

Observatório 2025

Tendências do Consumidor em CX

Observatório 2025: Tendências do Consumidor em CX

Índice

01 Contexto e Objetivos

02 Metodologia

03 Resultados

04 Conclusões

05 Anexos

Resumo

Este relatório apresenta os principais resultados de um estudo sobre a experiência de cliente em Portugal, combinando análise quantitativa (inquérito a 1001 consumidores) e qualitativa (10 entrevistas individuais em profundidade). A investigação permitiu identificar padrões comportamentais e aprofundar expectativas, motivações e frustrações dos consumidores relativamente ao serviço de apoio ao cliente.

Emergiram cinco dimensões-chave para uma experiência de cliente eficaz:

1

Eficácia com empatia

Valorização da resolução eficaz, mas com sensibilidade

2

Interação humana com autonomia

O humano é valorizado quando confere autenticidade e autonomia

3

Personalização e continuidade

Espera-se atendimento ajustado ao histórico e tipo de problema

4

Adequação contextual

Os consumidores rejeitam abordagens genéricas ou automatizadas

5

Coerência omnicanal

Mais do que multiplicidade de canais, exige-se continuidade e integração.

Os resultados evidenciam que **os consumidores portugueses valorizam a compreensão mútua e a consistência no contacto com as marcas**, privilegiando confiança, escuta ativa e respostas contextualizadas. Este relatório fornece, ainda, um diagnóstico profundo e um roteiro estratégico para redesenhar a experiência de cliente, capacitar equipas e garantir coerência nos canais e momentos de contacto.

01

Contexto e Objetivos do Estudo

Create connection. Value conversation.

NOVA innovation
& analytics LAB
powered by NOVA IMS

 **foundever***

Contexto do estudo

Este estudo integra-se num projeto de investigação promovido pela Foundever, em parceria com o Innovation & Analytics Lab da NOVA IMS, com a colaboração da Qmetrics, com o objetivo de gerar conhecimento aplicado sobre os fatores que influenciam uma experiência de cliente eficaz, humanizada e digitalmente coerente.

A investigação foi concebida em duas fases complementares:

1 Quantitativa

Um inquérito a uma amostra representativa de 1001 consumidores portugueses, focado na identificação de padrões de comportamento, preferências de contacto, expectativas e níveis de satisfação com serviços de apoio ao cliente em diversos setores.

2 Qualitativa

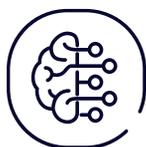
Entrevistas individuais aprofundadas a 10 participantes com perfis distintos — consumidores e profissionais com experiência relevante — que permitiram uma análise mais rica das emoções, perceções e racionalidades por detrás das respostas obtidas.



Este relatório sistematiza as fases quantitativa e qualitativa da investigação, traduzindo os dados recolhidos e as experiências registadas através de princípios de design thinking, com ênfase na empatia, escuta ativa e construção de soluções a partir da voz real dos utilizadores. O resultado final são insights relevantes para a transformação da experiência de cliente nas organizações.

Objetivos

Conhecer as preferências dos consumidores portugueses em relação ao Customer Experience (CX), nomeadamente:



Pesquisa Quantitativa

- Identificar os aspetos mais valorizados na interação com o apoio ao cliente;
- Mapear canais de comunicação preferidos;
- Medir a satisfação com experiências anteriores;
- Avaliar o impacto de más experiências na lealdade à marca e nas ações dos consumidores com o uso de tecnologia no serviço de apoio ao cliente, incluindo chatbots e inteligência artificial generativa.



Pesquisa Qualitativa

- Explorar expectativas, frustrações e motivações nas interações com o serviço;
- Analisar cinco dimensões-chave: eficácia, interação humana, personalização, tipo de problema e canal;
- Captar componentes emocionais e comportamentais não visíveis em estudos quantitativos;
- Gerar insights para aumentar empatia, eficácia e coerência do atendimento;
- Apoiar a criação de soluções centradas no utilizador, com recurso a design thinking.

02

Metodologia

Create connection. Value conversation.

NOVA **innovation**
& analytics LAB
powered by NOVA IMS

 **foundever***

Metodologia

Pesquisa Quantitativa



Nesta secção, apresentam-se os principais aspetos metodológicos do estudo quantitativo, de modo a servir de orientação para a leitura do relatório, bem como informações a respeito da recolha dos dados dos questionários.

População Alvo

População residente em Portugal, com idades compreendidas entre os 18 e 60 anos.

Amostra

A amostra é constituída por 1001 indivíduos, tendo sido estratificada por género, classe etária e região (NUTS II).

Questionário

O questionário foi elaborado de forma a responder aos objetivos definidos para o estudo tendo sido desenvolvido em estreita colaboração com especialistas da Foundever. Inclui maioritariamente perguntas fechadas, facilitando a análise quantitativa das respostas.

Trabalho de campo

A recolha de informação teve lugar entre os dias 13 e 24 de março de 2025 e foi realizada através de inquéritos online, suportada pelo sistema CAOI (Computer Assisted Online Interviewing).

Registo, validação e tratamento de dados

Estas operações foram levadas a cabo através da utilização de aplicações informáticas desenvolvidas para este efeito. Estas aplicações possibilitam uma minimização de erros não amostrais em resultado da introdução automática dos dados.

Extrapolação dos resultados

Os resultados foram extrapolados para o universo com base nas variáveis género, classe etária e região (NUTS II).

Metodologia

Pesquisa Qualitativa



Nesta secção, apresentam-se os principais aspetos metodológicos do estudo qualitativo, que complementa a fase quantitativa, aprofundando a compreensão das experiências e expectativas dos consumidores através de escuta empática e análise interpretativa.

População Alvo

Consumidores portugueses com idades entre os 27 e os 60 anos, com experiência prévia relevante em contacto com serviços de apoio ao cliente.

Amostra

A amostra foi composta por 10 participantes, com diversidade de género, idade, setores de atividade e experiência profissional, incluindo perfis estratégicos e operacionais em marketing, inovação e atendimento.

Instrumento e Técnica

Foram realizadas entrevistas individuais em profundidade, guiadas por um guião semiestruturado desenvolvido com base em princípios de design thinking.

Análise e Tratamento de Dados

O conteúdo das entrevistas foi analisado com recurso a análise temática, permitindo identificar dimensões críticas, padrões de comportamento e motivações latentes não captadas em abordagens quantitativas.

Objetivo da Abordagem

Captar uma leitura empática, estratégica e qualitativa da experiência do cliente, gerando insights acionáveis para redesenhar práticas e soluções centradas no utilizador.



Metodologia

Caracterização da Amostra Qualitativa

1

Género

6 homens e 4 mulheres

2

Faixa Etária

27 – 60 anos

3

Funções

Maioria em cargos de liderança e tomada de decisão, desde: Direção de Operações, Consultoria, Gestão de Projetos, Planeamento Estratégico e de Inovação, Marketing, Ensino Superior.

4

Setores

Tecnologia, IT, Consultoria, Mobilidade, Marketing, Educação, Aeroportuária

6

Formação Académica

Formação multidisciplinar: Gestão, Engenharia, Matemática, Psicologia, Gestão de Informação, Ciências Farmacêuticas

5

Experiência

6 a 30 anos



03

Resultados Globais

Pesquisa Quantitativa

Create connection. Value conversation.

NOVA innovation
& analytics LAB
powered by NOVA IMS

 **foundever***



Pesquisa Quantitativa

Aspetos mais importantes no atendimento

1.
“Quando interage com uma empresa, quais dos seguintes aspetos considera, ou consideraria, mais importantes no atendimento?”

Q METRICS



Canais preferidos

“

2.

“Quais dos seguintes canais de comunicação prefere, ou preferiria, para contactar o serviço de apoio ao cliente?”

O Telefone e o e-Mail são os canais preferidos para contactar o serviço de apoio ao cliente, enquanto as Redes Sociais ocupam o último lugar.



Telefone

73,2%



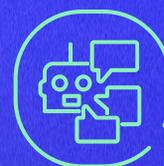
e-Mail

63,6%



Aplicações de mensagens

40,1%



Chatbot no site da empresa

14,3%



Redes Sociais

7,4%



Outros

2,5%



Pesquisa Quantitativa

Satisfação com os serviços de apoio ao cliente

1

Satisfação global com as experiências tidas com o serviço de apoio ao cliente no último ano

7,2/10



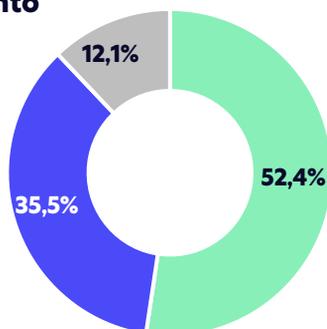
1 – Totalmente Insatisfeito a 10 – Totalmente Satisfeito
Não resposta: 0,4% | Base amostral: 1001

95,8%

dos consumidores recorreram a serviços de apoio ao cliente no último ano

2

Deixou de comprar produtos ou utilizar serviços de uma empresa devido a um atendimento insatisfatório

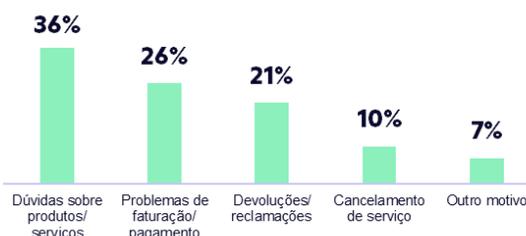


Base amostral: 956

■ Sim ■ Não ■ Não Responde

3

Principal motivo para contactar um serviço de apoio ao cliente



Não resposta: 0,5% Base amostral: 956



Pesquisa Quantitativa

Partilha pública de uma experiência negativa com um serviço de apoio ao cliente

32%

dos consumidores nunca partilhou publicamente uma experiência negativa. Dos que já partilharam fizeram-no:

50,3%

Já partilhou com amigos ou familiares



24,2%

Em fóruns ou sites de reclamações



14,7%

Em Redes Sociais

Não responde: 0,9% | Base amostral: 1001

Tecnologia no serviço de apoio ao cliente

3.

