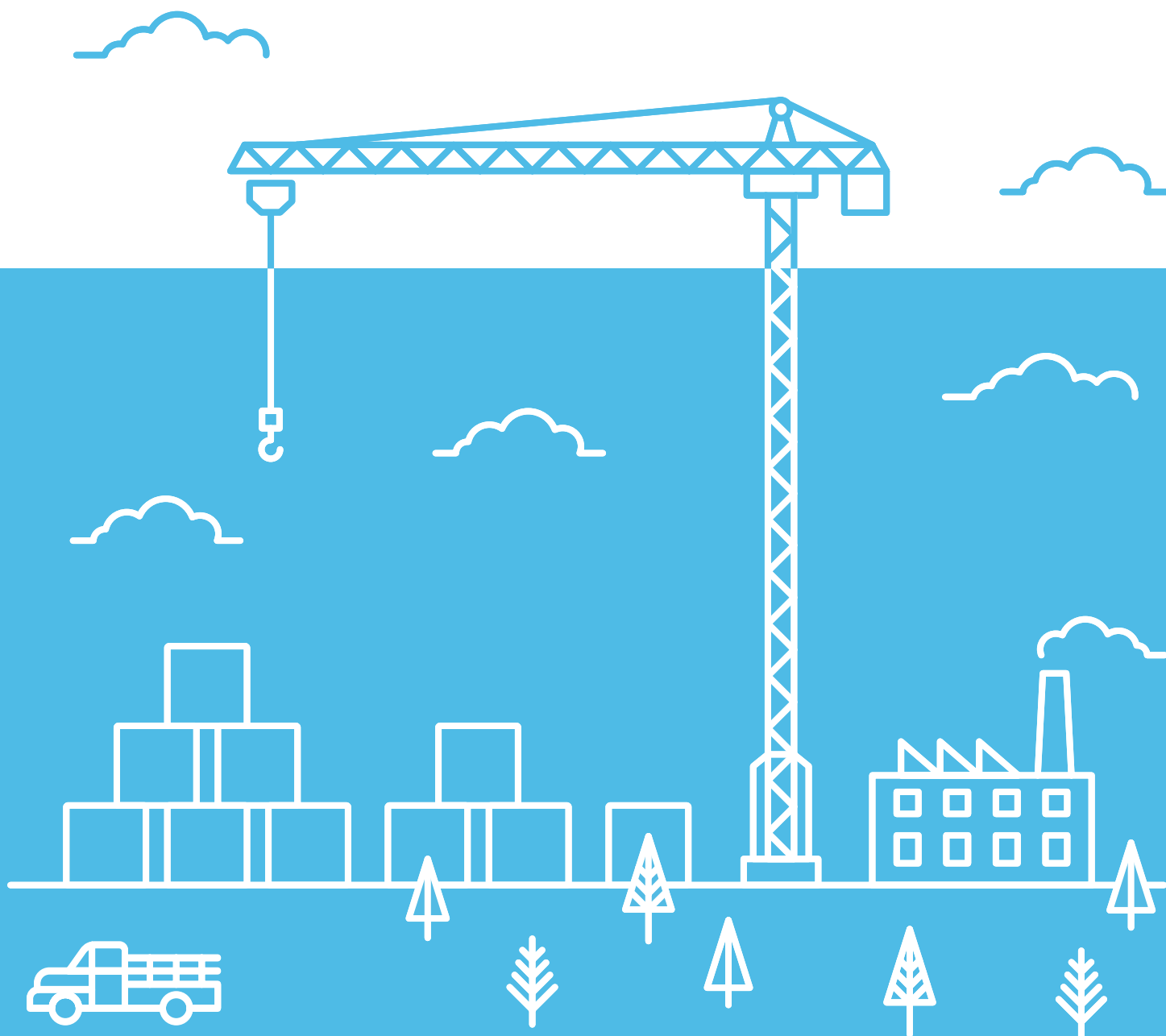


4^o TRI
2014

O BENCHMARK DO ZENDESK

EM FOCO: BENCHMARK OPERACIONAL



Sumário

Resumo	01
Em foco: benchmark operacional	02
Em busca de segmentos de clientes melhores	02
Os blocos de construção dos clusters operacionais do Zendesk	03
Os 4 tipos de organizações de atendimento ao cliente	06
Satisfação do cliente do 4º trimestre: mudanças e surpresas	11
Sobre o Benchmark do Zendesk	12
Apêndice	13
Satisfação do cliente por país	14
Satisfação do cliente por setor	15
Satisfação global do cliente do quarto trimestre	15
Metodologia de pesquisa	16

O Benchmark do Zendesk

Resumo

Em foco: benchmark operacional

O benchmark tem uma longa história nos negócios: é natural que empresas desejem se comparar a outras companhias para dar contexto e significado ao seu desempenho e para compreender onde há oportunidades para crescimento e aprimoramento. No Benchmark do Zendesk, tradicionalmente deixamos que os clientes comparem suas operações de suporte com outras do mesmo setor (autodeclarado), tamanho da empresa ou público-alvo. Porém, frequentemente as semelhanças entre as empresas do mesmo setor são apenas superficiais e não oferecem um ponto de comparação significativo para estabelecer o benchmark do desempenho do atendimento ao cliente.

Neste relatório do Benchmark do Zendesk, abordamos essa deficiência por meio de uma análise de cluster que revela quatro tipos de operações de atendimento ao cliente, e nelas, 12 clusters distintos, cada um caracterizado por um padrão operacional exclusivo. Cada cluster é definido por carga de trabalho, estratégia e recursos, bem como um nível típico de desempenho de suporte que as empresas componentes podem esperar atingir.

Observando os quatro tipos gerais de operações de suporte, encontramos primeiramente as equipes consultoras de alto contato cujo baixo volume de tickets permite que cada agente forneça suporte atencioso e personalizado. Em seguida, vimos equipes com grandes investimentos em operações de suporte para reduzir uma carga de trabalho definida por tickets muito complexos. Também descobrimos equipes com abordagens operacionais que ainda estão em evolução. Essas equipes podem se beneficiar da expansão da estratégia com uma ou mais táticas adicionais. Por fim, descobrimos equipes muito avançadas do ponto de vista operacional, cujo desafio principal é fornecer suporte de qualidade em grande escala.

O relatório deste trimestre analisará em profundidade cada um desses quatro tipos, e os 12 clusters dentro deles, para oferecer insight e dicas, bem como benchmarks para comparar empresas de maneira muito mais significativa e relevante.

