

A Inovação da Experiência 3 + 3

Transcendendo os Desafios Corporativos e Alcançando o Sucesso

Transcendendo os Desafios Corporativos e Alcançando o Sucesso

A maioria das empresas reconhece a inovação como uma prática positiva ou tenta, em suas operações de negócios, ser inovadora. Tecnologias disruptivas, cliente com expectativas evoluindo e o mercado globalizado catalisam a necessidade das empresas adaptarem-se depressa, identificarem novas oportunidades e capitalizarem sobre elas mais rápido do que nunca. A realidade, porém, é que a grande maioria das empresas está batalhando para dominar todas as dimensões de inovação ou saber como mirar tal meta muitas vezes intangível em sua atividade de negócios. Como observa um artigo da McKinsey Quarterly, a inovação é complexa porque seu alcance deveria ser a nível de toda a empresa, e muitas organizações acham isso difícil de conquistar. Ainda assim, as descobertas de uma pesquisa recente da Dale Carnegie apontam para uma abordagem holística da inovação como uma estratégia essencial que pode ser empregada conforme as organizações buscam transcender os desafios de negócios comuns, interna e externamente.

Para revelar as tendências de negócios e conseguir melhor atendimento de como as empresas estão tratando as barreiras ao seu crescimento, Dale Carnegie conduziu 60 entrevistas a de profundidade e fez uma enquete com mais de 500 líderes de negócios de 12 países.

A pesquisa focou em aprofundar nosso entendimento dos desafios que as empresas enfrentam em vários setores e das estratégias que elas usam para confrontar esses desafios. As descobertas desse relatório apontam para descobertas-chave sobre a importância da inovação e formas de melhorar a internalização corporativa da

inovação. (Consulte o Apêndice para mais informações sobre o estudo).

Uma predominância das empresas que participaram do nosso estudo observou que elas esperam um aumento nos lucros neste ano e no próximo (68%), mesmo que estejam vivendo a pressão das forças do mercado que criam desafios para manter o crescimento, incluindo: pressões de preço, regulamentação governamental, competição, mudança de preferências dos clientes e escassez de talentos, para citar algumas.

Enquanto as organizações lidam com prioridades que competem entre si e são forçadas a tomar decisões duras sobre a forma como usar seus recursos limitados, a pesquisa da Dale Carnegie revelou os principais desafios que as organizações estavam enfrentando e as estratégias que estavam sendo usadas para lidar com esses desafios. O desenvolvimento nos anos recentes tornaram mais fácil do que nunca para os clientes encontrarem um concorrente e desertarem; da mesma forma, colaboradores analisam constantemente o mercado de trabalho em busca de uma oportunidade melhor. Com essas forças trabalhando em conjunto, o resultado é uma tempestade perfeita que serve como ambiente perfeito para a instabilidade que compromete a inovação, tanto para clientes como para colaboradores. Respondendo aos clientes que estão empoderados pela tecnologia com mais intensidade, as organizações estão direcionadas a inovar, descobrir novas formas de identificar, responder e antecipar às necessidades desses clientes.

1 Consulte o artigo "Eight Essentials of Innovation", de Marc de Jong, Nathan Marston e Erik Roth, Abril de 2015 em http://www.mckinsey.com/insights/innovation/the_eight_essentials_of_innovation

2 Dale Carnegie conduziu entrevistas por telefone e uma enquete online em maio de 2015. Das 525 respostas, 48 por cento relataram ser líderes da Alta Direção/Presidência, 8 por cento estavam a nível de VP e 43 por cento a nível de Diretor, Gestor Geral ou Diretoria de Departamento. Os 12 países incluem Estados Unidos, Canadá, México, Brasil, Índia, Suécia, Dinamarca, Alemanha, Finlândia, Noruega, Suíça, Japão e Reino Unido.

