

CUSTOMER EXPERIENCE

CADERNO
ESPECIAL



PATROCINADORES





O QUE DEFINE A EXPERIÊNCIA do cliente?

Relatório da KPMG identifica os factores que mais influenciam a percepção dos consumidores nas interações com as marcas

A experiência do cliente consolidou-se como um dos principais factores de diferenciação para as marcas, num mercado cada vez mais competitivo e marcado por consumidores mais exigentes. Mais do que a qualidade do produto ou o preço, a forma como as empresas interagem com os seus clientes ao longo de toda a jornada tem vindo a assumir um peso crescente.

De acordo com o Global Customer Experience Excellence Report 2025/2026, da KPMG, a experiência do cliente tornou-se um elemento estratégico para as empresas. O estudo, que analisa as percepções de mais de 80 mil consumidores em 16 mercados, identifica um conjunto de factores determinantes para a qualidade da experiência proporcionada pelas marcas.

A análise baseia-se em seis pilares fundamentais da experiência do cliente: personalização, integridade, gestão de expectativas, resolução de problemas, tempo e esforço, e empatia. Estes elementos representam as dimensões que mais influenciam a forma como os consumidores avaliam as interações com as empresas e determinam, em grande medida, a probabilidade de recomendação ou de repetição de compra.

Entre estes pilares, a personalização surge como um dos factores mais valorizados pelos consumidores. As marcas que conseguem adaptar a sua oferta, comunicação e serviço às necessidades específicas de cada cliente tendem a gerar níveis mais elevados de satisfação e confiança. A capacidade de utilizar dados e tecnologia para criar experiências mais relevantes ganha, assim, destaque nas estratégias de customer experience.

Outro aspecto destacado pelo estudo é a importância da integridade e da confiança na relação com os consumidores. Num contexto em que os clientes estão cada vez mais atentos às práticas das empresas, a transparência e a forma como as organizações respondem a problemas ou falhas tornam-se factores decisivos na construção da reputação das marcas.

A capacidade de resolução também assume um papel central. Quando surgem problemas, os consumidores valorizam empresas que conseguem responder de forma rápida, eficaz e sem burocracia excessiva. Reduzir o esforço do cliente e simplificar processos continuam a melhorar a experiência global.

O relatório da KPMG sublinha ainda que as melhores experiências não dependem apenas de eficiência operacional ou de tecnologia avançada. Empatia, proximidade e compreensão das necessidades do cliente continuam a ser determinantes para criar ligações mais fortes entre marcas e consumidores.

Num cenário em que a concorrência é cada vez maior e a fidelidade às marcas se torna mais volátil, investir na experiência do cliente deixou de ser apenas uma questão de serviço e passou a assumir um papel central na estratégia das organizações. Mais do que responder a expectativas, as empresas procuram hoje antecipá-las e criar interações que reforcem a relação com os seus clientes ao longo do tempo. ▀



CONQUISTA TRÊS GRANDES PRÉMIOS EM 2026!

PRODUTO DO ANO

Amoos Comfort é Produto do Ano na categoria de papel higiênico, um reconhecimento que, pelo segundo ano consecutivo, distingue a inovação, a elevada qualidade dos nossos produtos e reforça a confiança dos consumidores.



ESCOLHA DO CONSUMIDOR

O papel higiênico Amoos foi eleito pelos consumidores como a melhor escolha da categoria, pelo segundo ano consecutivo. Um reconhecimento que destaca a qualidade dos nossos produtos, refletindo a preferência consistente dos portugueses.



PRÊMIO
CINCO
ESTRELAS
2026

PRÊMIO 5 ESTRELAS

O rolo multiuso Amoos Super Absorvente foi distinguido com o Prémio 5 Estrelas pelo seu desempenho superior, versatilidade e eficácia. Uma validação que comprova a excelência e o valor acrescentado deste produto.



Estes reconhecimentos refletem o compromisso da The Navigator Company com a qualidade, a inovação e a sustentabilidade, reforçando a sua posição através da confiança e satisfação dos consumidores.

PRÊMIO
CINCO
ESTRELAS
2026

TOALHITAS PARA BEBÊ



PRÊMIO 5 ESTRELAS

A nossa marca de toalhitas para bebé Little Heroes conquistou o Prémio 5 Estrelas pelo seu desempenho, suavidade e respeito pela pele sensível. Um reconhecimento que reforça o cuidado, a segurança e a confiança que a marca oferece às famílias.



THE
NAVIGATOR
COMPANY

Para mais informações contacte
tissue@thenavigatorcompany.com

www.amoospaper.com





EXPERIÊNCIA E CONFIANÇA NA RELAÇÃO **com o cliente**

Num contexto em que a relação com instituições financeiras continua a exigir decisões informadas, cresce a importância de modelos de atendimento mais próximos das pessoas

Num sector historicamente marcado por processos complexos e linguagem técnica, a experiência do cliente tornou-se um factor de diferenciação. A simplificação de processos, a clareza da informação e a proximidade na relação com o cliente são hoje dimensões centrais para responder a consumidores mais informados e exigentes. Na Cofidis Portugal, essa transformação tem sido orientada por uma estratégia que procura combinar eficiência digital com uma abordagem centrada nas pessoas.

Segundo Célia Martins, directora de Operações Cliente e Parceiro da Cofidis Portugal, o objectivo tem sido, acima de tudo, tornar a relação com os clientes mais simples e transparente. «Historicamente, o sector financeiro esteve muito associado a processos demorados, linguagem complexa e alguma distância na relação com o cliente. Na Cofidis, temos procurado inverter essa imagem, colocando a simplicidade, a clareza e a utilidade no centro da experiência.»

