

AUTOMOCIÓN

Acelerando la experiencia digital de compra



frog

Part of
Capgemini Invent

Cómo ganar en experiencia de cliente

Resumen ejecutivo

La venta online lleva prácticamente 10 años siendo un reto para los equipos comerciales del sector de la automoción. Históricamente, el mantra ha sido que, al ser una compra muy relevante para el consumidor, la segunda después de la vivienda, el consumidor no demanda una compra online y prefiere hacerla de forma más tangible a través de un canal físico. Sin embargo, la reciente pandemia de Covid-19 nos cambió bastante la perspectiva.

Una vez pasada esta montaña rusa, ¿qué ha quedado de ello? ¿Cómo hemos avanzado? ¿Es la compra online de un vehículo o de un servicio de movilidad ya una realidad?

La situación actual presenta distintas caras.

Si bien es cierto que los fabricantes han hecho esfuerzos relevantes para lanzar casos de uso de venta online, o avanzar en la digitalización de ciertos puntos del itinerario de cliente - un 25% de los clientes encuestados en nuestro estudio declara haber gestionado ya el pedido del vehículo a través del canal online -, la realidad es que sigue habiendo mucho camino por recorrer para ofrecer una experiencia verdaderamente digital y "customer-oriented", pues observamos también en nuestro estudio un NPS de 4 al evaluar las interacciones

digitales por separado, mientras que en el canal offline obtienen un NPS de 42. Eso es especialmente importante cuando en la actualidad la gran mayoría de clientes tiene al menos algún punto de contacto con el canal digital - un 89% de los encuestados en nuestro estudio -, y, por tanto, pueden comparar la experiencia digital con la visita física a un concesionario.

¿Por qué está costando tanto esfuerzo avanzar en el camino de la digitalización de la experiencia de compra de un vehículo? La realidad es que ni el modelo comercial, ni los procesos de venta, ni las herramientas tecnológicas actuales de los fabricantes encajan con las necesidades de un cliente que demanda una experiencia omnicanal, ágil, sencilla y transparente. Es necesario repensar y ajustar cómo se da respuesta de manera óptima, siendo eficientes en costes.

Esto es especialmente relevante en el escenario actual, donde tenemos múltiples factores que han encarecido la compra de un vehículo (modelos eléctricos, escasez de chips, inflación) y en el que es necesario garantizar que el negocio siga siendo rentable y sostenible para todas las partes.

Contenidos

3 Venta online de vehículos: ¿mito o realidad?

El Cash ya no es King

Los fabricantes tradicionales se enfrentan a los nativos digitales

Hoja de Ruta Digital

7 Retos y perspectivas del modelo comercial

¿Qué cambia con los canales digitales?

Venta Directa / Agencia: luces y sombras

12 Cómo ganar en experiencia de cliente

El canal digital juega un rol complementario en la actualidad

¿Estamos a la altura de las expectativas?

¿Hasta qué punto demandan una experiencia digital los consumidores?

¿Qué demandan los usuarios para una experiencia digital excelente?

Cómo ser diferencial en la experiencia digital

25 Metodología del estudio

26 Contactos

Venta online de vehículos: ¿mito o realidad?

Navegar por la web y descubrir una nueva colección de zapatos, comparar online dos tipos de móviles diferentes, probar un colchón antes de comprarlo, recibir en casa una nueva lavadora y deshacerse de la antigua al mismo tiempo: todas estas experiencias son ya muy habituales para el cliente actual y marcan sus expectativas también en la experiencia de compra de un vehículo. Los fabricantes de automoción se encuentran ante el reto de combinar todo este tipo de experiencias en un proceso de compra complejo y no decepcionar -idealmente superar- a sus clientes en sus expectativas.

Aunque hablemos de sectores diferentes, para los clientes es lo mismo – quieren tener las mismas facilidades a las que ya están acostumbrados en otro tipo de compras digitales: quieren poder informarse de todos los detalles de los modelos disponibles, poder compararlos, probarlos, recibirlos en casa y vender su antiguo vehículo en el mismo proceso. Pero, ¿dónde estamos realmente a día de hoy en cuanto a venta online en el sector automoción?

La industria del automóvil está viviendo un gran cambio desde hace varios años, y aunque la pandemia haya acelerado la compra digital, el sector sigue teniendo retos y recorrido por delante. Pasar de la tradicional compra exclusivamente realizada en concesionario a una compra digital sin

moverse del sofá, no es aún una realidad en todas las marcas del mercado español.

Los fabricantes tradicionales se ven retados por los nuevos competidores que proponen soluciones totalmente digitales, procesos ágiles y nuevos métodos de compra como la suscripción, en un mundo cambiante en cuanto al concepto de movilidad y de propiedad de un vehículo.

El canal digital es un elemento clave en el proceso de compra de un vehículo, ya que ofrece acceso a mucha información, comodidad y velocidad. No obstante, es un canal que se necesita combinar con el mundo offline para poder ofrecer una experiencia completa al cliente y permitirle realizar una compra o contratación ágil, informada y convencida.

Esta experiencia omnicanal es la que permite responder a los diferentes perfiles de compradores que existen, para que cada cliente tenga la posibilidad de poder alternar entre un canal y otro a su conveniencia, a la hora de informarse, comparar modelos, hacer consultas, reservar una prueba de conducción, o bien formalizar su compra.

Las prioridades de desarrollo del canal online dependen del origen e historia de cada fabricante, pero se puede dibujar un patrón común: optimización de la experiencia digital

Venta online de vehículos: ¿mito o realidad?

y de sus puntos de contacto, impulso de las ventas de vehículos de stock con entrega inmediata, empuje del segmento de flotas, mejora de los servicios de posventa y de atención al cliente.

El Cash ya no es King

Así como Amazon propone 4 métodos de pago diferentes, el sector del automóvil tiende también a proponer un abanico cada vez más amplio de soluciones de pago: pago al contado (cash), soluciones de financiación variadas con o sin opción de compra, leasing, suscripción, etc.

El Cash ya no es King, sino que hoy en día aproximadamente la mitad de las adquisiciones de vehículos se realizan a través de una compra financiada. Estas compras, al ser realizadas en su mayoría a través de entidades financieras externas a los fabricantes, les impiden tener un control completo de la experiencia de compra del cliente. Renting y Leasing están ganando terreno también, seguidos por formas de contratación más novedosas como la suscripción, solución propuesta más ampliamente por fabricantes de vehículos eléctricos más recientes en el mercado como Lynk & Co o Aiyways.

Las marcas han priorizado la venta de vehículos nuevos, pero, tanto el mercado como la crisis de los semiconductores, han derivado el foco hacia los vehículos de stock y usados para poder responder a una cuestión de inmediatez. Hoy en día, todas las marcas destacan sus modelos con entrega inmediata ya que, dados los largos plazos de entrega actuales, puede ser un criterio muy relevante a la hora de elegir vehículo.

A nivel tecnológico, existen todavía dificultades para proponer una experiencia de compra totalmente online; en particular en los casos de la venta al contado, donde la mayoría de las adquisiciones se realizan a través de una paga y señal, pero teniendo que completarse en el canal offline.

En los demás tipos de transacciones, que mayoritariamente se enfrentan a problemáticas de integración con sus propios servicios financieros, todavía se necesita agilizar los flujos para poder ofrecer un proceso de compra totalmente end-to-end.



Los fabricantes tradicionales se enfrentan a los nativos digitales

Se pueden perfilar dos grandes tipos de fabricantes: por una parte, los fabricantes tradicionales (Grupo Volkswagen, Mercedes-Benz, Stellantis, BMW, Renault, Toyota, etc.), y por otra los nativos digitales, (Lynk & Co, Aiyas, Tesla, Polestar).

Los fabricantes tradicionales llevan muchos años presentes en el mercado español y avanzan a distintos niveles de velocidad. Algunos de ellos están empujando el canal online para ser pioneros, replicando su experiencia offline en el canal online, pero su digitalización se ve ralentizada por sus estructuras complejas de sistemas IT, diseñadas para un mundo offline. Su objetivo final es construir una experiencia omnicanal modulable al nivel de intensidad digital, deseada por cada cliente y, al mismo tiempo, donde el concesionario siga siendo un pilar importante del proceso de compra.

Otros fabricantes, también tradicionales, están desarrollando su actividad comercial online de manera más lenta, prefiriendo potenciar por ahora el lead-to-dealer (generación del contacto online, que luego se comparte al concesionario para que lo gestione) sólido hasta que exista una solución tecnológica a la altura de sus estándares de experiencia de cliente.

El enfoque de los nativos digitales, en cambio, se parece más al de una empresa de servicios de movilidad que al de las marcas tradicionales de automoción. Nacen a través de la oportunidad que representa la electromovilidad y se apalancan en las nuevas tendencias digitales: promocionar la idea del vehículo como un servicio adquirido por suscripción en vez de un producto adquirido en propiedad. A la vez, ofrecen opciones de personalización muy limitadas para sus productos.

