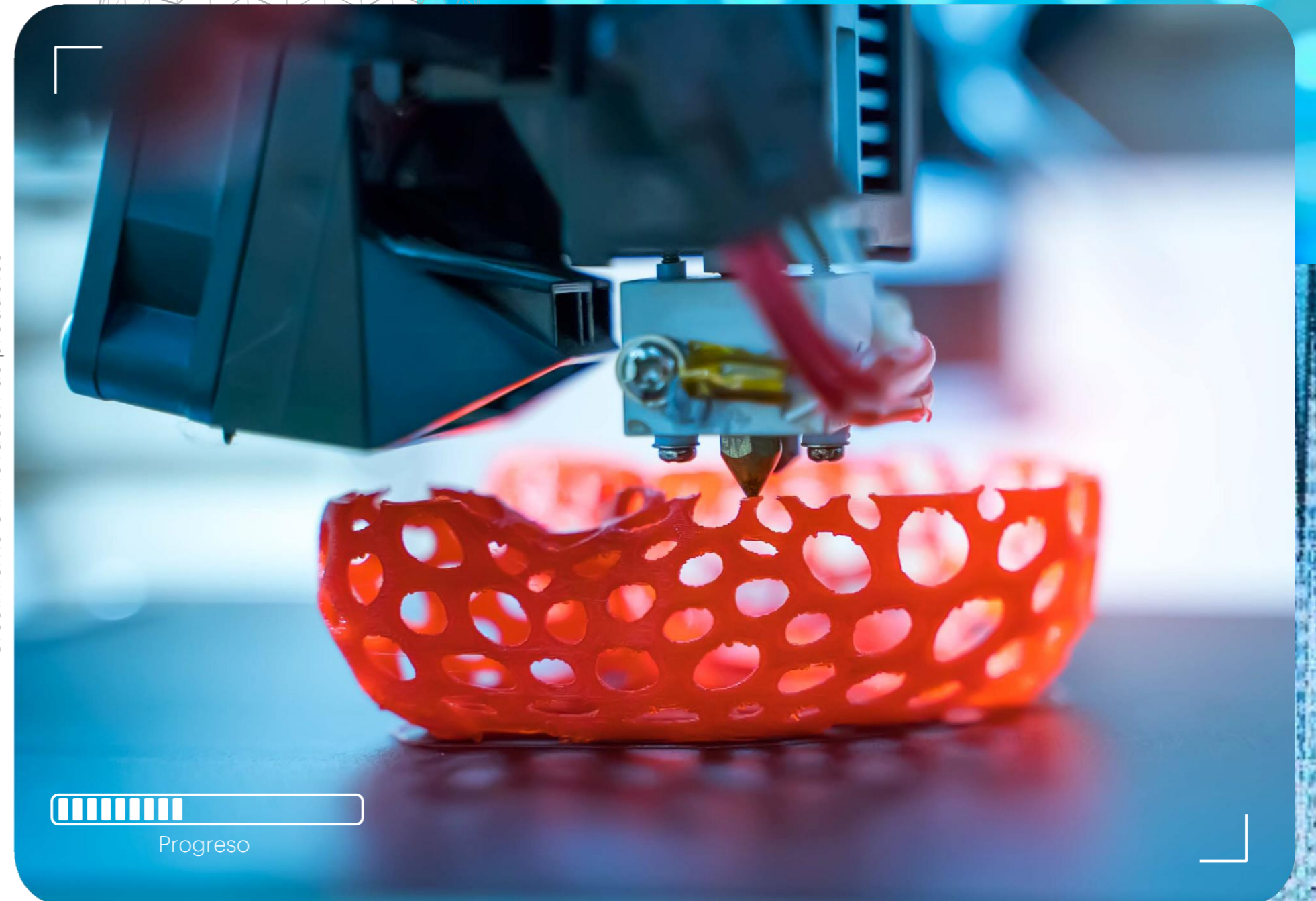


El crecimiento centrado en las personas

Las ventajas del crecimiento generativo

Cómo impulsar la velocidad organizativa para crecer de forma escalable

Crecimiento e innovación de productos



Progreso



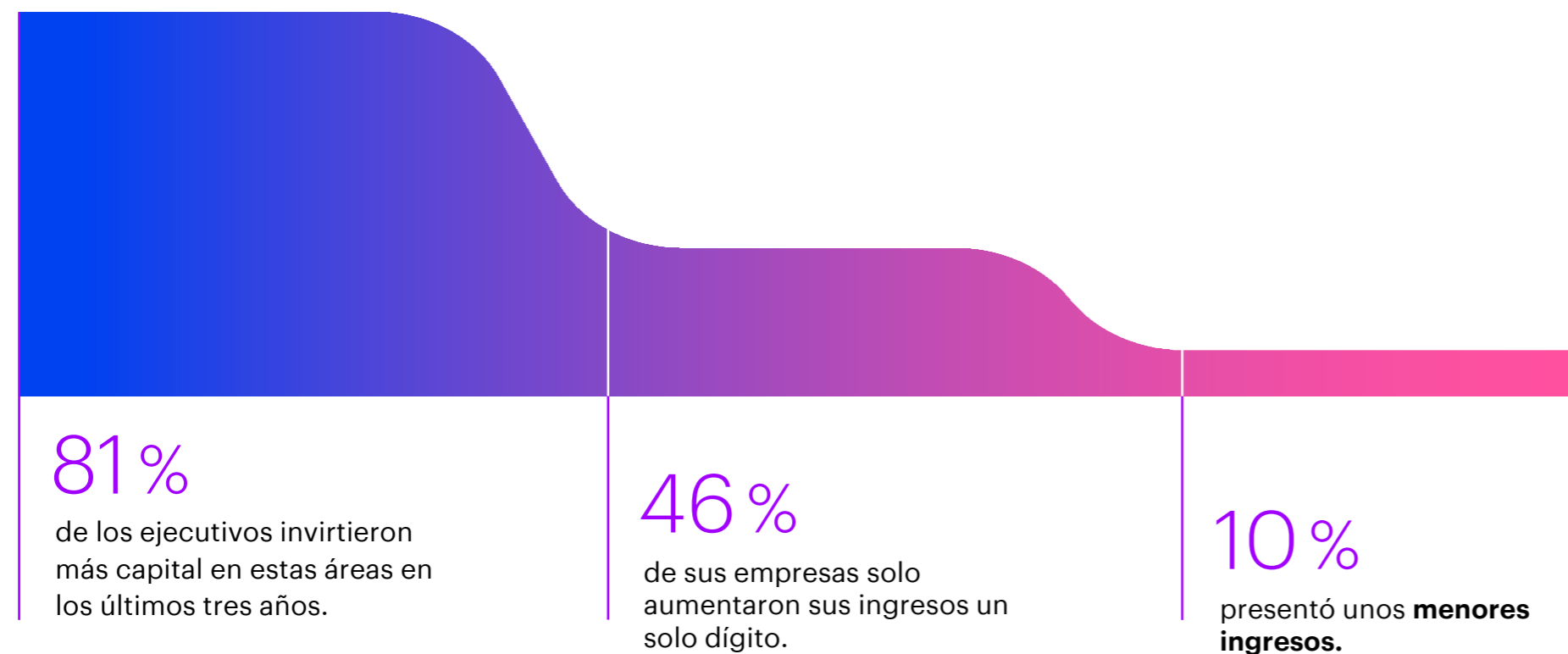
Las empresas están en un punto de inflexión. Los viejos modelos de crecimiento no pueden seguir el ritmo de los cambios y plantean grandes decisiones a los líderes. Sin embargo, el beneficio para quienes tengan el valor de adoptar nuevos modelos es enorme. **Si las empresas de la lista Accenture Global 2000¹ buscasen crecer de nuevas formas, podrían desbloquear en total más de 800.000 millones de dólares en nuevos ingresos anuales, y bien rápido².**