Esta abordagem parte da convicção de que a confiança se constrói a partir da utilidade e da capacidade de responder a necessidades do dia-a-dia. «Acreditamos que a confiança nasce da forma como resolvemos problemas reais das pessoas», afirma a responsável, acrescentando que a organização tem apostado de forma consistente na simplificação de processos, na transparência da informação e na rapidez de resposta. «Mais do que digitalizar serviços, o nosso objectivo é retirar fricção à jornada do cliente e garantir que cada interacção é clara, compreensível e respeitadora do tempo de quem nos procura.»

A estratégia de experiência do cliente da Cofidis assenta, assim, em três pilares fundamentais: proximidade, simplicidade e confiança. Para Célia Martins, estes princípios reflectem a forma como a empresa pretende posicionar-se no mercado português enquanto parceiro financeiro de longo prazo. «Proximidade, porque acreditamos que cada cliente tem uma história e um contexto que devem ser compreendidos. Simplicidade, porque sabemos que decisões financeiras exigem informação clara e processos intuitivos. E confiança, porque num sector como o nosso, essa é a base de qualquer relação duradoura.»

Este posicionamento traduz-se também na forma como a organização integra o feedback dos clientes nos processos de melhoria contínua. A escuta activa é essencial para identificar pontos de atrito e ajustar serviços e processos. «Na Cofidis recolhemos regularmente feedback através de estudos de satisfação, indicadores como o NPS e análises das interacções com clientes e parceiros», explica a responsável. «Mais do que medir satisfação, procuramos interpretar o que os dados nos dizem sobre a experiência real das pessoas, transformando esse conhecimento em decisões concretas ao nível da operação, da comunicação e do desenvolvimento de novos serviços.»

A digitalização tem desempenhado um papel central nesta evolução. No entanto, na visão da Cofidis, a tecnologia deve servir para simplificar e aproximar, e não para substi-

tuir a dimensão humana da relação. «A digitalização trouxe ganhos evidentes em termos de rapidez e conveniência, mas acreditamos que a tecnologia só tem valor quando está ao serviço das pessoas», sublinha Célia Martins. Por isso, a organização procura equilibrar a eficiência dos canais digitais com a disponibilidade de contacto humano, quando o cliente precisa de apoio ou aconselhamento. «Os canais digitais permitem iniciar processos, obter respostas rápidas e gerir operações de forma autónoma, mas continuamos a valorizar o contacto humano nos momentos em que o cliente precisa de aconselhamento ou de maior segurança na decisão.»

Neste contexto, os dados e a análise comportamental assumem um papel cada vez mais relevante na compreensão das necessidades dos clientes e na personalização da oferta. «Os dados desempenham hoje um papel central na forma como compreendemos os nossos clientes. Permitem-nos identificar padrões, antecipar necessidades e ajustar propostas ao contexto de vida de cada pessoa», refere a responsável. Ainda assim, alerta que a tecnologia, por si só, não garante uma relação mais relevante. «Os dados ajudam-nos a ganhar escala e precisão, mas é a capacidade de interpretar essa informação com sensibilidade e responsabilidade que garante que cada solução continua a ser relevante e adequada.»

Ao longo da jornada do cliente no crédito existem também momentos particularmente sensíveis, nos quais a clareza e o acompanhamento são determinantes. A fase de decisão, o momento da contratação e o acompanhamento pós-venda são



▲ Célia Martins, directora de Operações Cliente e Parceiro da Cofidis Portugal ►

apontados como pontos de contacto prioritários. «No primeiro, é essencial garantir informação clara e apoio na escolha da solução mais adequada. No momento da contratação, a prioridade é a simplicidade do processo e a transparência das condições. E depois, no pós-venda, o acompanhamento e a capacidade de resolver rapidamente qualquer situação tornam-se determinantes para consolidar a confiança», explica.

Outro desafio relevante para organizações com múltiplos pontos de contacto é garantir uma experiência consistente entre canais. A Cofidis tem vindo a trabalhar numa lógica de integração entre canais digitais, atendimento telefónico, lojas e rede de parceiros, procurando assegurar uma experiência coerente e contínua ao longo de toda a jornada do cliente. «O objectivo é que o cliente encontre a mesma clareza de informação, a mesma lógica de processos e o mesmo nível de acompanhamento independentemente do ponto de contacto escolhido.»

Num sector onde a confiança é um activo fundamental, a transparência e a literacia financeira são também dimensões prioritárias. A organização tem apostado em iniciativas de comunicação clara e em programas de educação financeira dirigidos a diferentes públicos. «A confiança constrói-se com consistência e transparência ao longo do tempo», afirma Célia Martins, acrescentando que a empresa tem investido em «programas educativos dirigidos a jovens e plataformas de informação que ajudam as pessoas a compreender melhor conceitos financeiros e a tomar decisões mais informadas».

Para a responsável, a experiência do cliente começa também dentro da própria organização. A cultura interna e o ambiente de trabalho são factores determinantes para garantir qualidade na relação com clientes e parceiros. «Na Cofidis, temos uma cultura muito centrada nas pessoas, que valoriza a empatia, a escuta e a responsabilidade», refere. «Quando as pessoas que trabalham na organização se sentem respeitadas e alinhadas com os valores da marca, isso reflecte-se naturalmente na forma como se relacionam com clientes e parceiros.»