Al tratarse de marcas jóvenes, su foco está puesto de momento en los vehículos nuevos más que en los usados. Se benefician de no tener sistemas IT complejos, diseñando asimismo su modelo operativo para ofrecer una experiencia omnicanal completa: desde sus tiendas físicas hasta los equipos de atención al cliente, pasando por sus plataformas digitales y sus alianzas de posventa con concesionarios ya existentes de otras marcas.

Pero estos nativos digitales también tienen sus retos: no tener una fuerte red en el canal offline como los fabricantes tradicionales dificulta la posibilidad de dar un mejor servicio tanto en la compra como en la postventa. Para algunos de ellos, reforzar este punto está dentro de sus prioridades.

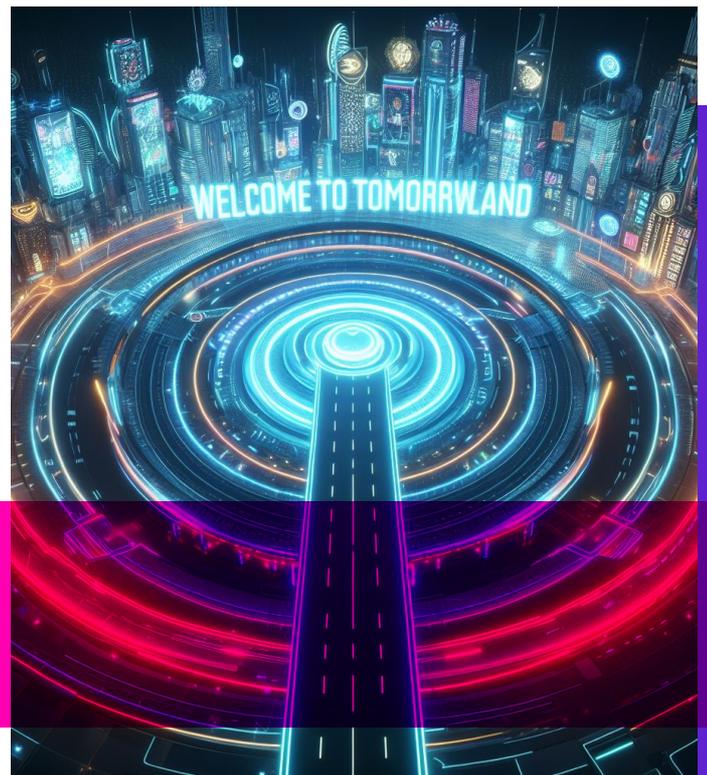
Hoja de Ruta Digital

Aunque la hoja de ruta digital difiera de un fabricante a otro, se pueden identificar varios retos a nivel digital que quedan todavía por superar. En primer lugar, el punto de entrada a la experiencia de compra: puede parecer trivial o evidente, pero en muchos casos la estructura de la web, la manera de presentar la información, la facilidad de uso y la claridad de los configuradores, tienen todavía mucho margen de mejora. Algunas funcionalidades no están todavía lo suficientemente desarrolladas, como por ejemplo la recompra del vehículo usado al cliente, opción aún poco implementada en los procesos de compra; o bien la entrega del vehículo fuera del concesionario - en casa del cliente o el punto que le sea más cómodo -, que es un servicio más común en las plataformas multimarca.

La tecnología es otro reto importante. Tal y como hemos mencionado anteriormente, es un desafío aún más grande para los fabricantes con más historia y, por ende, con más complejidad de sistemas, bases de datos y procesos. Las integraciones de servicios financieros constituyen igualmente un área de mejora para poder ofrecer a los clientes una comodidad, seguridad y confianza en el momento del desembolso, ya que, generalmente, la compra de un vehículo supone un desembolso muy importante para la gran mayoría de clientes.

La confianza de los clientes también se obtiene a través de una mayor transparencia de precios: aún son mayoritarios los clientes que toman la decisión de efectuar una transacción a través de un concesionario con el que puedan negociar para estar seguros de poder obtener el mejor precio posible. La complejidad de las opciones de una financiación o bien los parámetros de un renting, también dificultan la comparación de precios para los clientes.

Otro reto importante es la unificación en una misma plataforma de todos los elementos accesorios o complementarios a la compra del vehículo, como puede ser, por ejemplo, un cargador y su instalación en caso de la compra de un vehículo eléctrico; o bien servicios digitales de coche conectado que no siempre se presentan o se integran en la experiencia de compra principal.



Retos y perspectivas del modelo comercial

¿Qué cambia con los canales digitales?

Los canales digitales están cambiando el modelo de distribución del sector y la manera en la que fabricantes de automóviles y concesionarios llegan a los consumidores. Los principales impactos de los canales digitales en el proceso comercial y el modelo de distribución son:

Acceso global a la información

Los consumidores pueden acceder a información detallada sobre los vehículos, realizar comparaciones de precios y características, y comprar desde cualquier lugar y en cualquier momento. La globalidad de la información obliga a las marcas a tener un mayor control de la información y precios que se comunica por todos los canales a clientes para mantener una propuesta de valor coherente en un entorno global.

Eficiencia en el proceso de compra

El modelo de distribución tradicional en la industria involucra múltiples intermediarios y un proceso de compra a menudo prolongado y complejo. Los canales digitales han simplificado este proceso, permitiendo a los consumidores investigar, comparar y comprar vehículos de manera más eficiente. Adicionalmente, la posibilidad de completar gran parte del proceso de compra en online,

desde la selección del vehículo hasta la financiación y gestiones administrativas, reduce la dependencia de interacción y hace más eficiente el proceso de venta. Como consecuencia de la digitalización y agilización del proceso, se altera la distribución de costes y responsabilidades para los concesionarios y las marcas, requiriéndose un nuevo marco contractual.

Nuevos modelos de negocio

La transformación digital ha abierto la puerta a nuevos modelos de negocio en el sector. Por ejemplo, los servicios de suscripción de vehículos y el uso compartido de vehículos, ambos modelos habitualmente contratados y gestionados por canales digitales; o la propia venta online de vehículos por parte de los fabricantes. Estos nuevos modelos de negocio no solo transforman el modelo de adquisición o uso de los vehículos, sino que plantean un nuevo modelo de relación entre marca, cliente y concesionario que queda fuera de los parámetros del modelo de distribución actual.

Como consecuencia de estos impactos, surge la necesidad de evolucionar hacia un nuevo modelo de distribución que permita implementar mayor transparencia y coherencia entre canales, que adapte el modelo de relación y la distribución de costes y responsabilidades entre marca y agente a la nueva realidad digital, en el que tengan cabida los nuevos modelos de negocio.

Retos y perspectivas del modelo comercial



Venta directa y agencia: luces y sombras

Ante el nuevo paradigma de retos del entorno digital, los fabricantes están migrando hacia modelos de venta directa y agencia, que permiten hacer frente de manera más eficiente a los retos actuales. Pero, primero, veamos en qué consisten y cómo se diferencian estos modelos de distribución:

Modelo de venta directa

¿En qué consiste?

Venta directa de la marca al cliente final sin intermediarios. Todos los costes y riesgos asociados a la venta los asume y gestiona la marca, incluida la fuerza de ventas y red de puntos de venta.

Ejemplos en España

Modelo de Agencia

¿En qué consiste?

Venta de la marca al cliente final con intermediación de un tercero, el agente, que actúa en representación y en nombre de la marca bajo un contrato de agencia y es remunerado por ello. El nivel de riesgo, responsabilidad y costes asumidos por el agente puede variar en función del modelo legal concreto de agencia que se aplique, genuina (0 riesgo y costes asumidos por el agente, responsabilidades limitadas a la ejecución de la política de la marca) o no genuina (costes, riesgos y responsabilidades repartidos entre agente y marca).

Ejemplos en España

Retos y perspectivas del modelo comercial

¿Qué respuesta dan estos modelos a los retos digitales presentados?

	Venta directa	Agencia genuina	Agencia no genuina
Acceso global a la información.	Control total sobre toda la información en todos los canales.	Control total sobre toda la información en todos los canales (el agente debe ceñirse 100% a la política y criterios de la marca).	Control limitado de la información y la transparencia (el agente puede tomar decisiones operativas independientes de la marca).
Ajuste operativo a la realidad digital.	Internalización de todo el proceso de venta, que puede conllevar eficiencias, pero también un elevado riesgo de pérdida de capilaridad.	Reajuste de las responsabilidades de red/ marca, permitiendo ajustar costes y responsabilidades al contexto digital sin riesgo de pérdida de capilaridad.	Reajuste de las responsabilidades de red/ marca, permitiendo ajustar costes y responsabilidades al contexto digital sin riesgo de pérdida de capilaridad.
Soporte a los modelos de venta digitales.	Posibilidad de implementar todos los modelos de venta (ecommerce, suscripción, etc.) sin restricciones legales.	Posibilidad de implementar todos los modelos de venta (ecommerce, suscripción, etc.), considerando el rol del agente de acuerdo con el marco legal.	Posibilidad de implementar todos los modelos de venta (ecommerce, suscripción, etc.), considerando el rol del agente de acuerdo con el marco legal.

