# AVOZ DO CLIENTE

TRANSFORMANDO O ATENDIMENTO BANCÁRIO



**ADRIANA SORNAS PIZANI** 

# A Voz do Cliente ( VOC )

#### O Coração da Estratégia de CX



Criar uma cultura de Voz do Cliente sustentável em um banco vai muito além de apenas coletar *feedbacks*. É sobre tecer uma teia estratégica que conecta a escuta ativa à ação transformadora, envolvendo cada nível da organização, da alta liderança às equipes operacionais. Imagine um banco onde cada interação com o cliente, seja por meio de um aplicativo, uma ligação telefônica ou uma visita à agência, gera *insights* valiosos que impulsionam melhorias contínuas. Essa é a essência de uma cultura VoC eficaz.

A Voz do Cliente não é apenas uma tendência passageira; é uma prática fundamental para o sucesso no atendimento bancário. Compreender as necessidades, as expectativas e as frustrações dos clientes é essencial para oferecer experiências personalizadas e relevantes. Ao dar voz aos clientes, os bancos podem identificar pontos de atrito, aprimorar processos, desenvolver novos produtos e, acima de tudo, construir uma reputação de confiança e excelência no atendimento.

Ao longo deste e-book, você descobrirá como transformar a Voz do Cliente em um poderoso motor de crescimento e inovação, construindo relacionamentos mais fortes e duradouros com seus clientes e se destacando em um mercado cada vez mais exigente. Prepare-se para embarcar em uma jornada de transformação centrada no cliente e colher os frutos de uma cultura VoC verdadeiramente eficaz.

# A VOZ DO CLIENTE (VOC)

# A Voz do Cliente ( VOC )

#### O Coração da Estratégia de CX



No dinâmico cenário bancário atual, a satisfação do cliente se tornou um diferencial crucial para o sucesso. Mais do que simplesmente oferecer produtos e serviços financeiros, os bancos precisam construir relacionamentos sólidos e duradouros com seus clientes. E a chave para essa construção reside em um conceito fundamental: a Voz do Cliente (VoC).



#### Mas o que é a Voz do Cliente (VoC)?

A Voz do Cliente (VoC) é uma abordagem que coloca o cliente no centro das decisões organizacionais, capturando suas opiniões, necessidades e expectativas em relação a atendimento, produtos e serviços. Para ser efetivo, é preciso entender profundamente o que realmente importa aos clientes e transformar isso em ações práticas, sempre alinhando com o Plano Estratégico.

**Exemplo prático**: Um banco coleta feedback sobre o tempo de espera no atendimento. Se muitos clientes mencionam que precisam aguardar muito tempo para falar com o atendente, é preciso agir para melhorar essa experiência.

# A Voz do Cliente ( VOC )

#### Principais Benefícios



Quando uma instituição escuta genuinamente seus clientes, capta oportunidades de ajustar serviços, melhorar processos e oferecer experiências que superam expectativas. Essa prática vai além do atendimento diário e guia as instituições rumo à excelência.



#### Quais são os principais benefícios de implantar o VoC?

Clientes ouvidos e valorizados tornam-se fiéis e defensores da marca, mais inclinados a adquirir novos produtos e recomendar o banco a amigos e familiares.

Programas de VoC ajudam bancos a **otimizar** seus **recursos**. **Resolver questões simples** de forma digital, identificadas através de *feedbacks*, **diminuem filas nas agências** e **reduzem custos** operacionais.

Ao alinhar os serviços às expectativas dos clientes, o banco não só constrói relacionamentos sólidos, mas também **se destaca no mercado**.

# **Escuta Ativa**

#### Conhecendo profundamente seu cliente

#### Por que a Escuta Ativa é Essencial?

Entender o que o cliente pensa, sente e deseja vai além de ouvir palavras; trata-se de desenvolver a habilidade de escuta ativa, que requer atenção, empatia e interação genuína. O atendimento moldado com base na intenção de verdadeiramente ouvir, se torna uma experiência que fideliza e fortalece relacionamentos.

No atendimento bancário, ouvir o cliente não é apenas escutar suas palavras, mas compreender suas necessidades e emoções. A escuta ativa começa com empatia, criando uma conexão genuína que faz o cliente se sentir valorizado. Ao fazer perguntas certas, o banco transforma diálogos em soluções que realmente importam.



#### Os 3 Pilares da Escuta Ativa

- 1. Empatia, com a qual se cria uma ponte de conexão para ouvir genuinamente
- 2. Fazer perguntas investigativas, que direcionam a conversa e extraem informações valiosas para uma melhor compreensão.
- **3. Validação**, repetindo com suas palavras o que ouviu. Isso assegura que a mensagem foi captada corretamente, reduzindo ruídos de comunicação e demonstrando respeito ao interlocutor.

# **Escuta Ativa**

#### Saiba mais



#### 1. Compreender verdadeiramente o cliente

Escutar ativamente significa dar total atenção às palavras do cliente, identificar sentimentos e intenções, e confirmar que o feedback foi entendido. Isso vai além de simplesmente coletar informações: é sobre criar conexões reais.

**Dica :** Durante uma pesquisa de satisfação, além de perguntas objetivas, inclua espaços para comentários livres. Isso permite captar nuances que métricas não revelam.



#### 2. Prevenir problemas antes que se agravem

A escuta ativa ajuda a identificar sinais de insatisfação ou lacunas nos serviços antes que se tornem crises. No atendimento bancário, isso pode significar prestar atenção às reclamações frequentes, como dificuldades para acessar o aplicativo ou limites de crédito insuficientes.

Exemplo prático: Se um cliente relata repetidamente que não consegue resolver problemas via aplicativo e precisa sempre ir até a agência, a escuta ativa ajuda a identificar essa barreira. Um banco que ouve ativamente pode ajustar sua estratégia digital, melhorando funcionalidades e aumentando a satisfação.



# Como Ouvir o Cliente de Forma Estratégica

#### Principais Canais de Escuta

• **Pesquisas:** Questionário realizado após interações específicas, como atendimento ao cliente. Pode ser online ou presencial.

**Qualitativas:** Exploraram a percepção e experiência do cliente em profundidade. <u>Exemplo</u>: Entrevistas para entender por que clientes preferem atendimento humano ao *chatbot*.

**Quantitativas:** Coletam dados em massa para análise estatística. <u>Exemplo</u>: Percentual de clientes que classificam o atendimento como "excelente".

• **Surveys**: Pesquisas estruturadas enviadas por e-mail ou aplicativo móvel para coletar *feedback* específico. Desvantagem: não aprofunda problemas ou contextos mais complexos.



#### Qual a diferença entre Pesquisas e Surveys?

A diferença entre pesquisas e *surveys*, quando usados para ouvir clientes, reside principalmente na profundidade e no objetivo:

As **surveys focam em dados numéricos**, ou seja, quantos pensam de determinada forma. Já as **pesquisas são mais abrangentes** e buscam entender por que os clientes pensam de determinada forma através de **dados qualitativos e quantitativos**.



# Como Ouvir o Cliente de Forma Estratégica

#### Principais Canais de Escuta

- **Redes Sociais**: Plataformas como X, Instagram e Facebook, onde os clientes podem expressar suas opiniões publicamente.
- **Comunidades**: Fóruns *online* e grupos onde clientes discutem suas experiências e sugestões. Promove engajamento contínuo e *insights* colaborativos, mas pode ser difícil organizar e filtrar as informações mais relevantes.
- **Reclame Aqui**: Site onde clientes registram reclamações e esperam respostas das empresas.
- **Grupos de Discussão**: Sessões moderadas onde clientes discutem suas experiências e expectativas.



#### O que devo entender?

Canais de escuta eficazes conectam a instituição aos clientes, coletando insights valiosos para melhoria contínua e uma abordagem integrada da Voz do Cliente (VoC). A combinação estratégica desses canais, alinhada aos objetivos da instituição e preferências dos clientes, centraliza o cliente na estratégia e impulsiona o futuro da organização.

# A Voz do Cliente ( VOC )

#### Importante lembrar

Ouvir é mais do que coletar dados; é agir com propósito. Implementar um Programa de VoC permite criar um ciclo de benefícios mútuos, onde o cliente sente que sua opinião importa e o banco colhe os frutos de um relacionamento baseado em confiança e satisfação.



No setor bancário, altamente competitivo e em constante transformação, a VoC é essencial para identificar melhorias e expandir boas práticas. Funciona como um termômetro, medindo o que os clientes pensam e sentem. O Programa de VoC é o canal de escuta que permite à organização identificar problemas e oportunidades diretamente sob a perspectiva do cliente.

Isso significa transformar insights coletados em ações que melhoram a experiência do cliente e promovem sua fidelização. Quando uma instituição compreende profundamente o que seus clientes realmente valorizam, pode não apenas atender às suas expectativas, mas superá-las.

# Benefícios de implantar VoC

Lista completa de benefícios ao implantar VoC:

- Redução de custos operacionais: Resolver problemas de forma eficiente evita gastos desnecessários como demandas repetidas no suporte ou retrabalho em processos internos.
- Redução de reclamações e problemas: Ao identificar problemas de forma antecipada, é possível resolvê-los antes que causem insatisfação ou se tornem crises maiores.