Num mercado em que os consumidores comparam cada vez mais as soluções e experiências entre marcas, as expectativas continuam a evoluir. Os clientes procuram rapidez, simplicidade e transparência, mas também valorizam a possibilidade de contar com aconselhamento humano quando tomam decisões financeiras importantes. «As pessoas querem sentir que estão a tomar decisões informadas e que existe alguém do outro lado capaz de explicar, orientar e acompanhar», sublinha.

Olhando para o futuro, Célia Martins antecipa uma aceleração da hiperpersonalização, impulsionada pela utilização de dados e inteligência artificial, bem como uma maior integração entre canais digitais e interacção humana. Ainda assim, considera que o factor decisivo continuará a ser a confiança. «A tecnologia permitirá experiências mais rápidas e eficientes, mas a capacidade de manter uma relação transparente, responsável e próxima continuará a ser decisiva para as marcas que querem construir relações duradouras com os seus clientes.» ■





INFORME-SE EM
COFIDIS.PT

Cofidis, registada no BdP com o n.º 921

**QUEM ESTÁ
SEGURO DE SI,
ESTÁ SEGURO
CONNOSCO.**

**Obrigado pela
sua confiança!**



**Consumer Choice
Empresas de Crédito ao Consumo.**

Este prémio é da exclusiva responsabilidade da entidade que o atribuiu.





FÍSICO E DIGITAL **sem** **fronteiras**

O El Corte Inglés constrói
uma experiência omnicanal
onde a tecnologia serve
o cliente, sem nunca
substituir o factor humano.

Mariana Cerejeira, directora-adjunta de Marketing do El Corte Inglés, fala de omnicanalidade sem recurso a abstracções. Os clientes já não pensam em canais – e a marca também não. A rapidez com que aderiram a funcionalidades digitais dentro da loja física surpreendeu até quem já acreditava que esse momento chegaria e o desafio, agora, é garantir que a consistência e o serviço de excelência acompanham essa integração, em cada ponto de contacto, em cada fase da jornada de compra.

Depois de vários anos a trabalhar a omnicanalidade, que indicadores têm recebido para avaliar se a experiência está de acordo com as necessidades e exigências dos clientes?

O mais importante para nós é perceber se o cliente sente que tudo funciona de forma simples e fluida e se está satisfeito com o serviço, seja qual for o canal escolhido para compra. Olhamos para dados muito práticos, como o número de clientes que utiliza serviços omnicanais como o click & car ou click & collect, ou como utilizam a app dentro da loja e no dia-a-dia.

No fundo, a análise destes dados ajuda-nos a perceber se estamos a corresponder às expectativas do cliente e a ir ao encontro das suas necessidades.

A personalização baseada em dados tem vindo a ser uma prática cada vez mais assumida. Como equilibram a sofisticação da personalização com a necessidade de simplicidade e controlo por parte do cliente?

Acreditamos que se a tecnologia não simplifica a vida do cliente, então não está a cumprir o seu papel. Usamos os dados para tornar as comunicações e as recomendações mais relevantes para os nossos clientes, tendo em conta os seus hábitos de consumo e pesquisa. Procuramos conhecer cada vez melhor o cliente para lhe podermos oferecer aquilo que mais deseja.

A app do El Corte Inglés passou a ser um elemento central da experiência em loja. Que comportamentos dos clientes mais vos surpreenderam desde que começaram a integrar funcionalidades de serviço no ambiente físico?

Uma das coisas que mais nos surpreenderam foi a rápida adesão dos clientes a funcionalidades através da app quando estão em loja, como tirar senhas, fazer pagamentos e ter acesso a campanhas ou vales. Já acreditávamos que chegaríamos a este momento, em que o canal físico e digital conviveriam de forma indissociada, mas pensávamos que seria necessário um período de adaptação mais alargado.

A integração de novos métodos de pagamento, como o Pix para turistas brasileiros, revela sensibilidade ao contexto do cliente. Até que ponto a experiência de cliente está hoje segmentada por origem, perfil ou momento de vida?



▲ Mariana Cerejeira, directora-adjunta de Marketing do El Corte Inglés

Diferentes clientes têm diferentes necessidades e, por isso, procuramos adaptar a experiência e os serviços ao contexto de cada um.

No caso dos turistas, e mais em concreto dos turistas brasileiros, procurámos diversificar os meios de pagamento. O Pix é um dos meios mais utilizados no Brasil e poder utilizá-lo é uma grande vantagem para quem nos visita.

Ainda a pensar nos turistas, dispomos de descontos especiais e de um serviço de Tax Free, o que também traz inúmeras vantagens para os turistas de Lisboa, que evitam filas no aeroporto e que podem fazer, nas nossas lojas, a devolução do IVA de compras que tenham feito na cidade.

Num contexto de renovação contínua dos espaços físicos, como decidem onde investir primeiro: no impacto emocional, na conveniência funcional, ou no potencial comercial?

Tentamos encontrar o equilíbrio entre esses três eixos. Queremos que os nossos espaços sejam inspiradores e diferenciadores, mas também convenientes e práticos para o cliente. Estamos também atentos ao que os nossos clientes procuram e às novas tendências, para garantir que cada investimento é feito no sentido de melhorar a experiência de compra e o serviço que oferecemos.

Referem a consistência de manter a qualidade em todos os formatos como um dos maiores desafios. Onde é mais difícil garanti-la e porquê?

Hoje, um cliente pode começar a sua jornada online, visitar a loja e depois terminar a compra no telemóvel. Garantir a consistência de serviço nesses diferentes pontos de contacto com o cliente exige muita coordenação entre equipas, formação contínua e processos claros.

Além disso, é fundamental que a comunicação e a informação sejam muito bem transmitidas e alinhadas em todos os pontos de contacto, para que a experiência do cliente seja de excelência, independentemente do canal que utiliza.

