, através do Contact Center, da app +Lusíadas, das Redes Sociais e agora também através do WhatsApp e do Facebook Messenger.



Sobre a AgentifAI

A AgentifAI é uma empresa tecnológica portuguesa que desenvolve soluções de Assistentes Digitais assentes em Inteligência Artificial. A missão da AgentifAI é causar um impacto positivo na vida das pessoas, através de tecnologia que permite resolver tarefas do dia a dia usando uma comunicação eficiente, inclusiva e humanizada.

www.agentifai.com



GANHE UMA VISÃO DE 360° DO SEU NEGÓCIO

Armatís Business Consulting Apresenta o SOCLE®

UM TRIO DE COMPETÊNCIAS COMPLEMENTARES DA ARMATÍS
ao serviço da sua estratégia de relacionamento



DESIGNER, EDITOR E INTEGRADOR do SOCLE®CRM

Uma Solução Armatís dedicada aos serviços de apoio ao cliente



RELAÇÃO COM OS CLIENTES & DIGITAL

Implementação de módulos de interação digital (Chatbot híbrido, IVR, sms, e-mail, mensagens, etc.)



ACONSELHAMENTO

Controlo Operacional

O QUE É O SOCLE?

O SOCLE CRM é uma interface omnichannel única da Armatís que recolhe, articula e regista o conteúdo de cada interação do cliente, independentemente do canal de conversação utilizado.



Conecte-se com os seus clientes



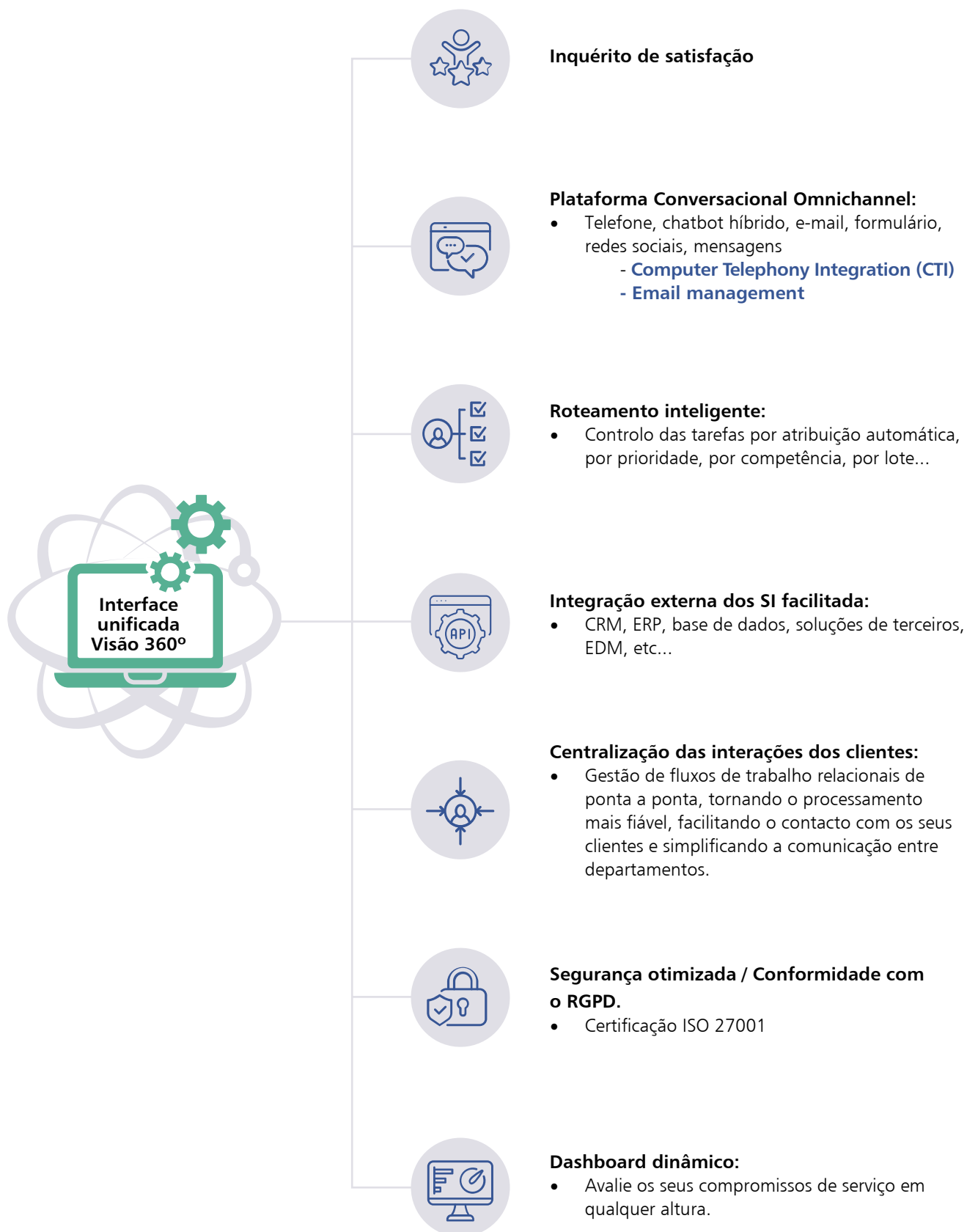
Deixe espaço para conversar



Receba os insights para otimizar a experiência do cliente



SOCLE®, a combinação da simplicidade de uma caixa de diálogo com a poderosa automatização de um CRM



Business Case: MONOPRIX

100
utilizadores

+400K
contactos/ano

+100K
dossiers/ano

Canais: Telefone, email, correio, redes sociais, e-commerce, Live Chat, Chatbot, WhatsApp



Desafios

Aumentar a sua quota de mercado, nomeadamente através de uma estratégia baseada em redes sociais.

Fornecer uma **experiência excecional de relação omnicanal** num ambiente económico controlado.

Implementar um ecossistema funcional para **otimizar e centralizar o conhecimento do cliente** através de um percurso multimarca.



As nossas soluções

Implementação do **CRM Socle®** único e multimarca há mais de 10 anos, ligado ao ecossistema de SI e BDD da Monoprix.

Visão de 360° e feito à medida (clientes e marcas).

Evolução permanente do sistema: Social Media Center, relatório do inquérito de satisfação, voz do cliente...



Resultados

20% de ganho no Tempo Médio de Tratamento (TMT) em e-mails.

Top1 Prémio Qualiweb pela Melhor Relação com o Cliente Online na categoria de Distribuição 2023 



www.armatis.com/pt



www.armatis.com/pt

Agora na Cloud...

Onde fica o histórico?

A migração de tecnologia nunca foi tão fácil! O uPlayback importa as gravações de sistemas legacy, ao mesmo tempo que se liga às novas plataformas de contact center para arquivar os novos registos de áudio e assim obter uma experiência unificada com a máxima segurança, cumprindo com todas normas RGPD.

