

kyndryl™

O futuro da medição  
da experiência  
no local de  
trabalho digital



# Índice

## 01

O local de trabalho centrado na experiência do usuário

Medindo experiências individuais dos usuários e resultados de negócios para entender o valor do serviço

## 02

Definindo a experiência do usuário no local de trabalho

Considerando todos os tipos e pontos de contato de experiência para medir com precisão a experiência geral do usuário

## 03

Atribuindo novas métricas de experiência no local de trabalho à jornada atual complexa de TI do usuário

Focando em medir a experiência do usuário e os resultados em relação à execução de serviços individuais

## 04

Tecnologias necessárias para um XLA (Acordo de Nível de Experiência) e uma análise de experiência bem-sucedidos

Aplicação de insights poderosos em dados focados na experiência para otimizar continuamente a experiência do usuário

## 05

Fatores importantes a serem considerados ao implantar um XLA e XPIs

Combinando XPIs em uma pontuação XLA para obter uma visão holística da experiência do usuário de ponta a ponta

## 06

O futuro dos XLAs

A adoção de XLAs e XPIs provavelmente dependerá da maturidade do local de trabalho digital de uma organização

# 01

## O local de trabalho centrado na experiência do usuário

Este white paper explora a finalidade e os benefícios dos XLAs e XPIs, como eles se diferenciam dos SLAs e KPIs e por que são essenciais para garantir que o local de trabalho digital conduza continuamente a produtividade, experiências do usuário e resultados de negócios aprimorados.

A relação dos trabalhadores com a tecnologia mudou rapidamente, permitindo que eles sejam mais independentes e usem novos modelos de suporte ao local de trabalho. Como resultado:

- Os usuários esperam uma experiência semelhante a do consumidor, que reflita as maneiras como eles interagem com a tecnologia em suas vidas pessoais.
- As empresas conseguem capitalizar melhor os novos avanços tecnológicos que fornecem uma experiência de usuário aprimorada no local de trabalho.
- Agora, as empresas estão reconhecendo o valor da economia associada a uma melhor experiência do usuário, incluindo a produtividade e o engajamento do funcionário, que atualmente podem ser medidos com mais precisão por meio de novas ferramentas.

As prioridades de negócios agora estão alinhadas com a criação de um local de trabalho digital aprimorado, inteligente e contínuo, que capacita os funcionários com a experiência de que precisam para serem produtivos e melhorar os resultados de negócios. Compreender qual é a experiência ideal requer percepções profundas sobre como os funcionários estão interagindo com a TI e como essas interações são bem-sucedidas em termos de produtividade.

Métricas tradicionais não conseguem fornecer esse nível de percepção. As empresas precisam da capacidade de rastrear totalmente uma transformação digital bem-sucedida e medir o sentimento, o engajamento e a produtividade do usuário — todos essenciais para melhorar a experiência do usuário e os resultados de negócios.

Essa necessidade de um novo nível de percepção levou a uma nova abordagem para medir o valor dos serviços. Indicadores de performance de experiência (XPIs) são usados para medir experiências individuais do usuário e resultados de negócios. O Acordo de Nível de Experiência (XLA) é usado para medir a experiência do usuário de ponta a ponta e os resultados gerais dos negócios.

# 02

## Definindo a experiência do usuário no local de trabalho

Melhorar a experiência do usuário não é um tema novo quando se trata de local de trabalho digital; no entanto, muitos interpretam o termo de maneira diferente. A experiência geral do usuário é a combinação de todas as interações com uma determinada solução, mas muitas vezes são feitas suposições sobre o que vai oferecer uma melhor experiência do usuário com base em um escopo mais restrito e pouca validação. Por exemplo, a experiência é frequentemente usada como sinônimo de satisfação, que muitas vezes não é medida ativamente.

