PVP PAULA VALIO PIMENTA

3 PILARES PRÁTICOS PARA ESTRUTURAR UMA ÁREA DE CX DE SUCESSO

o guia passo a passo
por Paula Pimenta

SUMÁRIO

1. Introdução à Experiência do Cliente 3

2. Conhecer o seu Cliente 5
2.1. Coleta de Dados Primários 8
2.2. Coleta de Dados Secundários 9

3. Mapear e Medir a Jornada do Cliente 11
3.1. Mapeamento da Jornada 11
3.2. Medir a Jornada 14

4. Plano de Ação 17
4.1. Identificação das Principais Lacunas 17
4.2. Definição de Prioridades 17
4.3. Criação de um Roadmap 18

Introdução à Experiência do Cliente

A experiência do cliente tem se tornado um dos pilares fundamentais para o sucesso das empresas em um mercado competitivo. Tudo isso poque quando falamos em experiência do cliente quem é o centro é o cliente e o cliente é a nova dimensão que rege o mundo dos negócios.

Aqui parto do princípio que o seu produto e/ou serviço core atende as expectativas do cliente pois quando falamos de experiência, vai muito além do funcionamento adequado e/ou esperado do seu produto.

Para tangibilizar, vou dar um exemplo: em um restaurante o core é a comida, mas a experiência está relacionada com a espera na recepção, a mesa, a música, o atendimento, o cardápio, o tempo de espera, o checkout etc.

Isso quer dizer que mesmo a comida sendo maravilhosa e superando a expectativa do seu cliente, os demais atributos da jornada são fundamentais para que a experiência seja incrível. Não faltam locais onde a comida é ótima, até em carrinhos que ficam vendendo na rua, mas isso não garante o sucesso de um negócio.

Introdução à Experiência do Cliente

Há mais de 25 anos eu tenho trabalhado em grandes empresas multinacionais e especificamente com grande foco no cliente há 10 anos.

Há poucos anos, o termo experiência do cliente começou a ganhar bastante relevância no mundo dos negócios e o meu objetivo é te ajudar a simplificar tantos conceitos de forma que você consiga colocar em prática independentemente do tamanho da sua empresa ou área. Falar de cliente é fácil pois todos nós somos clientes de inúmeras marcas e sentimos na pele as alegrias e dores desse papel.

Este e-book vai te guiar sobre como começar a estruturar uma estratégia de customer experience de forma prática e rápida. Sem mimimi e sem enrolação.

Existem 3 fundamentos iniciais e básicos quando falamos em experiência do cliente. Aqui nesse e-book vou compartilhar com você cada um deles. Um passo a passo que deve ser sempre revisitado.

1) Conhecer o seu cliente

Conhecer o cliente é o primeiro passo fundamental em qualquer estratégia de Customer Experience (CX) por várias razões cruciais.

Em primeiro lugar, é essencial para alinhar a **oferta da empresa com as necessidades e expectativas dos clientes.**

Sem um entendimento profundo do que os clientes realmente precisam, torna-se impossível criar produtos, serviços ou experiências que resolvam seus problemas ou entreguem valor de forma eficaz.

Além disso, conhecer o cliente permite que a empresa gerencie e, idealmente, supere as expectativas dos consumidores, o que é vital para garantir sua satisfação e lealdade.

1) Conhecer o seu cliente

Outro benefício importante de conhecer o cliente **é a capacidade de personalizar a experiência que eles recebem.**

Ao compreender suas preferências e comportamentos, a empresa pode tornar suas interações mais relevantes, ajustando ofertas, comunicações e até mesmo o atendimento para se adequar às necessidades individuais de cada cliente.

Essa personalização não apenas melhora a satisfação do cliente, mas também fortalece o relacionamento com a marca, fazendo com que os clientes se sintam compreendidos e valorizados.

Além disso, o conhecimento profundo do cliente **ajuda a empresa a reduzir erros e ineficiências em seus processos.**

Ao entender o que realmente importa para os clientes, a empresa pode evitar frustrações comuns, focar em áreas que agregam valor e, consequentemente, reduzir custos desnecessários.

