

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN



TESIS DOCTORAL

La comunicación dirigida a la comercialización de coches nuevos
a través de las webs de los fabricantes. Modelo de compra online
de coches en base al pago por uso

MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR

PRESENTADA POR

Edgar Mayoral Palanca

DIRECTORA

Dra. María Isabel Reyes Moreno

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN
DOCTORADO EN PERIODISMO



**UNIVERSIDAD
COMPLUTENSE**
MADRID

TESIS DOCTORAL

**La comunicación dirigida a la comercialización de coches nuevos a
través de las webs de los fabricantes. Modelo de compra online de
coches en base al pago por uso.**

MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR
PRESENTADA POR

EDGAR MAYORAL PALANCA

DIRECTORA:

DRA. MARIA ISABEL REYES MORENO

Índice

Resumen	15
Abstract	17
Introducción.....	20
Exposición de motivos	26
Objeto del estudio.....	28
Objetivos	29
Formulación de hipótesis.....	30
Metodología y estructura del trabajo	31
Capítulo 1. Marco teórico.....	34
1.1. La venta tradicional de coches vía concesionarios físicos de terceros.....	35
1.2. Incremento de la publicidad por Internet a partir de 2016: valores transmitidos.....	40
1.3. Evolución de los valores de la publicidad automovilística en Internet hasta antes del COVID-19... ..	42
1.4. La venta del coche como un servicio, no como un producto: la importancia de la financiación	45
1.5. El nacimiento de los coches eléctricos: mayores precios, y crecimiento de la financiación.	46
1.6. Cambios en el sector del automóvil a través del COVID-19	52
1.6.1. Reducción en los desplazamientos y aumento del trabajo en remoto	52
1.6.2. Reducción de la oferta: cierre de fábricas de coches y de concesionarios.....	53
1.6.3. Reducción de la demanda: caídas del 30% de las ventas de coches nuevos entre los años 2020 y 2021	54
1.6.4. Impulso de las ventas online de coches eléctricos por el gobierno Chino para revitalizar el sector.....	57

1.6.5. Reducción drástica del uso de transporte público y las plataformas de movilidad por el posible riesgo de contagio	61
1.6.6. El crecimiento de las ventas online de coches usados como alternativa al transporte público.....	63
1.7. La publicidad y el e-commerce	69
1.7.1. El COVID-19 como acelerador del ecommerce en todos los sectores.	70
1.7.2. El viaje del cliente “ <i>Customer Journey</i> ” y la publicidad online. 72	
1.8. El e-commerce de automóviles, como estrategia para mejorar la experiencia de cliente y reducir los costes de distribución.....	82
1.8.1. La importancia de la publicidad en Internet, para promover el inicio del viaje de compra del cliente en la página web del fabricante de coches	83
1.8.2. Primeros proyectos lanzados de e-commerce de coches nuevos.....	88
1.8.3. El éxito de Tesla en USA, como catalizador del crecimiento de ventas online de coches nuevos	90
1.8.4. Los concesionarios físicos tradicionales y la regulación, como obstáculo para el crecimiento de ventas online de coches nuevos.	92
1.8.5. Áreas donde un proceso de venta online puede mejorar la experiencia del cliente frente al modelo de compra tradicional en un concesionario....	95
1.8.6. Un problema a resolver: el elevado riesgo percibido al comprar online un bien de un importe tan elevado.....	96
Capítulo 2. Hipótesis, diseño de la investigación y metodología. Análisis de las páginas web de los fabricantes.....	98
2.1. Formulación de hipótesis.....	99
2.2. Diseño de la investigación. Metodología	100
2.3. Investigación empírica (i): análisis de las páginas web de los fabricantes que desde 2018 comenzaron a vender coches online	101

2.4. Tesla: El único con ventas online relevantes en España.....	106
2.4.1.Páginas Web de ventas online de Tesla en los principales países europeo.....	112
2.5. Geely (Zhejiang Geely Holding Group): el líder de ventas online de coches en China.....	126
2.5.1. Geely auto.....	126
2.5.2.Geometry.....	128
2.5.3.Lynk&Co	129
2.5.4. PROTON.....	133
2.5.5. Smart.....	133
2.5.6. Volvo Car Group y Polestar	133
2.5.7. CAOCAO	137
2.5.8. QianjiangMotor	137
2.5.9. Starrides	137
2.5.10. Geespace.....	137
2.5.11. London Electric Vehicle	138
2.5.12.Farizon auto.....	138
2.5.13. Ofertas online de financiación y garantías ofrecidas por Geely en Europa.....	139
2.6. Stellantis: su gran apuesta por las ventas online a futuro en Europa.....	142
2.6.1.Grupo FCA.....	146
2.6.2. Grupo PSA.....	145
2.6.3.Ofertas online de financiación y garantías ofrecidas por Stellantis en Europa.....	148
2.6.4. Páginas web de ventas online de Fiat (Grupo Stellantis) en los principales países europeos	155

2.6.5. Páginas web de ventas online de Opel (Grupo Stellantis) en los principales países europeos	157
2.6.6. Páginas web de ventas online de Citroën (Grupo Stellantis) en los principales países europeos	162
2.6.7. Páginas web de ventas online de DS (Grupo Stellantis) en los principales países europeos	171
2.6.8. Páginas web de ventas online de Lancia (Grupo Stellantis) en Italia	176
2.6.9. Páginas web de ventas online de Alfa Romeo (Grupo Stellantis) en los principales países europeos	178
2.6.10. Páginas web de ventas online de Jeep (Grupo Stellantis) en los principales países europeos	180
2.7. Grupo Hyundai	184
2.7.1. Hyundai	185
2.7.2. Kia	192
2.7.3. Ofertas online de financiación y garantías ofrecidas por Grupo Hyundai en Europa	195
2.8. Grupo Volkswagen.....	198
2.8.1. Volkswagen.....	200
2.8.2. SEAT y CUPRA	203
2.8.3. Škoda	204
2.8.4. Audi	204
2.8.5. Porsche	210
2.9. Toyota & Lexus	212
2.10. Mercedes- Benz	217
2.11. BMW & Mini	220

Capítulo 3. Investigación Empírica (II): análisis de las páginas web de los concesionarios y marketplaces que en 2018-22 comenzaron a vender coches usados online.....	229
3.1. Clicars: el único que ha conseguido vender coches usados online en España	231
3.2. Cazoo: el líder de ventas online de usados en Reino Unido con planes para venir a España.....	233
3.3. Autohero: éxito en usados online en Alemania con planes de expansión en España.....	236
3.4. Carvana: el líder mundial de ventas online de coches usados en EE. UU.	240
3.5. Heycar: la respuesta de los fabricantes en Europa para sus coches usados.....	242
3.6. Vroom: otro gran jugador en EEUU.....	247
3.7. Cinch: otro gran jugador en el Reino Unido.....	248
3.8. Carzam: aspirante en Reino Unido con problemas financieros en 2022.....	248
3.9. Quadis.....	250
3.10.Otro tipo de aspirantes: Lidl.....	256
Capítulo 4. Discusión de los resultados de la investigación empírica. Propuesta de modelo de compra online de coches en base al pago por uso.....	258
Conclusiones. Futuras investigaciones propuestas.....	272
Fuentes.....	277

Índice Figuras

Figura 1.	Crecimiento previsible de las ventas mundiales online de coches nuevos.	22
Figura 2.	Propensión a comprar el próximo coche online	23
Figura 3.	Evolución de la conectividad global de vehículos (2013-2020).....	37
Figura 4.	Evolución de la inversión publicitaria en Internet en España	41
Figura 5.	Evolución de los valores comunicados por la publicidad automovilística por Internet en España en el periodo 2008-2018.....	44
Figura 6.	Matriculaciones de vehículos (periodo 2000 – 2021)	55
Figura 7.	Variación anual de la matriculación de turismos y todoterrenos en España. En los meses de enero (2000 – 2021).....	56
Figura 8.	Evolución de las matriculaciones según el combustible (datos en %)	57
Figura 9.	Evolución del uso compartido (2010-2020)	62
Figura 10.	Metáfora tradicional del embudo de compra adoptada de McKinsey.....	75
Figura 11.	Visualización del recorrido clásico de toma de decisiones del cliente y el recorrido de lealtad evolucionado adoptado de McKinsey	78
Figura 12.	Ejemplo de un mapa de viaje del cliente con todos los puntos de contacto multicanal a lo largo del proceso de viaje	81
Figura 13.	Rueda de LEGO para un vuelo a la ciudad de Nueva York.....	82
Figura 14.	Recorrido del cliente de automoción.....	84
Figura 15.	Estimación de mercado. Ventas de coches online	91
Figura 16.	Crecimiento previsible de las ventas mundiales online de coches nuevos.	92
Figura 17.	Página web de Tesla.....	107
Figura 18.	Paquete de opciones para el Tesla Modelo X	108
Figura 19.	Forma de pago del vehículo	109
Figura 20.	Inventario de los vehículos nuevos y de segunda mano de Tesla.....	110
Figura 21.	Información a rellenar para la entrega del vehículo.....	111
Figura 22.	Tesla España, modelo S.....	112

Figura 23.	Tesla España, modelo 3	113
Figura 24.	Tesla España, modelo Y	113
Figura 25.	Tesla Alemania, modelo 3	114
Figura 26.	Tesla Alemania, modelo X.....	114
Figura 27.	Tesla Alemania, modelo Y.....	116
Figura 28.	Tesla UK, modelo 3	117
Figura 29.	Tesla UK, modelo X	118
Figura 30.	Tesla Italia, modelo S	118
Figura 31.	Tesla Francia, modelo X.....	119
Figura 32.	Tesla Portugal, modelo X.....	120
Figura 33.	Tesla Suiza, opción de financiamiento	121
Figura 34.	Tesla Holanda.....	121
Figura 35.	Tesla Suecia, modelo 3.....	122
Figura 36.	Tesla Finlandia, modelo 3.....	123
Figura 37.	Tesla Dinamarca.....	124
Figura 38.	Tesla Polonia, financiamiento.....	125
Figura 39.	Tesla Grecia	125
Figura 40.	Marcas que operan bajo el Grupo Geely	126
Figura 41.	Geometry	129
Figura 42.	Lynk & Co España.....	130
Figura 43.	Lynk & Co Alemania.....	130
Figura 44.	Lynk & Co Italia.....	131
Figura 45.	Lynk & Co Holanda	131
Figura 46.	Lynk & Co Suecia	132
Figura 47.	Volvo UK: modelo EX90	135
Figura 48.	Volvo Suecia: programa de suscripción Care by Volvo.....	135

Figura 49. Programa Care by Volvo	136
Figura 50. Marcas de Stellantis.....	142
Figura 51. Funcionamiento de ORE	144
Figura 52. Menú de DriveFCA	145
Figura 53. Pasos a seguir para acceder al virtual showroom de PSA	146
Figura 54. Showroom virtual de Stellantis.....	147
Figura 55. Fiat Italia.....	155
Figura 56. Fiat Austria	155
Figura 57. Fiat Dinamarca	156
Figura 58. Opel España.....	157
Figura 59. Opel Alemania	158
Figura 60. Opel UK.....	159
Figura 61. Opel Italia	160
Figura 62. Opel Francia	160
Figura 63. Opel Suecia	161
Figura 64. Citroën UK	162
Figura 65. Citroën España.....	163
Figura 66. Citroën Alemania.....	164
Figura 67. Citroën Francia	165
Figura 68. Citroën Austria.....	166
Figura 69. Citroën Bélgica.....	167
Figura 70. Citroën Holanda.....	168
Figura 71. Citroën Suecia	168
Figura 72. Citroën Finlandia	169
Figura 73. Citroën Polonia.....	170
Figura 74. DS UK	171

Figura 75.	DS España	172
Figura 76.	DS Alemania.....	173
Figura 77.	DS Italia.....	174
Figura 78.	DS Francia	175
Figura 79.	DS Suecia	176
Figura 80.	Ventas online de Lancia Italia.....	176
Figura 81.	Alfa Romeo Italia	178
Figura 82.	Alfa Romeo España	178
Figura 83.	Alfa Romeo Alemania	179
Figura 84.	Alfa Romeo Francia.....	180
Figura 85.	Jeep España.....	181
Figura 86.	Jeep Alemania.....	181
Figura 87.	Jeep Italia	182
Figura 88.	Jeep Francia	183
Figura 89.	Hyundai UK.....	186
Figura 90.	Hyundai España.....	186
Figura 91.	Hyundai Italia	187
Figura 92.	Hyundai Noruega.....	188
Figura 93.	Génesis UK.....	189
Figura 94.	Génesis Alemania	190
Figura 95.	Génesis Suiza.....	191
Figura 96.	Kia Alemania	193
Figura 97.	Kia Austria.....	193
Figura 98.	Kia Holanda.....	194
Figura 99.	Marcas integradas dentro del Grupo Volkswagen	198
Figura 100.	Página de Das WeltAuto	199

Figura 101. Volkswagen Alemania	200
Figura 102. Volkswagen Suecia	201
Figura 103. Volkswagen Dinamarca	202
Figura 104. Sistema de compra online de SEAT en Noruega.....	203
Figura 105. Showroom de Audi	205
Figura 106. Buscador de stock de Audi	206
Figura 107. Proceso de reserva de los vehículos Audi.....	207
Figura 108. Buscador de vehículos nuevos y de ocasión de Audi	208
Figura 109. Audi e-tron elegido de Audi selectionplus	209
Figura 110. Reserva online de un vehículo en Porsche Spain	210
Figura 111. Subpágina del modelo elegido.....	211
Figura 112. Proceso de compra de un vehículo Toyota	213
Figura 113. Localización del concesionario Toyota	213
Figura 114. Toyota UK	215
Figura 115. Toyota Finlandia	216
Figura 116. Páginas web de ventas online de Lexus (Grupo Toyota) en UK.....	216
Figura 117. Página web de Mercedes- Benz.....	218
Figura 118. Mercedes-Benz: búsqueda de autos.....	218
Figura 119. Mercedes-Benz Austria.....	219
Figura 120. Mercedes-Benz Suecia	219
Figura 121. Compra online de un vehículo BMW	221
Figura 122. BMW UK	222
Figura 123. BMW Alemania	223
Figura 124. BMW Francia	223
Figura 125. BMW Suiza	224
Figura 126. Explicación de compra: Mini	225

Figura 127. Mini UK.....	225
Figura 128. Mini España.....	226
Figura 129. Mini Alemania	227
Figura 130. Mini Portugal.....	228
Figura 131. Contenido de la página web de Clicars	233
Figura 132. Página de búsqueda de vehículos de Autohero.....	236
Figura 133. Perfil de un vehículo en venta de Autohero.....	237
Figura 135. Segundo paso: forma de pago.....	239
Figura 136. Tercer paso: envío.....	239
Figura 137. Cuarto paso: entrega	240
Figura 138. Control de calidad de Heycar	244
Figura 139. Web de Heycar.....	245
Figura 140. SEAT Ateca en Heycar	246
Figura 141. Carzam: venta online de coches usados	249
Figura 142. Marcas de Quadis	251
Figura 143. Página de venta de vehículos nuevos de Quadis	251
Figura 144. Mitsubishi Polestar de Quadis	252
Figura 145. Buscador de Webycar	256
Figura 146. Modelo propuesto	259

Índice de tablas

Tabla 1. Principales valores transmitidos en la publicidad automovilística.....	43
Tabla 2. Percepción del consumidor del comercio electrónico en el sector automovilismo	65
Tabla 3. Fabricantes que habían comenzado a vender online en Europa en 2022	102
Tabla 4. Matriculaciones y cuotas grupos automovilísticos en Europa (2022).....	103
Tabla 5. Matriculaciones y cuotas grupos automovilísticos en España (2022).....	104
Tabla 6. Ofertas online de financiación y garantías ofrecidas por Tesla en Europa	111
Tabla 7. Ofertas online marca Volvo	139
Tabla 8. Ofertas online marca Lynk & Co	140
Tabla 9. Ofertas online marca Smart.....	141
Tabla 10. Ofertas online de financiación y garantías marca: Fiat	148
Tabla 11. Ofertas online de financiación y garantías marca: Peugeot	149
Tabla 12. Ofertas online de financiación y garantías marca: Opel.....	149
Tabla 13. Ofertas online de financiación y garantías marca: Citroën	150
Tabla 14. Ofertas online de financiación y garantías marca: DS	151
Tabla 15. Ofertas online de financiación y garantías marca: Lancia	152
Tabla 16. Ofertas online de financiación y garantías marca: Alfa Romeo.....	152
Tabla 17. Ofertas online de financiación y garantías marca: Jeep	154
Tabla 18. Ofertas online de financiación y garantías marca: Hyundai.....	195
Tabla 19. Ofertas online de financiación y garantías marca: Kia.....	196
Tabla 20. Ofertas online de financiación y garantías marca: Génesis.....	197
Tabla 21. Puntos de revisión del vehículo en Webycar.....	253

Resumen

El final de la pandemia COVID-19 en 2022 ha supuesto el despegue de la venta online de coches nuevos en Europa y concretamente en España, esto con el objetivo de ofrecer una mejor experiencia de compra y mayor satisfacción del cliente, que la actual en el concesionario de coches, añadiendo más transparencia en los precios y facilitando la toma de decisiones sobre qué modelo comprar, que se está volviendo mucho más complicada con la llegada de los coches eléctricos.

Esta transformación en el canal de distribución también beneficia a los fabricantes de automóviles, que pretenden reducir sus costes de distribución actuales y tomar el control de la relación digital con el cliente final, para poder promover la lealtad del cliente a lo largo del tiempo. Algunos grandes grupos como Stellantis anunciaron en 2021 que sus concesionarios se convertirán en agentes (recibiendo menores comisiones) y que tomarán el control del proceso de venta a través de su plataforma online. Otros nuevos jugadores como Tesla o Lynk&Co, que entraron en España en el periodo 2020-22, han establecido un proceso de venta online directo en sus páginas web, sin involucrar a los concesionarios.

Un estudio reciente de McKinsey muestra las conclusiones de una entrevista realizada a cuatro mil personas en Europa, que afirman que si bien solamente un 3% había adquirido un coche online, un 29% estaría dispuesto a adquirir su próximo coche totalmente online (Flötotto et al., 2023). La publicidad que los fabricantes de coches hacen en Internet había estado creciendo constantemente en los últimos años, habiéndose transformado sus principales valores en el periodo 2007-18 (Bonales-Daimiel, 2020).

Desde la aparición del COVID-19 en el año 2020, muchos fabricantes de automóviles han utilizado la publicidad por Internet como herramienta clave para atraer tráfico a sus páginas web, donde han promovido especialmente tres valores en su publicidad y comunicación, para intentar que los clientes inicien con la compra de su automóvil su viaje online. Para llegar a esta conclusión, se ha realizado una investigación empírica que analiza 400 páginas pertenecientes a 25 marcas de automóviles, en 16 países

Europeos, como es el caso de España, Italia, Francia, Holanda, Suiza, Suecia, Finlandia, Noruega, Portugal, Grecia; entre otros. Estas marcas representaron en su conjunto un 91% de los coches vendidos en Europa en 2022.

El primer valor encontrado tiene como objetivo facilitar que el usuario descubra en línea el diseño del automóvil que es de su interés. Esto no cambia frente al periodo anterior al COVID-19, pero se ha continuado potenciando con nuevas herramientas, como es el caso de salas de exposición de coches virtuales, videos 360°, críticas de expertos, configuradores y comparadores que atraen al cliente y ayudan en el proceso de decisión sobre qué modelo de coche comprar.

La personalización durante el proceso de compra es importante, ya que las páginas web que muestran información específica, dependiendo de cada perfil de comprador, son las más exitosas. Aunque se tenga un sistema digital, al cliente le gusta sentirse valorado y poder exigir una atención inmediata.

El segundo valor presente en la publicidad online y en las páginas web son las ofertas de financiación del coche; se anuncia el coste mensual de utilización del vehículo, en lugar del precio total de adquisición y se añaden servicios de “todo incluido”, como el mantenimiento del coche. La llegada de los coches eléctricos, que son mucho más caros que el modelo equivalente de combustión interna, ha disparado la demanda de financiación de coches y la aparición de opciones de adquisición más flexibles, como las ofertas de suscripción mensual. La importancia de este valor no había sido significativa y creció moderadamente en el periodo 2007-18, pero se muestra un alto crecimiento tras el COVID-19, ya que se convierte en un elemento clave para intentar promover las ventas de coches online.

El tercer elemento que encuentra esta investigación es el de mejorar la percepción de riesgo que el usuario puede llegar a tener cuando compra en línea. Se trata de que las marcas sean transparentes en todo el proceso para que el cliente se sienta cómodo con la adquisición de un vehículo que no ha visto físicamente. Este factor también fortalece el vínculo de confianza que existe entre cliente y empresa.

