



Customer Experience Transformation



bem- vindo!



Compartilhar conhecimento está no nosso DNA.

Nós, que nos envolvemos com os desafios das pessoas e empresas, acreditamos em ir **muito além de soluções prontas.**

Por isso, estamos sempre trabalhando para trazer os melhores conteúdos do universo dos negócios & tecnologia de forma acessível, clara e direta.

Nossos e-books trazem o melhor **da experiência aliada à técnica** dentro das nossas linhas de serviço e indústrias:

- Digital Transformation
- Finance
- Growth Strategy & M&A
- Supply Chain
- Experience & Efficiency
- Health
- Banking
- Public Services
- Insurance

Visite também **nosso site** para conferir as melhores ferramentas e soluções para os negócios de hoje.

sumário

01

Conceito

Visão geral
e benefícios
do Customer
Experience

02

Abordagem

Principais pilares

03

Jeito Peers

Modelo de
maturidade



#01

conceito

INTRODUÇÃO

Por mais que não seja um conceito novo, o foco e o cuidado com a experiência do cliente têm sido tópicos cada vez mais avaliados para as empresas. Prova disso é a relevância crescente do Reclame Aqui, o maior portal de reclamações e pesquisas de compra da América Latina.

O motivo desse crescimento? Dar voz aos consumidores. Enquanto 79% das empresas acreditam que oferecem uma boa experiência para seus clientes, apenas 49% dos consumidores avaliam que suas experiências com marcas foram positivas.

Tomar medidas para que a experiência do seu cliente seja satisfatória vai muito além de oferecer um bom produto. Nesse contexto, constância e coerência ao longo da jornada do consumidor se mostram cuidados necessários para não poluir a memória do cliente com decepções, por menores que sejam.

O trabalho é minucioso e requer investimento, mas apresenta um enorme potencial de agregar valor às empresas - de acordo com a pesquisa Customer Experience Trends 2021, 68% dos consumidores afirmam que estão dispostos a pagar mais para ter uma boa experiência oferecida por uma marca.

Neste ebook, entenda mais sobre o conceito do Customer Experience Transformation, nossa abordagem para revolucionar a experiência do cliente em todas as etapas da sua jornada e agregar mais valor às empresas.



CONCEITO



Customer Experience é a percepção do consumidor baseada em suas memórias e interações com todos os pontos de contato da empresa.

Customer Experience Transformation é uma abordagem estruturada para transformar o modelo de negócio e criar jornadas e experiências que entreguem valor e diferenciem a organização por meio da satisfação e fidelização dos clientes.

Onde é formada a experiência

Não existe ponto de contato que não influencie a experiência geral.



Descoberta

Acesso e qualidade das informações sobre produtos e a empresa

Propaganda



Aquisição

E-commerce

Disponibilidade dos itens

Layout das lojas físicas

Simpatia e capacitação dos vendedores

Processo de check-out e pagamento



Utilização

Entrega da promessa de valor ofertada

Usabilidade (física ou digital)