- Aumento da lealdade: Clientes que se sentem valorizados tendem a permanecer mais tempo, adquirindo novos produtos e serviços e se tornando defensores da marca.
- Diferenciação competitiva: Bancos que priorizam as opiniões dos seus clientes se destacam no mercado, oferecendo experiências superiores e conquistando um diferencial competitivo sólido em um setor tão disputado.
- Inovação e desenvolvimento de produtos: Os feedbacks diretos dos clientes são uma bússola para criar novos produtos e serviços ou aprimorar os já existentes.

# Benefícios de implantar VoC

Lista completa de benefícios ao implantar VoC:

- Melhoria na experiência do cliente: Ouvir ativamente os clientes permite entender necessidades suas proporcionando expectativas, atendimento um de relacionamentos personalizado construção a e duradouros. Clientes satisfeitos têm mais chances de permanecer fiéis e recomendar o banco para pessoas.
- Melhoria contínua: A implementação de VoC ajuda a identificar pontos fracos nos serviços, transformando feedbacks em oportunidades para melhorias constantes, ajustando processos e otimizando o atendimento.



#### Resumo do Capítulo

A confiança é a base do setor financeiro, e a Voz do Cliente (VoC) é o pilar estratégico para construir essa confiança e impulsionar o crescimento, colocando o cliente no centro das decisões e ações. Implementar VoC significa mais do que ouvir; é entender, agir e evoluir com base nas necessidades dos clientes, gerando lealdade. Ao transformar o *feedback* em melhorias, os bancos caminham para o sucesso sustentável e uma forte posição no mercado.



# FEEDBACK DO CILIFICATION GLIENTE

#### O que pode ser revelado?



#### Importância do feedback do cliente

No setor bancário, o feedback dos clientes é como um mapa que indica o que está funcionando bem e onde há espaço para melhorias. Ouvir o que os clientes têm a dizer pode revelar insights valiosos que ajudam a transformar o atendimento, inovar produtos e criar uma experiência melhor.



#### Tipos de Feedback

#### 1. Positivo:

Elogios e comentários favoráveis. Revela o que os clientes apreciam.

**Exemplo**: "Adoro como o aplicativo do banco é rápido e fácil de usar."

**O que isso revela**: Os esforços em usabilidade estão funcionando, e o cliente está satisfeito.

#### Tipos de Feedback



#### 2. Negativo:

Reclamações e críticas sobre experiências insatisfatórias. Destaca problemas ou insatisfações.

**Exemplo**: "A fila para falar com um atendente no chat é muito longa."

O que isso revela: Um ponto de frustração que pode impactar a percepção do banco.



#### 3. Construtivo:

Sugestões úteis de melhorias e críticas detalhadas que ajudam a identificar áreas de aprimoramento.

**Exemplo**: "Seria ótimo se o app tivesse uma função de orçamento pessoal."

**O que isso revela**: Demandas que, se atendidas, podem aumentar a satisfação e a lealdade.

#### O que pode ser revelado?



#### **Transformando Críticas em Oportunidades**

As críticas não são ameaças, mas sim oportunidades valiosas para crescimento. Em vez de ignorá-las ou reagir defensivamente, as instituições financeiras podem transformar *feedback* negativo em melhorias significativas. Ao resolver as dores dos clientes, a instituição fortalece o relacionamento e mostra seu verdadeiro compromisso com a experiência do consumidor.

**Exemplo prático:** Um banco recebeu diversas reclamações sobre a falta de clareza nas tarifas cobradas. Em resposta, o banco revisou suas comunicações e criou uma seção no site explicando detalhadamente todas as tarifas. Isso não só reduziu as reclamações, mas também aumentou a transparência e a confiança dos clientes.



Ao colocar o cliente no centro das decisões estratégicas e ouvir ativamente seu feedback, os bancos convertem potenciais pontos negativos em aprimoramentos de produtos, serviços e processos. Essa abordagem não apenas resolve problemas pontuais, mas também fortalece a relação de confiança, fidelizando clientes e construindo um diferencial competitivo sustentável.

# Análise e Interpretação do Feedback

#### Transformando Dados em Ações

#### Por que analisar e como interpretar os dados de feedback?

A coleta de *feedbacks* é um passo importante, mas o verdadeiro impacto vem da análise e interpretação desses dados. No atendimento bancário, esse processo é essencial para identificar necessidades reais e agir de forma estratégica.



Métodos Qualitativos: A Voz do Cliente em Palavras

**O que são**: A análise qualitativa examina textos para identificar temas recorrentes, padrões e contextos, ajudando a entender as emoções e motivações por trás das opiniões.

**Exemplo**: Comentários livres, como "Gostaria de mais opções de contato humano", trazem *insights* profundos.

Na prática: Categorizar esses comentários em temas como "usabilidade do app" ou "tempo de espera" organiza as informações, facilitando a identificação de prioridades.



# Análise e Interpretação do Feedback

#### Transformando Dados em Ações

Métodos Quantitativos: O Impacto em Números

**O que são**: Métricas como o *Net Promoter Score* (NPS) ou porcentagens de satisfação mostram tendências claras.

**Exemplo**: Se 80% dos clientes classificaram o atendimento como excelente, esse dado aponta o que está funcionando bem.

Na prática: Ferramentas de CRM ajudam a visualizar essas tendências em gráficos ou *dashboards*, tornando a análise acessível e objetiva.



#### A Sinergia entre Qualitativo e Quantitativo

Combinar essas abordagens potencializa os resultados.

**Exemplo prático**: um banco analisou comentários no Reclame Aqui e descobriu que muitos clientes enfrentavam dificuldades para resolver problemas complexos pelo atendimento telefônico. Ao mesmo tempo, as análises quantitativas indicaram uma queda no NPS. Essa dupla análise direcionou o banco a melhorar o suporte telefônico e criar soluções digitais para problemas mais específicos.

# Análise e Interpretação do Feedback

#### Transformando Dados em Ações

#### Transformando Feedback em Ação

Ao analisar e interpretar os dados de forma eficiente, os bancos podem transformar reclamações em melhorias, antecipar problemas e construir um relacionamento mais sólido com os clientes. A análise do *feedback* é mais do que uma etapa do processo; é o alicerce para decisões estratégicas que realmente fazem a diferença na experiência do cliente.

Importante lembrar: O feedback dos clientes é um guia prático para o sucesso. Ele revela pontos de atenção, fomenta inovação e aproxima as organizações de seus públicos. Bancos que escutam, interpretam e agem com base no feedback criam diferenciais e conquistam a confiança de seus clientes.



#### **Como Incentivar o Feedback dos Clientes**

Simplifique: Crie formulários curtos e objetivos.

**Demonstre Valor**: Divulgue melhorias realizadas com base no

feedback recebido.

**Ofereça Benefícios**: Incentive respostas com descontos ou sorteios.

# Saiba mais sobre Feedback

Feedback: uma fonte inestimável de insights

#### Transformando Feedback em Insights Acionáveis

Para que o *feedback* seja útil, ele deve ser transformado em ações concretas. Isso envolve priorizar as mudanças mais impactantes e monitorar os resultados. O que fazer:

**Priorize os Problemas Críticos**: Foco no que mais impacta a experiência.

**Crie Planos de Ação**: Exemplo: Clientes pedem mais canais de suporte → Investir em *chatbots* ou WhatsApp.

Monitore Resultados: Avalie se as mudanças implementadas geraram impacto positivo.



#### Exemplos de Bancos que Usaram Feedback para Inovação

**Banco Digital**: *Feedbacks* sobre dificuldades na renegociação de dívidas levaram ao desenvolvimento de um fluxo simplificado no aplicativo.

**Banco Tradicional**: Escutou pedidos de clientes por mais controle financeiro no aplicativo e lançou uma funcionalidade que permite categorizar e acompanhar despesas.

#### Resumo do conteúdo abordado

No dinâmico e competitivo universo bancário, a Voz do Cliente (VoC) é um ativo estratégico inestimável. Este capítulo explorou o poder transformador do *feedback*, demonstrando como as opiniões dos clientes podem impulsionar melhorias significativas para a instituição financeira. Desde pesquisas de satisfação e análise de redes sociais até interpretação de dados qualitativos e quantitativos, o texto ofereceu um guia prático extrair o máximo valor do *feedback*.

O capítulo abordou, ainda, métodos eficazes para incentivar os clientes a compartilhar suas experiências e trouxe à tona o tema como transformar críticas em oportunidades de inovação, atitude que permite o aumento da satisfação do cliente e evita a evasão.

Foi apresentado o tema como transformar feedback em ações tangíveis, destacando a importância de colocar o cliente no centro das decisões estratégicas e agir de forma efetiva para aumentar a fidelidade de clientes, construir relacionamentos mais fortes e alcançar o sucesso sustentável.





# ACULTURA DE VOC NA ORGANIZAÇÃO

Guia Prático para Implantação (1/ )

#### Implementando a Cultura de VoC na Organização

Construir uma cultura de Voz do Cliente (VoC) em bancos tradicionais transcende a simples coleta de *feedback*; exige a transformação dessas informações em uma prática estratégica e contínua, permeando todos os níveis da organização, desde a liderança até as equipes operacionais. Essencial para o sucesso no atendimento bancário, é preciso integrar a habilidade da escuta ativa no DNA da instituição e implantar um Programa de VoC sustentável.