Dado que el automóvil es un activo muy costoso, las garantías ofrecidas pasan a ser relevantes para reducir el riesgo percibido por el cliente al comprar en línea. En este sentido, algunos fabricantes de automóviles están publicitando la posibilidad de devolver el coche de forma gratuita durante un periodo de tiempo predeterminado, además de ofrecer asistencia telefónica en el proceso de compra, y pruebas de conducción en el concesionario o en casa. La importancia de este elemento no era material en el periodo 2007-18, y pasa a ser algo más relevante tras el COVID-19.

Palabras clave: comunicación digital, ventas online, automóvil, coche, pago por uso.

Abstract

The end of the COVID-19 pandemic in 2022 has meant the take-off of online sales of new cars in Europe and specifically in Spain, this with the aim of offering a better shopping experience and greater customer satisfaction, than the current one at the car dealership, adding more transparency in prices and facilitating decision-making on which model to buy, which is becoming much more complicated with the arrival of electric cars.

This transformation in the distribution channel also benefits automakers, who aim to reduce their current distribution costs and take control of the digital relationship with the end customer, in order to promote customer loyalty over time. Some large groups such as Stellantis announced in 2021 that their dealers will become agents (receiving lower commissions) and will take control of the sales process through their online platform. Other new players such as Tesla or Lynk&Co, which entered Spain in 2020-22, have established a direct online sales process on their websites, without involving dealers.

A recent study by McKinsey shows the findings of an interview with four thousand people in Europe, who state that while only 3% had purchased a car online, 29% would be willing to purchase their next car entirely online (Flötotto et al., 2023). Car manufacturers' advertising on the Internet had been growing steadily in recent years, having transformed its main values in the period 2007-18 (Bonales-Daimiel, 2020).

Since the emergence of COVID-19 in 2020, many car manufacturers have used Internet advertising as a key tool to attract traffic to their websites, where they have especially promoted three values in their advertising and communication, to try to get customers to start with their car purchase their online journey. To reach this conclusion, an empirical research has been carried out analyzing 400 pages belonging to 25 car brands, in 16 European countries, such as Spain, Italy, France, Holland, Switzerland, Sweden, Finland, Norway, Portugal, Greece; among others. These brands together accounted for 91% of the cars sold in Europe in 2022.

The first value found aims to facilitate the user's online discovery of the car design that is of interest to them. This does not change compared to the pre-COVID-19 period, but has continued to be enhanced with new tools, such as virtual car showrooms, 360° videos, expert reviews and comparators that attract the customer and help in the decision process on which car model to buy.

The personalization during the purchase process is important, since websites that show specific information, depending on each buyer profile, are the most successful. Even if you have a digital system, the customer likes to feel valued and to be able to demand immediate attention.

The second value present in online advertising and websites are car financing offers; the monthly cost of using the vehicle is advertised, instead of the total purchase price, and all-inclusive services are added, such as car maintenance. The advent of electric cars, which are much more expensive than the equivalent internal combustion model, has triggered demand for car financing and the emergence of more flexible purchase options, such as monthly subscription offers. The importance of this value had not been significant and grew moderately in the 2007-18 period, but high growth is shown after COVID-19, as it becomes a key element in trying to promote online car sales.

The third element found in this research is to improve the perception of risk that the user may have when buying online. It is about brands being transparent throughout the process so that the customer feels comfortable with the acquisition of a vehicle that he has not seen physically. This factor also strengthens the bond of trust that exists between customer and company.

Since the car is a very expensive asset, the warranties offered become relevant to reduce the risk perceived by the customer when buying online. In this sense, some car manufacturers are advertising the possibility of returning the car free of charge for a predetermined period of time, in addition to offering telephone assistance in the purchase process, and test drives at the dealership or at home. The importance of this element was not material in 2007-18, and becomes somewhat more relevant after COVID-19.

Keywords: digital communication, online sales, automobile, car, pay-per-use.

Introducción



La pandemia por COVID-19 ha puesto en riesgo las ventas de coches nuevos y con ello al sector del automóvil en su conjunto, uno de los pilares de las economías de muchos países, como por ejemplo la española. Debido al confinamiento obligatorio impuesto y a las normas de distanciamiento social, las personas disminuyeron significativamente sus traslados físicos a su lugar de trabajo y sus necesidades de desplazamiento cambiaron; en consecuencia, para evitar el contacto físico con sus vendedores también se redujeron las visitas a los concesionarios de coches, donde hasta ese momento se realizaban casi la totalidad de ventas de coches nuevos. Muchos clientes postpusieron la decisión de compra de un coche nuevo a la espera de acontecimientos.

Esta crisis ha generado que quienes deben seguir desplazándose, evalúen si debieran volver a usar el transporte público o en vez de ello, conducir un auto propio. Por ende, se ha elevado el apetito de la compra de coches usados o coches nuevos económicos. No obstante, se debe valorar si dichos sentimientos se traducen en compras efectivas de vehículos nuevos y/o usados. Eso dependerá, en parte, de si los compradores potenciales pueden superar su renuencia a visitar un concesionario de automóviles. Muchos consumidores desconfían de participar en negociaciones presenciales cara a cara, proporcionar firmas en papel y asistir a reuniones con su asesor financiero o desarrollar toda la gestión habitual que suele ser parte del proceso de compra del vehículo en un concesionario físico.

Por ello, el comercio electrónico puede abordar estas preocupaciones, aunque actualmente se compran muy pocos automóviles online. De hecho, los automóviles representan uno de los últimos baluartes de las ventas casi exclusivamente físicas. La mayoría de los consumidores prefieren hoy en día ver, tocar y conducir un automóvil antes de comprarlo.

Sin embargo, la experiencia tradicional de compra de un coche en un concesionario físico está mal valorada por los clientes. En general las personas muestran gran desconfianza por el proceso de compra, porque lo consideran un proceso complejo y poco transparente. Se quejan del proceso de negociación de precios tradicionales en el sector e inciden en que genera confusión la resolución de posibles incidencias durante la postventa; se trata de un bien que suele ser el segundo activo más costoso que una persona compra a lo largo de su vida (después de la vivienda), por lo que los clientes

buscan tener accesibilidad a toda la información para tomar su decisión final de compra. De hecho, antes de la pandemia, muchos clientes ya hacían gran parte de su investigación dentro del mercado de forma online, tomando en muchos casos la decisión sobre qué marca y modelo de coche comprar, antes de hacer la visita física al concesionario.

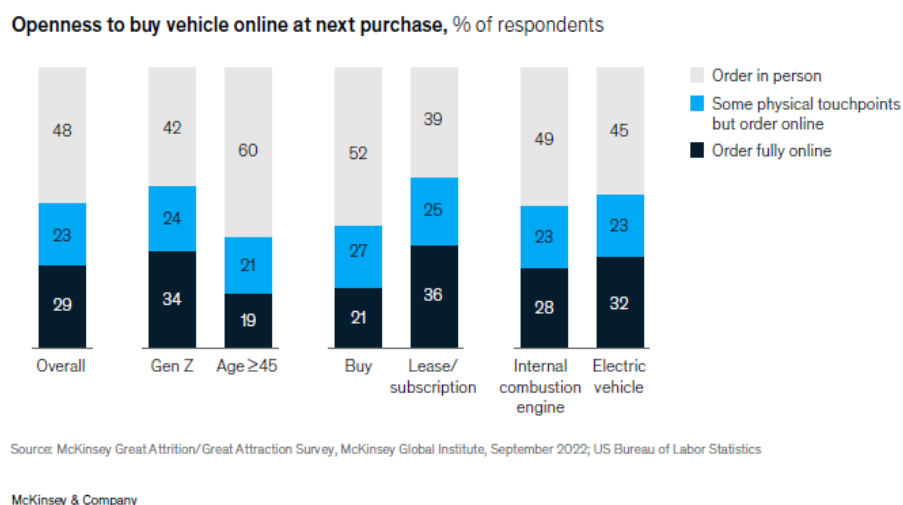
El COVID-19 podría ser el catalizador para que muchos clientes se den cuenta de que un proceso sencillo de compra online, con un nuevo canal de comunicación directo con el fabricante de coches, proporciona una experiencia de compra superior a la tradicional del concesionario físico. Los primeros análisis muestran que la pandemia COVID-19 podría ser el origen para el despegue de la venta online de coches nuevos (Lellouche et al., 2020). Un estudio reciente de McKinsey muestra las conclusiones de una entrevista realizada a cuatro mil personas en Europa, donde un 3% afirma haber adquirido un coche de forma online, mientras que el 29% estaría dispuesto a adquirir su próximo coche totalmente online (Flötotto et al., 2023), esta información se aprecia en las figuras 1 y 2.

Figura 1. Crecimiento previsible de las ventas mundiales online de coches nuevos



Fuente: Lellouche et al., 2020.

Figura 2. Propensión a comprar el próximo coche online



Fuente: Flötotto et al., 2023.

Esta situación ha abierto una oportunidad para que nuevos jugadores de mercado logren redefinir por completo el proceso de venta de coches y para que tomen el liderazgo en la comunicación directa y digital con sus clientes finales. Brindar pruebas de conducción del coche sin contacto físico, brindar herramientas de financiación accesible y dar la facilidad a los clientes de consultar las ofertas de forma online, son elementos necesarios para potenciar las ventas digitales; para conseguirlo, se requiere que los fabricantes de automóviles, las entidades financieras y los distribuidores intensifiquen su colaboración (Lellouche et al., 2020). Si muchos fabricantes de coches ya estaban pensando en rediseñar su modelo de comunicación digital con sus clientes finales, la crisis de la COVID-19, así como el posible despegue de las ventas online de coches nuevos, podrían ser un revulsivo para el sector (Roland Berger, 2020).

Las empresas y marcas que se muevan más rápido podrían obtener una ventaja competitiva en la industria del automóvil, mejorando su participación de mercado, al igual que los márgenes de beneficio, porque seleccionarían datos digitales y de consumo para crear ofertas específicas online y poder reducir el gasto en incentivos sobre comisiones a vendedores y concesionarios físicos, que hoy en día son muy significativos.

La recompensa será grande. Los incentivos representaron el 11,1% de los precios promedio de transacción de vehículos nuevos en EE. UU. en 2019, lo que se traduce en 65 mil millones de dólares, según la compañía de información de precios de automóviles Kelley Blue Book (2020). Tan solo una reducción del 1% en el gasto en incentivos añadiría 650 millones de dólares a la cuenta de resultados de los fabricantes de automóviles.

La compra de un automóvil en línea ofrece una mayor comodidad y conveniencia. Los consumidores pueden explorar una amplia gama de opciones de vehículos desde la comodidad de sus hogares, sin tener que visitar múltiples concesionarios físicos. Además, el proceso de compra en línea es más flexible, ya que los consumidores pueden investigar y comparar modelos, precios y características antes de tomar una decisión informada. Este enfoque facilita a los usuarios tomarse su tiempo para investigar y considerar sus opciones. Del mismo modo, los compradores pueden aprovechar la capacidad de comparar precios en diferentes plataformas y acceder a ofertas y promociones exclusivas en línea.

Por otra parte, en el mediano plazo, la posible aparición de vehículos autónomos conectados (VAC) podría incrementar el uso y los beneficios de las plataformas y servicios de movilidad de coches compartidos. Aquellos fabricantes de coches que desarrollen modelos efectivos de comunicación digital directa con sus clientes finales podrían estar en mejor disposición que el resto para participar en este nuevo mercado, donde ya operan algunas compañías como Uber y Lyft.

El coronavirus ha llevado a un punto en el que muchas organizaciones están tratando de mantenerse a flote para sobrevivir (Jafar y Choudhury, 2020). Este puede ser el caso de algunos concesionarios y fabricantes pequeños y medianos de coches, quienes no se adaptan al cambio o cuyo nivel de digitalización es bajo. Otras compañías han experimentado un aumento en sus beneficios y es muy probable que sigan haciéndolo después de la pandemia. Probablemente muchos de los negocios que se basen en el *e-commerce* serán los modelos de trabajo que prosperarán en un futuro, o seguirán prosperando. A raíz de este brote y teniendo en cuenta que los hábitos de los consumidores están cambiando cada vez más, las compras online representan un alto gasto de la población (Jafar y Choudhury, 2020).

Los temores de la población por las innumerables muertes que ocurrieron a partir del 20 de junio de 2020 han demostrado ser erróneos, porque el trastorno no es tan fatal como se esperaba. La respuesta de la salud pública mundial ha conseguido salvar decenas de miles de vidas. No obstante, los cambios que se han producido en los comportamientos y actitudes de los consumidores han sido muy rápidos y de gran calado, siendo que hoy en día, algunas organizaciones no han conseguido comprenderlos en toda su extensión e incorporarlos en su actividad comercial.

La depresión financiera internacional derivada del brote del COVID-19 ha superado a la recesión económica del 2009 y también ha ocurrido a una velocidad significativamente más rápida, afectando a sectores como el turismo o transporte y a varias de las empresas más grandes del planeta. Entre febrero y marzo del 2020 se observó una caída representativa de los mercados financieros y de la demanda de algunos sectores como el turismo, la hostelería y el comercio minorista tradicional. Los principales índices bursátiles, como el S&P en Estados Unidos, el FTSE 100 en el Reino Unido y el DAX en Alemania sufrieron caídas más pronunciadas en comparación con la crisis financiera del 2008 (Acharya et al., 2020).

A diferencia de la anterior crisis económica, muchas empresas y familias han llegado con menor nivel de endeudamiento y mejor salud financiera. También se ha producido una reacción conjunta muy rápida de inyección de liquidez en el sistema de los bancos centrales y en los mecanismos de apoyo de los gobiernos y del sector financiero. Esto ha abierto la puerta a algunas organizaciones para rediseñar sus modelos de negocio y acelerar sus proyectos de transformación digital para asegurar su sostenibilidad en el medio o largo plazo, su recuperación financiera y el crecimiento de sus ingresos y EBITDA¹ (Hardy, 2020).

Para conseguir ajustarse al entorno de trabajo y seguir siendo competitivos, las organizaciones han empleado la ingeniería de desarrollo de productos y procesos. Ningún Estado, ni industria ha escapado al impacto de los efectos generalizados

¹ Medida financiera utilizada para evaluar el desempeño de una empresa.

ocasionados por la pandemia de COVID-19. Aun así, a unos pocos les está yendo mucho mejor en comparación con otros, y la industria del automóvil está haciendo un esfuerzo muy grande por adaptarse.

Una encuesta reciente menciona que las organizaciones que están reaccionando de manera eficiente a esta catástrofe han adaptado sus estructuras de costes, sus balances financieros, innovando y aplicando nuevas estrategias para obtener una ingeniería adicional de alto nivel en productos electrónicos y tener la capacidad técnica que les permita acelerar la creación de nuevos canales de comunicación y servicios online (Jafar y Choudhury, 2020).

El nuevo mundo post COVID-19 plantea una relación remota y digital mucho más significativa con los clientes finales, implicando necesariamente un rediseño de los mecanismos de publicidad digital y comunicación con los clientes en todos los sectores. El autor de esta investigación considera que este puede ser el gran catalizador que suponga el inicio en España en el desarrollo de nuevos canales directos de venta online de coches, que pongan en contacto directo a fabricantes y clientes de coches, sin la intermediación tradicional del concesionario físico o de un tercero, o donde el concesionario tenga una función distinta a la que tiene hoy, con un menor peso en el proceso de venta del coche.

Exposición de motivos

Hace unos años cuando pensé escribir esta tesis pensaba en elegir un tema de actualidad que pudiera representar un elemento catalizador de alguna disrupción importante que pudiera ocurrir a futuro en algún sector.

Después de más de veinte años en el mundo académico, simultaneando mi trabajo docente e investigador como profesor asociado de estrategia en la universidad y en la escuela de negocios del Instituto de Empresa con mi trabajo de directivo durante treinta años en el sector financiero y del automóvil, continuamente he pensado que este era uno de los sectores tradicionales que en algún momento también sufriría una gran transformación digital.

El tema de comunicación y publicidad digital siempre me ha interesado mucho, ya que considero que ha sido uno de los motores del desarrollo de los mercados transaccionales online de comercio electrónico en muchos sectores. Las estrategias de varias industrias han logrado estandarizar la idea de que un anuncio en Internet es capaz de captar nuestra atención, donde simplemente al “pinchar” en un botón dentro de una ventana emergente, se inicia un viaje online para adquirir el bien o servicio anunciado en la página web del fabricante. Esto anteriormente era impensable para el caso de un coche, porque la industria automotriz ha sido un gremio tradicionalmente orientado al diseño de productos y revolucionaria en todo lo referente a la ingeniería de sistemas de fabricación en sus primeras etapas de la cadena de valor. A pesar de ello, ha sido una industria muy tradicional en su sistema de distribución que está basado en los concesionarios de coches físicos de terceros, quienes intermedian entre el fabricante y el cliente final.

La irrupción de la pandemia de COVID-19 ha intensificado significativamente la relevancia del tema seleccionado para el presente trabajo de tesis. Al inicio de mi labor investigativa, este trabajo consistía únicamente en una serie de hipótesis derivadas de una premonición acerca de las posibles implicaciones a largo plazo. Sin embargo, en la actualidad, este asunto ha adquirido una relevancia apremiante en varios sectores comerciales e industriales. Además, tengo el privilegio de tener un contacto semanal con diversos directivos pertenecientes a la industria automotriz, lo que me permite constatar que este tópico se ha convertido en una situación de atención prioritaria en la agenda de todos estos agentes del mercado.

Las conclusiones de esta investigación están basadas en datos limitados, ya que son muy pocos los fabricantes que venden coches online. Pero viendo los planes en curso que ellos tienen, tengo la absoluta convicción de poder demostrar que este tema será una tendencia, la cual puede dar pie a una amplia discusión para el sector en cuestión durante los próximos años.

Objeto del estudio

El objeto del estudio es analizar las páginas web de los fabricantes de coches que hayan conseguido vender coches nuevos a clientes particulares, directamente por Internet en el mercado español durante el periodo 2018-2022. Se analizan los principales elementos que definen cómo se realiza la publicidad y comunicación con el cliente dentro de estas páginas web y que están dirigidos a que el cliente tome la decisión de iniciar en ese portal interactivo el viaje asociado al proceso de compra online del coche.

Se analizan las páginas web de los principales fabricantes que han conseguido previamente vender coches nuevos online en otros mercados europeos, tal es el caso de Tesla y del consorcio Geely que cuenta con marcas como Volvo. En esta revisión de contenido se velaúa el funcionamiento de la web y el recorrido de compra que debe completar el usuario para adquirir el producto. Además, se mencionan los elementos de estrategia de comunicación que se pueden aplicar en el mercado español.

Igualmente, se analizan las páginas web de los principales concesionarios de coches nuevos como el grupo Volkswagen, Hyundai, Stellantis y Geely y de coches usados como Clicars, Cazoo, Heycar y Carvana, los cuales han conseguido vender sus vehículos de modo online a clientes particulares en Estados Unidos, Reino Unido y España. Si bien, el mercado de coches usados no es objeto de este estudio, porque es muy diferente al de coches nuevos, ambos procesos de compra comparten elementos comunicativos, por lo que se busca identificar los factores comunes entre los dos modelos de negocio. Con esta comparativa se pueden obtener conclusiones aplicables al mercado de coches nuevos en España, que es el principal objetivo del estudio.

Cabe mencionar, que no se ha analizado el contenido de los sitios web, ni el de las plataformas de anuncios clasificados de coches usados o nuevos, dado que, en el periodo determinado para el análisis ninguno de ellos ofrecía al cliente la posibilidad de comprar el coche online.

Dentro de las páginas de los concesionarios y fabricantes se revisa la publicidad y la comunicación que invita al cliente a iniciar su viaje de compra online. Además, se comprueba cuántos clientes han completado con éxito este proceso y han adquirido el vehículo. Lo que no se va a analizar, es la comparativa entre los viajes de cada cliente,

porque no se ha tenido acceso a esta información. Esto requeriría un estudio específico en sí mismo que podría realizarse a futuro, cuando aumente el número de datos sobre las ventas online realizadas. Tampoco se considera el grado de satisfacción de los clientes que completaron su compra en este formato, ya que no se dispone de un número representativo de datos sobre ello.

Objetivos

-Objetivo principal:

O₁: Identificar las variables que conforman una propuesta de un modelo de comunicación digital y publicidad en Internet aplicable a las páginas web de los fabricantes de automóviles nuevos en España, que pueda favorecer a los clientes particulares en sus visitas a tomar la decisión de iniciar dentro de las mismas un viaje online para completar el proceso de compra del coche, sin necesitar visitar físicamente un concesionario tradicional.

