



THE SEMINARIUM LETTER®

USA • COLOMBIA • COSTA RICA • GUATEMALA • MÉXICO • PERÚ • REP. DOMINICANA • PANAMÁ • ECUADOR • BRASIL • CHILE WWW.SEMINARIUM.COM

El *retailing* centrado en el consumidor como filosofía corporativa y parte de una estrategia de largo plazo:

Una entrevista a Nitin Sanghavi

“La mayoría de los *retailers* aun no entiende el cuento. Todavía pierden de vista al consumidor”.

-Nitin Sanghavi

Director del Retail Centre de Manchester Business School y líder global en educación ejecutiva para la industria del Retail, Nitin Sanghavi es un hombre que sabe de lo que habla cuando se trata de esta industria. Para darnos una idea de la importancia de satisfacer la demanda del consumidor y saber adaptarse a los cambios que existen y que vienen, aquí una entrevista que Nitin Sanghavi dio en exclusiva a nuestro aliado Seminarium.

Profesor Sanghavi, ¿podría resumirnos algunas de las principales tendencias en la industria europea del *Retail*?

Estamos frente a importantes cambios en los mercados de consumo. Están ocurriendo cambios tanto en las conductas de los compradores como en los patrones de compra. Los compradores están más preocupados sobre el nivel de gastos y estamos enfrentando cambios demográficos y socioeconómicos. A su vez, la industria debe lidiar con presiones de alza en los costos. Los precios en el *Retail* están sufriendo inflación o deflación en muchas categorías de productos. Frente a esta situación de mercado, es muy difícil aumentar los precios y mantenerlos como respuesta a los mayores costos. Existe un alto nivel de ambigüedad, incertidumbre y complejidad entre los consumidores y mercados. Nunca antes habíamos tenido que enfrentar una situación de tal dinamismo y velocidad.

¿Cuál es la conclusión que se obtiene de esto? ¿Qué tipo de transformación espera para la industria del *Retail*?

Esta situación tan extrema y dura dejará su huella. Los *retailers* deberán cambiar y adaptarse. Habrá mucha más consolidación en el mercado comparado a lo que había antes. El número de jugadores disminuirá o tendrá que consolidarse. Al final del día, los consumidores tendrán acceso a una menor cantidad de marcas.

Muchos *retailers* han perdido de vista al consumidor. Actúan sin pensar en el cliente. Las categorías piensan demasiado sobre el volumen de las ventas, las ganancias por ventas y los proveedores en lugar de comprender al consumidor y dirigirse a éste de manera específica. Mi sugerencia para aquellos que están verdaderamente centrados en el cliente es bastante directa: se comienza con el cliente y se termina con el cliente.

¿Dónde ve usted las principales áreas claves de competencia?

Un tema clave es comprender al cliente y la rentabilidad a nivel del cliente. Para lograr esto, debemos acercarnos mucho más al cliente de lo que estamos hoy en día. Debemos entregar más valor por dinero, y esto significa *price plus* (precio agregado). Muchos clientes quieren un buen precio, pero esto no es suficiente para satisfacerlos, considerando que la mayoría también busca un buen servicio y opciones y calidad razonables.

Los *retailers* deben tomar este mensaje en consideración para diferenciarse y desarrollar una ventaja competitiva sólida. Otra área clave es la llamada viabilidad financiera del *retailer* en términos de generación de caja y control de costos – especialmente en tiempos de alta volatilidad, estancamiento, o caída en las ventas y aumento en los costos.

Entonces, incluso frente a este difícil panorama económico, ¿usted no sugeriría sobrestimar la sensibilidad al precio?

Ciertamente habrá una mayor sensibilidad hacia el precio por parte de los consumidores. Algunos probablemente se cambiarán a las tiendas de descuento o de bajo precio donde nunca antes habían comprado para satisfacer todas o algunas de sus necesidades. Lo que no hemos visto es un éxodo masivo hacia estas tiendas solo por el tema del precio. El precio es importante, pero no lo es todo.

En conclusión, ¿tiene algún consejo para la industria?

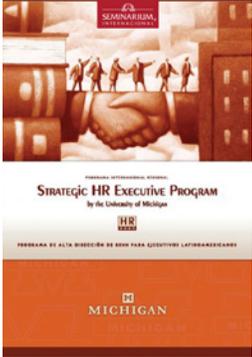
Los *retailers* deben concentrarse en entregar y vender más valor. Para esto, deben acercarse más a sus clientes y comprender sus necesidades de hoy y mañana. Pensar en segmentos de clientes es cada vez más crítico para el éxito. Especialmente en mercados saturados, los *retailers* necesitan aprovechar los canales probados de marketing y formatos. Al identificar y tratar las necesidades específicas de los clientes, se pueden crear áreas adicionales de crecimiento. El enfoque hacia el cliente (*customer centricity*) debe estar alineado en toda la compañía y arraigado a los procesos claves de abastecimiento, logística, gestión por categoría, comercialización, ventas y marketing. Esta mentalidad debe ser incorporada al sistema de gestión y cultura corporativa.

El *retailing* centrado en el consumidor es una filosofía corporativa y debe ser parte de la estrategia corporativa de largo plazo. A su vez, los *retailers* deben trabajar constantemente en la eficiencia de su sistema de *retail* sin descuidar la diferenciación. Para lograr esto, todo el potencial, desde el abastecimiento y logística hasta las operaciones de las tiendas, debe ser identificado y reconocido, y los *retailers* necesitan el valor para tomar nuevos caminos y cambiar las cosas. Siempre deben buscar ejemplos de mejores prácticas para aprender de ellas y así mejorar de manera más rápida y eficiente.



SEMINARIUM®
INTERNACIONAL

PROGRAMAS INTERNACIONALES 2011

 <p>MICHIGAN Strategic HR Management Program</p> <p>17 al 21 de Octubre, 2011 Miami, Florida, EEUU</p>	 <p>Kellogg School of Management Kellogg On Marketing (KoM)</p> <p>30 Oct. al 4 Nov., 2011 Evanston, Illinois, EEUU</p>
 <p>Congreso Internacional de RETAIL para Latinoamérica</p> <p>24 y 25 de Octubre, 2011 Santiago, Chile</p>	
<p>Para mayor información e inscripción:</p> <p>Av. Abraham Lincoln esq. Gustavo Mejía Ricart, Torre Plantini, Suite 904 Santo Domingo, República Dominicana Teléfono: (809) 542-0126 • Fax: (809) 540-1982 E-Mail: informacion@intras.com.do • Web Site: www.intras.com.do</p> <p>Siganos en:   </p>	