Conclusión

Todos los modelos de venta en agencia o venta directa presentan mejoras y soluciones relevantes alrededor de los retos digitales.

El modelo de venta directa permite a las marcas máxima flexibilidad, transparencia y libertad a la hora de ajustar modelos de venta. También implica un riesgo adicional de pérdida de capilaridad y alcance al cliente en los canales y puntos de contacto físicos que siguen siendo relevantes.

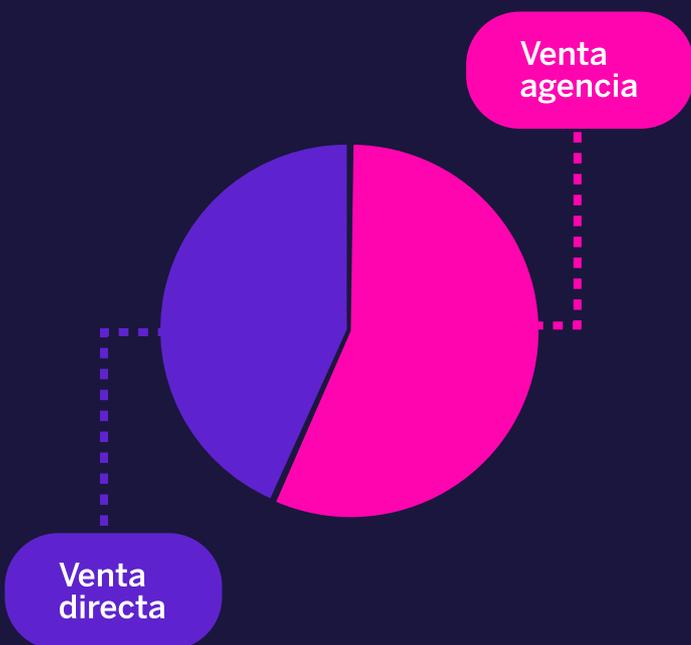
Por otro lado, el modelo de agencia genuina permite la misma flexibilidad que en el caso de la venta directa, con el único matiz de que el modelo debe ser inclusivo con el rol de los agentes y sin poner en riesgo el alcance a los canales y puntos de contacto físicos.

Por último, el modelo de agencia no genuina, a pesar de habilitar nuevos modelos de negocio y reajustar el rol de agente y marca, permite menos flexibilidad y transparencia que los otros modelos.

Retos y perspectivas del modelo comercial

¿Qué piensan las marcas en España?

Modelo comercial con el que se visiona la gestión de las ventas digitales.



¿Qué aspectos son más relevantes en la transformación del modelo comercial?

Relación directa con cliente final

4,57

Gestión de precios

4,33

Obtención de eficiencias operativas

4,29

Rol de red de concesionarios

4,21

Mejorar la experiencia de cliente

4,17

Mayoritariamente, las marcas en España consideran que en los próximos años evolucionarán hacia el modelo de agencia para hacer frente a los retos de las ventas digitales.

El modelo de venta directa no queda descartado ni mucho menos; una representación de las marcas tradicionales considera que a largo plazo evolucionará a la venta directa, mientras que las marcas más jóvenes lo consideran una prioridad en el corto o medio plazo.

Las marcas coinciden en que el aspecto más relevante y principal aportación de los nuevos modelos comerciales, es la relación con el cliente final y la gestión y transparencia de los precios.

El aspecto menos destacado por las marcas es la mejora de la experiencia cliente, a pesar de tener una puntuación también muy alta. Las marcas consideran que no viene exclusivamente determinada por el modelo comercial, sino que entran en juego otros factores como la madurez tecnológica y la estructura de soporte al cliente en las ventas digitales.

Retos y perspectivas del modelo comercial

¿Cuáles son los principales retos de los nuevos modelos comerciales?

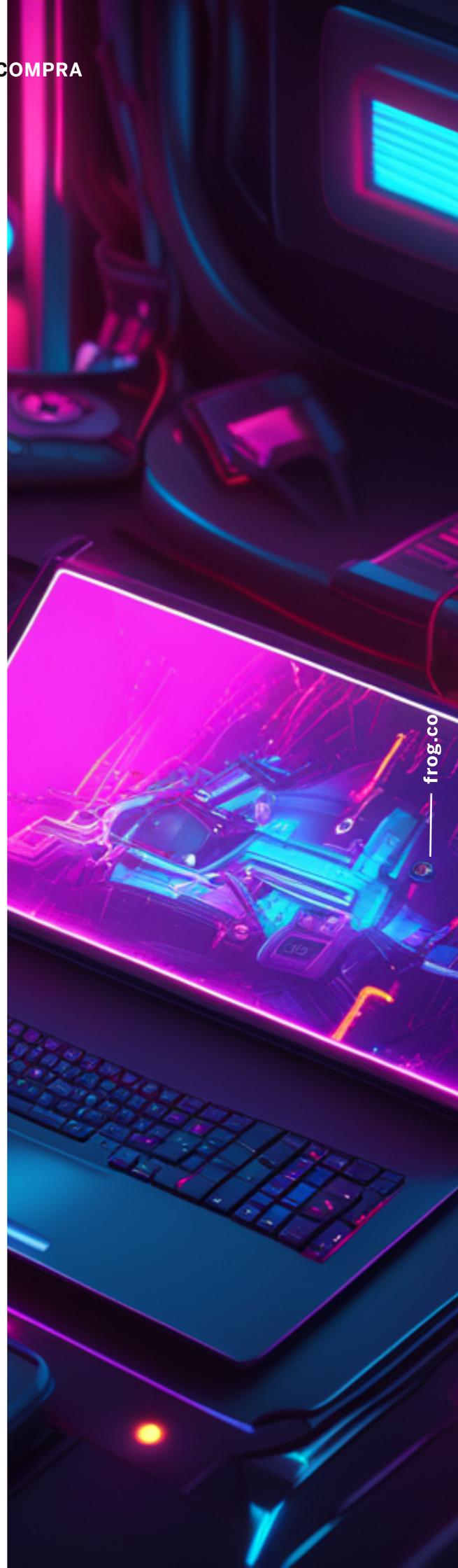
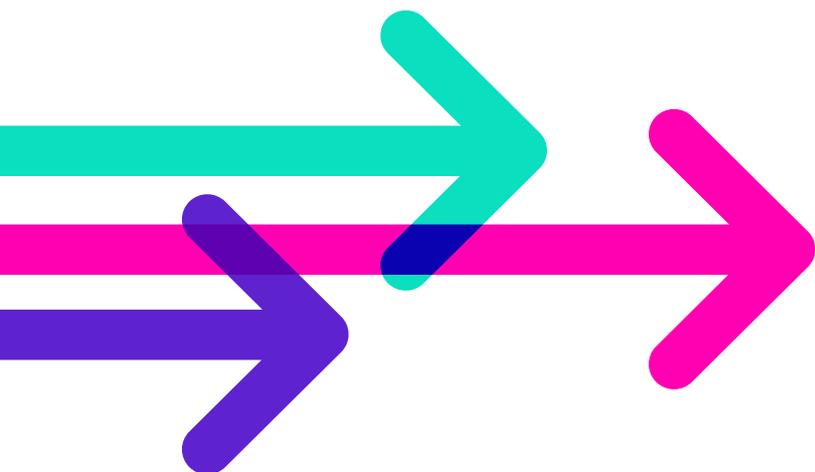
Por supuesto, cada marca tiene su propia realidad y plan de implementación y visión comercial, por lo que los retos no son completamente homogéneos. A pesar de esto, identificamos dos retos principales en los que coinciden las marcas:

Implementación técnica

La transformación del modelo comercial impacta de manera muy relevante y transversal en las áreas de la compañía y esto conlleva un proceso de definición, implementación y seguimiento muy complejo para los importadores.

Rol de la red de concesionarios

La transformación de la red de concesionarios es la pieza angular del cambio de modelo comercial y es uno de los temas en los que las marcas coinciden, ya que creen que todavía tienen un largo camino por recorrer. El reto que se les plantea es ajustar el modelo operativo de la red para que se adapte al rol de representante extendido de la marca sin impactar en los actuales niveles de rentabilidad.



Cómo ganar en experiencia de cliente

El canal online desempeña un papel fundamental en la experiencia de cliente y, por tanto, hemos visto cómo ha escalado posiciones en la agenda de prioridades de la mayoría de los fabricantes.

La experiencia digital en la compra y contratación de vehículos nuevos en España está en constante evolución y la percepción del cliente varía según la marca con la que interactúe. En frog creemos firmemente que la experiencia online, como parte de una experiencia convergente, puede marcar la diferencia y ayudar a una marca a ganar en un mercado altamente competitivo.

