

# Los desafíos épicos: cómo un dealer puede decodificar el presente y afrontar el futuro

Leonardo Buzzavo

Congreso AAP - Asociación Automotriz del Perú  
- Lima, 11 de diciembre 2025



# 01

## El mercado automotriz en transformación



## 1887: la invención



**1920s: producción en masa y mercado**



**1950s: segmentación y marketing**



**1980s: producción lean  
(ajustada)**



**2010s: energía y software**





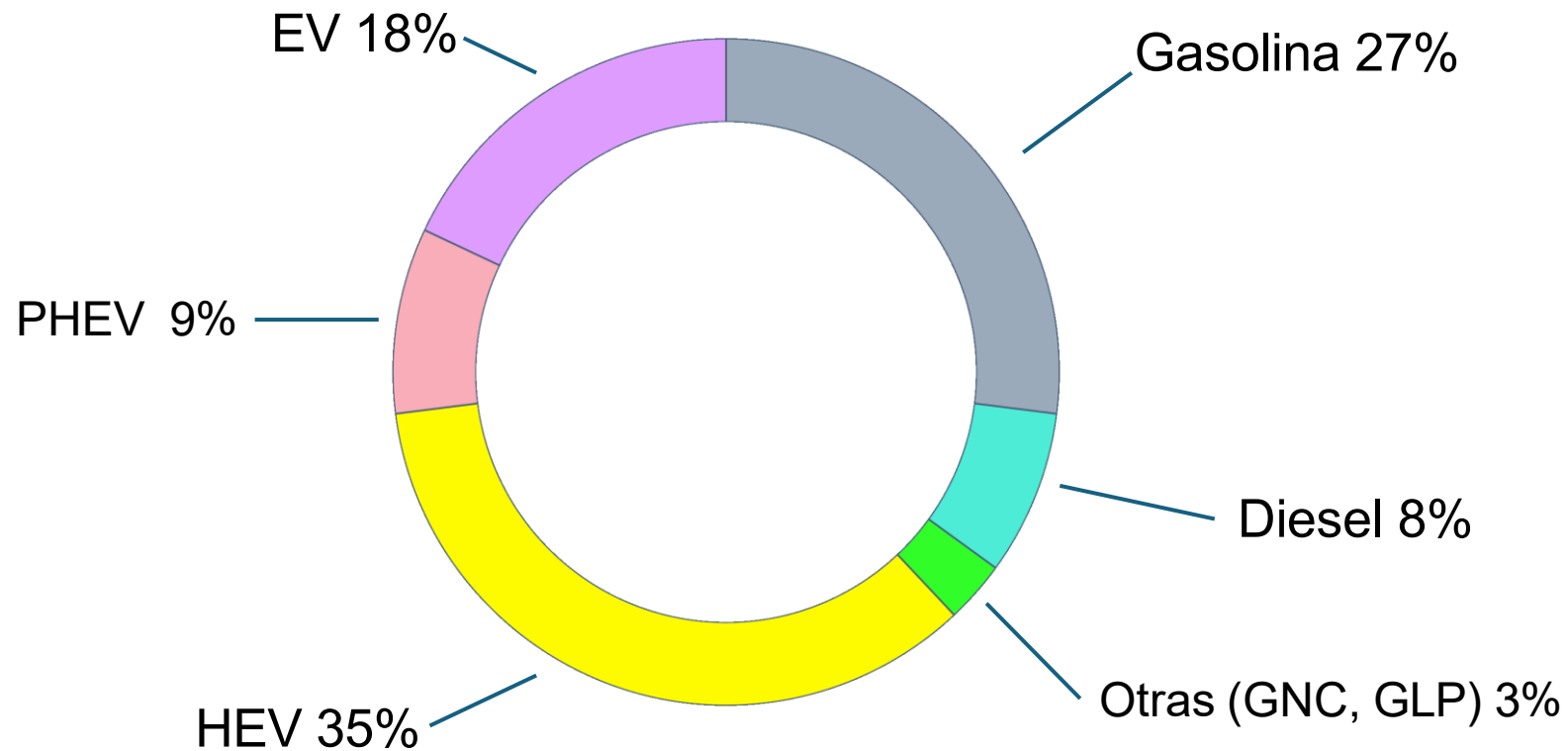
**2030s: ¿SDV – vehículos definidos por software?**



