

## Experiência do Cliente

# Torne a “experiência humana” sua bússola organizacional

As empresas devem transformar abordagens estritas e focadas em cliente para melhorar a vida de todas as pessoas com quem elas interagem, inclusive com a equipe de funcionários e parceiros de negócios.



Estas perguntas e respostas fazem parte da série Perspectivas Criadas para Mudança que explora tendências na transformação de negócios. Para saber mais, acesse [IBM.com/smarter-business](https://www.ibm.com/smarter-business)

**Matt Candy é um Parceiro de Gerenciamento Global da agência de experiência digital da IBM, a IBM iX. Ele ajuda empresas globais a reinventar a experiência de seus clientes por meio do design baseado em humanos. Ele está com a IBM desde 2002.**

**Paul Papas é Global Leader do IBM Services. Ele ajuda empresas a reinventar seus negócios de ponta a ponta, revelando talentos, processos e tecnologias emergentes como inteligência artificial para tornar os fluxos de trabalho da equipe de funcionários mais inteligentes e os relacionamentos com clientes mais humanos. Ele é um antigo parceiro da PricewaterhouseCoopers e está com a IBM desde 2002.**

## **P: Analisando empresas de vários setores, a interrupção de 2020 mudou sua abordagem de atendimento aos clientes?**

Candy: Sim. A interrupção está acelerando massivamente o foco de várias empresas em oferecer experiências superiores ao cliente. A crise está conduzindo a proximidade digital. Isso significa que a maneira como as pessoas estão se comunicando por meio de canais digitais se torna realmente importante. As empresas entendem que agora as pessoas estão mais abertas a experimentar diferentes produtos e serviços, às vezes fora da necessidade, e que se elas não puderem atender às necessidades de seus clientes, poderão perdê-los permanentemente para outras empresas que estão aptas a atender essas pessoas.

Para destacar-se nesse novo cenário, uma empresa precisa fazer com que cada experiência de cliente seja simples, sem dificuldades e personalizada. O tom e o conteúdo são superimportantes. Mesmo no melhor dos momentos, as pessoas estão prontas para abandonar uma marca após cerca de três interações insatisfatórias. Eu acho que o ímpeto de construir confiança e empatia, e conquistar a lealdade, está ainda maior agora. As empresas estão realmente focando em como elas podem oferecer empatia aos seus clientes, o tipo de suporte e conhecimento que as torna um conselheiro confiável ou um companheiro na jornada.

## **P: Na competição para oferecer a melhor experiência ao cliente, quais tendências você está vendo no mercado?**

Papas: Uma tendência é que as empresas estão mudando da experiência de cliente para a experiência humana. A pandemia está realmente acelerando isso.

Quando você muda da experiência de cliente para a experiência humana, você está pensando em como pode agregar valor no contexto da vida cotidiana de uma pessoa. Você pensa no valor que pode oferecer a alguém em um determinado momento, quando ele está em uma determinada fase da vida. Você realmente tem a melhor intenção, no curto e no longo prazo. Você está procurando contribuir com a vida deles de maneiras relevantes. Focar na experiência humana é um paradigma dramaticamente diferente do que ser focado no cliente. É uma nova maneira de pensar em como você se relaciona com as pessoas que usam seus produtos ou serviços.

**P: Você pode dar um exemplo de empresas que enfatizam a experiência humana?**

Papas: Devido à pandemia, estamos vendo isso em ação todos os dias. Em serviços financeiros, como bancos e seguradoras, várias empresas perceberam rapidamente que elas precisavam mudar o foco na venda de seus produtos para tratar das necessidades específicas das pessoas devido à crise da Covid-19. Elas disseram, “Nós não realizaremos essas campanhas de marketing. Iremos mudar o modo como nos relacionamos com clientes da nossa empresa. Iremos configurar novos recursos digitais para que as pessoas possam obter as respostas para todas as informações que elas estão procurando”. Isso é compreender a humanidade das pessoas e ser responsivo às suas necessidades em mutação.

“No cerne dessa questão, uma experiência de cliente mais inteligente pode ser resumida em quatro palavras: conflito sai, inteligência entra.”