Qualidade do suporte e atendimento prestado



Pós-utilização

Offboarding/despedia

Facilidade de recompra

Diferencial em comparação com concorrentes

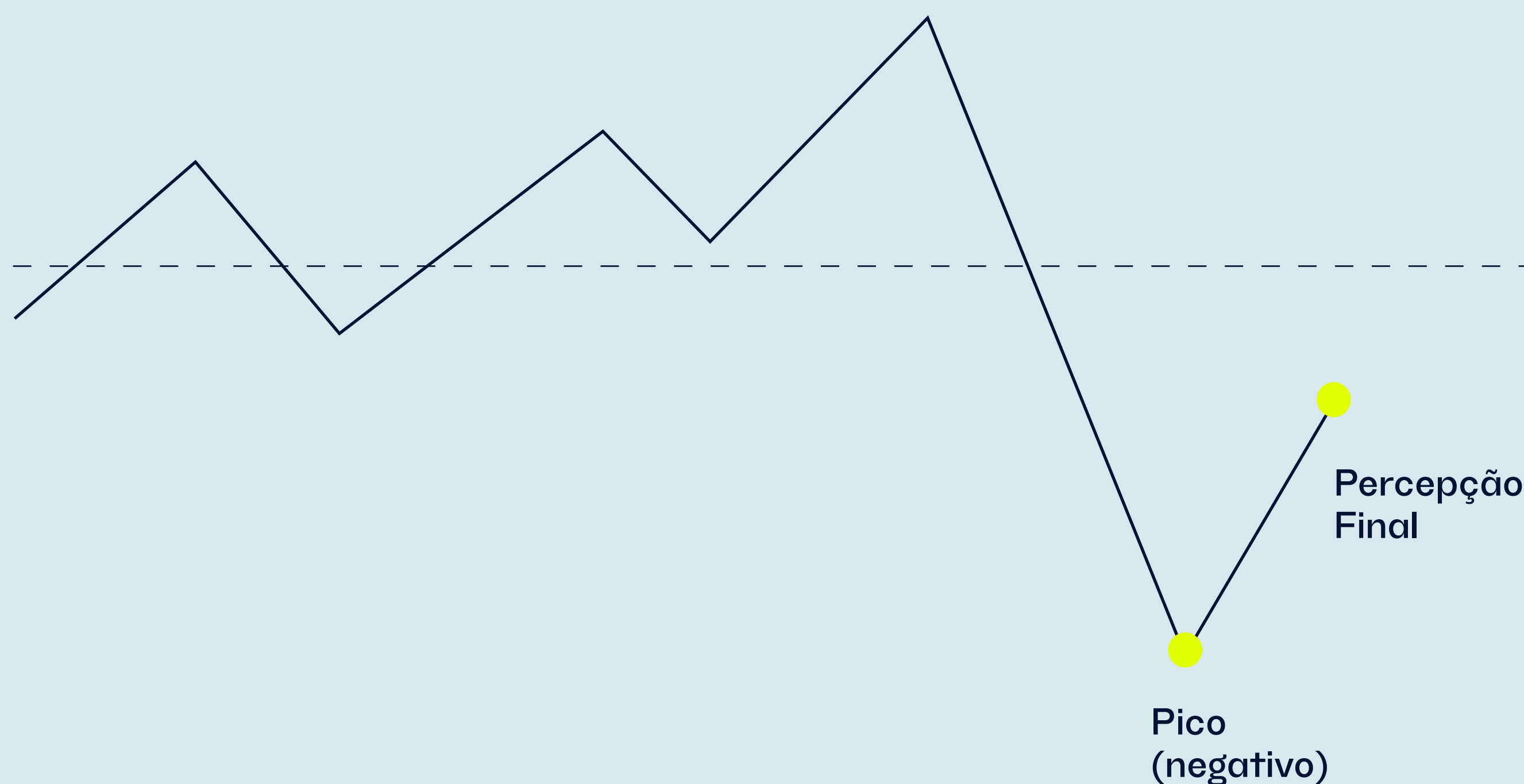
Satisfação do início ao fim

Daniel Kahneman, ganhador do prêmio Nobel de economia, expõe em sua teoria da perspectiva a **regra “pico-fim”**.

Seus estudos sobre a influência das emoções na tomada de decisões o levaram a concluir que **uma experiência é lembrada pelo seu ponto de maior intensidade ou pelo seu fim**, e nem tanto pela somatória de ocorrências.

Aplicado ao CX, esse conceito evidencia a importância de manter experiências positivas **em todos os pontos de contato**, já que mesmo **experiências pontuais podem marcar a percepção do cliente de forma definitiva**.

Jornada de satisfação do cliente





Efeito prático nos negócios

(+) Receita

140% é o que gastam a mais os clientes muito satisfeitos quando comparados com os de satisfação média.

- The Value of Customer Experience, Quantified (Harvard HBR)

(-) Gastos

Reter um cliente antigo é de **5 a 7 vezes mais barato** que conquistar um novo.

- Philip Kotler "Princípios de Marketing"

(=) + Lucro

Customer Experience Transformation é um meio para gerar ações que impactam a linha final de resultado das empresas.

Considerando a sua importância e benefícios para os negócios, por que as empresas ainda falham ao entregar uma boa Customer Experience?

O problema está em como as empresas abordam o tema.

EXPECTATIVA

91% dos CEO de bancos dizem colocar a experiência do cliente como prioridades.