El nuevo ritmo de todo a la vez

La mayoría de las empresas están invirtiendo en nuevos productos, servicios y negocios para impulsar su relevancia y crecimiento. La acumulación de nuevas ideas nunca ha sido mayor. Sin embargo, nuestra reciente encuesta a 970 ejecutivos de todo el mundo revela que, por mucha financiación y energía que haya, el crecimiento suele ser decepcionante³. Si bien el 81 % invirtió más capital en estas áreas en los últimos tres años, el 46 % vieron crecer sus ingresos un solo dígito y el 10 % registró un descenso (Figura 1). La inversión por sí sola no soluciona el crecimiento. No se trata solo de qué gastan las empresas, sino de cómo lo hacen.

Figura 1

La mayoría de las inversiones en nuevos productos, servicios y negocios no producen un fuerte crecimiento de los ingresos⁴.



¿A qué se debe este desfase entre inversión y crecimiento? Es una crisis de relevancia, es la incapacidad de comprender de forma proactiva las necesidades de los clientes, debido a una escasa velocidad organizativa.

El 60 % de los ejecutivos afirma que su empresa tarda *un año o más* en adaptarse a las necesidades cambiantes de los clientes. Más de la mitad (54 %) están descontentos con el ritmo al que abordan estas novedades.

Las empresas llevan años lanzándose a desplegar capital, desarrollar ideas y ofrecer nuevos productos y servicios, pero han llegado a un punto de ruptura. Los horizontes se han derrumbado: los modelos de crecimiento deben incluir esta velocidad de cambio y se reduce el plazo de retorno del capital.

Hay indicios que sugieren que las empresas que no logren resolver los problemas de sus clientes en menos de un año tienen pocas probabilidades de tener éxito y puede que algunas no sobrevivan.

“Ojalá la empresa hubiera reaccionado más rápido al mercado y no hubiera dejado que proveedores más pequeños se nos adelantaran”.

— Ejecutivo de telecomunicaciones

Empresas con crecimiento generativo: más organismo que organización

La cuestión para los ejecutivos no es si quieren mejorar la velocidad de desarrollo de productos y servicios, sino cómo hacerlo. O, al menos, lo era hasta ahora.

Hemos descubierto qué hace falta para convertirse en una empresa con crecimiento generativo y hemos identificado las acciones que deben emprender para acercarse a una solución.

Las empresas con crecimiento generativo se centran en las personas.

Esto significa que adaptan sus negocios para ver a sus clientes como individuos multidimensionales, que evolucionan constantemente en respuesta a fuerzas externas impredecibles. **Estas empresas ven a los clientes como personas, buscan la relevancia, buscan una experiencia más sencilla y escalan para crecer⁵. Además, tienen un factor X: su velocidad organizativa para adaptarse a los cambios.**

Si las empresas del Accenture Global 2000 hubieran adoptado una estrategia de crecimiento generativo en 2022, podrían haber crecido un total de 800 000 millones de dólares adicionales solo en ese año. Para ponerlo en perspectiva, una empresa de 35 000 millones de dólares hoy podría generar potencialmente unos ingresos adicionales de 900 millones de dólares en un año, y hasta 7.900 millones de dólares en ingresos adicionales en los próximos cinco años.

Congelados mientras el mundo sigue girando

Muchos ejecutivos se aferran a modelos diseñados para una época anterior y se centran en proteger los permisos en lugar de explorar las posibilidades. Como admitió un ejecutivo bancario: “Les estamos dando el producto, pero puede que no lo necesiten”.

“Proyectos fracasados y presupuestos malgastados porque ni se alineaban ni se comprendían las necesidades de los clientes”.

— Ejecutivo de ciencias de la vida

Venden lo mismo que los demás en lugar de destacar.

67%

creen que su competencia son otras grandes empresas de su sector con productos y servicios similares.

Mayor atención a producir nuevos productos en lugar de a resolver problemas reales.

73%

dicen que han estado persiguiendo soluciones sin preguntarse primero qué hay que resolver.

Trabajar en silos en lugar de derribar barreras.

83%

no colaboran activamente, lo que da lugar a experiencias fragmentadas.



De la congelación a la libertad

Entre tanta presión de las fuerzas externas, la mayoría o se congelan por miedo o fuerzan el embudo demasiado y se atascan. Las empresas con crecimiento generativo reconfiguran el mismísimo embudo para desbloquear la velocidad organizativa: no se trata solo de ser más rápidos.

Hacen posible la velocidad sin sacrificar la calidad y crean un efecto de inercia por el que la velocidad y la calidad aumentan continuamente en cada fase del proceso de desarrollo y se combina el valor aportado.

Se sirven de tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial (IA) generativa, para centrarse en las personas y aumentar la velocidad organizativa para ofrecer resultados empresariales con mayor rapidez. Estas empresas ven la IA generativa como un motor de su expansión continua, como un elemento que facilita el crecimiento y que transforma su forma de trabajar, desde la idea hasta el lanzamiento del producto y las libera de pedalear sin descanso más fuerte y más rápido sin llegar a nada. Todo esto es gracias a una simbiosis entre humanos y máquinas que optimiza tanto a las personas como la tecnología.

La velocidad ahora es sinónimo de relevancia. Cuanto más rápido se mueva una empresa, cuanto más se conecte con el momento, más crecimiento combinado creará y más relevante será.