# Electrificación: mercado automotor

## Europa 32

Enero-Septiembre 2025



# China

## Crece, pero ¿hasta cuándo?

- Incentivos gubernamentales
- Limites de capacidad del mercado local: presión exportadora en Europa y Sudamérica
- Fortalezas: conectividad y actualizaciones, adición de servicios premium, conducción autónoma
- Marcas en Europa: velocidad y capacidad de innovación de China subestimada + sobrestimación de la fuerza de las marcas tradicionales

# Concesionarios: menos, pero más sólidos



- Menos competencia intra-marca
- Sinergias de back-office y vehículos usados
- Gestión más profesional (falta de sucesión empresarial)
- Financiación y seguros cruciales
- Atracción de recursos humanos con más oportunidades de desarrollo
- Marcas: mayor énfasis en los estándares de proceso

# Ciudades como nuevos protagonistas



Zonas de bajas emisiones

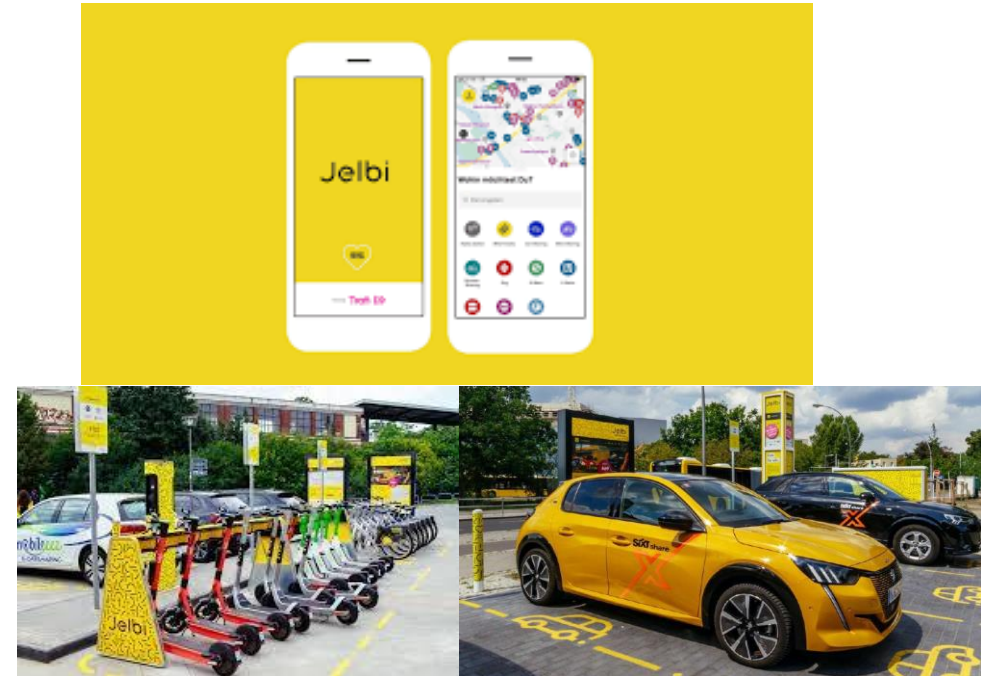
Ciudad en 15 minutos

Batallas por el espacio

# Innovación en las ciudades

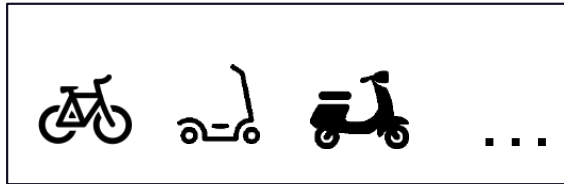


Barcelona: aparcamientos que se convierten en 'mobility hub'



Berlin (Alemania) unica app

# Inovación en las ciudades



... y constructores también



- One: alquiler a largo plazo
- Flex: alquiler 1-12 meses
- Share: sharing híbrido
- Join: car-pooling corporativo
- Go: app multimodal

# Una gran transformación



En la industria automotriz,  
lo habitual era ver al  
cliente una vez al año.