En este contexto, hemos realizado un estudio cuantitativo enfocado en la experiencia del cliente al adquirir un vehículo nuevo en el mercado español, centrándonos especialmente en la experiencia digital que reciben. Este estudio analiza el proceso de compra, la experiencia proporcionada por las marcas, la disposición de los consumidores a adoptar una experiencia digital más completa, los elementos clave para una experiencia digital exitosa, y las fricciones que experimentan en su itinerario de cliente.

Los resultados revelan que los consumidores españoles utilizan principalmente el canal digital de manera complementaria, con patrones que varían según la etapa del itinerario de cliente y existiendo una diversidad de itinerarios híbridos.

Además, el estudio pone de manifiesto un amplio margen de mejora en las experiencias digitales ofrecidas en el mercado español. Estas mejoras son esenciales para desbloquear el potencial de crecimiento en las interacciones digitales y fortalecer el papel del canal online en las experiencias convergentes que los consumidores esperan.

El canal digital juega un rol complementario en la actualidad

A pesar de la creciente importancia del canal digital en las ventas de automóviles y en la experiencia prometida por las marcas, tanto el benchmark de experiencia de marcas como los resultados de nuestro estudio con clientes, nos permiten poner en perspectiva la relevancia y el rol que juegan los canales digital y presencial para los consumidores.

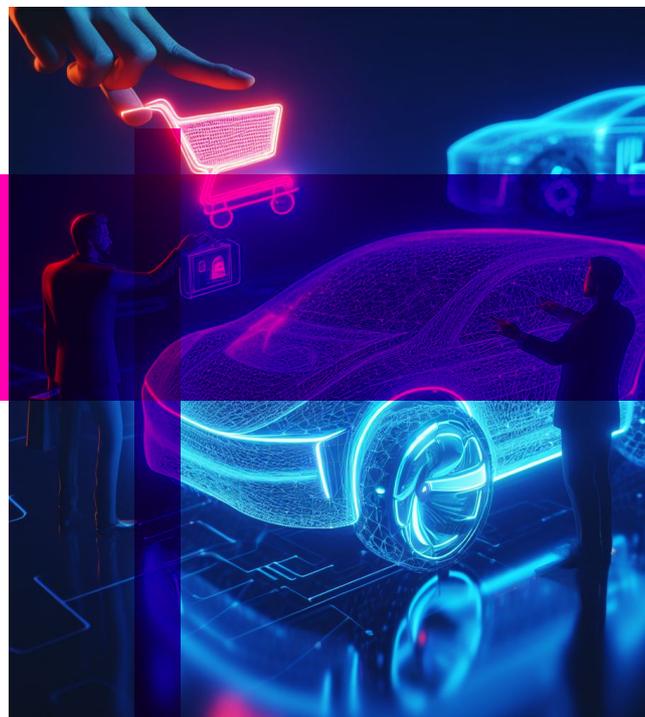
Si bien la mayoría de los consumidores encuestados (89%) tienen alguna interacción digital con las marcas al adquirir un vehículo, solo el 12% considera que su compra se ha realizado principalmente online. Por el contrario, el 68% de los consumidores estiman que han realizado su compra principalmente de forma presencial.

Cómo ganar en experiencia de cliente

Al analizar detenidamente cada una de las interacciones mantenidas a lo largo del itinerario del cliente, estos datos quedan matizados. Podemos considerar que hasta el 19% de los consumidores ha realizado su compra principalmente online (6 de las 8 interacciones del itinerario de cliente se han realizado de manera digital o de forma complementaria digital y presencialmente). Y por otro lado, “solo” el 41% de los encuestados ha realizado la mayoría de su itinerario de forma presencial, con dos o menos interacciones digitales a lo largo del itinerario del cliente.

Es importante señalar que los casos puramente online son poco frecuentes, apenas el 1,1% de los consumidores encuestados; mientras que los casos puramente presenciales alcanzan el 11%. Estos datos confirman la preferencia generalizada por combinar canales digitales y presenciales en la experiencia de compra de automóviles, en lugar de optar por un enfoque exclusivamente digital o físico.

La preferencia por los distintos canales no se distribuye de manera uniforme entre los diferentes grupos de consumidores que participaron en la encuesta. Como era de esperar, el grupo de edad de los Baby Boomers (más de 55 años) muestra una clara inclinación hacia el canal presencial en comparación con los grupos de 18 a 34 años (Zennials, Generación Z + Millennials jóvenes) y de 35 a 54 años (Xennials, Millennials mayores y Generación X), debido a su menor disposición hacia el entorno digital, especialmente en compras de alta implicación que requieren una interacción más intensa y activa. Por otro lado, el grupo de Zennials muestra un volumen elevado de interacciones digitales, ya que solo el 29% de los encuestados ha utilizado principalmente el canal físico.



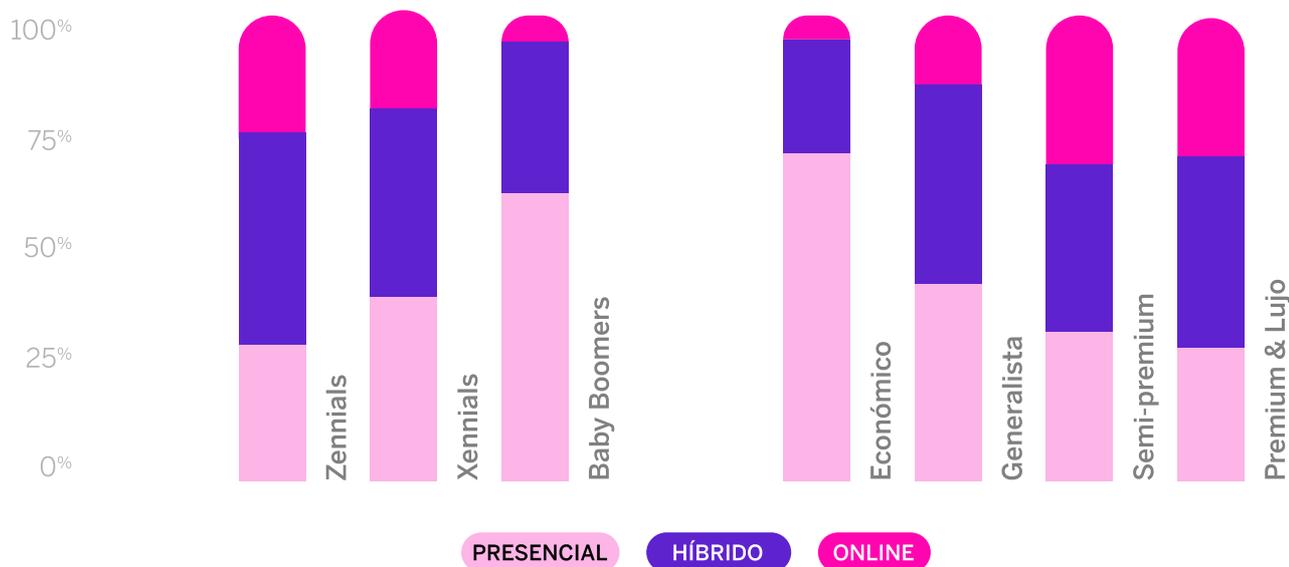
Al observar el uso de los canales según el posicionamiento de las marcas, se aprecia que los compradores de vehículos semi-premium o premium y lujo muestran una mayor propensión a realizar la compra principalmente a través del canal digital, con un 30% de los usuarios. De igual forma, los compradores de estos segmentos muestran una menor propensión a realizar la compra principalmente a través del canal presencial, representando otro 30%.

Por el contrario, los compradores de marcas generalistas tienden a preferir una experiencia de compra principalmente presencial, con un 43% de los encuestados. En el caso de los vehículos más económicos, la preferencia por el canal presencial en su última compra es abrumadora, alcanzando al 70% de los encuestados.

Cómo ganar en experiencia de cliente

CANAL DE COMPRA PRINCIPAL OBSERVADO POR GRUPOS DE EDAD Y SEGMENTOS DE MARCA

% respecto al total de la población



En este contexto, la preferencia por los canales digitales y presenciales también muestra una variación significativa, a medida que el cliente avanza en su itinerario de compra del vehículo. En las etapas iniciales de exploración y consideración (configuración y personalización) de la oferta del mercado, el canal digital desempeña un papel relevante tanto de forma exclusiva como en combinación con el canal presencial, siendo utilizado por entre el 60% y el 77% de los encuestados. El canal digital es muy adecuado para satisfacer rápidamente las necesidades de información básica de la oferta de las diferentes marcas, permitiendo al cliente preseleccionar diferentes alternativas.

