



O método para focar na vida

Práticas comprovadas para crescer com relevância

Quando crescer se torna difícil...

Consenso é algo difícil de alcançar entre executivos C-level, mas ao falarmos com eles para a nossa mais recente pesquisa, houve concordância unânime sobre uma coisa: nunca foi tão desafiador alcançar crescimento significativo.

Depois de anos de volatilidade global, eventos inesperados continuam a surpreender o mundo a toda hora. Porém, os gestores julgam que suas caixas de ferramentas contêm opções limitadas para prosperar neste cenário perturbador. Atrair e motivar talentos ficou mais difícil, enquanto iniciativas para induzir crescimento, muitas vezes, não conseguem ganhar tração.

Ao mesmo tempo, as pessoas estão se tornando cada vez mais imprevisíveis – até paradoxais – em suas escolhas.¹ Ao se depararem com instabilidade econômica, social, ambiental e política, elas reavaliam continuamente seus valores e seu senso de propósito. Elas procuram equilibrar suas necessidades

com a permanente pressão das circunstâncias da vida, ao mesmo tempo que demandam por mais, melhor e mais rápido atendimento das empresas com as quais interagem.

Em meio a estes desafios contínuos, conversamos com 1.700 líderes globais C-level ao longo do curso de duas pesquisas. O que concluímos enfatiza a questão fundamental da atualidade: em nossa pesquisa mais recente, mais de 95% dos executivos tanto B2C quanto B2B disseram acreditar que seus clientes estão mudando mais rápido do que eles conseguem alterar suas empresas. Esta porcentagem era de 88% dos executivos apenas alguns meses atrás.

97%

dos executivos afirmaram que, na melhor das hipóteses, investir em tecnologia lhes permite meramente manter o ritmo, mas não ganhar terreno.

Muitos abraçam a tecnologia na esperança de que uma nova abordagem digital vá remoldar suas operações e mantê-los um passo à frente da concorrência. Mas enquanto quase todos os executivos (95% em nossa recente pesquisa) aceleram suas transformações, uma surpreendente parcela de 97% afirma que, na melhor das hipóteses, este esforço lhes permite manter o ritmo, porém não bastará para os ajudar a gerar novo crescimento.

Em nossa pesquisa, entretanto, descobrimos um importante raio de luz: algumas empresas começam a romper esse julgamento. Empresas de maior crescimento em nosso estudo estão ampliando sua abertura estratégica e transformando seu posicionamento para impulsionar novo crescimento e relevância. Elas estão se movendo além dos upgrades digitais básicos e, com isso, usando tecnologia de forma mais criativa para satisfazer necessidades emergentes dos consumidores. E, mais importante, nossa análise concluiu que as empresas que vêm se destacando não usam estratégias que têm foco no produto ou no cliente – elas estão focando na vida.



O caminho à frente:

Uma abordagem focada na vida

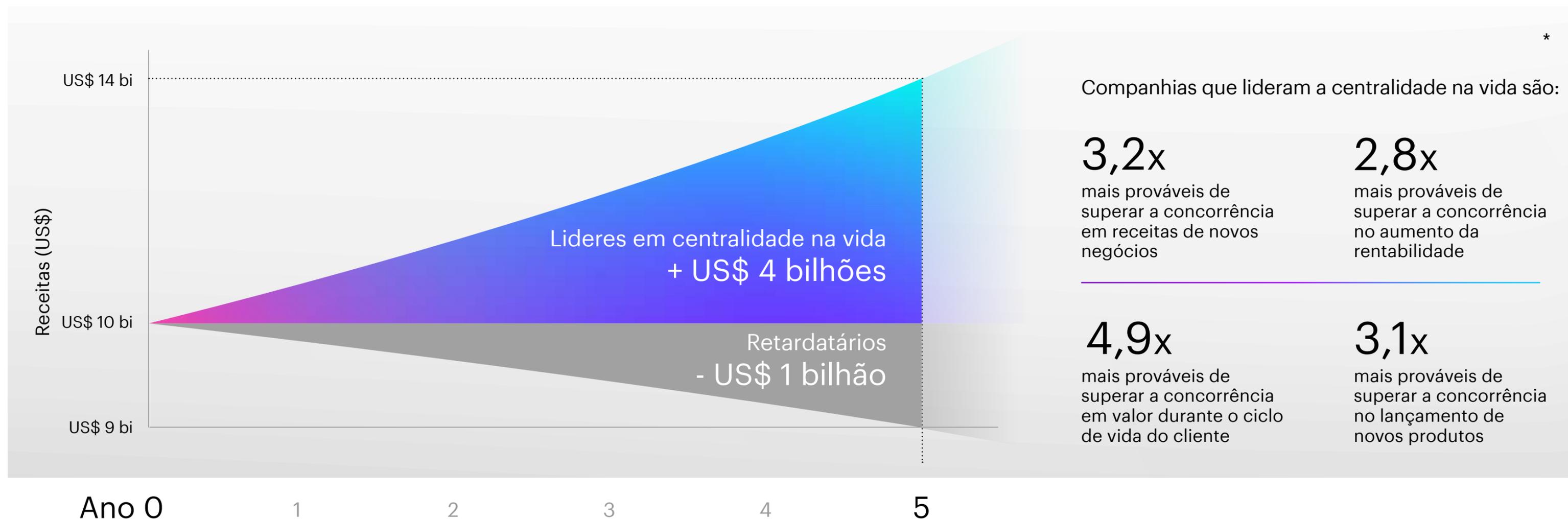
Atualmente, as empresas precisam ter uma visão mais ampla, que lhes permita enxergar os clientes na plenitude de suas vidas e se adaptar às suas necessidades e prioridades em constante mudança. Chamamos isso de centralidade na vida.