Alguns tipos de experiências no local de trabalho digital incluem:

- **Satisfação do usuário:** contentamento do usuário
- **Esforço do usuário:** quantidade de informações necessárias de um usuário para completar uma tarefa
- **Resultados do usuário:** resultados para os usuários, incluindo aumento de produtividade
- **Prevenção do impacto para o usuário:** remoção de um evento negativo

A experiência do usuário pode incluir um ou mais desses tipos, mas é importante reconhecer cada um como sendo diferente. Por exemplo, tem-se observado que a lealdade do usuário está mais relacionada ao esforço dele do que à sua satisfação. Um usuário pode expressar satisfação com a experiência, com base no resultado, mas sente que ela exigiu mais esforço do que o esperado, afetando negativamente o engajamento futuro com a solução.

Também é importante identificar os vários pontos de contato que afetam a experiência geral do usuário. Por exemplo, ao revisar o suporte ao usuário e considerar interações do agente da central de serviços, é importante considerar outros elementos, como os impactos dos problemas relatados e não relatados, a facilidade de uso do suporte e experiências com canais não humanos. Veja a Figura 1.

Em geral, ao determinar a experiência do local de trabalho digital, é importante revisar todos os tipos de usuário e pontos de contato de experiência que devem ser considerados.



Figura 1. Pontos de contato da experiência do service desk

### Exemplos de pontos de contato da experiência do service desk:

1. A experiência do usuário com o dispositivo
2. A experiência da jornada do usuário
3. A experiência do usuário com o suporte automatizado
4. A experiência do usuário com o suporte do agente

# 03

## Atribuindo novas métricas de experiência no local de trabalho à jornada atual complexa de TI do usuário

A jornada de TI do usuário se tornou muito mais complexa com o rápido crescimento e adoção de dispositivos, aplicativos, canais e trabalho remoto. Os usuários acessam as ferramentas e informações necessárias para realizar seu trabalho sem estarem cientes das equipes envolvidas na integração dessa experiência de trabalho. Por exemplo, os usuários não sabem quais equipes estão envolvidas em sua experiência de suporte de TI; no entanto, o que eles sabem é que querem acesso 24 horas por dia, 7 dias por semana aos aplicativos de que precisam em seus desktops, celulares, dispositivos vestíveis e na internet, e esperam uma experiência consistente o tempo todo.

A necessidade do XLA surgiu porque muitas equipes de diferentes são responsáveis pela experiência geral de suporte de TI do usuário e seus resultados, que abrangem fluxos de trabalho que podem incluir vários serviços e equipes. O XLA fornece uma medida para a experiência e os resultados do usuário, em vez de focar na execução de serviços individuais.

---

### Definições de XPI e XLA:

**Um XPI** visa uma parte da experiência do usuário de ponta a ponta ou dos resultados de negócios.

**Um XLA** compreende vários indicadores (XPIs) que visam uma experiência de usuário abrangente e aprimorada e resultados de negócios em uma área específica da empresa, tais como suporte eficaz de TI ou processos de RH.

---



# 03

## Definindo novas métricas de local de trabalho alinhadas aos serviços de TI

Para garantir a produtividade do trabalhador na era digital, as empresas precisam do XLA e dos XPIs para medir as experiências e os resultados do usuário. Essas podem ser a soma de várias equipes e tomadores de decisão em relação a um único serviço. Portanto, atribuir o XLA ou o XPI a uma equipe pode ser injusto e designar a responsabilidade a uma equipe pode ser subjetivo em vez de objetivo. Esta é uma das razões pelas quais muitos XLAs e XPIs propostos não fazem parte dos acordos de nível de serviço (SLAs) e indicadores-chave de desempenho (KPIs) tradicionais - não porque os SLAs propositalmente não focam nos resultados do usuário, mas porque o XLA ou o XPI não está inteiramente sob o controle de uma equipe ou serviço. Como resultado, pode não ser possível para uma equipe se comprometer em atingir a meta de forma isolada. Por exemplo, em um service desk, você pode fazer alterações para melhorar a velocidade média de atendimento, taxa de abandono de chamada ou resolução na primeira chamada, mas uma pontuação de esforço do usuário pode ser afetada por processos da empresa, políticas de segurança, interface da intranet, configuração de ITSM ou comunicações internas, conforme mostrado na Figura 2.