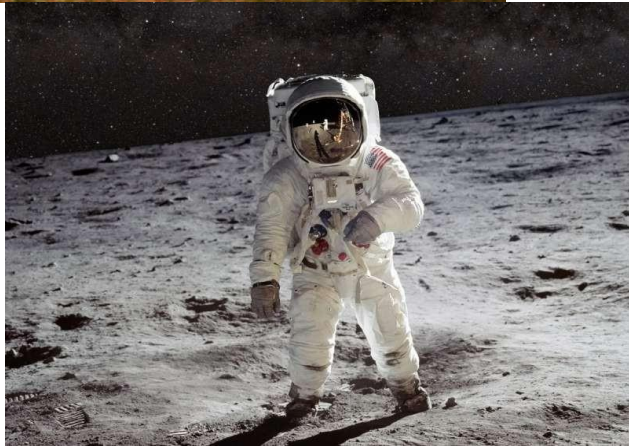
Hoy en día la tecnología  
nos permite recopilar datos  
a diario y contactos mucho  
más frecuentes

Cambiar la actitud (nueva cultura):  
Menos cazadores y más agricultores.  
Casi como un negocio de farmacia

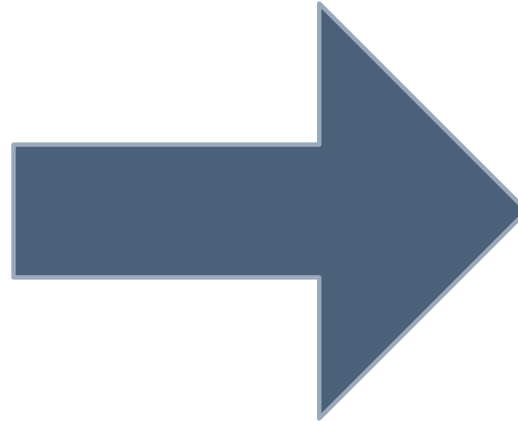
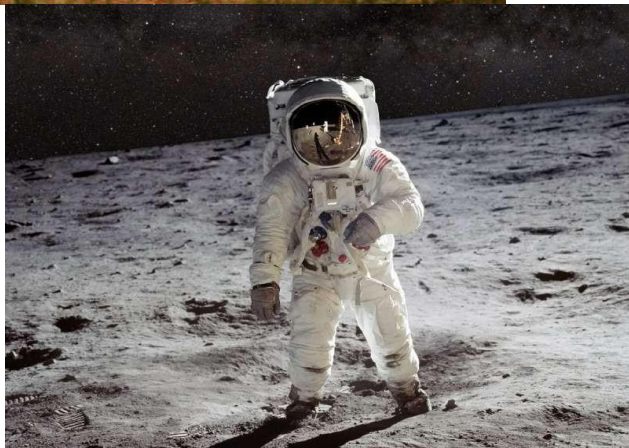
# 02

## Desafíos épicos

# Vaqueros y astronautas



# Vaqueros y astronautas



ECOSISTEMAS



# ECOSISTEMAS

## Consecuencias para empresas

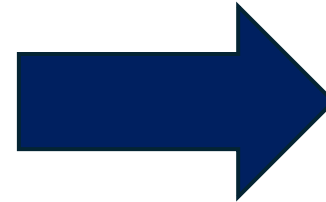


- Sostenibilidad: la economía se vuelve ‘circular’
- Empresas: evolucionar de un juego de suma cero (‘impacto cero’) a juego de suma positiva con ‘impacto positivo’ (empresas generativas para comunidades)
- La movilidad requiere más colaboración entre los actores: conciencia, lenguaje, herramientas
- Visión ampliada (y equilibrada) de la cadena de valor