“Das seguintes opções, selecione aquelas com que concorda sobre o uso da tecnologia no serviço de apoio ao cliente”



- Prefiro ter uma interação com um agente humano porque a minha experiência com chatbots foi negativa

50,6%

- A inteligência artificial ainda não está suficientemente desenvolvida para oferecer um serviço verdadeiramente eficaz e natural

46,6%

- A tecnologia permite um atendimento ao cliente de qualidade, de forma rápida e eficiente

26,2%

- Os chatbots são uma solução útil para fornecer respostas rápidas e resolver problemas simples de imediato

24,5%

- O uso da inteligência artificial no atendimento ao cliente é positivo porque acelera o processado inteligência artificial no atendimento

18,7%

Base amostral: 1001



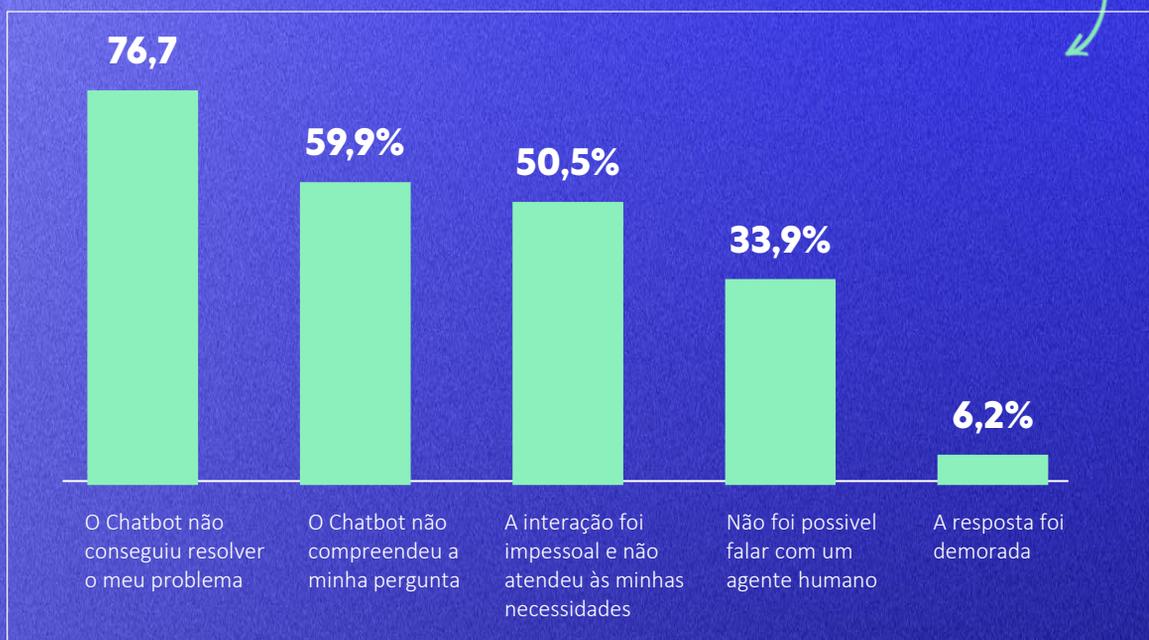
Utilização de chatbots

Avaliação global da experiência com as interações realizadas com o chatbot



84%

dos consumidores já utilizou um chatbot num serviço de apoio ao cliente.



1 – Muito má a 10 – Muito boa
Não resposta: 0,2% | Base amostral: 843



Pesquisa Quantitativa

O futuro do atendimento ao cliente

4. *“Como imagina o atendimento ao cliente nos próximos cinco anos?”*

60,9%

dos consumidores imagina o atendimento ao cliente, nos próximos 5 anos, Híbrido.



Base amostral: 1001



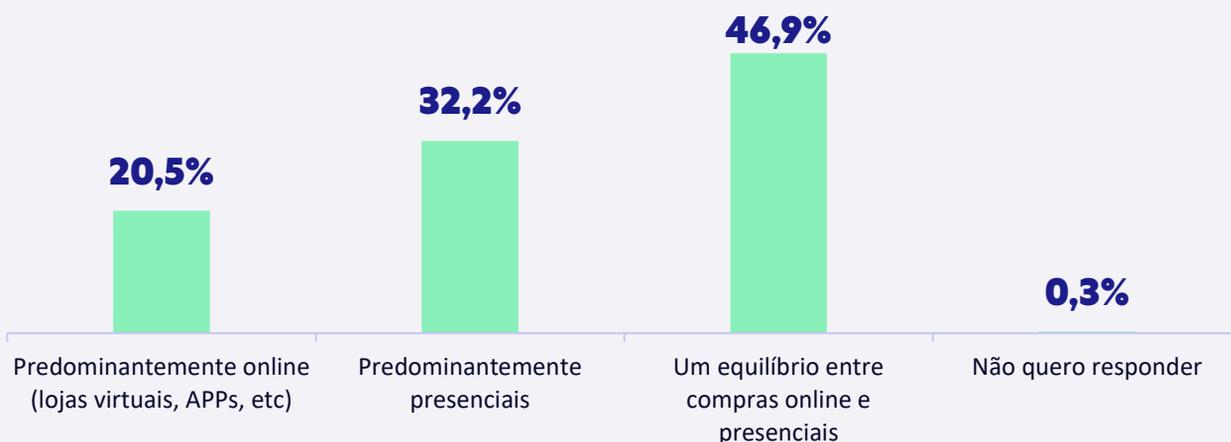


Classificação das compras

46,9%

dos consumidores indica um equilíbrio entre compras online e presenciais.

5. *"Considerando toda a sua experiência com os tipos de compras que realiza, como classifica as suas compras?"*



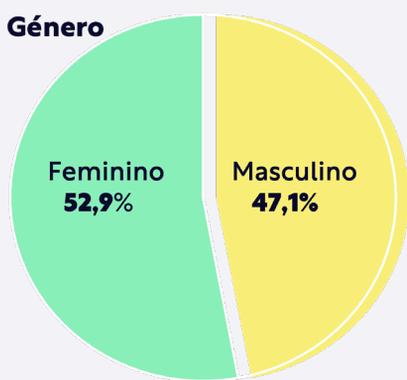
Base amostral: 1001



Caracterização da amostra



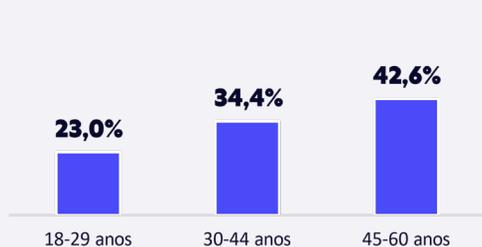
Género



Região



Classe etária



Nível de Ensino



Situação Profissional





03

Resultados Globais

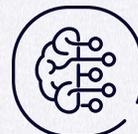
Pesquisa Quantitativa

Segmentados por Classe Etária

Create connection. Value conversation.

NOVA **innovation**
& analytics LAB
powered by NOVA IMS

 **foundever***



Preferências por classe etária



18–24 anos

Geração Z – “Digitais e impacientes”

- Preferem **apps de mensagens e redes sociais** para contactar marcas
- Querem **respostas imediatas e simples**
- Pouca tolerância a processos burocráticos ou chatbots lentos
- Valorizam **autonomia** (resolver sozinhos com FAQs, apps, self-service)

25–34 anos

Jovens profissionais – “Pragmáticos e híbridos”

- Usam canais digitais para temas rápidos, mas exigem **humano em casos complexos**
- Procuram **consistência entre canais** (não repetir informação)
- Valorizam **rapidez com eficácia** – não basta responder, tem de resolver
- Esperam **personalização** adaptada ao seu histórico

35–44 anos

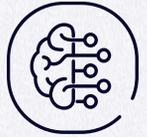
Adultos ativos/famílias – “Exigentes e equilibrados”

- Procuram equilíbrio entre **conveniência digital e segurança humana**
- Querem **acompanhamento contínuo** (serem reconhecidos como clientes antigos)
- Valorizam **clareza e transparência** em todo o processo
- Menos tolerantes a falhas de registo ou tratamento pessoal

45–60 anos

Consumidores maduros – “Confiança e proximidade”

- Preferem **telefone e contacto humano direto**
- Maior **desconfiança em canais digitais**, sobretudo em temas sensíveis (saúde, banca, dados pessoais)
- Valorizam **empatia, paciência e linguagem clara**
- Confiança nasce da coerência e do tratamento personalizado



Principais conclusões por classe etária



Preferências de canal variam com a idade:

- Jovens (18–24) → digitais e mensagens rápidas
- Adultos (25–34 e 35–44) → híbridos, combinando online e humano
- Maduros (45–60) → telefone e contacto direto

Expectativas de rapidez e eficácia são transversais

Mas a tolerância ao tempo de espera cresce com a idade — desde que haja empatia e resolução real.

Personalização ganha peso com a maturidade

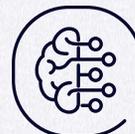
Consumidores acima dos 30 anos rejeitam repetição de informação e esperam reconhecimento do histórico.