Nossa pesquisa verificou que as empresas que estão mais adiante na jornada da centralidade na vida estão mais bem posicionadas para manter sua relevância e prosperar.² Elas têm probabilidades três vezes maiores de superar suas concorrentes no lançamento de novos produtos e quase cinco vezes maiores de superá-las em valor da vida útil do cliente.

Elas também estão posicionadas para pular na dianteira da corrida pelo crescimento. Nossa análise de modelagem prevê que empresas que lideram na centralidade na vida vão ultrapassar o índice de crescimento de seus pares em nove pontos percentuais anualmente. De fato, empresas que ficarem para trás com relação ao foco na vida tendem a encolher a cada ano. Para uma companhia de U\$10 bilhões, isto pode significar a diferença entre aumentar suas novas receitas anuais em U\$4 bilhões ao longo dos próximos cinco anos ou encolher em cerca de U\$1 bilhão no mesmo período.



Nosso modelo projeta que companhias similares – concorrentes do mesmo porte, no mesmo setor e mesmo país – vão alcançar trajetórias de crescimento muito diferentes, dependendo da extensão das suas capacidades *life-centric*.





Anteriormente, disponibilizamos um modelo estruturado para abordar o foco na vida: *Enxergar, Resolver e Simplificar*.³ Em nossa análise mais recente, pudemos desmembrar estes passos em práticas que as empresas líderes estão realizando para ativá-los.

Enxergar requer uma profunda compreensão da vida das pessoas e das circunstâncias que as afetam por meio das inteligências humana e artificial.

Resolver requer se distanciar das limitações percebidas de uma indústria (total do mercado atingível) para abraçar as necessidades estendidas da vida moderna (total das necessidades atingíveis). Vimos empresas líderes abordarem isto de dois modos: “de fora pra dentro”, descobrindo novas necessidades dos clientes e criativamente buscando a hora de satisfazê-las, e “de dentro pra fora”, criativamente descobrindo novas aplicações para capacidades, tecnologia e talento existentes.

Simplificar também requer duas práticas. A primeira é por meio da integração das funções de atendimento ao cliente, como marketing, vendas, serviço e produto, numa única e conectada “experiência contínua”, que torna as interações do consumidor encantadoras e fáceis. A segunda, é projetar a fluidez operacional interna de modo que a continuidade seja apoiada por uma organização ágil e dinâmica.

Cada uma das cinco práticas reveladas por nossa análise representa uma forma como as companhias em plena jornada para o foco na vida estão empenhando seus investimentos a fim de gerar novo crescimento em meio à incerteza, e cada uma delas confere uma vantagem duradoura. Acreditamos que qualquer prática centrada na vida pode ser executada sozinha, mas elas possuem efeitos complementares quando combinadas com as demais.



5 práticas *life-centric* para impulsionar crescimento



Prática #1
Ter uma profunda compreensão das pessoas



Prática #2
Ampliar o foco para criar valor



Prática #3
Transcender as regras do mercado com criatividade



Prática #4
Criar uma experiência contínua e encantadora



Prática #5
Construir uma operação fluida entre funções



Prática #1



Ter

uma profunda compreensão das pessoas

**De:**

Enxergar as pessoas como simples consumidores com *personas* estáticas

Para:

Enxergar as pessoas como seres humanos multidimensionais por meio de dados dinâmicos e monitoramento das circunstâncias da vida

A combinação das inteligências humana e artificial nos permite compreender – mais profundamente do que nunca – pessoas e as circunstâncias que as afetam. Hoje, ver as pessoas meramente como compradoras estáticas de produtos, não impactadas pelas caóticas forças da vida que as cercam, significa desperdiçar imensas oportunidades de criar valor.

As pessoas desempenham vários papéis em suas vidas: de pais, cidadãos, amigos, estudantes ou ativistas, para nomear alguns. Com a inteligência certa, empresas líderes podem identificar e compreender esses papéis e as necessidades e os desejos que advêm deles a fim de encontrar melhores oportunidades para adicionar valor à vida das pessoas.

Potencial de crescimento:***16%**

mais prováveis de alcançar os níveis mais altos de crescimento da rentabilidade

19%

mais prováveis de alcançar os níveis mais altos de retenção de funcionários



Forças políticas, tecnológicas, culturais ou a mudança ambiental nos afetam numa intensidade muito maior do que jamais sentimos. A inteligência mais uma vez vem para colaborar, permitindo aos líderes de mercado a previsão proativa do impacto destas mudanças por meio do monitoramento das circunstâncias da vida de forma contínua, *always-on*.