Pasar de los modelos heredados al foco en las personas

Los modelos de crecimiento heredados ya no son suficientes. Las empresas que se centran en las personas pueden comprender de forma proactiva las necesidades de sus clientes e incorporar velocidad organizativa para satisfacerlas sin perder pie.

Modelos heredados

Segmentar
clientes

Vender
productos

Optimizar
para el negocio

Extender
el núcleo

El foco en las personas

Ver a
los clientes como personas

Resolver
para relevancia

Simplificar
Para facilitar la experiencia.

Escalar
para crecer

Cómo convertirse en una empresa con crecimiento generativo

01.

Ver a los clientes como personas

Ver a los clientes como personas con una vida compleja y multidimensional.

02.

Resolver para relevancia

Ampliar las posibilidades de creación de valor: del Mercado Total Abordable a la Necesidad Total Abordable⁶.

03.

Simplificar para facilitar la experiencia

Diseñar una experiencia agradable y clara para clientes y empleados.

04.

Escalar para crecer

Invertir, mejorar e innovar continuamente para responder a los cambios e impulsar un crecimiento significativo con el tiempo.

A la velocidad que permiten la IA y otros aceleradores

1,6x

mayores ingresos gracias a la innovación que valida continuamente la relevancia de productos y servicios.

19%

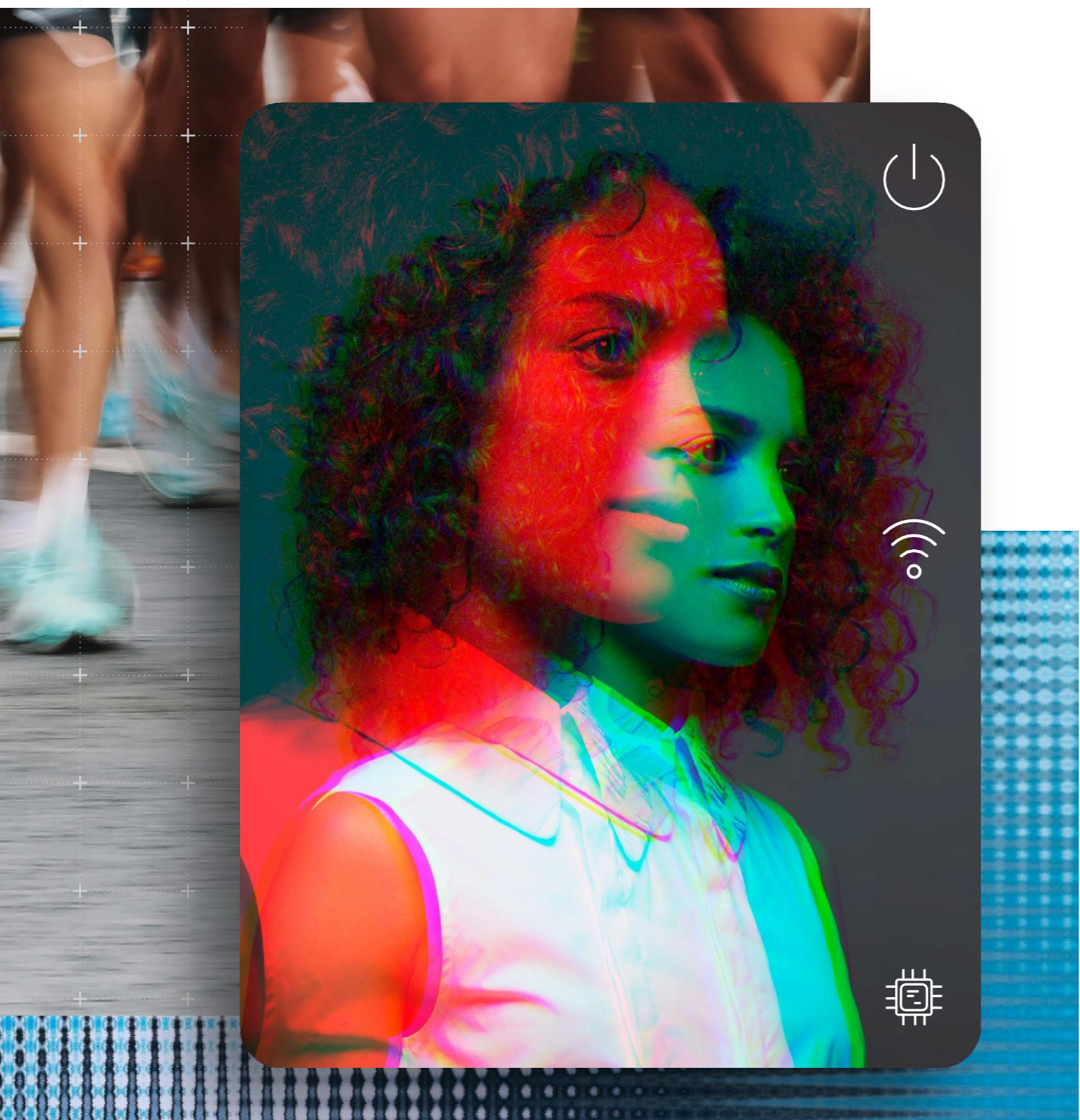
mayor probabilidad de aumentar más rápidamente los ingresos nuevos y orgánicos mediante la adaptación de productos en un año.

18%

aumento⁷ de los ingresos nuevos y orgánicos gracias a la integración urgente de funciones para el cliente, con lo que se logra una experiencia simplificada.

17%

aumento de los ingresos nuevos y orgánicos gracias al reequilibrio rápido de su cartera de crecimiento.



01. Ver a los clientes como personas, y rápido

Vea a los clientes como personas con una vida compleja y multidimensional

Es anticuado pensar en los clientes como compradores fijos que nunca cambian. La clave está en ver a los clientes como personas con una vida caleidoscópica, con sus necesidades y deseos variados y contradictorios, que cambian constantemente.

Gracias a técnicas como el análisis de big data, la escucha social y las mediciones biométricas, las empresas con crecimiento generativo tienen una visión mucho más detallada de los clientes que su competencia.

Como explicó un ejecutivo de supermercados en nuestra encuesta de investigación: “Si has hecho algo en Internet, aunque haya sido hace 15 minutos, ya tengo ese conocimiento incorporado a tu comportamiento en la tienda”.

Las empresas con crecimiento generativo estudian a los clientes en el contexto general de las fuerzas medioambientales, económicas e institucionales.

Las empresas que revalidan sus productos y servicios al menos una vez al año para asegurarse de que siguen resolviendo las necesidades de sus clientes presentaron una tasa de crecimiento de los ingresos un 24 % superior entre 2020 y 2022⁸, en comparación con sus competidores, que lo hicieron con menos frecuencia.