-Objetivos secundarios:

- O₂: Discutir el posible crecimiento futuro de las ventas online de coches nuevos en España a partir de 2022: analizar la evolución de ventas online de coches nuevos en España y en Europa en el periodo 2018-2022, los proyectos en curso para vender coches online de los principales fabricantes, y las proyecciones a futuro de los expertos, como indicador de lo que podría suceder a futuro en el mercado español.
- O₃: Comprobar el efecto acelerador de la pandemia COVID-19 en el periodo 2020-22: determinar cómo ha influido la pandemia COVID-19 en la transformación digital de los comportamientos de los consumidores en España y establecer si podría ser un acelerador del desarrollo del mercado de ventas online de coches nuevos en España a futuro.
- O₄: Identificar los efectos del auge de los coches eléctricos: determinar la evolución de las ventas de coches eléctricos y sus proyecciones a futuro, y

determinar cómo puede influir en el comportamiento digital del consumidor a futuro a la hora de comprar un coche online.

- O₅: Identificar los posibles elementos comunes con las ventas online de coches usados: revisar las páginas web de los principales concesionarios de coches usados que han logrado volúmenes significativos de ventas online. Se establecen los elementos comunes tienen sus estrategias de publicidad en Internet y comunicación en las páginas web de todos ellos, que puedan ser exportables a los fabricantes de coches nuevos que están desarrollando sus ventas directas online de coches nuevos.

Formulación de hipótesis

H₁: Las estrategias de comunicación y publicidad en Internet y en las páginas web de los fabricantes de coches son un elemento clave para tener tráfico en el sitio y potenciar las ventas online de coches nuevos dentro de estas páginas web. Hay tres valores clave a potenciar a futuro:

- H_{1.1} Diseño de coche: se mantiene la importancia de este valor a través de recursos visuales que son más sofisticados, tal y como lo emplean algunos concesionarios de coches usados online.
- H_{1.2} Financiación: este elemento aumenta el número de opciones para el cliente y sencillez en la comunicación.
- H_{1.3} Garantías: esta cuestión es la más representativa dentro la publicidad y comunicación, debido a que reduce el riesgo percibido del proceso de compra online. Los fabricantes emplean algunos de los esquemas que ofrecen los concesionarios de coches usados online.

H₂: Tras el COVID-19 los clientes están más dispuestos a comprar un coche nuevo de en línea; por eso, se necesitan transformar los modelos de distribución digital entre los fabricantes y posibles clientes, coincidiendo con el tipo de comunicación que mantienen algunos concesionarios de coches usados.

H₃: Las ventas de coches eléctricos comienzan a crecer significativamente, lo que aumentará aún más la importancia de publicitar propuestas de financiación.

Metodología y estructura del trabajo

La metodología que se utiliza tiene un carácter mixto. El eje central es la investigación empírica resultante de la revisión de 400 páginas web pertenecientes a 25 marcas de automóviles originarias de los 16 principales países europeos. Estas marcas representan en su conjunto el 91% de los coches vendidos en Europa. Se analiza en profundidad el contenido de la comunicación y publicidad dentro de las páginas web de cada uno de los fabricantes de coches nuevos en cada país de Europa donde tiene presencia, identificando si ofrecen la posibilidad de iniciar el proceso de compra online del automóvil. El enfoque cualitativo se tiene por medio de la observación de las páginas web; mientras que las variables cuantitativas se obtienen a través de los datos estadísticos sobre variables y de la cunatificación de los atributos que se estudian como es el caso de la usabilidad web.

Adicionalmente, se realiza una búsqueda bibliográfica y documental con la finalidad de recopilar información referente a la situación del sector automovilístico en la actualidad y conocer las proyecciones realizadas sobre el futuro de este, y en particular, sobre el posible futuro de las ventas online de coches. Esto hace que los datos y la bibliografía disponible sean limitados, porque en la fecha de comienzo de este estudio, solamente existían pocos fabricantes de coches, al igual que concesionarios distribuidores de coches usados que hubieran conseguido vender sus automóviles nuevos y usados de forma online.

Dentro de la revisión documental, se consideran fuentes primarias como es el caso de prensa impresa y digital. Esto con la intención de tener información actualizada sobre la situación social y económica del país, así como, los cambios de hábitos de los consumidores derivados del COVID-19. Además, se analizan las noticias publicadas sobre las empresas que más éxito tienen con la venta online de coches y de las que comunican tener el plan de implementar ese formato de venta.

También se evalúan en profundidad los informes publicados por varias consultoras y bancos de inversión que disponen de equipos especializados en el sector del automóvil que divulgan recurrentemente su investigación con proyecciones sobre su futuro, como puede ser el prestigioso McKinsey, Mobility Institute, o las áreas especializadas de Boston Consulting Group, KPMG, Roland Berger y Deloitte.

La perspectiva cuantitativa de la investigación se consigue con las fuentes oficiales que proporcionan datos estadísticos sobre el sector automotriz como el Instituto Nacional de Estadística (INE) y la Asociación de Fabricantes Europeos del Automóvil (ACEA), estas instituciones proporcionan datos sobre las ventas y matriculaciones de fabricantes de coches por país. Con ello se pretende identificar qué compañías han conseguido comenzar a vender coches online y se seleccionan 25 marcas que tienen venta online de modelos nuevos o de coches usados, considerando tanto fabricantes como *marketplaces*; esto con la intención de presentar una representativa del sector.

Por último, se elaboran las conclusiones que otorgan una visión completa de todos los resultados obtenidos, contrastándose con las predicciones publicadas sobre expertos en la materia.

Por otro lado, la tesis se ha estructurado en los cuatro grandes apartados: marco teórico, formulación de hipótesis y metodología; resultados de la investigación empírica y las conclusiones. El marco teórico incluye la revisión bibliográfica de los siguientes temas:

- El modelo tradicional de distribución de los fabricantes de automóviles vía concesionarios físicos de terceros.
- El incremento observado de la publicidad automovilística por Internet en el periodo antes del COVID-19: valores más importantes y su evolución de 2008 a 2018.
- El crecimiento de ventas de los coches eléctricos a partir de 2019 y su impacto en el crecimiento de la demanda de financiación.
- El COVID-19 como catalizador del inicio de las ventas online de coches en 2019. Impactos esperados en el comportamiento futuro de los consumidores.
- Proyecciones estimadas de los expertos sobre el crecimiento a partir de 2022 de las ventas online de coches nuevos.

- La página web del fabricante, como punto de partida del viaje del cliente para la compra online de coches nuevos: la importancia de la publicidad y comunicación en su atracción.
- Diferencias y similitudes con las ventas online de coches usados.

-Después de la revisión documental, se realiza la formulación de hipótesis, el modelo de análisis, y se aplica la metodología de investigación planteada.

-Una vez que se tiene la recogida de información, se inicia la fase de análisis y contraste de los datos obtenidos en la investigación empírica sobre el contenido de páginas web de:

- Fabricantes que ya venden coches nuevos online en otros países europeos más avanzados que el español.
- Fabricantes que ya venden coches nuevos online en España.
- Concesionarios que ya venden coches usados online en varios mercados.
Análisis de elementos comunes con la venta de coches nuevos.

- Conclusiones y propuesta para futuras investigaciones.

Capítulo 1.

Marco teórico



1.1. La venta tradicional de coches vía concesionarios físicos de terceros

A lo largo de la historia, el concepto de movilidad se le ha atribuido a la necesidad del ciudadano de tener en propiedad un automóvil con el fin de trasladarse del punto A al B. El reto que supuso hace algo más de un siglo atrás, fue el de sustituir el carruaje de caballos por la fuerza motriz, pasó por un largo proceso desde mediados del S. XVIII, con la invención del francés Nicolas-Joseph Cugnot del “fardier” que era un triciclo mecanizado por una caldera que permitía una limitada autonomía (Flores-Corzo, 2014). Tras una serie de aportaciones de otros inventores, a finales del S. XIX, el ingeniero Karls Benz presentó la patente que pondría las bases para introducir el automóvil al mercado masivo (García, 2019).

Tiempo más tarde, en los últimos años del S. XIX y principios del siglo XX, aparecerían los principales fabricantes de automóviles del mundo, comenzando una revolución en esta industria. El primer coche del mercado masivo, que fue el Ford-T, nació hasta que Henry Ford, propietario de Ford, puso los medios e incorporó ciertas innovaciones que fueron notorias en la época; por ejemplo, la cadena de montaje en masa, la cual permitió aumentar la capacidad de producción y abaratar los costes finales del automóvil (Camós, 2019).

Tras la II Guerra Mundial, las firmas de automóviles buscaron desarrollar motores con más prestaciones, eficientes y que ofrecieran mayor seguridad. Por este motivo, durante las siguientes décadas, la producción se caracterizó principalmente por buscar la innovación tecnológica como medida de diferenciación (Redacción Motor, 2017). Además de la búsqueda de la innovación en el sector, ha ido en aumento la preocupación de los fabricantes por diseñar motores que reduzcan su impacto medioambiental, apostando por vehículos sostenibles (Redacción Rebold, 2019).

La automoción es un sector de producción enorme y variado, fue uno de los símbolos de la segunda revolución industrial y del *boom* económico que le siguió a la Segunda Guerra Mundial; hoy en día continúa siendo una de las industrias más importantes y estratégicas para la economía global (Redacción Doxee, 2021).

En 2018, se vendieron alrededor de 78,6 millones de automóviles en todo el mundo. En 2019, la tendencia de crecimiento se estaba consolidando y la meta de 80 millones de coches parecía muy cercana. Entonces sucedió lo impredecible: la pandemia ocasionada por COVID-19, que lo cambió todo. Según Statista, el número de coches vendidos en todo el mundo en 2020 estuvo por debajo de los 62 millones de autos. Esa cifra representa un gran golpe para el sector del automóvil (Redacción Doxee, 2021).

Se debe seguir progresando en momentos como estos porque los triunfadores serán aquellos capaces de transformar la crisis en una oportunidad, y los grandes actores del sector lo saben muy bien. El sector de la automoción ya estaba experimentando grandes cambios, especialmente con nuevos mercados. Por ejemplo, en septiembre las ventas de automóviles en China aumentaron un 12,8% interanual (Redacción Doxee, 2021).

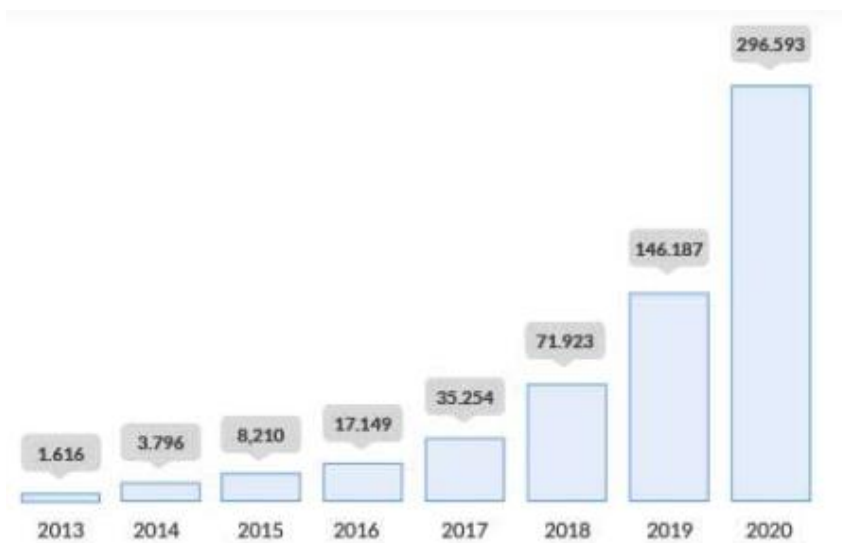
Cuando se trata de fabricación, la industria automotriz siempre ha estado a la vanguardia de la innovación. Desde funciones avanzadas de seguridad para los automóviles, hasta la participación en el infoentretenimiento² y la creación de vehículos autónomos conectados. Es una realidad que la tecnología está impulsando la industria y abre el camino a la innovación. Se espera que los próximos años traigan avances aún más emocionantes donde los últimos programas automotrices han insinuado que los autos tendrán características tecnológicas que, hasta ahora, solo puede evidenciarse en películas de ciencia ficción: biometría, infoentretenimiento personalizado, sistemas integrados de pago móvil e incluso vehículos que funcionan con energía solar (Lim, 2019). El automóvil del futuro es elegante, seguro, fiable, está cargado de alta tecnología y es energéticamente eficiente.

La llegada del componente digital es uno de los puntos de inflexión más importantes de los últimos siglos. El mundo ha cambiado y sigue cambiando a una velocidad sin precedentes. En este sentido, el sector de la automoción ha cambiado completamente, con innovaciones continuas en los sistemas de producción (con las llamadas fábricas 4.0), los procesos de la empresa y las tecnologías subyacentes a esta industria se han visto reformadas. Otro cambio importante es la forma en que las empresas se relacionan con los clientes (Redacción Doxee, 2021).

² Neologismo anglosajón formado por los términos information y entertainment el cual alude a la tendencia periodística sensacionalista de representar la realidad

Los conductores están acostumbrados a un mundo completamente digital. Por lo tanto, también esperan la máxima conectividad en sus automóviles, con tecnologías de vanguardia y amplios márgenes de personalización (Redacción Doxee, 2021). El coche inteligente permite una movilidad interconectada y en los últimos 8 años ha habido un crecimiento exponencial de Exabytes como se ve reflejado en la Figura 3.

Figura 3. Evolución de la conectividad global de vehículos (2013-2020)



Fuente: TICnegocios (2020).

Quizás el producto que podría marcar una diferencia en el sector a futuro sea la aparición de los vehículos autónomos conectados. Evidentemente, desde hace unos años, algunos fabricantes de coches como Tesla o empresas como Google han invertido sumas millonarias para desarrollar coches que a futuro podrán realizar trayectos sin la intervención de la conducción humana. El papel de estos vehículos autónomos conectados, también conocidos como Robotaxis, podría ser determinante en el crecimiento de las plataformas de movilidad como Uber o Lyft, que actualmente pierden dinero. Uno de sus costes operativos más importantes son los conductores, por eso se busca eliminar este elemento; algunas empresas como Waymo (propiedad de Google) ya están experimentando con los servicios de Robotaxis en ciudades como Phoenix o San Francisco (TICnegocios, 2020).

La funcionalidad de las tecnologías aplicadas al automóvil, como el GPS y la conexión a Internet de las cosas permite gestionar el tráfico con anticipación. Del mismo modo, puede avisar de una posible avería de un componente del coche gracias a los sensores con los que se cuenta. Dichas funcionalidades, centradas en la eficiencia y el bienestar del consumidor permiten ahorrar tiempo al conductor, fomentando su bienestar ya que detectan tanto las mejores rutas y establecimientos como los parkings libres, permitiendo al software gestionar el proceso de aparcamiento de forma asistida (TICnegocios, 2020).

Pero si los fabricantes de automóviles históricamente se han apresurado por adoptar la tecnología, su aceptación en el proceso de compra del cliente ha sido mucho más lenta en comparación con otras industrias. Incluso después que el comercio electrónico se generalizó, la mayoría de las empresas continuaron vendiendo sus vehículos en concesionarios físicos con un proceso de venta absolutamente tradicional para cliente.

Así, muchos fabricantes han hecho un esfuerzo por conseguir una integración vertical de sus fábricas con sus proveedores de componentes, para abaratar y optimizar sus procesos productivos, aunque este cambio no ha ocurrido con los canales de distribución. La industria tradicionalmente se ha organizado en torno al desarrollo o elaboración del producto, pero no en torno a su venta, distribución, contacto y comunicación con el cliente final.

Desde la aparición de Ford, los fabricantes de coches se decantaron por un modelo de distribución donde el fabricante produce y vende el coche a una empresa intermediaria propiedad de un tercero. Los concesionarios revenden los vehículos a los clientes finales: consumidores particulares y empresas que compran flotas (Ajanovic, 2015). A partir de ese momento son los concesionarios de terceros mantienen el contacto con el cliente para realizar el mantenimiento del vehículo, las reparaciones y en su caso, le recompran el coche al cabo del tiempo. La razón esgrimida por los fabricantes para implantar este modelo de distribución delegado a otras empresas ha sido por no tener que financiar los inventarios de coches expuestos para la venta, y poder reconocer contablemente la venta del coche en el momento en que la unidad es comprada por el concesionario para su posterior venta al cliente final.

Los concesionarios de coches han sido típicamente, al menos en Europa, pequeñas y medianas empresas tradicionales en propiedad de particulares y familias, con los que los fabricantes de coches firman un contrato de distribución de los vehículos de su marca por un periodo de tiempo a cambio de comisiones por sus ventas. En Europa existen unos pocos grupos grandes de concesionarios como Emil Frei (Alemania, Francia y Suiza), Hedin (Suecia), Arnold Clarck (UK) o Pendragon (UK). La mayoría de estos actores se ubican principalmente en el Reino Unido, con algunas excepciones en Alemania y los países nórdicos, donde también desempeñan funciones como importadores. Es importante señalar que solo unos pocos productores de automóviles han establecido sus propias redes de concesionarios, siendo Stellantis un ejemplo destacado. En general, estos fabricantes han tenido una presencia limitada en términos de ventas y han operado de manera similar a los concesionarios independientes en su enfoque y formas de funcionamiento.

Históricamente, la relación entre los fabricantes de automóviles y los concesionarios ha estado basada en el producto. Los fabricantes han requerido a los concesionarios importantes inversiones en infraestructuras físicas para exhibir los vehículos ante los clientes finales, proporcionando así la posibilidad de que cada usuario pueda familiarizarse con las características tecnológicas del automóvil. Asimismo, se ha esperado que los concesionarios cuenten con centros adecuados para el mantenimiento y reparación de los autos.

Una vez que un fabricante distribuye un automóvil a un concesionario lo da por vendido; en muy pocas ocasiones el fabricante se ha involucrado activamente con el comprador final que casi siempre ha dejado delegada esa tarea al concesionario, teniendo gran libertad para aplicarla cada uno a su manera. Es más, muchos fabricantes ni siquiera cuentan con datos suficientes de contacto y características sociodemográficas de los clientes que han comprado sus coches (Klemm y Sand, 2021). Teóricamente los concesionarios deberían recopilarlos en el momento de la compra y actualizarlos periódicamente, pero el proceso en la práctica es muy heterogéneo.

Entre los factores que valora el cliente a la hora de comprar un vehículo, tradicionalmente se encuentran la proximidad del concesionario, la reputación del mismo establecimiento y el precio ofrecido por el intercambio del auto usado que el

cliente entrega a cambio del nuevo (Singh, 2020). Sin embargo, esta situación ha comenzado a cambiar por la crisis del COVID-19 y por el crecimiento exponencial del comercio electrónico en los últimos meses, donde la industria automotriz está intentando establecer nuevos puntos de contacto con los clientes.

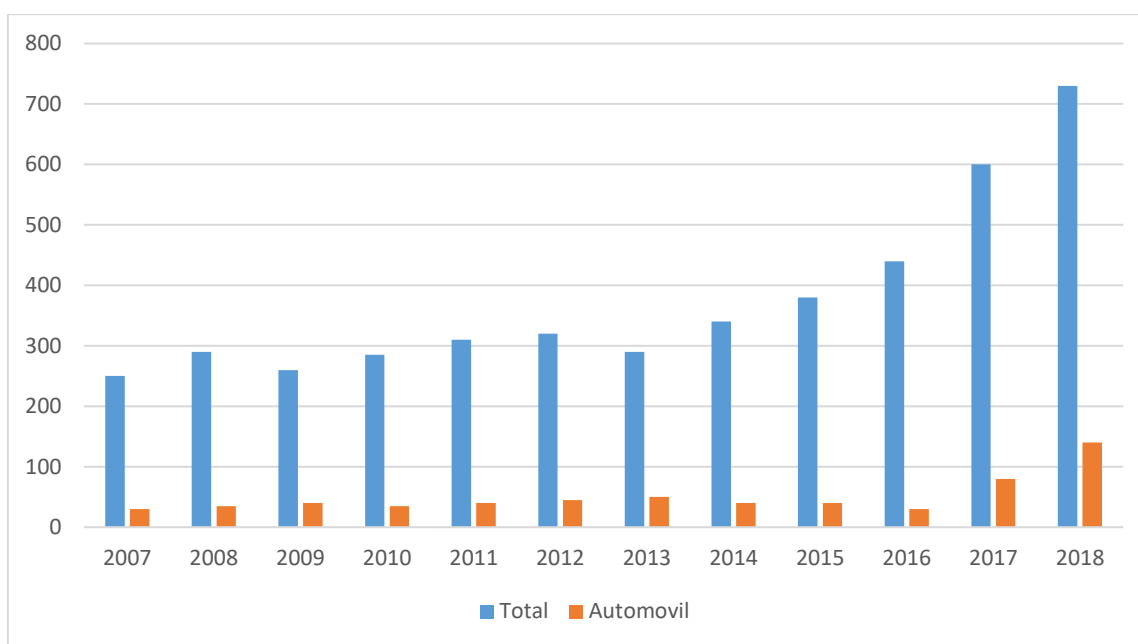
Según estimaciones de McKinsey, en 2025, alrededor del 45% de los compradores de automóviles serán *Millennials*. No hace falta decir que este grupo de consumidores está acostumbrado a tratar con empresas como Amazon, Airbnb y Uber, que despliegan las mejores estrategias digitales y se centran en la experiencia digital del cliente (Redacción Doxee, 2021).