Importação de
legacy ou em
tempo real



Instalação
on premises
ou cloud



Lógica de
segurança e gestão
de gravações



Portal de acesso
para gestão e
playback



 **uPlayback**.com

 **grupês**
ampliamos
os seus sentidos



FORNECER SUPORTE À OPERAÇÃO “FOLLOW THE SUN” EM 14 IDIOMAS

Indústria:

Energia e engenharia

Objetivos:

Fornecer suporte «follow the sun» global, omnicanal e multilingue

Solução:

Cloud Contact Centre As a Service (CCaaS) da Enghouse Interactive

Vantagens:

- Solução global única que permite uma colaboração e uma assistência fluidas
- Assistência ao cliente otimizada através da capacidade de responder às interações na língua local
- Maior eficiência ao partilhar recursos entre locais e através da tradução automática das conversas via chat
- Plataforma de inovação futura em torno de novas

Apoiar a transição para um futuro sustentável

A Hitachi Energy é uma organização global que promove a energia sustentável para todos. Líder no mercado de transmissão e distribuição de energia, bem como em ferramentas de automação da rede, proporciona soluções e serviços inovadores aos clientes dos setores dos serviços públicos, da indústria e de infraestruturas.

A Hitachi Energy conta com cerca de 38 000 colaboradores em 90 países e gera volumes de negócio de cerca de 10 mil milhões de dólares.

Necessidade de fornecer um suporte global multilingue

Sendo uma organização global com clientes B2B em 140 países, a Hitachi Energy oferece suporte total 24x7x365, em vários idiomas. Este serviço é garantido pela equipa Customer Connect, diariamente lida com todas as interações recebidas, pelos canais de voz e digitais. Com operações em cinco países: Estados Unidos, México, Polónia, Índia e China, o Customer Connect fornece assistência ao cliente na operação «Follow the sun» em 14 idiomas. Os contactos variam entre pedidos de informação rotineiros e consultas de venda e chamadas de assistência técnica. Estes contactos são abordados diretamente pela equipe do Customer Connect ou transferidas para as unidades de negócio. A equipa tem o apoio do Salesforce como CRM, que mantém e partilha informações entre equipas e a empresa, em geral.

Integração entre regiões para um suporte fluido

Contudo, embora o CRM tenha sido unificado a nível global, a anterior solução call center de voz Hitachi Energy estava dividida em três regiões separadas. As interações recebidas ficavam restritas dentro de uma região, o sistema não permitia que fossem partilhadas com outras áreas, com elevado impacto negativo na experiência do cliente e a eficiência em geral. Por exemplo, não conseguia encaminhar uma consulta de um cliente espanhol, localizado em Espanha, para a equipa localizada no México, quando o agente adequado na Europa estivesse ocupado ou fora do seu horário de trabalho. O Customer Connect é a porta de acesso à organização mais ampla da Hitachi Energy», diz Ron Palinkas, Head of Customer Connect - Americas, Hitachi Energy.

«Damos aos clientes a possibilidade de estabelecerem rápida e facilmente o contacto com os melhores recursos disponíveis e mais competentes, em qualquer canal. Reduz-se assim o esforço dos nossos clientes e melhora a sua experiência, enquanto se garante a eficiência, tanto para os clientes como para a empresa. Neste âmbito, procuramos sempre responder às consultas na língua nativa do cliente, mas o nosso sistema de atendimento anterior não o permitia. Precisávamos de uma solução que tratasse a nossa equipa global como se todos os seus elementos estivessem na mesma sala, facilitando a colaboração e ajudando a ir ao encontro das necessidades da organização.» A Hitachi Energy dispunha de pouco tempo para substituir a solução anterior – sem que as alterações causassem impacto no Serviço prestado aos clientes.

«Precisávamos de uma solução que tratasse a nossa equipa global como se todos os seus elementos estivessem na mesma sala, facilitando a colaboração e ajudando a ir ao encontro das necessidades da organização.» **Ron Palinkas, Head of Customer Connect – Americas, Hitachi Energy**

Abordagem faseada para otimizar a assistência ao cliente

Depois de analisar o mercado, a Hitachi Energy escolheu o Cloud Contact Center As a Service (CCaaS) da Enghouse Interactive para proporcionar uma plataforma global para o Customer Connect. O CCaaS proporciona flexibilidade, agilidade, melhoria contínua e otimização de custos, enquanto proporciona uma ampla funcionalidade em todos os canais. Integra-se estreitamente com as soluções de CRM, incluindo plataformas de força de vendas e colaboração, como o Microsoft Teams, para maximizar a eficiência e a eficácia.

A Enghouse oferecia uma plataforma preparada para o futuro com capacidade para continuar a evoluir, acrescentando mais funcionalidades e inovação. “Queríamos um parceiro que crescesse connosco”, explica Palinkas. “Apesar de, inicialmente, termos sentido uma necessidade grande de substituir a nossa solução de voz, sabíamos que existiam outras capacidades que íamos querer explorar e implementar no futuro. A Enghouse deu nos a confiança de que conseguiria satisfazer as nossas necessidades atuais e futuras”.

Unificar o canal de voz e apoiar o negócio

O projeto começou por substituir a solução de voz da Hitachi Energy, tendo a implementação feita em apenas 3 semanas. Atualmente, os clientes contactam um número local que entra na fila de espera global, sendo encaminhado para um agente nativo, com base no prefixo do país.

O profissional da equipe que atende a chamada recebe automaticamente informações do CRM. Se não estiver disponível um agente nativo local, as chamadas podem ser transferidas para uma equipa em outras regiões, com base nas suas competências linguísticas.

Disponibilização de chat multilingue m24x7

Na segunda fase, foram acrescentadas novas capacidades, focadas no chat multilingue. “O nosso objetivo é remover quaisquer atritos, a fim de proporcionar um serviço rápido e de alta qualidade aos nossos clientes”, diz Palinkas. “É por isso que queremos transferir os clientes para o chat, já que é mais fácil partilhar e verificar informação, por exemplo: números de série e protocolos, garantindo assim a precisão e uma maior satisfação para todos. É aqui que a utilização da capacidade de tradução do chat da Enghouse proporciona fantásticos resultados.” Se não estiver disponível um agente nativo da língua (por exemplo, fora do horário de trabalho de um determinado país), os clientes têm agora a possibilidade de conversar com um agente na sua língua. O IVR identifica o idioma preferencial, analisando o prefixo nacional do número de onde é feita a chamada e envia então uma mensagem de texto na língua local com uma hiperligação para iniciar uma sessão de chat. Durante a conversa, a solução traduz automaticamente e em tempo real de qualquer uma das 14 línguas para inglês e o operador da equipa do Customer Connect redige uma resposta em inglês. Esta resposta é traduzida instantaneamente e apresentada ao cliente, possibilitando uma conversa fluida sem que seja necessário um idioma comum. Aumenta-se assim a utilização do chat e a Hitachi Energy não tem de organizar uma assistência fora de hora para prestar apoio em línguas específicas, aumentando deste modo a eficiência global e o ROI.

Apoio aos agentes em toda a equipa global

A integração com o Microsoft Teams permite a colaboração e aumenta ainda mais a eficiência, ao reduzir os custos com telefonia. Os agentes dispõem de um ambiente de trabalho unificado que lhes dá acesso a todas as funções, conhecimentos e recursos de que precisam para fazer o seu trabalho, enquanto podem conversar sem entraves com os colegas, tanto local como globalmente, quer estejam a trabalhar em casa ou no escritório.