Por meio de métodos e tecnologias como inteligência artificial, analytics, etnografia, previsões de tendências e pesquisas profundas qualitativas e quantitativas, os gestores conseguem criar segmentos de clientes mais dinâmicos e expressivos que podem evoluir junto com os seus consumidores. Esta visão dinâmica possibilita-lhes se concentrar proativamente em oportunidades de crescimento, tanto de uma perspectiva B2B quanto de uma B2C.

Vale a pena salientar que essa cultura de compreensão profunda, muitas vezes, se estende aos funcionários de empresas que adotam essa abordagem, aumentando expressivamente a retenção dos colaboradores.





A prática em ação: Kimberly-Clark

Uso de dados para personalizar relacionamentos

ANTES:

“No mundo de hoje, as pessoas esperam que nós sejamos digitais... Elas esperam que usemos dados para melhor ajudá-las e lhes entreguemos as soluções que precisam”, disse um dos membros da alta direção da Kimberly-Clark. Mas empresas do setor de bens de consumo, muitas vezes, acabam distantes dos consumidores, visto que as operações do varejo acabam afastando as duas partes. A fabricante de produtos de cuidados pessoais precisava encontrar uma nova forma de se conectar diretamente com seus clientes.^{4,5}

DEPOIS:

A Kimberly-Clark queria se conectar de forma mais emocional com seus clientes e abrir um diálogo bidirecional. Para isso, sua solução envolveu analisar prioritariamente dados primários e coletar dados de marca de diferentes fontes, a fim de construir uma imagem consistente das necessidades de seus consumidores. Os novos relacionamentos digitais significam que a Kimberly-Clark agora pode se conectar diretamente de um jeito personalizado – por exemplo, oferecendo aos novos pais ferramentas informativas e recompensas pela fidelidade ao app móvel da Huggies ou alcançar pessoas que compram remédios antigripais para ajudá-las a encontrar Kleenex e outros produtos que elas porventura precisem.^{6,7}

O BENEFÍCIO DURADOURO:

Esta prática destrava uma vantagem de insight humano. A Kimberly-Clark fica mais bem posicionada para identificar necessidades dos usuários de seus serviços e marcas, o que lhe traz oportunidades ilimitadas de exercer um papel mais importante nas vidas de seus clientes, agora e no futuro.



Prática #2

Ampliar

o foco

para criar valor





De:

Foco no valor financeiro e na satisfação de necessidades existentes

Para:

Foco no crescimento sustentável pela satisfação de necessidades não atendidas: criação de valor para clientes, sociedade, meio ambiente e força de trabalho

À medida que as pessoas repensam seu senso de propósito, elas esperam que as empresas se alinhem aos seus valores e resolvam os maiores problemas que elas constatarem em suas vidas e no mundo em geral.⁸ Empresas que têm uma visão estreita de seu papel na sociedade e no mercado perdem a oportunidade de oferecer soluções para as necessidades não satisfeitas – e achatam os lucros resultantes. Aquelas que não expandirem sua missão em torno dos valores social, ambiental, econômico e outros põem sua relevância em risco.

Neste novo mundo, o modo de atender a estas necessidades é tão importante quanto atendê-las. À medida que as pessoas – tanto no trabalho quanto em suas vidas pessoais – se conscientizam do volume de recursos finito na Terra, os inovadores que conseguirem transformar escassez em abundância por meio de tecnologia e engenhosidade vencerão a batalha do crescimento.

Potencial de crescimento:*

26% mais prováveis de alcançar os níveis mais altos de crescimento do market share

24% mais prováveis de alcançar os níveis mais altos de valor do ciclo de vida do cliente



A prática em ação: Johnson Controls

Criando valor sustentável para os clientes

ANTES:

A Johnson Controls, Inc (JCI) era uma companhia industrial que se dedicava a criar soluções de gestão e fabricar produtos como eletrônicos, baterias e condicionadores de ar. Ela viu a demanda crescente no mercado para soluções mais amplas: “Percebemos que CEOs e empresas vinham investindo em ambientes de trabalho altamente produtivos, não em controles de condicionadores de ar ou sensores”, diz o executivo de marketing global da companhia.⁹

DEPOIS:

A JCI deu um grande salto, desistindo de fluxos de receita confiáveis como seu negócio de baterias de chumbo, que era rentável, mas tinha crescimento limitado e baixo apelo futuro.^{10,11} Com o monitoramento inteligente das circunstâncias da vida, a empresa entendeu que a preocupação com o meio ambiente estava crescendo globalmente e que o trabalho remoto impunha uma nova pressão sobre a proposição de valor de edifícios.¹² Assim, a empresa se reorientou como parceira de sustentabilidade para as maiores empresas mundiais e se deslocou para uma abordagem focada em IA e software.^{8,13} Para ajudar a reduzir os 40% de emissões de carbono que derivam das edificações globalmente, a JCI desenvolveu um ecossistema de soluções de IA que aumentam a segurança, a experiência do cliente e a sustentabilidade ambiental.¹⁴ Seus esforços digitais e de IA já contribuíram para o crescimento das receitas em 2021 e 2022.¹⁵

O BENEFÍCIO DURADOURO:

Esta prática ajuda a criar uma vantagem de sustentabilidade longa. Ao estabelecer novas competências principais e transformar seu modelo de negócio em torno do crescimento sustentável e regenerativo que vem sendo demandado por clientes num mundo com recursos limitados, a JCI pôde tornar sua atuação ‘à prova de futuro’ e garantir sua relevância para as próximas décadas.