X

REALIDADE

Apenas **29%** dos clientes acham que as jornada de consumo são verdadeiramente centradas neles.

Dados do Instituto de Pesquisa sobre CX, Kantar TNS (2019).

Barreiras

Em nossa experiência, identificamos que, no caminho de evolução, quatro principais barreiras impedem as empresas de atingirem o máximo potencial em Customer Experience.

Miopia dos problemas



Analisar o contexto e desafios com as lentes internas (visão de produto) e não com o foco do cliente (de fora para dentro).

Ineficiência das soluções



Extremamente simplistas (como descontos) ou extremamente complexas (que nunca saem do papel).

Desestruturação para escalar



Desalinhamento interno e iniciativas de melhorias pontuais.

Recuperação de serviço ineficiente



Não se preparar para imprevistos e suporte a problemas e dificuldades na jornada.

Soluções

Como respostas a essas barreiras, desenvolvemos nosso framework com 4 principais pilares com práticas complementares entre si, mas que podem ser implantadas em etapas e ondas menores.

Miopia dos problemas



1

Customer Intelligence

Ineficiência das soluções



2

Design da Experiência

Desestruturação para escalar



3

Gestão integrada de CXT

Recuperação de serviço ineficiente



4

Sustentação da experiência



#02

abordagem

ABORDAGEM

O framework ao lado aborda os 4 pilares para transformar a experiência no seu negócio.

O começo de tudo é entender quem é seu cliente e o que ele realmente quer.

O próximo passo é desenhar uma jornada que entregue o valor esperado e supere a expectativa.

Para dar corpo e escalar iniciativas isoladas, apresentaremos ferramentas de gestão.

E, por fim, a preparação da camada de suporte e sustentação, que age nas quebras de expectativa para sanar os problemas e reengajar o cliente.

Framework Customer Experience Transformation:

1 Customer Intelligence

Dados e Customer Analytics (quanti)

Personas e comportamento dos clientes (quali)

Tendências e comportamento futuro

2 Design da Experiência

Estratégia de CX

Jornada do Cliente

Portfólio com foco do cliente

3 Gestão integrada de CXT

Indicadores

Governança de CX

Cultura Customer Centric

4 Sustentação da experiência

Customer Service

Customer Success

Programas de fidelização

Iniciativas dependem de integração de outras áreas, sendo as principais Marketing, Operações e TI.

Níveis e ferramentas para entendimento dos consumidores

O entendimento profundo e específico do comportamento dos clientes aumenta a probabilidade de desenhar estratégias e jornadas que os leve ao sucesso e fidelização. Para isso, devem ser aplicadas ferramentas de descoberta e segmentação para correta ponderação da importância de cada persona no negócio.

Camadas do mercado consumidor



Formas de entender os clientes

Mercado e segmentação

Pesquisa de mercado

Benchmarking

Análise de clusters (Dendrograma)

Comportamento

Personas

Voc (Voice of Customer)

Reclamações nos canais de atendimento

Observação em campo

Testes A/B

Pesquisa em profundidade

Customer Analytics

Pesquisas de Satisfação (CSAT)