A Mudança para Comportamentos de Inovação da Experiência

As organizações que estabelecem ser inovadoras com frequência focam em interpretações tradicionais de inovação: o desenvolvimento de produtos inovadores ou a adoção de processos inovadores na produção desses produtos. A pesquisa da Dale Carnegie revelou que, no ambiente de negócios atual, a inovação deve ser pensada como algo que pode ser integrado no que as organizações fazem em todos os níveis. Ao esforçarem-se para obter essa inovação a nível de toda a empresa, as organizações estão trabalhando para tornarem-se mais sofisticadas e estratégicas com relação a conseguir entendimento profundo das necessidades, dos comportamentos e das expectativas dos clientes e colaboradores.

Dessa pesquisa emerge uma abordagem holística para a inovação: um entendimento de 360 graus da experiência. Há muito reconheceu-se que os clientes têm uma impressão geral de uma empresa por meio das diversas formas com que podem interagir com ela, experimentando os produtos, as pessoas e os locais de uma marca através, por exemplo, compra de um produto ou serviço, das interações humanas com os representantes dessa empresa ou entrando nas instalações da empresa. Cada um desses pontos de contato fornece uma oportunidade para aplicar estratégias inovadoras. Enquanto as empresas historicamente procuraram alcançar “inovação de resultado” ou desenvolver novos produtos e serviços, a nova demanda é para uma inovação que sobreviverá durante toda a experiência de todos os mercados e das partes interessadas da organização.

As descobertas da pesquisa apontaram em direção a seis tendências de inovações que as empresas estão usando para enfrentar os desafios que identificaram como barreiras para o sucesso. Elaborando sobre essas descobertas, a Dale Carnegie desenvolveu um novo modelo que apresenta uma abordagem dupla para a inovação da experiência, dispondo as seis áreas essenciais em três tendências que enfrentam o mercado e três tendências focadas no ambiente de trabalho. Veja a Figura 1.

O 3+3 da Inovação da Experiência



Figura 1. As seis tendências identificadas como estratégias de inovação sendo usadas pelas empresas para abordar desafios críticos ao sucesso

“

Precisamos fornecer experiências que sejam mais ricas e simples, com ferramentas tecnológicas acessíveis e próximas aos clientes... como melhorar o serviço de pós-vendas para administrar os produtos que eles compraram.”

— Participante da Enquete

Inovação da Experiência de Mercado

As empresas que têm entendimento profundo de seus clientes e que criam clientes engajados e leais impactam positivamente os resultados de vendas. De acordo com um estudo, 77% das empresas indicaram que seus esforços de experiência do cliente tiveram um impacto positivo de moderado a significativo nos resultados de vendas e que uma experiência do cliente ótima pode levar ao aumento de comprado até 175% em relação ao que acontece após uma experiência ruim. As empresas focadas no cliente têm entendimento profundo das expectativas dos clientes e das necessidades inesperadas. **Para construir a inovação da experiência do cliente, as empresas engajam-se em três áreas de inovação:**

1.) Acuidade do Cliente Proativo:

Mais de um terço dos líderes no estudo da Dale Carnegie (34%) indicaram que, para abordar desafios existentes ou antecipados, a organização planejou mudar o sistema de feedback do cliente para melhorar a percepção de mercado. Um respondente observou a necessidade de “adaptar-se às mudanças de comportamento dos clientes” radicalmente. As empresas que podem olhar de perto as percepções significativas dos clientes têm mais probabilidade de entender o que atrai os clientes a elas e o que os mantém leais. As organizações com conhecimento conquistaram isso desenvolvendo um sistema de feedback do cliente em tempo real, aproveitando abordagens exclusivas de tecnologias de voz do cliente e de ponto de vendas junto com análises preditivas.

2) Personalização por meio da Tecnologia:

Para desenvolver interações mais fortes com clientes existentes e potenciais, as empresas precisam inovar para fornecer hiperpersonalização de experiências por meio da tecnologia. Os participantes da pesquisa indicaram que investir em inovação da tecnologia para ser mais personalizada e sob medida para cada cliente foi uma estratégia-chave na abordagem dos desafios que enfrentavam. Como observou um líder: “Precisamos ter a capacidade de nos reinventarmos por meio da tecnologia”. As organizações também podem desenvolver personalização usando a tecnologia para impulsionar uma estratégia de redes sociais e aumentar a experiência de compra digital.