Prática #3



Transcender
as regras do mercado
com **criatividade**

**De:**

Extrair crescimento incremental de tecnologia e talento existentes

Para:

Impulsionar crescimento exponencial encontrando novas aplicações criativas para tecnologia e talento fora dos padrões do mercado

Empresas, muitas vezes, se autodefinem pelo seu setor, elaborando comparações com seus pares em busca de objetivos similares ou se orgulhando de serem rotuladas de “líder de mercado”. À medida que a inteligência expande o valor potencial que as marcas podem entregar, e que os clientes cada vez mais permitem às marcas desempenhar diferentes papéis em suas vidas, jamais houve um tempo tão propício para estender os limites do segmento e encontrar formas criativas de aplicar tecnologia e talento para resolver problemas novos.

Veja o caso dos aplicativos de transporte compartilhado, que foram além do ato de conectar pessoas com carros para oferecer scooters, motos,

bicicletas, entrega de refeições, encomenda de produtos e outros. Eles se viram como concorrência não só para os táxis, mas para todo deslocamento ponto-a-ponto de pessoas e bens.

Ao conectar sua compreensão mais profunda das vidas dos clientes com novos usos potenciais para talento e tecnologia, as empresas podem expandir além das fronteiras de sua indústria tradicional e entrar em um ecossistema que satisfaz as necessidades das pessoas. Não se trata apenas de uma atualização tecnológica. É uma completa mudança de mindset que traz criatividade à alta direção das empresas a fim de aproveitar as oportunidades para criar valor, crescimento e relevância no processo.

Potencial de crescimento:***32%**

mais prováveis de alcançar os mais altos níveis de crescimento de receitas de novos empreendimentos

29%

mais prováveis de alcançar os níveis mais rápidos de lançamento de novos produtos e serviços



A prática em ação: Qualcomm

Pensando além dos limites do mercado

ANTES:

A gigante da telefonia celular Qualcomm se deu bem na era dos smartphones, mas precisava encontrar avenidas para o futuro.^{16, 17} “Capitalizamos no auge do smartphone, e isso nos levou de uma pequena startup para uma companhia de bilhões. Mas aí surge aquela dificuldade seguinte de transição do crescimento, que é: como não ser o mágico de um truque só?”, diz um dos executivos de produto da empresa.¹⁶

DEPOIS:

“A questão se deslocou de ‘como podemos vender mais smartphones?’ para ‘onde mais podemos aplicar as mesmas tecnologias e habilidades?’ A resposta: ajudando as pessoas a se conectarem. Em vez de focar estritamente nas telecomunicações, olharam para a indústria automotiva, à medida que as companhias buscavam integrar recursos inteligentes e automação.^{16, 18} Hoje, quase todos os carros nas estradas incluem alguma das tecnologias Qualcomm.¹⁹ Sua experiência com dispositivos de conectividade produziu uma transição natural para produtos domésticos inteligentes, iniciativas de cidades inteligentes, desenvolvimento industrial inteligente e mais.^{16, 20} Agora, suas plataformas permitem que escolas, portos, hospitais, cidades e outros implantem ferramentas digitais sem grandes custos iniciais.²¹

O BENEFÍCIO DURADOURO:

Esta prática destrava uma vantagem criativa de longa duração. Ao expandir sua visão e assumir uma abordagem criativa para crescer, a Qualcomm encontrou um celeiro de oportunidades para alavancar suas capacidades de engenharia, redes de produtos e investimentos em P&D, a fim de atingir novos setores, alcançando maior crescimento e relevância – ao mesmo tempo que estabeleceu uma cultura criativa e empreendedora que tende a perdurar.