Isso também orienta a empresa na identificação de oportunidades de inovação.

Quando se conhece bem o cliente, é mais fácil perceber lacunas no mercado ou novas demandas que podem ser exploradas, levando à criação de soluções inovadoras que atendam essas necessidades de maneira eficaz.

Conhecer o cliente também proporciona uma vantagem competitiva significativa. **Empresas que têm um conhecimento profundo de seus clientes conseguem se diferenciar no mercado, oferecendo experiências personalizadas que são difíceis de serem replicadas pelos concorrentes.**

Esse conhecimento não apenas atrai novos clientes, mas também fideliza os atuais, criando uma base de clientes leais que são menos propensos a trocar de fornecedor, mesmo diante de alternativas mais baratas ou convenientes.

1) Conhecer o seu cliente

Adicionalmente, o conhecimento do cliente fornece uma base sólida para a tomada de decisões baseada em dados.

Com informações detalhadas sobre o cliente, **a empresa pode tomar decisões mais informadas, minimizando riscos e incertezas.**

Esse entendimento também facilita a medição do impacto das ações tomadas, permitindo ajustes rápidos e uma melhoria contínua na experiência do cliente.

Por fim, contribui para a **criação de uma cultura organizacional centrada no cliente.**

Quando todos na empresa têm uma compreensão clara das necessidades e expectativas dos clientes, é mais fácil engajar a equipe em torno de uma visão comum de excelência no atendimento.

Isso, por sua vez, motiva os funcionários a se conectarem mais profundamente com os clientes, resultando em um atendimento mais empático e eficaz.

De uma forma geral conhecer o cliente é o alicerce sobre o qual toda a estratégia de Customer Experience deve ser construída.

Sem esse conhecimento, qualquer iniciativa de CX corre o risco de ser baseada em suposições e, portanto, de falhar em atender as verdadeiras necessidades dos clientes.

Por isso, é fundamental começar a estruturação de qualquer área de CX com um foco intenso no entendimento profundo do cliente, garantindo assim o sucesso sustentável da empresa. Perguntas a serem respondidas:

- O que o seu cliente está buscando?
- Quem são seus concorrentes e o que eles oferecem?
- Quais as principais reclamações dos seus clientes?

1) Conhecer o seu cliente

Algumas metodologias para conhecer o cliente:

1. Coleta de Dados Primários

1.1. Entrevistas em Profundidade

- Objetivo: Capturar insights qualitativos sobre a percepção do cliente em relação ao produto, serviço ou marca.
- Método: Realize entrevistas individuais com uma amostra representativa dos seus clientes. Pergunte sobre suas experiências, desafios e expectativas.
- Dicas: Crie um ambiente confortável para que o cliente se sinta à vontade para compartilhar suas verdadeiras opiniões. Use perguntas abertas para estimular uma discussão mais rica.

1.2. Focus Groups

- Objetivo: Entender como diferentes tipos de clientes interagem com o produto ou serviço e comparam suas experiências.
- Método: Reúna pequenos grupos de clientes para discutir temas específicos. Modere a conversa para garantir que todos possam expressar suas opiniões.
- Dicas: Selecione participantes com perfis variados para obter uma visão mais abrangente e diversificada.

1) Conhecer o seu cliente

1.3.Observação Direta

Esse pode ser o famoso TBC (“tire a bunda da cadeira”). Vá conhecer no campo seu cliente. Acompanhe seu time, busque ter proximidade com o dia a dia e não fique alienado em uma cadeira com computador em uma sala com ar condicionado. Ir para a vida real é a melhor maneira de conhecer a realidade do que se passa com o cliente.

- Objetivo: Observar o comportamento dos clientes em contextos naturais, como durante a interação com o produto ou serviço.

- Método: Acompanhe os clientes em situações reais de uso ou em seu ambiente de compra. Tome nota de como eles interagem com o produto, onde enfrentam dificuldades e quais aspectos apreciam.

- Dicas: Utilize essa técnica em ambientes como lojas físicas, aplicativos móveis ou durante o uso de serviços online.