#### Como Criar um Programa VoC Sustentável

Um programa VoC sustentável deve ser estruturado para gerar impacto a longo prazo e precisa transformar insights em ações contínuas. Eis os principais passos:

**Defina objetivos claros**: Identifique o que você deseja alcançar com o VoC, seja como melhorar a satisfação do cliente ou aumentar a fidelização. **Exemplo**: O que o banco espera alcançar com a implantação do VoC: Melhorar a satisfação do cliente? Identificar oportunidades de inovação? Reduzir o *churn*?

Guia Prático para Implantação (1/3)

#### Como Criar um Programa VoC Sustentável

**Implemente rotinas de escuta**: Realize pesquisas regulares e crie canais permanentes de *feedback*.

**Escolha as ferramentas mais adequadas**: Utilize plataformas de pesquisa e análise de dados que permitam coletar e interpretar o feedback de forma eficiente

**Estabeleça indicadores de sucesso**: Monitore KPIs como satisfação do cliente e taxa de resolução de problemas.

**Engajamento constante**: Assegure que a coleta de feedback seja uma atividade contínua, não um evento único.

**Ações tangíveis**: Implementar mudanças reais com base no *feedback* recebido fortalece a confiança e mostra aos clientes que suas opiniões são valorizadas.

Loop de feedback fechado: Comunique aos clientes as ações tomadas com base em seus feedbacks. Isso demonstra que a opinião deles é valorizada e fortalece o relacionamento.



**Exemplo prático**: Um banco pode usar o histórico de interações no aplicativo para enviar pesquisas personalizadas logo após transações, capturando *feedback* em tempo real.

Guia Prático para Implantação (2/3)

#### Como Integrar VoC no DNA do Banco

Para que a cultura de VoC faça parte do DNA da organização, todos os níveis da instituição devem estar comprometidos com essa abordagem. Aqui estão algumas estratégias:

**Treinamento e educação:** Capacite todos os empregados, desde os executivos até os atendentes, sensibilizando-os sobre a importância do *feedback* dos clientes, orientando-os a lidar com críticas e desenvolver a escuta ativa.

Comunicação transparente: Divulgar a importância do VoC para todos os empregados, explicando como a estratégia contribui para o sucesso da instituição. Compartilhe os resultados das iniciativas de VoC e os benefícios alcançados.

**Políticas e processos**: Incorpore a escuta do cliente em todas as políticas e processos internos. Isso inclui desde o desenvolvimento de produtos até o atendimento pós-venda.

**Incentivo à cultura de** *feedback*: Crie um ambiente onde os empregados se sintam à vontade para compartilhar suas observações sobre a experiência do cliente, bem como de sua experiência com sistemas e processos.



Guia Prático para Implantação (3/3 )

#### Rituais e Práticas para Cultivar a Escuta Ativa

**Reuniões centradas no cliente**: Reuniões periódicas para analisar o *feedback* coletado e definir ações estratégicas. Comece com histórias de sucesso ou desafios dos clientes.

**Diálogos abertos**: Promova encontros entre equipe de líderes e clientes para ouvir suas opiniões diretamente. Crie canais onde os clientes possam compartilhar suas opiniões diretamente como grupos de foco e comunidades.

**Compartilhamento de dados**: Crie boletins internos com os *insights* mais relevantes do VoC em locais acessíveis para todos os empregados.

Mapeamento de jornada: Analise os pontos de contato mais críticos e melhore-os constantemente.

**Monitoramento contínuo**: Utilize ferramentas de monitoramento para acompanhar o *feedback* em tempo real, ajustando as ações conforme necessário.

Feedback em tempo real: Utilize ferramentas para capturar e solucionar problemas rapidamente.



Engajamento de Líderes e Equipes Internas

#### Engajamento dos Líderes e Equipes Internas

Engajar líderes e equipes internas é crucial para o sucesso do programa VoC. Algumas estratégias incluem:

**Capacitação contínua:** Promova atividades educacionais para desenvolver habilidades de: escuta ativa, análise de *feedback* de clientes, captar *insights* e transformar críticas e sugestões em ações para todos os empregados.

**Feedback Interno**: Promova a cultura de feedback interno, criando um espaço (físico ou virtual) onde os empregados possam sugerir melhorias baseadas nas interações com os clientes, compartilhar os insights do VoC e propor soluções.

**Reconhecimento e recompensas**: Institua sistemas para reconhecer e premiar equipes que utilizam efetivamente os *insights* do VoC para criar melhorias baseadas no *feedback*.



**Exemplo prático**: Uma pessoa em posição de liderança realiza encontros semanais para discutir as principais reclamações recebidas em sua unidade, ouvir as soluções adotadas, incentivar que outros empregados deem ideias para aperfeiçoar o processo, sugerindo melhorias, sempre que houver necessidade.

O Papel da Liderança no Processo de Escuta

#### Qual é o papel da liderança no processo de escuta? (1/2)

Os líderes são responsáveis por garantir que a escuta ativa seja priorizada. Entre suas responsabilidades estão:

Criar de políticas para implementação de VoC: Os gestores devem alocar recursos e tempo para iniciativas de VoC.

Integrar o VoC nas decisões estratégicas: Utilizar os *insights* do VoC para orientar as decisões da organização, mostrando o impacto direto do *feedback* nas ações do banco.

Modelar o comportamento de escuta: Os líderes devem ser os primeiros a demonstrar a importância de *escutar* o cliente, participando ativamente das iniciativas de feedback e grupos de discussão com clientes, ouvindo diretamente suas dores e necessidades.

**Tomar decisões estratégica**: Use os *insights* do VoC para orientar decisões estratégicas da empresa.

**Acompanhar resultados**: Revisar regularmente os indicadores de sucesso do programa.



O Papel da Liderança no Processo de Escuta

#### Qual é o papel da liderança no processo de escuta? (2/2)

Os líderes são responsáveis por garantir que a escuta ativa seja priorizada. Entre suas responsabilidades estão:

**Promover a cultura de** *feedback*: Incentive a equipe a coletar e analisar *feedback*, reconhecendo e recompensando as iniciativas nesse sentido.

**Promover comunicação clara**: Transmita aos colaboradores a importância e os benefícios do VoC.

**Exemplo prático**: O executivo de um banco realiza uma reunião mensal para revisar os *insights* gerados pelo VoC, incentivando ações imediatas.



#### Indo direto ao ponto:

Líderes que ouvem a Voz do Cliente e a integram às suas decisões inspiram equipes a colocar o cliente no centro de tudo. Mais do que estratégias, eles constroem conexões, impulsionam a melhoria contínua e cultivam confiança e lealdade. Assim, a satisfação do cliente se torna a força motriz para um futuro de sucesso compartilhado e inovação constante.



# USANDO DADOS DE VOC PARA CRESCER

# **Usando Dados de VOC para Crescer**

#### Direcionando a Inovação no Setor Bancário

No dinâmico cenário bancário atual, a Voz do Cliente (VoC) se tornou um ativo estratégico crucial para o crescimento sustentável. Os dados provenientes da Voz do Cliente (VoC) podem ser a chave para desbloquear novas oportunidades de crescimento e diferenciação no mercado. Este capítulo explora como os dados de VoC podem impulsionar a inovação, gerar insights valiosos e transformar feedbacks em ações estratégicas, culminando na melhoria contínua da experiência do cliente.



#### Direcionando a Inovação com Dados de VoC

Os dados de Voz do Cliente (VoC) têm o poder de impulsionar a inovação no setor bancário. Eles fornecem um mapa preciso das necessidades, desejos e expectativas dos clientes. Ao analisar esses dados e ouvir atentamente o feedback dos clientes, os bancos podem identificar lacunas em seus produtos e serviços, bem como oportunidades para desenvolver soluções inovadoras.

**Exemplo prático**: Um banco, ao analisar feedbacks de clientes sobre a dificuldade de realizar transferências internacionais pelo aplicativo, pode inovar criando uma interface mais intuitiva e simplificada para esse tipo de transação.

# Interpretando Dados de VoC



#### Como Gerar Insights Valiosos

Interpretar corretamente os dados de VoC é essencial para gerar insights valiosos. Isso envolve analisar tanto dados qualitativos (comentários, transcrições) quanto quantitativos (notas de avaliações). Através da análise de tendências e padrões, é possível tomar decisões assertivas.



De forma objetiva, a interpretação eficaz dos dados de VoC exige uma abordagem sistemática. O que fazer:

**Coleta de dados**: Utilize diversos canais, como pesquisas de satisfação, redes sociais, *chatbots* e gravações de chamadas.

**Análise qualitativa**: Examine comentários e transcrições para entender o contexto por trás dos números.

**Análise quantitativa**: Utilize métricas como *Net Promoter Score* (NPS), *Customer Satisfaction Score* (CSAT) e *Customer Effort Score* (CES) para mensurar a satisfação e o esforço do cliente.

**Identificação de padrões e tendências**: Busque temas recorrentes nos feedbacks para identificar áreas de melhoria.

# Análise e Uso dos Dados de VoC

Transformando Dados em Ações Estratégicas

#### Por que é importante?

Uma análise robusta dos dados de VoC permite entender profundamente as necessidades e expectativas dos clientes. Utilizar ferramentas analíticas pode transformar grandes volumes de feedback em informações acionáveis.

Lembre-se: O sucesso está em agir.



Importante saber: A análise de dados de VoC deve ser contínua e integrada aos processos da organização. Os dados podem ser usados para:

**Desenvolvimento de novos produtos e serviços**: Atender às necessidades identificadas nos *feedbacks*.

**Melhoria de processos internos**: Otimizar o atendimento, reduzir o tempo de espera e simplificar procedimentos.

**Personalização da experiência do cliente**: Oferecer soluções e ofertas customizadas com base em suas preferências e histórico.