Sin embargo, a medida que los consumidores avanzan en su itinerario, se inclinan cada vez más por la experiencia física, ya que esta brinda una respuesta más efectiva a dos factores cruciales en las adquisiciones de alta implicación: la capacidad de experimentar físicamente el vehículo (experiencia háptica) y la resolución de dudas relacionadas con el automóvil y el

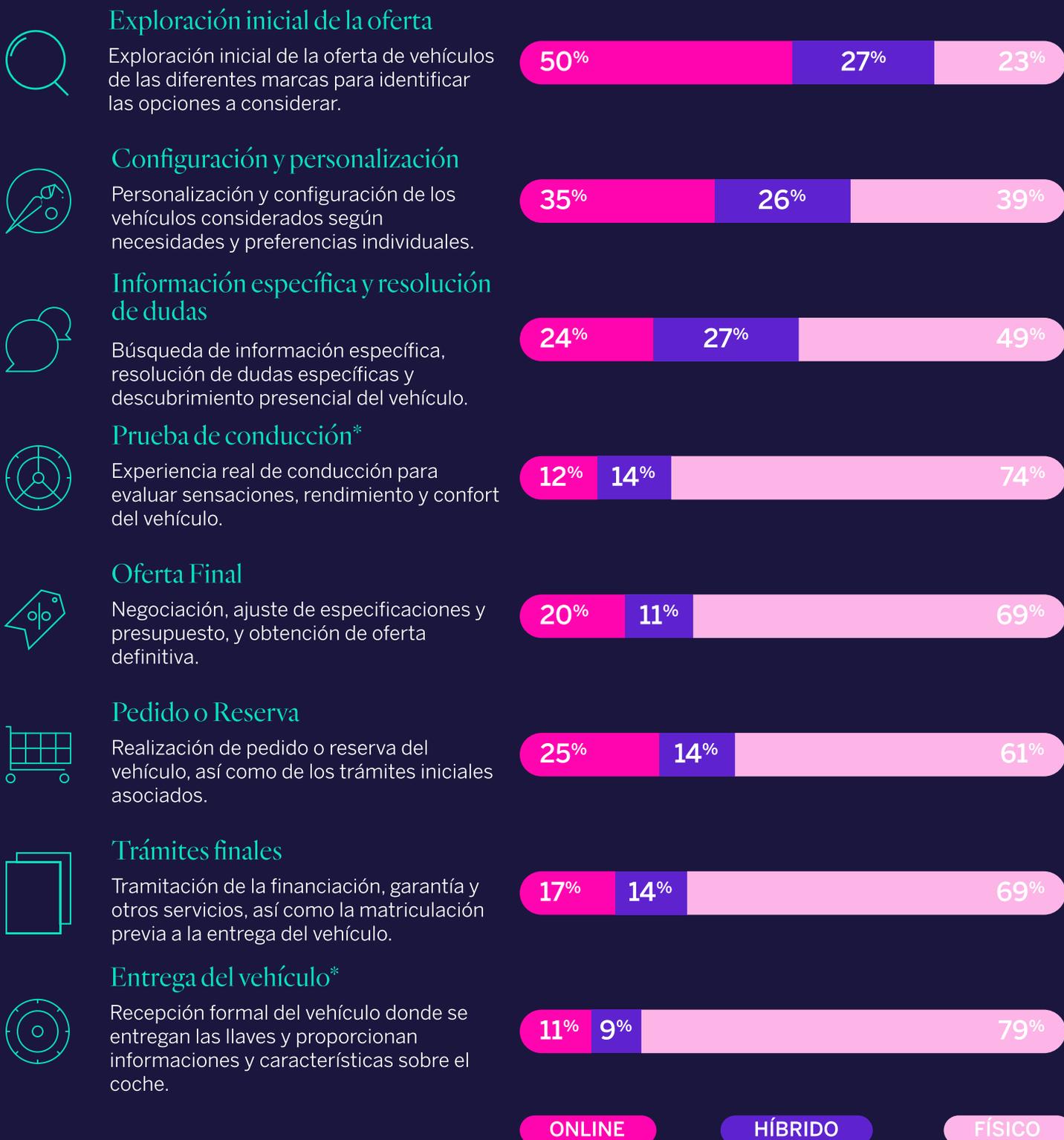
proceso de compra, como pueden ser las relacionadas con las ofertas comerciales, la financiación o los pasos a seguir en la contratación. En respuesta a estas problemáticas, el concesionario se convierte en un punto de contacto esencial al contar con vehículos en exposición y el respaldo de vendedores expertos, quienes acompañan al cliente durante todo el itinerario, dando respuesta a las necesidades específicas de cada momento y ofreciendo un soporte más personalizado. Durante estas etapas, el canal online en exclusiva desempeña un papel secundario, siendo utilizado únicamente por entre el 10% y el 25% de los encuestados.

Los consumidores complementan una experiencia fundamentalmente basada en el canal físico con interacciones digitales puntuales en las que sacan partido a la conveniencia, rapidez y facilidad de uso en determinados pasos del itinerario del cliente. ¿Se debe esta preferencia de los consumidores a las características intrínsecas de la compra o contratación de un automóvil? O, por el contrario ¿se trata de la combinación más conveniente de las experiencias físicas y digitales ofrecidas por las marcas?

Cómo ganar en experiencia de cliente

TIPOLOGÍA DE INTERACCIÓN EN CADA PASO DEL ITINERARIO DE CLIENTE

% respecto al total de la población



* Se consideran interacciones online cuando se gestionan íntegramente online y la prueba de conducción y/o la entrega son a domicilio.

Cómo ganar en experiencia de cliente

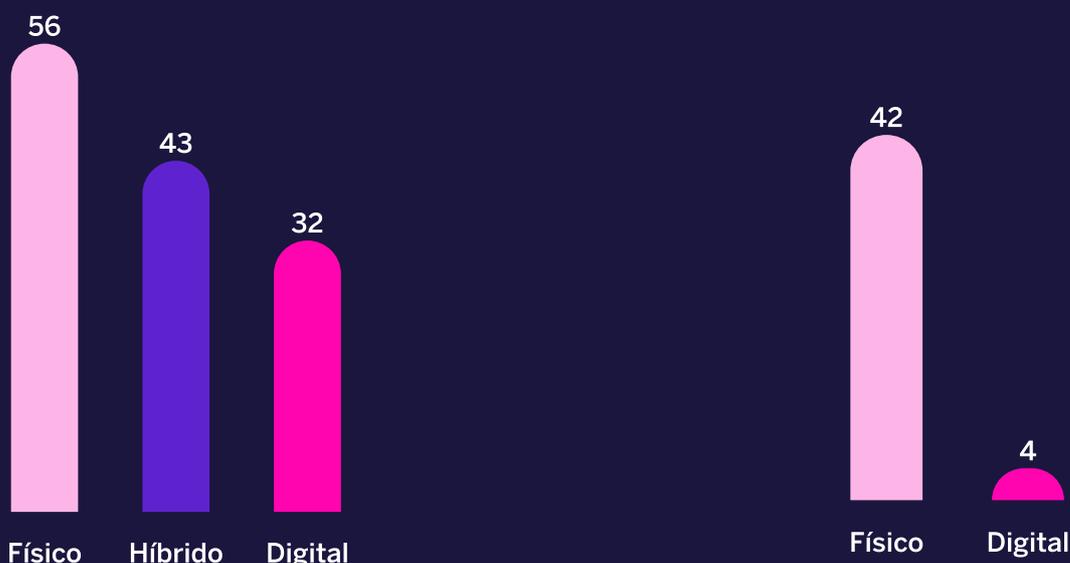
¿Estamos a la altura de las expectativas?

En términos generales, se observa una alta satisfacción entre los encuestados con la experiencia global de compra de sus vehículos, con un NPS conjunto de 46. Esta valoración es especialmente positiva para aquellos que realizan la compra principalmente de forma presencial, con un NPS de 56. Por otro lado, los consumidores que realizan la compra principalmente online valoran de forma menos positiva su experiencia de compra, con un NPS de 32. Pero cuando se indaga sobre la satisfacción de los encuestados en relación a cada una de las interacciones presenciales o digitales específicamente, independientemente del canal principal utilizado en su itinerario de cliente, se observan diferencias aún más marcadas. Las interacciones presenciales reciben una valoración en línea con la experiencia

general de compra (NPS de 42), mientras que las interacciones digitales reciben una valoración significativamente inferior (NPS de 4), con un número notable de valoraciones neutras. Estos datos corroboran el mayor nivel de madurez de la experiencia física ofrecida por las marcas. Además, evidencian el amplio margen de mejora de las interacciones online, tanto para igualar el nivel de satisfacción con el canal presencial, como para cumplir con las expectativas de unos consumidores habituados a interactuar y realizar compras online en otros sectores. La comparación de la experiencia de compra de un vehículo online con otros productos y servicios, donde se obtiene una experiencia de compra mucho más sencilla y fluida, influye de manera determinante en las valoraciones de las interacciones digitales.

VALORACIÓN NPS DE LA EXPERIENCIA DE COMPRA GLOBAL Y DE LAS INTERACCIONES FÍSICAS Y DIGITALES INDIVIDUALMENTE

% NPS



Valoración de la experiencia de compra global en función del canal principal

Valoración de las interacciones presenciales y digitales por el conjunto de los usuarios

Cómo ganar en experiencia de cliente

La relación previsible entre grupos de edad y la preferencia por las interacciones digitales o presenciales, se traduce en que los Baby Boomers, con mayor interacción presencial, valoran muy positivamente su experiencia de compra (NPS de 58); mientras que, en el lado opuesto, los Zennials muestran una satisfacción significativamente menor en comparación, con un NPS de 31.