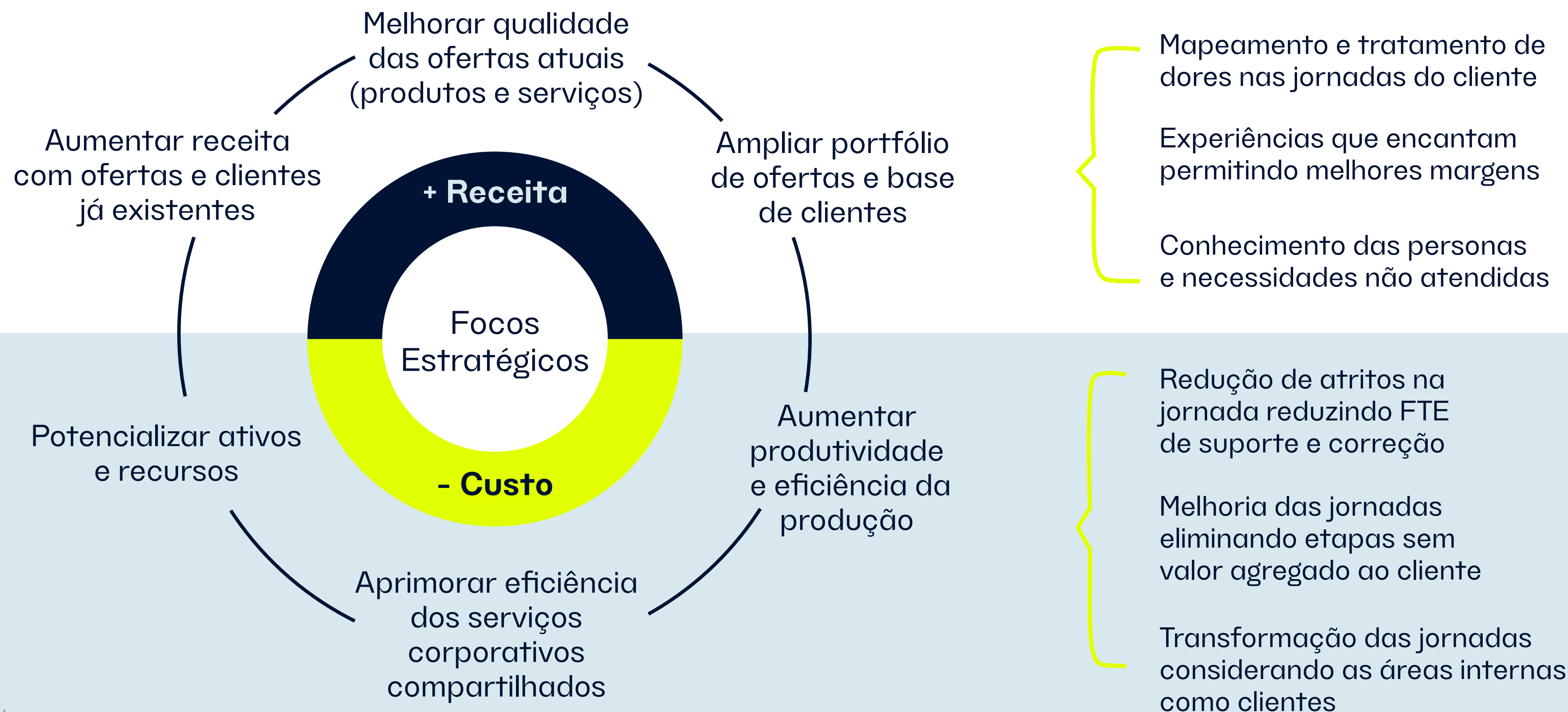
Indicadores de experiência (NPS, CES, F4P)

Histórico de compra e uso

Avaliações em plataformas terceiras

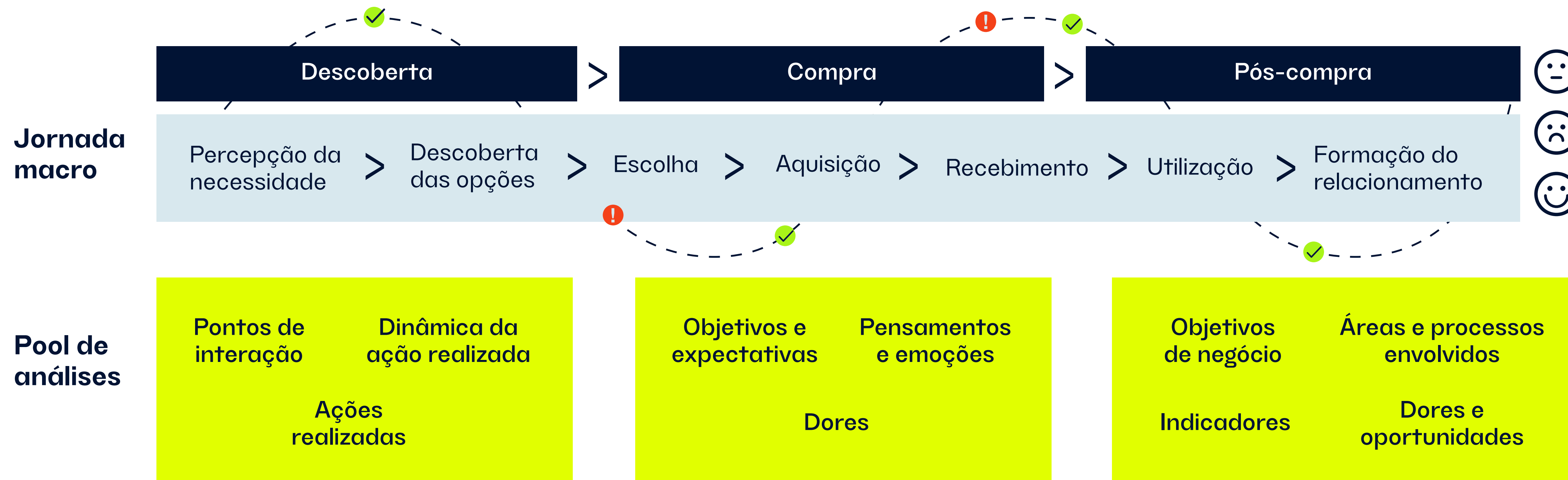
Customer Experience como habilitador da estratégia