Todas las oportunidades para el futuro se encuentran en un concepto antiguo y muy simple, es decir, la tecnología digital ha vuelto a poner de moda el verdadero valor agregado correspondiente a sus clientes, que es el trato entre personas (Redacción Doxee, 2021). La primera pregunta que debe hacerse es ¿qué puntos de contacto utilizan los clientes de hoy para llegar a la compra de un automóvil?, las empresas automovilísticas deben aprender a trazar el mapa del viaje del cliente automotriz y luego interpretarlo de la mejor manera posible. Hablaremos de esto más adelante.

1.2. Incremento de la publicidad por Internet a partir de 2016: valores transmitidos

El sector automotriz es uno de los sectores que más dinero destina a la publicidad. La inversión en este tipo de publicidad comienza a dispararse desde 2016 y para el 2018 crece exponencialmente un 75% frente a las cifras del 2017. El medio más utilizado por las marcas hasta 2018 fue la televisión, aunque desde el 2007 ha ido decreciendo su uso (Infoadex, 2019).

Figura 4. Evolución de la inversión publicitaria en Internet en España



Fuente: Bonales-Daimiel y Mañas-Viniegra, 2021.

Del mismo modo que la estrategia de distribución de los concesionarios ha sido muy tradicional, la publicidad del sector del automóvil se ha consolidado sobre una compleja trama de valores liderados por el diseño, el precio, la tecnología, la seguridad, y últimamente con el interés creciente por el medio ambiente, se ha puesto en valor la ecología. Los autores Pedros-Pérez, Martínez Jiménez, y Aparicio-Martinez (2019) señalan que la presencia de buenas prácticas en los anuncios del sector del automóvil en España es baja.

La creciente preocupación de las empresas por la modernización de su sistema de publicidad y distribución, y el intento de comenzar a construir relaciones digitales con sus clientes finales, les ha obligado a digitalizar su estrategia de comunicación. Siendo que la publicidad que se desarrolla en Internet tiene diferencias importantes, como es la interactividad. Su funcionalidad no consiste solamente en anunciar y distribuir mensajes, también debe facilitar las relaciones con los clientes y usuarios. A través de la creación de ciber-marcas se proporcionan proporcionar servicios de atención al cliente, se pueden enviar mensajes de marketing directo e interactivo, y en último caso, generar ventas electrónicas de artículos y servicios (Blázquez, Molina, Esteban y Martín-Consuegra, 2008).

El propósito principal de la creciente publicidad en línea de la industria automotriz es lograr la interacción del cliente con dichas campañas con la finalidad de dirigirlo hacia la página web de la empresa. En este entorno digital, se cuenta con un inventario considerablemente más extenso de vehículos, donde se detallan exhaustivamente todas sus características. Esta diferenciación es fundamental entre el Internet y los medios tradicionales; además, con los medios digitales se tiene la posibilidad de ofrecer interactividad en el contenido (Bonales-Daimiel y Mañas-Viniegra, 2021).

Veremos luego, que el siguiente paso que darán los fabricantes a partir del COVID-19, es facilitar que el cliente inicie en el sitio web su viaje online para potencialmente comprar un coche.

1.3. Evolución de los valores de la publicidad automovilística en Internet hasta antes del COVID-19

Como se ha destacado en el apartado anterior, la mayor parte de la fase de consideración y toma de decisiones a la hora de comprar un vehículo se realiza a través de puntos de contacto de Internet (MillwardBrown Digital, 2013). Dentro de estos puntos de contacto, este estudio se va a centrar en analizar la efectividad de la publicidad realizada por fabricantes y marcas de coches por Internet, diseñada con la finalidad de atraer a los clientes a la página web del fabricante para potencialmente iniciar allí el viaje del cliente y potencialmente completar la compra del coche online.

El principal componente para que una publicidad sea efectiva se debe enfatizar en las características del producto o servicio que el usuario tiene interés por comprar. Para evaluar esta situación, se buscaron los modelos de valores establecidos por diversos autores en la toma de decisión de compra de un coche tal es el caso Byun (2001), López, Fernández y Mariel (2002), Cheng, Abraham y Skippon (2019).

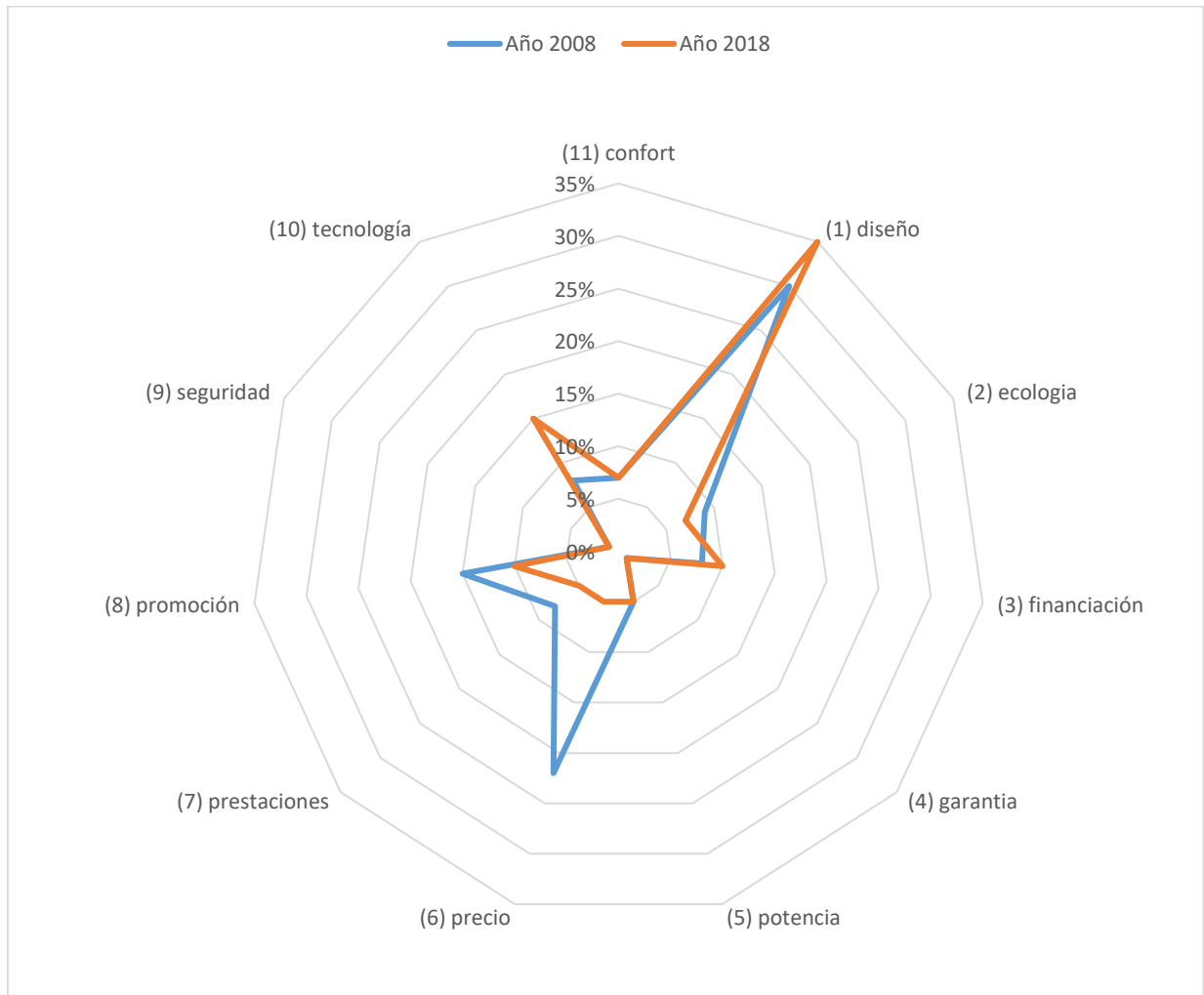
Los análisis anteriores se refinan, evolucionan y consolidan en una investigación posterior la de Bonales-Daimiel (2021), quien demuestra que existen once valores fundamentales a la hora de diseñar la publicidad automovilística por Internet, estos se resumen en la siguiente tabla.

Tabla 1. Principales valores transmitidos en la publicidad automovilística

	Valor	Descripción
1	Diseño	Foto, boceto, bosquejo o esquema de la forma del coche.
2	Ecología	Avances para respetar el entorno y medio ambiente. Vehículos sostenibles.
3	Financiación	Pago de un automóvil por cuotas.
4	Garantía	Cobertura legal y comercial que ofrece una marca.
5	Potencia	Poder o fuerza del motor.
6	Precio	Valor monetario de un vehículo.
7	Prestaciones	Servicios extras. Tiene que ver con el equipamiento de un coche.
8	Promoción	Conjunto de actividades cuyo objetivo es dar a conocer algo o incrementar sus ventas. Se refiere a las ofertas y precios con descuento para incitar a la venta de un coche.
9	Seguridad	Es el conjunto de todos aquellos elementos que contribuyen a proporcionar una mayor eficacia y estabilidad al vehículo en marcha y en la medida de lo posible evitar un accidente.
10	Tecnología	Conjunto de instrumentos y procedimientos comerciales.
11	Confort	Bienestar o comodidad material que ofrece un coche.

Fuente: Elaboración propia con base en el trabajo de Bonales-Daimiel (2021). El modelo de análisis que se emplea toma como base las conclusiones del estudio realizado por Bonales-Daimiel (2021), por lo que estos 11 valores son los que se utilizan como base para el desarrollo de esta investigación. El trabajo de Bonales-Daimiel determina la evolución que han tenido los valores en la publicidad automovilística difundida en Internet diez años del 2008 al año 2018, esta transformación se muestra en la figura 5.

Figura 5. Evolución de los valores comunicados por la publicidad automovilística por Internet en España en el periodo 2008-2018



Fuente: Bonales-Daimiel (2021).

La autora Bonales-Daimiel (2021) llega a la conclusión de que la seguridad del vehículo es la variable más valorada tanto por los expertos como por los clientes a la hora de comprar un auto; sin embargo, la publicidad en Internet no la destaca lo suficiente en su discurso publicitario. Después, las dos variables más destacadas en los anuncios del periodo 2008-2018 son el diseño y el precio. Su trabajo afirma que la comunicación publicitaria por Internet de las marcas de coches se ha transformado, pasando de enfatizar los valores de diseño, precio y promoción en el 2007 y para el 2018 se destacaron los elementos de diseño, tecnología y financiación.

1.4. La venta del coche como un servicio, no como un producto: la importancia de la financiación

El desarrollo de la tecnología y el poder adquisitivo se encuentra en constante crecimiento entre los *Millennials*, cuyos requisitos hacia productos y servicios son completamente diferentes a los de las generaciones anteriores. Este cambio de hábitos afecta a la mayoría de las industrias, incluyendo el sector del transporte. La comodidad, la flexibilidad y la aversión a los compromisos a largo plazo hacen que las personas pertenecientes a ese grupo etario no necesiten, ni quieran, su propio coche. Siendo que los servicios basados en la economía colaborativa se ajustan perfectamente a estas tendencias (Colli, 2020).

Anteriormente, los jóvenes valoraban especialmente la posesión de un coche como un bienpreciado dentro de su estatus y posición social, ahora cada vez más personas consideran el automóvil como un servicio por el que se puede pagar un coste mensual a cambio de su consumo (CaaS, o *car as a service*). La financiación del coche es el principal elemento de este coste. Los productos de financiación de automóviles siempre habían estado muy presentes en el sector. En muchos mercados del mundo se financian siete de cada diez coches comprados (Wagner y Heine, 2020).

Este tipo de servicio promueve el crecimiento en primer lugar de los productos de *leasing* de vehículos, donde el cliente tiene la opción de devolver el vehículo al final de la vida del contrato y no tiene obligación ni compromiso de largo plazo con la adquisición del bien. Esto no solo ha acelerado la demanda de estos productos, sino que también ha favorecido la aparición de una nueva categoría de artículos de alquiler, donde el cliente paga una cuota mensual por disfrutar del vehículo junto a sus servicios de mantenimiento, sin necesidad de permanencia.

Muchas compañías tradicionales de *renting* y *leasing* de coches como ALD o Arval han lanzado estos productos; mientras que las compañías tradicionales de alquiler de coches, han extendido la duración de sus contratos, dirigiéndolos a públicos diferentes de los turistas del aeropuerto.

El interés suscitado por la suscripción de vehículos ha fomentado el surgimiento de nuevos competidores en Europa como Drover y Wagonext en el Reino Unido, Cluno, Fleetpool y VivalaCar en Alemania; Imove en Noruega, y Bipi en España. Todas estas empresas han establecido plataformas digitales para comunicarse directamente con los clientes y ofertar el servicio, sin tener en cuenta en muchos casos a los concesionarios, ni a los fabricantes de coches. Han acostumbrando al cliente a comunicarse y a hacer transacciones digitalmente con la plataforma, se tiene una relación más directa con los usuarios.

Por ello, éste es uno de los elementos que podría ser determinante para acelerar las ventas online de coches a futuro, porque abre las puertas a que algunas compañías productoras de automóviles consideren ofrecer sus vehículos directamente en suscripción. Incluso, la marca Volvo ha creado su programa *Care by Volvo*, que comercializa sus autos directamente en la página web.

1.5. El nacimiento de los coches eléctricos: mayores precios y crecimiento de la financiación

La sostenibilidad del medio ambiente implica que los fabricantes de automóviles desarrollen unidades que reduzcan el impacto ambiental que se genera en los traslados. La sociedad valora positivamente la reducción de los niveles de emisiones de CO₂, por lo que los diseñadores de automóviles se están centrande en crear modelos que favorezcan la reducción de las emisiones de carbono. El interés por contribuir a cuidar el entorno se alinea a las regulaciones y leyes que comienzan a decretarse para motivar el desarrollo de estos modelos. La más importante fue la normativa europea titulada: SEGUN, que sus siglas en inglés significan: Emisiones de Combustible Medias Corporativas; esta normativa obliga a no generar en el portfolio de vehículos vendidos en 2020 más de 95 gramos de CO₂ por km en media, pudiendo los fabricantes que no la cumplieran afrontar multas de miles de millones de euros (Viñuela, 2019).

En este sentido, los vehículos eléctricos mejoran los niveles de CO₂ respecto a sus homólogos de combustión interna (Mezcua, 2018). En lo que respecta a los estudios realizados en Estados Unidos, Europa y China, producir un vehículo eléctrico genera

más emisiones de GEI³ que hacer un coche que usa gasolina (Nealer, Reichmuth, y Anair, 2015).

En los coches eléctricos el principal problema resulta ser la elaboración de las baterías, porque son más grandes que las utilizadas en los coches de combustión interna y poseen un tipo de química diferente, son baterías de iones de litio, como las que se encuentran en teléfonos móviles y los ordenadores portátiles. En cambio, los vehículos que funcionan con combustibles fósiles tienden a usar baterías de plomo-ácido.

Otro factor que afecta a la producción de las baterías de iones de litio es el esfuerzo energético a la hora de refinar los materiales y este tipo de batería es más difícil de reciclar (Viñuela, 2019). Un estudio de 2015 realizado por la Unión de Científicos Preocupados descubrió que la fabricación de un vehículo eléctrico mediano producía aproximadamente un 15% más de emisiones que el proceso de construcción de un vehículo similar de gasolina. Para un vehículo eléctrico más grande con una batería de mayor tamaño esa brecha podría crecer hasta un 68% o más (Nealer, Reichmuth, y Anair, 2015).

El Consejo Internacional de Transporte Limpio (ICCT) llegó a la misma conclusión basándose en una revisión de 11 estudios publicados entre 2011 y 2017. La organización sin fines de lucro mencionó que la electricidad utilizada en la producción de baterías fue el factor más importante para explicar la brecha de emisiones, demostrando que usar fuentes de energía más limpias sería la forma de reducir las emisiones que provienen del proceso de producción (Hall y Lutsey, 2018).

Por otro lado, marcas como Volkswagen presentaron una serie de planes de inversión en vehículos eléctricos más ambiciosos. Entre los planes de la firma, se encuentra la elección de sus proveedores y las exigencias a los mismos, buscando que la fabricación de sus baterías utilice fuentes de energía 100% ecológicas. Otras marcas como Tesla tienen la intención de direccionar su fábrica de baterías en Nevada y algún día poder funcionar completamente con energía renovable. Asimismo, firmas como Tesla y BMW

³ Gas de Efecto Invernadero

están participando de forma activa en programas que permitan el reciclaje de las baterías de esta gama de productos (Branco, 2019).

El ICCT cita estos programas de reciclaje como otra forma de reducir las emisiones que se generan durante la elaboración de baterías. En general, la descarbonización de las redes eléctricas, el reciclaje de baterías y el aumento de la densidad de energía de las baterías podrían disminuir este tipo de emisiones hasta en un 49%, estima el ICCT (Wolfram y Lutsey, 2016).

Además de considerar el impacto de las baterías de los vehículos eléctricos, los fabricantes están enfocándose en la implementación de medidas adicionales para reducir el uso de fuentes de energía que perjudican el medio ambiente en sus instalaciones de fabricación. Entre ellos, está BMW que destaca como una compañía especialmente ambiciosa al comprometerse a utilizar, exclusivamente, electricidad proveniente de fuentes ecológicas en la producción de vehículos a partir del año 2020. Este objetivo pretende minimizar las emisiones de gases de efecto invernadero y otros contaminantes asociados con la producción de automóviles, a través de la adopción de fuentes de energía renovable en las plantas de fabricación. El compromiso de BMW refleja una iniciativa destacada para promover la sostenibilidad en toda la cadena de valor de los automóviles (Redacción Ecoinventos, 2017).

A su vez, Daimler planea usar solo energías renovables en su cadena de producción a partir del 2022 y Volkswagen señala que tendrá una producción neutra en carbono para 2050 (Redacción Europa Press, 2019). Tesla y Toyota aspiran a depender completamente de la energía renovable en sus plantas de fabricación, pero ninguno ha fijado una fecha límite para que se complete esta transición (Clavero, 2018).

Los fabricantes de automóviles ya están dando pasos en esa dirección. Aproximadamente el 60% de la energía que utiliza General Motors en su fábrica en Lake Orion, Michigan, donde construye el Chevrolet Bolt EV proviene del metano que se emite naturalmente desde dos vertederos junto a la planta industrial (Greenwalt, 2016). Otro ejemplo es el de Tesla, quien ha aumentado con el tiempo la eficiencia energética de los equipos en su fábrica de Fremont, California, lo que ha provocado una caída del 19% en el uso de energía entre 2016 y 2019 (Redacción Tesla, 2020).

A pesar de producir más emisiones durante la etapa de producción, los vehículos eléctricos aún contaminan mucho menos que los automóviles de gasolina a lo largo de su vida útil (Egea, 2019). Nealer, Reichmuth y Anair (2015) concluyeron que los automóviles propulsados por motores de combustión interna que utilizan gasolina emiten el doble de emisiones asociadas al calentamiento global en comparación con los vehículos eléctricos. Esta disparidad en las emisiones se traduce en un período de compensación que oscila entre seis y 18 meses de conducción, dependiendo del tamaño de la batería, durante el cual las emisiones generadas en la etapa de fabricación de los vehículos eléctricos se equiparan o se podría decir que se compensan.

En 2018, la Unión de Científicos Preocupados reveló que los vehículos eléctricos se estaban volviendo aún más limpios, porque en Estados Unidos conducir un vehículo eléctrico es como conducir un automóvil equivalente a gasolina que obtiene 80 millas por galón; el promedio para un vehículo de gasolina fue de 24,9 millas por galón para el año 2017, frente a las 73 millas por galón en 2017, lo que significa que hubo una disminución en el uso de carbón y un aumento en el uso de energías renovables en las redes eléctricas (Reichmuth, 2018).

El informe del ICCT de 2018 llegó a una conclusión similar para Europa, diciendo que un vehículo eléctrico estándar producía la mitad de las emisiones totales de gases de efecto invernadero en su vida útil en contraste con un automóvil europeo promedio a gasolina, por lo que alcanzaría la paridad con el promedio del coche de gasolina en dos o tres años (Mock, 2018).