«O CCaaS da Enghouse tem-se revelado uma ferramenta fantástica. Veio facilitar o modo de auditar as interações com os nossos clientes, o que nos permitiu melhorar os nossos processos”, descreve Susan Orta, Technical Case Specialist, Hitachi Energy. “As informações que fornece ajudam a obter relatórios estatísticos mais confiáveis, além do facto de ser extremamente fácil de usar.»

Abrir a porta de acesso ao suporte global na Hitachi Energy

Graças à plataforma da Enghouse, o Customer Connect atingiu o seu objetivo de ser a primeira operação atendendo todas as interações recebidas globalmente com a Hitachi Energy. As interações estão em rápida ascensão – aumentaram 500 % entre janeiro de 2021 e janeiro de 2022.

Suporte multilingue

Através da capacidade da plataforma de transferir fluidamente as chamadas e da tradução do chat, a operação está atendendo multilingue melhorando os tempos de resposta aos assuntos apresentados pelos clientes, mesmo quando não esteja disponível um agente nativo. As interações que, antes, teriam sido difíceis de responder, devido a multilingue melhorando os tempos de resposta aos assuntos apresentados pelos clientes, mesmo quando não esteja disponível um agente nativo. As interações que, antes, teriam sido difíceis de responder, devido a problemas na comunicação, são agora tratadas com êxito. O desvio das chamadas para canais de reduzido custo, como o chat, aumenta a eficiência, ao mesmo tempo que aumenta a satisfação dos clientes.

Capacitar os agentes

A experiência dos agentes se transformou, com a capacidade de trabalhar flexivelmente e colaborar via Microsoft Teams e Salesforce CRM. Mediante o acesso à informação e uma colaboração eficaz, a experiência dos agentes transformou-se, com a capacidade de trabalhar flexivelmente e colaborar via Microsoft Teams e Salesforce CRM.

Garantir uma plataforma de inovação futura

Utilizando as mais recentes funcionalidades da solução Enghouse CCaaS, a Hitachi Energy pretende ampliar a operação para melhorar ainda mais o atendimento aos clientes e além de realizar a avaliação dos agentes em todos os canais. Os planos a mais longo prazo visam consolidar a IA de modo a automatizar a monitorização do desempenho dos agentes através da aplicação SmartQuality e alcançar uma melhor compreensão das necessidades dos clientes, através da análise de opiniões e sentimentos, usando a solução Vecko Voice of the Customer (VoC).

«Como empresa B2B, cada interação é importante e de grande valor para nós”, conclui Karl Young, Group VP Customer Care, Hitachi Energy. “No âmbito do apoio aos nossos clientes, a tecnologia evolui muito rapidamente. A Enghouse Interactive é por isso o parceiro perfeito a longo prazo com capacidade para crescer continuamente connosco e inovar no sentido de responder às nossas necessidades.»

«A Enghouse Interactive é o parceiro perfeito a longo prazo com capacidade para crescer continuamente connosco e inovar no sentido de responder às nossas necessidades sempre em evolução.» - **Karl Young, Group VP Customer Care, Hitachi Energy**

Ligue-se aos seus clientes através de qualquer canal



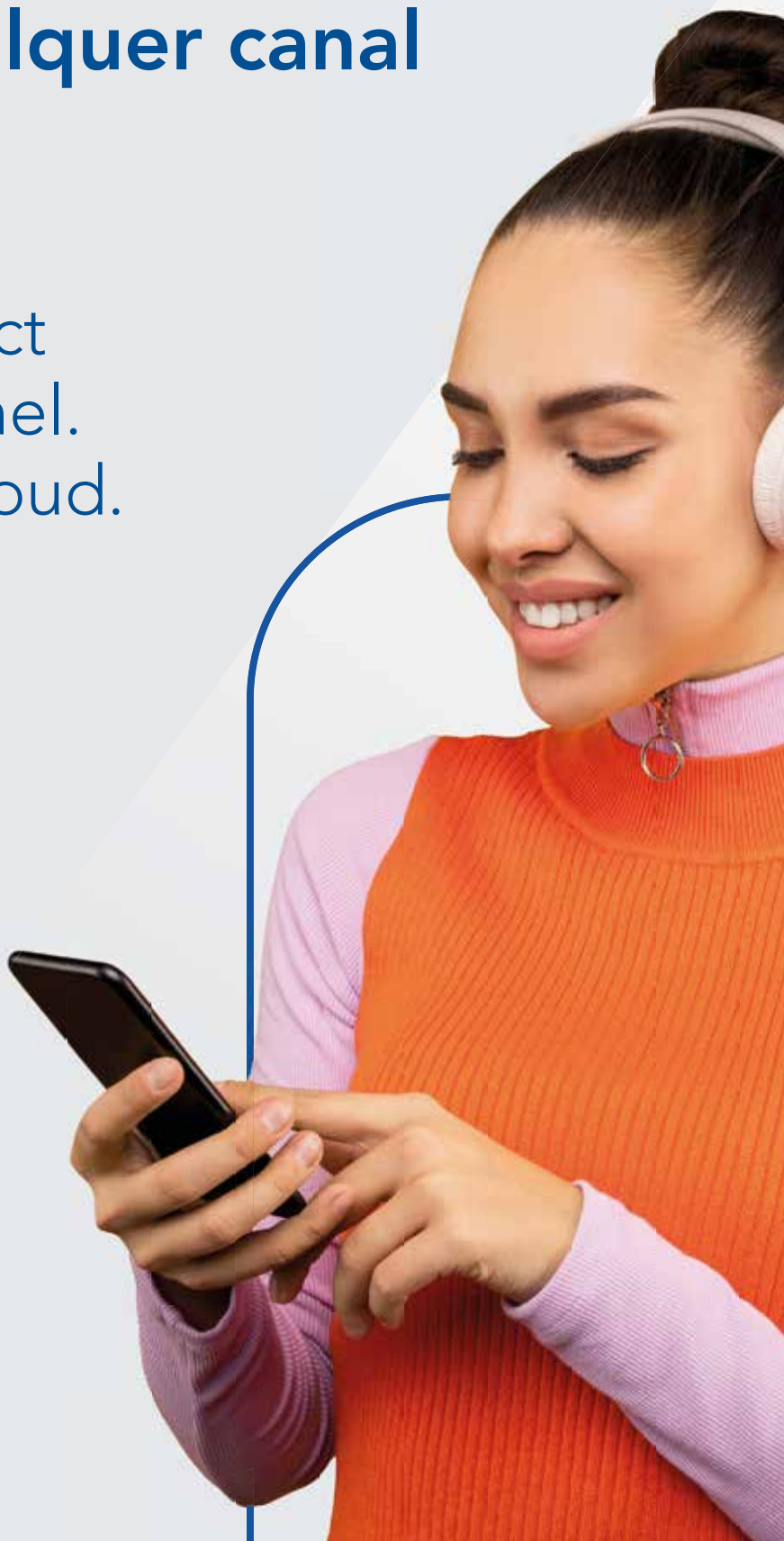
Solução de Contact
Center omnichannel.
On-Premise ou Cloud.
Você decide!