Os 4 tipos de organizações de atendimento ao cliente

Tipo 1: construtores de relacionamentos

Estas equipes pequenas oferecem uma experiência personalizada que os clientes adoram

Tipo 2: mestres da complexidade

Movidos por solicitações de suporte detalhadas, essas empresas têm operações sofisticadas de atendimento ao cliente

Tipo 3: desabrochar tardio

Com uma abordagem não equilibrada do suporte, estas empresas ainda vão concretizar seu potencial

Tipo 4: capitães da escala

Estas equipes definem o padrão de ouro das operações de atendimento ao cliente

Mudanças e surpresas: satisfação do cliente por país e setor

Nas notícias relativas aos países, a Ásia foi a região que mostrou o melhor aprimoramento na satisfação do cliente em relação ao trimestre anterior: **China, Cingapura e Vietnã** publicaram os maiores ganhos no quarto trimestre. Contudo, esses ganhos impressionantes não foram suficientes para deslocar **Bélgica, Nova Zelândia ou Irlanda** de suas posições; esses três países apresentaram os maiores scores de CSAT pelo segundo trimestre consecutivo.

Com relação aos setores, **marketing e publicidade, hospedagem web e imobiliário** indicaram os maiores aprimoramentos, mas ainda não são capazes de desbancar **governo e organizações sem fins lucrativos, serviços de TI e consultoria, e saúde** das primeiras posições na lista de setores.

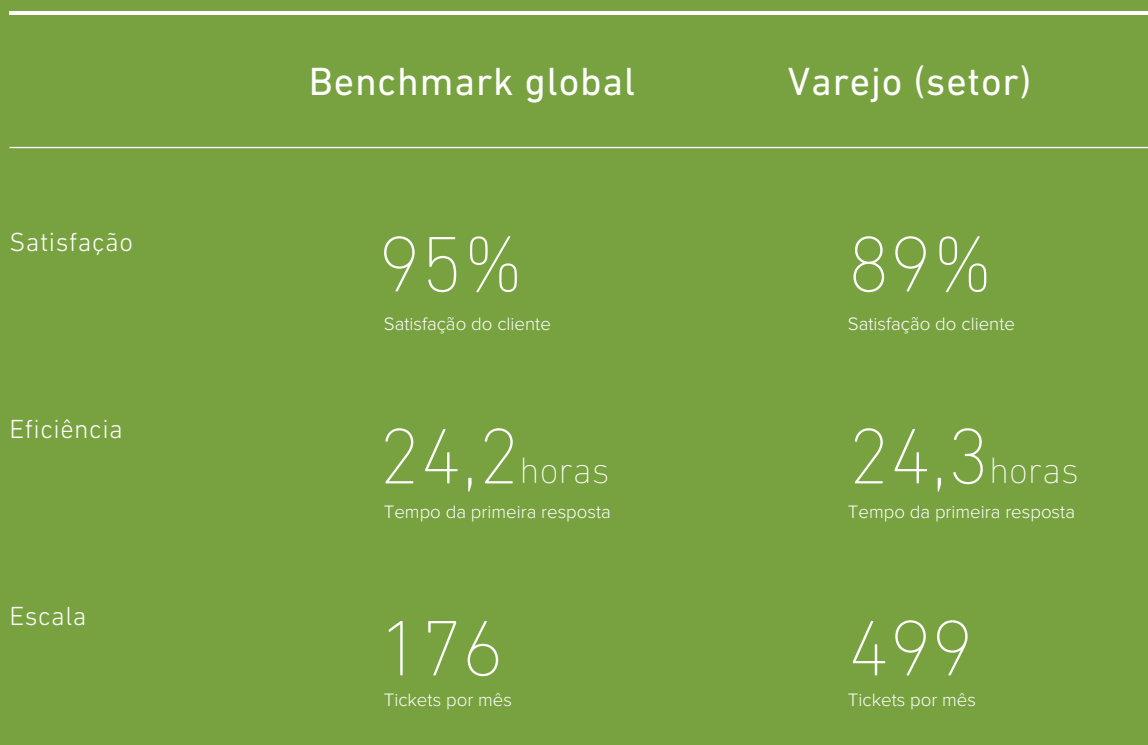
Globalmente, o número do benchmark de satisfação do cliente foi **94,71%** no quarto trimestre, apresentando apenas uma pequena queda de 0,26 pontos percentuais desde o terceiro trimestre.

Em foco: benchmark operacional

Em busca de segmentos de clientes melhores

Em 2010, começamos a desenvolver o Benchmark do Zendesk para dar às organizações uma maneira real e tangível de medir o desempenho do atendimento ao cliente e também inseri-lo em um contexto que ajude as empresas a comparar seu desempenho com o de seus pares. Diferentemente de uma pesquisa ou opinião de especialista, o Benchmark do Zendesk se baseia em dados reais de suporte e atendimento ao cliente, e se concentra em três indicadores-chave de desempenho: 1) satisfação do cliente, 2) tempo até a primeira resposta e 3) volume de tickets (Fig. 1). Usando esses três indicadores de desempenho, os clientes do Zendesk podem comparar suas organizações com outras do mesmo setor, do mesmo tamanho de empresa ou com o mesmo público-alvo (todas essas informações são declaradas por cada organização).

Fig. 1 Benchmarks globais e setoriais agregados de mais de 25.000 clientes do Zendesk



Embora seja certamente útil conhecer o desempenho de empresas em setores verticais semelhantes, o atual ecossistema diversificado de negócios torna essas seleções setoriais menos definidas. Vejamos um exemplo. Com escritórios em Nova York e Berlim, a [Babbel](#) ajuda milhões de pessoas no mundo todo a aprender novos idiomas com seu avançado aplicativo de idiomas. Mas qual setor a Babbel deve selecionar para o Benchmark do Zendesk? Educação? Software? Aplicativos da web?

Esse foi o dilema que Stephan Seyfarth, diretor de atendimento ao cliente da Babbel, enfrentou com o Benchmark do Zendesk. “As métricas do Benchmark do Zendesk não eram minimamente comparáveis com o que nossa organização de atendimento ao cliente tem que enfrentar diariamente”, disse Seyfarth. “Com mais de 300 funcionários e 50 agentes de suporte, atendemos milhões de clientes. Os números que o Benchmark do Zendesk oferece com base no setor que selecionamos são muito diferentes dos nossos números”. O dilema de Seyfarth era que, apesar de estar no setor de educação, a operação de suporte da empresa está lidando com mais de 60.000 tickets por mês; bem mais do que o benchmark do setor de educação de 79 tickets por mês.

Seyfarth não foi o único cliente que expressou essa preocupação em agosto do ano passado, quando pedimos feedback aos clientes sobre o Benchmark do Zendesk. Queríamos entender melhor quais outros indicadores de desempenho nossos clientes desejavam, bem como identificar possíveis aprimoramentos. Recebemos 262 respostas diretas com feedback.

As três principais críticas que identificamos foram:

1. Minhas operações são muito diferentes de outras no meu setor. Como devo me comparar aos meus pares?
2. As métricas não são relevantes para nós, pois não somos uma equipe de atendimento ao cliente “tradicional”. Por exemplo, somos uma equipe de RH. Não queremos nos comparar com empresas no nosso setor, mas com outras equipes de RH independentemente do setor.
3. As métricas do benchmark não levam em consideração o horário de operação da minha organização.