3) Embaixadores Habilidosos da Experiência:

Os participantes da enquete da Dale Carnegie também indicaram que planejam manter ou aumentar a inovação e o investimento em treinar seus colaboradores, inclusive equipar colaboradores com a habilidade de tornar-se embaixadores habilidosos da experiência. Um participante se referiu a “Garantir uma experiência extraordinária e lealdade do cliente” como uma inovação que impactará positivamente a organização no ano que segue. Outro participante observou que “Precisamos fornecer experiências que sejam mais ricas e simples, com ferramentas tecnológicas acessíveis e próximas ao cliente”. Melhorar dramaticamente a forma como todos os colaboradores representam a marca da empresa empodera-os para entregar experiências positivas por meio de recrutamento, serviço, vendas, abastecimento e envolvimento da comunidade.

3 Temlin Group, 2014

4 Peter Kriss, “The Revenue Impact of a Great Customer Experience”. Medallia, 2015

Inovação da Experiência do Ambiente de Trabalho

Para maximizar a experiência do cliente, as organizações também inovam a abordagem para construir uma força de trabalho de colaboradores engajados e habilidosos. Os participantes da enquete da Dale Carnegie concordaram que o desenvolvimento de liderança continua a ser uma questão que confronta suas organizações (35%), seguida de perto por preocupações para melhorar o moral dos colaboradores (33%), equilíbrio entre vida pessoal e trabalho (29%), horários de trabalho flexíveis (27%) e recrutamento (25%). Um líder participante notou que um desafio-chave foi descobrir o candidato certo “que tem a experiência e a aspiração” para fazer o trabalho e que com frequência falta a “vontade de fazer” na liderança atual. De fato, é preciso a equipe certa e com , a inovação certa para otimizar a experiência do ambiente de trabalho.

1) Ser um Ambiente de Trabalho Excelente: Ao usar abordagens criativas para compensação e benefícios e reconsiderar estratégias para impulsionar o moral e o engajamento dos colaboradores, as organizações inovadoras demonstram estar comprometidas em tornar-se ou permanecer um ambiente de trabalho excelente. A enquete apontou para tendências-chave entre os participantes, com 42% deles indicando que planejam inovar a abordagem em relação aos salários e às remunerações e investir em aprimorar a abordagem da medição do engajamento de colaborador. Outros 34% planejam inovar a abordagem aos benefícios para a força de trabalho. Um respondente da enquete observou que “Nossa estratégia de curto prazo é revisar nosso pacote de benefícios, mas queremos aumentar o engajamento de colaboradores no longo prazo”.

2) Cultura de Aprendizagem Contínua: Muitas organizações reconhecem a importância de desenvolver mais uma cultura corporativa que permaneça focada constantemente no desenvolvimento e no crescimento pessoal. Um respondente em particular fez referência a inovar a abordagem a “Treinamento contínuo da equipe, preparando os integrantes da equipe para assumir mais responsabilidade”. Em geral, os participantes do nosso estudo confirmaram a necessidade de financiar treinamento e desenvolvimento para seus trabalhadores, em um esforço para construir a retenção e atrair talentos excelentes. De fato, mais da metade dos participantes da enquete planejam no mínimo manter as despesas com treinamento ou investir muito mais em treinamento no ano que segue (52%). Além disso, entre as empresas globais, mais da metade dos participantes indicaram que vão ajustar criativamente a capacidade de oferecer uma gama de modalidades e ambientes de aprendizagem. Essas empresas vão tentar fazer da “aprendizagem” um valor cultural que seja esperado, medido, celebrado e administrado.

3) Flexibilidade em Horários e Local de Trabalho: Entre os respondentes da enquete, 30% tendem a maior flexibilidade nos locais e horários de trabalho. Atrair e reter o melhor talento é reconhecido como algo que importa para o colaborador de hoje. Com a contratação e a retenção apresentando desafios-chave para as organizações, a inovação de um ambiente de trabalho desejável é chave para manter o posicionamento competitivo. Um líder de negócios participante observou que “As questões de retenção são sobre atingir expectativas e criar experiências positivas para o colaborador”. As empresas que ajustam os horários e local de trabalho, inovando a forma como os colaboradores trabalham virtualmente e sendo flexíveis com horas de trabalho, são percebidas como tendo uma visão mais holística de aprimorar a experiência do colaborador.