Tecnologia aceita... até certo ponto

- Jovens → mais recetivos a chatbots, mas só se funcionarem bem
- Mais velhos → maior desconfiança, sobretudo em temas críticos

O impacto da má experiência aumenta com a idade

Clientes mais maduros tendem a perder confiança e abandonar a marca; os mais jovens expressam frustração mas estão dispostos a tentar outros canais.



Principais resultados por classe etária



	18-29 Anos		30-44 Anos		45-60 Anos	
	Valor Médio/ %	BA	Valor Médio/ %	BA	Valor Médio/ %	BA
Aspetos mais importantes no atendimento						
Rapidez de resposta	73,1%	167	68,7%	235	69,5%	296
Personalização, isto é, que a interação seja adaptada às suas preferências e necessidades específicas	39,4%	94	38,1%	131	36,1%	156
Resolução do problema, isto é, que a resposta da empresa seja eficaz	79,8%	182	81,5%	280	82,7%	351
Que a interação seja realizada com um agente humano	39,3%	90	47,0%	163	52,5%	228
Simpatia dos colaboradores	65,5%	151	66,8%	228	61,5%	262
Que a empresa ofereça diferentes canais para interação	26,6%	61	27,9%	96	27,4%	120
Canais de comunicação preferidos para contactar o serviço de apoio ao cliente						
Telefone	74,4%	169	71,5%	246	73,8%	316
Email	62,9%	144	65,0%	225	63,0%	274
Aplicações de mensagens (por exemplo, WhatsApp)	38,0%	89	46,2%	156	36,4%	157
Chatbot no site da empresa, isto é, um assistente virtual automatizado com respostas em tempo real	18,6%	41	15,7%	55	10,7%	46
Redes sociais	11,9%	30	7,0%	23	5,2%	23
Outro	1,3%	3	2,5%	10	3,2%	13
Consumidores que tiveram experiência de serviço de apoio ao cliente no último ano						
Satisfação global com as experiências tidas com o serviço de apoio ao cliente no último ano	7,1	229	7,4	343	7,1	425
Principal motivo para contactar um serviço de apoio ao cliente						
Problemas de faturação/ pagamento	25,9%	56	27,3%	90	25,7%	105
Dúvidas sobre produtos/ serviços	33,4%	72	35,4%	120	36,8%	150
Devoluções/ reclamações	22,2%	50	23,3%	79	18,9%	75
Cancelamento de serviço	13,1%	28	8,4%	28	9,1%	37
Outro motivo	5,3%	12	4,9%	15	8,9%	35
Não resposta	0,0%	0	0,7%	2	0,6%	2



Principais resultados por classe etária



	18-29 Anos		30-44 Anos		45-60 Anos	
	Valor Médio/ %	BA	Valor Médio/ %	BA	Valor Médio/ %	BA
Partilha pública de uma experiência negativa com um serviço de apoio ao cliente						
Em redes sociais	13,1%	28	15,2%	51	15,1%	66
Em fóruns ou sites de reclamações	25,3%	57	24,7%	86	23,2%	102
Com amigos e/ou familiares	49,2%	113	49,2%	172	51,8%	221
Nunca partilhou publicamente uma experiência negativa	29,2%	71	33,8%	116	32,0%	136
Não resposta	1,0%	2	0,9%	3	0,9%	4
Deixou de comprar produtos ou utilizar serviços de uma empresa devido a um atendimento insatisfatório						
Sim	46,1%	101	56,0%	188	52,7%	214
Não	34,6%	76	33,9%	113	37,4%	149
Classificação do uso da tecnologia no serviço de apoio ao cliente						
O uso de inteligência artificial no serviço de apoio ao cliente é positivo porque acelera o processo	28,6%	63	17,8%	59	14,1%	62
A tecnologia permite um serviço de apoio ao cliente de qualidade, de forma rápida e eficiente	26,5%	60	26,8%	91	25,4%	108
Prefiro ter uma interação com um agente humano porque a minha experiência com chatbots tem sido negativa	38,9%	89	50,7%	174	56,8%	247
A inteligência artificial ainda não está suficientemente desenvolvida para oferecer um atendimento realmente eficaz e natural	42,7%	98	46,0%	159	49,1%	207
Os chatbots são uma solução útil para fornecer respostas rápidas e resolver questões simples de forma imediata	32,4%	73	24,7%	88	20,0%	86



Principais resultados por classe etária



	18-29 Anos		30-44 Anos		45-60 Anos	
	Valor Médio/ %	BA	Valor Médio/ %	BA	Valor Médio/ %	BA
Partilha pública de uma experiência negativa com um serviço de apoio ao cliente						
Em redes sociais	13,1%	28	15,2%	51	15,1%	66
Em fóruns ou sites de reclamações	25,3%	57	24,7%	86	23,2%	102
Com amigos e/ou familiares	49,2%	113	49,2%	172	51,8%	221
Nunca partilhou publicamente uma experiência negativa	29,2%	71	33,8%	116	32,0%	136
Não resposta	1,0%	2	0,9%	3	0,9%	4
Deixou de comprar produtos ou utilizar serviços de uma empresa devido a um atendimento insatisfatório						
Sim	46,1%	101	56,0%	188	52,7%	214
Não	34,6%	76	33,9%	113	37,4%	149
Classificação do uso da tecnologia no serviço de apoio ao cliente						
O uso de inteligência artificial no serviço de apoio ao cliente é positivo porque acelera o processo	28,6%	63	17,8%	59	14,1%	62
A tecnologia permite um serviço de apoio ao cliente de qualidade, de forma rápida e eficiente	26,5%	60	26,8%	91	25,4%	108
Prefiro ter uma interação com um agente humano porque a minha experiência com chatbots tem sido negativa	38,9%	89	50,7%	174	56,8%	247
A inteligência artificial ainda não está suficientemente desenvolvida para oferecer um atendimento realmente eficaz e natural	42,7%	98	46,0%	159	49,1%	207
Os chatbots são uma solução útil para fornecer respostas rápidas e resolver questões simples de forma imediata	32,4%	73	24,7%	88	20,0%	86



Principais resultados por classe etária



	18-29 Anos		30-44 Anos		45-60 Anos	
	Valor Médio/ %	BA	Valor Médio/ %	BA	Valor Médio/ %	BA
Já utilizou um chatbot num serviço de apoio ao cliente						
Sim	90,0%	204	88,0%	301	79,5%	338
Não	10,0%	27	12,0%	43	20,5%	88
Avaliação global da experiência com as interações realizadas com o chatbot	5,6	203	5,2	301	4,6	338
Principais razões para avaliação negativa das experiências com o chatbot						
O chatbot não conseguiu resolver o meu problema	76,1%	72	76,9%	129	76,7%	162
A resposta foi demorada	5,0%	5	7,5%	12	5,6%	13
O chatbot não compreendeu a minha pergunta	65,4%	61	57,6%	97	59,3%	124
A interação foi impessoal e não atendeu às minhas necessidades	49,4%	46	45,0%	76	55,5%	115
Não foi possível falar com um agente humano	26,9%	26	32,3%	55	38,4%	82
Outra razão	0,0%	0	0,0%	0	0,8%	2
Como imagina o atendimento ao cliente nos próximos cinco anos						
Totalmente digital e automatizado	23,0%	53	21,0%	73	21,4%	93
Híbrido, isto é, uma combinação de inteligência artificial e atendimento humano	62,4%	142	62,7%	215	58,5%	249
Com maior necessidade de atendimento humano	10,8%	26	13,5%	46	16,6%	68
Não sei	3,7%	10	2,2%	8	3,5%	16
Não quero responder	0,0%	0	0,6%	2	0,0%	0
Caracterização do tipo de compras						
Predominantemente online (por exemplo, através de lojas virtuais, APP, etc.)	29,0%	70	21,3%	73	15,3%	67
Predominantemente presenciais	25,9%	59	29,6%	101	37,8%	163
Um equilíbrio entre compras online e presenciais	45,1%	102	48,1%	167	46,9%	196
Não quero responder	0,0%	0	1,0%	3	0,0%	0



Principais resultados por classe etária



	18-29 Anos		30-44 Anos		45-60 Anos	
	Valor Médio/ %	BA	Valor Médio/ %	BA	Valor Médio/ %	BA
Caracterização						
Género						
Masculino	44,7%	91	48,1%	166	47,5%	229
Feminino	55,3%	140	51,9%	178	52,5%	197
Região						
Norte	35,7%	88	34,4%	116	36,1%	151
Centro	14,6%	29	14,7%	64	15,8%	58
Oeste e Vale do Tejo, Grande Lisboa e Península de Setúbal	36,5%	71	36,9%	119	34,3%	167
Alentejo e Algarve	8,2%	18	8,8%	32	8,9%	36
R.A. Açores e R.A. Madeira	5,0%	25	5,1%	13	5,0%	14
Nível de escolaridade						
Não possui grau de ensino	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0
Ensino básico	1,0%	2	4,0%	13	3,8%	17
Ensino secundário	37,4%	87	42,5%	147	48,2%	205
Ensino superior	61,6%	142	53,5%	184	47,8%	203
Não resposta	0,0%	0	0,0%	0	0,2%	1
Situação profissional						
Empregado	61,9%	144	90,9%	311	85,1%	365
Desempregado	11,0%	25	4,7%	17	6,2%	26
Estudante	25,1%	58	0,0%	0	0,0%	0
Doméstico	1,5%	3	1,8%	6	3,3%	12
Reformado	0,0%	0	0,2%	1	3,2%	14
Outra situação	0,5%	1	0,0%	0	1,0%	4
Não resposta	0,0%	0	2,4%	9	1,1%	5



03

Resultados Globais

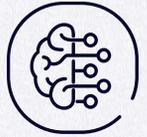
Pesquisa Quantitativa

Segmentados por Tipo de Compra

Create connection. Value conversation.

