



# La posventa conectada

¿PUEDE CAMBIAR NUESTRO COMPORTAMIENTO COMO CLIENTES EN SEGÚN QUÉ CIRCUNSTANCIAS? LA **DIGITALIZACIÓN** EN NUESTRA VIDA COTIDIANA, LA VENTA *ON LINE* EN EL COMERCIO MINORISTA Y EL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN EN ALGUNAS INDUSTRIAS TRANSFORMA, PROFUNDAMENTE, NUESTRA ACTIVIDAD COMO CONSUMIDORES. IGUAL PASA EN EL SECTOR DEL AUTOMÓVIL. ACTUALMENTE, SE ENCUENTRA INMERSO EN **REDISEÑAR SU MODELO DE NEGOCIO** Y DE **DISTRIBUCIÓN**, PARA CONTINUAR RESPONDIENDO A LAS EXPECTATIVAS DE SUS CLIENTES

Por Francisco J. Alfonso Peña



Tras las mejoras sustanciales en la calidad y fiabilidad de los vehículos de la última década, los fabricantes se enfocan, cada vez más, en la diferenciación de su marca, en lugar de en la del producto, para competir con eficacia. De un modelo centrado en qué se vende, y en la mera transacción comercial, hemos pasado a enfocarnos en el consumidor, donde la **experiencia cliente** que proporciona la red de concesionarios es clave en la completa experiencia de marca. El esfuerzo es importante, pero las recompensas, incuestionables: fidelización, venta cruzada, adquisición de nuevos potenciales clientes...

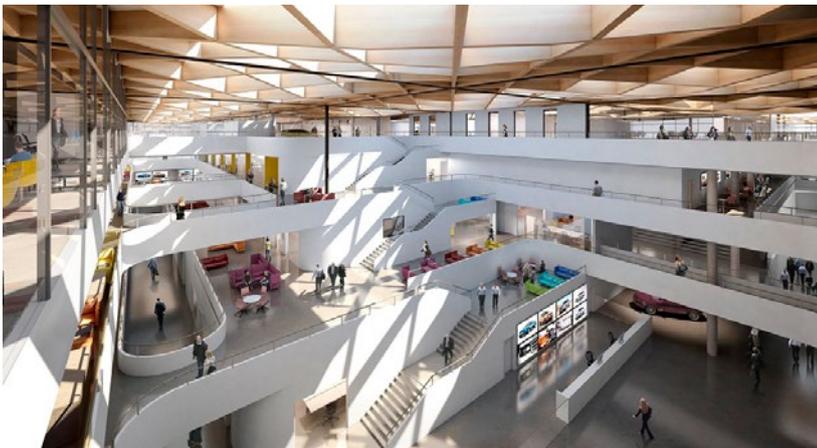
Internet pone el poder en las manos del consumidor, cada vez más conectado, informado, exigente –y quizá impaciente–, forzando la adaptación de todos los sectores para sobrevivir. El principal reto son los altos estándares de este nuevo modelo de relación, marcado por empresas como Apple o Amazon, entre otras. Por ello, resulta más necesario que nunca que marca y concesionario trabajen de la mano, una para generar demanda, el otro para conseguir que el cliente se acerque físicamente a sus instalaciones.

## Evolución del cliente

El aumento de las tecnologías móviles y de las redes sociales redefine los patrones de interacción y comunicación, alterando el comportamiento del cliente y transformando los procesos de venta y servicio. Con la revolución de la digitalización, la generación de datos y la información que se puede extraer de ellos (una vez contextualizados y tratados convenientemente), ha crecido de manera exponencial, resultando más válida que nunca la frase de “la información es poder”.

Apoyándonos en algunas cifras de 2016, extraídas del Instituto Nacional de Estadística, indicamos a continuación las principales tendencias que, en mayor o menor grado, afectan al sector:

► El concesionario, clave en la experiencia cliente





### Tendencias

El 80,6% de los españoles son usuarios de internet, de los cuales el 95% lo hacen de forma frecuente (acceden, al menos, una vez a la semana), mientras que el 82,9% de ellos son intensivos (acceden diariamente). El mayor crecimiento en el uso de internet se da en personas de entre 55 y 64 años, que, actualmente, asciende a 68,4%, lo que denota una rotura de la brecha generacional. El teléfono móvil es el dispositivo usado mayoritariamente para acceder a internet, el 93,3% de los usuarios.

El motivo más frecuente para acceder a la red es la búsqueda de información sobre productos y servicios (83,0%), recibir y enviar correo electrónico (80,1%), leer noticias *on line* (77,7%), participar en redes sociales (66,8%) y hacer uso de la banca electrónica (53,6%).