A partir de 2019 se ha consolidado el desarrollo del coche eléctrico, hecho que ha incrementado sustancialmente las exigencias de inversión por parte de los fabricantes y ha abierto una carrera por la electrificación dentro del sector, en la que ningún fabricante pueda quedar al margen.

Por tanto, la aparición de los coches eléctricos e híbridos tiene consecuencias e impacta las estrategias de publicidad y comunicación. En primer lugar, al tratarse de un producto nuevo y complejo de entender, las campañas de comunicación deben tener un objetivo educativo para facilitar el proceso de toma de decisiones. Si bien hay que comunicar al

cliente la importancia que los autos híbridos o eléctricos tienen para el cuidado del planeta, también hay que transmitir de forma sencilla las características del producto para que el usuario pueda compararlo mentalmente con el conocimiento previo que posee sobre los vehículos de combustión interna.

Estas características serían los caballos de vapor (CV), el consumo de combustible y el tipo de motor. Los caballos de vapor han sido durante mucho tiempo la unidad más utilizada para conocer la potencia de un coche y los kilovatios (kW) son la medida que se utiliza para la potencia de los vehículos eléctricos. No obstante, pocas personas conocen la equivalencia entre ambas unidades, un 1 kW equivale a 1.000 vatios y a 1,35 CV aproximadamente. En cuanto a consumo de combustible del vehículo, se mide en kilovatios por hora en un coche eléctrico; mientras que en un coche de motor de combustión interna se cuantifican los litros de combustible consumidos por la distancia recorrida en un lapso determinado.

Con relación a los motores eléctricos, son mucho más eficientes energéticamente que los motores a combustión. Recorrer 100 km con un coche eléctrico cuesta aproximadamente 13 kWh (aunque depende del tamaño del coche), mientras que un coche que homologue un consumo de 5 l/100km, se necesitaría el equivalente a 45 kWh para recorrer la misma distancia. Aunado a ello, el kWh en hora valle en un país como España costó en 2020: 0,10 euros (con impuestos) y la gasolina: 1,30 euros/litro, por ende recorrer 100 kilómetros en un coche eléctrico en 2020 costaba: 1,30 euros, mientras que, en uno de gasolina: 6,5 euros, el cálculo muestra una cifra cinco veces mayor.

El coste del combustible es más barato; un coche eléctrico no tiene embrague, ni aceite, ni filtros, ni correas de distribución, etc; por lo que su mantenimiento es mucho más sencillo. De forma orientativa, hemos supuesto un ahorro de un 25% con respecto al de un vehículo convencional, lo que puede suponer más de 2.000 euros a lo largo de 10 años y 200.000 kilómetros, aunque probablemente el ahorro sea mayor en el futuro.

La aparición de los coches eléctricos ha ocasionado interés en el concepto de TCO (Total Cost of Ownership), que se refiere al coste total de operación de un vehículo a lo largo de su vida útil para el cliente final. Así, se considera no solo el precio de compra

inicial, sino los costes asociados con el uso y mantenimiento del vehículo, incluyendo el consumo de energía, los gastos de mantenimiento, el seguro, los impuestos; entre otros. El TCO se ha convertido en un indicador para evaluar la viabilidad económica que pueden tener los coches eléctricos en comparación con los vehículos de combustión interna (Franke et al., 2019).

Otra cuestión que eleva el coste es la producción de baterías, en 2020 el coste de adquisición de un vehículo eléctrico era sensiblemente más caro que su equivalente en gasolina, incluso con las ayudas y subvenciones estatales, que muchos gobiernos habían establecido. En España en 2020 podrían resultar entre 5.000 y 15.000 euros más caros.

En las grandes ciudades, los coches eléctricos cuentan además con ciertas ventajas, como aparcamiento en la zona azul (ORA) gratuito o plazas con recarga en zonas comerciales. Tampoco hay que subestimar el ahorro que esto pueda suponer a lo largo de los años: 4 euros a la semana en ORA son más de 200 euros al año. En determinadas provincias, los vehículos eléctricos disfrutaban de ciertas ventajas fiscales como descuentos en el Impuesto de Circulación que puede ser hasta el 75%. Por ejemplo, en el caso de un coche de menos de 12 caballos en Madrid habría un ahorro de 50 euros al año.

Aunque existe un aparente beneficio económico con este producto, estas comparaciones no son fáciles de argumentar frente al cliente final y mucho menos, las puede sostener un vendedor tradicional de coches poco cualificado. Por esta razón, algunos en 2020 han desarrollado herramientas digitales de comunicación dirigidas al cliente final para ayudarles a realizar la comparativa descrita en los párrafos anteriores; con ello, se tiene el propósito de motivar una compra online.

La estrategia de comunicación con el cliente final es una pieza clave en la venta de este producto; por ello, las empresas fabricantes han decidido iniciar la comercialización online de coches nuevos, especialmente de sus modelos eléctricos. Una ventaja del canal digital es que se pueden establecer fácilmente y de forma visual los comparadores entre los modelos eléctricos y sus homólogos de combustión interna. No solo al cliente final le interesa comparar de manera sencilla la potencia de los motores, sino que le

importa conocer los datos sobre el consumo y costo que tendrá el vehículo en su totalidad.

Un elemento facilitador del proceso de comunicación y del proceso de compra, es la oferta de paquetes de financiación del vehículo, como puede ser el: “todo incluido”, donde al cliente se le oferta el coste mensual en euros que le supondría el vehículo, incluyendo el coste del consumo de electricidad, las reparaciones imprescindibles y su financiación. Todo ello se logra a través de acuerdos que firma el fabricante de coches con entidades financieras, compañías eléctricas que proveen tarifas especiales de recarga, así como la red de concesionarios que va a realizar el mantenimiento del vehículo.

Finalmente, las estrategias de comunicación de los fabricantes respecto a los coches eléctricos deben incluir otros elementos como pueden ser el tiempo de carga del vehículo o su autonomía que, si bien no eran especialmente relevantes en la compra de un coche de combustión interna, pueden marcar la diferencia a la hora de decidirse por tipo de transporte.

1.6. Cambios en el sector del automóvil a través del COVID-19

1.6.1. Reducción en los desplazamientos y aumento del trabajo en remoto

Durante el periodo de confinamiento por la pandemia, en muchos sectores industriales y comerciales, los empleados no pudieron ir a trabajar, por ende, trataron esta situación con un sentido de urgencia. Según el “efecto de mera urgencia”, la gente tiende a destinar la mayor parte de los recursos y tiempo al asunto urgente (Zhu, Yang y Hsee, 2018), aunque no sea lo más importante. En general, el gasto de los consumidores disminuyó a excepción de algunas categorías de productos como los desinfectantes para manos, suministros domésticos y alimentos. Según una encuesta reciente, el 46% de los participantes planeó reducir sus gastos mientras durara la pandemia, principalmente en cuestiones de tecnología y coches (Bhargava et al., 2020).

También se redujeron inversiones y costes en las empresas. La misma encuesta muestra que de 304 empresas, el 42% estaba preocupado por los ingresos; aun así, la mayoría de

los gerentes adoptaron la postura de esperar y ver qué pasaba reduciendo costes e inversiones, en lugar de tomar medidas para mejorar la situación (Freedman, 2020). La pandemia se ha identificado como una de las amenazas clave para transformar procesos y estructuras en las empresas (Sheth, 2020b).

Las investigaciones sobre gestión en respuesta al COVID-19 se han centrado principalmente en la transformación digital de los lugares de trabajo (Gardner y Matviak, 2020). Las reuniones virtuales y las tecnologías de manejo de proyectos se habían comenzado a implantar antes de la pandemia; por eso, el cambio hacia el trabajo en remoto fue posible en muchas empresas, reduciendo así la necesidad de desplazamientos en coche.

1.6.2. Reducción de la oferta: cierre de fábricas de coches y de concesionarios

Los sectores económicos de nuestro país se vieron afectados por el impacto del COVID-19, especialmente la producción automovilística porque se interrumpieron las cadenas de suministro globales. La interrupción de la cadena de suministro ha puesto en relieve que el modelo de suministro de piezas *just in time* ha paralizado el sector en España. Los proveedores de componentes y piezas de las factorías de nuestro país y de países cercanos disponían, por razones logísticas, de *stocks* limitados (Fidalgo, 2020). Igualmente, el resultado de la pandemia ocasionó que 17 factorías de España cerraran y se suspendieran 60.000 empleos (Álvarez, 2020).

La empresa francesa Renault paralizó la actividad de sus cuatro fábricas de Valladolid y Sevilla, poniendo a toda la plantilla en Expediente de Regulación Temporal de Empleo (ERTE) hasta que terminó el Estado de Alarma. Por otro lado, PSA ha cerrado todas las fábricas de forma paulatina, pero sin recurrir a los ERTES. En Valencia, Ford sí ha aplicado un ERTE acerca de 7.400 empleados, regulando su duración dependiendo de la evolución de los infectados de COVID-19. Las plantas de Navarra, pertenecientes a Volkswagen, también han aplicado un ERTE a todo el personal, afectando a 4.800 empleados. Mercedes-Benz e IVECO pusieron en marcha un ERTE de 5.000 y 3.300 colaboradores en sus respectivas factorías de Vitoria (Redacción KMPG, 2020).

Todos los fabricantes pidieron medidas para poder flexibilizar la normativa laboral, económica y fiscal a las administraciones públicas y así compensar la falta de actividad. Diversos gobiernos e instituciones establecieron paquetes de ayuda específicos. Muchos de los apoyos y estímulos establecidos por gobiernos y reguladores para el sector del automóvil se aprovecharon para favorecer la transición hacia energías limpias y renovables, lo que en definitiva supone una aceleración en las ventas de coches eléctricos (Redacción KPMG, 2020).

1.6.3. Reducción de la demanda: caídas del 30% de las ventas de coches nuevos entre los años 2020 y 2021

El sector automovilístico cerró el año 2019 (año antes del COVID-19) con una caída en las ventas cifrado en un valor negativo de -4,8% en comparación con el año anterior. De este modo, las ventas descendieron un total de 63.100 matriculaciones menos con respecto al año 2018 (Redacción Europa Press, 2020). El segundo trimestre de 2019 impulsó ligeramente las ventas, como consecuencia de que, durante las vacaciones de Semana Santa se incentivó a que flotas de vehículos de alquiler compraran modelos de coches nuevos (Redacción La Vanguardia, 2019).

Las asociaciones de fabricantes de automóviles constataron el retroceso de las ventas debido al desconcierto producido a los consumidores como consecuencia de las dudas levantadas por las posibles restricciones a los vehículos de combustión interna, así como por la incertidumbre que suscitaron las declaraciones por parte del Gobierno Central al vaticinar el fin del diésel en un futuro cercano (Otero, 2018). Por otro lado, la falta de reformas del Gobierno Central al no aprobar los presupuestos en 2019 ralentizó la intención de comprar un vehículo nuevo (Estévez-Torreblanca y Vélez, 2019).

Otro factor determinante que afectó a las matriculaciones en España que durante 2019 fue la entrada en vigor de la *World Harmonized Light-Duty*⁴, la nueva normativa que homologa los consumos y emisiones contaminantes en Europa. Esta ley impuso que los concesionarios de automóviles pusieran en marcha distintas promociones para

⁴ El procedimiento WLTP es un estándar global para determinar los niveles de contaminantes, emisiones de CO2 y consumo de combustible de los coches tradicionales, híbridos, y automóviles eléctricos puros.

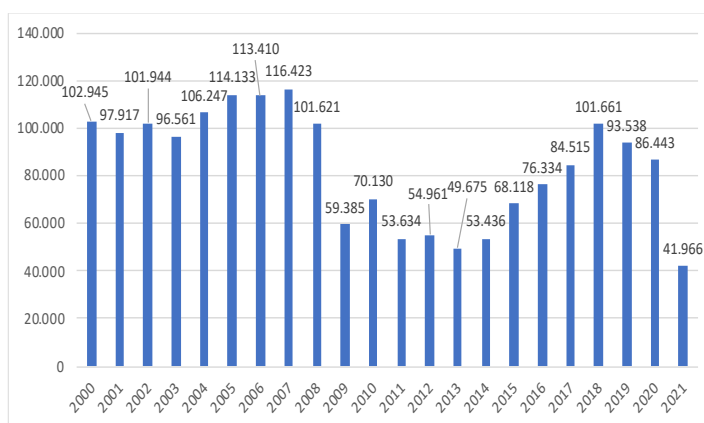
incentivar la compra de un nuevo vehículo. Consecuentemente, se adelantaron las compras durante los meses de vacaciones de verano (Redacción Europa Press, 2019).

Posteriormente, a partir del COVID-19 se desplomaron las ventas de coches nuevos, especialmente durante el segundo trimestre del 2020, con una recuperación muy lenta durante todo el 2021. En enero de 2021, en España se registraron aproximadamente 42,000 matriculaciones de vehículos, lo que representa una disminución interanual del -51.45% en comparación con las 86,443 unidades registradas en enero de 2020. Esta reducción estuvo influenciada por el COVID-19, ya que durante el año 2020, muchas fábricas, concesionarios, gestorías y oficinas de matriculación estuvieron cerradas.

En todo el año 2019, se vendieron un total de 1,258,260 coches en España. Sin embargo, esta cifra disminuyó en un 32.4% en 2020, alcanzando las 851,211 unidades vendidas. Aunque hubo una ligera recuperación del 1% en 2021, con un total de 859,477 unidades vendidas (Asociación Nacional de Fabricantes de Automóviles y Camiones, 2021).

Con los primeros meses del COVID-19, algunos concesionarios consiguieron vender los *stocks* de coches existentes y realizar ventas en remoto, fundamentalmente por teléfono, o con un apoyo muy básico de Internet en algunos casos, como tomar órdenes de reserva en formularios incluidos en sus páginas web, repartiendo los coches en los domicilios de los clientes o en algunos centros de reparación y servicio que continuaban abiertos.

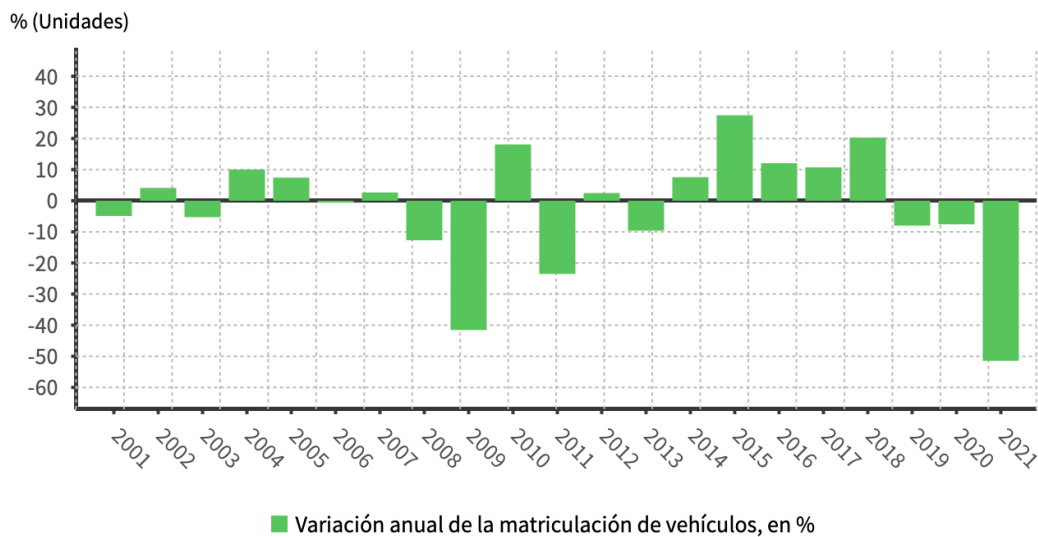
Figura 6. Matriculaciones de vehículos (periodo 2000 – 2021)



Fuente: Epdata (2021).

A esta gran reducción de las ventas de automóviles en España motivada fundamentalmente por el COVID-19, se añade el efecto del nuevo ciclo de homologación europeo de emisiones WLTP. Todo ello, motivará un aumento medio de precio del 5%, haciendo que muchos modelos tengan que afrontar un tramo más elevado de impuesto de matriculación.

Figura 7. Variación anual de la matriculación de turismos y todoterrenos en España. En los meses de enero (2000 – 2021)



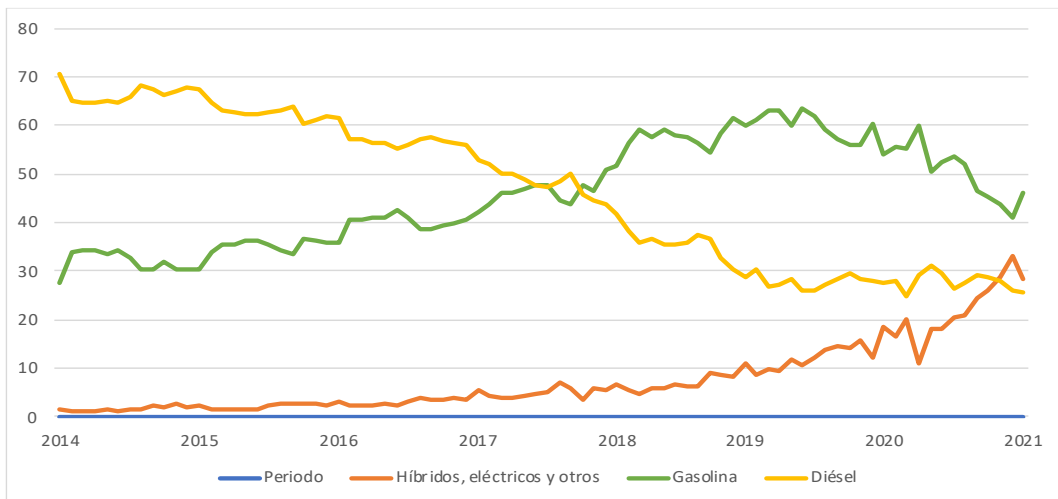
Fuente: Epdata (2021).

Como confirma Noemí Navas, directora de Comunicación de Anfac, estos datos revelan la debilidad del mercado por la pandemia y la crisis económica que se conjugó con otros factores, como el incremento del impuesto de matriculación y la finalización del plan de reposición de vehículos antiguos Renove (Epdata, 2021).

En lo que respecta a las matriculaciones por canales de venta, el más importante del sector de la automoción es, por volumen, el de particulares. Si se compara con el año 2018, ha descendido un 11,6%, disminuyendo el volumen de ventas un total de 586.317 vehículos matriculados entre particulares. No obstante, los canales de venta de empresas y alquileres aumentaron sus volúmenes de ventas respecto al año 2018 en un 3,1%, y un 0,2%, respectivamente, alcanzando unos registros de vehículos de 433.657 y 238.286 de nuevas matriculaciones (Redacción Carwow, 2020).

Por tipo de combustible, los vehículos impulsados por gasóleo presentan desde el año 2014 una pérdida progresiva de matriculaciones (se pasa de un 70% a principios de 2014 a poco más de un 26% a mitad de 2020) a favor de los vehículos de gasolina. A principios de 2021, el porcentaje se mantiene en el 25,4%. A partir del año 2017, el mercado español lo copan los vehículos de gasolina, pasando de un 57,5% durante el año 2018 a un 60,15% a finales del cuatrimestre del año 2019. Desde entonces y hasta enero de 2021, este porcentaje se reduce hasta el 46,2%. La figura 8 refleja la evolución de las matriculaciones según el combustible empleado.

Figura 8. Evolución de las matriculaciones según el combustible (datos en %)



Fuente: Epdata (2021).

En lo que respecta al año 2017, éste fue el año en el que los vehículos eléctricos empezaron a repuntar, consiguiendo un 18,4% a principios de 2020. Un año más tarde, este porcentaje asciende a 28,4%.

1.6.4. Impulso de las ventas online de coches eléctricos por el gobierno Chino para revitalizar el sector

Como ya hemos comentado, antes de que la pandemia sacudiera a la industria automotriz, los vehículos eléctricos ya se estaban convirtiendo en el centro de atención. Las ventas anuales combinadas de vehículos eléctricos de batería y vehículos eléctricos híbridos enchufables superaron la marca de dos millones de vehículos por primera vez en 2019, con una participación del 2,5% de todas las ventas de automóviles nuevos

(Arribas-Ibar et al., 2021). Este hito podría haber quedado eclipsado por la incertidumbre económica y el cambio de las prioridades de los consumidores. Sin embargo, no ha sido así, y se espera que este patrón de crecimiento se mantenga a lo largo de toda la década de 2020 (Sheth, 2020).

Los vehículos híbridos BEV representaron el 74% de las ventas globales de vehículos eléctricos en 2019, obteniendo un aumento de seis puntos porcentuales desde 2018. Este efecto fue estimulado en parte por nuevos estándares de emisiones europeos que pasaban a ser más estrictos, logrando persuadir a los fabricantes para aumentar la producción y venta de vehículos de cero emisiones.