Como resposta, começamos a explorar como resolver esses pontos de feedback. As principais perguntas que nos fizemos foram:

- Há uma maneira melhor de estabelecer um benchmark que não seja uma estrita comparação com base em setores verticais selecionados pelos participantes, mas em como uma organização ou uma equipe usa o Zendesk e se comporta operacionalmente?
- Em caso afirmativo, quais são os padrões operacionais comuns para empresas ou departamentos que usam o Zendesk?

O objetivo foi criar uma maneira para que equipes usando o Zendesk, como o grupo de atendimento ao cliente na Babbel, se comparassem a outras equipes que usam o Zendesk de maneira semelhante, mesmo que não estejam no mesmo setor (ou não sejam do mesmo tamanho ou não deem suporte ao mesmo tipo de cliente).

O relatório Benchmark do Zendesk deste trimestre é nosso primeiro passo na direção da descoberta de como uma nova metodologia de clusters baseada no uso pode nos ajudar a compreender melhor os denominadores comuns nos padrões operacionais de nossos clientes, para que possamos processar benchmarks que:

1. Sugerem comparações mais precisas e oferecem orientação mais relevante para empresas que estão na interseção de vários setores.
2. Criam um meio de comparação mais relevante para equipes que não operam em uma estrutura tradicional de suporte ao cliente, como o empreendedor em uma empresa individual que desempenha todas as funções ou como a equipe interna que atende a outros funcionários em uma empresa.
3. Apresentem métricas significativas, oriundas do modo como as organizações dão suporte e interagem com seus clientes.

Tudo começa com uma análise sofisticada das principais métricas de desempenho do atendimento ao cliente para identificar padrões entre os clientes do Zendesk.

Os blocos de construção dos clusters operacionais do Zendesk

A análise de cluster é uma técnica de aprendizagem de máquina que nos permite agrupar os clientes do Benchmark do Zendesk com base em métricas operacionais. Primeiramente, coletamos dados sobre cada cliente na nossa amostra de sete variáveis ou dimensões operacionais diferentes. Em seguida, combinamos as sete dimensões em duas. Isso nos permitiu plotar todos os dados operacionais para cada conta em um gráfico de dispersão bidimensional e identificar rapidamente quais contas formam um cluster (para obter mais detalhes sobre nossa análise, consulte a seção sobre metodologia no apêndice).

O agrupamento nos ajuda a compreender quais pontos de dados são semelhantes em um complicado espaço multidimensional. Usando esse método para analisar dados de uso de produto em empresas e equipes que usam o Zendesk, podemos agrupar nossos clientes em clusters de empresas que operam de maneira semelhante. Podemos então usar esses clusters para criar o benchmark de tempo da primeira resposta, satisfação do cliente e outras métricas de desempenho relevantes para o modo de operação das organizações de atendimento ao cliente.

Na criação de nossos clusters baseados no uso na nossa base de clientes, observamos padrões operacionais semelhantes com base em três pontos básicos das interações de atendimento ao cliente:

1. O grau de preparação de uma empresa para interagir com seus clientes
2. Como uma empresa planeja e gerencia seus recursos de suporte
3. O grau de maturidade de uma empresa para otimização de suas eficiências de suporte

A partir desses três pontos básicos, desenvolvemos sete medidas de desempenho para avaliar e comparar nossos clientes.

Padrões operacionais

Métricas de desempenho

Grau de preparação de uma empresa para interagir com seus clientes

Número de novos tickets é a métrica para o número médio de solicitações de clientes recebidas por uma equipe de suporte ao cliente por mês. Essa métrica é uma medida da demanda por suporte e também um grande influenciador do indicador-chave de desempenho de satisfação do cliente (Fig. 2). À medida que o volume de tickets aumenta, a satisfação do cliente tende a cair.

Tickets por agente ativo é a métrica para o número médio de tickets que um agente individual é capaz de resolver diariamente. Essa métrica mostra a quantidade de oferta disponível para atender à demanda por suporte. Semelhantemente ao número de novos tickets, um aumento nos tickets por agente ativo também tem uma correlação negativa com a satisfação do cliente.

Comentários do agente por ticket é a métrica para o número médio de comentários do agente em cada ticket, que mede a dificuldade e a complexidade das solicitações de suporte. A complexidade das interações de suporte pode certamente variar dependendo do tipo de empresa e pode influenciar bastante a eficiência com a qual os agentes podem dar suporte aos clientes.

Como uma empresa planeja e gerencia seus recursos de suporte

Carga horária em dias de semana é a métrica do número mediano de horas durante as quais os agentes de suporte trabalharam em tickets em dias de semana. Essa métrica mede o número de horas durante as quais o suporte estava disponível para clientes e está fortemente correlacionada ao desempenho. Vemos que o aumento na carga horária em dia útil está fortemente correlacionado à redução do tempo da primeira resposta (Fig. 3).

Carga horária em fim de semana é a métrica do número mediano de horas durante as quais os agentes de suporte trabalharam em tickets em fins de semana. Estar mais disponível para os clientes certamente é uma estratégia singular que pode variar de uma empresa para outra e como elas optam por administrar suas operações de suporte.

Grau de maturidade de uma empresa para otimização de suas eficiências de suporte

Número de regras de negócios é a métrica para o número médio de regras de negócios (por exemplo, gatilhos e automações) que são executadas nos tickets. A otimização de fluxos de trabalho é uma abordagem mais sofisticada que equipes de suporte maduras podem empregar para reduzir os tempos de resposta e impulsionar mais eficiências, melhorando dessa forma a satisfação do cliente (Fig. 4).

Índice de autoatendimento é a métrica que mede as visualizações da Central de Ajuda por novo ticket. Essa métrica é um indicador do quanto uma empresa investiu em ajudar os clientes a encontrar respostas por conta própria com artigos úteis de base de conhecimento ou dicas da comunidade, que podem ajudar a desviar o número das interações 1:1 com clientes que os agentes precisam atender.

Fig. 2 Um número crescente de novos tickets tende a puxar para baixo a satisfação do cliente