# Luigi Da Porto y los dos castillos



# Luigi Da Porto y los dos castillos



POLARIZACIÓN

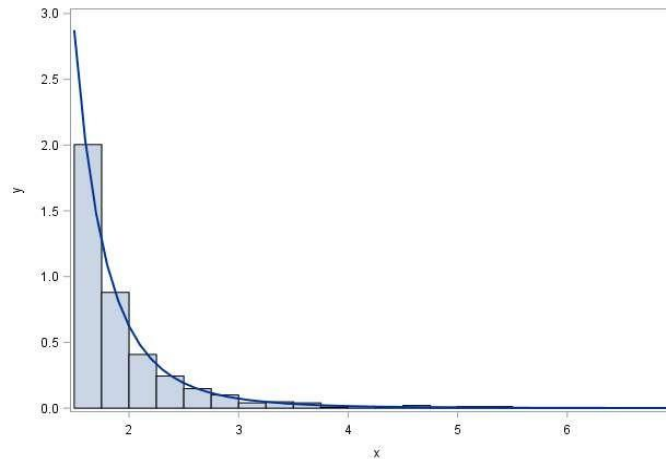
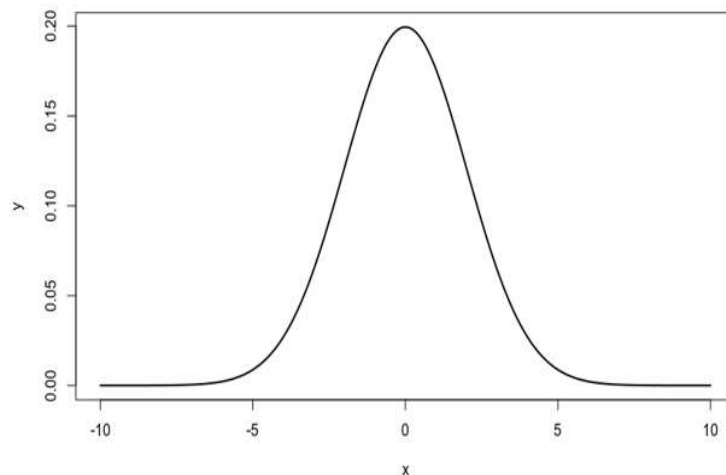
$\sigma$

# POLARIZACIÓN

## Consecuencias para empresas

- Distribución de Gauss ('normal') vs. Distribución de Pareto.
- El valor promedio ya no es representativo, necesitamos de la desviación estándar.

$\sigma$

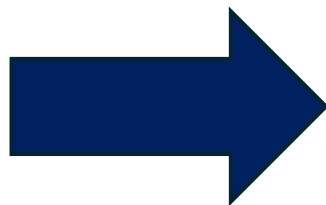


Por ejemplo: consumidores que le dan importancia a la marca vs. consumidores que no

# El robot dorado



# El robot dorado



**INTERFACES**



# INTERFACES

## Consecuencias para empresas

- Servitización (mix producto - servicio)
- Brand como interfaz
- Touchpoint y componente humano (menos frecuente, más importante)
- Organizaciones y habilidades más especializadas
- Importancia de los mediadores



# Seis generaciones



2011 -

1996 -  
2010

1981 -  
1995.

1995 -  
1980.

1946 -  
1965.

- 1945

# Seis generaciones



2011 -

1996 -  
2010

1981 -  
1995.

1995 -  
1980.

1946 -  
1965.

- 1945

COEXISTENCIA



# COEXISTENCIA

## Consecuencias para empresas

- Pasado y futuro coexisten en combinación
- Propiedad y otras formas para movilidad de vehículos
- Átomos y bits
- AI e inteligencia humana



# El desafío de decodificar el presente

E



ECOSISTEMAS

P



POLARIZACIÓN

I



INTERFACES

C



COEXISTENCIA

# Las cintas VHS no mataron al cine



**COEXISTENCIA**



# 03

¿Qué inteligencia para  
decodificar el presente?