“Leva-se muito tempo para recrutar novos profissionais, que muitas vezes saem após um breve período porque as empresas não atendem suas expectativas de oportunidades de crescimento, renda, trabalho interessante, etc.”

— Participante da Enquete

Fortalecer a Inovação por meio do Engajamento

A competição por clientes é mais intensa do que nunca, trazida por tecnologias que empoderam os clientes e tornam muito mais fácil acessar informações que podem mudar percepções em questão de segundos. Prosperar no mundo dos negócios de hoje exige compromisso com as estratégias que despertam o engajamento tanto do cliente como do colaborador.

Manter uma base leal de clientes requer contratar e reter colaboradores habilidosos e engajados e fazer investimentos estratégicos em tecnologia, análise de feedback de cliente e um compromisso em ser focado no cliente. Como as empresas usam iniciativas mais sofisticadas para reunir feedback de clientes e colaboradores, torna-se mais fácil revelar a origem das causas da experiência fraca do cliente e calibrar a experiência geral do colaborador. Com essas estratégias alocadas, a organização fica bem posicionada para fornecer experiências positivas e garantir que os clientes fiquem menos propensos a desertarem para os concorrentes.

No ambiente de negócios atual, os líderes são chamados para garantir contra a perda de talentos excelentes para a competição. Novas abordagens para atrair e reter colaboradores e investimento continuado em treinamento e desenvolvimento podem ser aproveitados para aumentar a experiência do colaborador. Esta pesquisa recente da Dale Carnegie sugere que a abordagem unidimensional à inovação venceu em relevância e que as organizações de sucesso de amanhã serão aquelas que abraçarem novas perspectivas e ideias como essenciais a todos os níveis da organização, por meio de estratégias, políticas e iniciativas que promovem a inovação do local, das pessoas e dos produtos. Ao atingir as expectativas e suprir as necessidades individuais com eficácia e eficiência, as organizações podem possibilitar a colaboração por meio tanto dos colaboradores como dos clientes, empoderando a inovação que é necessária para o crescimento.

Apêndice: Sobre a Pesquisa

Dale Carnegie conduziu 60 entrevistas a de profundidade e fez uma enquete com mais de 500 líderes de negócios de 12 países: nas Américas, na Europa e Ásia, buscando entender melhor, incluindo as tendências no desenvolvimento do capital humano e os desafios que as empresas enfrentam em uma variedade de setores, junto com as estratégias que elas estão adotando para confrontar esses desafios e liberar o caminho para a inovação que vai impulsionar o crescimento no ano que segue.

Perguntamos a mais de 500 líderes pelo mundo com quais questões de capital humano a empresa deles está mais preocupada este ano. Respondentes da nossa enquete e das entrevistas concordaram que o desenvolvimento da liderança continua a ser a questão mais importante (35%). Outras preocupações que figuraram entre as cinco principais tenderam a focar-se na criação de uma melhor experiência para os colaboradores, como por exemplo, melhorar o moral dos colaboradores (33%), equilíbrio entre vida pessoal e trabalho (29%), horários de trabalho flexíveis (27%) e recrutamento (25%).

Países onde os participantes estavam localizados:

Brasil, Canadá, Dinamarca, Finlândia, Alemanha, Índia, Japão, México, Noruega, Suécia, Suíça, Tailândia, Reino Unido e Estados Unidos.

Perguntas da enquete, entre outras:

1. Em comparação a 2014, qual é o desempenho esperado da sua empresa em 2015?
2. Onde é esperado crescimento na sua empresa em 2015?
3. Quais são os dois ou três desafios que terão maior impacto nos negócios da sua empresa no ano que segue?
4. Quais iniciativas estratégicas internas-chave, se houver, a sua empresa está buscando em 2015?
5. Com quais questões de capital humano a sua empresa está mais preocupada este ano?
6. Quais níveis ou grupos de trabalho são os mais desafiadores para a sua organização com relação ao recrutamento e à retenção?