# Dados e Ações Estratégicas

Transformando *Feedbacks* e *Insights* em Ações

#### Transformando Feedbacks e Insights em Ações Estratégicas

Transformar feedbacks e insights em ações estratégicas é crucial para o crescimento sustentável de qualquer organização. Isso significa implementar mudanças baseadas nas necessidades reais dos clientes. Se o feedback indicar que os clientes desejam mais opções de pagamento no aplicativo, o banco deve desenvolver essas funcionalidades. A implementação eficaz dessas ações fortalece a confiança e a lealdade dos clientes.



Para transformar insights em ações, é fundamental:

**Priorizar as ações**: Concentrar-se nos *feedbacks* com maior impacto na experiência do cliente e no negócio.

**Definir responsáveis e prazos**: Atribuir tarefas específicas a cada equipe e estabelecer cronogramas.

Monitorar os resultados: Acompanhar o impacto das ações implementadas por meio de métricas relevantes.

**Exemplo**: Com base em *feedbacks* sobre a demora no atendimento telefônico, um banco pode investir em treinamento de equipe e automação de processos, monitorando o tempo médio de espera após a implementação das mudanças.

# Métricas de Experiência do Cliente

#### Como Usá-las

#### Métricas de experiência do cliente e como usá-las:

As métricas de experiência do cliente, como Net Promoter Score (NPS) e Customer Satisfaction Score (CSAT) e CES (Customer Effort Score) são essenciais para medir a satisfação e lealdade dos clientes. Entenda melhor:

**Net Promoter Score** (NPS): Mede a lealdade do cliente, perguntando o quão provável ele recomendaria o banco a um amigo ou familiar.

Customer Satisfaction Score (CSAT): Avalia a satisfação do cliente com um produto, serviço ou interação específica.

Customer Effort Score (CES): Mensura o esforço que o cliente precisa fazer para resolver um problema ou obter um serviço.



**Como usar**: Uma instituição financeira pode usar o NPS para identificar promotores e detratores, e criar estratégias para aumentar a lealdade.

O tema será aprofundado no Capítulo 6.

# **Estudos de Caso**

Exemplos de Sucesso com Implantação do VoC

#### Caso 1:

Um banco digital implementou um sistema de *feedback* contínuo em seu aplicativo, permitindo aos clientes avaliarem cada interação. Com base nesses dados, o banco identificou gargalos no processo de abertura de conta e implementou melhorias que resultaram em um aumento de 30% no número de novas contas.

#### Caso 2:

Uma instituição financeira, ao perceber um alto índice de reclamações sobre atendimento presencial, treinou sua equipe para priorizar empatia e soluções rápidas. A ação não apenas aumentou a satisfação dos clientes, mas também melhorou a retenção de contas.

#### Caso 3:

Uma instituição financeira utilizou a análise de sentimentos em redes sociais para identificar uma crise de imagem relacionada a uma mudança em sua política de crédito. A empresa respondeu rapidamente às críticas, ajustando a política e comunicando as mudanças de forma transparente, o que ajudou a reverter a imagem negativa.



# **Usando Dados de VOC para Crescer**

### Estudos de Caso e Melhoria Contínua

### **Análises Estudos de Casos:**

A análise contínua de *feedback* dos clientes é essencial para identificar melhorias e impulsionar resultados positivos. Otimizar processos, resolver problemas com agilidade, treinar equipes e fazer o monitoramento da percepção pública em redes sociais aumentam a satisfação e retenção de clientes.

Escutar ativamente e implementar mudanças rápidas com base nos insights são fatores decisivos para o sucesso bancário.



### Melhoria Contínua

A cultura de VoC deve ser parte de um ciclo de melhoria contínua: Coletar  $\rightarrow$  Analisar  $\rightarrow$  Agir  $\rightarrow$  Avaliar. É preciso revisitar dados regularmente, ajustar estratégias e incorporar *feedbacks* em tempo real para atender às expectativas dos clientes.

Estar sempre atento ao *feedback* e disposto a implementar mudanças garante que o banco esteja sempre atento às necessidades dos clientes, buscando aprimorar seus serviços. Assim, a instituição permanece competitiva e relevante. Isso não só melhora a experiência do cliente, mas também impulsiona o crescimento do negócio.



# TRANSMITIND A VOZ DO CLIENTE

# Comunicação de Impacto

### Decodificando e Transmitindo a Voz do Cliente

# Comunicação de Impacto: Decodificando e Transmitindo a Voz do Cliente no Setor Bancário

A Voz do Cliente (VoC) é um ativo valioso, mas seu potencial só é plenamente realizado quando seus *insights* são comunicados de forma eficaz em toda a organização. Este capítulo explora como decodificar e transmitir a VoC de forma impactante, garantindo que as necessidades e expectativas dos clientes estejam no centro das decisões bancárias.



### **Como Transmitir a VoC de Forma Impactante:**

Transmitir a Voz do Cliente (VoC) de forma impactante para todos os níveis da organização é essencial para garantir que as necessidades e expectativas dos clientes sejam atendidas. É necessária uma abordagem personalizada que alcance diferentes públicos dentro da organização.

Para níveis estratégicos, como a liderança, o foco deve estar em como os insights conectam-se aos objetivos de longo prazo. Já para equipes operacionais, a mensagem precisa ser clara e prática, destacando as ações imediatas que, ao ser executadas, melhoram o atendimento ao cliente.

# Como Comunicar Insights de VoC para Equipes e Líderes

### Como Comunicar Insights de VoC para Equipes e Líderes

Comunicar *insights* de VoC para equipes e líderes requer uma abordagem estruturada. É fundamental destacar as principais tendências e problemas identificados no feedback dos clientes, apresentando dados de forma clara, objetiva e direcionada.



### Como Transmitir a Voz do Cliente com Eficácia:

Para equipes: Priorize a comunicação direta e frequente. Utilize canais como reuniões de equipe, murais informativos, e-mails e plataformas de comunicação interna. Foque em como os insights se relacionam com o trabalho diário da equipe. Dica: reuniões curtas com exemplos práticos ajudam na internalização das melhorias.

**Para líderes**: Apresente dados consolidados e análises estratégicas. Utilize apresentações, relatórios e *dashboards* com visualizações claras e objetivas. Demonstre o impacto dos *insights* nos objetivos da organização.

# Estratégias para Comunicar *Insights* de VoC para Diferentes *Stakeholders*

Diferentes stakeholders exigem diferentes abordagens de comunicação. Para os gestores de produto, por exemplo, é crucial focar nas funcionalidades mais comentadas pelos clientes. Já para os executivos, é necessário apresentar o impacto financeiro e estratégico das ações baseadas no *feedback* do cliente. Adaptar a mensagem conforme o público garante que todos compreendam a importância de ouvir a Voz do Cliente.



### Importante destacar dois Stakeholders essenciais:

Clientes: Comunique as ações tomadas com base em seus feedbacks. Mostre que a instituição está ouvindo e valorizando suas opiniões.

**Órgãos reguladores**: Apresente dados que demonstrem a conformidade com as regulamentações e o compromisso com a melhoria da experiência do cliente.

**Exemplo prático**: Um banco, após implementar melhorias no atendimento telefônico com base em *feedbacks* de clientes, pode divulgar essa informação em suas redes sociais, demonstrando seu compromisso com a satisfação do cliente.

# Estratégias para Implementar Mudanças Baseadas na Escuta do Cliente

Implementar mudanças centradas no cliente é um ciclo dinâmico e iterativo, que exige planejamento estratégico, execução eficaz, metas claras e monitoramento constante. Após identificar um ponto de dor na jornada do cliente, siga estes passos essenciais:

**Priorização**: Estabeleça quais *insights* serão priorizados, considerando seu impacto tanto no negócio quanto na experiência do cliente.

**Planejamento**: Desenvolva um plano de ação detalhado, com metas específicas, prazos definidos e responsáveis claros.

**Execução**: Implemente as mudanças de forma organizada, acompanhando de perto o progresso para garantir a eficácia.

**Comunicação**: Informe os *stakeholders* relevantes sobre as mudanças, garantindo transparência e alinhamento em todas as etapas do processo.



**Exemplo prático**: Após identificar que muitos clientes desejam atendimento via WhatsApp, o banco prioriza a implementação desse canal, define um cronograma, treina a equipe e divulga a novidade para os clientes.

# Transformando Dados em Histórias Envolventes (*Storytelling*)

Boas Práticas para Transformar Dados em Histórias Envolventes (Storytelling):

Transformar dados de VoC em histórias envolventes pode ajudar a engajar todos os níveis da organização. Use narrativas que humanizem o feedback, apresentando casos reais e depoimentos de clientes.



Para criar uma história envolvente, inclua:

**Contexto**: Apresente o contexto da situação e a origem dos dados.

**Personagens**: Dê voz aos clientes, utilizando citações e exemplos reais.

**Conflito**: Apresente o problema ou a oportunidade identificada.

**Resolução**: Mostre como as ações implementadas resolveram o problema ou aproveitaram a oportunidade.

Impacto: Demonstre os resultados alcançados.

# Comunicação e Engajamento

### Transmitindo a Voz do Cliente

### A importância das Histórias Envolventes (Storytelling):

Um banco que registrou um aumento de 20% na satisfação dos clientes após expandir o atendimento em canais digitais, usou depoimentos para ilustrar a mudança. Isso engajou ainda mais suas equipes e os *stakeholders*.