Agende uma **sessão de
consultoria gratuita**



 www.enghouseinteractive.com

 contact.spalat@enghouse.com





Indústria:

Cliente: Rabobank

Indústria: Serviços financeiros

Localização: Países Baixos com operações globais

Centro de contacto: Cerca de 15.000 utilizadores

Desafios

- Migrar mais de 80 departamentos para a cloud
- Construir um modelo bancário de conversação
- Combinar viagens com canais para obter maior impacto com os clientes

Produto

Genesys Cloud CX

Funcionalidades:

Inbound
 Outbound
 Web messaging
 Video calls
 Chatbots
 Self-service
 Integrations
 Workforce engagement management

Procurar melhorar a experiência do cliente

O Rabobank tem como missão melhorar a influência positiva nas pessoas e na sociedade através dos serviços financeiros. O banco cooperativo serve clientes de retalho e empresas nos Países Baixos, concentrando-se nos sectores global alimentar e agrícola. Estas operações são constituídas por 89 agências locais do Rabobank, uma organização central e escritórios internacionais especializados.

O Rabobank tem como objectivo proporcionar de forma consistente, uma excelente experiência ao cliente como parte integrante do seu sucesso. No entanto, a desconexão das soluções existentes localmente - incluindo sistemas herdados da Genesys e da Cisco – não permitia que as suas equipas de contact center pudessem transferir contactos entre filiais, obterem uma visão unificada do cliente ou capturar dados significativos em tempo real. Entretanto, requisitos essenciais como a telefonia IP, o encaminhamento, relatórios, gravação de voz e integração de sistemas CRM, tornaram-se mais complexos e mais difíceis de gerir.

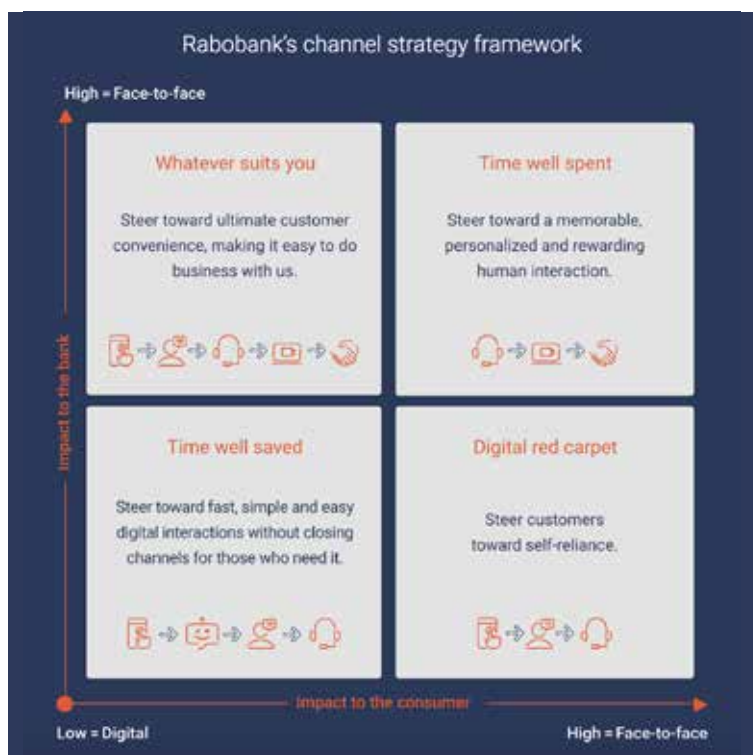
O banco tinha implementado anteriormente um chat ao vivo, bem como também tinha criado o Nina, um chatbot construído sobre o software Nuance artificial intelligence (AI). No entanto, acabava por ser uma solução isolada e não integrada. A conformidade de segurança era outra preocupação e os lançamentos de software do fornecedor anterior corrigiam apenas bugs - e não novas características e funcionalidades com verdadeiro impacto.



“As mensagens Web são 25% mais eficientes quando comparadas com o tratamento de chamadas, o que significa que podemos servir mais clientes sem aumentar o número de colaboradores. E desde que introduzimos as videochamadas, temos visto um aumento notável nas vendas de novos empréstimos à habitação”.

Thom Kokhuis, Head of Conversational Banking
 Rabobank

Detalhe da solução



Juntamente com uma estratégia de cloud-first em toda a empresa, o Rabobank criou um novo modelo de serviço bancário de conversação que funciona na plataforma Genesys Cloud CX.

“Queríamos um parceiro com uma solução de nuvem nativa construída de raiz, em vez de um produto reaproveitado para solução cloud”, acrescentou Kokhuis. “Um que se inclinasse para o desenvolvimento de DevOps e inovação rápida com APIs abertos e uma arquitectura de microserviços”.

Um dos tópicos mais importantes para o mercado holandês de serviços financeiros, é conseguir criar viagens do cliente que possam ser colocadas numa matriz, com valor para o cliente por um lado, e valor para o banco, por outro lado. A solução da Genesys de Workforce Engagement Management assegura que o banco tem sempre o melhor agente humano no lugar certo e no momento certo.

“A banca de conversação tem como objectivo orientar de forma inteligente os seus clientes para os canais digitais mais adequados como a nossa aplicação, assistente virtual 24/7, ferramenta de mensagens assíncronas ou chamadas de vídeo instantâneas”, disse Kokhuis. “É igualmente importante assegurar que se movimentam sem problemas e sem fricções entre esses canais”.

Migração sem problemas de mais de 80 departamentos

As primeiras unidades bancárias privadas com 600 utilizadores em simultâneos entraram em funcionamento após 88 dias. O Rabobank repetiu o processo em mais de 80 departamentos da organização, migrando com sucesso todos os 15.000 colaboradores (5.000 colaboradores de front office e 10.000 colaboradores de back office ou agências) no prazo de nove meses - um feito conseguido internamente com o mínimo de recursos externos.

“Ao longo do projecto, atingimos o nosso objectivo de zero incidentes, perda de características ou interrupção do serviço ao cliente”, disse Kokhuis.

O banco tem três canais principais de clientes: mensagens web com um assistente virtual ou agente ao vivo; voz, que se tornou um canal principal desde o início da pandemia COVID-19; e vídeo com um papel empático para os clientes que tomam grandes decisões financeiras. Entretanto, as comunicações de outbound apoiam proactivamente campanhas de marketing e alertas de segurança.

Integração de bot e vídeo

Num curto espaço de tempo, o Rabobank



lançou dois assistentes virtuais executados em Microsoft Power Virtual Agents que estão integrados com o Genesys Cloud CX através do Genesys Open Bot Connector; um novo canal de mensagens para substituir o chat ao vivo; e 24sessions, uma solução Genesys AppFoundry® Marketplace que permite aos agentes enviar de forma instantânea mensagens com convites para videochamadas.

Melhor correspondência, melhor experiência

A personalização e a redução do esforço do cliente são também prioridades máximas para o Rabobank. Para facilitar interações repetidas mais perfeitas - tais como as entre um cliente e um consultor de crédito à habitação - o sistema CRM do banco identifica o interlocutor e encaminha-o directamente para a mesma pessoa sempre que possível.