Al analizar el nivel de satisfacción por segmentos, se aprecia cómo los consumidores que muestran un mayor nivel de satisfacción son aquellos que han adquirido vehículos del segmento económico (NPS de 67), seguidos por los del segmento premium y lujo (NPS de 55%). Esto contrasta notablemente con el segmento generalista (NPS de 42%) y especialmente con el segmento semi-premium (NPS de 36%). Sin duda, existe cierta discrepancia entre la promesa realizada al cliente por las marcas de los segmentos generalista y semi-premium y cómo éste la interpreta, y la experiencia que realmente se le ofrece. Los compradores del segmento económico tienen expectativas alineadas con la experiencia proporcionada, mientras que en los segmentos generalista y especialmente semi-premium, las expectativas son considerablemente más altas que la experiencia recibida. Es importante destacar que este factor no se aplica a todas las marcas dentro de un mismo segmento.



¿Hasta qué punto demandan una experiencia digital los consumidores?

Como hemos visto anteriormente, en el estudio observamos una gran preferencia por el uso complementario del canal digital. ¿Y cuál es el apetito para una experiencia online completa¹?

Sólo el 18% de los encuestados que ha seguido una experiencia de compra híbrida o principalmente física está claramente abierto a migrar a una experiencia online completa¹ en su próxima compra. Otro 36% de los encuestados se muestra neutral al respecto y un 46% se manifiesta claramente reacio a cambiar a un itinerario completamente digital.

Entre los que han realizado la compra principalmente de forma presencial, el rechazo al cambio total es mucho mayor; solo un 12% estaría dispuesto. Mientras que los que afirman haberla realizado de forma híbrida muestran una mayor predisposición al cambio, alcanzando un 38%.

¹ En una experiencia online completa se considera que todas las interacciones son digitales salvo una prueba de conducción presencial y la entrega del vehículo, aunque estas se gestionan online.

Cómo ganar en experiencia de cliente

DISPOSICIÓN A MIGRAR A UNA EXPERIENCIA PRINCIPALMENTE DIGITAL, POR CANAL DE COMPRA PRINCIPAL

% respecto al total de la población



Por grupos de edad, la disposición a migrar a una experiencia de compra online es similar al promedio. Sin embargo, los Baby Boomers se muestran menos neutrales y sí más reacios al cambio con un 63% en contra.

Por su parte, aquellos encuestados que manifiestan haber realizado un itinerario principalmente online muestran una alta intención de repetición, con un NPS de 38.

Aun así, al analizar la disposición de los encuestados a migrar a interacciones exclusivamente digitales en cada etapa del itinerario de cliente por separado, se observan diferencias significativas en cada paso o interacción de la compra de un vehículo. En las interacciones iniciales del itinerario de cliente (exploración inicial de la oferta, configuración y personalización, e información específica y resolución de dudas), donde ya existe una mayor interacción digital, más del 50% de los entrevistados que han realizado compras tanto físicas como híbridas está dispuesto a realizar interacciones exclusivamente digitales.

Sin embargo, esta cifra disminuye considerablemente en las actividades relacionadas con la obtención de la oferta final, la realización del pedido y la tramitación previa a la entrega, donde sólo en torno al 35% de los entrevistados estaría dispuesto a utilizar canales exclusivamente digitales.

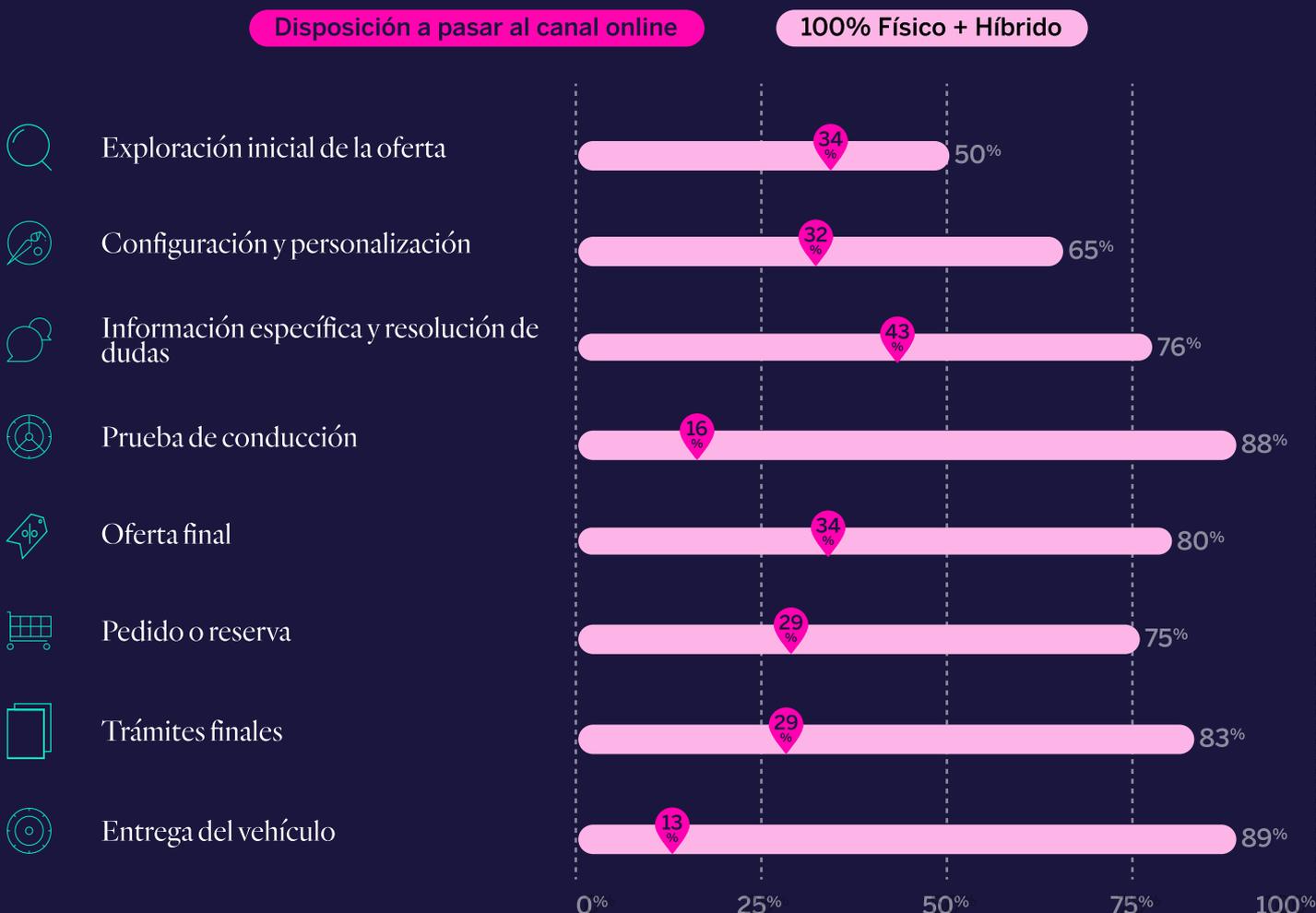
Por otro lado, las actividades que involucran una experiencia háptica en torno al vehículo, la prueba de conducción y la entrega final, son aquellas en las que los usuarios muestran menos predisposición a gestionarlas a través del canal digital, aun recibiendo el vehículo en su domicilio. Solo entre el 15% y el 20% de los usuarios que han optado por canales físicos o interacciones híbridas estaría dispuesto a realizar toda la gestión de forma digital y recibir el vehículo en un lugar acordado, lo que evidencia que esta no es una demanda mayoritaria en el mercado español.



Cómo ganar en experiencia de cliente

CANAL DE COMPRA PRINCIPAL OBSERVADO POR GRUPOS DE EDAD Y SEGMENTOS DE MARCA

% respecto al total de la población



Nota: Se consideran interacciones online cuando se gestionan íntegramente online y la prueba de conducción y/o la entrega son a domicilio.

De acuerdo con los resultados, el potencial de interacción exclusivamente digital oscila entre el 46% y el 84% en los diferentes pasos del itinerario de cliente, a excepción de la prueba de conducción y la entrega, que se sitúan en 28% y 25% respectivamente. Este potencial es el resultado de las interacciones digitales actuales más la disposición al

cambio del resto. Este dato puede ser optimista pensando en un futuro próximo, pero no cabe duda de que existe un enorme potencial de desarrollo de la experiencia digital en la industria. Adicionalmente, estos resultados confirman el deseo de los clientes de tener una experiencia híbrida.

Cómo ganar en experiencia de cliente

¿Qué demandan los usuarios para una experiencia digital excelente?