Figura 2. Impactos na pontuação de esforço do usuário

Equipes que contribuem para o esforço do usuário em obter suporte:

- **Equipe de RH e integração:** ensinando ao usuário como usar o suporte de TI
- **Equipe do usuário:** cultura da empresa e orientação sobre como obter suporte
- **Equipe ITSM:** design do portal
- **Equipe de aplicações:** disponibilidade do chat
- **Equipes de operações de TI e de segurança:** processos a seguir
- **Equipe da intranet:** para encontrar o portal de suporte
- **Equipe de rede:** disponibilidade do chat
- **Equipe do service desk:** suporte do agente
- **Equipe de suporte de nível 3:** documentos de orientação

Esta teia complexa de responsabilidades entre as equipes leva muitos a consultarem os XLAs e XPIs apenas como KPIs. Isso muitas vezes entra em conflito com os objetivos das empresas de buscar compromissos em relação ao valor do serviço, conforme definido com essas novas métricas. Como solução, algoritmos e elementos de dados devem ser alinhados aos seus serviços. Também vale a pena criar XPIs que não se alinham completamente a um serviço e, portanto, não podem ser comprometidos por um terceiro, mas permitem uma medição mais eficaz dos resultados gerais do usuário.

As empresas devem definir claramente como usarão o XLA e os XPIs para fazer melhorias contínuas em toda a experiência de ponta a ponta, o que pode envolver várias equipes.

# 03

## Áreas de foco da experiência do usuário no local de trabalho digital

Ao identificar a experiência ideal que vai medir os resultados do usuário em todo o local de trabalho digital, nossa análise definiu 5 áreas principais sob as quais as métricas podem ser categorizadas. Para medir a experiência do usuário de ponta a ponta (o XLA), é importante avaliar todas essas áreas-chave:

1. **Dispositivo.** Impacto na produtividade do usuário no nível do dispositivo
2. **Automação.** A qualidade e a quantidade de automação que pode reduzir ou remover os impactos do usuário e acelerar os processos
3. **Autoatendimento.** A eficácia dos recursos de autoatendimento em fornecer suporte aos usuários
4. **Esforço do usuário.** A facilidade de interações e resoluções do usuário, que normalmente é um aspecto intangível do local de trabalho digital
5. **Canal do agente.** Métricas baseadas em resultados que medem holisticamente os canais de agentes tradicionais na perspectiva do usuário

Almejar as métricas dessas áreas de foco (XPIs) individualmente e analisá-las em conjunto com algumas métricas tradicionais ajuda a garantir que os resultados e experiências do usuário sejam compreendidos, medidos, direcionados e aprimorados de forma mais holística.



01 O local de trabalho centrado na experiência do usuário

02 Definindo a experiência do usuário no local de trabalho

03 Atribuindo novas métricas de experiência no local de trabalho à jornada atual complexa do uso de TI

04 Tecnologias necessárias para um XLA e análise de experiência bem-sucedidos

05 Fatores importantes a serem considerados ao implantar um XLA e XPIs

06 O futuro dos XLAs

Próximas etapas

# 04

## Tecnologias necessárias para um XLA e análise de experiência bem-sucedidos

Para entregar com sucesso um XLA, é importante fazer uma análise cruzada e investigar os dados focados na experiência para identificar a causa raiz dos problemas e determinar melhorias eficazes. Portanto, além de medir um XLA e XPI, é também importante usar um mecanismo de insights capaz de permitir esta análise de experiência e investigação.

Devido à variedade de tipos de experiência e pontos de contato, esses dados focados na experiência são frequentemente capturados em várias ferramentas e formatos e, portanto, requerem colocação e compilação para análise de experiência. As entradas de dados necessárias para medir um XLA vêm de formatos estruturados e padronizados; de não estruturados, sem um modelo de dados predefinido; e de fontes de dados semiestruturadas, portanto, precisam de uma arquitetura de sistemas robusta construída em torno de conceitos de big data. A Figura 3 fornece uma visão de arquitetura de alto nível de sistemas típicos, que deve estar em funcionamento antes que os XLAs e os insights de experiência possam ser efetivamente implementados.