As regras de encaminhamento inteligentes baseadas na intenção desempenham um papel crucial. Determina onde a conversa do cliente será recolhida e encaminha o cliente para o melhor canal e advisor mais adequado. Estas regras detectam factores como o sentimento do cliente (utilizando análise de reconhecimento de voz); produtos e valor actual; e oportunidades de venda cruzada e de up-sell. Também combinam os contactos com tempos de espera, competências e recursos disponíveis exactamente nos momentos certos.

Encontrar clientes onde eles estão

A nova plataforma do contact center do banco permitiu melhorar a resiliência e a agilidade – permitiu reduzir significativamente os custos e riscos para o negócio, clientes e também para os próprios colaboradores. Com a nova plataforma, o Rabobank pode facilmente integrar novos departamentos e lançar canais, características e serviços extra - permitindo acelerar a inovação aos seus clientes de uma forma mais rápida que os seus concorrentes. *“As mensagens Web são 25% mais eficientes em comparação com o tratamento de chamadas, o que significa que podemos servir mais clientes sem aumentar o número de funcionários”*, disse Kokhuis. *“E desde a introdução das videochamadas assistimos a um aumento notável nas vendas de novos empréstimos bancários”*.

Passar da voz para o sistema bancário digital-first conversational oferece maior comodidade e melhor experiência ao cliente. Os assistentes virtuais nunca dormem e respondem a cerca de 45% de todas as perguntas 24/7. O volume de mensagens Web aumentou de 15% para 20% de todas as interações. Estas melhorias permitiram proporcionar taxas de satisfação do cliente de 90% ou mais para estes canais digitais.

Menos esforço, melhor compromisso, funcionários mais felizes

A mudança para uma única solução omnichannel teve um impacto positivo nas linhas superiores e inferiores do banco e nos KPIs de desempenho. O desmantelamento de sistemas locais, proporcionou poupanças anuais de \$750.000 em hardware e \$1.500.000 em custos de colaboradores de TI. Mudanças comerciais como novas funcionalidades ou políticas de encaminhamento podem ser entregues em dias - em comparação com quatro semanas antes.

“Com mensagens web assíncronas, já não temos filas de conversação longas e difíceis de gerir ao vivo, agentes e clientes podem interagir quando a outra parte está offline”, disse Kokhuis. *“Também somos capazes de manter o lugar do cliente na fila, reduzindo o esforço para eles e para nós”*. E as conversas podem ser retomadas facilmente para que não tenham de começar do início”.

Além disso, os empregados obtêm uma experiência melhor. Com mais ferramentas digitais para ajudar a resolver situações complexas e emocionais, os advisors desfrutaram de um maior enriquecimento profissional. E têm um maior controlo da sua carga de trabalho.

“Antes, os nossos advisors tratavam de conversas telefónicas ou atendiam ao vivo com equipas separadas”, concluiu Kokhuis. *“Agora oferecemos chamadas telefónicas e videochamadas, mensagens web e auto-serviço utilizando agentes virtuais alimentados por IA. A voz já não é o canal principal, mas é oferecida para situações de alto impacto, ou nos casos em que os canais digitais estejam com problemas”*.

Webhelp

Creating game-changing customer journeys

Anytime, anywhere,
from our homes and

- ♥ +200 locations in over 60 countries
- ♥ +120,000 Passionate game-changers
- ♥ 80+ Languages covered
- ♥ 90+ Markets served

In Portugal:

- ♥ +2600 Webhelpers
- ♥ 83 nationalities
- ♥ 19 languages spoken

5 times in a row Great Place To Work



Think Human



GENERALI LIFETIME PARTNER 24

“A Generali quer ser um parceiro para a vida dos seus clientes, com produtos e serviços mais simples e inovadores, e com formas mais fáceis e rápidas de se relacionar com os clientes.”

O Desafio

Encontrar uma solução que permitisse autonomia para parametrizar e definir o negócio, com independência do IT. Adequar o IVR às necessidades dos clientes e à evolução do negócio. Uma plataforma user friendly que operadores e gestão pudessem dominar mais facilmente, com gestão mais eficaz das pausas e que potenciasse o controlo e monitorização da operação. Era igualmente importante a capacidade de operar de forma stand alone.

A Solução

Implementação da plataforma GoContact com visão Omnicanal, adicionando o canal e-mail e mais serviços de atendimento self-service para os clientes, com o lançamento de um Assistente Virtual no IVR. Ativação de uma plataforma intuitiva que forneça total autonomia de parametrização, com dashboards e reporting em tempo real para controlo da performance. A plataforma GoContact está totalmente integrada com o CRM da Salesforce.

Resultados

Melhoria da eficiência e dos tempos de atendimento com redução do tempo de navegação por parte dos clientes no IVR, redução de transferências entre filas de atendimento e a disponibilização de novas formas de comunicação aos clientes, com a possibilidade de resolverem as suas questões em formato self-service.

“O atendimento e a interação com o cliente é uma pedra basilar na qualidade dos serviços e assenta nos diversos canais de comunicação que a Generali disponibiliza aos seus clientes e parceiros.”

Generali: um parceiro para a vida

O Generali Group é um dos players mais importantes no mercado global de seguros e produtos financeiros. Caracterizada desde o início por uma forte vocação internacional e hoje presente em mais de 50 países, a Generali consolidou a sua posição entre os principais operadores de seguros mundiais, com quotas de mercado significativas na Europa Ocidental - a sua principal área de atividade - e em particular na Alemanha, França, Áustria, Espanha, Portugal, Suíça e Europa Central e Oriental. O Grupo estabeleceu - ao longo da última década - escritórios nos principais mercados do Extremo Oriente, entre os quais Índia e China; em particular, na China, logo após alguns anos de operação, tornou-se líder entre as seguradoras com participações estrangeiras.

“criando uma interação mais empática em momentos difíceis”

Lifetime Partners

A importância de um Contact Center para a Generali

Os Contact Centers no setor dos seguros são vitais. O atendimento e a interação com o cliente é uma pedra basilar na qualidade dos serviços e assenta nos diversos canais de comunicação que a Generali disponibiliza aos seus clientes e parceiros.

“A utilização do seguro é algo que nunca se quer tornar realidade. Como diz o ditado popular: “o seguro morreu de velho”. Contudo, é inevitável estar perto do cliente na fase do pós-venda, sendo o Contact Center uma das vias preferenciais” refere Ana Pinto, Diretora do Serviço ao Cliente.

Neste sentido, o Contact Center torna-se essencial para a prestação de um serviço de excelência, criando uma interação mais empática em momentos difíceis, resolução dos motivos de chamada e acrescentado valor ao cliente.

“A nossa estratégia é construir relações para toda a vida (Lifetime Partners). Quando o nosso cliente ou alguém nos contacta pretendemos que esse momento seja uma boa experiência, independentemente do canal que utiliza.”

Queremos estar perto dos nossos clientes num papel facilitador em qualquer situação que ele necessite” refere Ana Pinto.