2. Coleta de Dados Secundários

Logo que assumi a área de relacionamento com cliente há mais de 8 anos a primeira ação que fiz foi analisar todos os dados disponíveis que haviam. Desde avaliação dos contatos, motivos, regiões, idade, produto, etc. Somente essa ação simples me ajudou a ter um bom diagnóstico da área e de onde começar o plano de ação.

2.1. Análise de Dados de Pesquisa

- Objetivo: Aproveitar dados existentes, como pesquisas de satisfação ou relatórios de mercado, para obter uma visão mais ampla do perfil do cliente.

1) Conhecer o seu cliente

- Método: Revise relatórios de pesquisas anteriores, estudos de mercado, ou benchmarks do setor.

- Dicas: Identifique padrões e tendências que possam influenciar as expectativas e comportamentos dos seus clientes.

2.2. Análise de Redes Sociais e Feedback Online

- Objetivo: Capturar a voz do cliente (VoC) nas plataformas digitais onde eles expressam suas opiniões.

- Método: Monitore redes sociais, fóruns, blogs e sites de avaliações para entender como os clientes falam sobre sua marca e produtos.

- Dicas: Use ferramentas de monitoramento para filtrar e categorizar feedback relevante. Fique atento a padrões de reclamações ou elogios recorrentes.

2.3. Análise de Dados Internos

- Objetivo: Utilizar os dados que a empresa já possui para entender o comportamento do cliente.

- Método: Analise dados de CRM, histórico de compras, interações com o suporte ao cliente, e outras fontes internas.

- Dicas: Combine dados quantitativos (como frequência de compras) com qualitativos (como feedback pós-venda) para obter uma visão mais completa.

2) Mapear e medir a jornada do cliente

2.1. Mapeamento da jornada

Mapear a jornada do cliente é uma tarefa essencial para entender como os clientes interagem com a empresa em diferentes pontos de contato ao longo do tempo.

Diversos métodos podem ser utilizados para mapear essa jornada de maneira eficaz. Cada um desses métodos pode ser aplicado de forma independente ou combinado com outros, dependendo das necessidades específicas da empresa e da complexidade da jornada do cliente.

O objetivo é sempre obter uma visão clara e detalhada da experiência do cliente para que a empresa possa melhorar continuamente a qualidade do atendimento e a satisfação do cliente.

Você pode usar uma metodologia para desenhar a jornada do cliente. Aqui estão alguns exemplos que podem te ajudar:

2) Mapear e medir a jornada do cliente

Pesquisas de Jornada:

Pesquisas específicas focadas na jornada do cliente são aplicadas em diferentes pontos de contato, capturando o feedback dos clientes em tempo real sobre suas experiências em cada etapa. Esse método permite monitorar como os clientes percebem a jornada à medida que ela acontece.

Customer Journey Mapping Workshops:

Workshops de mapeamento da jornada do cliente envolvem equipes multidisciplinares para colaborar na construção de um mapa detalhado da jornada. Esses workshops permitem que a empresa identifique pontos de contato, canais de interação e potenciais áreas de melhoria em conjunto.

Observação Direta:

A observação direta é um método que envolve acompanhar os clientes enquanto eles interagem com a empresa, seja em ambientes físicos (lojas, eventos) ou digitais (websites, aplicativos). Esse método oferece uma visão em tempo real do comportamento dos clientes, ajudando a identificar desafios que eles podem enfrentar.

Mapeamento de Touchpoints e Mapeamento Emocional:

O mapeamento de touchpoints identifica todos os pontos de contato entre o cliente e a empresa ao longo da jornada. O mapeamento emocional complementa essa abordagem ao capturar as emoções dos clientes em cada ponto de contato, ajudando a entender como eles se sentem em diferentes etapas da jornada.