Com as necessidades dos clientes corretamente identificadas, é necessário amarrar os objetivos estratégicos com os objetivos de CX. Desta forma, investimentos, processos e jornadas terão coerência no fomento de melhores experiências.



A Jornada do Cliente

Avançando no pilar de Design vem a Jornada do Cliente, o coração e matéria prima de qualquer iniciativa de CXT. Para seu mapeamento e desenho, variados métodos permitem a análise por diferentes perspectivas, a depender da necessidade mais imediata a ser abordada do negócio.



Como saber se está no caminho?

Indicadores

O desenho da jornada irá permitir a identificação dos pontos de contato e os “momentos da verdade”. Tal visibilidade é insumo fundamental para o desenho dos indicadores e formas de coleta de feedback dos clientes.

A diversidade de indicadores que podem ser gerados é grande e, por isso, ao lado destacamos 3 principais (que devem ser utilizados por todas as empresas) e 3 emergentes e mais inovadores, que podem ser utilizados para complementar as análises.

Consolidados

CSAT: Customer Satisfaction

Nota linear (gradação pode variar, mais comum de 1 a 5).

“De 1 a 5, sendo 5 para muito satisfeito e 1 para muito insatisfeito, como você avalia sua experiência nesta interação?”.

NPS: Net promoter score

**% de clientes promotores (notas 9 e 10)
- % de clientes detratores (notas 0 a 6)**

“De 0 a 10 o quanto você confia e recomendaria nossa empresa a um amigo?”.

Churn: Taxa de cancelamento

Cliente perdido

Clientes no início do período

% de clientes que abandonam sua empresa ou % de receita perdida por saída de clientes em um dado período de tempo.

Novidades

F4P: Fit For Purpose

Pergunta aberta + Nota linear (gradação pode variar, mais comum de 0 a 10).

“Qual era seu objetivo/propósito ao buscar nossos produtos/serviços”

“De 0 a 10, o quanto seu objetivo/propósito foi atingido?”.

CES: Customer Effort Score

Nota linear (gradação pode variar, mais comum de 1 a 5)

“De 1 a 5 como você classifica a facilidade de fazer negócio com nossa empresa, sendo 5 extremamente fácil e fluido e 1 extremamente complicado e difícil?”.

MHS: Must Have Score

“Nota com gradação em 4 escalas”

“Imagine que nossos produtos saiam do mercado. De 1 a 5 como você se sentiria se não pudesse mais usar o nosso produto: Muito desapontado / Um pouco desapontado / Indiferente / Não sei responder ou já não uso mais o produto.