Outro desafio é, com o avanço da tecnologia, garantir que o atendimento personalizado oferecido em loja mantenha os níveis de excelência quando transferido para um canal digital.

O Customer Happiness Center monitoriza múltiplos pontos de contacto. Como transformam esse volume de feedback em decisões concretas e rápidas, sem perder profundidade de análise?

O feedback dos clientes é uma fonte muito valiosa de aprendizagem. Temos sistemas que nos permitem identificar rapidamente problemas ou tendências, e equipas especializadas e preparadas para agir de forma imediata quando necessário.

Ao mesmo tempo, analisamos os dados de forma mais profunda para perceber o que podemos melhorar a longo prazo.

Os programas de fidelização assentam num CRM robusto. Que mudança de comportamento do cliente procuram incentivar hoje – frequência, diversidade de compras ou relação emocional com a marca?

Mais do que incentivar a compra, queremos construir uma relação duradoura e de confiança com o cliente, para que saiba que estamos aqui para o servir em todas as fases e áreas da vida. Quando o cliente confia na marca e reconhece valor na experiência, acaba por visitá-la mais vezes e explorar diferentes categorias de produtos de forma natural.

Num mercado orientado para a conveniência e rapidez, onde reside o verdadeiro factor de diferenciação do El Corte Inglés enquanto experiência, e não apenas como retalhista?

O que distingue o El Corte Inglés é a combinação de variedade, qualidade e serviço. O cliente encontra uma oferta muito completa, mas também encontra aconselhamento e uma experiência de compra cuidada. Além da conveniência e rapi-



dez, o nosso cliente espera de nós um serviço de excelência e que vá muito além do momento da venda.

Em que momentos do percurso do cliente acreditam que a inteligência artificial pode acrescentar mais valor – e onde nunca deverá substituir o factor humano?

A inteligência artificial pode ajudar muito na análise de produtos, na orientação da compra e no conhecimento de feedback de experiência de utilização do que procura. Mas há momentos da experiência, como o aconselhamento, a relação humana ou decisões mais pessoais, onde o contacto com um colaborador continua a ser essencial e insubstituível.

Olhando para o futuro, que decisão em Customer Experience tomada hoje poderá ser vista, daqui a cinco anos, como determinante para a relevância da marca?

Devemos continuar a investir numa experiência cada vez mais integrada entre o digital e a loja física. Os clientes já não pensam em canais separados e esperam que tudo funcione de forma harmoniosa e conveniente.

Acredito que será determinante o investimento nas lojas físicas, a par de uma melhor integração do digital. Hoje, vemos que, apesar da conveniência do online, as pessoas procuram cada vez mais experiências presenciais que promovam o contacto pessoal e personalizado e que criem uma ligação à marca. As marcas devem procurar ser relevantes para o cliente e partilhar dos seus valores, de forma a criar uma relação muito mais sólida e perene. ■

PARA QUEM GERE PESSOAS



ASSINE JÁ!

45,30€

1 ANO ASSINATURA
(12 edições)

80,60€

2 ANOS ASSINATURA
(24 edições)

Para mais informações: assinaturas@multipublicacoes.pt ou ligue para o **210 123 400**.

Assine já em: <https://assinaturas.multipublicacoes.pt/> e beneficie de descontos até 20% sobre o preço de capa.

Valores de assinatura válidos para Continente e Ilhas.

EXPERIÊNCIA DO UTILIZADOR NO CENTRO DA RELAÇÃO COM A **tecnologia**

A reparação
tecnológica deixou de
ser apenas um serviço
técnico para se
afirmar como uma
experiência centrada
na confiança, rapidez
e conveniência



A experiência do cliente tem sido, desde a origem, um dos principais motores de crescimento da iServices. Num sector onde a componente técnica é essencial, é sobretudo a confiança que sustenta uma relação duradoura com o consumidor. Como explica Bruno Borges, CEO da empresa, «crescimento sustentável não se constrói apenas com capacidade técnica, constrói-se sobretudo com confiança», sobretudo quando o contacto com a marca acontece em momentos de urgência, muitas vezes associados a equipamentos dos quais dependem rotinas pessoais, académicas e profissionais.

Esse enquadramento ajuda a perceber o posicionamento da marca ao longo dos últimos anos. Ao fim de 15 anos de actividade, com mais de 140 lojas e presença em várias geografias europeias, a iServices conseguiu crescer, mantendo uma lógica de proximidade e conveniência. Em 2025, serviu mais de um milhão de clientes e realizou mais de 215 mil serviços técnicos, números que traduzem não apenas escala, mas também capacidade de resposta consistente a necessidades concretas do dia-a-dia. A validação externa tem acompanhado este percurso, através de distinções como Escolha do Consumidor, Prémio 5 Estrelas, Marca Recomendada, A Melhor Loja ou A Melhor Loja Online, que reflectem, segundo o responsável, «consistência na entrega, qualidade percebida, confiança no serviço e capacidade de cumprir aquilo que a marca promete».

Num sector em que rapidez, confiança e conveniência são determinantes, a proposta da iServices assenta numa lógica pragmática: resolver problemas reais de forma simples e eficaz. «O cliente não procura uma narrativa sofisticada quando o seu smartphone deixa de funcionar, procura uma resposta rápida, clara e segura», sublinha Bruno Borges. É nesse contexto que a empresa estrutura a sua oferta em torno de diagnóstico gratuito e sem compromisso, equipas técnicas especializadas, comunicação transparente e tempos de intervenção reduzidos.