Otro factor ha sido el liderazgo de China en el desarrollo del mercado de BEV, en comparación con el resto del mundo. Algunas razones geopolíticas lo justifican, China no es productor de petróleo, pero sí lo es de las materias primas necesarias para la producción de baterías y motores eléctricos, y se ha convertido en el principal proveedor a nivel internacional de baterías. Aunque los BEV siguen siendo la tecnología de vehículos eléctricos dominante en los Estados Unidos y Europa, tienen una participación de mercado mucho menor que en China.

En el mercado europeo en 2019, el sector de vehículos eléctricos experimentó un crecimiento significativamente mayor que otras regiones. Los países nórdicos y los Países Bajos continuaron liderando el camino; Noruega logró una participación de mercado del 56%. Esta nación es una de las principales productoras de petróleo y su gobierno es el que más recursos ha dedicado a subvencionar las ventas de coches eléctricos. Por su parte, en Holanda, dos de los diez automóviles más vendidos fueron BEV (Kane, 2020). El Reino Unido y algunos otros países reportaron un crecimiento de tres dígitos para el 2019, gracias a políticas gubernamentales favorables y un cambio en las actitudes de los consumidores, quienes tienen una creciente preocupación por el cambio climático.

El cambio climático ha ocupado el primer lugar en las agendas de muchos gobiernos europeos. El Reino Unido se ha comprometido a un objetivo de cero emisiones netas para el año 2050, y propuso la prohibición de la venta de todos los vehículos contaminantes en 2035 (BBC, 2020). Por otro lado, Alemania planea que las emisiones

de gases de efecto invernadero tengan un corte del 40% a finales de 2020, un 55% para fines de 2030 y hasta un 95% para el 2050, en comparación con los niveles de 1990 (Redacción BMU, 2020).

A pesar del crecimiento observado en 2019, la adopción generalizada de vehículos eléctricos se ha visto, hasta ahora, obstaculizada por el número limitado de modelos disponibles para el mercado europeo y por las percepciones de los consumidores con respecto a las limitaciones en su autonomía y a la infraestructura de carga que resulta ser insuficiente en algunas regiones (Bowman, 2021).

El brote de COVID-19 y las medidas de bloqueo nacionales afectaron las ventas totales de automóviles en Europa, ya que las salas de exposición de los concesionarios cerraron sus puertas y los fabricantes detuvieron la producción, pero las ventas de vehículos eléctricos se han mantenido bien en comparación con sus equivalentes de motores de combustión interna. En los primeros cuatro meses de 2020, en la Unión Europea (UE), la demanda de turismo se contrajo en un 38,5%; en abril de 2020, el primer mes completo con restricciones COVID-19 en vigor. Después, las matriculaciones en la UE registraron un descenso interanual del 76,3%, y algunos mercados importantes informaron descensos de más del 95% interanual (Redacción ACEA, 2020). Pero las ventas de vehículos eléctricos en Europa Occidental solo cayeron un 31% en abril 2020, y algunos países registraron un crecimiento interanual modesto, aunque con una base baja (Schmidt, 2020).

China sigue dominando el mercado de vehículos eléctricos y representa la mitad de todas las ventas de vehículos eléctricos en el mundo. Las ventas en la segunda mitad de 2019 resultaron más bajas de lo esperado después de que algunos subsidios disponibles para los consumidores chinos se redujeran a la mitad (Redacción Bloomberg News, 2020). Las autoridades chinas anunciaron algunos recortes en los subsidios en 2020 (Sunn y Goh, 2020), compensando con otros incentivos; por ejemplo, privilegios de la matrícula en el nivel 1 de las ciudades. Sin embargo, ni las reducciones de apoyos, ni el impacto de COVID-19 deberían impactar negativamente al crecimiento de sus ventas de vehículos eléctricos a largo plazo. China continúa invirtiendo en la infraestructura de carga, y fomentando que fabricantes incrementen la producción y comercialización de vehículos eléctricos (Irlé, 2020).

Como resultado de la pandemia y de las medidas de bloqueo, China experimentó una disminución del 45% en las ventas de automóviles de pasajeros en el primer trimestre de 2020. Los consumidores se quedaron en casa y las salas de exposición cerraron sus puertas (Cheng, 2020). Pero, la tasa de recuperación ha sido rápida, porque en marzo de 2020, las fábricas chinas se habían recuperado para alcanzar una tasa de producción del 75%, con el 86% de los empleados regresando al trabajo. En abril de 2020, la producción se había restablecido básicamente a niveles anteriores a la crisis sanitaria.

Aunque las ventas han permanecido deprimidas en algunas provincias chinas, la recuperación se aceleró por la rápida recuperación de la demanda, y las políticas favorables implementadas por las autoridades chinas; para fomentar la compra de automóviles eléctricos online y así ayudar a revitalizar la industria. Las ventas totales reflejaron el crecimiento interanual en abril (Woodward et al., 2020). Más adelante abordaremos cómo algunos fabricantes chinos como Geely fueron de los primeros en iniciar las ventas online de coches.

Respecto a EE. UU., después de un comienzo alentador de 2019, la caída de los precios del combustible llevó a una segunda mitad del año decepcionante para las ventas de vehículos eléctricos. Al igual que en Europa y China, las ventas cayeron drásticamente los primeros tres meses de 2020 debido a que la pandemia; aumentaron las pérdidas de empleo y se ordenó a una gran parte de la población que se quedara en casa. En este país, los fabricantes han ido retrasando el lanzamiento de automóviles eléctricos dado que los consumidores se han aprovechado de los bajos precios del petróleo. Aunque la irrupción de Tesla en el mercado cambió esta tendencia. El mercado de vehículos eléctricos de los Estados Unidos fue impulsado casi por sí solo gracias al éxito del Tesla Model 3, el único responsable de casi la mitad de todas las ventas de vehículos eléctricos (Shahan, 2019).

El resto de los mercados internacionales por ahora se encuentra atrás en términos de ventas de vehículos eléctricos, por varias razones: 1) falta de compromiso del gobierno con los vehículos eléctricos; 2) infraestructura de carga insuficiente o inadecuada; 3) falta de disponibilidad de vehículos eléctricos y 4) diferencias culturales con respecto a los modelos de movilidad. Por ejemplo, Japón es un importante mercado de coches,

pero las ventas de automóviles nuevos están dominadas por fabricantes nacionales que aún no han desarrollado la misma gama de vehículos eléctricos que sus competidores europeos y chinos. India está dominada por modelos de movilidad masiva y de bajo coste, por eso estas compañías no han podido entrar en ese mercado, ya que el precio de los vehículos eléctricos es más alto (Woodward, 2015).

1.6.5. Reducción drástica del uso de transporte público y las plataformas de movilidad por el posible riesgo de contagio

El principal servicio de movilidad afectado por el COVID-19 fue el transporte público. Muchas líneas de autobuses y trenes cancelaron sus servicios durante la crisis sanitaria, al ir prácticamente vacías. No solamente los confinamientos redujeron los desplazamientos, sino que de un día para otro se multiplicó la aversión de las personas a compartir autobuses o vagones de trenes con otros usuarios que pudieran estar contaminadas.

Adicionalmente, muchos fabricantes de coches habían invertido miles de millones de dólares en nuevos servicios que ofrecían servicios de uso compartido de automóviles. También los confinamientos y la reducción en el número de desplazamientos afectaron significativamente a otras empresas como Uber, que perdió la cantidad asombrosa de \$ 6.800 millones de dólares en 2020, intentando compensar en parte la caída de viajes con otros servicios que crecieron durante 2020 como Uber Eats.

En Europa la operación más importante fue la del grupo alemán Daimler, uno de los fabricantes pioneros en entrar en ese mercado, se alió en 2019 con su rival BMW para crecer con nuevos servicios de movilidad que compitieran con gigantes como Uber, Lyft, Cabify y *start-ups*. Daimler y BMW anunciaron que preveían invertir 1.000 millones de euros en la nueva alianza Sharenow, que en abril de 2022 sería vendida al Grupo Stellantis, tras obtener muy pobres resultados durante el COVID-19.

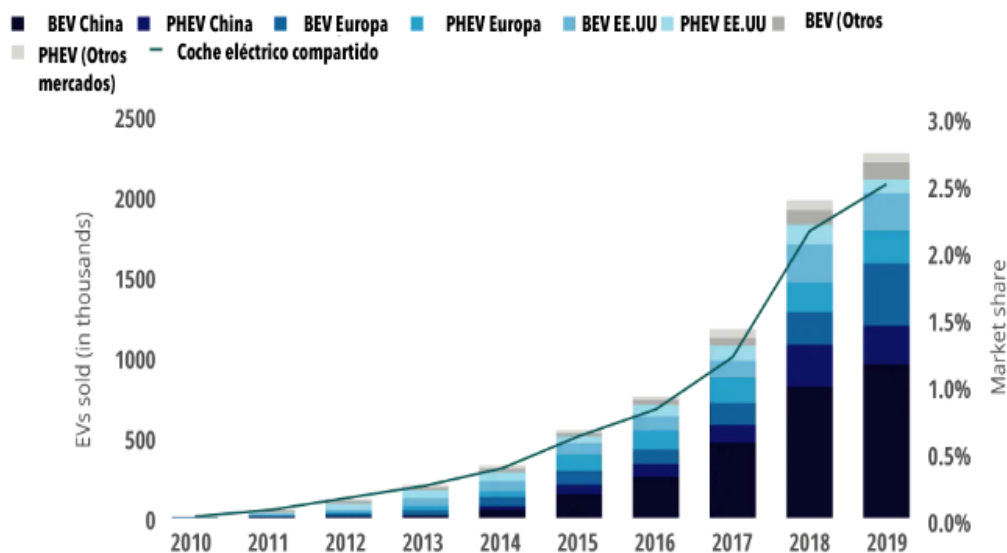
El nuevo proveedor de servicios de movilidad a cargo de los dos fabricantes de automóviles premium alemanes creaba cinco áreas de negocio con la marca Now, originalmente lanzada por BMW. Reach Now funciona como un gestor de servicios de transporte; Charge Now es un administrador de puntos de carga para vehículos

eléctricos; Park Now es un buscador de aparcamientos; Free Now ofrece taxis; VTC provee coches de alquiler y patinetes, y Share Now incluye el servicio de *carsharing* en ciudades (Woodward et al., 2020).

En esas áreas se integraron las 14 empresas y marcas de servicios de movilidad de Mercedes con MyTaxi y Car2Go y las de BMW: DriveNow y ParkNow. Para ese momento, todos servicios ofrecidos por Daimler y BMW alcanzaban los 60 millones de usuarios en todo el mundo.

En lo que respecta al uso del coche compartido, en los últimos años ha experimentado un aumento constante, esto aparece reflejado en figura 9.

Figura 9. Evolución del uso compartido (2010-2020)



Fuente: Woodward et al. (2020).

En los últimos años, los servicios de coches compartidos se han convertido en un elemento permanente en las ciudades más grandes de los países occidentales. Como consecuencia de los avances tecnológicos, las personas pueden usar un teléfono inteligente para abrir un automóvil estacionado (Coli, 2020). Los servicios de este tipo son particularmente populares entre los *Millennials*, que usan el transporte público para sus traslados diarios, pero requieren automóviles de pasajeros para ir de compras,

realizar viajes más rápidos o hacia lugares menos accesibles por los servicios de transporte público (Pakusch et al., 2020).

Todos los proveedores de servicios de movilidad utilizan las plataformas digitales para comunicarse con sus clientes y ofertar sus opciones de contratación, no hay necesidad de tener un espacio físico para la atención del cliente. Este ha sido otro de los elementos que ha abierto la puerta a algunos fabricantes de coches para comenzar a establecer estrategias de comunicación digital con los usuarios.

Muchos reguladores y gobiernos tras el COVID-19 han puesto en el punto de mira las plataformas de movilidad, como elemento para intentar disminuir el número de vehículos contaminantes en circulación en las grandes ciudades. La mayoría de los analistas pronosticaban que la posible llegada a futuro de los coches autónomos conectados (o Robotaxis) podría revolucionar el negocio de la movilidad, y suponer una disrupción en el sector del automóvil (Roson y Maggi, 2021).

Uno de los principales costes operativos de empresas como Uber es el de sus conductores. De igual forma, uno de los principales costes operativos de empresas de coche compartido como ShareNow, es el de los operarios que por la noche llevan los vehículos a cargar o abastecer de combustible, y los ubican en puntos estratégicos de la ciudad que favorezcan su alquiler por las mañanas. Estos coches desaparecerían con la llegada de los autos autónomos.

En Europa una parte sustancial de los fondos estructurales del plan de recuperación post COVID-19 conocido como “Next Generation EU” irían destinados a promover las iniciativas de movilidad sostenible en las grandes ciudades. En España se anunció a comienzos de 2021 que se destinarían 6.000 millones de euros al Ministerio de Transportes Movilidad y Agenda Urbana para impulsar nuevos modelos de negocio sobre movilidad sostenible.

1.6.6. El crecimiento de las ventas online de coches usados como alternativa al transporte público

El COVID-19 puede haber cambiado el rumbo de la industria tradicional en el mercado de los coches usados y de los coches nuevos de bajo presupuesto. Los indicios en China, que salió del confinamiento cuando Europa y América estaban entrando en el suyo, apuntan a un fuerte aumento en el uso individual de automóviles, ya que los viajeros comenzaron a evitar el transporte público. Muchas personas optaron por disponer de un coche de estas características por un plazo de tiempo limitado como alternativa al uso del transporte público, para guardar la distancia social y prevenir un contagio.

A pesar de los confinamientos, muchas personas necesitaban desplazarse a su lugar de trabajo, por lo que los clientes tradicionales del transporte público emprendieron la búsqueda para adquirir coches usados como opción viable, limitando en todo lo posible el contacto físico entre clientes y vendedores. Y esto hizo reaccionar a algunos jugadores que comenzaron a impulsar rápidamente las inversiones en la digitalización (Carmichael et al., 2021).

Durante el 2020 los clientes y usuarios aprendieron a navegar y a realizar compras online para satisfacer todas sus necesidades, incluyendo las automotrices. Desde febrero del 2020, las actitudes de los consumidores cambiaron drásticamente, demandando cada vez más servicios virtuales como pruebas de conducción sin contacto, negociación de precios virtuales, financiación, firma digital y compra/entrega de artículos sin contacto físico. Después de comenzar a experimentar la conveniencia de la experiencia de compra digital en el hogar, es poco probable que las preferencias del cliente vuelvan a las que existían antes del COVID-19 (Rawls y Held, 2021).

Esto atrajo a vendedores de todo tipo que tenían el propósito de mejorar la experiencia digital y conectarse con los clientes, ya fuera a través de las redes sociales, aplicaciones o sitios web (Meilatinova, 2021). Uno de los principales efectos del COVID-19 es que ha abierto la puerta a que muchos consumidores den el último paso de completar la compra de un vehículo online (Rawls y Held, 2020). Este mercado ha comenzado por las ventas online de coches usados por parte de algunos concesionarios y *marketplaces* digitales, a los que han seguido algunos fabricantes de coches nuevos.

Tabla 2. Percepción del consumidor del comercio electrónico en el sector
automovilismo

	Antes de la pandemia Febrero 2020	Durante el período de pandemia Abril 2020
Prueba de conducción	9%	25%
Valoración de intercambio	34%	38%
Negociación de precio	25%	65%
Financiación	36%	54%
Compra	19%	39%

Fuente: Rawls y Held (2020).

Algunos jugadores consideraron que esta nueva apertura del cliente podría no ser un efecto pasajero, que la demanda general de automóviles por parte del consumidor experimentaría un resurgimiento a finales del 2021. Muchos ciudadanos decidieron retrasar la compra de su auto, y considerarían hacerlo online después de la crisis (Roca, 2020). Los fabricantes y los concesionarios que pudieran satisfacer estas demandas con soluciones digitales estarían mejor preparados para aprovechar la recuperación de la demanda (Smith, 2020).

En definitiva, la crisis sanitaria ha creado una ventana de oportunidad para que los fabricantes de automóviles y los distribuidores redefinan sus relaciones y colaboren para abordar algunos de los desafíos que han dificultado la digitalización en el pasado. Muchos llegaron a la conclusión que la creación y el lanzamiento de sistema de ventas digitales permitirá a la industria satisfacer las nuevas necesidades de los clientes y acceder a grandes cantidades de datos que proporcionarán una mejor medición del perfil de usuarios y prospectos, generando así, un pronóstico más preciso sobre la demanda y los elementos clave para diseñar una comunicación eficiente. Estos datos también serán útiles para identificar cuándo es probable que los clientes existentes reemplacen sus vehículos y hacerles ofertas personalizadas (Song et al., 2021). Los fabricantes de automóviles y los distribuidores tienen la oportunidad de reconsiderar las preferencias de los consumidores con respecto a qué partes de la compra se realizan online y cuáles en persona (Mahlamäki et al., 2020).

Los primeros que reaccionaron ante este cambio en las preferencias del consumidor fueron algunos concesionarios de coches usados. Algunos de ellos ya habían establecido procesos de ventas online en 2019 y vieron cómo sus ventas se disparaban exponencialmente durante la crisis del COVID-19.

Se destacan una serie de nuevos jugadores de mercado en Estados Unidos, enfocados a la venta digital desde su nacimiento como Carvana y Carmax que entraron al mercado ofreciendo experiencias únicas con políticas de devolución flexibles, subastas virtuales, entregas a domicilio, negociación online y valoraciones de intercambio virtual del coche actual por el comprado (Bacher, 2020). Estos líderes digitales reconocieron un cambio en las expectativas de los clientes y se enfocaron en diseñar estrategias más interactivas.

Las investigaciones indican que los intercambios de vehículos son un elemento crucial para determinar los fracasos y los éxitos de las plataformas minoristas. Se estima que, por cada 100.000 valoraciones de intercambio de coches que se realizan en línea, alrededor del 5% de los clientes abren una identificación de cliente al iniciar sesión y el 0,5% procede a buscar la financiación online (Smith, 2020).

Sin duda, la valoración del intercambio de coches debe ser corroborada bajo el examen físico del vehículo. Pero, si la herramienta de cálculo de precios permite una valoración de 2-3% más alta que la cotizada en otras herramientas de valoración de vehículos externas con las que el cliente pueda comparar, esto incentivaría al interesado a continuar el proceso online. Este porcentaje no es realmente una pérdida, porque es la inversión que se requiere para que el cliente confíe en la plataforma. El cliente termina recomendando la plataforma online después de haber visto un proceso transparente y justo, y el concesionario se beneficiaría de la ganancia de margen neto en ventas.

El mercado descontó que este nuevo modelo de negocio se podría consolidar a futuro. El precio de la acción de Carvana multiplicó su valor durante 2020, pasando de 100 dólares por acción en enero de 2020 a 239,5 dólares por acción en diciembre del mismo año; su capitalización bursátil a finales de 2020 se acercaba a los 50 billones de dólares, muy superior a algunos grandes bancos o grupos empresariales.

El minorista de automóviles online de Reino Unido, Cazoo Holdings Limited, anunció en marzo de 2021 que cotizaría en la Bolsa de Valores de Nueva York (NYSE) gracias a la combinación de negocios con AJAX, una empresa de adquisición que cotiza en bolsa SPAC. Tras el cierre de la transacción, la empresa fusionada se denominaría Cazoo y sería parte de la Bolsa de Nueva York con el nuevo símbolo de cotización “CZOO”.

Fundada en 2018, Cazoo entregó más de 20.000 automóviles a consumidores en todo el Reino Unido. Tras sus recientes adquisiciones, Cazoo también es ahora el principal actor de suscripción de automóviles de Europa con más de 6.000 suscriptores en el Reino Unido, Alemania y Francia. Cazoo planea continuar transformando la experiencia de compra de automóviles en toda Europa, y las ganancias financiarán el desarrollo adicional de su marca e infraestructura. El acuerdo valoraba a la compañía combinada en un valor empresarial de aproximadamente \$7.0 mil millones y un valor de capital de aproximadamente \$8.1 mil millones (Avatarenergia, 2020).

Alex Chesterman OBE, fundador y director ejecutivo de Cazoo, dijo:

este anuncio es otro hito importante en nuestro esfuerzo continuo por transformar la forma en que la gente compra coches en Europa, porque hemos creado la oferta más completa y totalmente integrada en el sector minorista más grande que actualmente tiene una penetración digital muy baja. Este acuerdo nos proporcionará casi mil millones de dólares en fondos adicionales para impulsar nuestro crecimiento y estoy encantado de asociarme con Dan y su equipo en AJAX para expandirnos rápidamente y ofrecer la mejor experiencia de compra de automóviles a los consumidores de toda Europa (Avatarenergia, 2020).