Em outras palavras, a experiência humana é focada em dar valor à pessoa, em vez de obter valor de um consumidor. A abordagem “valor a partir de” está focada no cliente e desatualizada, é o valor que sua empresa obtém da interação ou da transação com alguém. Se você projetar seus engajamentos e fluxos de trabalho com esse ponto de vista, nunca irá construir um relacionamento duradouro com as pessoas. A pandemia fez organizações líderes compreenderem rapidamente que elas precisam adotar uma abordagem de “valor para”. A transformação de negócios bem-sucedida aplica esse paradigma para a equipe de funcionários, parceiros e clientes, usando a experiência humana como a bússola para guiar cada esforço.

**P: A IBM diz que as organizações devem oferecer uma “experiência de cliente mais inteligente” para competir efetivamente agora. O que isso significa?**

Papas: Existem três tipos diferentes de experiência. Qualquer coisa que aconteça na tela, seja em seu laptop, telefone ou tablet, é uma experiência de usuário. A experiência de cliente é mais ampla, envolvendo cada ponto de contato, do físico ao virtual, passando pelo digital. Mas a experiência de cliente ainda é transacional e vê uma pessoa apenas como uma consumidora, o que é uma estratégia de negócios falha. Experiências transacionais levam empresas a bombardear pessoas com mensagens e ofertas de muitos ângulos diferentes. Como seres humanos, essa é a última coisa que desejamos. Quando você troca uma experiência de cliente pela experiência humana de terceiro tipo, você está pensando em como pode encontrar estas pessoas onde estão e agregar valor relevante à vida delas.

Candy: No cerne dessa questão, uma experiência de cliente mais inteligente pode ser resumida em quatro palavras: a dificuldade sai e a inteligência entra. Para entregar isso de fato em escala, não se deve focar apenas nas interações focadas no cliente. É necessário integrar experiências superiores em toda a empresa, em vendas, marketing, finanças, compras, manufatura e todas as outras categorias. Portanto, uma experiência de cliente mais inteligente começa com insights de inteligência artificial e usa automação e outras tecnologias de ativação para armar a equipe de funcionários com soluções para atender melhor aos clientes da empresa. Ao mesmo tempo, ela também arma estes clientes com opções de como se relacionar e comprar com você. É usar tecnologia e abordagens centradas em design para, mais uma vez, batalhar para que “a dificuldade saia e a inteligência entre”.

**P: O que você quer dizer com abordagens centradas em design?**

Candy: Uma abordagem centrada em design é totalmente focada na criação de uma experiência melhor para um ser humano, seja cliente, funcionário ou parceiro de negócios. Significa colocar a experiência de uma pessoa no centro de cada processo ou interação, para ajudar a resolver problemas usando plataformas, fluxos de trabalho inteligentes e automação para eliminar dificuldades de suas vidas e devolver tempo. Ao aplicar essas estratégias em escala em toda a sua empresa, isso pode mudar fundamentalmente a forma como o trabalho é feito e promover skills e transformação em toda a sua organização.

**P: No entanto, todos nós vimos empresas entenderem isso errado e seus erros tornarem-se virais. Como as empresas podem reduzir esse risco?**

Candy: Antes da implantação, as equipes de inovação podem explorar e testar ideias em workshops colaborativos presenciais e virtuais. Nesses espaços, as equipes podem cocriar soluções grandes ou pequenas e, em seguida, iterar e escalá-las em modelos antes de lançá-las amplamente. Isso permite desenvolver produtos minimamente viáveis com especialistas e designers e colocá-los nas mãos de usuários, testando, aprendendo, iterando e, então, escalando essas pessoas para a implementação. Organizações de todos os tamanhos, desde startups até empresas globais como a American Airlines, a BP e a Pepsi, usam essa metodologia (nós a chamamos de IBM Garage) para testar e aperfeiçoar ideias centradas em design.

**P: Qual é a coisa mais importante que os líderes de negócios devem fazer neste momento?**

Papas: Agora é hora de estar mais próximo de seus clientes. As pessoas estão sob estresse. Elas estão fazendo novas escolhas e experimentando novos produtos apenas com base na disponibilidade, geralmente porque a cadeia de fornecimento de uma empresa não conseguiu se adaptar rapidamente. Marcas estão perdendo clientes de longa data porque outra empresa deu um passo à frente e conseguiu fornecer aquele serviço ou produto quando essas pessoas mais precisavam. Líderes usarão essa oportunidade para criar relacionamentos com essas novas pessoas.