A rapidez, em particular, surge como um factor distintivo. A maioria das reparações de smartphones é realizada em cerca de 30 minutos (podendo, em alguns contextos operacionais, aproximar-se dos 20 minutos), o que reflecte uma organização orientada para a agilidade sem perda de rigor técnico. Num mercado em que o tempo de inactividade de um equipamento pode afectar trabalho, estudo ou comunicação pessoal, esta capacidade tem impacto directo na percepção de valor.

A conveniência reforça esta proposta. Para além da rede de lojas, a iServices disponibiliza recolha e entrega ao domicílio, permitindo que o cliente aceda ao serviço mesmo quando não tem disponibilidade para se deslocar. Esta extensão da experiência para fora do espaço físico contribui para uma jornada mais flexível e ajustada às expectativas actuais.

Apesar da evolução digital, a loja física continua a assumir um papel central. Num contexto em que um equipamento avariado gera dúvidas, urgência e alguma ansiedade, o contac-



to directo com um técnico mantém um valor difícil de replicar. A experiência em loja é desenhada para ser directa, prática e esclarecedora, desde o primeiro contacto até à entrega do equipamento. O processo começa com o acolhimento e a triagem da situação, segue para o diagnóstico gratuito e culmina numa explicação clara da intervenção, dos custos e dos prazos. «A experiência em loja não depende apenas de intenção ou discurso, depende de uma infra-estrutura operacional capaz de responder de forma consistente», afirma o CEO.

Essa consistência é suportada por uma operação com escala relevante. A empresa realiza mais de 30 mil reparações por mês em equipamentos multimarca, com técnicos especializados presentes em todas as lojas, o que permite assegurar padrões homogéneos de serviço em diferentes localizações. Esta capacidade operacional é determinante para consolidar a percepção de fiabilidade junto dos consumidores.

A transparência ao longo de todo o processo surge como outro pilar estruturante. Cada reparação assenta num diagnóstico claro, acompanhado de informação objectiva sobre o problema, a solução proposta, o custo estimado e o prazo expectável. «A confiança constrói-se menos com slogans e mais com clareza, consistência e cumprimento do que foi prometido», resume Bruno Borges, sublinhando a importância de reduzir ambiguidades e permitir decisões informadas.

A digitalização tem vindo a reforçar esta lógica de simplificação. A articulação entre lojas físicas, loja online, aplicação móvel, canais de contacto e serviços logísticos permite ao cliente iniciar e concluir a sua jornada de forma flexível. Com mais de três milhões de utilizadores digitais em 2025, a iServices tem vindo a consolidar uma presença omnicanal que combina autonomia com proximidade. A app, disponível em várias geografias europeias, permite consultar serviços, histó-

rico, produtos e localizar lojas, contribuindo para uma experiência mais fluida.

Os canais de reputação e escuta pública assumem igualmente um papel crescente. Plataformas como Trustpilot, Google ou Portal da Queixa funcionam como espaços de validação e formação de opinião, sendo acompanhadas de forma activa pela empresa como mecanismos de feedback e melhoria contínua. O mesmo acontece nas redes sociais, que funcionam simultaneamente como canais de comunicação, esclarecimento e proximidade com a comunidade.

Garantir rapidez sem comprometer a qualidade permanece, no entanto, um desafio constante. «Rapidez sem qualidade é apenas uma forma eficiente de criar problemas», reconhece o responsável, apontando a necessidade de processos bem definidos, formação técnica, disponibilidade de componentes e capacidade de decisão como factores críticos para assegurar um serviço consistente.

O feedback dos clientes é integrado de forma estruturada na evolução da operação. A análise de avaliações, comentários e reclamações permite identificar padrões, corrigir falhas recorrentes e reforçar boas práticas. Esta escuta activa é particularmente relevante num sector em que a confiança assume um peso determinante. «Quando um cliente entrega um equipamento para reparação, está a confiar numa marca para tratar de algo que lhe é efectivamente importante», sublinha Bruno Borges, lembrando que estes dispositivos são, muitas vezes, repositórios de informação sensível e ferramentas essenciais do quotidiano.

Essa relação de confiança é também reforçada por indicadores concretos. No segmento de equipamentos recondicionados, por exemplo, a empresa oferece 36 meses de garantia, possibilidade de pagamento faseado e uma classificação de 4,8 estrelas no Trustpilot, suportada por mais de 80 mil avaliações. Mais do que argumentos comerciais, estes elementos funcionam como sinais tangíveis de fiabilidade.

A evolução da oferta tem contribuído para tornar a experiência mais completa. Para além da reparação, a iServices disponibiliza acessórios, gadgets, equipamentos recondicionados e soluções de retoma, criando um ecossistema integrado. Esta abordagem permite evitar uma experiência fragmentada e responder de forma mais abrangente às necessidades do cliente.

Os equipamentos recondicionados assumem particular relevância num contexto em que os consumidores procuram maior equilíbrio entre preço, desempenho e confiança. A proposta passa não apenas pela disponibilização de equipamentos, mas pela garantia de fiabilidade através de testes rigorosos e processos controlados. Em paralelo, os programas de retoma permitem valorizar equipamentos usados, reforçando a conveniência e a racionalidade económica da escolha.

Esta evolução está também alinhada com uma lógica de circularidade. Em 2025, a empresa processou cerca de 150 mil equipamentos em recondicionamento, permitindo prolongar a vida útil de centenas de milhares de dispositivos. Para o consumidor, isto traduz-se numa oferta mais diversificada; para a



▲ Bruno Borges, CEO da iServices

marca, numa proposta mais alinhada com as actuais preocupações económicas e ambientais.