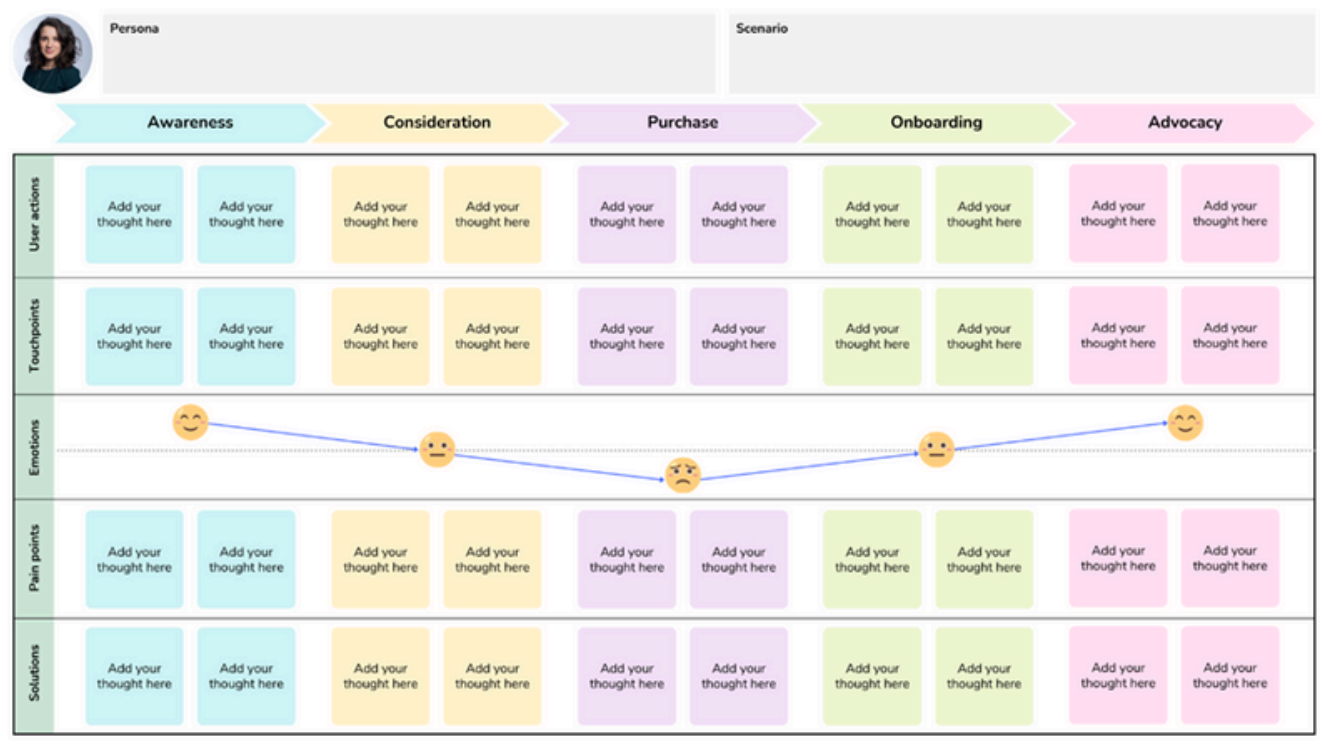
2) Mapear e medir a jornada do cliente

Service Blueprinting:

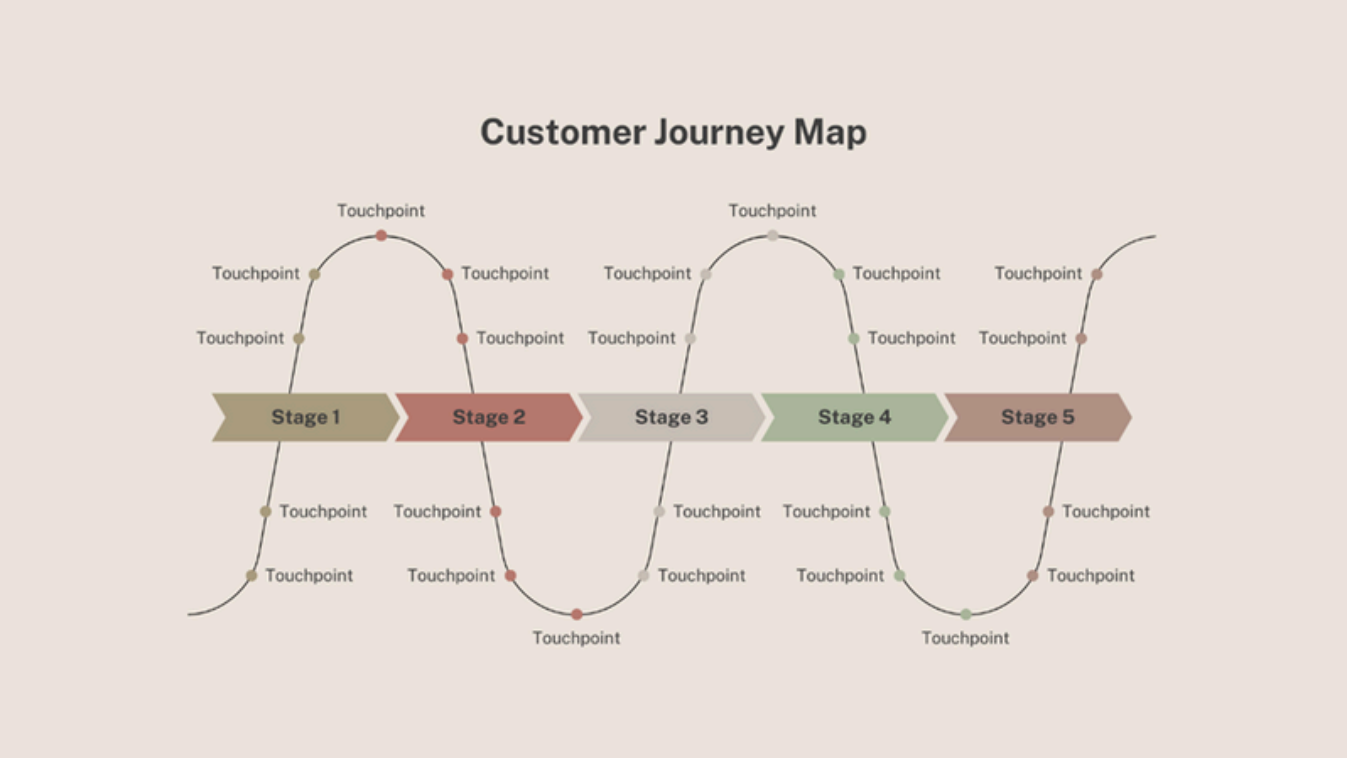
O service blueprinting é um método avançado que mapeia não apenas a jornada do cliente, mas também os processos internos que suportam essa jornada. Ele oferece uma visão detalhada tanto das interações visíveis para o cliente quanto das atividades internas que impactam essas interações, facilitando a identificação de melhorias em toda a cadeia de valor.

Journey Analytics:

Journey analytics utiliza ferramentas de análise de dados avançadas para monitorar e analisar as interações dos clientes ao longo do tempo. Essa abordagem é particularmente útil para empresas com grandes volumes de dados e interações complexas, permitindo a identificação automática de padrões e pontos problemáticos na jornada do cliente.



2) Mapear e medir a jornada do cliente



2.2. Medir a jornada

"Aquilo que não se pode medir, não se pode melhorar" William Thomson - físico irlandês do Século XIX

A definição de indicadores e metas é uma parte crucial do processo de gestão e melhoria contínua, especialmente em áreas como Customer Experience (CX).

Existem vários métodos e abordagens que podem ser utilizados para definir indicadores de desempenho (KPIs) e metas claras, mensuráveis e alinhadas aos objetivos estratégicos da empresa. Aqui estão alguns dos principais métodos:

2) Mapear e medir a jornada do cliente

1. SMART Goals

O método SMART é uma das abordagens mais conhecidas para a definição de metas. Ele garante que as metas sejam:

- **Específicas (S)**: Claras e precisas sobre o que precisa ser alcançado.
- **Mensuráveis (M)**: Quantificáveis, permitindo o acompanhamento do progresso.
- **Atingíveis (A)**: Realistas e alcançáveis, considerando os recursos disponíveis.
- **Relevantes (R)**: Alinhadas aos objetivos estratégicos da organização.
- **Temporais (T)**: Com um prazo definido para a realização.