NOVA **innovation
& analytics** LAB
powered by NOVA IMS

 **foundever***



Preferências por tipo de compra



Consumidores Online-first:

“Digitais e exigentes”

- Valorizam **rapidez, clareza e autonomia** na resolução
- Querem **feedback constante** (tracking, notificações, confirmação imediata)
- Frustração maior quando falta transparência ou resposta
- **Mais recetivos a tecnologia** (chatbots, IA), mas só se funcionar bem

Consumidores Presenciais-first:

“Humanos e tradicionais”

- Preferem **telefone ou interação direta** com pessoas
- Valorizam **empatia, linguagem simples e resolução no momento**
- Demonstram maior **desconfiança em canais digitais**, sobretudo em temas críticos (saúde, banca, dados pessoais)
- Confiança nasce da proximidade e do tratamento personalizado

Consumidores Híbridos:

“Omnicanal e consistentes”

- Alternam entre digital e humano, consoante a situação.
- Exigem **consistência entre canais** → não querem repetir dados nem receber respostas diferentes.
- Valorizam **personalização e continuidade** da relação.
- A confiança quebra-se quando há falhas na integração omnicanal.



Principais conclusões

Por tipo de compra



O tipo de compra molda as expectativas em CX

- Online-first → rapidez, autonomia e clareza digital
- Presenciais-first → contacto humano, proximidade e confiança
- Híbridos → consistência e integração perfeita entre canais

Canais preferidos diferem claramente

- Digitais para compras online
- Telefone e balcão para presenciais
- Mistura intencional para híbridos

Rapidez vs empatia

- Online-first priorizam velocidade
- Presenciais-first pedem empatia e paciência
- Híbridos querem equilíbrio

Tecnologia divide gerações de consumidores

- Digitais aceitam IA/chatbots desde que funcionem bem
- Presenciais-first mostram maior desconfiança
- Híbridos usam tecnologia, mas exigem coerência omnicanal

Impacto da má experiência varia

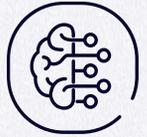
- Online-first → recorrem a reclamações públicas e redes sociais.
- Presenciais-first → abandonam a marca após frustração.
- Híbridos → maior sensibilidade a incoerências entre canais.



Principais resultados Por tipo de compra



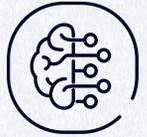
	Predom. Online		Predom. Presencial		Um equilíbrio entre Online e Presencial	
	Valor Médio/ %	BA	Valor Médio/ %	BA	Valor Médio/ %	BA
Aspetos mais importantes no atendimento						
Rapidez de resposta	67,2%	140	70,1%	225	71,5%	332
Personalização, isto é, que a interação seja adaptada às suas preferências e necessidades específicas	37,9%	79	33,2%	110	40,2%	190
Resolução do problema, isto é, que a resposta da empresa seja eficaz	84,0%	175	76,8%	248	84,2%	389
Que a interação seja realizada com um agente humano	37,2%	77	52,5%	171	48,8%	232
Simpatia dos colaboradores	59,2%	120	66,6%	217	64,8%	302
Que a empresa ofereça diferentes canais para interação	23,5%	50	19,8%	67	34,1%	159
Canais de comunicação preferidos para contactar o serviço de apoio ao cliente						
Telefone	61,2%	126	79,2%	255	74,6%	349
Email	69,5%	146	59,3%	195	64,0%	300
Aplicações de mensagens (por exemplo, WhatsApp)	46,4%	99	31,3%	102	43,3%	199
Chatbot no site da empresa, isto é, um assistente virtual automatizado com respostas em tempo real	17,3%	37	7,8%	26	17,4%	79
Redes sociais	5,8%	14	8,5%	29	7,0%	32
Outro	0,0%	0	2,4%	8	3,7%	18
Consumidores que tiveram experiência de serviço de apoio ao cliente no último ano	97,2%	203	94,1%	305	96,3%	449
Satisfação global com as experiências tidas com o serviço de apoio ao cliente no último ano	7,1	209	7,3	322	7,2	463
Principal motivo para contactar um serviço de apoio ao cliente						
Problemas de faturação/ pagamento	22,2%	44	27,6%	85	27,4%	122
Dúvidas sobre produtos/ serviços	37,6%	76	39,4%	122	32,1%	143
Devoluções/ reclamações	26,0%	53	15,7%	46	23,0%	105
Cancelamento de serviço	10,1%	21	7,9%	24	10,5%	46
Outro motivo	4,1%	8	8,4%	24	6,7%	30
Não resposta	0,0%	0	1,1%	3	0,3%	1



Principais resultados Por tipo de compra



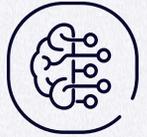
	Predom. Online		Predom. Presencial		Um equilíbrio entre Online e Presencial	
	Valor Médio/ %	BA	Valor Médio/ %	BA	Valor Médio/ %	BA
Partilha pública de uma experiência negativa com um serviço de apoio ao cliente						
Em redes sociais	18,8%	39	14,0%	43	12,9%	61
Em fóruns ou sites de reclamações	29,0%	60	20,1%	65	24,9%	119
Com amigos e/ou familiares	46,3%	98	44,2%	143	56,4%	264
Nunca partilhou publicamente uma experiência negativa	30,0%	65	37,5%	123	29,1%	134
Não resposta	0,5%	1	1,3%	4	0,8%	4
Deixou de comprar produtos ou utilizar serviços de uma empresa devido a um atendimento insatisfatório						
Sim	62,8%	127	48,4%	147	50,3%	227
Não	28,3%	58	39,2%	119	36,3%	160
Classificação do uso da tecnologia no serviço de apoio ao cliente						
O uso de inteligência artificial no serviço de apoio ao cliente é positivo porque acelera o processo	21,3%	45	14,7%	47	20,0%	90
A tecnologia permite um serviço de apoio ao cliente de qualidade, de forma rápida e eficiente	31,1%	63	21,1%	70	27,4%	125
Prefiro ter uma interação com um agente humano porque a minha experiência com chatbots tem sido negativa	49,2%	100	51,6%	169	50,3%	239
A inteligência artificial ainda não está suficientemente desenvolvida para oferecer um atendimento realmente eficaz e natural	47,0%	98	47,0%	150	46,2%	215
Os chatbots são uma solução útil para fornecer respostas rápidas e resolver questões simples de forma imediata	22,2%	49	18,4%	60	29,6%	137



Principais resultados Por tipo de compra



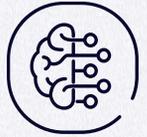
	Predom. Online		Predom. Presencial		Um equilíbrio entre Online e Presencial	
	Valor Médio/ %	BA	Valor Médio/ %	BA	Valor Médio/ %	BA
Já utilizou um chatbot num serviço de apoio ao cliente						
Sim	91,1%	189	77,6%	249	87,4%	404
Não	8,9%	21	22,4%	74	12,6%	61
Avaliação global da experiência com as interações realizadas com o chatbot						
	5,2	189	4,8	249	5,2	403
Principais razões para avaliação negativa das experiências com o chatbot						
O chatbot não conseguiu resolver o meu problema	78,2%	76	73,0%	110	78,4%	176
A resposta foi demorada	3,7%	4	7,3%	11	6,0%	14
O chatbot não compreendeu a minha pergunta	62,3%	60	59,7%	88	58,7%	133
A interação foi impessoal e não atendeu às minhas necessidades	49,6%	47	50,6%	74	50,5%	115
Não foi possível falar com um agente humano	30,0%	30	29,9%	46	38,0%	86
Outra razão	0,8%	1	0,0%	0	0,4%	1
Como imagina o atendimento ao cliente nos próximos cinco anos						
Totalmente digital e automatizado	25,4%	54	22,7%	73	19,2%	91
Híbrido, isto é, uma combinação de inteligência artificial e atendimento humano	64,4%	134	55,1%	179	63,7%	293
Com maior necessidade de atendimento humano	7,2%	14	19,1%	60	14,1%	66
Não sei	3,1%	8	3,1%	11	2,9%	14
Não quero responder	0,0%	0	0,0%	0	0,2%	1



Principais resultados Por tipo de compra



	Predom. Online		Predom. Presencial		Um equilíbrio entre Online e Presencial	
	Valor Médio/ %	BA	Valor Médio/ %	BA	Valor Médio/ %	BA
Caracterização						
Classe Etária						
18-29 anos	32,5%	70	18,5%	59	22,2%	102
30-44 anos	35,7%	73	31,6%	101	35,2%	167
45-60 anos	31,8%	67	49,9%	163	42,6%	196
Género						
Masculino	48,7%	102	52,5%	178	43,0%	206
Feminino	51,3%	108	47,5%	145	57,0%	259
Região						
Norte	35,7%	74	37,4%	120	34,0%	160
Centro	11,3%	24	15,2%	47	16,9%	80
Oeste e Vale do Tejo, Grande Lisboa e Península de Setúbal	42,0%	84	33,8%	112	34,2%	160
Alentejo e Algarve	6,0%	12	8,6%	28	9,7%	45
R.A.Açores e R.A.Madeira	5,0%	16	5,1%	16	5,1%	20



Principais resultados Por tipo de compra



Caracterização	Predom. Online		Predom. Presencial		Um equilíbrio entre Online e Presencial	
	Valor Médio/ %	BA	Valor Médio/ %	BA	Valor Médio/ %	BA
Nível de escolaridade						
Não possui grau de ensino	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0
Ensino básico	1,1%	2	5,1%	16	2,9%	14
Ensino secundário	28,6%	62	53,0%	171	43,6%	203
Ensino superior	70,3%	146	41,9%	136	53,3%	247
Não resposta	0,0%	0	0,0%	0	0,2%	1
Situação profissional						
Empregado	82,3%	173	80,5%	261	82,5%	384
Desempregado	7,7%	16	8,4%	27	5,3%	25
Estudante	6,7%	14	4,4%	15	6,4%	29
Doméstico	1,8%	3	3,2%	9	1,9%	8
Reformado	0,7%	2	2,0%	6	1,3%	7
Outra situação	0,0%	0	0,6%	2	0,7%	3
Não resposta	0,8%	2	0,9%	3	1,8%	9



03

Resultados

Análise temática do conteúdo da Pesquisa Qualitativa

Create connection. Value conversation.