### Monitoramento e Compartilhamento de Resultados

O ciclo da Voz do Cliente (VoC) transcende a implementação de mudanças, exigindo monitoramento contínuo dos resultados e seu compartilhamento estratégico para maximizar o impacto do feedback. Apresentar avanços regularmente, por meio de dashboards com gráficos concisos e atualizações mensais, mantém equipes e lideranças informadas sobre o progresso e os ajustes necessários, reforçando o valor da VoC para a organização.

**Exemplo prático**: O banco pode acompanhar a evolução do NPS após a implementação do atendimento digital para verificar se a mudança teve um impacto positivo na satisfação dos clientes.

# Comunicação de Impacto

### Decodificando a Voz do Cliente



### Exemplos de Comunicação Eficaz de VoC:

**Relatórios mensais** com os principais *insights* obtidos com o *feedback* do cliente e ações implementadas.

**Reuniões de** *feedback* **com clientes** para aprofundar o entendimento das necessidades e anseios.

Painéis de feedback em agências para coletar opiniões e sugestões.

**Comunicação transparente em redes sociais** sobre as ações tomadas com base nos *feedbacks*.



No dinâmico universo bancário, a Voz do Cliente (VoC) não se limita a coletar opiniões; inspira uma jornada de transformação, decifrando as aspirações dos clientes e disseminando *insights* valiosos por toda a instituição, impulsionando mudanças que verdadeiramente importam. Ao tecer histórias envolventes a partir de dados, e ao acompanhar de perto cada resultado, as instituições financeiras não apenas demonstram o poder da VoC, mas constroem laços duradouros de confiança e lealdade com os clientes, aprimorando incessantemente a experiência bancária.



# MÉTRICAS DE EXPERIÊNCIA DO CLIENTE

# Métricas de Experiência do Cliente

Monitoramento e Compartilhamento de Sucessos

### Métricas de Experiência do Cliente e KPIs Essenciais

A Voz do Cliente (VoC) tornou-se um pilar fundamental para o sucesso do atendimento bancário, proporcionando *insights* valiosos para criar experiências positivas e fidelizar clientes. Para extrair valor real da VoC, é importante definir métricas e KPIs (*Key Performance Indicators* ou Indicadores-Chave de Desempenho) que permitam mensurar o impacto das ações implementadas e monitorar a evolução da experiência do cliente.

Este capítulo explora as principais métricas e KPIs essenciais para o monitoramento da VoC no atendimento bancário.



# Medindo Resultados: Monitoramento e Compartilhamento de Sucessos

O monitoramento contínuo da experiência do cliente é essencial para verificar o impacto das ações baseadas na VoC, identificando tendências e resolvendo problemas rapidamente. Compartilhar casos de sucesso com toda a organização reforça a importância da escuta do cliente e motiva a equipe a manter o foco no cliente. Relatórios periódicos e reuniões de atualização ajudam a disseminar as conquistas e identificar áreas de melhoria contínua.

# Definindo KPIs e Métricas de Sucesso para VoC

Definir KPIs (Key Performance Indicators) e métricas de sucesso é essencial para acompanhar o impacto das iniciativas de VoC.

### Por que é importante definir KPIs?

KPIs como taxa de resposta ao *feedback*, tempo de resolução de problemas e número de melhorias implementadas fornecem uma visão clara do desempenho e da eficácia das ações tomadas.



### Alguns exemplos de KPIs relevantes para o setor bancário:

**Taxa de retenção de clientes**: Indica a capacidade do banco de manter seus clientes ativos.

**Taxa de churn (cancelamento)**: Representa a porcentagem de clientes que cancelam seus serviços.

**Tempo médio de atendimento e resolução**: Mensura a eficiência do atendimento em diferentes canais.

**Número de reclamações**: Indica a frequência de problemas enfrentados pelos clientes.

**Taxa de Reabertura de Chamados**: Um indicador importante de resolução efetiva na primeira interação.

# Avaliação de Satisfação e Lealdade

Introdução às Principais Métricas: CSAT, NPS, CES

Três métricas se destacam na avaliação da satisfação e lealdade dos clientes:

CSAT (Customer Satisfaction Score ou Índice de Satisfação do Cliente): Mede o nível de satisfação do cliente com um produto ou serviço específico através de pesquisas pósinteração. Geralmente utiliza uma escala de 1 a 5, onde 5 representa "muito satisfeito".

**Exemplo de uso**: "Em uma escala de 1 a 5, quão satisfeito você está com nosso atendimento?"



NPS (Net Promoter Score ou Pontuação de Promotores Líquidos): Avalia a lealdade do cliente, perguntando o quão provável ele recomendaria o banco para um amigo ou familiar.

**Exemplo de uso**: "De 0 a 10, quão provável é que você recomende nosso banco a amigos ou familiares?"

Os clientes são classificados como "Promotores" (notas 9-10), "Neutros" (notas 7-8) ou "Detratores" (notas 0-6). O NPS é calculado subtraindo a porcentagem de detratores da porcentagem de promotores.

# Avaliação de Satisfação e Lealdade

Introdução às Principais Métricas: CSAT, NPS, CES

CES (Customer Effort Score ou Índice de Esforço do Cliente): Mede o esforço necessário para o cliente resolver um problema ou realizar uma ação. Quanto menor o esforço, melhor a experiência.

**Exemplo de uso**: "O quão fácil foi para você realizar esta tarefa ou realizar esta ação?"



# Calculando as Principais Métricas de Avaliação de Satisfação e Lealdade:

No competitivo cenário bancário, a excelência na experiência do cliente é uma necessidade primordial para a sobrevivência e o crescimento das instituições. A avaliação contínua dessa experiência utiliza métricas como CSAT (Satisfação), NPS (Lealdade) e CES (Esforço).

O CSAT avalia satisfação em interações específicas, o NPS mede a propensão à recomendação e o CES foca na facilidade de uso. Calcular essas métricas, com pesquisas pós-interação (CSAT), pergunta de recomendação (NPS) e questões sobre esforço (CES), permite aos bancos identificar pontos de melhoria, aprimorando a experiência e impulsionando satisfação e lealdade.

Como Calcular o CSAT (Satisfação do Cliente)

O CSAT (*Customer Satisfaction Score*) mede o nível de satisfação de clientes com um produto ou serviço específico. O que fazer?

- **1. Faça a pesquisa**: Após uma interação, pergunte ao cliente: "Quão satisfeito você está com [produto/serviço]?"
- **2. Defina sua escala**: Use uma escala de 1 a 5, onde 1 é "muito insatisfeito" e 5 é "muito satisfeito"
- **3. Colete a resposta**: Use ferramentas de larga escala, com suporte para captar a avaliação de todos os respondentes (pessoas que responderam à pesquisa).
- **4. Some o número de respostas** "Satisfeito" **(4)** e "Muito Satisfeito" **(5)**.
- 5. Divida esse resultado pelo número total de respostas.
- **6. Multiplique** o resultado anterior **por 100** para obter a porcentagem.

### Fórmula do CSAT:

$$CSAT(\%) = \left(\frac{N\'{u}mero\ de\ respostas\ positivas}{Total\ de\ respondentes}\right) \times 100$$



Como Calcular o CSAT (Satisfação do Cliente)

### **Exemplo prático**

Em uma pesquisa com 100 clientes após atendimento telefônico, 63 pessoas responderam (4) "Satisfeito" e 25 responderam (5) "Muito Satisfeito".

Capturando os dados:

- Número de respostas positivas = 63 + 25 = 88
- Total de respondentes = 100
- Fórmula:

$$CSAT(\%) = \left(\frac{N\'{u}mero\ de\ respostas\ positivas}{Total\ de\ respondentes}\right) \times 100$$

$$CSAT(\%) = \left(\frac{88}{100}\right) \times 100$$

$$CSAT(\%) = 88$$

**Interpretação:** O resultado indica que 88% dos clientes ficaram satisfeitos com o atendimento telefônico.



Como Calcular o NPS (Lealdade do Cliente)

O NPS mede o nível de lealdade do cliente e a probabilidade de ele recomendar o banco para outras pessoas. O que fazer?

- **1. Faça a pesquisa**: "Em uma escala de 0 a 10, quanto você recomendaria nosso banco para um amigo ou familiar?"
- 2. Classifique sua resposta

Promotores (9-10): Clientes leais, dispostos a recomendar.

Neutros (7-8): Clientes satisfeitos, mas não entusiastas.

Detratores (0-6): Clientes insatisfeitos ou críticos.

- 3. Colete a resposta
- 4. Siga os seguintes passos:
  - 1. Calcule a porcentagem de Promotores
  - 2. Calcule a porcentagem de Detratores
  - 3. Subtraia a porcentagem de Detratores da porcentagem de Promotores

### Fórmula do NPS:

NPS = %Promotores - %Detratores



Como Calcular o NPS (Lealdade do Cliente)

### **Exemplo prático**

Após uma pesquisa, um banco recebe as seguintes respostas de 200 clientes.

Capturando os dados:

- **Promotores:** 120 (60%)
- Neutros: 42 (21%)
- **Detratores:** 38 (19%)
- Fórmula:

NPS = %Promotores - %Detratores

$$NPS = 60\% - 19\%$$

$$NPS = 41\%$$

**Interpretação:** Um NPS de 41 indica um bom nível de lealdade, mas significa que há espaço para melhorias.

Importante lembrar: Um NPS baixo pode indicar problemas com o atendimento ao cliente, taxas elevadas ou falta de inovação nos serviços.