Esta transformación acelerada hacia un ciudadano más digital conduce a la **hiperconectividad**, la cultura de la inmediatez y el fácil acceso a la información, transformando el modelo de relación como cliente y consumidor. En líneas generales, nuestro cliente es menos fiel a las marcas, espera que el proceso de venta se realice en función de sus necesidades, está más informado – utiliza la información para tomar decisiones objetivas– y demanda accesibilidad para comprar cuándo le apetece, de la forma en que le apetece y en cualquier lugar.

### Influencia en el sector

Analizando cómo influyen estas tendencias y la propia evolución del mercado en la actividad de *retail* en el sector del automóvil, nos encontramos que:

- Se está produciendo una fuerte concentración en el sector. Los concesionarios han pasado de 6.817, en 2007, a 4.091, en 2015. Se traduce en la pérdida del 40 % de las pymes del sector.
- La media de visitas de un cliente al concesionario antes de comprar un vehículo nuevo se ha reducido de 5 a 1. Es decir, el tráfico de clientes ha caído de forma espectacular, y, de media, sólo se dispone de una oportunidad para cerrar la venta. Pasó ya la época en que se iba el sábado al concesionario de paseo y a buscar catálogos...
- El 72% de los usuarios afirma que, si se mejorase el proceso de la compra del coche, visitarían el concesionario más a menudo.
- El 75% de las organizaciones no proporciona una experiencia cliente por la que el usuario esté dispuesto a pagar como *premium*.
- El 70% de las organizaciones cree que mejorar la experiencia cliente es un factor estratégico para el crecimiento del negocio.
- El 80% de los clientes que desean comprar un vehículo nuevo inician el viaje *on line*; y, prácticamente, el 100% de los que quieren adquirir un vehículo de segunda mano. A falta de acotar el significado de "inician", podemos indicar que el concesionario ha perdido su papel como fuente primaria de información.
- Más de un tercio de los clientes podrían considerar comprar un coche *on line*.
- El 82% de los clientes cree fundamental la prueba de conducción en el proceso de la compra del coche.

Fuente: Ernst & Young



PASÓ YA LA ÉPOCA EN  
QUE SE IBA EL SÁBADO  
AL CONCESIONARIO  
DE PASEO Y A BUSCAR  
CATÁLOGOS





EL CONCESIONARIO  
SEGUIRÁ SIENDO  
CRUCIAL EN LOS  
CLIENTES POR SU  
EXPERIENCIA Y  
CONOCIMIENTO  
EXPERTO



### Principales retos

Paralelamente a la evolución del cliente, existen otras tendencias que, en conjunto, marcarán la evolución del sector. Son estos cuatro vectores fundamentales:

#### 1. Coche conectado

El coche conectado, "smartcar", como prolongación del *smartphone*, se convertirá en una nueva plataforma de acceso, ejemplo más de hiperconectividad. La gestión de los datos, tanto los emitidos como los generados por los sensores, permitirá obtener patrones de comportamiento de los conductores y crear ofertas y servicios personalizados. Proactividad en la notificación de mantenimientos, actualizaciones en remoto de los programas que usen, mejora en el desarrollo de productos, venta de datos a terceras compañías para crear pólizas de seguro a medida son algunos ejemplos.

¿Podíamos imaginar cuánto negocio se iba a crear alrededor del teléfono móvil con las app?

Esta gran oportunidad para el sector no está exenta de la amenaza de entrada de compañías tecnológicas, disruptivas y no tradicionales, fundamentalmente procedentes del otro lado del Atlántico.

#### 2. Conducción autónoma

El desarrollo de la conducción autónoma está previsto de forma progresiva, por generaciones; buscando la integración con el medio y el usuario. Sin embargo, supondrá una auténtica revolución además de para el sector para los usuarios, al ser un cambio radical de vida. Cuando esta conducción esté completamente desarrollada, el efecto

sobre la movilidad en las grandes ciudades será muy positivo. Menos vehículos circulando, al maximizar su utilización dentro de un mismo núcleo familiar, posibilidad de elegir la mejor ruta, el trayecto más eficiente...

Derivado de esto, las grandes plataformas tecnológicas verifican que se pueden vender muchas cosas a quien pasa determinado tiempo en el coche sin nada que hacer...

#### 3. Descarbonización

La conciencia y el compromiso medioambiental han ido cogiendo fuerza en los últimos años. Han irrumpido hace ya tiempo vehículos híbridos y 100% eléctricos; si bien, sus limitaciones radican en la escasa autonomía actual, la disponibilidad de puntos de recarga públicos, o la incertidumbre sobre qué ocurrirá con el consumo eléctrico y las redes de distribución, cuando este tipo de modelo se llegase a generalizar.

No obstante, un escenario de restricciones por parte de las administraciones en el acceso a las grandes ciudades con motor térmico, así como un tema legislativo podrían sugerir que el vehículo eléctrico, o con cierto grado de electrificación, será relevante para el concesionario del futuro.