O Self-service sem perder o foco na relação interpessoal

Com o objetivo de criar relações com os seus clientes para toda a vida, a Generali, consciente de que a rapidez e a simplicidade são pilares para a excelência do seu serviço, apostou na disponibilização de canais de comunicação com opções self-service que permitem ao próprio cliente resolver os seus motivos de chamada.

Implementaram canais como Chat e WhatsApp e no canal de voz “arriscamos num IVR de Linguagem Natural, em que o cliente simplesmente verbaliza o que pretende e é servido por um Assistente Virtual. São os alicerces para responder às necessidades dos nossos clientes, garantindo boas experiências nas suas interações com a Companhia” refere Ana Pinto.

Hoje em dia existe um leque de tecnologias que suportam vários serviços e processos, por isso a Generali sente-se na obrigação de utilizá-los e colocá-los à disposição dos seus clientes e parceiros. Neste momento estão a investir em Bots, Machine Learning, Processamento de Linguagem Natural, Inteligência Artificial, automação, mas sempre com o foco na experiência e relação interpessoal com o cliente, ajustando a comunicação e tornando-a mais humana e próxima.

Os primeiros serviços disponibilizados: Serviço Carta Verde e Pagamento por Referência Multibanco

Numa abordagem simples e rápida, a Generali disponibiliza mais um serviço de envio de carta verde através da plataforma GoContact. Este serviço foi desenvolvido para facilitar e agilizar a resposta aos clientes, e diminuir a ocupação dos assistentes.

Desta forma, o cliente liga para a linha e um Assistente Virtual solicita o número de contribuinte. Após a receção do mesmo, o Assistente Virtual informa que a carta verde foi enviada por email e encerra a chamada.

“A Generali, após implementar este serviço conta com um sucesso na resolução de chamadas, sem ser abandonadas de 90%.”

O outro serviço pioneiro disponibilizado pela Generali através da solução GoContact foi pagamento Multibanco. Neste caso, o cliente liga para a empresa, refere que pretende as referências Multibanco para pagamento e o Assistente Virtual solicita o número da apólice. Após a receção deste número, informa que as referências Multibanco foram enviadas por email ou SMS e

encerra a chamada. Tal como no serviço Carta Verde, a Generali encontra-se com um sucesso de resolução de chamadas, ou seja, de não abandono de chamadas cerca de 86%. Em ambas as situações, a taxa de identificação da intenção por parte do IVR é de 85,8%.

Novos serviços self-service disponibilizados: Alteração de IBAN e envio de documentos

Após o sucesso na emissão da Carta Verde e do Pagamento por Referência Multibanco, a Generali deixou claro que queria continuar a ampliar os serviços disponibilizados com self service através dos IVRs da GoContact. Nos últimos meses, têm desenvolvido mais dois serviços. Por um lado, a alteração de IBAN é possível ser feita através de telefone e sem passar por um agente. Nesta situação, o cliente que quer pagar por débito direto, conta com a opção de ativar ou de alterar o IBAN, recebendo uma mensagem de confirmação de alteração. Este serviço conta com uma resolução de chamada de 88%, sendo o restante chamadas abandonadas.

Por outro lado, o cliente pode solicitar o envio de alguns documentos, neste caso, pode escolher entre duas opções, condições particulares das apólices ou recibos de pagamentos. Este serviço também conta com uma alta taxa de resolução, exatamente com um 83,7%. Para ambos os serviços, à semelhança da Carta Verde e do Pagamento por Referência Multibanco, a Identificação da Intenção está em 85,8%.

“Para ambos os serviços, à semelhança da Carta Verde e do Pagamento por Referência Multibanco, a Identificação da Intenção está em 85,8%.”

O impacto do software de Contact Center para a Generali

A maior urgência que a empresa tinha era criar um formato de atendimento self-service para os clientes. Acreditam que uma abordagem mais simplificada gera uma boa experiência do cliente. Começaram por disponibilizar serviços mais simples, como o envio da carta verde, e têm vindo a avançar com o desenvolvimento de soluções mais complexas com base no feedback dos clientes, por exemplo, o pedido de anulação de apólice por justa causa.

A plataforma da GoContact permitiu obter mais agilidade e rapidez na gestão da operação. A gestão operacional da equipa é agora muito mais fácil, e conseguem reagir mais rapidamente às flutuações que registam ao longo do dia de trabalho com a autonomia de mudar operadores de filas de trabalho, com ou sem prioridade de atendimento, assim como outros perfis e skills de atendimento. A equipa de supervisão e coordenação também tem reconhecido que a plataforma é uma mais valia na gestão diária da operação. Para além de tudo isto, têm também conseguido melhorar o NPS e reduzir as chamadas atendidas pelos operadores.

“A Generali quer continuar a aumentar os serviços disponibilizados com a plataforma GoContact, sobretudo no que diz respeito à inteligência artificial”

Testemunho do Cliente



O lançamento do IVR Natural foi em março de 2019, o facto de termos sido dos primeiros em Portugal a iniciar este formato foi muito desafiante e ambicioso. Foram momentos que nos levaram a pensar como o cliente gostaria de ser atendido e de que forma. Este desafio é constante e contínuo. A nossa ambição é acompanhar de perto as necessidades dos clientes e a evolução que a sociedade impõe ao indivíduo.”

Ana Pinto – CDSC – Direção de Serviço ao Cliente

Olá!
Como posso ajudar?



IVR Natural e VoiceBots

O poder
da automação
nas suas
operações

Saiba como!



gocontact.com

O QUE NOS MOTIVOU?

O papel tradicional do gestor evoluiu exponencialmente, e agora, mais do que nunca, necessitamos de líderes focados nas pessoas. Com o trabalho remoto já tão enraizado das nossas empresas, alguns estudos vieram reforçar que o contacto entre o gestor e a sua equipa, conduz a um aumento de 54% no engagement e 31% na produtividade, bem como uma diminuição de 15% em potenciais situações de burnout. Entretanto, de acordo com a McKinsey, ter boas relações com os seus gestores é o principal factor de satisfação e retenção dos colaboradores, o que por sua vez é o segundo factor determinante mais importante do seu bem-estar geral. O facto de não estarmos ligados a um local de trabalho físico, causou, em alguns gestores, a perda da proximidade que costumavam ter e o controlo sobre o desempenho e performance das suas equipas. Por outro lado, as equipas começaram a aperceber-se de que podiam explorar uma maior variedade de opções de trabalho, muito para além da distância que os separava das suas casas. Estas mudanças foram extremamente bem acolhidas, mas colocaram ainda mais pressão aos gestores, que agora, à distância, têm que continuar a cultivar relações empáticas que lhes permitam envolver e reter as pessoas que gerem.

Com os novos modelos de trabalho, as camadas de gestão intermédia das operações, Operations Managers, Team Leaders, Trainers e Quality Managers, passaram a ter um papel ainda mais essencial no contacto direto com os agentes pois, em muitos casos, são o elo efetivo entre a organização e os colaboradores que estão em trabalho remoto. O desenvolvimento das nossas lideranças intermédias, muitas vezes esquecidas, tornou-se assim o motor para o desenvolvimento deste projeto.