A consistência da experiência depende, em grande medida, da cultura interna e da formação das equipas. «A experiência do cliente não se constrói apenas com processos, constrói-se sobretudo com pessoas», afirma o CEO, destacando a importância de equipas tecnicamente preparadas e alinhadas com os mesmos padrões de atendimento em toda a rede.

Num cenário em que os consumidores estão mais informados e exigentes, as expectativas tornaram-se mais complexas. Para além da rapidez, valorizam clareza, previsibilidade, conveniência e segurança. A decisão é hoje mais racional, incorporando critérios como durabilidade, utilidade e custo total. Ao mesmo tempo, cresce a atenção a temas como reparação, reutilização e prolongamento da vida útil dos equipamentos.

A iServices tem vindo a adaptar-se a este novo perfil, reforçando a sua proposta em torno da conveniência, da transparência e da confiança, num equilíbrio entre serviço técnico, oferta de produto e experiência integrada. A renovação de distinções e a atribuição do selo Escolha Sustentável reforçam esta evolução, reflectindo a percepção positiva do mercado.

Olhando para o futuro, a experiência do cliente no sector da reparação tecnológica deverá ser marcada por uma maior integração entre canais, pela valorização da confiança e por uma crescente centralidade da circularidade. A iServices pretende continuar a investir na qualidade da experiência, na articulação entre físico e digital e no reforço de uma proposta de valor assente na utilidade e na fiabilidade. «A marca quer continuar a afirmar-se não apenas como um operador de reparação, mas como uma referência na extensão da vida útil da tecnologia», conclui Bruno Borges. ■

iServices

Reparação Multimarca

QUANDO A
TECNOLOGIA
FALHA,
É A EXPERIÊNCIA
QUE FUNCIONA!

Mais de **500 mil equipamentos** reparados



Reparações
na Hora



Técnicos
Especializados



Garantia
≥ 2 anos



Encontre todas
as ofertas no
nosso site



iservices.pt



Melhorar

A CUSTOMER EXPERIENCE COM IA

A inteligência artificial está a transformar a experiência do cliente, mas a confiança continua a ser decisiva para a sua adopção

Quando falamos em futuro da Customer Experience (CX) com IA, falamos obrigatoriamente da necessidade de humanização de agentes, da percepção cognitiva, da personalidade e da empatia, de forma a aumentar a confiança neste tipo de soluções, com vista à adopção e satisfação dos clientes.

De acordo com a McKinsey (2025), a CX será cada vez mais “agent-first”, mas com human-in-the-loop bem desenhado, passando de chatbots com script fechado estilo “FAQ” para a automatização de agentes de IA que resolvem tarefas, sendo que os factores que levarão à melhor performance dos agen-

tes serão governance eficaz e manter a validação humana onde esta realmente importa, bem como boas práticas de adopção.

O cliente adopta automação quando verifica que esta reduz o esforço ou resolve um problema, mas perde confiança rapidamente se houver falta de transparência, muitos erros, ou impossibilidade de escalar o tema para um humano. Por isso, é extremamente importante trabalhar a IA com isto em mente, caso contrário, não teremos adopção nem benefícios significativos na implementação destes projectos.

EFICIÊNCIA OPERACIONAL COMO MOTOR PARA A INOVAÇÃO E CRESCIMENTO

Em Novembro de 2025, a McKinsey publicou o “State of AI in 2025: Agents, innovation and transformation”, no qual refere que a maioria das organizações ainda está em fase experimental ou piloto interno. Cerca de dois terços das organizações indicaram que ainda não tinham escalado a IA de forma transversal na organização, permanecendo em provas de conceito ou iniciativas isoladas. Ainda assim, as iniciativas demonstraram um impacto positivo em termos de resultados, sobretudo ao nível da redução de custos e da geração de receita, com cerca de 64% a considerar que a IA está a impulsionar a inovação.

Para cerca de 80% das empresas, a eficiência operacional é o principal motor deste tipo de iniciativas, nas quais combinam eficiência com objectivos claros de inovação e de crescimento, indo, portanto, além da redução de custos.

Foi ainda aferido um elevado interesse pelo desenvolvimento de projectos com agentes no mercado e que cerca de 62% das organizações afirmavam que já estavam pelo menos a experimentar agentes, revelando uma forte curiosidade e perspectivas elevadas de adopção futura.

As áreas de tecnologia, media, telecomunicações e saúde têm a maior prevalência na utilização de agentes.

Se analisarmos as empresas com facturação superior a 50 biliões de dólares, verificamos que cerca de metade já atingiu a fase de expansão de projectos de IA. No entanto, nas empresas com facturação inferior a 100 milhões de dólares, apenas 29% indicaram ter projectos de IA já em fase de expansão. Estas empresas já alocam mais de 20% dos seus orçamentos anuais a iniciativas de IA.

As empresas que retiram maior valor dos projectos de IA são organizações ágeis, com os seus processos de entrega bem definidos, uma infra-estrutura de tecnologia e dados robusta e escalável, políticas de gestão de talentos bem definidas, bem como use cases práticos para aplicar a IA a processos de negócio de forma transversal, com medição e monitorização contínua de KPI relativos à implementação de IA.

Estudos recentes sobre os avanços na IA prometem um futuro onde as equipas serão compostas por pessoas e por máquinas inteligentes, quer sejam robots ou agentes. Mas para que estas equipas HAT (Human AI Teams) possam funcionar



Texto
ANA
CANDEIAS

Data & AI director
da Mind Source

em harmonia e terem sucesso, os elementos humanos terão de estar receptivos a este modelo e serem capazes de integrar os novos membros de IA nos seus processos e sistemas.