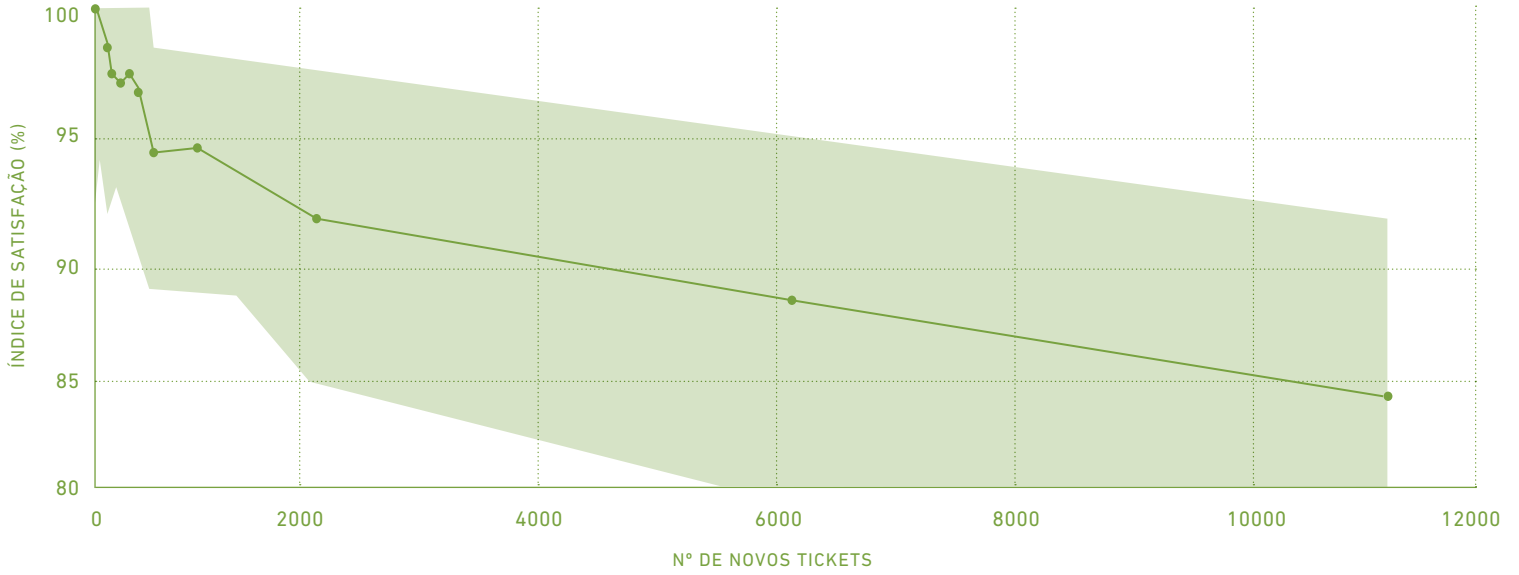


Fig. 3 O aumento das horas de suporte durante a semana tende a reduzir o tempo da primeira resposta em tickets

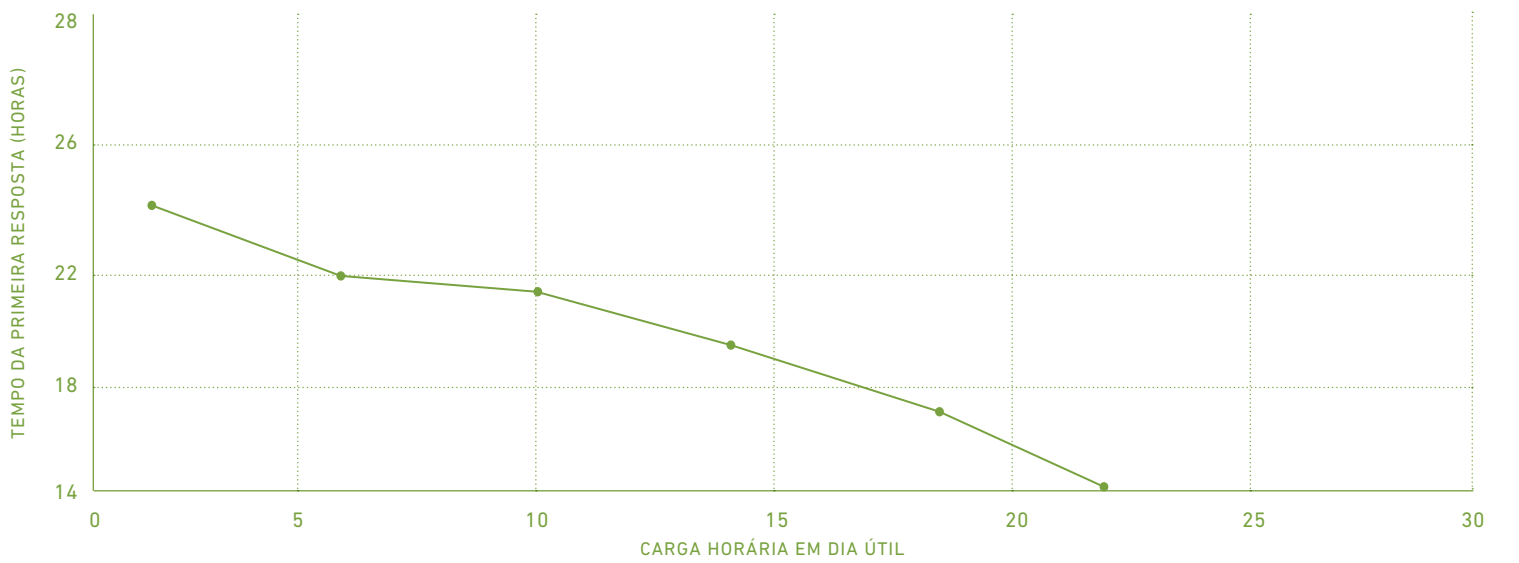
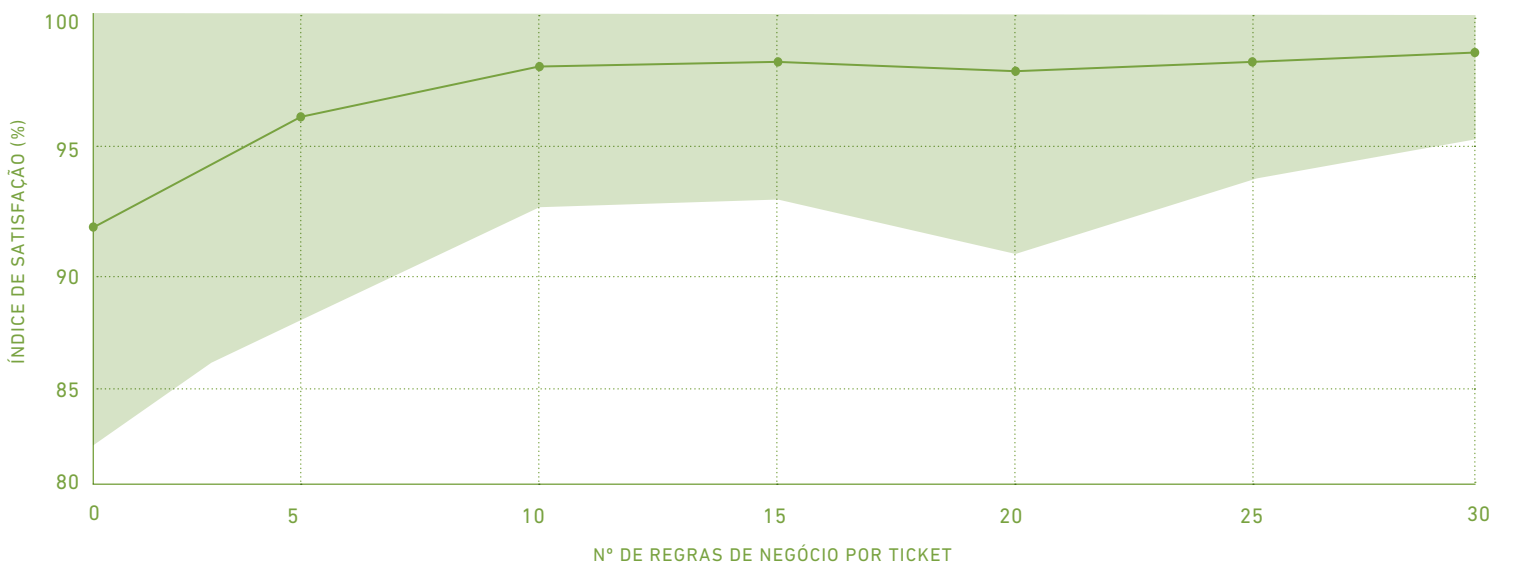