NOVA **innovation**
& **analytics** LAB
powered by NOVA IMS

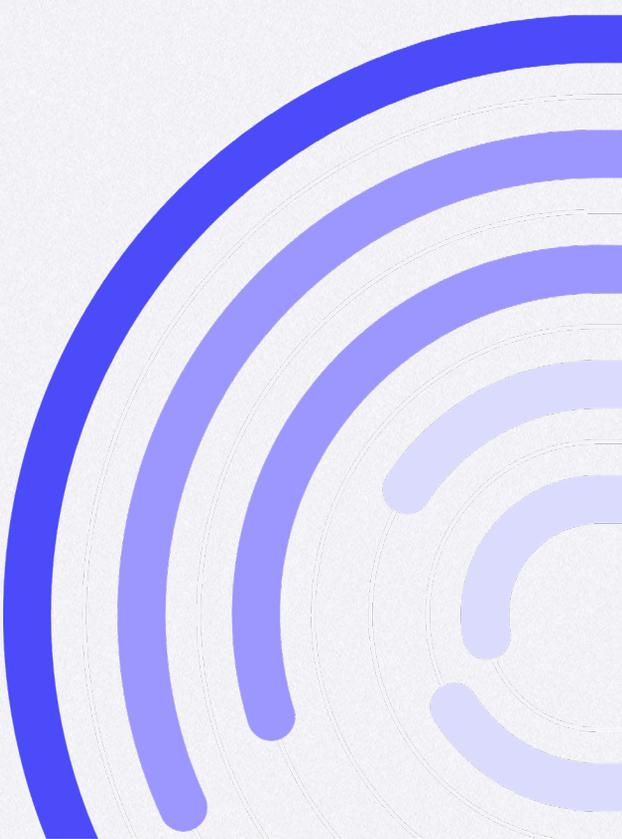
 **foundever***



Desafios no atendimento ao cliente

Os desafios representados neste slide refletem os aspectos mais frequentemente referidos pelos participantes nas entrevistas individuais.

Estes pontos traduzem fragilidades reais na experiência do cliente e devem ser prioridades no redesenho de soluções mais eficazes e humanas.



Frustração com Chatbots

Os chatbots são considerados impessoais e ineficientes

Incoerência de Dados

Os clientes estão cansados de repetir informações

Canais Inadequados

Necessidade sentida de canais diretos para reclamações

Falta de Empatia

Os clientes sentem falta da conexão humana e compreensão

Promessas não cumpridas

Falta de confiança quando as promessas não são cumpridas

Expectativas inconsistentes

Os clientes esperam diferentes serviços com base no canal



Principais conclusões

Insights qualitativos

Eficácia com empatia é crítica

Consumidores toleram alguma espera se percebem atenção e esforço real, mas rejeitam fortemente chatbots e sistemas automáticos que atrasam a resolução.

Interação humana exige autonomia e empatia

O valor do contacto humano só existe quando o agente tem poder para decidir e consegue criar identificação relacional. Caso contrário, é visto como “robotizado”.

Personalização ainda é falha estrutural

Repetição de dados e promessas não cumpridas são apontadas como sinais de impessoalidade e geram frustração e desconfiança.

Problemas críticos não podem ser automatizados

Saúde, banca ou temas sensíveis exigem sempre canal humano. A ausência de canais de reclamação diretos aumenta a sensação de abandono.

Consistência omnicanal é frágil

Consumidores ajustam expectativas ao canal, mas a incoerência entre canais (respostas contraditórias) mina a confiança e leva ao abandono da marca.



Principais conclusões

Insights qualitativos

Tema	Subtema	Detalhe	Frequência
Eficácia e Rapidez na Resolução de Problemas	Demora na resolução real do problema	Os clientes mostram-se tolerantes ao tempo de espera quando percebem que estão a ser ouvidos e o problema está a ser tratado com atenção.	70
	Frustração com canais automatizados	Chatbots são frequentemente descritos como obstáculos que atrasam a resolução e dificultam o contacto com agentes humanos.	50
Preferência por Interação Humana	Falta de autonomia dos agentes humanos	A presença humana no atendimento só é valorizada quando os agentes têm poder para resolver. Caso contrário, são vistos como meros transmissores.	60
	Empatia e identificação relacional	O valor da interação humana está na capacidade de gerar empatia e compreensão, especialmente em contextos de frustração.	55
Personalização e Impessoalidade	Repetição de dados e histórico perdido	Os consumidores sentem frustração ao repetirem constantemente os seus dados e sentem falta de continuidade no atendimento.	45
	Dissonância entre promessa e atendimento	Quando a marca promete excelência mas o serviço ao cliente não corresponde, gera-se uma quebra de confiança.	40
Tipo de Problema	Exigência de atenção humana para temas críticos	Problemas com implicações emocionais, financeiras ou técnicas exigem contacto humano direto e soluções personalizadas.	15
	Falta de canais adequados para reclamação	A inexistência de canais diretos para reclamação gera frustração e sentimento de abandono por parte das marcas.	12
Canal de Compra e Expectativa de Atendimento	Expectativas distintas por canal	Clientes ajustam as suas expectativas consoante o canal de compra, esperando agilidade no online e empatia no presencial.	30
	Incoerência entre canais mina confiança	Respostas contraditórias entre canais diferentes geram desconfiança e levam o consumidor a abandonar a relação com a marca.	25



03

Resultados

Dimensões e Insights da Pesquisa Qualitativa

Create connection. Value conversation.

NOVA **innovation**
& **analytics** LAB
powered by NOVA IMS

 **foundever***

Dimensões estudadas (Identificadas na Pesquisa Quantitativa)

- Eficácia e Rapidez na Resolução de Problemas
- Preferência por Interação Humana
- Personalização e Impessoalidade
- Tipo de Problema
- Canal de Compra e Expectativa de Atendimento



Organização da Informação



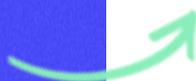
O que foi referido pelos consumidores e peritos durante as entrevistas individuais aprofundadas



Insights retirados após a análise do conteúdo das entrevistas individuais aprofundadas



Verbatim dos entrevistados





1. Eficácia e Rapidez na Resolução de Problemas

Com base nos insights de consumidores e peritos concluímos que:

- Rapidez só é valorizada quando garante eficácia.
- Consumidores aceitam esperar mais tempo se percebem empatia e esforço genuíno para resolver.
- Peritos reforçam que a triagem automatizada deve basear-se em dados reais, não em hipóteses internas.
- Chatbots são criticados quando atrasam o acesso a ajuda real — devem ser ponte, não barreira.

Takeaway:

A confiança nasce da resolução eficaz e contextualizada, não dá velocidade isolada.





1. Eficácia e Rapidez na Resolução de Problemas



O que os entrevistados dizem

Os consumidores

Os consumidores reconhecem a importância da rapidez, mas revelam que esta só é valorizada quando vem acompanhada de eficácia.

Preferem esperar mais tempo se souberem que o seu problema será realmente resolvido.

A impaciência e frustração surgem quando sentem que o sistema, especialmente o automatizado, os faz perder tempo em vez de os ajudar.

Há uma crítica recorrente à forma como as empresas tratam pedidos complexos como se fossem todos iguais, criando processos padronizados que não respondem às necessidades reais.

Os peritos

Para os peritos, a rapidez só tem valor quando está sustentada em processos bem desenhados e em conhecimento real dos padrões de contacto dos clientes.

Foi identificada uma falta de alinhamento entre os fluxos de triagem automáticos e os problemas mais frequentes dos utilizadores.

Quando a arquitetura do atendimento é feita com base em hipóteses internas e não em dados reais, todo o sistema perde eficiência.

A automatização deve servir como facilitadora, e não como um obstáculo à resolução.



1. Eficácia e Rapidez na Resolução de Problemas



Os insights

De consumidores

A confiança no atendimento nasce do sentimento de ser compreendido, não da rapidez da resposta:

Os consumidores valorizam rapidez, mas só quando sentem que o seu problema foi realmente compreendido. Têm maior tolerância à espera quando existe empatia, escuta ativa e clareza no processo. A eficácia percebida depende menos do tempo e mais da capacidade de gerar uma resposta conectada ao contexto do cliente.

O problema não é o chatbot, é a sensação de que ele está a atrasar o acesso à ajuda real:

A rejeição aos canais automáticos surge quando estes não respondem à urgência do problema. O chatbot é mal visto quando funciona como barreira e não como ponte — tornando-se um filtro que atrasa a resolução em vez de facilitar.



Verbatim

"Eu acho que é melhor demorar um pouco mais mas sentir que a pessoa percebeu o meu problema."

"Demorou, mas como senti que estavam mesmo a tentar ajudar, não fiquei chateado."

"Ficas ali preso, o chatbot responde com coisas que não têm nada a ver... é perder tempo."

"Eu falei com o chatbot, mas foi inútil. No fim acabei por ter de ligar na mesma."