83%

de las empresas que emplean tecnologías emergentes, como la IA, para sintonizarse a las necesidades de los clientes también validan estas al menos una vez al año.

Resultados excepcionales más rápidamente con la IA generativa

Anticiparse a la última moda

Al recurrir al juicio humano para validar los aprendizajes de la IA generativa, las empresas pueden descubrir el futuro. Cierran la brecha “lo que se hace y lo que se dice” al observar el comportamiento de los clientes y estudiar las señales silenciosas para adelantarse a las que podrían convertirse en grandes tendencias.

- Busque ideas y percepciones en los límites de la sociedad, al emplear la IA generativa para desvelar detalles nicho de los clientes que pueden perderse entre masivas cantidades de datos. Identifique pronto las necesidades de los clientes mediante la IA generativa para profundizar en el análisis de datos.

Crear embudos de datos centrados en las personas

La IA generativa también sirve para revalidar los productos existentes con nuevas ideas y percepciones de los clientes; así, se cambia rápidamente el enfoque de los análisis de datos y el trabajo de optimización de la simple venta del último producto a ver realmente las necesidades de las personas.

- Procese y analice diversos flujos de escucha relacionados con el cliente en un único modelo para disponer de una visión más profunda e integral de cada cliente. La IA generativa también sirve para llevar la complejidad de los datos brutos más allá, de forma que los detalles no se pierdan por simplificar de más.
- Desbloquee ideas y percepciones mediante pruebas multivariantes generativas por IA con un tamaño de muestra significativamente mayor de usuarios potenciales que presentan *feedback* cualitativo a escala.

Caso de uso

Banca para una nueva generación de clientes

El Fukuoka Financial Group (FFG) ha creado un banco digital en Japón para clientes expertos en tecnología digital. No se trataba de crear una nueva aplicación. FFG desarrolló un modelo completamente nuevo que refleja una buena comprensión de la intersección de la banca y la tecnología con la vida de la gente. **El Minna Bank** ha redefinido la banca tradicional, al crear un servicio bancario digital esencial con un diseño reflexivo y humano sobre la nube.

¿Qué sacamos de esto? Todo lo que hacía FFG estaba diseñado para integrarse en la vida cotidiana de la gente y guiado por el compromiso de evolucionar con los cambiantes comportamientos de los clientes⁹.



02. Resolver para relevancia

Ampliar las posibilidades de creación de valor: del Mercado Total Abordable a la Necesidad Total Abordable

Buscar la relevancia es resolver necesidades humanas. No se trata de seguir progresando mediante extensiones de productos y marcas, sino que hace falta cierto cinismo: la creencia de que siempre se puede hacer más y mejor por los clientes.

Las empresas con crecimiento generativo utilizan la experimentación y la cocreación con los clientes para adaptar los productos según sus necesidades. **Aquí la velocidad es crucial:** las empresas que cocrean con los clientes y experimentan rápido tienen el doble de probabilidades de superar a sus competidoras en crecimiento de ingresos. Estas empresas también buscan la relevancia [aprovechando sus activos propios de nuevas formas para crear más valor para sus clientes](#). Las empresas pueden adaptar sus soluciones más rápidamente de varias formas, al anticipar un impulso en el crecimiento de ingresos en los próximos tres años a partir de fuentes nuevas y orgánicas: las que utilizan los datos de nuevas formas esperan un impulso del 26 %; las que van rápido para replantearse sus asociaciones, uno del 42 %, y las que encuentran rápidamente nuevas formas de servir a sus clientes, uno del 17 %.

Las que aumentaron su velocidad de aprendizaje para descubrir y validar sus soluciones mediante experimentos a pequeña escala en muchas innovaciones vieron un

17%

de mejora en su tasa de crecimiento de ingresos, en comparación con las más comedidas.

Resultados excepcionales más rápidamente con la IA generativa

Cultivar una innovación a lo grande, audaz y rápida

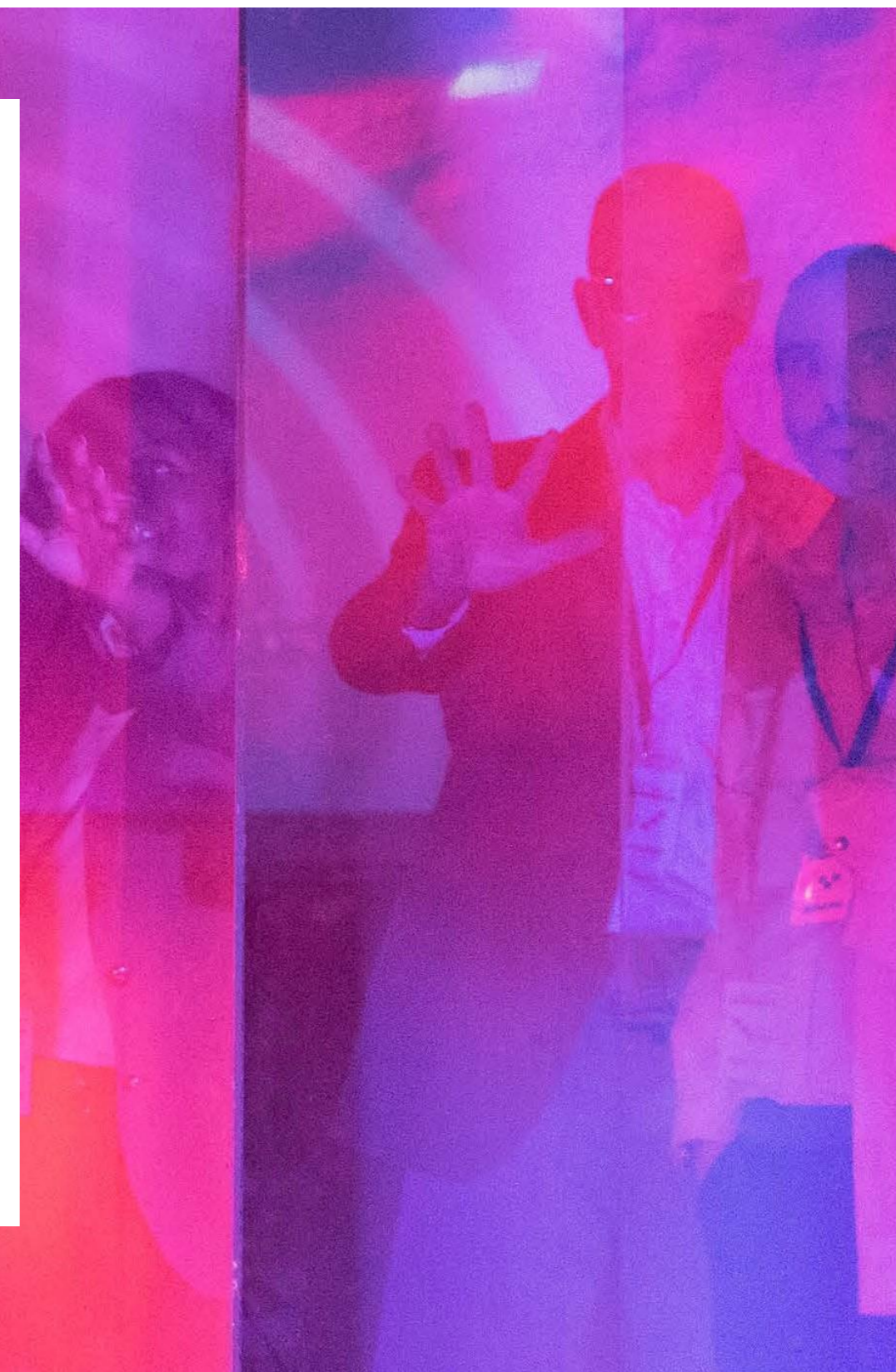
Las empresas pueden enriquecer sistemas y espacios para desarrollar nuevas ideas, experimentar y fracasar con rapidez y crear nuevas formas de impulsar la simbiosis entre personas y máquinas con la IA generativa mediante la iteración.