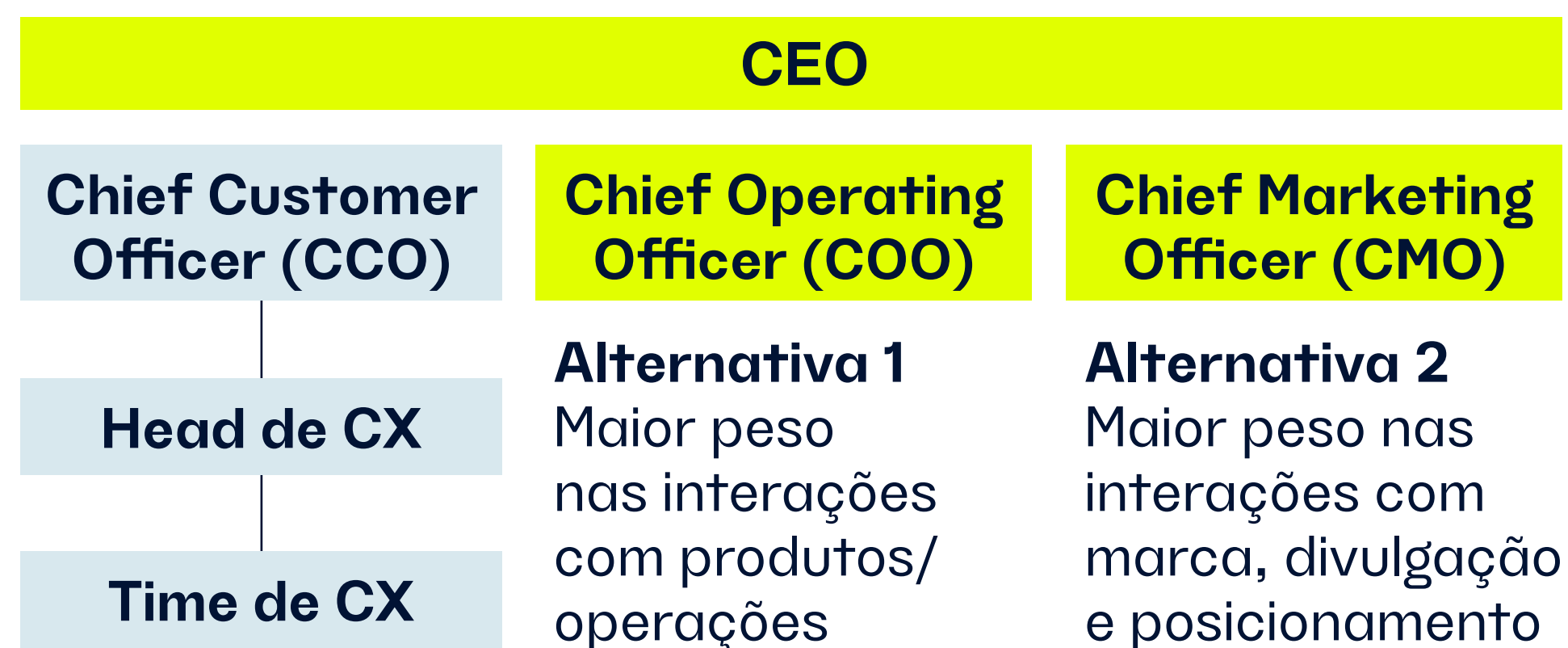
Onde o Customer Experience pode ser alocado?

Estrutura, papéis e responsabilidades

Alocação na estrutura organizacional

Para organizações complexas e nível de maturidade avançado, recomenda-se um **C-level dedicado** à experiência e relacionamento com clientes.

Alternativamente, estruturas existentes de **COO** ou **CMO** podem absorver a função enquanto modelo ganha maturidade.