Como Calcular o CES (Esforço do Cliente)

O CES (*Customer Effort Score*) mede o nível de esforço que o cliente precisa fazer para resolver um problema ou realizar uma ação. O que fazer?

- 1. Faça a pesquisa: Pergunte ao cliente: "Em uma escala de 1 a 5, quão fácil foi para você realizar esta tarefa? "
- 2. Escala: 1 a 5, onde 1 é "muito difícil" e 5 é "muito fácil".
- 3. Como calcular:
  - 1. Contabilize o número de respostas para cada nota
  - 2. Faça a média ponderada

TNota1:  $(n^{\circ} de nota = 1) \times 1$  TNota2:  $(n^{\circ} de nota = 2) \times 2$ 

TNota3:  $(n^{\circ} de nota = 3) \times 3$  TNota4:  $(n^{\circ} de nota = 4) \times 4$ 

TNota5:  $(n^{\circ} de nota = 5) \times 5$ 

Total Ocorrências = TNota1 + TNota2 + TNota3 + TNota4 + TNota5

### Fórmula do CES:

$$CES = \left( \frac{Total\ Ocorr^{a}ncias}{N^{a}mero\ Total\ de\ respontas} \right)$$



Como Calcular o CES (Esforço do Cliente)

### **Exemplo prático**

Um banco deseja medir o esforço para realizar transferências via aplicativo e obtém as seguintes respostas de 10 clientes:

**TNota1** = 
$$(0 \times 1) = 0$$
 **TNota2** =  $(0 \times 2) = 0$  **TNota3** =  $(2 \times 3) = 6$ 

**TNota4** = 
$$(4 \times 4) = 16$$
 **TNota5** =  $(4 \times 5) = 20$ 

**Total Ocorrências** = TNota1 + TNota2 + TNota3 + TNota4 + TNota5 = 0 + 0 + 6 + 16 + 20

**Total Ocorrências** = 42 **Número Total de Respostas** = 10

### Fórmula:

$$CES = \left(\frac{Total\ Ocorr^{\circ}ncias}{N^{\circ}umero\ Total\ de\ Respontas}\right) = \left(\frac{42}{100}\right)$$

$$CES = 4.2$$

**Interpretação:** Com um CES médio de 4,2, o banco sabe que os clientes percebem o processo como simples e eficiente.



# As Principais Métricas: CSAT, NPS, CES

### Saiba Mais

### Comparando as Métricas: Quando Usar Cada Uma?

**CSAT:** Ideal para medir satisfação com interações ou serviços específicos, como atendimento telefônico.

**NPS:** Perfeito para avaliar lealdade e a visão geral do cliente em relação ao banco.

**CES:** Fundamental para identificar pontos de atrito em processos, como abertura de contas ou uso do aplicativo.



### O que devo saber:

As métricas CSAT, NPS e CES oferecem uma visão abrangente da satisfação e lealdade dos clientes. O cálculo e a análise dessas métricas permitem a identificação dos pontos fortes e das áreas de melhoria na experiência do cliente. Com elas, é possível personalizar experiências, resolver problemas rapidamente e fomentar o sucesso do negócio.

**Lembre-se**: Ao medir a jornada do cliente com precisão e transparência, os bancos transformam *feedbacks* em crescimento, promovendo excelência na experiência. A melhoria contínua, impulsionada pela Voz do Cliente, leva à lealdade e sucesso no mercado financeiro.



# A JORNADA DO CELENTE

## A Jornada do Cliente

### A Voz do Cliente na Prática



### A Voz do Cliente na Jornada Bancária

Compreender a jornada do cliente é essencial para oferecer experiências memoráveis e resolver problemas antes mesmo que surjam. No setor bancário, a Voz do Cliente (VoC) desempenha um papel crucial ao conectar as expectativas e percepções dos clientes com cada etapa dessa jornada. Neste capítulo, exploramos como mapear a jornada do cliente, identificar pontos de contato estratégicos e integrar a VoC ao longo do caminho.



### A Importância de Entender a Jornada do Cliente

A jornada do cliente é o conjunto de interações que o cliente tem com o banco, desde a primeira pesquisa até o pós-venda. Compreender a jornada do cliente é fundamental para qualquer instituição bancária que deseja oferecer um atendimento de excelência, pois ajuda a identificar necessidades, eliminar frustrações e fortalecer a relação com o cliente.

**Exemplo prático**: Ao compreender que clientes têm dificuldade na etapa de solicitação de crédito, um banco pode criar tutoriais no app para simplificar o processo. Essa abordagem proativa aumenta a satisfação e reduz reclamações.

# Técnicas para Mapear a Jornada do Cliente

Mapear a jornada do cliente envolve documentar todas as etapas e interações que ocorrem ao longo do relacionamento com o banco. Algumas técnicas práticas incluem:

**Análise de dados**: Utilização de dados de sistemas internos (CRM, call center), pesquisas e feedbacks para identificar padrões, comportamentos e tendências.

**Criação de Personas**: Desenvolva perfis que representem diferentes tipos de clientes e suas expectativas. Exemplo: Persona "João", um jovem universitário que valoriza soluções rápidas e digitais.

**Entrevistas e Grupos Focais**: Reúna clientes para ouvir relatos diretos sobre suas experiências. Crie questionários para coletar *insights* sobre suas experiências.

Mapas de jornada: Representações visuais que detalham as etapas, emoções e ações do cliente em cada ponto de contato. Inclua sentimentos e pontos de dor.

**Observação**: Acompanhamento do cliente durante sua interação com os serviços do banco.



# **Entendendo os Pontos de Contato na Jornada**

Os pontos de contato são todos os momentos em que o cliente interage com o banco, seja presencialmente, por telefone ou online. É essencial identificar e analisar esses pontos para garantir que cada interação seja positiva. No contexto bancário, exemplos comuns de pontos de contato incluem:

**Agências físicas**: Atendimento presencial, caixas eletrônicos. Pode gerar frustrações em filas longas.

**Canais digitais**: Internet banking, aplicativos mobile, etc. Permite conveniência, mas exige usabilidade intuitiva.

**Central de atendimento/***Call center*: Atendimento telefônico. Tende a ser um momento crítico, especialmente para resolver problemas.

**Importante saber**: Cada ponto de contato representa uma oportunidade para impressionar o cliente ou gerar frustração. Ao identificar os pontos de contato mais críticos, pode-se direcionar seus esforços para otimizar a experiência do cliente.

**Exemplo prático**: Se um cliente precisa renegociar dívidas, a jornada pode incluir o uso do *app* para simular parcelas, seguida de uma conversa com o gerente.



# Como a VoC se Alinha com a Jornada do Cliente

A Voz do Cliente (VoC) é a prática de coletar e analisar o *feedback* dos clientes, compreendendo suas necessidades, expectativas e opiniões para melhorar produtos e serviços. Alinhar a VoC com a jornada do cliente permite que o banco atue de forma proativa, antecipando necessidades e resolvendo problemas antes que eles se tornem críticos.

**Exemplo prático**: Ao ouvir que seus clientes acham o contrato de empréstimo confuso, um banco pode simplificar o texto e incluir explicações visuais no app.



De forma concisa, a Voz do Cliente ajuda a:

**Identificar** *gaps*: Detectar discrepâncias entre as expectativas do cliente e a experiência real.

**Priorizar melhorias**: Definir quais pontos da jornada precisam de maior atenção.

**Personalizar a experiência**: Oferecer soluções e produtos mais adequados às necessidades individuais de cada cliente.

**Aumentar a satisfação**: Construir relacionamentos mais fortes e duradouros com os clientes.

## A Jornada do Cliente Bancário

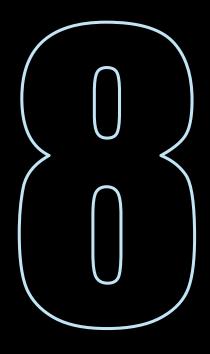
A Voz do Cliente na Prática: O Resumo

Compreender e mapear a jornada do cliente, apoiado pela Voz do Cliente, é a chave para transformar desafios em oportunidades. Quando os bancos alinham cada interação às reais necessidades dos clientes, constroem experiências memoráveis que fidelizam, encantam os clientes, inspirando confiança e fidelidade.



### Para refletir:

- A Voz do Cliente é o eco de oportunidades ainda não exploradas e de expectativas não atendidas. Ao transformar esse eco em ação, as instituições abrem portas para um futuro centrado nas pessoas.
- A excelência no atendimento é a consequência natural de ouvir a Voz do Cliente. Mas ouvir é o primeiro passo; agir é o que define o impacto. Ao colocar o cliente no centro das decisões, os bancos constroem um futuro mais próspero e personalizado.
- A escuta ativa do cliente revela insights valiosos que impulsionam a inovação. Ao alinhar estratégias com as expectativas dos clientes, os bancos pavimentam o caminho para um futuro de sucesso e reconhecimento.



# EXPERIÊNCIAS MELHORES

# Criando Experiências Melhores para Clientes e Organizações

A Voz do Cliente (VoC) é essencial para guiar os bancos na criação de experiências melhores e fortalecer a confiança. Transformar feedbacks em ações práticas gera um ciclo de melhoria contínua, alinhando estratégias às expectativas dos clientes. Ao incorporar a VoC em cada etapa, os bancos não apenas resolvem problemas, mas constroem relações de confiança e prosperidade, criando um atendimento personalizado, eficiente e memorável.