1. Eficácia e Rapidez na Resolução de Problemas



Os insights

De peritos

Rapidez sem contexto pode ser ineficaz, a triagem automatizada tem de nascer de dados reais, não de suposições:

Para ser útil, a automatização deve refletir as reais razões de contacto. Filtros genéricos desajustados às necessidades dos clientes tornam o processo ineficiente e geram frustração.



Verbatim

“O sistema atual está montado para proteger a empresa, não para servir o cliente, isso faz com que tudo demore mais.”



2. Preferência por Interação Humana

Com base nos insights de consumidores e peritos concluimos que:

- Consumidores querem contacto humano em situações sensíveis, mas exigem autonomia e empatia por parte dos agentes.
- Atendimento robotizado ou sem poder de decisão frustra mais do que falar com máquinas.
- Peritos destacam que é nos momentos críticos que o humano é insubstituível, construindo ou destruindo a lealdade.

Takeaway:

Ser humano não basta — é preciso autonomia, empatia e flexibilidade para criar confiança.





2. Preferência por Interação Humana



O que os entrevistados dizem

Os consumidores

Os entrevistados demonstram uma clara preferência por serem atendidos por pessoas, sobretudo em situações sensíveis ou com maior carga emocional. No entanto, essa preferência vem acompanhada de exigência: os consumidores querem que os agentes tenham autonomia, empatia e escutem genuinamente.

Quando o atendimento humano é percebido como “robotizado” porque segue um guião rígido ou não resolve, o sentimento de frustração é agravado, chegando a ultrapassar o que sentem com canais automáticos.

Os peritos

Os especialistas sublinham que o atendimento humano continua a ser essencial em momentos críticos, seja para preservar a lealdade, seja para evitar a rutura da relação.

Nestes momentos, a empatia, o julgamento e a capacidade de adaptação são competências humanas insubstituíveis.

Os peritos reconhecem que o valor do atendimento humano está na sua flexibilidade para lidar com o inesperado, e não apenas na execução de tarefas. É neste espaço relacional que se constrói confiança com o cliente.



2. Preferência por Interação Humana



Os insights

De consumidores

Ser atendido por um humano já não é suficiente, o que se quer é alguém que tenha autonomia para resolver:

Hoje, os consumidores não se contentam apenas com um agente humano, exigem que tenha autonomia para resolver, adaptar-se e decidir. Quando percebem que o atendimento segue um guião rígido sem margem de ação, sentem-se enganados. Esta sensação de falar com um “humano robotizado” frustra, sobretudo por gerar uma expectativa de resolução que não se concretiza

Os consumidores querem ser ajudados como gostariam de ajudar, com empatia, não com scripts:

Mais do que respostas certas, os clientes querem sentir empatia e escuta genuína. A identificação com o agente, pela forma como compreende e reage, é essencial para gerar confiança. Mesmo sem solução imediata, a atitude humana e autêntica transforma uma situação de conflito num momento de ligação com a marca.



Verbatim

“A pessoa com quem falei não podia fazer nada. Mandou-me ligar para outro número.”

“Fiquei a falar com alguém, mas era como se fosse um bot, só lia o guião.”

“Foi um senhor muito simpático. Não resolveu logo, mas senti que se esforçou por me ajudar.”

“Acho que quando o atendimento é mais humano, a gente também se acalma.”



2. Preferência por Interação Humana



Os insights

De peritos

O atendimento humano ainda é insubstituível nos extremos, ou é onde se constrói lealdade ou onde se perde a confiança:

Em situações críticas, só o ser humano pode responder com sensibilidade e adaptação. É nestes momentos que se define a continuidade da relação com a marca.



Verbatim

Quando alguém do outro lado se mostra humano, genuinamente interessado, isso muda tudo, mesmo que não resolva."



3. Personalização e Impessoalidade

Com base nos insights de consumidores e peritos concluímos que:

- Personalização vai além do “tratar pelo nome”: implica continuidade, histórico reconhecido e coerência entre o que é prometido e o que é entregue.
- Consumidores rejeitam repetição de dados e respostas genéricas, sentem-se desvalorizados.
- Peritos apontam a integração de dados como pré-requisito para qualquer relação eficaz.

Takeaway:

Personalizar é respeitar — mostrar conhecimento do cliente ao longo do tempo, com consistência e autenticidade.





3. Personalização e Impessoalidade



O que os entrevistados dizem

Os consumidores

Para os consumidores, personalização não se resume ao uso do nome ou a fórmulas simpáticas. O que realmente valorizam é o reconhecimento do seu histórico, a continuidade no acompanhamento e a sensação de que a empresa os conhece.

Quando têm de repetir informação várias vezes, ou percebem que estão a ser tratados como um número, sentem-se desconsiderados.

A falta de contexto e de ligação entre contactos compromete a relação e gera desconfiança.

Os peritos

Os peritos veem a personalização como um pré-requisito para qualquer relacionamento eficaz com o cliente. A falta de integração de dados e de sistemas que permitam identificar rapidamente o histórico do cliente é apontada como uma das principais falhas.

Para os especialistas, a personalização não deve ser vista como um “extra”, mas como uma forma de demonstrar respeito. Quando bem aplicada, reduz a fricção, aumenta a fidelização e transmite cuidado genuíno por parte da marca.



3. Personalização e Impessoalidade



Os insights

De consumidores

A personalização não é chamar pelo nome, é antecipar e respeitar o histórico da relação:

Os consumidores valorizam sentir-se reconhecidos ao longo do tempo. A personalização eficaz não está em fórmulas simpáticas, mas na continuidade do atendimento e no respeito pelo histórico do cliente. Repetir dados ou receber respostas genéricas transmite desorganização. O verdadeiro valor está em mostrar que a marca sabe com quem está a falar e age em conformidade.

A lealdade nasce da coerência entre marketing, produto e atendimento:

Prometer excelência e falhar no atendimento mina a confiança. Os consumidores esperam que a experiência corresponda à imagem que lhes foi vendida. Quando há desalinhamento entre a comunicação da marca e a realidade do contacto com o cliente, a relação fragiliza-se. A lealdade constrói-se na coerência vivida, não apenas prometida.



Verbatim

“A personalização é a falta de opção”

“A personalização não é chamar pelo nome — é antecipar e respeitar o histórico da relação.”

“Já sou cliente há anos e parece que cada vez é como se fosse a primeira vez que falasse com eles.”

“A empresa faz tanta publicidade com ‘experiência premium’, mas quando temos um problema... desaparece.”

“Esperava muito mais do atendimento, tendo em conta o preço que paguei pelo serviço.”



3. Personalização e Impessoalidade



Os insights

De peritos

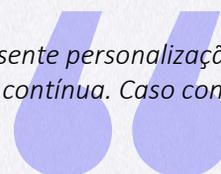
A personalização não é opcional, é uma camada mínima de respeito:

Para os peritos, personalizar é demonstrar atenção e consideração. Ignorar o histórico do cliente, depois de este já ter partilhado dados e tempo, transmite descuido. A personalização eficaz reforça vínculos, torna o atendimento mais fluido e traduz-se numa perceção clara de cuidado e respeito.



Verbatim

“O cliente só sente personalização quando a experiência é contínua. Caso contrário, é só teatro.”





4. Tipo de Problema

Com base nos insights de consumidores e peritos concluimos que:

- Nem todos os problemas são iguais: temas sensíveis (saúde, banca, dados pessoais) exigem sempre contacto humano imediato.
- Questões simples podem ser automatizadas se forem rápidas e eficazes.
- Consumidores ficam indignados quando problemas sérios são tratados de forma indiferenciada ou sem canal claro de contacto.
- Peritos alertam para riscos reputacionais quando temas delicados são automatizados indiscriminadamente.

Takeaway:

A criticidade do problema deve definir o canal — sensibilidade humana para os temas críticos, automatização funcional para os simples.





4. Tipo de Problema



O que os entrevistados dizem

Os consumidores

Os consumidores distinguem claramente entre tipos de problemas e adaptam as suas expectativas consoante a gravidade e sensibilidade da situação.

Questões relacionadas com dinheiro, saúde ou privacidade requerem contacto direto com um humano e respostas cuidadas. Já dúvidas mais simples são vistas como adequadas para resolução automatizada, desde que os canais sejam rápidos e funcionais.

No entanto, a maior indignação surge quando problemas sérios são tratados de forma indiferenciada ou quando não existe qualquer canal para os reportar.

Os peritos

Os especialistas reforçam que nem todos os problemas devem ser tratados da mesma forma. Situações com implicações emocionais, financeiras ou legais exigem sensibilidade, escuta ativa e discrição, o que só um humano pode garantir. Automatizar indiscriminadamente pode parecer eficiente à primeira vista, mas acarreta riscos reputacionais e operacionais significativos.

Para os peritos, o segredo está na definição de critérios claros de encaminhamento, garantindo que os temas mais delicados são sempre tratados com acompanhamento humano.



4. Tipo de Problema



Os insights

De consumidores

Nem todos os problemas são iguais e os mais críticos exigem toque humano:

Os consumidores ajustam as suas expectativas consoante a gravidade do problema. Situações com carga emocional ou risco financeiro, como saúde ou banca, exigem contacto humano imediato. Nesses casos, respostas automáticas são percecionadas como frias ou inadequadas. Já em questões simples, aceitam bem soluções automatizadas, desde que sejam eficazes e rápidas.

A ausência de canais visíveis e acessíveis para reclamar é interpretada como um gesto de desprezo:

Quando o consumidor não encontra um canal claro para reclamar, sente-se ignorado. Esta ausência é entendida como uma escolha da empresa para evitar contacto, e não como uma limitação técnica. O resultado é o aumento da frustração e, muitas vezes, o abandono da marca.