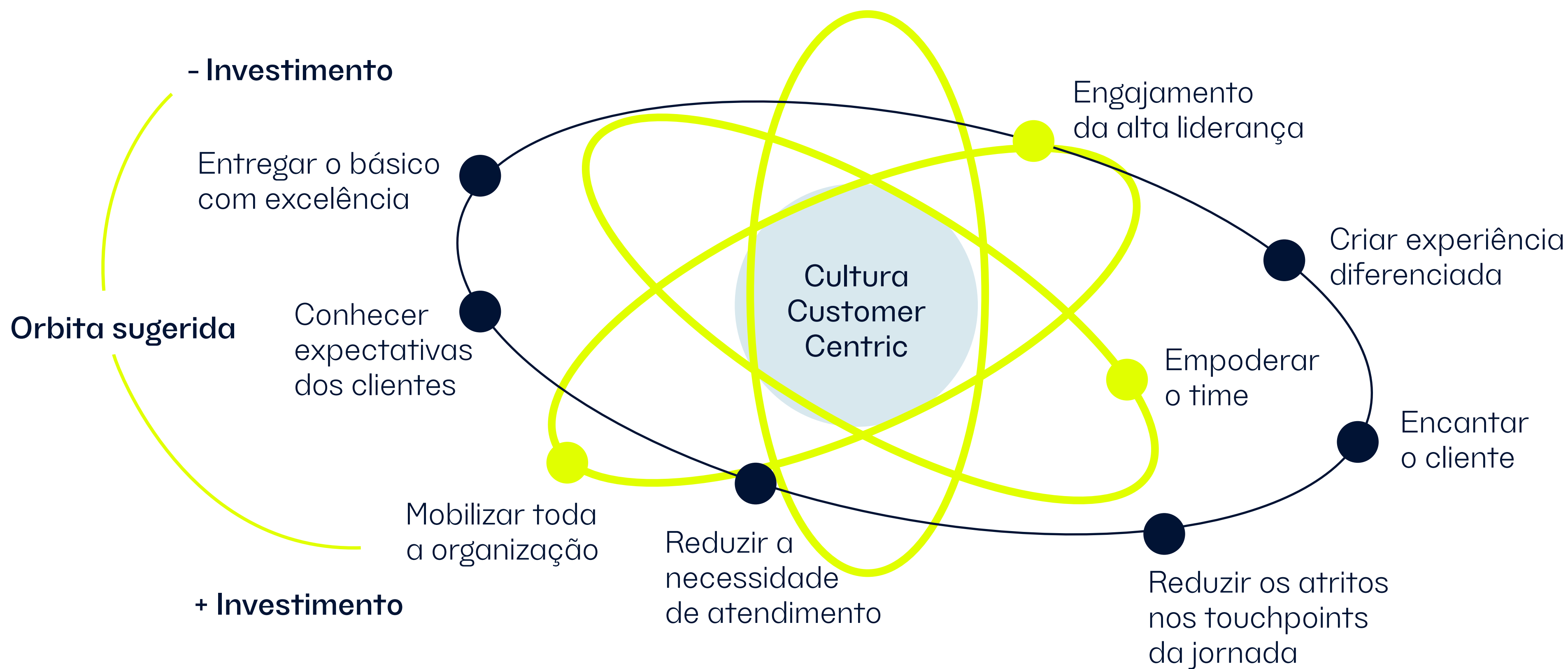
CX integrador e influenciador das áreas internas

Além da conexão direta com os clientes, é necessário que a área de **CX** tenha força para provocar as mudanças necessárias nas demais áreas.



Cultura Customer Centric alinhada com a estratégia

Para criar uma cultura de experiência é preciso priorizar as ambições estratégicas e seus habilitadores organizacionais.



- Ambições estratégicas a serem priorizadas
- Habilitadores organizacionais

Atritos na Jornada

Por melhor que sejam a estratégia e o design, toda jornada terá imprevistos. Estar pronto para resolvê-los rapidamente e de forma efetiva pode ser o diferencial na retenção e fidelização dos clientes.



Sustentação (competências centrais)

Customer Service

Atendimento e funções de suporte para tratar os problemas acionados pelos clientes. Para muitos negócios (nativos digitais) pode ser o único ponto de contato humano do cliente com a marca.

Customer Success

Tem o papel de proativamente educar e acompanhar o cliente para que ele conheça e aplique as funcionalidades certas para atingir seu objetivo com a aquisição do produto ou serviço.

Programas de Fidelização

Sistema inteligente de engajamento e recompensa para melhorar o relacionamento de longo prazo gerando recompra e fidelização.



#03

jeito peers



Agora que você pode conhecer um pouco das possibilidades e ferramentas para transformar a experiência de seus clientes, como saber qual passo dar?

Na próxima página sugerimos uma Matriz de Maturidade, para que seja feita uma autoanálise e identificar os principais gargalos no modelo atual, afinal *“Para quem não sabe para onde ir, qualquer caminho serve”*.

Matriz de maturidade CXT

Consolidando os 4 pilares, temos a “Matriz de Maturidade CXT”, servindo como um direcional para avaliação atual e evoluções.