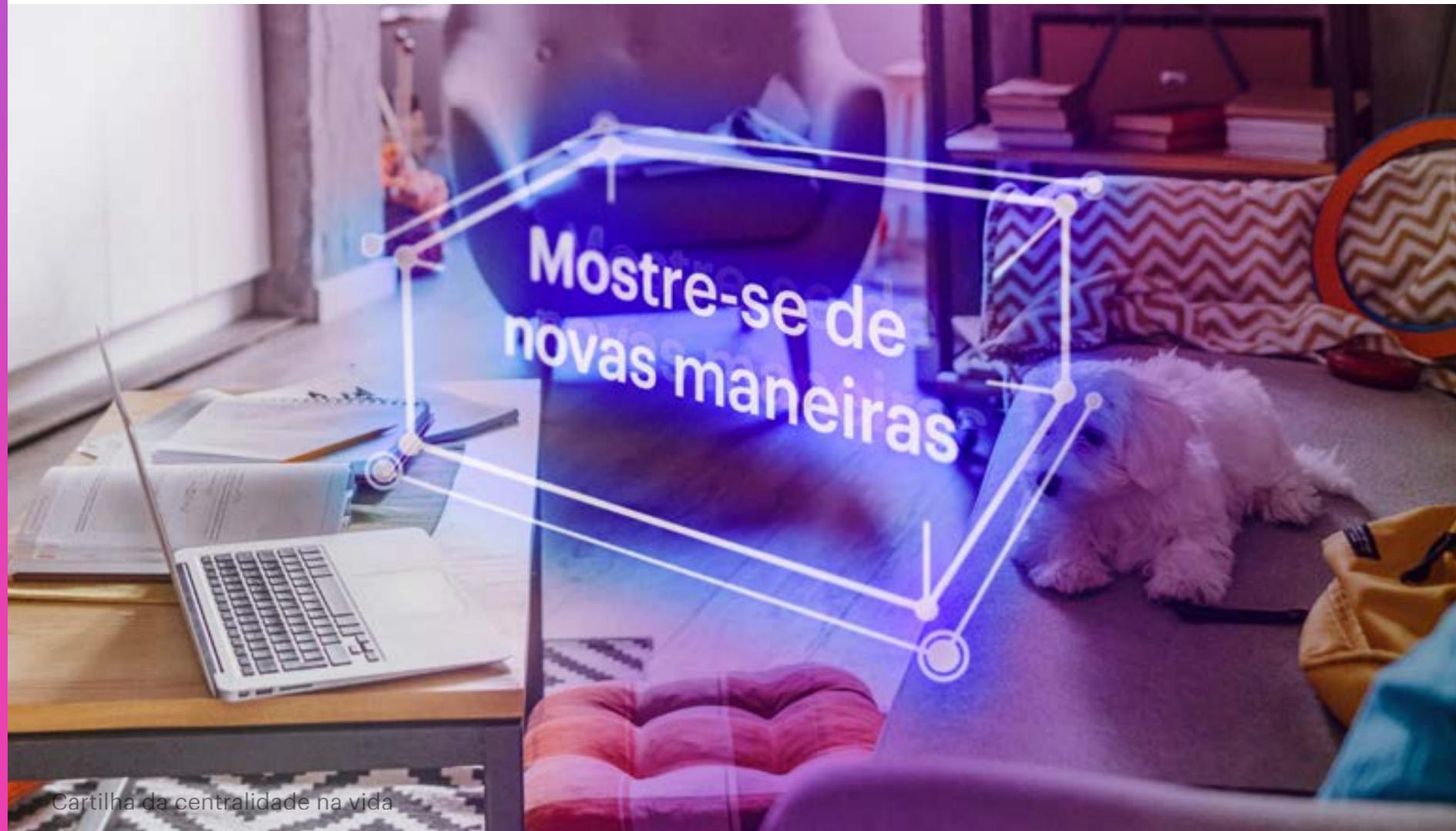


Prática #4

Criar

uma experiência

contínua e
encantadora



**De:**

Experiências supercomplicadas e mal executadas que não satisfazem os consumidores

Para:

Conectividade bem pensada em todas as funções de contato com os clientes, gerando uma experiência mais simples, mas engajante.

Tecnologia costuma ser descrita como um modo de tornar as coisas mais fáceis, mas à medida que novas ferramentas, plataformas e funcionalidades proliferam, e as linhas entre o físico e o digital se esvaem, ela, na verdade, vem tornar as experiências de consumo mais desafiadoras. As empresas adicionam tecnologia para atender a um determinado silo, como marketing ou vendas, mas falham ao não conectar essas funções entre si. Isso complica demais a experiência do usuário, deixando de atingir o objetivo que a tecnologia promete. Chamamos isso de “taxa de complexidade”.

Uma abordagem focada na vida pretende eliminar a taxa de complexidade quando projeta interações simples, mas significativas ao longo de uma experiência contínua e coesa. Para chegar nesse ponto, todas as funções de contato com o cliente (incluindo produto, marketing, comércio, vendas e serviços) precisam estar conectadas por uma única plataforma de dados e experiência. O escopo inteiro da experiência do cliente necessita ser inteligente e pensado de modo a compreender e responder às suas necessidades em tempo real e a extrair insights viáveis desses engajamentos.

Potencial de crescimento:*

26% mais prováveis de alcançar os mais altos níveis de satisfação do cliente

26% mais prováveis de alcançar os mais altos níveis de *speed-to-market*



A prática em ação: Minna Bank

Estabelecendo um futuro flexível

ANTES:

O Fukuoka Financial Group (FFG) desconfiou que os consumidores japoneses nativos digitais estivessem cada vez mais avessos a viver uma experiência bancária tradicional.²² “Eu observei que havia poucos serviços que efetivamente satisfaziam as necessidades dos clientes... Não havia processos para desenvolver serviços que atendessem ao que os consumidores de fato queriam e às necessidades potenciais que os próprios clientes sequer conheciam”, disse um membro C-level do banco.²³ Em vez de simplesmente adicionar um app básico ou um website à sua estrutura tradicional de serviços bancários, a empresa queria um modelo inteiramente novo que colocasse a tecnologia – e o papel que ela desempenha na vida dos clientes – no centro do relacionamento.^{22, 23}

DEPOIS:

O FFG criou o Minna Bank, uma entidade digital separada e a primeira com um sistema de serviços bancários totalmente instalado na nuvem.²² Para satisfazer as necessidades dos clientes nativos digitais, é preciso introduzir uma abordagem genuinamente móvel e derrubar os típicos silos de serviços bancários através de experiências agradáveis, como a possibilidade de acessar em um único lugar toda a atividade contábil agregada de contas abertas em múltiplos bancos.