Principais objetivos

- Alinhar as lideranças operacionais com os valores da organização e modelo de competências;
- Inspirar e desenvolver as competências necessárias dos Team Leaders, promovendo um maior suporte e orientação da sua equipa;
- Promover uma nova etapa de transformação, desenhando um novo caminho de envolvimento e compromisso;
- Estabelecer e alinhar boas práticas e estratégias de gestão de equipas;
- Criar os meios de formação e reforço necessários para uma mudança de comportamento eficaz.

Metodologia

- Aplicação de questionário aos líderes - Para aferição da auto-percepção acerca da sua liderança
- Formação - Perfis de Comportamento
- Formação - Liderança
- Formação - Gestão Operacional
- Sessões de Acompanhamento

Case study

Este programa foi lançado para cerca de 700 lideranças operacionais, ao longo de dois meses, foi testado com um grupo de controlo, através de um “laboratório” composto por cerca de 40 Team Leaders e Operations Managers, de diferentes linhas de negócio. Este exercício permitiu-nos testar abordagens e conteúdos, e afinar estratégias pedagógicas, com práticas de feedback permanente, avaliados em conjunto com os surveys aplicados após cada módulo de formação.

O seguinte indicador de NPS foi obtido, nos âmbitos de avaliação da formação e do formador, com particular enfoque no dinamismo das sessões e na relevância dos temas para a função.



A photograph of a call center environment. In the foreground, a man with a beard and a woman are smiling and looking at a computer monitor. They are both wearing headsets. The man is pointing at the screen. In the background, other call center agents are visible, also wearing headsets and working at their desks. The overall atmosphere is professional and collaborative. The background has a soft, warm gradient from pink to yellow.

intelcia

WE MIND

YOUR BUSINESS

GLOBAL OUTSOURCING SERVICES

| CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT | DIGITAL SERVICES

| BUSINESS PROCESS OUTSOURCING | IT OUTSOURCING

INTELCIA.COM



Num tempo em que a tecnologia, em particular a inteligência artificial, faz as notícias e concentra todas as atenções, importa lembrar que as pessoas fazem e farão sempre a diferença. Em momentos extraordinários e de urgência, a capacidade de atração, seleção, capacitação e gestão de pessoas é fundamental para garantir resultados imediatos e sustentáveis. Foram precisamente estas as ferramentas que pusemos à prova para responder a um enorme desafio que um dos nossos clientes nos colocou.

O desafio

A necessidade do cliente implicaria triplicar a nossa capacidade de atendimento, numa operação especialmente complexa, em que o domínio das aplicações corporativas e a capacidade de gestão do stress do cliente típico são fatores críticos de sucesso. É assim intuitivo assumir que a curva de aprendizagem numa operação com estas características é longa e que por esse motivo a qualidade de formação e a retenção de pessoas é um objetivo fundamental para um plano bem sucedido. Adicionalmente, parte destes serviços são prestados em 4 línguas distintas, com um elevado grau de procura no mercado, o que eleva o grau de dificuldade na atração e retenção deste talento.

A estratégia

Para conseguir alcançar este ambicioso objetivo foi utilizada uma abordagem original e pragmática. Para garantir um maior fluxo de candidaturas com o perfil desejado optámos por iniciar uma campanha com horários de trabalho em linha com a procura, privilegiando folgas ao fim-de-semana e horários diurnos, garantindo que os requisitos de perfil eram exatamente os desejados.

Foi igualmente desenhado e apresentado um plano de carreira, permitindo que os candidatos pudessem idealizar a sua jornada na empresa. A equipa de recrutamento foi envolvida desde o primeiro dia, de modo a garantir um alinhamento total com a realidade operacional e a maximização dos resultados.

O modelo de onboarding foi desenhado especificamente para este processo, tendo sido totalmente adaptado à indústria do cliente final, de modo a criar engagement com a marca desde o primeiro dia.

Por outro lado, a personalização da experiência do candidato foi igualmente tida em conta, permitindo que cada pessoa se sentisse única e que o projeto estava desenhado de acordo com as suas necessidades, o que incluiu um welcome kit especificamente relacionado com o momento vivido na operação. As pessoas sentiram que realmente iriam fazer a diferença na vida de milhares de pessoas e isso foi fundamental.

De modo a permitir um fluxo progressivo de novas entradas, foi desenhado um plano de formação com fases distintas, em que se incluiu a necessária formação a novos líderes que iriam receber os novos colegas e ajudá-los a progredir. A formação, especialmente complexa e com duração de cinco semanas, foi ministrada com enorme dinamismo e com uma diversidade de formadores distintos, garantindo um equilíbrio entre a experiência prática e soluções de e-learning interativas, que permitissem uma melhor aprendizagem e domínio facilitado dos temas em estudo.

Concluída a formação em sala e após a realização de uma fase de nesting, os novos talentos foram introduzidos na equipa, mantendo-se um acompanhamento muito próximo por parte de uma equipa dedicada, incluindo pivots de suporte, que assumiram a responsabilidade por esta última fase de integração. Este foi aliás um dos pontos bastante valorizado pelos novos

talentos, que contribuiu para uma diminuta taxa de turnover e um índice de desempenho comparativamente mais elevado face a formações anteriores.

Além da formação inicial, foram ainda formados em novas competências os colaboradores existentes, o que permitiu diminuir a necessidade de transferência de chamadas em casos mais complexos, o que aumentou a qualidade e eficiência do serviço.

O resultado

Fruto de todo o investimento realizado, em cerca de 5 meses a Randstad conseguiu reforçar a sua equipa com mais de 260 FTEs formados e em funções, aumentando a capacidade de atendimento em mais de 227%.

Além do evidente reforço de capacidade, destacam-se ainda alguns dados pouco intuitivos num plano desta natureza, já que a taxa de transferências internas de chamadas reduziu em mais de 30%, assim como o tempo médio de chamada, que reduziu perto de 18%. Ao contrário, a satisfação do cliente, avaliada em inquérito, melhorou em 7%, no melhor resultado de sempre neste serviço.



SALESFORCE JUNTA-SE À OPENAI E ANUNCIA NOVAS SOLUÇÕES DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL PARA O SLACK E CUSTOMER 360

Foi no seu evento TrailblazerDX 2023, que decorreu em São Francisco, Califórnia, nos dias 7 e 8 de março, que a Salesforce anunciou um conjunto de parcerias estratégicas que visam dotar as suas ferramentas Slack e Customer 360 com a mais recente tecnologia de Inteligência Artificial (IA) generativa do ChatGPT, criada pela OpenAI, e capacitando dezenas de milhões de utilizadores com a produtividade de IA desta plataforma.

O mundo caminha, a passos largos, por um processo de transformação digital que ajuda as empresas e organizações, de todas as partes do mundo, a tornarem o seu dia-a-dia mais prático, conveniente e cómodo, com ferramentas que fazem efetivamente a diferença nos seus negócios, e a Salesforce quer manter-se na vanguarda desta transformação.