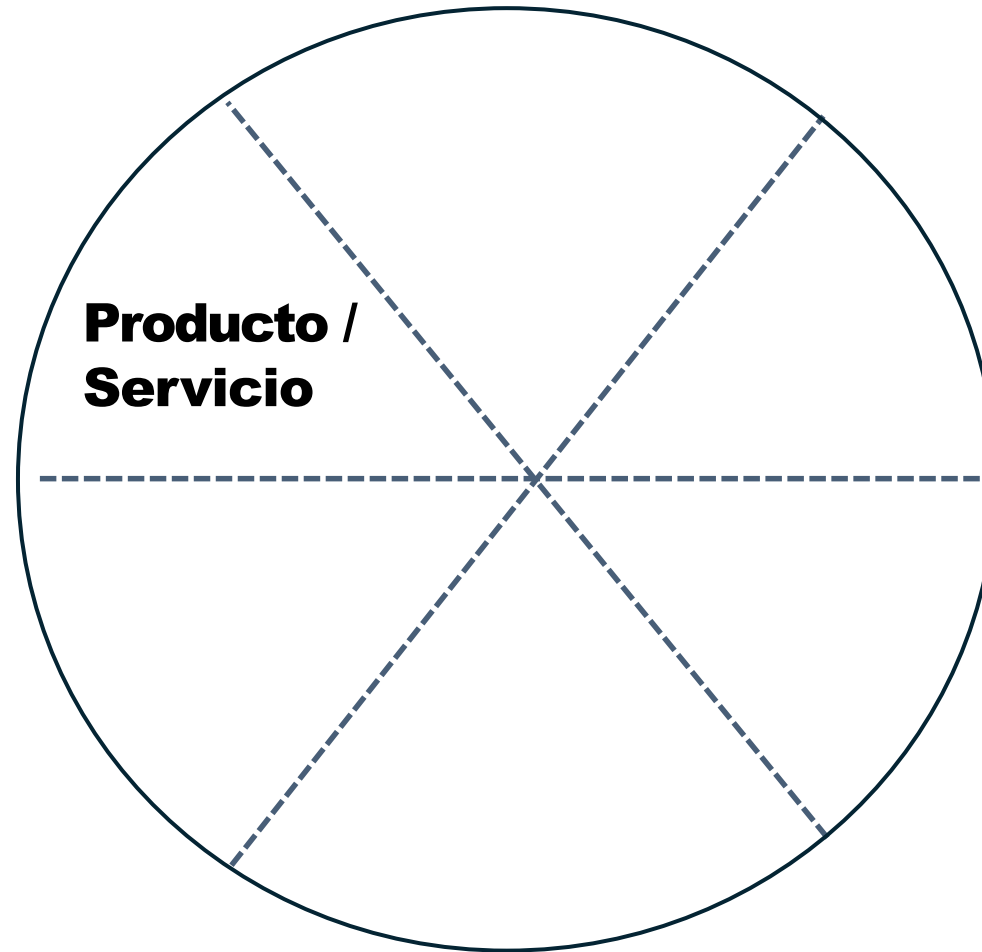
## Las inteligencias múltiples según Gardner:

- Lógico-matemática
- Lingüística-verbal
- Visual-espacial
- Corporal-kinestésica
- Musical
- Intrapersonal
- Interpersonal
- Naturalista



Los dealers deben afrontar el futuro cultivando y equilibrando diversas inteligencias