Fig. 4 O aumento do número de regras de negócios por ticket tende a melhorar a satisfação do cliente



Os 4 tipos de organizações de atendimento ao cliente

Com base nessas sete métricas de desempenho, usamos clusters para identificar quais clientes tinham padrões operacionais de suporte semelhantes e descobrimos 12 clusters distintos. Em seguida, agrupamos esses clusters em quatro tipos gerais de organizações de atendimento ao cliente, que vamos explorar mais adiante nesta seção. Abaixo, você pode ver o detalhamento dos clusters e como eles se comparam nas sete dimensões.

Fig. 5 Os 12 clusters baseados em nossas sete métricas de desempenho, por ordem de volume de tickets



Número	Novos tickets	Comentários/ticket	Tickets/ agente	Horas – dia da semana	Horas – fim de semana	Regras de negócios/ticket	Índice de auto-atendimento
Cluster 6	Baixo	Médio	Muito baixo	Baixo	Não	Médio	Baixo
Cluster 11	Baixo	Muito alto	Muito baixo	Médio	Não	Muito alto	Alto
Cluster 4	Médio	Muito alto	Baixo	Alto	Não	Muito alto	Médio
Cluster 7	Médio	Baixo	Médio	Baixo	Não	Baixo	Muito baixo
Cluster 0	Médio	Médio	Médio	Médio	Não	Alto	Baixo
Cluster 3	Alto	Muito baixo	Muito alto	Baixo	Não	Muito baixo	Muito baixo
Cluster 1	Alto	Baixo	Alto	Médio	Não	Baixo	Alto
Cluster 8	Alto	Médio	Alto	Alto	Sim	Médio	Médio
Cluster 2	Alto	Médio	Alto	Alto	Não	Médio	Baixo
Cluster 9	Alto	Baixo	Alto	Médio	Não	Baixo	Muito baixo
Cluster 10	Muito alto	Muito baixo	Muito alto	Alto	Não	Baixo	Baixo
Cluster 5	Muito alto	Baixo	Muito alto	Alto	Sim	Médio	Médio

Para compreender melhor, vamos analisar um exemplo concreto. No início deste relatório, mencionamos que a Babbel não se encaixa no perfil da operação de atendimento ao cliente típica no setor de educação. Então, a quais empresas ou equipes de atendimento ao cliente a Babbel deve se comparar se a comparação se baseia no perfil operacional da empresa?

Caindo no “Cluster 5”, a Babbel processa um número muito alto de solicitações de clientes. Os agentes trabalham durante longas horas nos dias úteis e nos fins de semana. Cada agente na Babbel precisa processar muito mais tickets do que seus pares no setor. Mas eles são capazes de fazer isso com poucos contatos, desviando parte do volume por meio de automações do fluxo de trabalho e autoatendimento.

Quando comparamos a Babbel com outras organizações no cluster 5, vemos que as métricas do benchmark satisfação do cliente, tempo da primeira resposta e volume de tickets estão mais relacionadas do que aquelas do setor de educação (Fig. 6).

	Babbel	Cluster 5	Setor de educação
Satisfação do cliente (50º percentil)	91%	85,5%	98%
Tempo da primeira resposta (50º percentil)	25,9 horas	18,8 horas	33 horas
Tickets por mês (50º percentil)	61.537	9.332	79



Fig. 6 Métricas de benchmark da Babbel comparadas com o cluster 5 e o setor de educação

“Os novos benchmarks do nosso cluster são mais relacionados conosco e refletem melhor nosso comportamento como empresa”, disse Seyfarth. “Para nós, não se trata do setor em que estamos, mas como operamos e damos suporte aos clientes. Essa é sempre nossa primeira prioridade”.

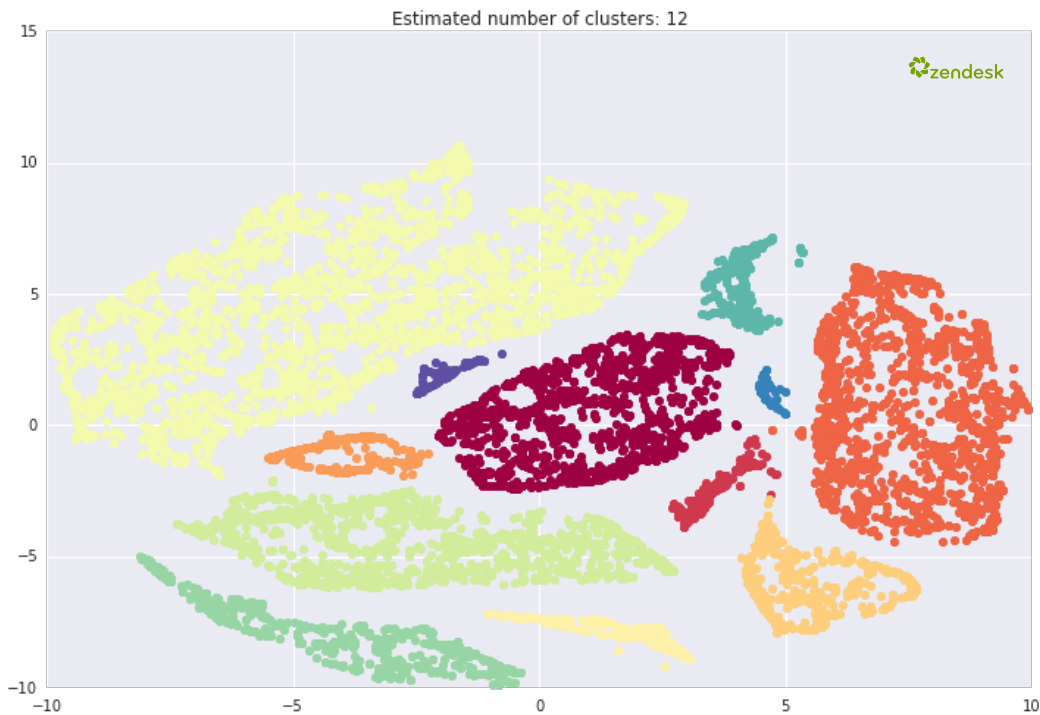


Fig. 7 Nossa análise de clusters descobriu doze grupos próximos em sete diferentes variáveis operacionais

Para compreender melhor as características de cada cluster, os tipos de empresas representadas e como elas se relacionam entre si, agrupamos clusters semelhantes para criar quatro tipos de alto nível de operações de atendimento ao cliente.