Observamos distintos elementos clave en una experiencia digital satisfactoria:



Soporte experto



Simplicidad



Trato personalizado



Garantía de mejor precio



Fluidez con las interacciones físicas

(prueba de conducción, entrega del vehículo)

El principal elemento señalado por los entrevistados es la necesidad de soporte experto para las dudas que puedan tener, como pueden ser las relacionadas con la navegación por la web de la marca, con el conocimiento y exploración de la gama de modelos o un modelo en concreto (sus características, opciones, precios, condiciones, etc.), o incluso sobre el proceso de compra en sí.

Existe una disparidad entre los compradores que han realizado el itinerario físico e híbrido que echan en falta un mayor soporte en tiempo real vía chat o llamada, y aquellos que han realizado principalmente interacciones digitales, que ponen el foco en tener la opción de agendar una cita con un experto para resolver un conjunto de preguntas, similar a una visita a un concesionario.

El segundo aspecto señalado por los usuarios es el de la simplicidad en el proceso de compra, la navegabilidad y claridad de las páginas web y los configuradores de las marcas, así como la presentación de información detallada sobre los modelos, especificaciones, equipamiento, paquetes, opciones, precios, formas de contratación o financiación.

La actual complejidad, falta de claridad y poca facilidad de uso de las páginas web y los configuradores, dificulta el proceso de compra. Si bien esto no es un patrón común a todas las marcas, al explorar las páginas web de algunas de ellas se hace evidente la dificultad para evaluar y seleccionar la opción más conveniente,

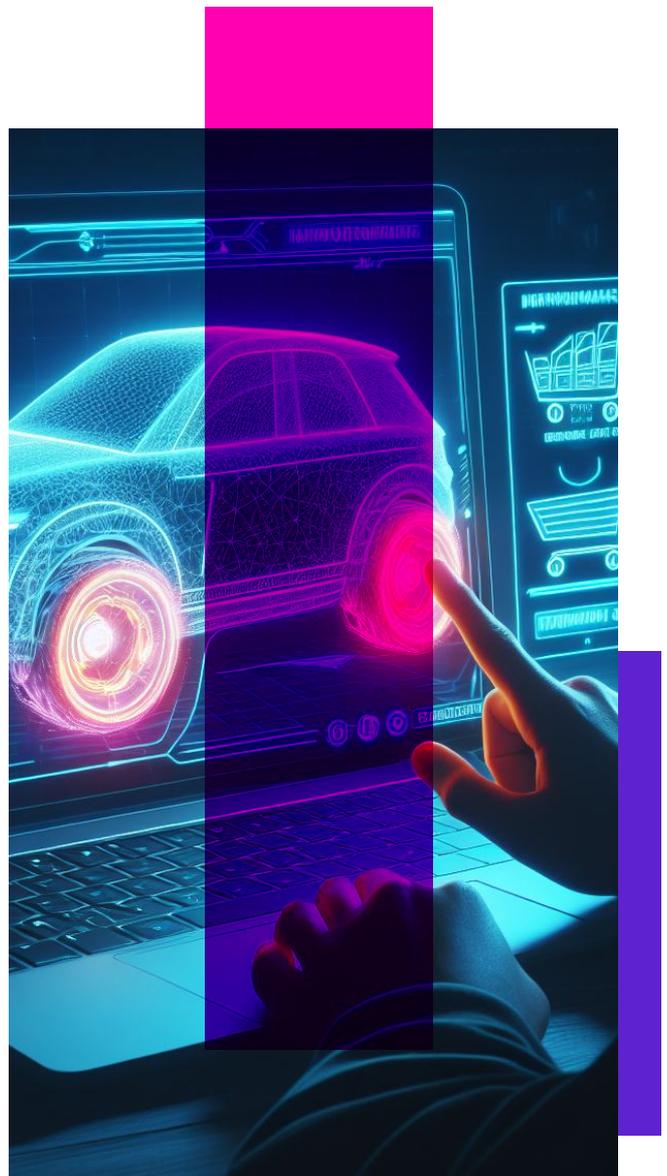
Cómo ganar en experiencia de cliente

acceder a la información deseada, comprender las múltiples opciones disponibles, o entender las diversas ofertas y campañas comerciales. Observamos que la accesibilidad no es un criterio prioritario de diseño frente al impacto visual, junto con arquitecturas de información inadecuadas que dificultan la ubicación del usuario dentro de la experiencia digital, textos de información y nombres imprecisos, componentes cuyo comportamiento es ambiguo para el usuario o la prominencia del push comercial frente al proceso natural del usuario.

Los consumidores también desean un trato más personalizado en las interacciones digitales, especialmente los que optan por el canal digital, a pesar de haber evitado el contacto físico. El hecho de que los compradores prefieran las interacciones digitales no excluye la preferencia por interacciones personales. En este sentido, también se identifica la expectativa de una mayor continuidad en la experiencia a lo largo del itinerario de cliente, considerando el histórico de interacciones previas con la marca.

Preguntado específicamente por su satisfacción en la transición y coherencia entre canales, sólo un 35% considera que haya sido positiva. La diversidad o incoherencia entre las experiencias física y digital se refleja en el hecho de que el 59% de los encuestados considera que las experiencias ofrecidas por las marcas en ambos canales son diferentes.

Además, el 29% de los encuestados ha percibido una oferta diferente en cuanto a opciones de equipamiento, paquetes y campañas entre ambos canales. Facilitar la continuidad y coherencia entre los canales se señala como un aspecto fundamental para elevar la experiencia global de cliente, especialmente la experiencia digital, que es la que se ve más penalizada actualmente.



Cómo ganar en experiencia de cliente

En la siguiente tabla se detallan las principales áreas de mejora identificadas en cada paso del itinerario de compra del cliente.

ÁREAS DE MEJORA PARA CREAR UNA EXPERIENCIA DIGITAL EXCELENTE EN CADA PASO DEL ITINERARIO DE CLIENTE



Exploración inicial de la oferta

Webs (y apps) fáciles de navegar e intuitivas.
Fácil acceso y filtrado de información detallada.
Imágenes y vídeos de alta calidad.



Configuración y personalización

Presentación del precio exacto de cada elemento durante la configuración.
Mayor facilidad de uso del configurador.
Oferta de modelos y equipamientos más sencilla.
Soporte telefónico o vía chat de un experto.



Información específica y resolución de dudas

Chat en tiempo real con un experto o, alternativamente, WhatsApp, llamada o videollamada.
Simulador de opciones de financiación, seguros y comparador de TCO entre tecnologías (ICE, HEV, PHEV y EV).
Imágenes y videos de alta calidad.



Prueba de conducción

Flexibilidad en cuanto a fechas y horarios.
Gestión online de la prueba de conducción.
Realización de la prueba en el entorno habitual.
Acompañamiento por parte de un experto de la marca.



Oferta final

Garantía de mejor precio a través de la web.
Configuración online de financiación a medida.
Soporte telefónico en tiempo real de un experto, o alternativamente llamada programada o vía chat.
Negociación online de la valoración del vehículo entregado en trade-in.



Pedido o reserva

Mayor sencillez del proceso de reserva o pedido.
Información clara sobre plazos de entrega.
Chat en tiempo real con un experto o, alternativamente, llamada.
Posibilidad de pago online con diferentes medios de pago.



Trámites finales

Soporte telefónico de un experto en tiempo real o, alternativamente, mediante llamada programada o vía chat.
Firma electrónica segura.



Entrega del vehículo

Opciones de entrega flexibles en cuanto a ubicación y horario.
Entrega por un experto que explique el vehículo.
Entrega por un experto que ayude con la configuración.



Cómo ganar en experiencia de cliente

Cómo ser diferencial en la experiencia digital

Los clientes buscan una experiencia digital fluida y cómoda al comprar un vehículo, similar a la que experimentan en sus aplicaciones y plataformas favoritas. Sin embargo, también valoran el soporte personalizado y el apoyo experto, así como la interacción personal que encuentran en la experiencia física, en la que se sienten cómodos y seguros a la hora de realizar la que será una de las compras más relevantes de sus vidas, o uno de los gastos más destacados mensualmente. Surge entonces la pregunta: ¿La necesidad de soporte en el proceso de compra online se debe a la importancia e implicaciones de adquirir un automóvil, o se debe a que la experiencia digital de las marcas aún no está a la altura de lo deseable?