Neste capítulo, serão exploradas algumas técnicas para captar as necessidades dos clientes, abordados os métodos de pesquisa qualitativa, as formas de construir um plano de ação eficaz e alguns exemplos práticos no setor bancário.



# Técnicas para Entender as Necessidades e Desejos dos Clientes. Por que são importantes?

Entender as necessidades e desejos dos clientes é crucial para oferecer um atendimento bancário de excelência. Para isso, é fundamental utilizar técnicas como pesquisas de satisfação, entrevistas e análise de dados de comportamento dos clientes. Essas práticas fornecem insights valiosos sobre o que os clientes realmente desejam e esperam dos serviços bancários

# Técnicas para Entender as Necessidades e os Desejos dos Clientes

Para criar experiências melhores, é primordial identificar as necessidades explícitas e desejos ocultos dos clientes. Algumas técnicas práticas incluem:

**Mapeamento de Emoções**: Observar como os clientes se sentem em diferentes pontos de contato, como filas em agências ou uso do *internet banking*.

**Análise de redes sociais**: Monitoramento das conversas e menções da marca nas redes sociais para identificar sentimentos e *feedbacks*.

**Feedback Direto**: Incentivar comentários por meio de aplicativos, caixas de sugestões ou pesquisas de satisfação.

**Entrevistas em profundidade**: Conversas individuais que permitem explorar as percepções, sentimentos e opiniões dos clientes de forma detalhada.

**Grupos focais**: Discussões em grupo que estimulam a troca de ideias e a identificação de padrões de comportamento.

**Observação**: Acompanhamento do cliente em seu ambiente natural, como agências bancárias ou durante a utilização de aplicativos.



# Métodos de Pesquisa Qualitativa

Investindo em Inovação e Experiências Individuais

A pesquisa qualitativa é a bússola que guia os bancos rumo à inovação. Ao mergulhar nas experiências individuais dos clientes, os bancos desvendam um universo de percepções e sentimentos, permitindo personalizar o atendimento e superar as expectativas.



Algumas técnicas eficazes incluem:

**Análise de Conteúdo**: Análise detalhada de textos, como e-mails, comentários em redes sociais e transcrições de entrevistas.

**Análise de Comentários Espontâneos**: Estudar *feedback* em redes sociais e plataformas de avaliação.

**Entrevistas em Profundidade**: Conversas individuais com clientes para entender desafios e expectativas.

**Grupos Focais**: Reuniões com pequenos grupos para discutir experiências e testar novas ideias.

Mapas de jornada: Representação visual da jornada do cliente, destacando os pontos de contato e as emoções associadas a cada etapa.

**Net Promoter Score (NPS)**: Métrica que mede a lealdade e a probabilidade de recomendação dos clientes.

# Construindo um Plano de Ação a partir da Voz do Cliente

A partir dos *insights* coletados com a Voz do Cliente (VoC), é possível construir um plano de ação eficiente. Isso inclui identificar áreas que precisam de melhorias, definir metas claras e específicas, e designar responsabilidades. Para isso, os dados coletados devem ser transformados em ações práticas. Dicas:

**Priorizar os insights**: Identificar os temas mais relevantes e impactantes para o negócio de acordo com impacto e frequência.

**Definir metas claras**: Estabelecer objetivos claros, específicos e mensuráveis para resolver os problemas identificados.

**Alocar recursos**: Definir os recursos necessários para implementar as ações.

**Estabelecer prazos**: Definir um cronograma para a execução das ações.

Implementar Soluções: Engajar equipes internas para criar melhorias específicas.

**Monitorar os resultados**: Acompanhar o progresso e avaliar o impacto das ações implementadas, ajustando estratégias conforme necessário.



# Incorporando VoC em Cada Etapa

### Criando Experiências Melhores para Todos

A Voz do Cliente deve ser o alicerce de toda a organização. Para garantir a centralidade no cliente na tomada de decisão, é preciso integrar a VoC em cada processo, desde a concepção de novos produtos até o atendimento pós-venda. Essa jornada exige uma cultura de escuta ativa e adaptação contínua, onde o *feedback* dos clientes guia cada decisão e transformação.



Algumas formas de incorporar a VoC incluem:

**Tecnologia**: Utilizar ferramentas de gestão do relacionamento com o cliente (CRM) para coletar e analisar os dados da VoC.

**Treinamento dos colaboradores**: Capacitar os colaboradores para ouvir e atender às necessidades dos clientes.

**Design de Produtos**: Desenvolver soluções financeiras alinhadas às necessidades reais.

Centralidade no cliente: Incentivar a cultura de centralidade no cliente em toda a organização.

**Comunicação**: Ajustar mensagens para refletir as expectativas do cliente

**Feedback contínuo**: Criar canais de feedback em todos os pontos de contato com o cliente.

# Exemplos de Melhorias na Experiência do Cliente Através da VoC

Muitas instituições bancárias já utilizam a VoC para melhorar a experiência do cliente e implementar diversas melhorias, como:

**Simplificação de processos**: Identificar e eliminar etapas desnecessárias nos processos de atendimento.

**Personalização da experiência**: Oferecer produtos e serviços personalizados de acordo com as necessidades de cada cliente.

**Melhoria dos canais digitais**: Desenvolver aplicativos e plataformas online mais intuitivas e eficientes.

**Treinamento dos colaboradores**: Investir em treinamento para melhorar a qualidade do atendimento.



### **Exemplos com Casos Reais de Sucesso:**

**Treinamento com Foco em Empatia**: *Feedbacks* indicavam atendimentos mecanizados. O banco treinou suas equipes para personalizar interações, elevando o NPS em 25%.

Agendamento Online em Agências: Um banco percebeu que clientes reclamavam de longas filas e implementou um sistema de agendamento. Em três meses, houve uma redução de 40% no tempo de espera.



# PILARES PARA O SUCESSO

## Ferramentas e Canais de Escuta

Pilares para o Sucesso da VoC no Setor Bancário

A Voz do Cliente é um tesouro a ser explorado por qualquer instituição financeira, oferecendo *insights* valiosos para aprimorar a experiência do cliente. Para desvendar os desejos e as necessidades dos clientes, é preciso saber onde procurar. Escolha cuidadosamente :os canais que melhor refletem as preferências do público-alvo: e-mail, questionários em aplicativos, entrevistas telefônicas ou interações presenciais nas agências.



### Por que é importante conhecer o cliente profundamente?

Conhecer profundamente o perfil dos clientes permite selecionar os canais mais apropriados, assegurando que o *feedback* seja captado de maneira abrangente, eficiente e relevante.

### O que fazer?

Para transformar essa escuta em ações concretas, é fundamental contar com ferramentas e tecnologias avançadas que permitam coletar, analisar, consolidar e interpretar os dados de forma eficiente e assertiva, transformando a VoC em um poderoso motor de transformação. Essas estratégias transformam cada interação em uma oportunidade de evolução, melhorando a experiência do cliente, fortalecendo a confiança e lealdade ao banco.

## Escolhendo os Canais Certos para Seu Público

**Lembre-se**: A escolha dos canais de escuta deve ser feita com base no perfil do seu público-alvo. Escolher os canais certos, como *e-mails*, aplicativos ou interações presenciais, garante uma coleta eficiente de *feedback*.

Alguns dos canais mais utilizados no setor bancário incluem:

**Pesquisas de satisfação**: Enquetes *online*, por telefone ou presencialmente, para avaliar a satisfação geral dos clientes.

**Redes sociais**: Plataformas como Facebook, Instagram e X oferecem *insights* valiosos sobre a percepção da marca e a experiência do cliente.

**E-mail**: Enquetes e pesquisas enviadas por *e-mail* podem gerar um volume significativo de *feedback*.

Chatbots e assistentes virtuais: Interações com chatbots podem fornecer informações em tempo real sobre as necessidades dos clientes.

**Aplicativos móveis**: Pesquisas dentro do aplicativo podem capturar o feedback dos clientes no momento da interação com o serviço.



## Integração Omnicanal para Escuta Contínua

Uma integração omnicanal permite captar feedback dos clientes em todos os pontos de contato, criando uma visão unificada das necessidades e expectativas. Ou seja, o feedback coletado em uma plataforma online pode ser facilmente integrado com dados obtidos por meio de interações presenciais e vice-versa. Essa abordagem garante que nenhuma informação importante se perca e que o atendimento ao cliente seja consistente e contínuo.

#### Vantagens da integração omnicanal:

**Identificar padrões**: Comparar os *feedbacks* recebidos em diferentes canais para identificar tendências e padrões de comportamento.

Oferecer uma experiência personalizada: Utilizar os dados coletados para personalizar as interações com os clientes.

Aumentar a eficiência: Automatizar a coleta e análise de dados, liberando tempo para que os colaboradores se concentrem em ações mais estratégicas.

**Exemplo prático**: Um cliente que inicia uma reclamação via *chat* no *app* pode continuar o atendimento pelo telefone sem precisar repetir informações.