- Deje atrás los modelos diseñados para optimizar y gestionar el riesgo de los productos existentes y pase a un sistema repetible de experimentos para minimizar el riesgo con mejores análisis, ideas y percepciones.
- Amplifique el impacto de espacios dedicados como los estudios de riesgo o los aceleradores que se centran en crear, probar y ampliar ideas fuera del negocio principal.

De la idea hasta el lanzamiento

Cuando las empresas combinan la tecnología con la creatividad humana, pueden desarrollar productos mínimamente viables y de alta calidad con más urgencia para ganar la batalla por la relevancia.

- Confíe en la IA generativa para ocuparse del trabajo pesado —la validación, reforzada por la inventiva humana—, al agilizar las tareas manuales de diseño. La tecnología puede acelerar la creación de prototipos mientras las personas protegemos la relevancia, la responsabilidad y la calidad.
- Aproveche la baja relación coste-creación de la IA generativa. Imagínesse la creación instantánea de 10 000 anuncios de prueba o de varios sitios web totalmente funcionales, en lugar de simples prototipos.
- Conozca a fondo las implicaciones normativas y de propiedad de la IA generativa a medida que la tecnología sigue evolucionando y aproveche estas ideas y percepciones para garantizar que sigue siendo un acelerador para la organización.



Caso de uso

Ventanilla única para el crecimiento digital

Telkom Business se dio cuenta de que sus clientes —pequeñas empresas— necesitaban una forma mejor y más cómoda de comprar sus productos de conectividad, hardware y soluciones de marketing que sus Páginas Amarillas impresas, así que crearon un nuevo sitio de comercio electrónico. A través de esta iniciativa, la empresa también vio la oportunidad de construir un mercado digital en el que otras pudieran comprar y vender productos más fácilmente y conectar con otros empresarios directamente. Este nuevo ecosistema abrió oportunidades a las empresas para generar un crecimiento sostenido mediante el valor creado por Telkom.

¿Qué sacamos de esto? Al centrarse en las necesidades del cliente, esta empresa construyó un ecosistema que resolvía los problemas de sus clientes y aumentaba el valor de sus servicios¹⁰.



```
<html>
<head>
<title>Multiplication Table</title>
<script type="text/javascript">
  window.print = f
  console.log(t
  };
  var code = "sum
  var ast = parse
  var code = make
  console.log( Ug
  eval(code);
  function js_pro
    return "("
  }
  function js_cal
    return js(
  }
  function js_lam
    var code =
    if (exp.na
      code
      code
      code
    return code;
  }
  function js_bin
    return "("
  }
  function js_bin
    return "("
  function js_ato
    return JSO
  }
```



03. Simplificar para facilitar la experiencia

Diseñar una experiencia agradable para clientes y empleados

No basta con que un producto o servicio sea excelente: la experiencia que lo rodea (todos los puntos de contacto, desde la compra hasta las reparaciones) también debe ser magnífica. Cualquier complejidad puede convertirse en un defecto fatal que frena el crecimiento.

Para tratar la complejidad externa, las empresas con crecimiento generativo eliminan la interna. Desglosan los silos organizativos y aplanan las jerarquías para democratizar la toma de decisiones, de forma que el personal se sienta capacitado para resolver los problemas de los clientes con prontitud.

La necesidad humana es la piedra angular, pues requiere un sentido de urgencia y propósito; así, las que integraron sin dudarlo una atención al cliente desde la empatía —con un enfoque sobre qué es mejor para los clientes— lograron un aumento del 39 % en el crecimiento de ingresos inorgánicos.

Algunas empresas con crecimiento generativo usan el producto para combatir la complejidad. Dan prioridad a las soluciones autoadaptables que respondan a las necesidades de los clientes. La investigación muestra que las que crearon productos que evolucionaban junto a los clientes experimentaron un aumento del 22 % en el crecimiento de los ingresos inorgánicos.

67%

de las empresas que usan la empatía y la inclusión a toda velocidad en su proceso de desarrollo de nuevos productos superan a sus competidoras en satisfacción del cliente.

Resultados excepcionales más rápidamente con la IA generativa

Cambiar el “disponible en tiendas” por “creado sobre la marcha”

La IA generativa está impulsando los procesos de diseño para pasar de teclear órdenes en una máquina a decirle a una máquina lo que se desea (y obtenerlo).

- Utilice las capacidades de análisis de datos en detalle y en tiempo real de la IA generativa para pasar de productos y servicios preempaquetados a soluciones creadas dinámicamente según las necesidades, sin verse atascadas por opciones inadecuadas.

Comprometerse a cambiar por dentro

Como puede simplificar las experiencias y mejorar la comprensión del cliente, la IA generativa incentiva a las empresas a desglosar los silos organizativos y aprovechar todo el potencial de la tecnología.

- Desarrolle una estructura de gobernanza y nombre a un líder que tome decisiones sobre las tecnologías de IA y guíe los cambios organizativos para amplificar su impacto.



Caso de uso

Centrarse en las personas, no en los silos

El proveedor mundial de seguros **Generali** sabía que era esencial una experiencia fluida para cultivar relaciones de por vida con los clientes.