Verbatim

“Quando envolve dinheiro ou dados pessoais, quero falar com uma pessoa, sem dúvida.”

“Questões de saúde ou banco são muito sensíveis, não aceito falar com máquinas.”

“Não havia número, nem chat, nem nada. Fiquei a pensar: será que estão a esconder-se?”

“Tentei reclamar e foi impossível. Foi como se dissessem ‘não queremos saber’.”



4. Tipo de Problema



Os insights

De peritos

Quanto maior a carga emocional ou financeira do problema, maior a necessidade de toque humano:

Problemas sensíveis exigem atenção personalizada e empatia, algo que só um agente humano pode oferecer. Automatizar indiscriminadamente temas delicados pode gerar perceções de frieza e irresponsabilidade, comprometendo a imagem e a relação com o cliente.



Verbatim

“Nestes contextos, não oferecer um canal direto é como dizer ao cliente: ‘a tua dor não nos interessa.’”



5. Canal de Contacto e Expectativa de Atendimento

Com base nos insights de consumidores e peritos concluímos que:

- Consumidores ajustam expectativas ao canal: online esperam rapidez e clareza, presencial valorizam empatia e resolução imediata.
- A maior quebra de confiança surge da inconsistência entre canais.
- Peritos reforçam que a experiência deve ser uniforme em qualidade, linguagem e eficácia, independentemente do meio.

Takeaway:

O canal molda a expectativa, mas só a consistência omnicanal constrói confiança duradoura.





5. Canal de Contacto e Expectativa de Atendimento



O que os entrevistados dizem

Os consumidores

As expectativas dos consumidores variam de acordo com o canal escolhido. No online, esperam rapidez, clareza e autonomia; no presencial, valorizam empatia e resolução imediata.

No entanto, vários entrevistados relataram experiências frustrantes no digital, sobretudo pela ausência de feedback, pela dificuldade em encontrar ajuda e pela sensação de abandono.

O que mais prejudica a confiança é a inconsistência entre canais: quando os procedimentos ou soluções mudam consoante o ponto de contacto, o cliente sente-se perdido e maltratado.

Os peritos

Os peritos destacam a importância da consistência multicanal. Reconhecem que os canais criam expectativas distintas, mas defendem que a experiência global deve ser uniforme em termos de qualidade, linguagem e eficácia.

A coerência entre canais é essencial para construir confiança e estabilidade na relação com o cliente.

Incoerências geram ruído, descredibilizam a marca e aumentam o esforço do consumidor para conseguir resolver questões simples, o que, a longo prazo, prejudica a fidelização.



5. Canal de Contacto e Expectativa de Atendimento



Os insights

De consumidores

Quando a voz do outro lado é distante (literal e figurativamente), o cliente sente-se desvalorizado:

A percepção de proximidade entre marca e cliente é essencial para gerar confiança.

Quando o atendimento é feito por agentes com sotaques difíceis de entender ou sem ligação ao contexto do consumidor, instala-se frieza e afastamento. Em canais digitais, onde não há contacto físico, essa distância torna-se ainda mais visível, tornando o atendimento o único ponto de validação da marca.

A experiência digital exige ainda mais clareza, precisão e feedback do que a presencial:

No digital, os consumidores esperam rapidez e simplicidade. Se o processo falha, como entregas mal feitas ou ausência de resposta, o sentimento de abandono instala-se rapidamente. A confiança digital depende de instruções claras, retorno constante e facilidade de contacto direto com a marca.



Verbatim

“Não percebia nada do que a pessoa dizia. Era inglês, mas com um sotaque que não ajudava nada.”

“A empresa parecia tão longe que perdi logo a confiança.”

“No online espero que seja simples. Quando não é, parece que estou a ser enganada.”

“Faltou comunicação. Fiz a compra e depois não sabia se vinha, como vinha, quando vinha.”



5. Canal de Contacto e Expectativa de Atendimento



Os insights

De peritos

O canal define a expectativa, mas só a consistência constrói confiança:

Os consumidores ajustam o que esperam consoante o canal, mas exigem coerência entre eles. A confiança quebra-se quando há discrepâncias: uma promessa no digital e outra na loja, por exemplo. Consistência não é repetir processos, é garantir o mesmo cuidado e eficácia, independentemente do meio.



Verbatim

“As pessoas já esperam menos calor humano no digital. Por isso, se falha também na clareza, é o fim da linha.”

04

Conclusões e implicações práticas

Create connection. Value conversation.

NOVA **innovation**
& **analytics** LAB
powered by NOVA IMS

 **foundever***

Conclusões

A análise conjunta das componentes quantitativa e qualitativa deste estudo oferece uma leitura robusta, abrangente e humanizada da experiência do cliente (CX) em Portugal. Se, por um lado, a pesquisa quantitativa permitiu mapear tendências e preferências expressas por uma amostra representativa da população, por outro, a abordagem qualitativa possibilitou aceder às camadas mais profundas das percepções, motivações e frustrações dos consumidores.

Ao cruzar as duas perspetivas, emergem com nitidez cinco grandes dimensões críticas que estruturam a experiência do cliente: eficácia e rapidez na resolução de problemas, preferência por interação humana, personalização, adequação ao tipo de problema e consistência entre canais.

Estas dimensões não só refletem as prioridades dos consumidores, como também expõem lacunas estruturais e emocionais que impactam diretamente a sua lealdade e confiança.

Este capítulo propõe-se, assim, a sintetizar os principais aprendizados do estudo e a traduzi-los em implicações práticas que possam orientar a transformação dos serviços de atendimento. Mais do que um encerramento analítico, trata-se de um convite à ação concreta, sustentada em evidência e alinhada com aquilo que os consumidores realmente valorizam.



Implicações Práticas



As implicações práticas aqui apresentadas resultam da análise cruzada entre os dados quantitativos e os insights qualitativos obtidos ao longo do estudo.

Traduzem-se em orientações concretas para o redesenho da experiência de cliente, com base naquilo que os consumidores portugueses valorizam de forma consistente: eficácia com empatia, personalização com continuidade, e coerência em todos os pontos de contacto.

Estas recomendações apontam caminhos viáveis para tornar o serviço de apoio mais humano, eficiente e alinhado com as expectativas atuais do mercado.



1 Reformular a automatização com base no contexto e na empatia

A rejeição generalizada aos chatbots, expressa tanto nas respostas quantitativas como nos testemunhos qualitativos, não se deve à tecnologia em si, mas à forma como ela é implementada. A automatização, quando baseada em filtros genéricos e descontextualizados, é percebida como barreira e não como facilitadora.

Implicação prática:

É fundamental que os fluxos de triagem automática sejam desenhados a partir de dados reais e comportamentos observados. Algoritmos de IA devem incorporar variáveis emocionais e históricas, permitindo respostas adaptadas e não padronizadas. A tecnologia deve ser empática por desenho — e não apenas eficiente por obrigação.

2 Aumentar a autonomia e o empoderamento dos agentes humanos

O valor da interação humana está diretamente ligado à capacidade de resolução. Os consumidores mostram-se mais frustrados ao lidar com um humano sem margem de decisão do que com um sistema automatizado ineficaz.

Implicação prática:

É necessário rever as políticas internas que limitam a atuação dos agentes. A formação deve evoluir de um modelo baseado em scripts para um modelo centrado em competências relacionais, julgamento situacional e tomada de decisão em tempo real. Um atendimento humanizado exige mais do que presença humana — exige confiança operacional.



Implicações Práticas

3 Desenvolver uma personalização genuína e relacional

A personalização que mais impacta positivamente a experiência do cliente não é a superficial — como o uso do nome — mas sim a que demonstra memória, continuidade e coerência na relação.

Implicação prática:

As organizações devem investir em integração de sistemas e inteligência relacional. Um bom CRM não serve apenas para registrar interações; deve permitir reconhecer rapidamente o histórico do cliente e dar continuidade ao que já foi iniciado. Personalizar é respeitar o tempo e a história de cada pessoa com a marca.

4 Criar canais e triagens sensíveis ao tipo de problema

Nem todos os problemas têm o mesmo grau de complexidade ou impacto emocional. Os consumidores ajustam as suas expectativas de acordo com a natureza da situação, sendo menos tolerantes à automatização quando o que está em causa é delicado ou sensível.

Implicação prática:

Os sistemas de triagem devem ser capazes de detetar o tipo de problema desde o início e, com base nisso, direcionar o cliente para o canal mais adequado. Questões que envolvem saúde, finanças ou dados pessoais devem, por princípio, ser encaminhadas para atendimento humano com prioridade e cuidado reforçado.



Implicações Práticas

5 Garantir consistência e clareza em todos os canais de contacto

A incoerência entre canais — digital, presencial ou telefónico — é um dos fatores mais destrutivos da confiança do cliente. Não basta estar presente em vários canais; é necessário assegurar que todos entregam a mesma qualidade, linguagem e capacidade de resolução.

Implicação prática:

As marcas devem mapear a jornada do cliente em cada canal e eliminar ruturas, silos de informação ou procedimentos contraditórios. A consistência não significa rigidez, mas sim coerência na experiência, independentemente do ponto de entrada. O canal pode variar — a confiança, não.

Perspetivas dos Consumidores sobre CX: Insights Integrados

A experiência do cliente em Portugal está a evoluir para padrões mais exigentes.

Os consumidores valorizam não só rapidez e eficácia, mas também empatia, continuidade, coerência entre canais e sensibilidade ao contexto.

Mais do que respostas rápidas, procuram ser **compreendidos, respeitados e reconhecidos** ao longo da jornada.

