

MUNDO MANAGEMENT



GUILLERMO QUIROGA
Doctor en Administración y
Dirección de Empresas*

INNOVAR EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE

En tiempos de disrupción, bien haríamos si reinventamos el concepto del valor ofrecido al cliente, como han hecho, por ejemplo, los empresarios gastronómicos.

- La innovación estratégica consiste en cambiar las reglas de juego de un negocio y, a nivel macro, de toda una industria. Es decir, si antes se trabajaba bajo unos determinados supuestos o dogmas, la innovación estratégica los desafía a través de nuevas reglas y formas distintas de operar. Esta modalidad de innovación es la que genera las disrupciones en el mercado y propuestas de negocio ganadoras.
- Cambiar las reglas de juego tiene un doble impacto. De un lado, se parte con ventaja, ya que el innovador es el que plantea esas nuevas reglas en base a sus habilidades. Pero,

además, los antiguos competidores que basaban su liderazgo en el dominio de las antiguas reglas se quedan descolocados, ya que fortalezas pueden convertirse en grandes debilidades. Netflix, con su innovador modelo de distribución y luego de streaming, hizo obsoleta la necesidad de locales como los que tenía Blockbuster.

- Un reciente estudio de PwC, "Experience is everything: Here's how to get it right", arroja importantes conclusiones acerca del rol que juega la experiencia del cliente. Propuestas de valor basadas en experiencias memorables y tangibles permiten

cobrar un mayor precio. Por ejemplo, el 70% de los clientes buscan: rapidez, conveniencia y amabilidad en el trato. Una mala experiencia ocasiona en Latinoamérica que más del 49% de consumidores sean capaces de abandonar su marca preferida. Finalmente, más del 50% de consumidores señala que la mayoría de empresas requiere de mejoras importantes en su experiencia de cara al cliente.

- Una oportunidad de oro se presenta si innovamos estratégicamente en la experiencia. Para ello, debemos reinventar el concepto de valor ofrecido al cliente. En nuestro país un ejemplo

por excelencia lo tenemos en la gastronomía. Los desarrollos de restaurantes, marcas y conceptos por nuestros principales chefs han transformado nuestra cocina en una de clase mundial al ofrecer una experiencia sin igual en producto, servicio y todo lo que rodea comer nuestros platos.

- Es por ello que la innovación estratégica basada en la experiencia es un factor clave—decisivo— para alcanzar el éxito.

* Es director de la Escuela de Posgrado de la UPC. Léalo dentro de cuatro semanas.

El Comercio no necesariamente coincide con las opiniones de los articulistas que las firman, aunque siempre las respeta.

Nissan y sus ases bajo la manga para pelear el liderazgo

Automotor. La firma japonesa, que desde enero opera directamente en el país, espera terminar el 2018 con una pendiente positiva.

LESLIE SALAS OBLITAS

Asseguran ser la segunda marca de autos con la mejor satisfacción percibida por el cliente en venta y posventa en el país, punto de partida que le permitiría a Nissan pelear el liderazgo del sector automotor, luego de dos años (2016-2017) complicados en términos de ventas y participación.

La marca japonesa, antes en manos de Maquinarias y desde enero pasado con operación directa en el Perú, señala que el plan inicial es cuidar a los clientes que ya tienen y trabajar en la satisfacción de los que puedan llegar a usar un auto

Nissan. "Esto garantiza, en un mediano y largo plazo, tener cientos sólidos que se traducirán, finalmente, en una mayor venta y participación", señala Rubén Quintana, director general de Nissan Perú.

Otros de los ases bajo la manga de la firma en el Perú son y serán las renovaciones de productos y la competitividad de los mismos en precio y prestaciones. "Este año, por ejemplo, nuestra mejor carta de presentación es la nueva X-Trail y la Qashqai. Así como la Urvan que se lanzará próximamente; además vendrán muchas más novedades en los próximos dos años", señala.

El ejecutivo comenta que la compañía está mirando

al presente desde el futuro. Prueba de ello es el concepto de 'Nissan Intelligent Mobility' que consiste en proveer a sus clientes con experiencias de manejo seguras y de mayor conectividad, explica.

CON PENDIENTE POSITIVA

Rubén Quintana remarca que no están, por ahora, preocupados en recuperar los números del 2017, pero sí en terminar el 2018 con una pendiente positiva.

En el primer cuatrimestre del año Nissan registró 1.412 unidades inmatriculadas, cifra bastante lejana a los 4.057 vehículos comercializados en el mismo periodo del 2017, según estadística de la Asociación Automotriz del Perú (AAP). Asimismo, la marca pasó de un 'market share' de 7,4% en el 2016 a 5,9% en el 2017.

Quintana sostiene que este comportamiento negativo no fue lo que motivó a que la compañía tomara la decisión de montar su propia subsidiaria, sino que partió de un plan estratégico global establecido hace cuatro años cuando Nissan Motor Company decide tomar a Latinoamérica como una región, lo cual implicaba el aterrizaje directo en mercados estratégicos.



"La subsidiaria de Nissan en el Perú responde a un plan estratégico", dice su director general, Rubén Quintana.

Los países que priorizó el fabricante fueron Brasil, Argentina, Chile y por último el Perú, que está entre los cinco mercados más grandes

14 concesionarios tiene Nissan en todo el país.

Maquinarias se mantiene como 'dealer' de la marca japonesa en Lima, al igual que Autoland y están en la búsqueda de un tercero.

de Latinoamérica y donde la compañía ve un mayor potencial en el mediano y largo plazo, anota Quintana.

Nissan llega justo cuando el Estado decidió gravar con el 10% (por concepto del impuesto selectivo al consumo) a los autos nuevos, medida que, según Quintana, no alterará su plan estratégico. "Lo que haya que ajustar se hará, no estamos preocupados", puntualiza.



El intercambio de criptomonedas se ha elevado en el país.

Bitinka abre una oficina en España

Expansión. Desde allí, la fintech de origen peruano controlará sus operaciones europeas. Planea llegar a otros 12 países.

Roger Gabriel, director y socio fundador de la fintech de capital peruano Bitinka, informó que su casa de cambio de criptomonedas abrió

en abril una oficina física en Barcelona, España, con el fin de manejar desde allí todos los negocios que realicen en Europa.

Ellos atienden a clientes de España, Portugal e Italia desde el año pasado, pero ahora planean ampliar su cobertura por toda Europa y para eso necesitan una filial física en donde coordinar operaciones.

Entre sus planes está llegar a toda la comunidad europea, pero también proyectan llegar a 12 países de otros continentes (México, Paraguay, Uruguay, Estonia, Rusia, Japón, Reino Unido, India, Ecuador, Corea del Sur, Singapur y EE.UU).

Estos planes son posibles, explicó, porque los ingresos de la fintech, creada en el 2014, están creciendo

en forma exponencial. En el primer trimestre del 2018, precisó, han logrado ventas equivalentes a todo lo movido en la segunda mitad del 2017.

Bitinka registró el año pasado un crecimiento de ingresos y clientes del orden del 300%. Cerró con 40 mil usuarios en el Perú, los cuales realizaban transacciones en promedio de US\$1 millón.