Aplicação: Esse método é ideal para garantir que as metas estabelecidas sejam claras e alcançáveis, além de motivar as equipes ao fornecer um caminho claro para o sucesso.

2. Balanced Scorecard (BSC)

O Balanced Scorecard é um método que traduz a visão e a estratégia da empresa em um conjunto de indicadores de desempenho organizados em quatro perspectivas:

- Financeira: Como a empresa é vista pelos acionistas.
- Clientes: Como os clientes veem a empresa.
- Processos Internos: Quais processos precisam ser aprimorados para atender às necessidades dos clientes.
- Aprendizado e Crescimento: Como a empresa continua a melhorar e criar valor.

Aplicação: Este método é útil para garantir que as metas e os indicadores estejam alinhados com a estratégia organizacional em diferentes áreas, proporcionando uma visão equilibrada do desempenho.

2) Mapear e medir a jornada do cliente

3. Objetivos e Resultados-Chave (OKRs)

OKRs é um método de definição de metas popularizado por empresas como Google e Intel. Ele envolve:

Objetivos: O que você quer alcançar? São qualitativos e inspiradores.
Resultados-Chave: Como você saberá que está atingindo os objetivos? São quantificáveis e mensuráveis.

Aplicação: Os OKRs são especialmente eficazes em ambientes dinâmicos onde é importante ajustar e revisar metas com frequência. Eles incentivam a transparência e o alinhamento em toda a organização.

4. KPI (Árvore de Indicadores de Desempenho)

Uma árvore de KPIs é uma forma visual de mapear indicadores de desempenho a partir de um objetivo principal, decomposto em subobjetivos e métricas associadas. Isso ajuda a entender como diferentes KPIs estão conectados e contribuem para o objetivo maior.

Aplicação: Este método é útil para identificar os KPIs que têm maior impacto em cada área da organização e como eles estão interligados. Facilita a priorização e o foco nas métricas mais relevantes.

Esses métodos podem ser usados de forma independente ou combinados, dependendo das necessidades e contextos específicos da organização. A escolha do método certo depende do nível de maturidade da gestão, dos recursos disponíveis e do alinhamento estratégico da organização.

Cada etapa da jornada deveria ter indicadores e metas para avaliar a sua performance. O objetivo desses indicadores é medir se a cada etapa está entregando o que você planejou.

3) Plano de Ação

As etapas 1 e 2 são basicamente um diagnóstico que irá te demandar um plano de ação para evoluir.

No diagnóstico você irá encontrar inúmeras oportunidades e o grande desafio é não se perder em meio a tantas oportunidades e não sair do lugar.

3.1. Identificação das Principais Lacunas

Com base no diagnóstico, identifique as principais lacunas que precisam ser endereçadas. Priorize aquelas que têm maior impacto na satisfação e lealdade do cliente.

3.2. Definição de Prioridades

- Impacto x Esforço: Use uma matriz de impacto x esforço para priorizar ações. Concentre-se inicialmente em mudanças que demandam baixo esforço e alto impacto.
- Alinhamento com Objetivos de Negócio: Priorize iniciativas que estejam alinhadas com os objetivos estratégicos da empresa.
- Feedback do Cliente: Dê peso significativo às questões levantadas diretamente pelos clientes, especialmente aquelas que afetam a retenção e a satisfação.

3) Plano de Ação

3.3. Criação de um Roadmap

Desenvolva um roadmap claro com as iniciativas prioritárias.

Defina prazos, responsáveis e recursos necessários para cada ação. Certifique-se de que o roadmap seja flexível o suficiente para se adaptar a novas informações ou mudanças no mercado.

Para suportar essa etapa indico o bom e básico PDCA para te ajudar.

O ciclo PDCA é uma ferramenta poderosa para a gestão de processos e a melhoria contínua, proporcionando uma abordagem sistemática para identificar, implementar e avaliar mudanças.