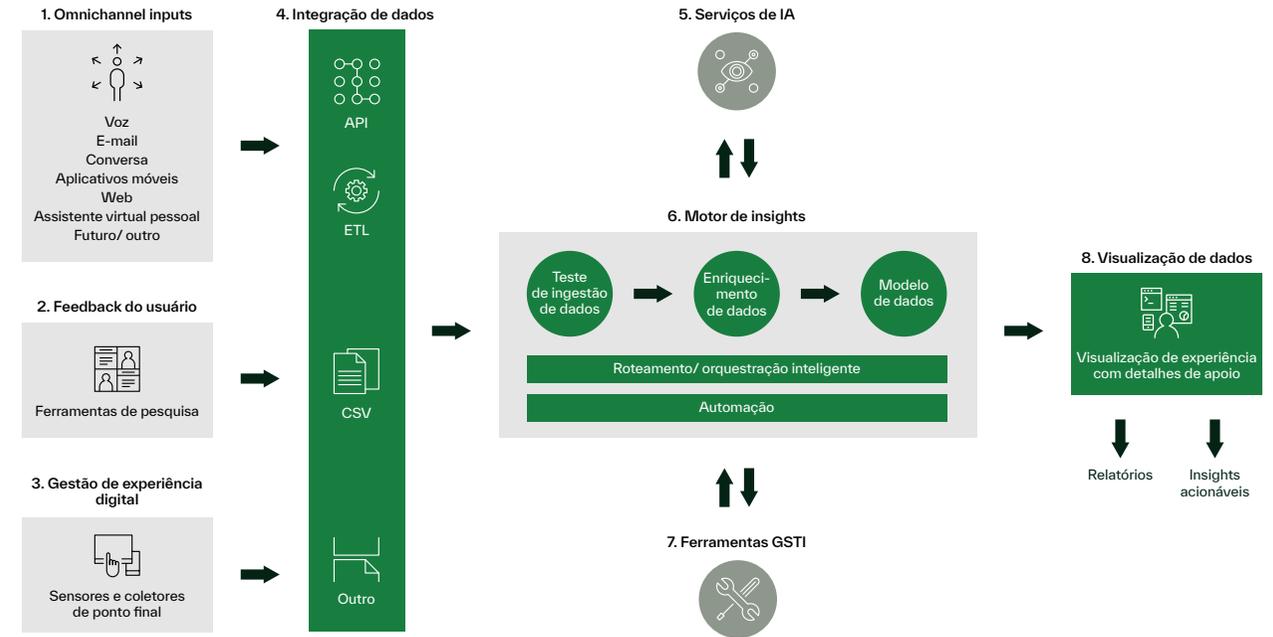


Figura 3. XLAs no local de trabalho digital

# Tecnologias necessárias para um XLA e análise de experiência bem-sucedidos

Uma solução abrangente de relatórios de XLA e mecanismo de insights normalmente consistem em componentes como:

## **Entradas omnichannel**

Esses componentes vão coletar, agrupar e armazenar uma visão omnichannel abrangente das interações dos usuários corporativos por voz, chat, e-mail, aplicativos móveis e web para análise posterior.

## **Feedback do usuário**

Os componentes vão coletar feedback direto dos usuários sobre sua experiência no local de trabalho por meio de pesquisas e outros mecanismos de feedback.

## **Gestão de experiência digital**

Esses componentes geralmente relatam experiências de vários dispositivos físicos de usuários corporativos, incluindo notebooks, desktops e dispositivos móveis. Várias ferramentas estão disponíveis para estabelecer sensores de dispositivos finais e coletores de dados otimizados para tipos específicos de dispositivos. Essas ferramentas coletam dados em vários níveis de detalhe, agregam conforme a necessidade e enviam esses dados para serviços de consumo downstream.