Los líderes de la empresa también reconocieron que las mejores experiencias surgen de la colaboración entre los equipos de diseño y de TI. Por ello, los unieron para crear una aplicación móvil para los clientes y, más adelante, un centro para sus agentes. Profesionales de toda la empresa crearon soluciones desde la comprensión de las necesidades de sus clientes, en una serie de colaboraciones de diseño con respuesta rápida.

¿Qué sacamos de esto?

Generali desglosó antiguos silos organizativos y dio prioridad a las necesidades de los clientes y los agentes para ofrecer una experiencia sin fisuras¹¹.



04. Escalar para crecer, y rápido

Invertir, mejorar e innovar continuamente para responder a los cambios e impulsar un crecimiento significativo con el tiempo

A menudo, la posibilidad de escalar supone la cúspide del crecimiento, pues requiere un modelo operativo con el que habilitar una mentalidad y unos mecanismos necesarios para identificar qué ideas e innovaciones son más relevantes y se ajustan a las necesidades.

Las empresas con crecimiento generativo han desarrollado guardarraíles con los que minimizar el riesgo de escalar nuevos productos y servicios. Crean comités ejecutivos específicamente capacitados en estrategias de crecimiento e inversiones con los que asesorar y agilizar las decisiones. Nuestro análisis muestra que las empresas con estos comités de evaluación de su cartera de crecimiento experimentaron más a menudo un aumento del 69 % en el crecimiento de los ingresos procedentes de fuentes inorgánicas y otro del 39 % en fuentes orgánicas.

Así, descubrimos que las empresas con crecimiento generativo tienen la agilidad y la valentía necesarias para ampliar los experimentos. Un ejecutivo de bienes de consumo envasados describió así el proceso de su empresa: “Hacemos tormenta de ideas y creamos prototipos: básicamente, pasamos de cero a cien en solo una semana. Acabamos con un gran número de ideas, como 100 o 200, que luego revisamos y refinamos”. Las empresas más centradas en la ampliación de experimentos y que validaron su cartera de crecimiento más rápidamente obtuvieron un aumento del 22 % en el crecimiento de los ingresos procedentes de fuentes nuevas y orgánicas.

Las empresas con crecimiento generativo saben que escalar para crecer también consiste en evaluar con frecuencia la longevidad de sus productos heredados mediante la revalidación de su relevancia. Las empresas más centradas en eliminar rápidamente los productos antiguos lograron un 19 % más de crecimiento de ingresos procedentes de fuentes nuevas y orgánicas, lo que las hizo significativamente más propensas a superar a sus homólogas más lentas en eliminar progresivamente sus productos antiguos.

Las que revalidan su cartera de crecimiento más a menudo con un comité asesor dedicado vieron un

69%

de aumento del crecimiento de ingresos de fuentes inorgánicas.

Resultados excepcionales más rápidamente con la IA generativa

Abrirse camino mediante tecnologías puntas

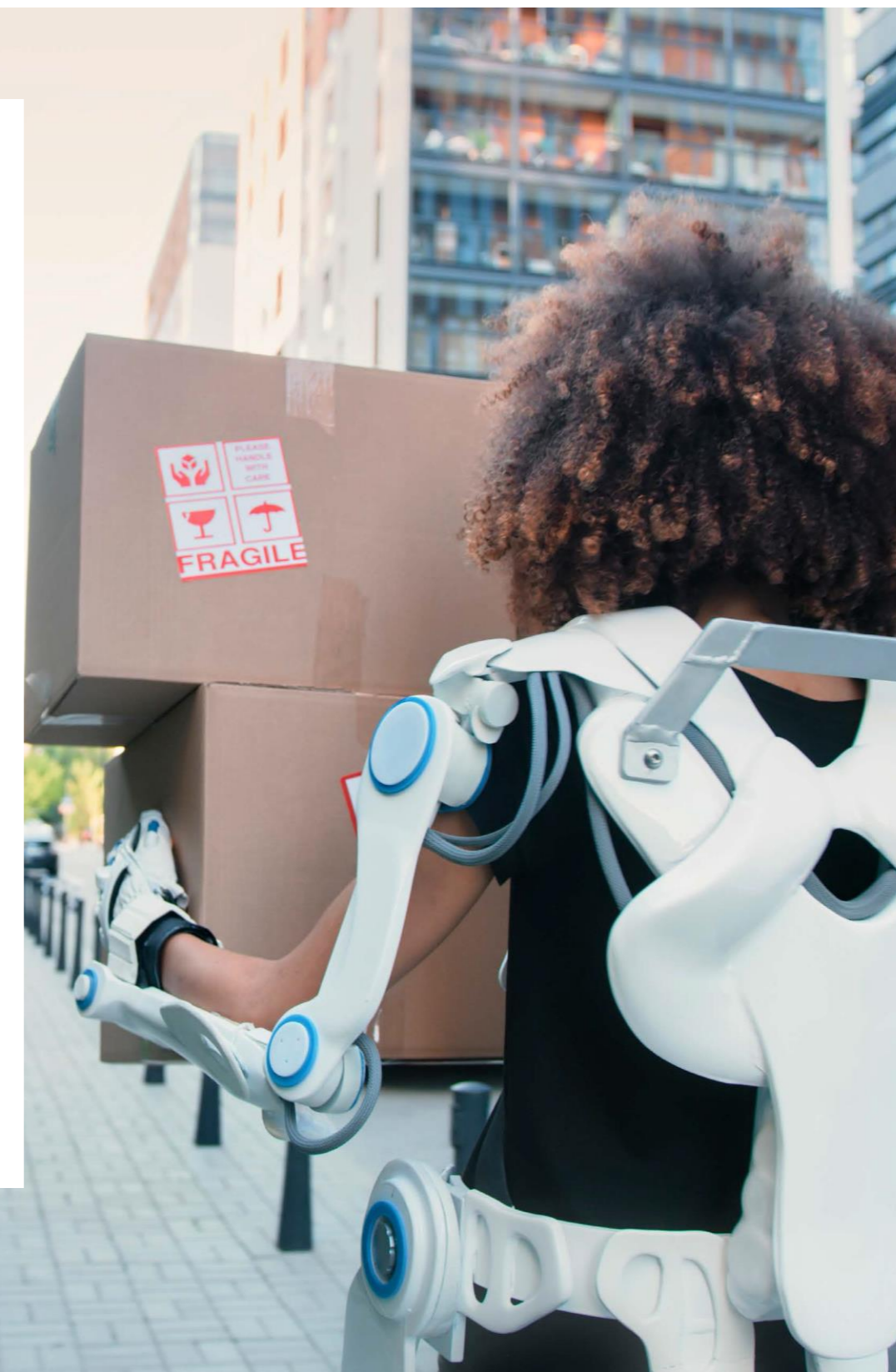
Las empresas que redefinen sus procesos íntegramente con la IA generativa en mente pueden crear oportunidades más repetibles y escalables, en comparación con las que se centran principalmente en aumentar sus procesos actuales.