Ele ajuda as organizações a manterem um foco constante na qualidade e na eficiência, adaptando-se às mudanças e às necessidades do mercado.

O ciclo PDCA é uma metodologia utilizada para a gestão de processos e a melhoria contínua de produtos, serviços e processos.

O nome PDCA é um acrônimo das quatro etapas que compõem o ciclo: Plan (Planejar), Do (Fazer), Check (Verificar) e Act (Agir). Vamos detalhar cada uma dessas etapas:

3) Plano de Ação

1. Plan (Planejar)

Na fase de planejamento, o foco é identificar e analisar o problema ou a oportunidade de melhoria. Nesta etapa, são definidos os objetivos, metas, recursos necessários e o plano de ação para alcançar os resultados desejados. Também se identificam as causas dos problemas e se elaboram hipóteses sobre as possíveis soluções.

Principais atividades:

- Identificação de problemas ou oportunidades de melhoria.
- Definição de metas e objetivos claros.
- Análise das causas raiz dos problemas.
- Elaboração de um plano de ação detalhado, com cronogramas, responsáveis e recursos necessários.

2. Do (Fazer)

Após o planejamento, a fase "Do" envolve a execução do plano de ação desenvolvido. Nesta etapa, as mudanças planejadas são implementadas em uma pequena escala, para testar a viabilidade das soluções propostas e começar a monitorar os resultados.

Principais atividades:

- Implementação do plano de ação em pequena escala.
- Treinamento e orientação das equipes envolvidas.
- Coleta de dados para análise posterior.
- Documentação das etapas executadas.

3) Plano de Ação

3. Check (Verificar)

Na fase de verificação, os resultados da implementação são avaliados e comparados com os objetivos e metas estabelecidos na fase de planejamento. Esta etapa envolve a análise dos dados coletados para verificar se as mudanças implementadas estão produzindo os resultados esperados.

Principais atividades:

- Análise dos dados coletados durante a fase "Do".
- Comparação dos resultados com os objetivos e metas planejados.
- Identificação de desvios ou problemas que surgiram durante a implementação.
- Avaliação da eficácia das mudanças implementadas.

4. Act (Agir)

Com base nos resultados da fase de verificação, a última etapa do ciclo envolve a tomada de ações corretivas. Se os resultados foram satisfatórios, as mudanças podem ser padronizadas e implementadas em uma escala maior. Se os resultados não foram os esperados, o ciclo é reiniciado, revisando o plano e ajustando as ações conforme necessário.

Principais atividades:

- Padronização das melhorias que tiveram sucesso.
- Implementação em larga escala, se aplicável.
- Revisão do ciclo e planejamento de novas ações, se necessário.
- Comunicação dos resultados e aprendizado para as partes interessadas.

3) Plano de Ação

Aplicações do PDCA

O PDCA é amplamente utilizado em diversas áreas, como gestão da qualidade, gerenciamento de projetos, processos de manufatura, desenvolvimento de produtos e melhoria de serviços. Sua flexibilidade permite que seja aplicado tanto em pequenas melhorias incrementais quanto em grandes projetos de mudança organizacional.

Vantagens do PDCA

- Melhoria Contínua: Promove um processo contínuo de aprimoramento, garantindo que as operações se adaptem e melhorem com o tempo.
- Simplicidade e Flexibilidade: É fácil de entender e aplicar, podendo ser utilizado em qualquer setor ou departamento.
- Redução de Riscos: Ao testar soluções em pequena escala antes da implementação completa, o PDCA ajuda a minimizar os riscos associados a mudanças.

Conclusão

O ciclo PDCA é uma ferramenta poderosa para a gestão de processos e a melhoria contínua, proporcionando uma abordagem sistemática para identificar, implementar e avaliar mudanças.

Ele ajuda as organizações a manterem um foco constante na qualidade e na eficiência, adaptando-se às mudanças e às necessidades do mercado.

Siga nas Redes Sociais

@paulavaliopimenta

https://www.youtube.com/@paulapimenta7555/playlists

https://www.linkedin.com/in/paula-valio-pimenta/

https://lp.paulavaliopimenta.com.br