Ferramentas úteis, como os QR codes para depósitos e transferências, visam tornar mais fácil a vida dos clientes.²⁴ Mais importante, o sistema do Minna Bank instalado na nuvem permite a prática do Banking

as a Service (BaaS) e uma estrutura de API flexível. Dessa forma, instituições não financeiras podem incorporar os serviços bancários aos seus serviços para uma experiência de cliente simplificada e uma maior integração com as vidas multifacetadas de seus consumidores.^{23, 25}

O BENEFÍCIO DURADOURO:

Esta prática demonstra a vantagem que as companhias têm criando e mantendo uma boa experiência contínua. Ao unificar toda a atividade bancária em uma única plataforma *user-friendly*, com sincronia entre mídias, o Minna Bank pôde oferecer enorme valor aos clientes, simplificando suas vidas financeiras..



Prática #5

Construir

uma operação fluida
entre funções



**De:**

Equipes não alinhadas que operam em silos e desenvolvem inércia organizacional

**Para:**

Equipes multifuncionais que operam fluidamente e alimentam a energia organizacional

Potencial de crescimento:***28%**

mais prováveis de alcançar os níveis mais altos de crescimento de receitas

23%

mais prováveis de alcançar os níveis mais altos de crescimento da rentabilidade

Uma experiência contínua incrível tende a ser mais efetiva quando associada a práticas operacionais fluidas e ágeis que a impulsionam. Resolver esta parte, no entanto, pode ser desafiador.

Alguns executivos podem se perguntar o que atormentou as suas empresas primeiro: processos muito complexos ou uma cultura exageradamente rigorosa? Em ambos os casos, a inflexibilidade resultante permeia tudo que a empresa faz – e é notoriamente difícil de consertar. De fato, vem se tornando cada vez mais difícil: 88% dos executivos disseram que suas organizações se tornaram mais avessas ao risco por causa da pandemia. Embora aderir à rotina possa parecer a opção mais segura e confortável, isso expõe a empresa a um tremendo risco. No mundo de hoje, a pressão das circunstâncias vitais demanda uma constante adaptação, que transforma a falta de flexibilidade em um grande risco.



Empresas podem combater essa inércia e renovar a energia organizacional olhando para dentro e reconfigurando as operações com flexibilidade e fluidez. Muitas organizações olham para dentro de si para impulsionar novas eficiências, mas as companhias mais bem posicionadas para o futuro estão repensando suas operações visando a exploração de novas oportunidades. Uma abordagem centrada na vida é sobre entender melhor as necessidades das pessoas – não somente dos clientes, mas também daquelas que compõem o talento da empresa. A automação pode agilizar tarefas rotineiras liberando equipes talentosas para trabalhos mais complexos e humanos - a combinação de inteligência humana e tecnológica podem aumentar e acelerar significativamente os resultados desejados.

Unificar fluxos de trabalho de sistemas e plataformas, assim como incorporar design organizacional ágil, pode criar as eficiências necessárias para reforçar a produtividade e a rentabilidade. E derrubar silos pode destravar a comunicação e a criatividade que impulsionam a inovação.

Uma abordagem centrada na vida é sobre entender melhor as necessidades das pessoas – não somente dos clientes, mas também das pessoas que compõem o talento da empresa.



A prática em ação: Shiseido

Revolucionando a cultura interna

ANTES:

Shiseido era uma das marcas líderes de cosméticos no Japão, mas sua participação local vinha diminuindo lentamente ano a ano. A empresa queria migrar de um marketing de massa para uma estratégia de marketing experimental, porém encontrava resistência por parte de parceiros antigos e processos internos.^{26, 27} “Não importa o quão fantástico sejam o pensamento estratégico e o planejamento técnico; no final das contas, as pessoas têm que operar e executar. E se sua cultura e mentalidade não mudarem, elas vão sempre reverter ao antigo modo de fazer as coisas”, diz um executivo de alto escalão.²⁶

DEPOIS:

Visando impactar seus consumidores de forma mais eficiente, a Shiseido reformulou sua cultura interna e sua tecnologia no Japão. Ela submeteu-se a uma transformação digital, migrando para a nuvem, que permitiu o melhor uso de dados e capacidades operacionais.^{27, 28} Isto facilitou o acesso ampliado à sua ferramenta de análise cutânea em websites e tablets disponibilizados em lojas, o que aumentou o alcance dos seus websites para 230 milhões de acessos em apenas um ano.²⁷ Em um esforço para focar no valor do ciclo de vida do cliente, a empresa deslocou-se do planejamento exagerado e da aversão a riscos para a experimentação contínua. Ela instituiu programas de treinamento em design thinking e gestão de projetos a fim de que seus funcionários pudessem contribuir significativamente para um ambiente mais ágil.^{27, 28} Para inverter a ideia da “cadeia de comando”, a Shiseido empoderou suas 8.000 consultoras de beleza com mais responsabilidades, enfatizando que nem toda grande ideia precisava vir da alta direção da companhia.