Ante esta declaración, algunos concesionarios respondieron rápidamente, reemplazando las actividades tradicionales en persona con capacidades digitales o de ventas por medios remotos como los *call centers*, ofreciendo también la entrega a domicilio y la contratación electrónica. Como se observa en la investigación de Llopis-Albert, Rubio y Valero (2021), una experiencia de usuario más optimizada aumenta la satisfacción y la lealtad del consumidor, permitiendo a los distribuidores aumentar las tasas de

conversión y obtener información valiosa sobre los clientes, lo cual fomenta la capacidad de crear relaciones personales y valiosas a perpetuidad.

Respecto a los coches usados el proceso de compra se inicia fundamentalmente en los portales especializados de anuncios clasificados. Lo que antes era la separata dominical de anuncios clasificados del motor de muchos diarios, se ha convertido en portales online donde tanto concesionarios como particulares, anuncian por Internet los vehículos usados que desean vender.

El modelo de negocio de los portales de anuncios clasificados de coches usados es el mismo que tenían los anuncios clasificados en prensa. El portal cobra al anunciante una cantidad mensual por anunciar su vehículo; si el cliente está interesado en adquirirlo, el portal proporciona los datos de contacto del vendedor y la transacción se realiza fuera del sitio web. Ningún portal relevante de anuncios clasificados ofrecía en 2020 la posibilidad de cerrar la transacción 100% online. Sin embargo, se ha multiplicado la actividad corporativa en el sector, lo que podría ser un indicador de futuras evoluciones en sus modelos de negocio.

Este mercado está dominado actualmente por tres grandes grupos en Europa. Dos de ellos, Adevinta y Axel Springer, surgen de grupos de medios en Noruega y Alemania que reemplazaron sus ediciones impresas de anuncios clasificados por portales verticales especializados en el motor haciendo adquisiciones en distintos mercados locales. Ellos son los propietarios de portales como coches.net en España, Leboncoin en Francia o Mobile.de y Autobild.de en Alemania. El tercer grupo es Autoscout24 que tiene presencia muy destacada en Alemania e Italia.

En julio de 2020 el grupo Adevinta confirmó la compra del negocio de anuncios clasificados de eBay por 9.200 millones de dólares (8.030 millones de euros). La operación daba lugar a un gigante de los anuncios clasificados, entre otros de coches usados en portales como Milanuncios, con una facturación aproximada de 1.800 millones de dólares y un EBITDA de casi 600 millones.

La plataforma comercial de vehículos Auto1 Group debutó a comienzos de 2021 en la bolsa de valores de Frankfurt. La compañía detrás de Autohero.com y Wijkopenautos.nl

obtuvo una valoración superior a los diez mil millones de euros. Los alemanes esperaban dedicar alrededor de 750 millones de euros, en acelerar su crecimiento. La atención se centra en Autohero, un sitio donde las personas pueden comprar coches nuevos y usados. Auto1 ha creado un ecosistema en los últimos ocho años de su existencia en el que compra automóviles online y luego los ofrece a los concesionarios.

El mercado de coches usados tiene bastantes elementos comunes con el de coches nuevos, y podría ser un buen indicador de lo que podría pasar en el sector de coches nuevos a futuro. El mercado de usados no obstante tiene dos grandes diferencias con el de nuevos. En primer lugar, es un mercado donde los jugadores son solamente concesionarios de coches o portales (y no fabricantes). En segundo lugar, el coche ya se ha depreciado, lo que soluciona uno de los grandes problemas del mercado de nuevos. El cliente puede probar el coche y devolverlo sin coste al proveedor, dado que no hay que matricularlo expreso para que esto suceda.

1.7. La publicidad y el *e-commerce*

El surgimiento de Internet a finales del siglo XX tuvo muchas consecuencias tanto para los hogares como para las empresas. Como era de esperar, también tuvo, y todavía tiene, un impacto importante en el crecimiento de las entregas a domicilio. Internet ha provocado dos cambios que afectan a las entregas a domicilio: la revolución de las TIC y el *boom* del comercio electrónico (Laghaei, Fabri y Li, 2015).

Las cadenas de suministro y las redes logísticas se han ampliado y se han vuelto más complejas, más eficientes, más rápidas y fiables. La logística de terceros (3PL) ha logrado mejorar el uso de la información: ahora es más precisa y actualizada, lo que permite un flujo de transporte de las mercancías a lo largo de la cadena de suministro más eficiente, contribuyendo a reducir el coste de transporte. Esta reducción hace asequible la entrega de cualquier paquete al domicilio del consumidor. También aumentó la gama de servicios ofrecidos al consumidor como seguimiento instantáneo, gestión de devoluciones, transacciones más seguras; etc (Lee y Whang, 2001).

Ha comenzado una nueva era de presencia online y los consumidores están adoptando plenamente este tipo de actividad. A nivel mundial en 2018, el 82% de todos los

consumidores había comprado online algún artículo en un periodo de tres meses y se esperaba que un total de 2.100 millones de personas compraran productos online para el 2021. Del mismo modo, se esperaba que una gran parte de estas ventas se realizara desde dispositivos móviles, considerando que el consumidor promedio revisaba su teléfono 25 veces al día (mientras que el consumidor estadounidense promedio lo hacía 50 veces al día) (Redacción New York Post, 2018).

Los datos en 2019 mostraban que el crecimiento del comercio electrónico estaba superando al de los ingresos fuera de línea, este último experimentaría una tasa de crecimiento CAGR del 4% entre 2019 y 2023, el comercio electrónico se esperaba que creciera un 17% anual, alcanzando a representar aproximadamente un 20% del mercado minorista global en 2023. Esta situación impulsaría el crecimiento global de las ofertas online de empresas a consumidores (B2C) y de empresas a empresas (B2B). En términos de desarrollo regional, China en 2019 era el país que lideraba el comercio online con una penetración minorista de alrededor del 25% y con gigantes digitales como Alibaba como aliado (World Economic Forum, 2020).

1.7.1. El COVID-19 como acelerador del *e-commerce* en todos los sectores

La aparición del COVID-19, con el distanciamiento social y los bloqueos en el mundo, muchas personas tuvieron que modificar sus comportamientos y adaptarse a quedarse en casa, excepto para hacer viajes esenciales. Incluso cuando se salió lentamente del estado de alarma, el consumidor habría llegado a depender en gran medida de las compras online como su salvavidas (Galanakis et al., 2021). Como resultado, las marcas han trabajado para ajustarse a los nuevos comportamientos del consumidor y, en algunos casos, han tenido que cambiar completamente su modelo de negocio para poder sobrevivir (Morris, 2020).

Las tendencias sociales relacionadas con el trabajo, la educación y el consumo han acelerado la integración de la tecnología en su modelo de negocio. Si bien muchas decisiones se tuvieron que tomar rápidamente para poder sobrevivir, fue una crisis sanitaria que moldeó permanentemente el orden social y económico (Wang y Sun, 2021).

Las empresas que invierten valiente y oportunamente en la orientación de sus negocios hacia los cambios de comportamiento del consumidor y considerando la propensión a comprar online, pueden aumentar sus cuotas de mercado y convertirse en líderes dentro de su sector (Sheth, 2020).

En todo el mundo, el brote de COVID-19 ha provocado un cambio importante en las condiciones comerciales de las empresas B2B y B2C por igual (Balmer et al., 2020). Entre las nuevas tendencias de consumo, se encuentran las siguientes:

- Competencia online intensificada: las empresas del comercio electrónico que vean un aumento en el volumen harán todo lo que esté a su alcance para retener a sus clientes recién adquiridos a través de programas de lealtad, modelos de suscripción, promociones y expansión de la gama de productos. La competencia se intensifica con los consumidores que utilizan motores de precios y sitios de referencia para encontrar las mejores ofertas online.
- Nueva capacidad de distribución y logística: las empresas de distribución están experimentando una demanda abrumadora de entrega de paquetes de última milla y sin contacto, lo que les ha permitido desarrollar esta nueva capacidad. En este sentido, por ejemplo, varias empresas están entregando paquetes el mismo día.
- Muchos consumidores de edad avanzada se conectan a Internet por primera vez: dado que la población de edad avanzada está en cuarentena autoimpuesta (y durante más tiempo), se espera que sus compras online aumenten. Este segmento de clientes genera que muchas empresas presten nuevos servicios.

(Redacción Deloitte, 2020).

1.7.2. El viaje del cliente “*Customer Journey*” y la publicidad online

En el mundo del *e-commerce*, la gestión de la experiencia de usuario se vuelve tan importante como el propio producto de la empresa (Edelman y Singer, 2015). La experiencia de usuario empieza con el recorrido o viaje que hace el cliente, interactuando con la empresa en múltiples ocasiones (en cada momento que esto ocurre, se tiene un punto de contacto), a través de múltiples canales y medios, en muchos casos digitales. Esto hace que el recorrido del cliente pueda ser complejo (Lemon y Verhoef,

2016), entorpeciendo el control que una empresa puede ejercer sobre la experiencia del consumidor. Por lo tanto, los mercados están tratando de integrar funciones comerciales, de servicio de mantenimiento, marketing, logística, recursos humanos y socios externos para crear, controlar y administrar las experiencias de cada consumidor por sí mismos.

Investigar el tema del recorrido del cliente, o recorrido de la compra, puede llevar a otras definiciones del término. Un glosario de marketing online, define el recorrido del cliente como “el recorrido de un cliente potencial a través de diferentes puntos de contacto con un producto, marca o empresa hasta que alcanza un resultado” (Onlinemarketing-Praxis 2017), los posibles resultados son adquisiciones, pedidos o solicitudes. Esta definición se centra en el punto de vista del cliente y finaliza con la compra de un producto.

En otra definición, el recorrido del cliente "representa diferentes puntos de contacto que caracterizan la interacción de una persona con una marca, producto o servicio de interés" (Clark, 2013). De acuerdo con esta interpretación, se trata de la interacción entre el cliente y la empresa en diferentes niveles, sin aclarar un final definitivo del proceso. Un estudio del IBM (2016) establece que “un recorrido del cliente (o recorrido del comprador) abarca todos los pasos por los que pasan los usuarios o clientes para interactuar con una empresa cuando consideran un producto o servicio y luego se convierten en usuarios de estos productos y servicios” (IBM, 2016).

El proceso del consumidor en su trayectoria hacia la adquisición de un producto o servicio es de suma importancia para las empresas; un objetivo deseado en este recorrido es ofrecer una experiencia única y valiosa al cliente, lo cual permite al vendedor destacarse frente a sus competidores (IBM, 2016). En el contexto de los recorridos del cliente en línea, se encuentra una definición más precisa que engloba "todos los puntos de contacto en todos los canales de marketing en línea que preceden a una posible decisión de compra y culminan con la visita al sitio web del anunciante" (Anderl et al., 2014).

Hasta ahora, todas las definiciones terminan con la compra de un producto o servicio. Los equipos de práctica de marketing y ventas de McKinsey (2016) han estudiado los

procesos de toma de decisiones del consumidor durante años y han elaborado otra definición. Para ellos, el viaje del cliente es la experiencia completa de un extremo a otro que los clientes tienen con una empresa desde su perspectiva. Ese recorrido tiene un principio y un final claramente definidos que abarcan la progresión de los “puntos de contacto”. Los clientes no conocen ni se preocupan por los procesos de la empresa detrás del viaje, ya que para ellos todos los puntos de contacto, facturación y llamadas de servicio son parte del mismo ejercicio (Court, Elzinga, Mulder, y Vetvik, 2016, p. 6).

La definición de McKinsey no solo se centra en los intereses del cliente, sino que también incluye los procesos posteriores a la compra y, por lo tanto, es una visión más completa del recorrido del cliente. Para esta investigación y con respecto a la industria automotriz, el viaje del cliente describe el ciclo de compra completo que tiene un cliente, incluida la fase de propiedad y la recompra o bien, el inicio de un nuevo *customer journey*.

Después de conocer el significado de los viajes del cliente, este apartado proporciona información sobre la funcionalidad y los componentes del concepto. La base de un modelo orientado a procesos como éste es la presunción sobre la decisión de compra que logra dividirse en etapas o fases separables (Pescher, Reichhart y Spann, 2014, p. 45). En la forma más genérica, se puede distinguir entre la fase de precompra, compra y poscompra (Foscht y Swoboda, 2011).

La primera etapa, la fase previa a la compra, abarca todos los tipos de interacciones que un cliente puede tener con la marca, la categoría y el entorno de una empresa antes de tomar la decisión de compra y la transacción. Los comportamientos característicos de esta etapa son el reconocimiento, la búsqueda y consideración. Primero se reconoce una necesidad que se debe complacer con una decisión de compra (Hoyer, 1984) y después se busca cómo satisfacerla. Es en esta fase donde la publicidad en Internet tiene un papel muy relevante.

La segunda etapa, la fase de compra, abarca todas las interacciones durante la propia compra con comportamientos típicos como la elección, la realización del pedido y el pago (Lemon y Verhoef, 2016). Aunque es la etapa más comprimida, existe mucha literatura de marketing sobre cómo la decisión de compra se ve afectada por las

actividades publicitarias de la marca (Kotler y Keller, 2015); igualmente, en esta etapa influye el entorno (Bitner, 1992) y el servicio (Berry, Carbone y Haeckel, 2002). Debido a la gran cantidad de puntos de contacto y al desbordamiento de información resultante, es muy probable que tener demasiadas opciones para elegir, puede afectar el proceso de compra (Lemon y Verhoef, 2016; Ofir y Simonson, 2007).

La tercera y última etapa, es la posterior a la compra, la cual cubre las interacciones con la marca y la empresa después de la compra real. Engloba los comportamientos como solicitudes de servicio, compromisos posteriores a la compra, uso y consumo. En esta fase, todas las experiencias del cliente relacionadas con el producto o servicio cobran relevancia, porque se considera un punto de contacto crítico. Con su Court y otros (2009) decidieron agregar a esta fase un elemento denominado: “bucle de lealtad” . Se trata de un concepto de ciclo de lealtad el cual sugiere que durante la etapa posterior a la compra, la marca puede comunicar más compromisos y recompensas, ya que con estos incentivos se puede desencadenar la lealtad del cliente o bien, el consumidor puede empezar un proceso completamente nuevo, en el que el cliente vuelve a ingresar a la fase previa a la compra y considera otras alternativas de marcas (Edelman y Singer, 2015).

Los puntos de contacto de un recorrido del cliente expuestos por Lemon y Verhoef (2016) se pueden clasificar en diferentes tipos:

- Puntos de contacto propios de la marca: diseñados, administrados y controlados por la empresa; por ejemplo, la publicidad en Internet, sus sitios web, los atributos del producto, su empaque, servicio al cliente o precio.
- Puntos de contacto propiedad de los socios: diseñados, administrados o controlados por socios de la empresa, podrían ser las agencias de marketing o socios de distribución.
- Puntos de contacto propiedad del cliente: parte de la experiencia general del cliente, que no está controlada por la empresa o sus socios, tal es el caso de las necesidades o deseos del consumidor y la elección del método de pago.
- Puntos de contacto sociales/externos: el papel de otros en la experiencia del cliente que influyen en el proceso; por ejemplo, las opiniones de otros clientes.

Durante mucho tiempo, una comprensión y visualización popular del recorrido del cliente y de sus puntos de contacto fue la metáfora del “embudo” de compra. Siguiendo la forma de esa figura; en el extremo ancho del embudo, los consumidores comienzan con una gran cantidad de posibles marcas en mente y los esfuerzos de marketing los guían sistemáticamente a través del embudo para así, reducir ese número, hasta que el cliente decida cuál es la marca que quiere comprar. A los especialistas en publicidad se les ha enseñado a dirigirse al cliente en cada etapa para influir en la decisión final (Court et al., 2009). La figura 10 muestra una visualización de ese concepto.

Figura 10. Metáfora tradicional del embudo de compra adoptada de McKinsey



Fuente: Court et al. (2009).

Con base en esta lógica, se introdujeron diferentes definiciones para cada una de las etapas del modelo de embudo tradicional, todas siguiendo el concepto subyacente. Una de esas posibilidades de dividir el proceso de compra en sub-etapas se basa en modelos integrales que se establecieron en las décadas de 1960 y 1970, en esta división el proceso tiene cinco etapas: necesidad de reconocimiento, búsqueda de información, evaluación alternativa, evaluación de compra y poscompra (Kotler y Keller, 2012). Similar a este enfoque, la consultora Roland Berger (2017) nombró cinco etapas que debe tener el proceso de compra: conciencia, interés, evaluación, compra y retención.

En la etapa de conocimiento, lo más importante es comunicar el nombre de la marca para poder generar conciencia, la compañía Roland Berger (2017) menciona que para

conseguirlo, la mayoría de las empresas utilizan la optimización de motores de búsqueda (SEO), seguido de una alta presencia en las redes sociales. El objetivo final de estas herramientas es guiar a más usuarios al sitio web de la empresa y convertirlas en clientes potenciales. Aunque las empresas ya están utilizando estas herramientas: Twitter, Facebook o Instagram, existe una brecha entre las actividades realizadas y el estado deseado, lo que indica un área de mejora (Roland Berger, 2017).

La segunda etapa consiste en despertar el interés de los clientes y su curiosidad por obtener más información sobre la funcionalidad de los productos, y cómo pueden satisfacer sus necesidades personales con respecto a los servicios que se ofrecen. Las herramientas preferidas para la fase de interés son los videos y webcasts en la página de inicio de la empresa; son muy útiles para brindar a las personas información detallada y visual sobre los artículos que se ofertan. Las tecnologías del futuro como la realidad virtual (RV) no son tan comunes en la actualidad, pero se posicionan como un recurso con alto potencial para mostrar las ventajas de un producto y ser fieles a la realidad del usuario. Otra herramienta importante para el futuro son los sitios web personalizados (Roland Berger, 2017).

Habiendo atraído el interés del cliente, es importante convencerlo de comprar el producto y así se llega a la tercera etapa: la evaluación. Su objetivo es mostrar al cliente el punto de venta único y la superioridad del producto en comparación con el resto. Un buen ejemplo de esta etapa es la empresa Hilti, porque en su sitio web promete que el cliente nunca estará a más de dos clics de encontrar el distribuidor de productos más cercano.

Con una combinación de canales online y fuera de línea, los clientes pueden tener información detallada, así como una referencia al próximo distribuidor local para obtener más orientación. Los catálogos de productos online son el recurso más utilizado en esta fase, aunque también se pueden incluir citas online y móviles (Roland Berger, 2017).

Después de convencer al cliente de elegir un producto específico, la cuarta etapa es la compra real. El propósito de la fase es no permitir que el cliente cambie de opinión y hacer que se sienta bien con su decisión para que finalmente complete la transacción. Sin embargo, con bastante frecuencia sucede que el proceso puede detenerse justo al

final, debido al nivel de complejidad o la falta de transparencia durante el proceso de pago. La herramienta más importante de esta etapa es la tienda online, convirtiéndose casi en un modelo guía, especialmente para productos estandarizados de baja complejidad (Roland Berger, 2017).

La última parada en el viaje del cliente es la fase de retención. Muchas compañías piensan que todas las interacciones con un cliente se llevan a cabo en el momento en que se realiza la compra. No obstante, es fundamental encontrar la manera de mantener a los clientes interesados en la marca y en sus productos para garantizar futuras ventas. Una opción es usar boletines electrónicos, que son muy populares y es una forma fácil de comunicar contenido y promociones relevantes a los clientes actuales y futuros. Otras herramientas de retención son los cuestionarios de comentarios online y los programas de fidelización de clientes; por ejemplo, una tarjeta de fidelización de clientes digital (Roland Berger, 2017).

Este estudio y la definición de las etapas antes mencionadas muestran la similitud con el embudo de compra que se presenta en la figura 10, pero también incluye nuevos elementos como la retención y la ventaja de usar la tecnología en la fase de evaluación. Esta propuesta de etapas evoluciona y se acopla a los nuevos patrones de consumo de los clientes, quienes tienen hábitos digitales para la revisión de información, evaluación de productos y compra.