A PERCEPÇÃO HUMANA E O PROCESSO SOCIOCOGNITIVO

Pesquisas recentes sobre chatbots e agentes de IA têm demonstrado atitudes cépticas dos consumidores em relação à utilização dos mesmos, traduzindo-se em menor interacção e intenções de uso inconsistentes. Por esta razão, é extremamente importante compreendermos o que leva ao engagement e à adopção destas soluções, para que possamos intervir e contrariar estes números.

Com o objectivo de facilitar a interacção entre humanos e agentes, equipas de TI juntam-se actualmente a psicólogos e sociólogos para, em conjunto, tentarem compreender como é que as percepções humanas e o processo sociocognitivo, através do qual as pessoas formam impressões umas sobre as outras, podem determinar a forma como se relacionam com agentes de IA.

Alguns estudos demonstram ainda que agentes empáticos são percebidos como mais acolhedores e competentes, influenciando positivamente a satisfação e incentivando a sua adopção e recomendação.

O acolhimento e a competência foram mencionados como factores mediadores-chave, indicando que os consumidores atribuem qualidades humanas às interacções com agentes, aprimorando a sua experiência com o serviço.

Um dos estudos investiga ainda como três atributos sociais dos chatbots/agentes (acolhimento percebido, competência percebida e presença social) afectam a confiança percebida dos consumidores nos agentes e sua intenção de utilizá-los. Verificou-se que o acolhimento, a competência e a presença social percebidos (relativamente aos agentes) influenciam positivamente a confiança dos consumidores nos mesmos, bem como a intenção de utilização contínua e a satisfação com a interacção. ►

A “Teoria Implícita”, que considera as crenças sobre a variabilidade das características humanas (como inteligência e personalidade) formadas gradualmente pelos indivíduos em interacções interpessoais, pode afectar o processamento cognitivo e a tomada de decisões comportamentais.

A percepção do acolhimento está interligada ao sentimento de amabilidade, cuidado e compreensão. Quando os agentes demonstram comportamentos acolhedores, os utilizadores têm maior propensão para estabelecer confiança e para interagirem de forma mais profunda. Esta percepção de acolhimento pode ser manifestada através do estilo linguístico do agente, bem como da sua sensibilidade às emoções do utilizador. Por este motivo, a personalização do agente e a sua capacidade de adaptação ao estilo de personalidade e de comunicação do consumidor é algo que pode e deve ser trabalhado pelas marcas.

A percepção da competência constrói-se através da capacidade de resposta aos desafios colocados, estratégias de resolução de problemas e capacidade de perceber as necessidades do utilizador. Estas capacidades são verificadas por via da interacção humano-agente, e, se for positiva, traduz-se na percepção de que existe inteligência, conhecimento, skills e eficiência. Neste caso, a probabilidade de adopção e recomendação futura aumenta significativamente. Este foi indicado como o factor prioritário para os inquiridos do estudo “The Effect of Perceived Warmth, Competence, and Social Presence of AI-Driven Chabots on Consumers’ Engagement and Satisfaction”.

A presença social descreve a percepção dos chatbots/agentes como uma entidade social. Quando estes demonstram um comportamento “human-like”, por exemplo na forma de comunicar, os utilizadores percebem-nos como verdadeiros parceiros sociais, o que se traduz em interacções mais naturais, agradáveis e com maior aceitação por parte dos utilizadores.

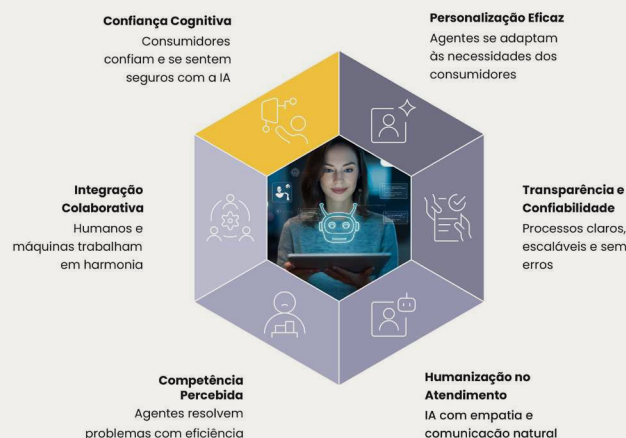
Outros estudos iniciais avaliam ainda os fundamentos da detecção de intenções. Aqui levanta-se a questão se as pessoas percebem as ferramentas de IA como actores sociais ou apenas ferramentas tecnológicas? Neste estudo, a conclusão foi que sim, que os inquiridos perceberam os agentes como actores sociais e não apenas como ferramentas de IA. Contudo, é um estudo inicial e ainda limitado.

MELHORAR A JORNADA E A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE ATRAVÉS DE AGENTES DE IA

Os agentes estão a assumir de forma crescente o papel de fornecedores de serviços, tornando-se uma interface emergente entre empresas e consumidores, pelo que estes devem receber design e personalização de acordo com o seu tipo de personalidade, para atender às suas necessidades e expectativas.

O avanço da IA transformou o atendimento ao cliente em diversos sectores, com agentes baseados em IA que desempenham um papel cada vez mais vital na experiência do cliente.

Outro estudo recente explora o impacto das interacções de chatbots/agentes com IA na fidelização e retenção de clientes.



Foram analisadas variáveis como a satisfação do utilizador, a personalização, a capacidade de resposta e a confiança percebida e de que forma é que estas influenciam a confiança do cliente, o seu engagement e fidelização com a marca a longo prazo.