	Reativo: Modelo direcionado a vendas. Experiência como consequência.	Pontual: Iniciativas pontuais de CX sem abordagem integrada e coesa em toda a empresa.	Integrado: Experiência total sendo pensada do estratégico ao operacional. O foco nos clientes certos direciona o negócio.
Customer Intelligence & Analytics	Conhecimento básico do público-alvo e tamanho do mercado. Dificuldade em entender o comportamento das personas. Pouco apoio de dados para tomada de decisão.	Segmento de clientes-alvo claro. Entendimento do comportamento do cliente com dados básicos de uso e pesquisas simples. Dificuldade em manter o radar atualizado.	Conhecimento profundo das expectativas e dores dos clientes. Dados são usados em tempo real para gerar insights e identificar novos focos de ação.
Design da Experiência	Desconhecimento da jornada do cliente, seus momentos da verdade, dores e o que o cliente vivencia. Mapeamento feito com conhecimento dos processo internos.	Parte das jornadas conhecidas e mapeadas. Pouco envolvimento dos clientes reais para entendimento das dores. Mapeamento apresenta dificuldade em ser efetivado em ações práticas de mudança.	Todas as jornadas de todos os canais mapeadas. Momentos da verdade e dores entendidos com profundidade e com interação direta com clientes reais. Jornada é instrumento meio, ações de ajuste são implantadas tempestivamente.
Gerenciamento de CX	CX não faz parte do planejamento estratégico e o cliente aparece apenas no planejamento comercial e de atendimento. Gestão descentralizada em que cada área tem sua prioridade e entendimento da jornada do cliente e seus indicadores.	A empresa entende a importância de CX, porém iniciativas são pontuais e é difícil sustentar a continuidade devido as repriorizações e baixo patrocínio. Gestão transmite visão coesa, organiza esforços de melhoria e aciona as áreas de negócio, mas ainda de forma reativa.	CX é pilar fundamental da estratégia, com envolvimento da alta liderança e áreas que atuam na Jornada. Time de CX e demais áreas trabalham alinhadas e com base em dados onde a prioridade de atuação é direcionada pela dor do cliente.
Sustentação da Experiência	Funções atuando como áreas puramente operacionais e visão de custo para companhia.	Atuação eficiência e impacto positivo na recuperação da experiência total.	Funções de sustentação proativas antecipando problemas e auxiliando os clientes recorrentes a obterem o valor esperado na jornada.

A Peers entende que a abordagem do projeto se desdobra em 6 grandes etapas

São passos que se baseiam em compreender as necessidades do cliente, definir as melhores ações e continuar buscando melhorias na implantação após a definição.

Com experiências de sucesso com clientes de diversos segmentos, nos utilizamos das melhores tecnologias para oferecer soluções customizadas que se adaptam à realidade do negócio do cliente.

- 1 Assessment do nível de maturidade atual
- 2 Transformação da jornada crítica (criar um case interno - quick win)
- 3 Validação da visão sobre os clientes e personas (Customer Intelligence)
- 4 Reconstrução das jornadas (Design da experiência)
- 5 Implantação das práticas e rotinas (Gestão integrada CXT)
- 6 Revisão dos modelos de atendimento (Sustentação da Experiência)

Somos a **consultoria de negócios e tecnologia que mais cresce na América Latina**, reconhecida pelo **Financial Times por três anos consecutivos**.

Desde 2012, atuamos ao lado de nossos clientes na **construção do futuro, superando desafios complexos e acelerando transformações com soluções que entregam resultados**.

Nossos projetos unem estratégia e execução personalizada em todas as etapas para aumentar a eficiência, reduzir custos e impulsionar a produtividade com inovação digital.

Nosso foco é **entregar soluções que fazem a diferença e abrem novos caminhos** para um crescimento sustentável, com reconhecimento do ISG pela nossa excelência em analytics e GenIA. Com um time altamente qualificado e **reconhecido por instituições como FIA, Great Place to Work e Glassdoor**, estamos prontos para pensar diferente e entregar soluções inovadoras.

E você, está pronto para nos ter como parceiro e criar o seu futuro com a gente?