- Atrévase a replantearse los fundamentos de cómo crear oportunidades de primera línea con la IA generativa, pero teniendo en cuenta que la curva de aprendizaje será pronunciada.

Colaborar con un copiloto

Al introducir la IA generativa como “copiloto”, pueden empoderar a su plantilla para que resuelva los problemas de los clientes y aporte sus mejores ideas.

- Prepare a su plantilla para trabajar con copilotos de IA generativa mediante la evaluación de funciones —como programador, diseñador y gestor de proyectos— para las cuales las máquinas pueden desarrollar tareas transaccionales básicas mientras los profesionales guían, refinan y perfeccionan su trabajo. Aproveche los copilotos de IA ya existentes para equipos específicos y cree copilotos propios y especializados que aporten un gran valor a la organización.
- Establezca motores de crecimiento digital —marcos optimizados para crear y entregar productos digitales— que ejecuten casos de uso de IA generativa en toda la organización para trabajar en tándem con profesionales, que quedarán libres para un trabajo más creativo y estratégico.



Caso de uso

Más allá de la estancia

IHG Hotels & Resorts quería mejorar su aplicación móvil para inspirar fidelidad y generar crecimiento digital. Así, un motor de crecimiento digital fue clave en su modelo de entrega. Con una arquitectura y plataforma nuevas, los procesos de desarrollo y entrega —antes complicados— pasaron a ser predecibles, coherentes, repetibles y fiables en todas las propiedades globales de IHG. **¿Qué sacamos de esto?** IHG está añadiendo nuevas funciones y experiencias a la aplicación, como nuevos beneficios para miembros fidelizados e integración con nuevas marcas y asociaciones hoteleras (como Iberostar Beachfront Resorts) para servir mejor a sus huéspedes, al tiempo que se amplían las necesidades empresariales¹².



El trepidante ritmo actual crea posibilidades apasionantes para que las empresas traduzcan las fuerzas externas del cambio en una ventaja competitiva sostenida y en más crecimiento. La oportunidad está al alcance... si las empresas aceleran su velocidad organizativa.

Los ganadores aprovecharán su potencial de crecimiento generativo y unirán a personas y máquinas para pensar, hacer y adaptarse, para mejorar las cosas y hacer cosas mejores. Verán a los clientes como personas, buscarán la relevancia, buscarán una experiencia más fácil y escalarán para crecer. Además, tendrán los cimientos para establecer una nueva frontera de rendimiento mediante la reinención continua.

Es un momento decisivo para los ejecutivos. Gracias al ritmo del cambio tecnológico, y especialmente el potencial disruptivo de la IA generativa, el listón ha bajado y la mediocridad ahora es gratis. He aquí una pregunta de urgente respuesta para cualquier ejecutivo:

¿Se ha preparado para implantar los cambios organizativos necesarios y ofrecer así valor de forma radicalmente transformadora?

Si responde "sí", acaba de dar su primer paso para obtener la ventaja del crecimiento generativo.

Autores



Baiju Shah

Responsable jefe de estrategia y responsable global de IA generativa, Accenture Song



Padraig Connolly

Responsable conjunto global, crecimiento e innovación de productos, Accenture Song



Ambrogio Terrizzano

Responsable conjunto global, crecimiento e innovación de productos, Accenture Song



David Kidder

Managing Director, crecimiento e innovación de productos, Accenture Song



Gaurav Khetan

Responsable de investigación, Accenture Song



Colaboradores

Jason McDonald

Responsable de crecimiento e innovación de producto, Francia; responsable global de crecimiento e innovación de producto de IA generativa, Accenture Song

Prakhar Mehrotra

Responsable de tecnología creativa, Accenture Song

Dan Slama

Responsable de IA generativa, Francia, Accenture Song

Hili Banjo

Responsable en Norteamérica de transformación, crecimiento e innovación de producto, Accenture Song

Jason Angelos

Responsable global, crecimiento y estrategia corporativa, Accenture

Cecilia Nguyen

Directora asociada de estrategia corporativa, Accenture

Guy Norwell

Responsable de M+C, crecimiento e innovación de producto, Accenture Song

Rachel Jerome

Especialista en marketing, Accenture Song

Sarah Pappen

Responsable de marketing, Accenture Song

Stacey Sheridan

Especialista en marketing, Accenture Song

Joshua B. Bellin

Responsable global de investigación de liderazgo del pensamiento, Accenture Song

Sanjiv Kumar Sharma

Especialista en investigación, Accenture

Konrad Suchecki

Responsable de investigación, Accenture

Konstanty Chyb

Analista sénior de investigación, Accenture

James Velasquez

Responsable de investigación, Accenture

Referencias

- 1 Nuestra muestra se basa en la Accenture Global 2000 (o G2000), una lista elaborada por Accenture de las 2000 empresas públicas y privadas más importantes del mundo por ingresos.
- 2 Examinamos los rasgos y acciones de crecimiento generativo con una correlación estadística más fuerte respecto al rendimiento superior, a partir de lo cual analizamos modelos sobre las tasas de crecimiento esperadas para las empresas con este conjunto de acciones. Este modelado se ajustó para tener en cuenta los puntos de referencia de rendimiento de la industria y no incluyó a todas las industrias de la Accenture Global 2000.
- 3 Accenture Song, encuesta a ejecutivos sobre crecimiento e innovación de productos, 2023. Salvo que se indique lo contrario, todos los datos y análisis proceden de esta fuente.
- 4 Según nuestra encuesta, aunque el 80 % de los encuestados declaró haber invertido más capital en I+D de nuevas soluciones para impulsar el crecimiento y la relevancia, el 46 % registró un crecimiento de los ingresos de un solo dígito y el 10 % un descenso de los ingresos, lo que indica que las inversiones por sí solas no están dando buenos resultados.
- 5 Accenture, “The life centricity playbook,” 22 de septiembre de 2022, <https://www.accenture.com/us-en/insights/song/life-centricity-playbook>
- 6 Mercado Totalmente Abordable a Necesidad Totalmente Abordable es el concepto según el cual una empresa debe dejar de centrarse en sus clientes y mercados existentes y pasar a las necesidades de estos para captar nuevos mercados y resolver nuevos problemas.
- 7 Salvo que se indique lo contrario, el aumento se refiere al incremento porcentual de la tasa de crecimiento durante el mismo trienio 2020-2022.
- 8 Salvo que se indique lo contrario, todos los datos posteriores con referencia a la tasa de crecimiento de los ingresos se refieren al mismo trienio 2020-2022.
- 9 Estudio de caso de Accenture, “Minna Bank: el primer banco digital de Japón” (inglés) <https://www.accenture.com/us-en/case-studies/banking/minna-bank>
- 10 Estudio de caso de Accenture, “Mercado digital único” (inglés) <https://www.accenture.com/us-en/case-studies/song/telkom-yep-digital-marketplace>
- 11 Estudio de caso de Accenture, “Experiencia humana con una ventaja competitiva” (inglés), <https://www.accenture.com/us-en/case-studies/interactive/generali-digital-experience>
- 12 Estudio de caso de Accenture, “Una aplicación de viaje preparada para el futuro” (inglés) <http://www.accenture.com/us-en/case-studies/song/ihg-future-ready-app>