A experiência do cliente (CX) em Portugal está a ser moldada por expectativas cada vez mais exigentes e refinadas.

Através de uma análise integrada de dados quantitativos e qualitativos, este conjunto de insights revela como os consumidores portugueses avaliam a sua relação com marcas e serviços — valorizando não apenas a eficácia e empatia no atendimento, mas também a continuidade, a coerência entre canais e a sensibilidade ao contexto.

Mais do que respostas rápidas, os clientes procuram ser compreendidos, respeitados e reconhecidos ao longo de toda a sua jornada. Estes cinco insights principais traduzem as suas perspetivas de forma clara e acionável.

Perspetivas dos Consumidores sobre CX: Insights Integrados

1

Rapidez sem eficácia gera frustração — compreensão é o verdadeiro valor

Os consumidores toleram tempos de espera, desde que percebam um esforço real para resolver o problema. A eficácia percebida está mais associada à escuta ativa do que à velocidade.

 **81,6%** apontam a eficácia na resolução como o aspeto mais importante no atendimento, mais do que rapidez (70%)

 “Demorou, mas como senti que estavam mesmo a tentar ajudar, não fiquei chateado.”

2

Atendimento humano só é valorizado quando é empático e autónomo

Ser humano não basta — os clientes exigem agentes com autonomia real, capazes de se adaptar ao contexto e agir com empatia.

 **47,6%** preferem falar com um humano; 50,6% consideram que chatbots pioram a experiência

 “Falar com alguém que só repete um guião é pior do que com um chatbot.”



Perspetivas dos Consumidores sobre CX: Insights Integrados

3

Personalização exige continuidade — repetir dados destrói confiança

A personalização não é chamar pelo nome, mas reconhecer o histórico. Clientes querem sentir-se conhecidos, não recomeçar cada contacto do zero.

 Apenas **37,6%** valorizam personalização como fator direto, mas este número é altamente influenciado por experiências negativas quando ela falha.

 “Já sou cliente há anos e é como se fosse sempre a primeira vez que falasse com eles.”

4

Nem todos os problemas são iguais — temas sensíveis exigem toque humano

Questões com carga emocional ou financeira exigem atendimento direto e humano. Quando não há canal adequado, a percepção é de desrespeito.

 **35,6%** contactam por dúvidas sobre produtos, mas 21,2% por devoluções/reclamações e 9,8% por cancelamentos — casos onde a falta de apoio humano gera frustração.

 “Questões de saúde ou banco são muito sensíveis, não aceito falar com máquinas.”



Perspetivas dos Consumidores sobre CX: Insights Integrados

5

Incoerência entre canais mina confiança na marca

Os consumidores ajustam expectativas por canal, mas exigem coerência entre eles. Quando as respostas variam, a confiança quebra-se.

 **27,4%** indicam como importante a presença em múltiplos canais, mas relatos de experiências frustrantes no digital são comuns (ex: 50% dos utilizadores tiveram avaliação negativa com chatbots)

 “No site dizem uma coisa, na loja dizem outra. Assim é impossível confiar.”

Perspetivas dos Consumidores sobre CX: Insights Integrados

Dados Quantitativos Globais Relevantes

81,6%

Valorizam a eficácia na resolução do problema
70% valorizam rapidez

64,2%

Valorizam simpatia dos colaboradores

47,6%

Preferem interação humana

84,8%

Já usaram chatbot —
avaliação média: 5,1/10

60,9%

Vêm o futuro do atendimento como híbrido (IA + humano)

52,4%

Deixaram de comprar produtos por má experiência de CX

Considerações finais

A experiência de cliente em Portugal está num ponto decisivo: o atendimento deve ser visto como um sistema interligado que exige coerência, sensibilidade e estratégia.

Os dados revelam que os consumidores são inequívocos nas suas prioridades: pretendem ser compreendidos, e não apenas atendidos. Valorizam soluções céleres, mas nunca à custa da empatia. Rejeitam automatismos que ignoram o seu contexto e penalizam duramente a incoerência entre canais ou promessas não cumpridas.

A responsabilidade recai agora sobre as organizações: mais do que corrigir falhas, devem repensar e monitorizar as experiências com ambição. O futuro da CX constrói-se com escuta ativa, decisões informadas e compromisso em tratar o cliente com respeito, continuidade e coerência.

A experiência de cliente em Portugal atravessa um momento decisivo. Este estudo integrado demonstra que as organizações não podem continuar a encarar o atendimento como um conjunto de interações isoladas, mas sim como um sistema interligado que exige coerência, sensibilidade e uma orientação estratégica clara.

Os consumidores querem ser compreendidos, não apenas atendidos: valorizam rapidez com empatia, rejeitam automatismos descontextualizados e punem a incoerência entre canais ou promessas falhadas.

A responsabilidade, neste momento, está do lado das organizações. Não apenas para corrigir falhas existentes, mas para repensar, com ambição e intencionalidade, a forma como desenham, executam e monitorizam as suas experiências de cliente. O futuro da experiência não se constrói apenas com tecnologia ou investimento. Constrói-se com escuta activa, com decisões informadas e com um verdadeiro compromisso em tratar o cliente com respeito, continuidade e coerência.

Obrigado!

Relatório realizado por: NOVA Innovation&Analytics Lab

Para a: Foundever®

Data: Julho 2025

Este relatório deve ser entendido como um ponto de partida estratégico. Um instrumento de apoio à decisão, à transformação e à acção. Porque oferecer uma boa experiência deixou de ser uma opção — passou a ser uma exigência estrutural para qualquer organização que queira manter relevância, confiança e lealdade no mercado actual.

05

Anexos

Create connection. Value conversation.

NOVA innovation
& analytics LAB
powered by NOVA IMS

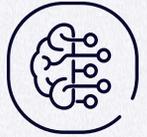
 **foundever***



Anexos

Margens erro

	ME
Aspetos mais importantes no atendimento	
Rapidez de resposta	2,9 p.p.
Personalização, isto é, que a interação seja adaptada às suas preferências e necessidades específicas	3,1 p.p.
Resolução do problema, isto é, que a resposta da empresa seja eficaz	2,4 p.p.
Que a interação seja realizada com um agente humano	3,1 p.p.
Simpatia dos colaboradores	3,1 p.p.
Que a empresa ofereça diferentes canais para interação	2,8 p.p.
Canais de comunicação preferidos para contactar o serviço de apoio ao cliente	
Telefone	2,8 p.p.
Email	3,0 p.p.
Aplicações de mensagens (por exemplo, WhatsApp)	3,1 p.p.
Chatbot no site da empresa, isto é, um assistente virtual automatizado com respostas em tempo real	2,2 p.p.
Redes sociais	1,6 p.p.
Outro	1,0 p.p.
Consumidores que tiveram experiência de serviço de apoio ao cliente no último ano	1,3 p.p.
Satisfação global com as experiências tidas com o serviço de apoio ao cliente no último ano	0,07 pontos
Principal motivo para contactar um serviço de apoio ao cliente	
Problemas de faturação/ pagaento	2,9 p.p.
Dúvidas sobre produtos/ serviços	3,1 p.p.
Devoluções/ reclamações	2,7 p.p.
Cancelamento de serviço	1,9 p.p.
Outro motivo	1,6 p.p.
Não resposta	0,5 p.p.



Anexos

Margens erro



	ME
Partilha publica de uma experiência negativa com um serviço de apoio ao cliente	
Em redes sociais	2,2 p.p.
Em fóruns ou sites de reclamações	2,7 p.p.
Com amigos e/ou familiares	3,2 p.p.
Nunca partilhou publicamente uma experiência negativa	2,9 p.p.
Não resposta	0,6 p.p.
Deixou de comprar produtos ou utilizar serviços de uma empresa devido a um atendimento	
Sim	3,2 p.p.
Não	3,1 p.p.
Classificação do uso da tecnologia no servio de apoio ao cliente	
O uso de inteligência artificial no serviço de apoio ao cliente é positivo porque acelera o processo	2,4 p.p.
A tecnologia permite um serviço de apoio ao cliente de qualidade, de forma rápida e eficiente	2,8 p.p.
Prefiro ter uma interação com um agente humano porque a minha experiência com chatbots tem sido negativa	3,1 p.p.
A inteligência artificial ainda não está suficientemente desenvolvida para oferecer um atendimento realmente eficaz e natural	3,2 p.p.
Os chatbots são uma solução útil para fornecer respostas rápidas e resolver questões simples de forma imediata	2,7 p.p.



Anexos

Margens erro

	ME
Partilha publica de uma experiência negativa com um serviço de apoio ao cliente	
Em redes sociais	2,2 p.p.
Em fóruns ou sites de reclamações	2,7 p.p.
Com amigos e/ou familiares	3,2 p.p.
Nunca partilhou publicamente uma experiência negativa	2,9 p.p.
Não resposta	0,6 p.p.
Deixou de comprar produtos ou utilizar serviços de uma empresa devido a um atendimento	
Sim	3,2 p.p.
Não	3,1 p.p.
Classificação do uso da tecnologia no servio de apoio ao cliente	
O uso de inteligência artificial no serviço de apoio ao cliente é positivo porque acelera o processo	2,4 p.p.
A tecnologia permite um serviço de apoio ao cliente de qualidade, de forma rápida e eficiente	2,8 p.p.
Prefiro ter uma interação com um agente humano porque a minha experiência com chatbots tem sido negativa	3,1 p.p.
A inteligência artificial ainda não está suficientemente desenvolvida para oferecer um atendimento realmente eficaz e natural	3,2 p.p.
Os chatbots são uma solução útil para fornecer respostas rápidas e resolver questões simples de forma imediata	2,7 p.p.