Os resultados demonstraram que sistemas de IA baseados em agentes bem projectados aumentam a eficiência operacional e fomentam conexões emocionais mais fortes com os clientes, traduzindo-se no aumento da fidelização dos clientes e da redução do Churn. Quando as interacções são confiáveis, personalizadas e eficientes, os chatbots/agentes de IA ajudam as empresas a cultivar relacionamentos de longo prazo com os seus clientes.

O engagement, a decência e o foco em ajudar a resolver foram ainda mencionados como três traços de personalidade fundamentais em diversos contextos observados. Estes foram ainda indicados como requisitos mínimos de confiança e satisfação. Por fim, uma personalidade adaptável aumenta significativamente o nível de confiança no agente.

Empresas como a Sephora, H&M, Pizza Hut, Mitsubishi Motors, entre outras, são exemplos de sucesso na implementação de chatbots/agentes de IA que personalizam a experiência dos seus clientes, com melhorias significativas ao nível do serviço prestado e da satisfação e retenção de clientes.

É sabido que a jornada do cliente é repleta de touchpoints e que se algum destes causar atrito ou confusão, segue-se a frustração e o abandono por parte do cliente. Os chatbots/agentes de IA podem ajudar a tornar esses pontos de atrito mais suaves ou mesmo a eliminarem-nos, dando apoio instantâneo em momentos críticos, quer seja no esclarecimento de dúvidas sobre produtos ou serviços, guiando os clientes pela jornada oferecendo sugestões, fazendo lembretes, ou mesmo incentivar o cliente a concluir a sua compra.

Assim, quando o processo é bem-sucedido a experiência do cliente é melhorada, aumentamos o número de compras, reduzimos o abandono do carrinho e aumentamos a satisfação do cliente. CX com IA requer uma integração bem planeada entre persona, contexto e com controlo do utilizador. ■

FoodDesign^{LAB}

In+Kn+Ex

Promover a mudança
e a inovação alimentar

Desenvolvimento de Produtos,
Receitas e Menus

Criação de Experiências
Gastronómicas

Chef em Casa e Jantares Pop Up

Seminários, Conferências e Palestras

Marca, Embalagem,
Food Styling e Fotografia

Workshops, Formação, Consultoria
e Cursos de Curta Duração



we provide

Kn

Knowledge

we provide

In

Innovation

we provide

Ex

Experiences

QUANDO A TECNOLOGIA SE QUER RELACIONAR **connosco**

Algo está a mudar na forma como interagimos com a tecnologia...

Sempre olhámos para a tecnologia como uma ferramenta. Temos um objectivo, escolhemos, executamos, seguimos em frente. É uma interacção funcional, instrumental e relativamente previsível. Mas algo está a mudar.

Com a Inteligência Artificial (IA), delegamos tarefas, fazemos perguntas abertas, pedimos sugestões e avaliamos respostas. Atribuímos-lhes características humanas: dizemos que a IA é “esperta”, “assustadora”, “impressionante”, que tem alucinações. Às vezes, é especialista, outras vezes é confidente.



Texto
**JOSÉ
CAMPOS**

CEO e fundador
da Tangível

Quase sem nos apercebermos, começamos a criar um relacionamento pessoal com o produto. Sim. Relacionamento. Pessoal. A antropomorfização da tecnologia não é nova – é natural e expectável. A novidade é que a IA eleva esta tendência humana a um nível inédito. Criamos expectativas, às vezes inconscientes, que não existiam com outras tecnologias: proximidade nas primeiras interações, confiança cultivada gradualmente, adaptação contínua ao nosso contexto. A lista não tem fim.

Quem entender esta mudança tem uma enorme vantagem competitiva. No Marketing, por exemplo, há décadas que se criam relações fortes entre marcas e clientes. Com IA, essa lógica começa com o próprio produto, capaz de gerar uma relação pessoal e individualizada com cada cliente. Já pensou quais são os traços de personalidade do seu produto? Não pode deixá-los ao acaso. Já imaginou o word-of-mouth com agentes inteligentes pelo meio? E na dimensão ética destas novas possibilidades? É neste contexto que a Tangível actua.

Desenhar experiências que integram IA exige ainda mais cuidado e rigor, um entendimento mais profundo da relação do cliente com o produto – e decisões baseadas em evidências, não palpites. Na Tangível, trabalhamos há mais de vinte anos precisamente nesse ponto de intersecção entre o comportamento humano e a tecnologia. Somos uma empresa de design com mentalidade científica. O nosso trabalho começa sempre pela observação do comportamento real das pessoas: o que fazem, o que compreendem, onde hesitam e onde confiam. Apoiamos decisões de design e de negócio, incluindo projectos de IA, com base em análises independentes e factuais.

Num projecto recente para uma grande instituição financeira, estamos a desenvolver a intranet corporativa, onde a IA desempenhará um papel central – simplificando o acesso a respostas rigorosas para questões complexas, reduzindo custos operacionais e melhorando a qualidade do serviço ao cliente, com um agente competente, rigoroso, atento ao detalhe. Estamos, também, a preparar o World Usability Day Portugal, a 14 e 15 de Outubro, no CCB, numa edição especial que integra a conferência internacional UX Masterclass.

A IA abre possibilidades extraordinárias. Mas a única forma de ter sucesso com a IA é focar onde interessa: nas pessoas. ■

- UX & UI design
- Estratégia de Produto e Inovação
- User research & testing
- Design systems
- Acessibilidade Digital
- UX writing & Estratégia de conteúdos
- Desenvolvimento Front-end

Remover a complexidade tem um custo.
Mantê-la custa muito mais.



Saiba mais em
[tangível.com](https://tangivel.com)