O BENEFÍCIO DURADOURO:

Esta prática entrega uma vantagem operacional duradoura – que continuamente abre oportunidades para evoluir no ritmo da vida. A melhoria da cultura interna promovida pela Shiseido impôs tomar decisões mais rápidas na “linha de frente”, por exemplo, nos lugares onde a companhia interage com seus clientes de forma mais pessoal. As melhorias digitais da Shiseido começaram por acelerar as capacidades básicas, mas cresceram e viraram uma transformação maior tanto da experiência do cliente quanto do mindset cultural da companhia.

Colocando as práticas em ação

Em um mundo que vem mudando de forma tão rápida e intensa, o foco na vida oferece uma oportunidade às empresas de destravar vantagens duradouras que proporcionam novo crescimento e relevância – mesmo diante do imprevisível ambiente de negócios de hoje.

Não existe um caminho único para a centralidade na vida, porém concentrar investimentos e atenção da liderança nessas práticas pode ser a primeira etapa na jornada das empresas. Cada prática ajuda a fortalecer conexões com clientes e acrescenta um novo passo na direção do crescimento significativo e sustentável.

Autores



Baiju Shah

Diretor executivo sênior

Chief Strategy Officer, líder de Global Growth & Product Innovation, Accenture Song



Baiju é o chief strategy officer na Accenture Song, responsável pela estratégia global de crescimento. Ao longo da carreira, Baiju ocupou posições nas áreas de tecnologia, estratégia, design e marketing. Sua especialidade reside na combinação destas forças para criar novo crescimento e relevância para pessoas e empresas. Baiju também é professor de inovação de crescimento na Northwestern University e sua base é em Chicago.



Nevine El-Warraky

Diretora executiva

Líder de Global Consumer Goods, Accenture Song



Nevine é a líder global da área de bens de consumo da Accenture Song e seu foco são estratégias de crescimento, transformação digital, modelos de evolução comercial e operacionais de marketing. Nevine tem mais de 30 anos de experiência em marketing e consultoria, tendo passado os primeiros 10 anos de sua carreira como executiva operacional de marketing na Unilever, trabalhando em várias categorias e regiões, seguidos por um período na RB dirigindo o portfólio de Home no Reino Unido. Nevine é baseada em Londres.



Marvin Miranda

Gerente sênior

Diretor de Global Executive Strategy, Accenture Song



Marvin é o diretor global de estratégia executiva na Accenture Song, responsável pelo pioneirismo de inovações estratégicas. Marvin atua na interseção da transformação dos negócios, tecnologia e marketing, usando o poder do pensamento na marca a fim de transformar empresas de dentro pra fora. Marvin fica instalado em Nova York.



Joshua Bellin

Principal sênior

Líder de Thought Leadership Research, Accenture Song



Josh supervisiona as iniciativas de pesquisa de liderança intelectual na Accenture Song e é um principal sênior na Accenture Research. Ao longo dos seus 16 anos na Accenture, Josh atuou para posicionar a Accenture na vanguarda dos insights de negócio e ajudou clientes a entenderem o que é preciso para conquistar crescimento e relevância na próxima era da competição. Josh é baseado em Boston.



Agradecimentos

Colaboradores

Bill Theofilou

Dan Hornbarger

Pat Connolly

Nick Law

Olof Schybergson

Brooke Karathanos

Mark Curtis

Pesquisa

Ravi Rajkumar Advani

Agneta Bjornsjo

Gaurav Khetan

Carrie Kliener

Ivy Lee

Michael Malinoski

Regina Maruca

Taurai Nyaruwata

Linda Ringnalda

Konrad Suchecki



Sobre a pesquisa

Para estudar como as empresas estão respondendo às demandas evolutivas (e por vezes paradoxais) dos clientes no mundo em rápida transformação, a Accenture Research conduziu pesquisas executivas assim como uma série de entrevistas com gestores. As pesquisas foram levadas a cabo em duas ondas (em fevereiro-março e junho-agosto de 2022), cada uma obtendo feedback de 850 CXOs (chief experience officers) em 14 países e 19 setores. Esta foi a base para a modelagem preditiva de performance das empresas, e também foi usada como análise agregada que revelou as cinco práticas distintas. As entrevistas incluíram 30 executivos de empresas sediadas em 11 países diferentes, de 12 indústrias.