ChatGPT no Slack para capacitar os utilizadores com as informações de que necessitam

A aplicação ChatGPT, que tem vindo a ser amplamente abordada ao longo das últimas semanas, trata-se de um chatbot com inteligência artificial desenvolvido pela OpenAI, e especializado em diálogo, que se destaca pelas suas respostas detalhadas e articuladas. No TrailblazerDX 2023, a Salesforce anunciou uma parceria estratégica com a OpenAI para a inclusão da aplicação ChatGPT na sua plataforma Slack. Construída pela OpenAI diretamente na plataforma Slack, a aplicação explora a poderosa tecnologia de IA generativa do ChatGPT, trazendo resumos instantâneos de conversas, ferramentas de pesquisa e assistência de redação diretamente no Slack.

Atualizar-se mais rapidamente em canais ou threads, com resumos de conversa que ajudam os utilizadores a acompanharem rapidamente o que está a acontecer; podem encontrar respostas instantaneamente para qualquer projeto ou tema, aprendendo e desenvolvendo conhecimento mais rapidamente diretamente no Slack; ou mesmo criar rascunhos de mensagens em segundos para comunicar com clientes e equipas mais rapidamente, através de assistência de redação com tecnologia IA.

O relatório "Generative AI in IT" da Salesforce mostra que a maioria dos líderes seniores de TI acredita que a IA generativa tem o potencial de os ajudar a dar melhor resposta aos seus clientes, aproveitar os dados e operar com maior eficiência. O mesmo estudo indica que 81% acredita que a IA generativa deve combinar fontes de dados públicas e privadas. Esta nova aplicação combina o conhecimento encontrado no Slack com a inteligência do ChatGPT, permitindo que os utilizadores do Slack fiquem dotados das informações de que precisam para avançarem nos seus trabalhos com mais rapidez.

Einstein GPT, a próxima geração da tecnologia de IA que oferece mais de 200 mil milhões de previsões diárias

No evento, a Salesforce apresentou também o Einstein GPT, que se traduz na tecnologia de IA generativa para CRM, fornecendo conteúdo criado por inteligência artificial em todos os serviços da empresa - Sales, Service, Marketing, Commerce e interação TI, em hiperescala.

Com o objetivo de tornar os colaboradores mais produtivos e melhorar a experiência dos clientes, o Einstein GPT cria conteúdo

personalizado em todas as clouds da Salesforce com IA generativa. Além de ser aberto, extensível e formado em dados de confiança e em tempo real, o Einstein GPT é compatível com modelos de IA públicos e privados. A nova ferramenta será integrada ao OpenAI para fornecer aos clientes da Salesforce recursos de IA generativos prontos para serem utilizados.

Salesforce Ventures anuncia fundo de \$250 milhões para IA Generativa

Sabemos que a Inteligência Artificial Generativa, baseada em dados e probabilidade, distingue-se pela sua capacidade criativa, capaz de gerar textos mais complexos, imagens, e combinar informação realista de forma bastante rápida. E a Salesforce acredita que o potencial desta tecnologia pode e deve ser partilhado com a comunidade.

Assim, com o objetivo de potenciar a utilização desta tecnologia em start-ups com elevado potencial, a Salesforce anunciou também o lançamento de um fundo de \$250 milhões para fortalecer o ecossistema de start-ups e estimular o desenvolvimento de comunidades de IA responsável, confiável e generativa.

“A parceria com a OpenAI apresentada no evento TrailblazerDX 2023 mostra a visão da Salesforce orientada para um futuro baseado em dados e informação de confiança, com a melhor tecnologia e o poder da IA, que ajudam a tornar o trabalho de todos mais produtivo, cómodo e prático.”, **afirma Fernando Braz, Country Manager da Salesforce em Portugal.**



DIGITAL BUSINESS SERVICES GROUP

Business Landscape

In an **ever-evolving business landscape** where cloud-based platforms, automated tools, advanced workforce optimization technologies, remote service delivery models, digital channels, online trust and safety protocols, and the need to integrate front-and-back-office functions all intersect, companies that manage business functions and customer care in-house are faced with a massive task beyond the scope of their core business. **They must hurdle rapid technological transitions, operational challenges, and outdated on-premises systems.**

So it's no surprise that, to get ahead of the curve, **forward-looking companies are turning to external technology and service partners** to oversee people and processes while also freeing themselves from capital hardware expenditures.

How can we help you exceed your business results?

Fueled by our passion, persistence, continuous improvement, and constant innovation, Teleperformance is a provider that brings innovation through digital transformation and automation for our clients, across all industry verticals.

- **Digital-first** capabilities and the ability to integrate industry-specific expertise and best practices;
- Constant and proactive the **innovation and process optimization**;
- The **right balance of high-tech and high touch** to customer support;
- **Global reach and scale** to service clients, wherever they are;
- **Constantly evolving** security products, protocols and policies;
- The cultural understanding and linguistic capabilities **to support growth** into new markets;
- With more than four decades of deep, industry-specific experience and best practices.
- **Teleperformance is the global leader in outsourced business services.**

Know more at www.teleperformance.com

Business-development@pt.teleperformance.com





Experience as a Service

LIGUE-SE AOS SEUS CLIENTES ATRAVÉS DA EMPATIA

Graças à tecnologia Genesys, os seus clientes sentem-se ouvidos, compreendidos e lembrados.

Veja que fácil pode ser.

www.genesys.com



Novos desafios pedem a solução One Net

Com integração de comunicações fixas e móveis para não perder nenhuma oportunidade de negócio. Escolha uma solução digital Vodafone Business. Escolha uma rede preparada para o futuro.



vodafone.pt/business



Together we can
vodafone
business

SOFTWARE OMNICANAL PARA A AUTOMAÇÃO DO CONTACT CENTER E DA EXPERIÊNCIA DO CLIENTE

Descubra o comportamento do seu Contact Center

Entenda como e onde aperfeiçoar os seus processos CX e saiba como a QuandaGo pode ajudar a melhorar o seu negócio

50% de desconto para sócios da APCC*

Descubra mais

www.quandago.com/apcc

* Oferta limitada no tempo



Estamos a traçar o rumo para o futuro. Está preparado?

Venha construir esse futuro connosco no
Salesforce World Tour Essentials Lisboa!

CCL - Centro de Congressos de Lisboa
30 de Maio | 2023

Registe-se agora:



FICHA TÉCNICA

Edição e Propriedade

APCC - Associação Portuguesa de Contact Centers

Coordenação Geral (APCC)

Ana Gonçalves

Coordenação Técnica e Realização

Manuel Alçada (HAPPY WORK)

Sérgio Ramos (HAPPY WORK)

Revisão (APCC)

Ana Ferrada

Ana Gonçalves

Carla Rosado

Jorge Pires

Revisão (Happy Work)

Manuel Alçada

Sérgio Ramos

Design Gráfico e Paginação

HAPPY WORK

Depósito Legal

359554/13

Data de Edição

Maio de 2023



A sua empresa pode
girar à volta do sol

Painéis solares
Bateria
Monitorização

**Sem
investimento
inicial**

**Poupança
até 25% na fatura**

Oferta disponível para clientes empresariais. A poupança na fatura de eletricidade dependerá do consumo, do tipo de instalação e da potência contratada do cliente. Conheça as restantes soluções em edp.pt