## **Integração de dados**

Várias ferramentas de integração de dados são necessárias para coletar e compilar os diferentes tipos de dados necessários. Elas podem consistir no uso de APIs e em métodos de extração, transformação e carregamento (ETL) para extrair dados periodicamente da solução omnichannel apropriada. O gerenciamento de dados também é um aspecto importante para proteger dados pessoais e aplicar o nível apropriado de governança de dados.

## **Serviços de IA**

Dentro do repositório baseado em nuvem, os dados de cada canal são ingeridos e armazenados de forma persistente. Em alguns casos, os dados de origem podem ser semiestruturados ou não estruturados e podem se beneficiar do enriquecimento de dados adicionais usando ferramentas de IA. Por exemplo, técnicas de análise de texto, como clustering, podem ser úteis para analisar dados não estruturados e extrair significado adicional a partir deles. Para casos de uso avançados, dados de telemetria dos sensores dos dispositivos finais podem ser usados para realizar a detecção de anomalias e criar insights preditivos. Dados selecionados de alto valor podem ser extraídos do repositório dos dados da nuvem e enriquecidos com ferramentas de IA. Também pode ser necessário combinar ou unir vários conjuntos de dados para construir o conjunto de registros necessário.

## **Motor de insights**

Os dados devem ser extraídos e armazenados em um repositório de dados baseado em nuvem para processamento e análise adicionais. Os repositórios baseados em nuvem fornecem uma grande flexibilidade e escalabilidade, dependendo das necessidades de uma organização. Os dados de cada uma das fontes relevantes do usuário devem ser extraídos e testados.

## **Ferramentas de GSTI**

Dados de ferramentas de GSTI existentes, como dados de tickets, podem ser analisados para fornecer insights sobre a experiência do usuário.

## **Visualização de dados**

Esses conjuntos de dados enriquecidos podem então ser usados para conduzir as visualizações de experiência de ponta a ponta para os serviços de uma empresa. Esses dados podem ser consumidos nos painéis analíticos e podem conduzir a outras ações. Os painéis devem oferecer suporte a várias personas de usuário para fornecer uma visão relevante dos dados necessários para sua função. Dados detalhados de fontes de dados do usuário e interações de canal e, em alguns casos, também podem fornecer uma visão sobre o desempenho dos serviços existentes e destacar as mudanças necessárias nos processos de negócios.

# 05

## Fatores importantes a serem considerados ao implantar um XLA e XPIs

A experiência mostra que uma variedade de XPIs pode medir experiências e resultados-chave do local de trabalho digital. Esses podem ser combinados a uma pontuação XLA para fornecer uma visão holística da experiência do usuário de ponta a ponta e dos resultados de negócios.

A lista a seguir fornece alguns dos principais capacitadores para que as empresas se certifiquem de que o XLA e os XPIs serão implementados com sucesso e fornecerão valor antecipado:

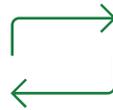


### Focar em XPIs de qualidade em vez de quantidade.

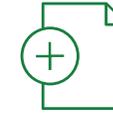
Os XPIs de qualidade medem a experiência do usuário de ponta a ponta e podem ser revisados de forma realista em workshops colaborativos. Planos de melhoria podem ser acordados, independentemente de onde o impacto está e de qual equipe envolvida precisará resolver os problemas.



**Garantir que as estruturas de governança levem em consideração as melhorias na experiência do usuário,** com provedores de serviços e empresas clientes alinhando objetivos e recursos para a mudança transformacional acordada.



**Substituir SLAs tradicionais por novos XPIs** que podem medir com mais precisão os resultados do usuário. Por exemplo, se a pontuação do esforço do usuário for boa, medir a velocidade média para atender e a taxa de abandono de chamada oferece pouco valor e pode aumentar os custos.



### Incluir incentivos proporcionais ou penalidades para XPIs.

Embora alguns XPIs possam se expandir para fora do escopo do provedor de serviços, alguns XPIs refletirão o valor do serviço, que deve ser representado com um compromisso financeiro com advertências de regime de penalidade do SLA.