#### 4. Movilidad como servicio

La aparición de nuevos modelos de movilidad basados en el coche compartido (*carsharing*), en los que el concepto de coche como producto se transforma al coche como servicio, atrae a nuevos operadores, así como a actores tradicionales –empresas de alquiler, fabricantes de coches...–.

Con la evolución del público en su concepto de movilidad (*carsharing*, *drivesharing*, *carpooling*, *peer to peer*...), los fabricantes quizás pasen de vender unidades de coches a vender horas de uso del coche.

### Impacto en los concesionarios

Evolución de las necesidades de los clientes, digitalización, nuevos competidores y nuevas regulaciones fuerzan a que el sector de *retail* no sea un simple espectador, ni espere a que otro lo haga por ellos. Tiene que moverse por sí mismo.

Su gran oportunidad es que sigue siendo una **pieza clave**, como elemento de contacto entre el fabricante y el cliente.



Existen, al menos, tres fortalezas para poner en valor y potenciar:

- I. La compra de un automóvil es la segunda compra más importante después de la vivienda. El cliente necesita el contacto y la experiencia física con el vehículo antes de realizarla, probarlo, ver cómo se siente dentro de él. Es así en todos los perfiles, incluso en el de la gente más joven.
- II. El concesionario seguirá siendo crucial en los clientes por su experiencia y conocimiento experto, más allá de la información que existe en la red. Es el soporte necesario para toda la información difícil de encontrar por internet, así como la relacionada: seguros, posibilidades de financiación, extensiones de garantías...
- III. Tanto los fabricantes de coches como los clientes continúan valorando el aspecto personal en todo el proceso de venta. El contacto humano es fundamental, y la confianza que se genere en el cliente juega un papel central.

Para que el concesionario se ubique donde le corresponde deberá prestar atención a estos cinco pilares:

- Gestionar la complejidad y la confianza a lo largo del ciclo de vida del cliente: desde que empieza a investigar qué coche comprar hasta que, definitivamente, lo hace. La relación no termina con la venta del coche, el servicio posventa es el eje clave para transformar al cliente comprador en cliente prescriptor. No basta con una posventa eficiente, tiene que ser memorable, creando una impronta emocional en el cliente. Son los denominados "momentos de la verdad", donde la marca puede probar el mantenimiento de las promesas.
- Trabajar juntos, fabricantes y concesionarios, en crear propuestas de movilidad a la medida de las necesidades de los clientes. Desde la compra de un coche al acceso a múltiples vehículos, o aunar diferentes modos de transporte.
- Crear una experiencia digital seductora. A la par, analizar los datos generados por el cliente para abordar, de manera proactiva, las oportunidades y mitigar los riesgos. Un cliente del sector del automóvil invierte de media 10 horas en la red buscando información para decidir dónde y cuándo comprar.



► Nuevos sistemas de movilidad

- Rediseñar el modelo de distribución en aras a mejorar la flexibilidad e incrementar los puntos de contacto relevantes. El nuevo modelo de distribución ha de interactuar de forma más cercana con el cliente, proporcionándole experiencias a medida. Hay que tener un balance entre presencia física y presencia digital, como cliente no solemos distinguir si nos movemos en bits, o en ladrillos.
- Implementar una estrategia omni-canal. El consumidor es multicanal y tiene la libertad de recolectar información a través de diferentes fuentes y vías (móvil, tablet, ordenador del trabajo, surface...). La evolución, por tanto, es hacia una estrategia omni-canal, que proporcione una experiencia común en cualquier nivel del ciclo de vida del cliente. No debería tener que repetir la misma información varias veces.

Importantes son los retos, pero muchas, también, las oportunidades. El sector tiene que cambiar sí o sí, no como una revolución, sino como una evolución. Lo que no sabemos aún es a qué velocidad se producirá este cambio... ■

#### PARA SABER MÁS

- ✉ Área de Consultoría  
consultoría@cesvimap.com
- 🌐 Accenture [www.accenture.com](http://www.accenture.com)
- 🌐 Adlittle [www.adlittle.com](http://www.adlittle.com)
- 🌐 CESVIMAP [www.cesvimap.com](http://www.cesvimap.com)
- 🌐 Everis [www.everis.com](http://www.everis.com)
- 🌐 EY [www.ey.com](http://www.ey.com)
- 🌐 Faconauto [www.faconauto.com](http://www.faconauto.com)
- 🌐 KPMG [www.home.kpmg.com](http://www.home.kpmg.com)
- 🌐 Telefónica [www.telefonica.es](http://www.telefonica.es)
- 🌐 [www.revistacesvimap.com](http://www.revistacesvimap.com)
- 🐦 @revistacesvimap