Sobre el estudio

Encuesta a líderes empresariales

Para entender cómo las empresas globales líderes logran un crecimiento sostenido e identificar las nuevas capacidades organizativas que deben desarrollar para abordar con prontitud las necesidades de los clientes, encuestamos a 970 altos ejecutivos de empresas globales (con ingresos anuales superiores a 500 millones de dólares) entre abril y mayo de 2023.

Estas empresas trabajan en 19 industrias y tienen su sede en 20 países de Norteamérica, Sudamérica, Europa Occidental, Asia y el Pacífico Sur.

Disecionamos y analizamos los datos para descubrir ideas y percepciones diferenciadas que validasen nuestras principales hipótesis de investigación.

Escuchar a los expertos del sector

Mediante investigación secundaria y las conversaciones mantenidas con los líderes de Accenture, identificamos 20 empresas Fortune 250+ con un historial probado de aplicar buenas estrategias de crecimiento.

Entre febrero y junio de 2023, entrevistamos a altos ejecutivos de todas estas empresas, con una amplia experiencia en diversos sectores: seguros, tecnología, bienes y servicios de consumo, ciencias de la vida y comercio minorista.

Estimación de la oportunidad de ingresos

Para estimar la oportunidad de ingresos que generarían las iniciativas clave de crecimiento si las empresas operaran a su máximo potencial, identificamos las mayores empresas de la lista Accenture Global 2000 y sus datos financieros de S&P Capital IQ. Nuestro análisis se limitó únicamente a industrias y a criterios geográficos para ajustarnos a la demografía de nuestra encuesta.

Tras los ajustes, un total de 1013 empresas cumplían los requisitos de proyección según los datos de nuestra encuesta. Así, analizamos las encuestas para determinar sus datos financieros de S&P Capital IQ y determinamos trece factores clave que influyeron significativamente en sus ingresos desde el punto de vista de la innovación. Al aplicar estos factores a nuestro modelo predictivo, estimamos los ingresos potenciales que podrían crear.

Accenture

Accenture es una empresa global líder en servicios profesionales que ayuda a las principales empresas, gobiernos y otras organizaciones del mundo a construir sus cimientos digitales, optimizar sus operaciones, acelerar el crecimiento de los ingresos y mejorar los servicios al ciudadano, de forma que crean valor tangible a escala y rápidamente.

Somos una empresa basada en el talento y la innovación, con 738 000 profesionales que prestan servicio a clientes en más de 120 países.

La tecnología es un factor clave para el cambio y nosotros lideramos ese cambio en todo el mundo con fuertes relaciones de ecosistema. Combinamos nuestras fortalezas en tecnología con una experiencia contrastada en distintos sectores económicos, funciones empresariales y alcance global. Tenemos la capacidad única de ofrecer resultados tangibles a través de nuestra amplia gama de servicios, soluciones y activos en Estrategia y Consultoría, Tecnología, Operaciones, Industria X y Accenture Song.

Estas capacidades, junto con nuestra cultura de éxito compartido y el compromiso de generar valor en 360°, nos permiten contribuir al éxito de nuestros clientes y mantener relaciones duraderas basadas en la confianza. Medimos nuestro éxito por el valor en 360° que generamos para nuestros clientes, nuestros accionistas, nuestros socios y la sociedad en general.

Más información en
www.accenture.com

Nota legal: El material incluido en este documento refleja la información disponible en el momento de su preparación, según la fecha de la portada. Sin embargo, la situación global evoluciona rápidamente y puede cambiar. Este contenido se ofrece únicamente con fines de información general, no tiene en cuenta las circunstancias específicas del lector y no está destinado a sustituir la consulta con nuestros asesores profesionales. En la medida que la ley lo permita, Accenture renuncia a toda responsabilidad por la precisión e integridad de la información que contiene este documento, así como por cualquier acción u omisión basada en dicha información. Accenture no ofrece asesoramiento en materia jurídica, normativa, fiscal o de auditoría. Los lectores que deseen recibir esa clase de asesoramiento deberán recurrir a sus propios asesores jurídicos o a otros profesionales.

Este documento hace referencia a marcas que son propiedad de terceros. Dichas marcas son propiedad de sus respectivos titulares y su uso no implica ninguna forma de patrocinio, apoyo o aprobación de este documento, ya sea expresa o implícita, por parte de los propietarios de las marcas.

Copyright © 2023 Accenture. Todos los derechos reservados. Accenture y su logotipo son marcas registradas de Accenture.

Accenture Song

Accenture Song acelera el crecimiento y el valor para nuestros clientes dándoles siempre la importancia necesaria. Nuestras capacidades abarcan desde la idea hasta su ejecución: diseño de crecimiento, producto y experiencia; plataformas tecnológicas y de experiencia; estrategia creativa, de medios y de marketing, y orquestación de campañas, transformación del comercio, contenidos y canales. Gracias a unas estrechas relaciones con nuestros clientes y a nuestra profunda experiencia en el sector, les ayudamos a seguir el ritmo de los cambios mediante una imaginación, tecnología y inteligencia ilimitadas.

Más información en
www.accenture.com/song

Accenture Research

Accenture Research crea liderazgo de opinión sobre los problemas más apremiantes a los que se enfrentan las empresas. Combinando innovadoras técnicas de investigación, como análisis basados en ciencia de datos, con un profundo conocimiento de la industria y la tecnología, nuestro equipo de 300 investigadores en 20 países publica cientos de informes, artículos y puntos de vista todos los años. Nuestra investigación, que invita a la reflexión y está avalada por colaboraciones con importantes organizaciones de todo el mundo, ayuda a nuestros clientes a adoptar el cambio, generar valor y hacer realidad la promesa de la tecnología y el ingenio humano.

Más información en
www.accenture.com/research