### Evite combinar tipos de dados incomparáveis em uma única pontuação para definir a experiência

(um índice de desempenho), pois isso pode fazer os XLAs perderem significado ou serem distorcidos por um conjunto de dados. Por exemplo, combinar a pontuação de esforço e a pontuação de experiência de dispositivo final do usuário em uma média reduziria a visibilidade dos impactos de experiência individuais subjacentes.

## O futuro dos XLAs

No momento, o futuro dos XLAs e XPIs está indefinido e a abordagem provavelmente será específica para cada empresa em um futuro próximo a médio-prazo. Onde os XLAs e XPIs estão mais em conformidade com os padrões de SLA e KPI, o termo XLA pode ser considerado redundante, enquanto os SLAs e KPIs focam na experiência e o resultado se torna mais comum. Onde os modelos operacionais são transformados mais dramaticamente, XLAs e XPIs podem substituir SLAs e KPIs inteiramente.

Um dos principais fatores que determina como os XLAs e XPIs serão usados é o quão bem as empresas podem traduzir os resultados de experiência do usuário em resultados de negócios. Por exemplo, a empresa pode converter mais produtividade do usuário em economia e receitas de negócios ou, de outra forma, reconhecer o valor dos benefícios qualitativos em um nível sênior?



## O futuro dos XLAs

A Figura 4 representa quatro resultados potenciais para XLAs e XPIs. A determinação de onde as empresas são colocadas nessa figura será parcialmente baseada na maturidade do local de trabalho digital e no quão impactadas elas são pelas mudanças no mercado. A Kyndryl espera que muitos clientes estejam nas categorias "de olho no futuro" e "progressiva", embora o número de empresas na categoria "pioneirismo" esteja aumentando.

### Tradicional

São utilizadas as métricas tradicionais do local de trabalho digital. XLAs e XPIs não estão incluídos. As empresas continuarão usando os SLAs e KPIs existentes.

### De olho no futuro

XLAs e XPIs tornam-se os novos SLAs e KPIs. Nenhum SLA tradicional é substituído. *As empresas não mudarão as metas internas e esperam que os provedores de serviços forneçam XLAs e XPIs, além dos SLAs e KPIs tradicionais. Durante os processos de compras, o custo dos serviços provavelmente terá uma prioridade significativa sobre os XLAs e XPIs.*

### Progressivo

XLAs e XPIs tornam-se os novos SLAs e KPIs. Alguns SLAs tradicionais são substituídos. *As empresas poderão atribuir XLA e XPI desejados às suas equipes internas. Os modelos comerciais permanecerão praticamente inalterados, mas incluirão XLAs e XPIs e as organizações estarão dispostas a remover ou reduzir metas de SLA e KPI mais antigas, que adicionam fardos desnecessários. Por exemplo, se a pontuação de esforço do usuário for boa, medir a velocidade média de resposta fornece pouco valor e pode aumentar os custos.*

### Pioneirismo

Modelos comerciais são focados em XLA e XPI. Muitos SLAs tradicionais são removidos. *As empresas terão como alvo equipes internas com base em XLAs e XPIs. As decisões de compras se concentrarão em XLAs e XPIs, em vez de almejar reduções de custo fixo. Metas e orçamentos serão baseados na melhoria dos resultados do usuário e, por exemplo, podem incluir encargos variáveis e incentivos com base em níveis de correções proativas, em vez de custos fixos para o usuário ou volumes de tickets de incidentes. Isso pode levar à remoção de muitos SLAs tradicionais.*