## Tecnologia e Plataformas para VoC

Pilares para o Sucesso da VoC no Setor Bancário

Para gerir e analisar o *feedback* de seus clientes, as instituições bancárias podem utilizar diversas tecnologias e plataformas de VoC. Ferramentas como *softwares* de gestão de *feedback*, CRM (*Customer Relationship Management*) e plataformas de análise de dados ajudam a centralizar e interpretar as informações coletadas.



#### Saiba Mais

Ferramentas tecnológicas são indispensáveis para coletar, analisar e agir sobre *feedbacks*. Entre as mais usadas estão:

Sistemas de CRM (*Customer Relationship Management*): Consolidam informações do cliente e organizam feedbacks em um histórico centralizado.

Plataformas de Pesquisa: Como SurveyMonkey ou Qualtrics, para envio de pesquisas direcionadas.

**Análise de Sentimentos**: *Softwares* que identificam o tom emocional em comentários e interações digitais.

**Exemplo prático**: um sistema de CRM pode rastrear todas as interações dos clientes com o banco, permitindo uma visão holística e precisa da jornada do cliente.

# Uso de Inteligência Artificial e Automação em VoC



A inteligência artificial (IA) e a automação estão revolucionando a forma como as instituições financeiras escutam e respondem aos clientes. Chatbots e assistentes virtuais podem coletar *feedback* em tempo real, enquanto algoritmos de IA analisam os dados para identificar tendências e padrões de comportamento. Essas tecnologias aumentam a eficiência e permitem respostas mais rápidas e personalizadas às necessidades dos clientes.



#### Algumas aplicações de inteligência artificial (IA) e automação :

**Análise de Dados Avançada:** lA identifica padrões em grandes volumes de *feedbacks* para prever tendências e antecipar demandas.

**Análise de Sentimentos:** Utilizar algoritmos de IA para identificar o sentimento expresso em textos e comentários.

Chatbots Inteligentes: Empregar chatbots com capacidade de compreensão de linguagem natural para responder às perguntas ou reclamações dos clientes, registrar feedbacks e resolver problemas simples.

**Recomendação de Produtos e Serviços**: Utilizar algoritmos de *machine learning* para oferecer recomendações personalizadas aos clientes.

## Tecnologia e Plataformas para VoC

#### Exemplos de Estratégias Bem-Sucedidas

#### **Exemplos práticos:**

- 1. Utilização de *chatbots* para coletar *feedback* instantâneo após uma interação de atendimento. Um banco pode implementar um *chatbot* que pergunte ao cliente sobre sua satisfação logo após uma transação.
- 2. Integração de *feedback* de múltiplos canais em um painel de controle centralizado, permitindo que a equipe de gestão acompanhe e responda rapidamente às tendências urgentes.



#### **Exemplos de Casos Reais:**

**Central Omnicanal**: Uma instituição financeira centralizou dados de *feedbacks* em um único sistema, reduzindo em 20% o tempo de resposta a reclamações.

Monitoramento de Redes Sociais: Um banco utilizou IA para responder em tempo real a menções no Instagram, conquistando clientes com respostas rápidas e soluções personalizadas.

**Feedback Integrado em Apps**: Um banco digital incorporou enquetes rápidas no aplicativo para medir a satisfação em cada transação, resultando em melhorias contínuas na usabilidade.

## Ferramentas e Canais de Escuta

Tecnologia e Plataformas para VoC: O Resumo

#### Ferramentas e Canais de Escuta: Pilares para o Sucesso da Voz do Cliente no Setor Bancário

A Voz do Cliente (VoC) é a bússola que guia os bancos rumo à excelência no atendimento. Integrar as ferramentas e os canais certos para escutar a Voz do Cliente transforma a maneira como os bancos entendem e atendem às expectativas dos seus clientes.

Ao investir em ferramentas e canais de escuta adequados, as instituições financeiras podem personalizar a experiência de seus clientes, coletar *insights* valiosos e construir relacionamentos mais fortes, pavimentando o caminho para um futuro de excelência e inovação contínua.



Lembre-se: A jornada do cliente é uma conversa contínua. Ao desenvolver a habilidade de escuta ativa e cultivar a cultura da centralidade no cliente em todos os empregados, as instituições financeiras constroem pontes de confiança e fidelidade com seus clientes, transformando a experiência bancária em algo mais do que uma transação. Desta forma, é possível construir um futuro mais próspero e personalizado, com melhores experiências para clientes e organizações.



# CONSIDERAÇÕES FINAIS



## Transformando o Atendimento Bancário

**Perceba**: A Voz do Cliente é um princípio que deve guiar todas as decisões da organização. Ao ouvir atentamente o que os clientes têm a dizer, é possível identificar as oportunidades de melhoria, inovar em seus produtos e serviços e construir um futuro mais próspero e personalizado.



#### Considerações Finais (1/3)

A centralidade no cliente, impulsionada pela Voz do Cliente (VoC), emerge como um pilar estratégico no setor bancário. Este *ebook* explorou a importância da VoC para transformar o atendimento bancário e impulsionar o sucesso dos bancos. Houve destaque para a escuta ativa, a interpretação de *feedbacks* e a necessidade da construção de uma cultura organizacional focada no cliente.

A Voz do Cliente é uma ferramenta para coletar dados e um guia que direciona as organizações rumo a uma experiência do cliente mais personalizada e satisfatória. É sobre converter *feedbacks* em *insights* valiosos e transformar esses *insights* em ações concretas que promovem inovação e excelência. A implementação eficaz da VoC permite às instituições tomar decisões estratégicas mais efetivas, convertendo críticas em oportunidades de melhoria contínua e inovação.

#### Transformando o Atendimento Bancário

O que é preciso saber: A jornada da VoC é contínua. É preciso manter-se atento às mudanças no mercado, às novas tecnologias e às expectativas dos clientes. Ao fazer isso, as instituições financeiras garantem que a VoC continue sendo um motor de transformação e um diferencial competitivo.



#### Considerações Finais (2/3)

Isso acontece porque a integração de métodos de pesquisa qualitativos e quantitativos, aliada a tecnologias inovadoras como automação e inteligência artificial, proporciona *insights* valiosos, direcionando a excelência no atendimento e o desenvolvimento de produtos e serviços. Foi demonstrado como as organizações podem otimizar seus processos, antecipar as necessidades dos clientes, criando experiências memoráveis através do uso de ferramentas das tecnologias avançadas.

Além disso, foi explicado que comunicar eficazmente os *insights* da Voz do Cliente a todos os níveis da organização permite a implementação coesa das mudanças, promovendo um ciclo virtuoso de crescimento.

#### Transformando o Atendimento Bancário

Lembre-se: A Voz do Cliente não é apenas um conjunto de dados, é a expressão das necessidades, dos desejos e expectativas das pessoas que confiam em seus serviços. Ao ouvir e atender a essas necessidades, as instituições financeiras constroem um futuro mais humano e personalizado.



#### Considerações Finais (3/3)

É preciso continuar atento. As métricas de experiência do cliente e KPIs essenciais auxiliam no monitoramento do progresso. A jornada começa com a escuta. O impacto se dá pela ação.

Em um mercado competitivo, a VoC é uma filosofia que orienta decisões e diferencia as instituições financeiras. Ao colocar o cliente no centro, os bancos não apenas atendem expectativas – superam-nas, posicionando-se como líderes em inovação, confiança e crescimento sustentável.

Agora, o desafio está em suas mãos. Transforme cada feedback em uma oportunidade, cada interação em uma experiência de valor e cada cliente em um parceiro de sucesso. Com a Voz do Cliente como guia, o futuro do atendimento bancário será marcado por inovação, confiança e excelência.



## Transformando o Atendimento Bancário

Lembre-se: A Voz do Cliente não é apenas um conjunto de dados, é a expressão das necessidades, dos desejos e expectativas das pessoas que confiam em seus serviços. Ao ouvir e atender a essas necessidades, as instituições financeiras constroem um futuro mais humano e personalizado.



#### Considerações Finais (3/3)

É preciso continuar atento. As métricas de experiência do cliente e KPIs essenciais auxiliam no monitoramento do progresso. A jornada começa com a escuta. O impacto se dá pela ação.

Em um mercado competitivo, a VoC é uma filosofia que orienta decisões e diferencia as instituições financeiras. Ao colocar o cliente no centro, os bancos não apenas atendem expectativas – superam-nas, posicionando-se como líderes em inovação, confiança e crescimento sustentável.

Agora, o desafio está em suas mãos. Transforme cada feedback em uma oportunidade, cada interação em uma experiência de valor e cada cliente em um parceiro de sucesso. Com a Voz do Cliente como guia, o futuro do atendimento bancário será marcado por inovação, confiança e excelência.

## MUITO OBRIGADA POR LER ATÉ AQUI

#### Agradecimentos

Agradeço por dedicar seu tempo à leitura deste *ebook* e explorar, em minha companhia, a importância da Voz do Cliente (VoC) no atendimento bancário. Espero que este material tenha oferecido *insights* valiosos e práticos para aprimorar a experiência dos seus clientes e impulsionar o sucesso da sua organização.

Que cada ideia aqui apresentada inspire novas ações e contribua para construir relações duradouras, baseadas na confiança e na excelência. Estamos juntos nessa jornada de transformação e crescimento!



**AUTORA** 

**Adriana Sornas Pizani** 

<u>LinkedIn</u> <u>GitHub</u>



Este *ebook* foi gerado por Inteligência Artificial (IA) e diagramado por pessoa humana.

Todo o conteúdo foi validado por especialista na área, mas ainda assim pode conter erros não percebidos.