Tipo 1: construtores de relacionamentos

Estas equipes pequenas oferecem uma experiência personalizada que os clientes adoram



ID do cluster	Descrição	Tickets por mês	Tempo da primeira resposta	Satisfação
6	Consultorias e serviços com volume baixo	16	22,8 horas	100%
0	Software e serviços com volume médio	139	24,6 horas	98,8%

Apesar dos tempos da primeira resposta desse grupo estarem abaixo da média, essas equipes lideram o grupo em satisfação do cliente. Os agentes nessas equipes se concentram em fornecer excelente atendimento ao cliente em vez de tentar resolver rapidamente muitos tickets.

Cluster 6: considerando o longo tempo de resposta de 23 horas, não se esperaria que mais de 50% dessas equipes tenham 100% de satisfação. Por quê? Deve ser o toque pessoal, demonstrado pelas altas interações em cada solicitação. Esses agentes fazem parte de pequenas equipes (três agentes, na média) com uma caixa de entrada compartilhada ou pequenas consultorias onde todos na empresa respondem a perguntas de clientes, pelo menos parte do tempo. Eles só precisam responder a um pequeno número de solicitações porque o volume de tickets abaixo da média, com 16 solicitações por mês, é administrável. Mas não é apenas porque os clientes não precisam de ajuda: elas são organizações de suporte maduras que investem tanto em automação de regras de negócios e autoatendimento quanto os seus correspondentes com altos volumes. Seus clientes são motivados pela qualidade, não pela velocidade. Esse cluster é predominantemente composto de empresas com 100 funcionários ou menos e menos de 20 tickets por mês.

Cluster 0: estas empresas são operacionalmente semelhantes ao cluster 6, exceto em uma grande escala. Recebendo dez vezes mais tickets, as solicitações recebidas por elas também são mais complexas, e é provável que elas sejam equipes e empresas médias. Elas exibem o mesmo padrão de índice alto de satisfação do cliente, mesmo com os tempos de primeira resposta mais longos, indicando a preferência dos clientes delas por qualidade de suporte ao invés de velocidade.

Tipo 2: mestres da complexidade

Orientadas por solicitações de suporte detalhadas, essas empresas têm operações sofisticadas de atendimento ao cliente



ID do cluster	Descrição	Tickets por mês	Tempo da primeira resposta	Satisfação
11	Líderes de autoatendimento de alta complexidade com volume baixo	42	21,5 horas	100%
4	Software, consultoria e energia de alta complexidade	200	22,6 horas	98,2%

Quem recebe os tickets mais complexos e de alta interatividade? São essas empresas. Em sua grande maioria, elas são fornecedores comerciais, provedores de software e empresas de consultoria, que cumprem expedientes longos durante a semana para fornecer o atendimento ao cliente amigável e personalizado que os clientes com perguntas complexas gostam. Elas abordam esse emaranhado de solicitações de suporte com mais atualizações de regras de negócios por ticket do que qualquer outro cluster. Além disso, elas não economizam nas equipes: manter a taxa de tickets por agente baixa permite que as experiências de atendimento ao cliente esclareçam com êxito até mesmo as perguntas mais obscuras.

Cluster 11: essas pequenas equipes com, em média, seis agentes, são líderes absolutos no autoatendimento, com uma estratégia de diminuição de tickets que usa conteúdo para diminuir a carga de trabalho de cada agente. Em contrapartida, os tempos da primeira resposta dos tickets podem ser altos. Se seus tickets demandarem muitos comentários e sua equipe receber entre 20 e 50 tickets por mês, imite o estilo equilibrado desse cluster. Crie uma base de conhecimento boa e automatize os processos de suporte sempre que possível.

Cluster 4: esse cluster lida com um volume de tickets mensal muito maior do que o do Cluster 11. Ainda que altamente otimizado, ele ainda não se compara ao Cluster 11 em termos de automação de regras de negócios ou autoatendimento. Para as empresas de software, consultoria e energia que se encaixarem nesse cluster, será benéfico revisar seus processos de suporte e bases de conhecimento.

Tipo 3: desabrochar tardio

Com uma abordagem desequilibrada de suporte, essas empresas ainda têm que perceber o seu verdadeiro potencial



ID do cluster	Descrição	Tickets por mês	Tempo da primeira resposta	Satisfação
3	Volume médio, complexidade baixa, pouco autoatendimento	519	25 horas	93,1%
7	Volume médio, baixa velocidade, horário de operação pequeno	91	28,4 horas	97,6%
10	Varejistas e fornecedores B2C com volume ultra-alto	5.773	26,2 horas	86,3%
9	Varejistas e fornecedores B2C com volume alto	551	22,3 horas	92%

Empresas de todos os tipos e tamanhos podem ser encontradas nesses clusters. O que elas têm em comum? Falta uma peça em suas estratégias de atendimento ao cliente.

Cluster 3: apesar de receber os tickets mais simples, as empresas nesse grupo deixaram o autoatendimento de lado. Em vez disso, elas escolheram dividir a carga de trabalho de aproximadamente 500 tickets por mês por um número pequeníssimo de agentes. Organizações com tickets simples podem alcançar resultados excelentes investindo em suas Centrais de Ajuda. O volume menor de tickets alcançado, as taxas menores de ticket por agente e os tempos de primeira resposta mais rápidos influenciam a satisfação do cliente.

Cluster 7: como nas empresas do Cluster 3, os agentes dessas equipes são poucos para muito trabalho. O número de agentes é pequeno para o volume de ticket resultando, portanto, em uma taxa de ticket por agente relativamente alta. Essas equipes se beneficiariam de mais investimento na automação de regras de negócio e autoatendimento, visto que ambos são pequenos em relação à escala de tickets recebidos mensalmente.

Cluster 10: essas equipes recebem um volume imenso de tickets por mês, mas ainda devem otimizar suas operações de suporte. As altas taxas de ticket por agente poderiam ser mitigadas com mais investimentos em automações de regras de negócios e autoatendimento. Outra tática que seria vantajosa para as empresas nesse cluster: oferta de atendimento ao cliente 24 horas por dia, sete dias por semana, ao invés de 9 horas por dia, cinco dias por semana.

Cluster 9: em termos de entradas operacionais, essas equipes são quase iguais às equipes de organizações de suporte mais maduras do Cluster 1 (consulte o Tipo 4 abaixo). Elas recebem quase o mesmo número de tickets por mês, e os tickets delas têm um nível similar de complexidade; elas também têm uma taxa quase igual de tickets por agente. Elas também têm médias iguais de agentes e grupos. No entanto, diferente dos líderes de autoatendimento do Cluster 1, as empresas nesse cluster têm as menores taxas de autoatendimento. Para as equipes nesse cluster, adotar as estratégias usadas por empresas mais maduras nessa escala será benéfico, ou seja, evitar tickets com o autoatendimento e oferecer atendimento ao cliente 24 horas por dia, 7 dias por semana.