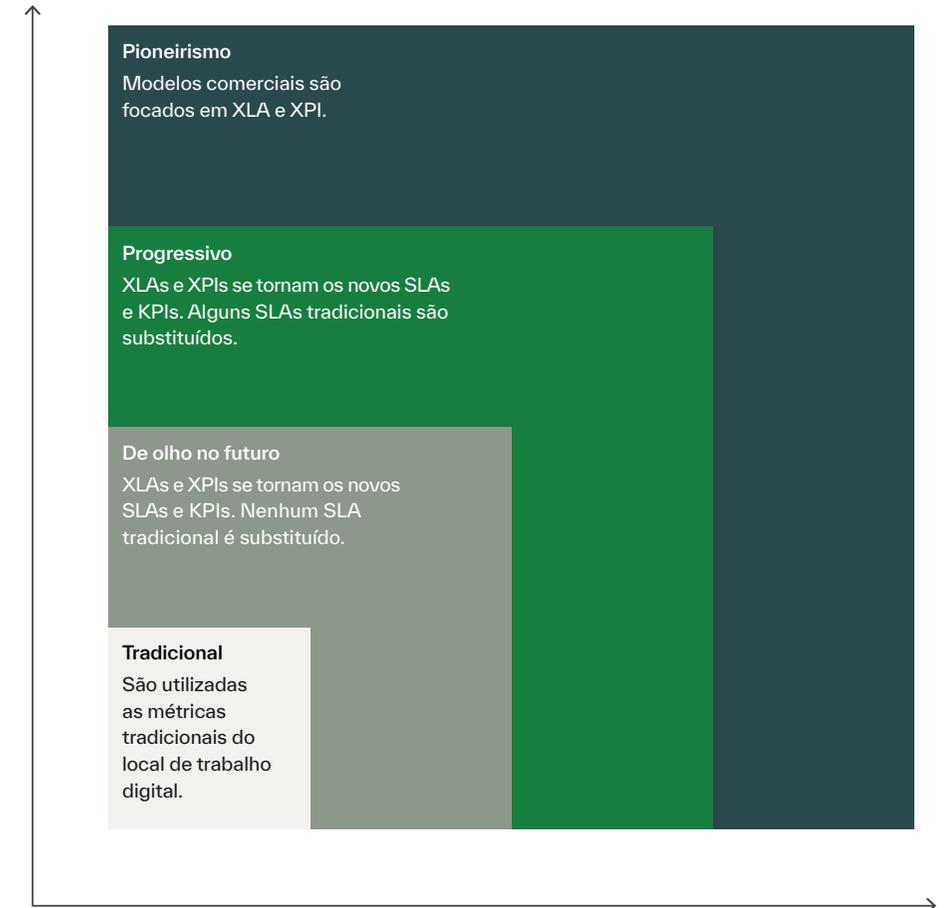


Figura 4. Quatro resultados para XLAs e XPIs

# Próximas etapas

## Saiba mais.

Para saber mais sobre como a Kyndryl pode ajudá-lo a transformar sua organização, entre em contato com um representante Kyndryl ou visite-nos em [kyndryl.com](https://kyndryl.com)

Vamos conversar →



01 O local de trabalho centrado na experiência do usuário

02 Definindo a experiência do usuário no local de trabalho

03 Atribuindo novas métricas de experiência no local de trabalho à jornada atual complexa do uso de TI

04 Tecnologias necessárias para um XLA e análise de experiência bem-sucedidos

05 Fatores importantes a serem considerados ao implantar um XLA e XPIs

06 O futuro dos XLAs

Próximas etapas



© Direitos Autorais Kyndryl, Inc. 2021

Kyndryl é uma marca comercial ou marca registrada da Kyndryl Inc. nos Estados Unidos e/ou em outros países. Outros nomes de produtos e serviços podem ser marcas comerciais da Kyndryl ou de outras empresas. Este documento estava atualizado na data de publicação inicial e pode ser alterado pela Kyndryl a qualquer momento sem aviso prévio. Nem todas as ofertas estão disponíveis em todos os países onde a Kyndryl opera. Os produtos e serviços da Kyndryl têm garantia conforme os termos e condições dos contratos sob os quais são oferecidos. Os dados de desempenho e os exemplos de clientes citados são apresentados apenas com propósitos ilustrativos. Os resultados de desempenho reais podem variar, dependendo de configurações e condições de operação específicas. Os produtos e serviços da Kyndryl têm garantia conforme os termos e condições dos contratos sob os quais são oferecidos.