References

- 1 Accenture, [“The human paradox”](#), 26 de julho de 2022
- 2 As companhias que pontuaram entre os 20% top, com base em nossa análise da capacidade de centralidade na vida
- 3 David Droga e Baiju Shah, Harvard Business Review, [“Keeping up with customers’ increasingly dynamic needs”](#), 27 de setembro de 2022
- 4 Entrevista com especialista da Accenture Research (conduzida por pesquisador contratado).
- 5 Adweek, [“Kimberly-Clark Doubles Down on Consumer-Centric Experiences”](#), acessado em 10 de outubro de 2022
- 6 Accenture Song Case Study, [“Reimagining a global icon for a digital-first future”](#), acessado em 10 de outubro de 2022
- 7 Harvard Business Review Analytic Services White Paper, [“Consumer-Goods Firms Dig Deeper into Data for Superior Customer Experience”](#), abril de 2021
- 8 Accenture, [“The human paradox”](#), 26 de julho de 2022
- 9 Accenture Case Study, [“Johnson Controls and Accenture”](#), acessado em 11 de outubro de 2022
- 10 Entrevista com especialista da Accenture Research (conduzida por pesquisador contratado)
- 11 Design News, [“Johnson Controls Leaving Batteries Behind”](#), 21 de novembro de 2018
- 12 Accenture Newsroom, [“Johnson Controls and Accenture Join Forces on New AI-enabled OpenBlue Innovation Centers”](#), 23 de junho de 2022
- 13 Fierce Electronics, [“Johnson Controls teams with Accenture on smart building and sustainability, buys Tempered for security”](#), 23 de junho de 2022
- 14 Yahoo News, [“Johnson Controls Executives Analyze Critical Importance of Decarbonization and Indoor Air Quality at 2022 AHR Expo”](#), 9 de fevereiro de 2022
- 15 Johnson Controls, [“Fiscal Q3 2022 Earnings Conference Call”](#), 4 de agosto de 2022
- 16 Entrevista com especialista da Accenture Research (conduzida por pesquisador contratado)
- 17 ZDNET, [“Qualcomm diversifies into IoT, auto and soon data center and edge computing”](#), 5 de novembro de 2020
- 18 Silicon Angle, [“Qualcomm’s diversification strategy pays off as it crushes expectations on earnings”](#), 27 de abril de 2022
- 19 Forbes, [“Qualcomm wins yet another major automaker with its digital chassis”](#), 14 de abril de 2022
- 20 Creative Strategies, [“Qualcomm’s Diversification Strategy Takes Shape at MWC22”](#), acessado em 10 de outubro de 2022
- 21 ZDNET, [“Qualcomm rolls out IoT as a Service for 30 different verticals”](#), 28 de setembro de 2021
- 22 Accenture Case Study, [“Minna Bank: Japan’s first digital bank”](#), acessado em 11 de outubro de 2022
- 23 Entrevista com especialista da Accenture Research (conduzida por pesquisador contratado)
- 24 Retail Banker International, [“Minna Bank – the new Japanese bank with digital natives at its core gets off to a flier”](#), 10 de janeiro de 2022
- 25 Business Wire, [“Minna Bank to Commence Operations in May 2021 as Japan’s First Digital Bank”](#), 25 de março de 2021
- 26 Entrevista com especialista da Accenture Research (conduzida por pesquisador contratado)
- 27 WWD, [“Weak demand in Japan weighs on Shiseido’s earnings”](#), 10 de agosto de 2022
- 28 Accenture Case Study, [“Change that’s more than skin deep”](#), acessado em 11 de outubro de 2022
- 29 Cosmetics design-asia, [“Human touch: How Shiseido is using tech to make 2021 ‘the year of the empowered beauty consultant’”](#), 30 de março de 2021



Sobre a Accenture

A Accenture é uma empresa global de serviços profissionais, com liderança nas capacidades de digital, cloud e segurança da informação. Combinando experiência ímpar e competências especializadas em mais de 40 indústrias, oferecemos serviços de Strategy e Consulting, Technology e Operations e a Accenture Song – impulsionados pela maior rede de centros de tecnologia avançada e operações inteligentes do mundo. Nossos 721 mil profissionais cumprem a promessa da tecnologia e da criatividade humana todos os dias, atendendo a clientes em mais de 120 países. Nós abraçamos o poder da mudança para criar valor e sucesso compartilhado com nossos clientes, pessoas, acionistas, parceiros e comunidades.

Visite-nos em www.accenture.com.br

Sobre a Accenture Song

A Accenture Song acelera o crescimento e o valor para nossos clientes por meio de relevância sustentada para o cliente. Nossas capacidades vão da concepção à execução: crescimento, design de produto e experiência; plataformas de tecnologia e experiência; estratégia criativa, de mídia e de marketing; e campanha, conteúdo e orquestração de canais. Com fortes relacionamentos com clientes e profundo conhecimento do setor, ajudamos nossos clientes a operar no ritmo da vida por meio do potencial ilimitado da imaginação, tecnologia e inteligência

Sobre a Accenture Research

A Accenture Research molda tendências e cria insights baseados em dados sobre os problemas mais relevantes enfrentados pelas organizações globais. Por meio da combinação do poder de técnicas de pesquisa inovadoras com um profundo conhecimento das indústrias de nossos clientes, nossa equipe de 300 pesquisadores e analistas abrange 20 países e publica centenas de relatórios, artigos e análises todos os anos. Nossos estudos instigantes, desenvolvidos em parceria com organizações de ponta globais, ajudam nossos clientes a abraçar a mudança, criar e entregar valor com base no poder da tecnologia e da criatividade humana.

Para mais informações, visite www.accenture.com/research

Isenção de responsabilidade

Este conteúdo é fornecido em caráter de informação geral e não visa a ser usado em substituição da consultoria prestada por nossos consultores profissionais. Este documento faz referência a marcas de propriedade de terceiros. Todas essas marcas de terceiros são de propriedade de seus respectivos donos. Nenhum patrocínio, endosso ou aprovação deste conteúdo pelos proprietários de tais marcas é pretendido, expresso ou está implícito aqui.