BiolQ, Cluster 10

A BiolQ oferece uma suíte de soluções de tecnologia para que empresas do setor de saúde se conectem com seus membros, realizem programas de triagem biométrica, gerem relatórios laboratoriais e gerenciem dados de bem-estar em níveis individuais e populacionais. No passado, essa empresa foi comparada a outros prestadores de serviços de saúde. No entanto, a operação da organização de suporte da empresa é muito mais parecida com um produto freemium com alto volume como o WhatsApp, que está no mesmo segmento (Cluster 10).

Tipo 4: capitães da escala

Estas equipes definem o padrão de ouro das operações de atendimento ao cliente



ID do cluster	Descrição	Tickets por mês	Tempo da primeira resposta	Satisfação
1	Fornecedores B2C com volume alto	540	23,4 horas	91,3%
2	Provedores de serviço e varejistas com volume e velocidade altos	774	21,8 horas	95,7%
8	Varejistas e fornecedores B2C com volume alto	1.398	14,5 horas	92,6%
5	Varejistas e fornecedores as B2C com volume ultra-alto	9.322	18,8 horas	85,5%

Essas empresas aproveitam diversas estratégias de operação de suporte. Elas têm volumes grandes de tickets, equipes grandes de agentes e seus tickets não são simples; portanto, não é surpreendente que todas elas utilizem bastante a automação de regras de negócios e o autoatendimento para mitigar suas cargas de trabalho pesadas.

Cluster 1: considerando todos os fatores, essas equipes funcionam como máquinas de suporte altamente eficientes. Elas não só utilizam muito bem a automação das regras de negócios, como também são líderes absolutas em autoatendimento.

Cluster 2: essas empresas estão na interseção de tamanho e complexidade: elas recebem um volume grande de tickets com um nível significativo de dificuldade. Elas responderam a esse desafio duplo desenvolvendo operações de suporte sofisticadas e incorporaram níveis altos de automação de regras de negócios, com uma documentação muito eficaz de autoatendimento.

Cluster 8: operacionalmente, essas empresas são quase idênticas às do Cluster 2, com uma exceção: elas fornecem suporte 24 horas por dia, 7 dias por semana, ao invés de 9 horas por dia, 5 dias por semana. Isso torna esse cluster um dos mais bem-equilibrados, podendo ser comparado ao Cluster 5 em termos de sofisticação das operações de atendimento ao cliente.

Cluster 5: em se tratando de volume de tickets, como essas equipes operam em sua maior escala, elas têm um perfil operacional único. Elas empregam o suporte 24 horas por dia, 7 dias por semana, como uma estratégia de redução do tempo da primeira resposta, e sua taxa alta de tickets por agente mostra que suas equipes de suporte são altamente eficientes. Ainda que a satisfação dos clientes seja a menor de todos os clusters, isso provavelmente é resultado da escala imensa do volume de ticket delas; conforme ilustrado na Figura 2, a satisfação do cliente tende a cair com o aumento do volume de tickets.

Modular Mining, Cluster 8

A Modular Mining fornece soluções e consultoria quanto a operações de mineração para empresas do mundo todo. O setor selecionado por ela é consultoria, que parece adequado. No entanto, os clientes do Zendesk nesse grupo são, em grande maioria, dominados por pequenas empresas de consultoria de tecnologia e TI.

No benchmarking operacional, a Modular Mining está agrupada a um segmento muito mais relevante operações de suporte maduras e com volume alto, que investiram em estrutura organizacional, processos de escala de problemas e integração otimizada a outros sistemas de negócios. Essas empresas têm parâmetros elevados para o atendimento ao cliente, mesmo gerenciando um volume alto de problemas complexos de clientes.

Qual é o seu tipo?

Os benchmarks do setor, além do tamanho da empresa e tipo de público, ainda são pontos de comparação úteis para muitas empresas. No entanto, como descobrimos na exploração do benchmark desse trimestre, muitas empresas se relacionarão melhor a empresas com operações similares, independente do setor. A comparação de empresas por sete dimensões operacionais, ao invés de apenas uma ou duas baseadas no perfil da empresa, resulta em um benchmark que, muitas vezes, reflete melhor os recursos, restrições e processos de negócios da empresa.

Satisfação do cliente do 4º trimestre: mudanças e surpresas

A cada trimestre, examinamos o desempenho das empresas por país e por setor em termos de satisfação do cliente. Concentrando a análise nos países e nos setores que viram o maior crescimento na satisfação do cliente e as maiores retrações na satisfação do cliente, veja abaixo as maiores mudanças e surpresas do 3º para o 4º trimestre de 2014.



Países com maior melhoria por satisfação do cliente

PAÍS	MUDANÇA TRIMESTRAL*	ÍNDICE DE SATISFAÇÃO DO 4º TRI	ÍNDICE DE SATISFAÇÃO DO 3º TRI
1. CHINA	↑ 5,6	80,4%	74,8%
2. CINGAPURA	↑ 4,9	91,8%	86,9%
3. VIETNÃ	↑ 3,8	86,4%	82,6%

Países com satisfação do cliente em queda

PAÍS	MUDANÇA TRIMESTRAL*	ÍNDICE DE SATISFAÇÃO DO 4º TRI	ÍNDICE DE SATISFAÇÃO DO 3º TRI
1. MALÁSIA	↓ 7,8	83,0%	90,7%
2. COLÔMBIA	↓ 5,9	84,3%	90,2%
3. ARGENTINA	↓ 3,1	91,4%	94,5%

Setores com maior melhoria por satisfação do cliente

SETOR	MUDANÇA TRIMESTRAL*	ÍNDICE DE SATISFAÇÃO DO 4º TRI	ÍNDICE DE SATISFAÇÃO DO 3º TRI
1. MARKETING E PROPAGANDA	↑ 1,0	94,5%	93,5%
2. IMOBILIÁRIO	↑ 0,6	95,4%	94,8%
3. HOSPEDAGEM WEB	↑ 0,3	95,4%	95,1%

Setores com satisfação do cliente em queda

SETOR	MUDANÇA TRIMESTRAL*	ÍNDICE DE SATISFAÇÃO DO 4º TRI	ÍNDICE DE SATISFAÇÃO DO 3º TRI
1. ENTRETENIMENTO E JOGOS	↓ 2,0	84,0%	86,0%
2. VAREJO	↓ 0,9	89,1%	90,0%
3. VIAGENS	↓ 0,9	90,9%	91,8%

Sobre o Benchmark do Zendesk

Nós introduzimos o Benchmark do Zendesk em março de 2010 para fornecer aos clientes uma maneira real e tangível de medir o desempenho do atendimento ao cliente, além de contextualizá-lo, para ajudar as empresas a compreenderem o desempenho delas em relação ao desempenho dos seus colegas.

Diferente de uma pesquisa ou opinião especializada, o Benchmark do Zendesk se baseia em interações reais de suporte e de atendimento ao cliente de mais de 25.000 organizações em 140 países que optaram por participar.