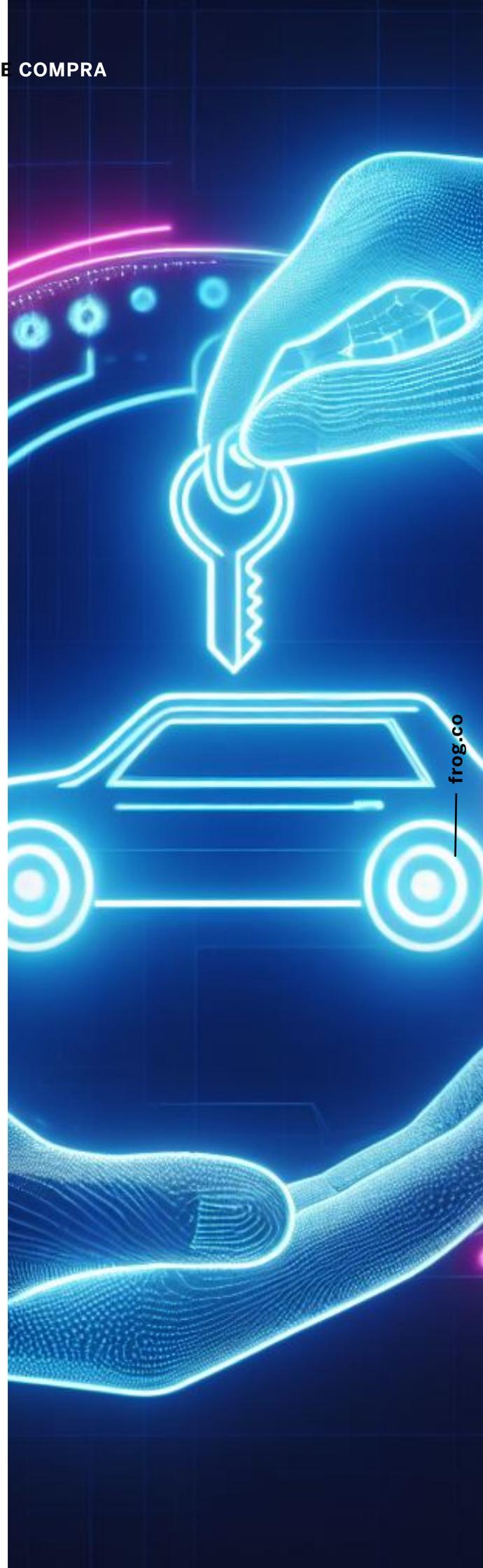
La respuesta probablemente sea una combinación de ambos factores. Comprar un vehículo es una decisión muy relevante en la vida de la mayoría de los consumidores, lo cual los lleva a buscar seguridad en su elección a través del apoyo y asesoramiento de un experto, algo que se encuentra más fácilmente en el canal físico. Sin embargo, también es cierto que la experiencia digital ofrecida por muchas marcas viene lastrada por la predominancia del canal físico y el rol complementario, casi secundario, asignado al canal digital; una estructura de oferta pensada en el contexto de predominancia del canal físico; unos modelos operativos y sistemas heredados; así como por unos puntos de contacto digitales que en ocasiones presentan carencias.

Luego, para destacar en experiencia de compra en el contexto actual, es necesario ofrecer a los consumidores una experiencia que permita un itinerario híbrido de forma sencilla, fluida, transparente y flexible, sin olvidarnos de que comprar un vehículo requiere tomar muchas más decisiones y de mayor valor que comprar una camiseta o un billete de avión, por mucho que simplifiquemos el proceso (vehículo eléctrico vs híbrido o combustión, modalidad de compra, accesorios, recompra VO, etc.). Por lo tanto, es necesario ofrecer un mayor nivel de información, soporte y personalización, que, actualmente (en la mayoría de los casos), sólo se obtiene en el canal presencial. Cada perfil de consumidor tiene unas preferencias diferentes de combinación de canales a lo largo del itinerario, que deben ser resueltas de forma armónica, y que pueden ir desde un itinerario 100% físico hasta uno 100% digital, asegurando los puntos de contacto físicos imprescindibles. Por ello, las marcas deben garantizar esa convergencia para que cada consumidor opte por la combinación que más le satisfaga sin fricciones.

Pero la convergencia no debe limitarse únicamente a nivel de canales, sino que las marcas también deben pensar en experiencias convergentes entre la compra de un producto (vehículo) y la contratación de un servicio (suscripción), acompañando la transición que está ocurriendo en la industria. Las inquietudes y necesidades en ambos casos no son las mismas y pueden variar desde itinerarios comunes en gran medida, cuando la decisión se toma durante el proceso de compra, a itinerarios de cliente y experiencia notablemente diferentes si la decisión está tomada a priori.

Cómo ganar en experiencia de cliente

Compaginar e integrar estas múltiples necesidades de forma coherente supondrá un reto. No obstante, la consolidación de tendencias de mercado subyacentes facilitará el desarrollo de experiencias digitales más coherentes y fluidas a largo plazo: la transición hacia un uso más generalizado de modalidades tipo renting; los modelos de suscripción o soluciones de movilidad; la mayor penetración de vehículos eléctricos con un catálogo de mecánicas más simple; o la implementación de modelos de venta en agencia o directa, simplificarán la propuesta de las marcas, y su modelo operativo, al tiempo que se reducirá el riesgo de elección para los consumidores. Esto permitirá un mejor encaje de la oferta de las marcas en el canal digital, permitiendo una progresiva evolución de la experiencia de compra global y redefiniendo los roles de la experiencia física y digital.



Metodología del estudio

El informe analiza la compra de vehículo nuevo a través del canal online en el mercado español. Pone el foco tanto en lo que ofrecen las marcas en la actualidad y en el punto de vista de estas sobre el canal digital y sobre los modelos de agencia y venta directa; como en la experiencia de los compradores a la hora de recorrer el itinerario de cliente desde la exploración inicial hasta la entrega de su vehículo.

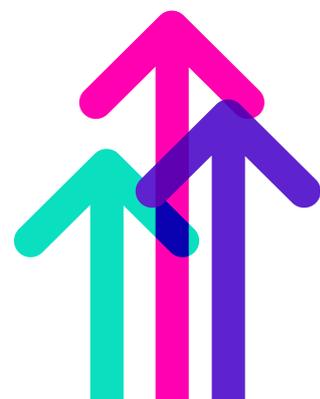
El estudio incluye una perspectiva de la situación competitiva actual mediante un benchmark de la propuesta digital de las principales marcas del mercado español. Para ello, se ha realizado una investigación secundaria de los portales webs y la oferta comercial de las marcas en el mercado español, así como de las alternativas ofrecidas en otros mercados europeos como punto de referencia.

La visión de las propias marcas se ha obtenido a través de entrevistas con perfiles relevantes en las áreas comercial, marketing, canal digital y experiencia de cliente, representando a más de 25 marcas del mercado español. Agradecemos sinceramente su colaboración en la investigación de este informe. Estas entrevistas proporcionaron información sobre la experiencia de cliente que buscan los compradores, el tipo de relación y canal más demandado, la forma en que las diferentes marcas abordan estos aspectos, y los desafíos que enfrentan al evolucionar hacia un modelo realmente omnicanal.

La perspectiva de los clientes se analizó a través de un estudio cuantitativo basado en encuestas que buscaban comprender su experiencia al comprar un vehículo nuevo. El estudio cuantitativo se ha desarrollado durante el mes de mayo de 2023 a partir de 270 encuestas online a compradores de vehículos nuevos en los últimos dos años en el mercado español.

La muestra abarca todos los segmentos de vehículos disponibles en el mercado español. La población participante en la encuesta es representativa de todos ellos, excepto del segmento lujo, que se ha integrado en el segmento premium. La población encuestada es diversa en cuanto a grupos de edad, sexo, entorno geográfico y modalidad de compra o contratación.

El estudio cuantitativo desglosa cada paso del itinerario de compra del cliente para obtener una comprensión más profunda de las interacciones digitales y presenciales en cada etapa. Además del canal de interacción, uno de los aspectos clave del estudio cuantitativo ha sido identificar cuáles son las motivaciones para la preferencia del canal físico, así como las mejoras necesarias para elevar la experiencia global del cliente, en particular en el ámbito digital.



Créditos

Contactos

Laura Ferrer Montiel

laura.ferrer-montiel@capgemini.com

Javier Bordetas

javier.bordetas-sanchez@frog.co

Octavio Egea

octavio.egea@frog.co

Carlos Garcia Santos

carlos.garcia.s@capgemini.com

Autores

Micaela Garcia De las Bayonas

micaela.garcia-de-las-bayonas@frog.co

Àlex Solà

alex.sola-santiso@capgemini.com

Javier Cuesta

javier.cuesta@frog.co

Arnaud Bouilhaguet

arnaud.bouilhaguet@frog.co

Sophie Noire

sophie.noire@frog.co

Stanislas Coffin

stanislas.coffin@frog.co

Josep María de Vehi

josep-maria.de-vehi-sarrazin@frog.co

frog

Part of
Capgemini Invent

frog es una consultora creativa líder global, parte de Capgemini Invent.

Desafiamos el status quo para diseñar y construir experiencias humanas transformadoras que conquisten corazones y tengan impacto en los mercados.

Inicia una conversación con frog hoy mismo, accede a nuestra web.

frog.co

Publicado por frog © 2023 frog design, Inc. Todos los derechos reservados. Todos los nombres de marcas y productos son marcas de servicio, marcas comerciales o marcas registradas de frog en los Estados Unidos y otros países.