# INTELIGENCIAS MÚLTIPLES EN LAS EMPRESAS

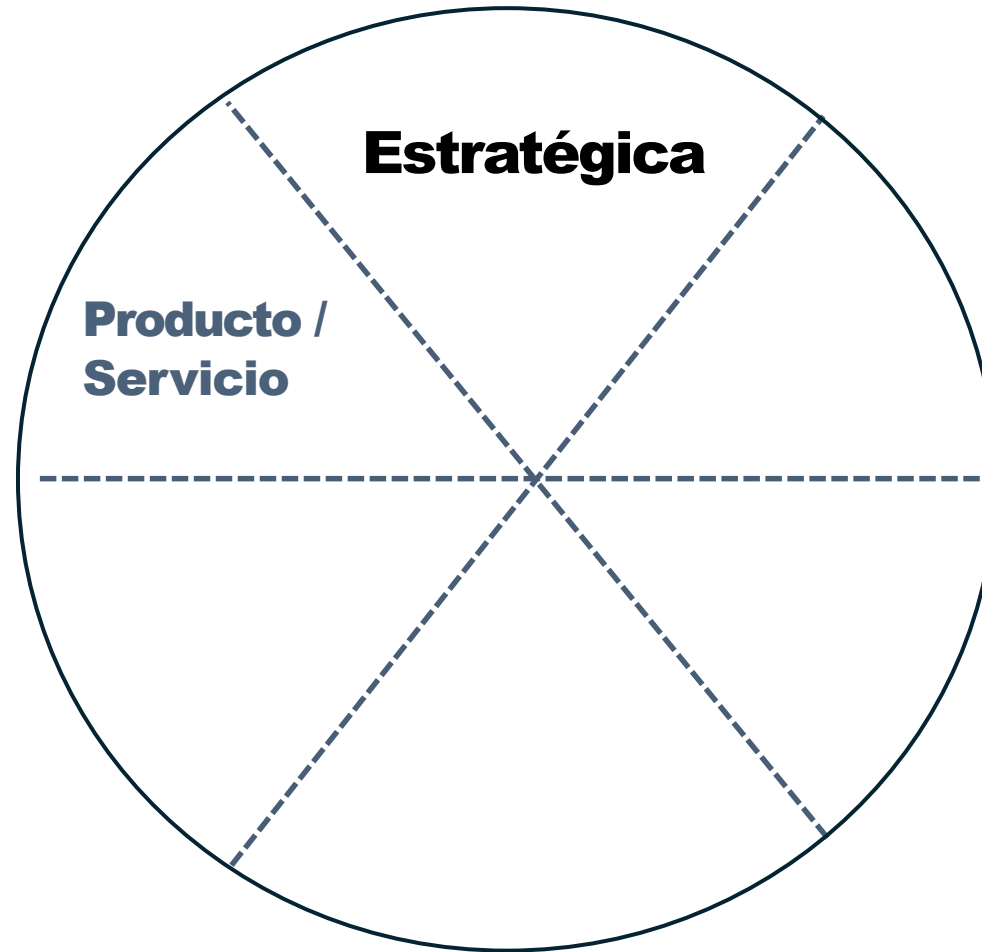


# Inteligencia de producto / servicio

- Diagnosticar el producto / diagnosticar el cliente
- High-tech + high-touch



# INTELIGENCIAS MÚLTIPLES EN LAS EMPRESAS



# Inteligencia estratégica

- Análisis de los costos de cobertura territorial
- Equilibrio de marca / de lucro de negocios en el portafolio
- Equilibrio entre costos de estándares “hard” y costos de estándares “soft”



# INTELIGENCIAS MÚLTIPLES EN LAS EMPRESAS



# Inteligencia organizativa

- No hay silos entre lo físico y lo digital.
- Equipo: contratar por aptitud, capacitar por competencia.
- Motivación: romper una piedra vs. construir una catedral.



# INTELIGENCIAS MÚLTIPLES EN LAS EMPRESAS



# Inteligencia narrativa

Identificar la promesa de su marca:  
¿Qué me hace diferente de otros que  
la ofrecen?



# INTELIGENCIAS MÚLTIPLES EN LAS EMPRESAS



# Inteligencia relacional

- Red de colaboraciones e innovación abierta
- Actor de movilidad en la comunidad local



# INTELIGENCIAS MÚLTIPLES EN LAS EMPRESAS



# Inteligencia creativa

¿Lector del tiempo...



# Inteligencia creativa

¿Lector del tiempo... o  
fabricante de relojes?



# INTELIGENCIAS MULTIPLES EN LAS EMPRESAS

Los dealers deben  
afrontar el futuro  
cultivando y equilibrando  
diversas inteligencias



# ... y la Artificial?

## Áreas de potencial desarrollo



- Configuradores vehículos
- Asistentes virtuales a la venta
- Análisis predictivo clientes e identificación segmentos estratégicos.
- Estrategias de precios
- Importancia de la calidad de los datos

Esté preparado en todas las inteligencias para aprovechar el potencial de la IA.

# ¿MIEDO A LA GRAN OLA...



[https://en.wikipedia.org/wiki/The\\_Great\\_Wave\\_off\\_Kanagawa](https://en.wikipedia.org/wiki/The_Great_Wave_off_Kanagawa)

# ... O NAVEGAR CON LAS ESTRELLAS?



[https://en.wikipedia.org/wiki/The\\_Great\\_Wave\\_off\\_Kanagawa](https://en.wikipedia.org/wiki/The_Great_Wave_off_Kanagawa)



[https://en.wikipedia.org/wiki/The\\_Starry\\_Night](https://en.wikipedia.org/wiki/The_Starry_Night)



# **Los desafíos épicos: cómo un dealer puede decodificar el presente y afrontar el futuro**

Leonardo Buzzavo

Congreso AAP - Asociación Automotriz  
del Perú - Lima, 11 diciembre 2025