Ele se concentra em três indicadores-chave de desempenho: 1) satisfação do cliente, 2) tempo até a primeira resposta e 3) volume de tickets. Quando uma empresa é parte do Benchmark do Zendesk, ela pode comparar sua organização a outras empresas similares por setor, público-alvo ou tamanho da empresa usando esses três indicadores de desempenho.

A cada trimestre, examinamos e relatamos tendências por nossas métricas de benchmark existentes, além de explorar novas maneiras pelas quais as empresas podem avaliar a integridade de suas relações com os clientes e oferecer suporte às operações. As métricas do benchmark normalmente são relatadas por setor, país e outras medidas que atingem um limite mínimo de respostas. Para que um país seja incluído, é necessário que ele tenha um mínimo de 10.000 respostas de satisfação do cliente de no mínimo dez empresas do país no trimestre e, como consequência, nem todos os países aparecerão em cada relatório trimestral.

zendeskbenchmark.com

Apêndice

4° TRI (2014) PAÍS	DESDE 3° TRI (2014)*	4° TRI (2014) PAÍS	DESDE 3° TRI (2014)*	4° TRI (2014) PAÍS	DESDE 3° TRI (2014)*
1. BÉLGICA 97,1%	↑ 0,1	14. SUÍÇA 93,8%	↓ 1,2	27. ROMÊNIA 90,4%	↑ 2,8
2. NOVA ZELÂNDIA 97,0%	↓ 0,1	15. ISRAEL 93,3%	↓ 0,3	28. CHILE 89,7%	↑ 1,7
3. IRLANDA 96,9%	↑ 0,3	16. ITÁLIA 93,1%	↓ 3,1	29. POLÔNIA 87,8%	↓ 0,9
4. ÁFRICA DO SUL 96,3%	↓ 0,2	17. MÉXICO 93,0%	↑ 0,6	30. VIETNÃ 86,4%	↑ 3,8
5. REINO UNIDO 95,8%	↓ 0,1	18. PAÍSES BAIXOS 92,9%	↓ 0,4	31. TAILÂNDIA 85,9%	↓ 2,4
6. CANADÁ 95,3%	↓ 0,3	19. RÚSSIA 92,6%	↓ 0,9	32. ÍNDIA 85,5%	↓ 1,3
7. ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA 95,3%	↓ 0,3	20. EMIRADOS ÁRABES UNIDOS 92,0%	↑ 0,9	33. COLÔMBIA 84,3%	↓ 5,9
8. NORUEGA 95,3%	→ 0	21. BRASIL 91,8%	↓ 0,9	34. MALÁSIA 83,0%	↓ 7,8
9. AUSTRÁLIA 95,2%	↓ 0,2	22. CINGAPURA 91,8%	↑ 4,9	35. INDONÉSIA 80,6%	↑ 1,1
10. SUÉCIA 94,6%	↑ 0,1	23. ESPANHA 91,5%	↑ 1,5	36. CHINA 80,4%	↑ 5,6
11. DINAMARCA 94,4%	→ 0	24. ARGENTINA 91,4%	↓ 3,1	37. FILIPINAS 78,6%	↑ 1,9
12. FINLÂNDIA 93,9%	↑ 0,3	25. ALEMANHA 90,9%	↓ 1,4	38. TURQUIA 69,4%	↑ 2,4
13. FRANÇA 93,8%	↑ 2,0	26. JAPÃO 90,6%	↓ 2,2		

*ALTERAÇÃO EM PONTOS
PERCENTUAIS



4º TRI (2014) SETOR	DESDE 3º TRI (2014)*	4º TRI (2014) SETOR	DESDE 3º TRI (2014)*	4º TRI (2014) SETOR	DESDE 3º TRI (2014)*
1. GOVERNAMENTAL E SEM FINS LUCRATIVOS 98,1%	⊖ 0	7. IMOBILIÁRIO 95,4%	⊕ 0,6	13. VIAGENS 90,9%	⊖ 0,9
2. SERVIÇOS DE TI E CONSULTORIA 97,4%	⊖ 0,3	8. HOSPEDAGEM WEB 95,4%	⊕ 0,3	14. MÍDIA E TELECOMUNICAÇÕES 90,3%	⊖ 0,3
3. SAÚDE 96,9%	⊖ 0,5	9. SERVIÇOS FINANCEIROS E DE SEGUROS 95,1%	⊖ 0,6	15. VAREJO 89,1%	⊖ 0,9
4. EDUCAÇÃO 96,4%	⊕ 0,2	10. MARKETING E PROPAGANDA 94,5%	⊕ 1,0	16. REDES SOCIAIS 84,4%	⊖ 0,5
5. SERVIÇOS DE SUPORTE PROFISSIONAL E EMPRESARIAL 95,9%	⊖ 0,3	11. MANUFATURA E HARDWARE DE COMPUTADORES 94,2%	⊖ 0,4	17. ENTRETENIMENTO E JOGOS 84,0%	⊖ 2,0
6. SOFTWARE 95,6%	⊖ 0,1	12. APLICATIVOS DA WEB 94,1%	⊖ 0,1		

*ALTERAÇÃO EM PONTOS PERCENTUAIS

Satisfação global do cliente, quarto trimestre de 2014

94,71% ↓ 0,26 pontos*

Metodologia de pesquisa

Todas as análises descritas nesse relatório foram realizadas utilizando a pilha de análise em Python, com menção especial merecida para a [Pandaz](#) e [Scikit-Learn](#). Após puxar os dados necessários de nosso servidor Hive, a primeira etapa do processo de clusterização foi agrupar e normalizar cada recurso. Os recursos foram agrupados usando grupos de 100 percentis, cada um representando um único intervalo de percentis dos dados. Depois, a representação agrupada foi normalizada para uma média zero e um desvio padrão de um.

Como as métricas de qualidade de clusters, como escore de silhueta, esperam clusters com distribuição gaussiana e não havia garantia de que nossos dados assumiriam essa forma, decidimos seguir uma abordagem de redução de dimensionalidade e inspeção visual para descobrir limites de cluster adequados.

Inspecionamos visualmente os pares de recursos plotados juntos, além dos dois componentes principais do conjunto de dados obtido usando a [análise do componente principal](#). Como não foi gerada formação óbvia de clusters, a partir dessa etapa, recorreremos ao uso de uma técnica mais avançada de redução de dimensionalidade, chamada t-Distributed Stochastic Neighbor Embedding ([t-SNE](#)). O uso de t-SNE assegurou que as contas próximas no espaço de 7 dimensões original do conjunto de dados permanecessem juntas na projeção bidimensional. A inspeção visual dos dados bidimensionais resultantes mostrou 12 clusters bem definidos. Usamos Clusterização Espacial Baseada em Densidade de Aplicações com Ruído (DBSCAN) para formalizar os limites do cluster e marcar nossos dados. Por último, cada cluster foi analisado para gerar traços definidores.