1.7.3. El mapeo del recorrido que realiza el cliente moderno

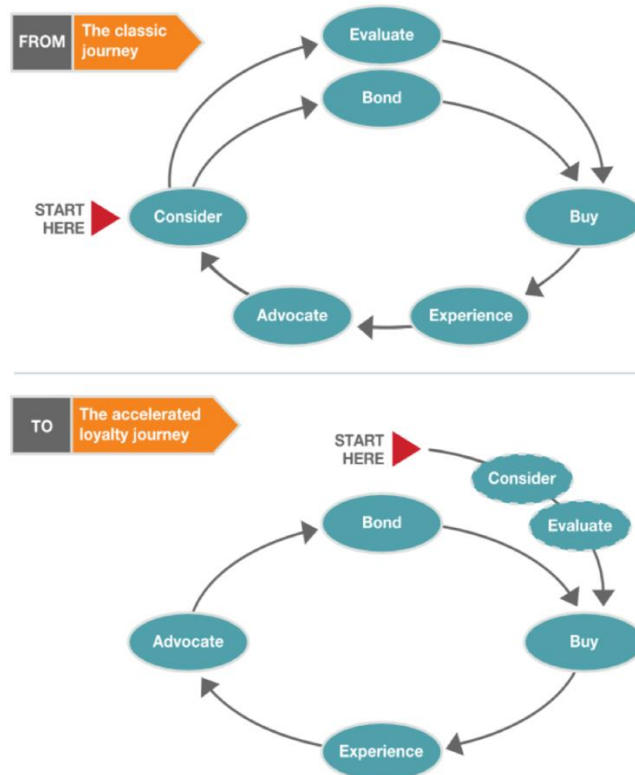
En 2009, un artículo escrito por la agencia McKinsey presentó el proceso de “toma de decisiones” del consumidor con un paso que se diferencia del embudo de compra tradicional. Se trata de un esquema que es menos lineal y más complejo, porque describe esta acción como un viaje circular con cuatro fases primarias: consideración inicial, evaluación activa o el proceso de investigación de compras potenciales, cierre y postcompra.

El modelo de viaje involucró a los consumidores que aprovechan la tecnología para evaluar productos y servicios de manera más activa al agregar y eliminar algunas opciones durante el proceso. También incluye un circuito de retroalimentación para que

los clientes evalúen el producto e interactúen con la empresa después de la compra. Esto obliga a las empresas a ofrecer constantemente buenas experiencias y actuaciones (Court et al., 2009). Desde entonces, algunas cosas han cambiado. Muchas empresas han logrado comprender el viaje de sus clientes y optimizar la experiencia con la ayuda de puntos de contacto individuales, mejorando la eficiencia o identificando problemas en él (Edelman y Singer, 2015).

El nuevo viaje acorta o incluso elimina la fase de evaluación, porque los clientes se involucran directamente en el circuito de lealtad (Edelman y Singer, 2015). Adicionalmente, para tener recorridos efectivos, se deben considerar cuatro factores interconectados: la automatización de procesos con la ayuda de la tecnología, personalización proactiva de la experiencia de compra; por ejemplo, con motores de recomendación (como lo hace la empresa Amazon); interacciones contextuales con el cliente, sabiendo exactamente en qué parte del viaje se encuentra física y virtualmente, y finalmente, las innovaciones para descubrir nuevas fuentes de valor tanto para el cliente como para la empresa (Edelman y Singer, 2015).

Figura 11. Visualización del recorrido clásico de toma de decisiones del cliente y el recorrido de lealtad evolucionado adoptado de McKinsey



Fuente: Court et al. (2009).

Debido a que cada cliente construye su propio recorrido de forma individual, a menudo es difícil para las empresas notar y comprender los diferentes pasos y etapas por los que atraviesan los usuarios. En la figura 11 se aprecia la estructura circular que puede tener el viaje del cliente. Para analizar el recorrido del cliente, la herramienta más común es el mapa del recorrido del cliente (IBM, 2016).

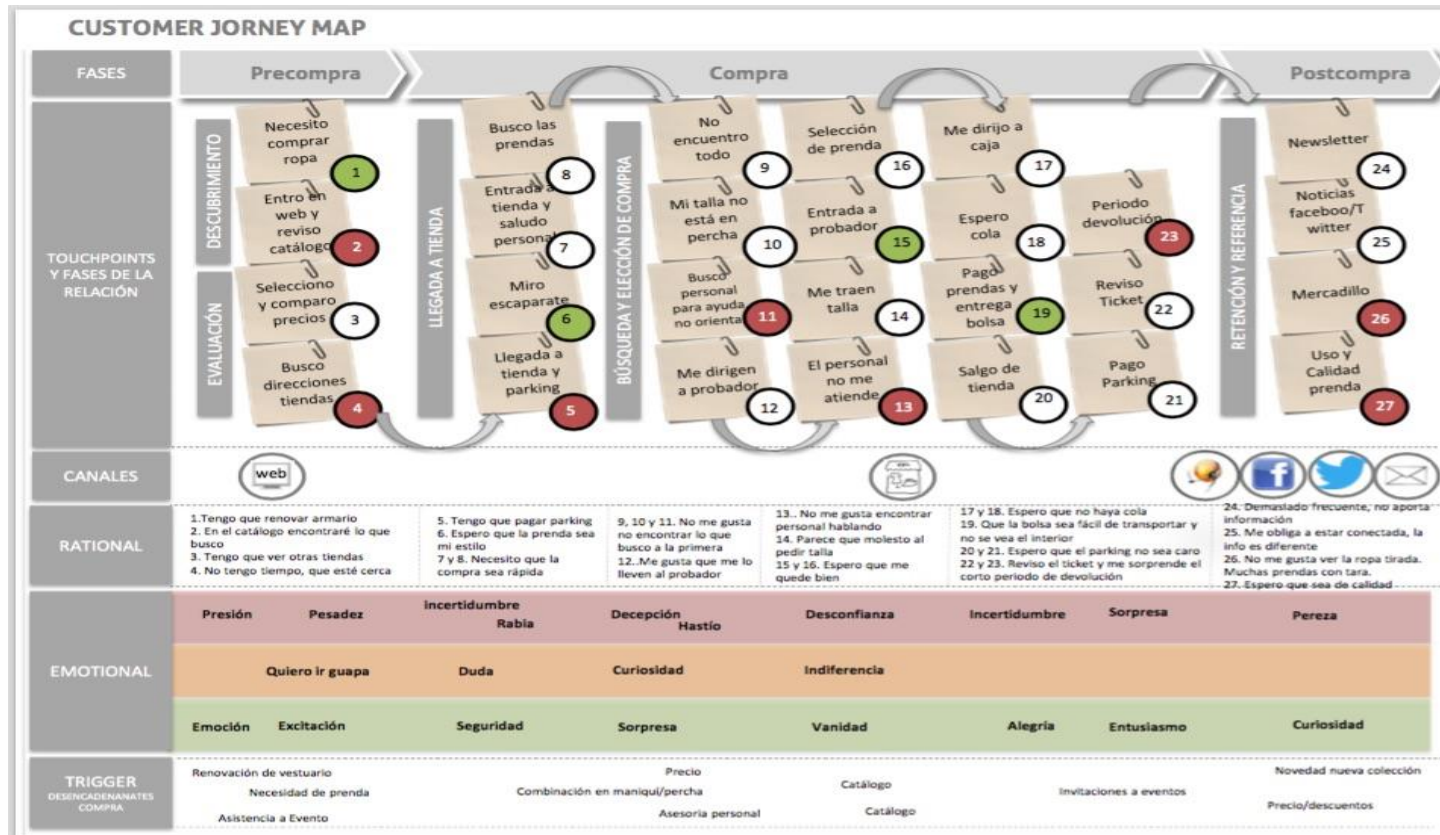
El mapa de viaje del cliente es una representación visual de todos los eventos a través de los cuales los clientes interactúan con una organización durante todo el proceso de compra. Desde la perspectiva de una empresa, este mapa enumera los posibles puntos de contacto con la marca. El objetivo de mapear los puntos de contacto y los procesos es mejorar la experiencia del cliente en cada uno de los puntos de contacto y, por lo tanto, mejorar el servicio al cliente (Rosenbaum, Otalora y Ramírez, 2017).

Por lo general, los puntos de contacto están vinculados entre sí, en una línea de tiempo horizontal que representa todo el proceso, el cual se divide en tres periodos: 1) antes del

servicio, 2) el servicio y 3) el servicio posterior para estructurarlo. Una vez identificado el eje horizontal, es importante crear una dimensión vertical donde se representen los canales estratégicos, categorías o iniciativas relevantes vinculadas al proceso anterior. La fuerza y efectividad de un mapa de viaje del cliente como herramienta de innovación depende de esta dimensión vertical (Rosenbaum, Otalora y Ramírez, 2017).

La figura 12 muestra un enfoque similar, donde todos los pasos de un viaje del cliente se agrupan en diferentes etapas, desde la investigación hasta el momento postcompra, después se vinculan a los posibles puntos de contacto a través de todos los canales disponibles.

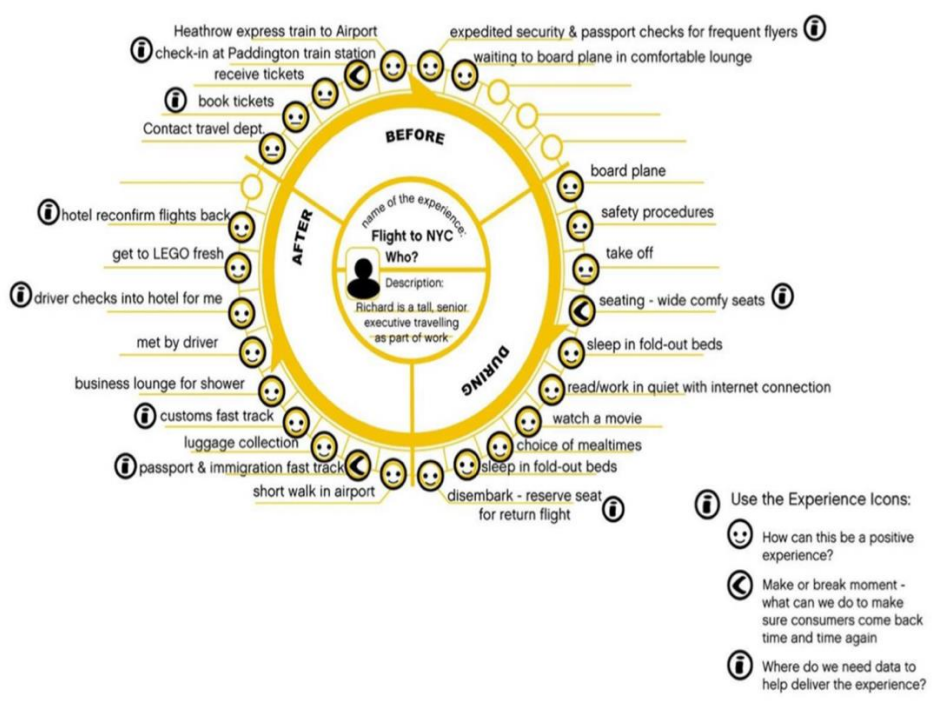
Figura 12. Ejemplo de un mapa de viaje del cliente con todos los puntos de contacto multicanal a lo largo del proceso de viaje



Fuente: Davey (2016).

Esta es solo una posibilidad para crear un mapa de viaje del cliente. Cada consumidor y empresa o marca actúa de manera diferente, por lo que se pueden encontrar varios enfoques y diseños. Mientras que la figura anterior (12) muestra un ejemplo en el que la empresa se concentra en sus canales de comunicación y en los puntos de contacto, otros se concentran en las experiencias que un cliente puede tener durante un proceso específico. LEGO, por ejemplo, creó una herramienta “ la que llaman "rueda d" la experiencia" para visualizar una experiencia extraordinaria en un vuelo a Nueva York, esto se muestra en la figura 13.

Figura 13. Rueda de LEGO para un vuelo a la ciudad de Nueva York



Fuente: Temkin (2009).

Después de dividir el viaje del cliente en tres etapas: antes, durante y después, cada experiencia relacionada con el vuelo se muestra alrededor del volante, incluyendo una indicación de cuán importante es para el usuario, o incluso una crítica. Este enfoque es fácil de entender y también reconoce la característica del ciclo de vida de las experiencias (Temkin, 2009).

1.8. El e-commerce de automóviles, como estrategia para mejorar la experiencia de cliente y reducir los costes de distribución

En principio, no hay ninguna razón por la que comprar un automóvil no sea tan fácil como comprar cualquier otra cosa online. Después de todo, la tecnología del comercio electrónico es la misma. Sin embargo, los automóviles son compras de importes elevados, que además en principio deben durar años, y por tanto requieren un proceso de decisión meditado. Aparte del hecho de los altos costos, deben elegirse en función del estilo de vida del comprador, por lo que el proceso de compra implica más elementos que la simple visualización del producto, añadirlo al carrito, y finalizar la compra (Davey, 2016).

En un momento en que los consumidores compran muchos productos en línea como ropa, alimentos, cosméticos, medicina; entre otros, las empresas automotrices deben brindar a un modelo de compra de vehículo diferenciado online, resaltando propuestas de productos innovadores de financiación, *renting*, alquiler, y suscripción de los mismos (Singh, 2020), sabiendo que la propensión de los clientes a comprar coches online ha ido aumentando con el tiempo. En 2017, el 42% de los compradores de automóviles afirmaban que estarían dispuestos a comprar un automóvil online, en comparación con el 35% en 2015 (DEKRA /IFA, 2017, p.18).

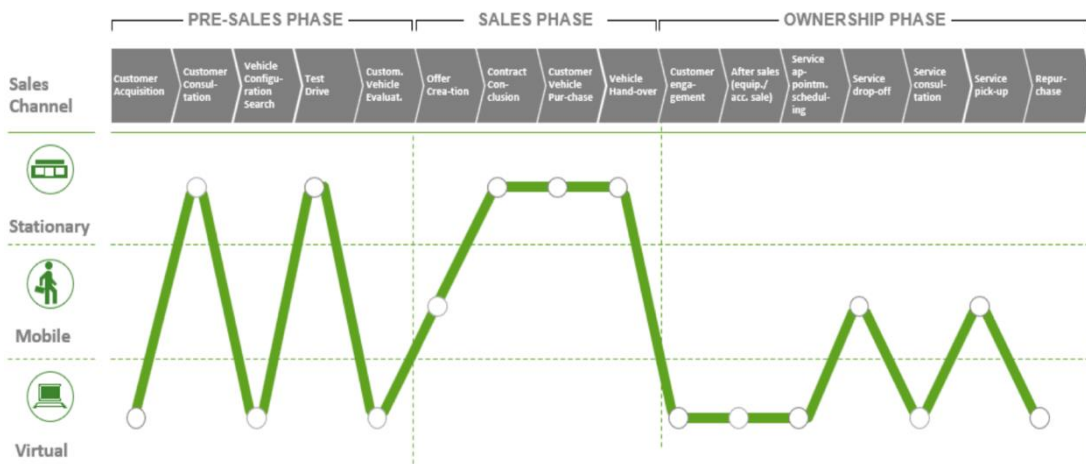
La disrupción ocasionada por la pandemia del COVID-19 ha enseñado a los concesionarios una lección valiosa, generando un nuevo espacio para la innovación: los vendedores han aprendido que el proceso de compra tradicional puede ser demasiado largo y complicado, y los concesionarios que han sobrevivido prestan más atención a las demandas de los consumidores. La creación de nuevas vías de venta de coches en remoto con apoyo digital que surgieron seguramente tendrán un impacto profundo en los patrones de compra de los consumidores en el futuro (Seth, 2020b).

1.8.1. La importancia de la publicidad en Internet, para promover el inicio del viaje de compra del cliente en la página web del fabricante de coches

Habiendo descrito el concepto de los viajes del cliente y cómo visualizarlos, ha llegado el momento de analizar la industria del automóvil. Los canales digitales y la publicidad por Internet llevan mucho tiempo presentes en el proceso de compra de los coches nuevos, pero han sido ajenos a la transacción hasta hace poco tiempo.

El modelo de la figura 14 muestra recorrido muestra la línea de tiempo completa del proceso de compra de un automóvil, siguiendo cada paso que da un cliente mientras interactúa con un concesionario o con el fabricante de coches. Se analizan los modelos establecidos por la consultora Roland Berger y los presentados en un artículo de la revista Automotive Megatrends Magazine (2015), donde los autores mostraron diferentes recorridos que pueden tener los usuarios a lo largo de los canales estacionarios, móviles y virtuales en la compra de un automóvil, incluida la fase de propiedad (Hasenberg y Kleimann, 2015).

Figura 14. Recorrido del cliente de automoción



Fuente: Bauer (2018).

El modelo de Bauer (2018) muestra en el eje horizontal la existencia de tres fases en el recorrido del cliente de automoción:

- Fase de preventa: adquisición del cliente, consulta del cliente, búsqueda de configuración del vehículo, prueba de conducción, evaluación del vehículo del cliente.
- Fase de venta: creación de la oferta, conclusión del contrato, compra del vehículo del cliente, entrega del vehículo.
- Fase de propiedad: participación del cliente, servicio posventa (venta de equipos / accesorios), programación de citas de servicio, entrega del servicio, consulta de servicio, retiro del servicio, recompra.

También en este modelo se presentan en el eje vertical los tres tipos de canales que utilizan los clientes para cada paso que dan, dependiendo de cada segmento de cliente. De esa manera, se pueden identificar y mapear los tipos de clientes, dibujando su ruta individual a través de todos los canales disponibles (Bauer, 2018).

Los clientes tradicionales utilizan principalmente el concesionario como una fuente estacionaria de toda la información que necesitan; mientras que un cliente orientado a la tecnología emplea, principalmente, puntos de contacto virtuales; por ejemplo, visita el concesionario solo para hacer una prueba de conducción, tal es el caso de la generación *Millennial*.

Como se puede observar, el recorrido del cliente automotriz es uno de los más complejos, porque, aunque los automóviles se venden en los concesionarios locales, la mayor parte de la fase de consideración y toma de decisiones sobre qué modelo comprar, se realiza a través de puntos de contacto de Internet. De ahí que la publicidad digital pueda alimentar el flujo de tráfico que tienen los clientes entre los recursos online y los canales de venta físicos (MillwardBrown Digital, 2013).

Los clientes en su gran mayoría comienzan la investigación online para tomar la decisión sobre qué vehículo quieren adquirir. Tradicionalmente los clientes visitaban una media de tres concesionarios antes de adquirir un vehículo para poder comparar físicamente distintas opciones de coches. En 2020 los clientes prácticamente llegaban al concesionario con la decisión sobre que coche comprar tomada, para validar que no se han equivocado viendo físicamente el vehículo y haciendo algunas preguntas antes de completar la adquisición.

La decisión sobre qué vehículo nuevo comprar se toma en su gran mayoría consultando prensa y revistas que incluyen publicidad digital, críticas de coches, blogs y videos de expertos en la materia que prueban los nuevos modelos. Esta publicidad por Internet permite a los clientes acceder a las páginas web de los fabricantes de coches, donde muchas veces el cliente configura el coche para decidir sobre los colores, motorizaciones, accesorios y las opciones incluir antes de dirigirse al concesionario a comprarlo, o en su caso continuar el recorrido de compra en línea. En la actualidad, el

97% de las personas utilizan Internet para buscar vehículos (Hasenberg y Kleimann, 2015).

Los compradores de automóviles tienen acceso a una gran cantidad de información, no solo a los datos de todos los automóviles en el mercado, sino y más importante aún, a las calificaciones de los clientes, clasificaciones y opiniones a través de las redes sociales, blogs y medios digitales. Especialmente las redes sociales se están convirtiendo en el nuevo estándar para intercambiar opiniones sobre cada modelo de coche. Además de eso, los consumidores están muy interesados en las formas alternativas de canales de información como es el caso de la realidad virtual (Capgemini, 2017).

La digitalización se está convirtiendo en el principal impulsor de los viajes de los clientes, ya que los puntos de contacto digitales han aumentado en un 20% anual desde 2015. Esto se debe a que los consumidores más jóvenes y orientados a lo digital compran en este formato; mientras que los consumidores fuera de línea también utilizan cada vez más recursos en línea (Bughin, 2014).

Debido a estos desarrollos, los compradores de automóviles están mucho mejor informados que en el pasado y no necesitan al concesionario como su principal fuente de información. Por lo tanto, las expectativas de una visita a un concesionario han cambiado. Si el cliente visita el concesionario, ya no necesita un vendedor, ahora busca un experto técnico que pueda explicarle las posibles opciones. En lugar de una experiencia de distribuidor tradicional, el cliente moderno quiere tener experiencias divertidas y personalizadas, para ello se pueden utilizar chats en vivo y videoblogs (Capgemini, 2017).

Una de las consecuencias de todo lo anterior es que los concesionarios deben preguntarse qué medidas deben tomar para seguir añadiendo valor dentro del viaje del cliente. El concepto de venta minorista con los concesionarios puede sobrevivir solamente si incluye un enfoque omnicanal de puntos de contacto con el cliente fijos y digitales, fuera de línea y online. Asimismo, también los fabricantes de automóviles han ampliado sus esfuerzos para crear puntos de contacto con el cliente a lo largo de todo el recorrido, especialmente en sus actividades online (DEKRA/IFA, 2017, p. 52).

En estos tiempos de transformación digital, los concesionarios ya no pueden contar con ser esenciales para el cliente, ni para el fabricante de coches; tendrán un papel importante solamente si consiguen adaptarse. Deben volverse esenciales mejorando el rendimiento de su canal de ventas, que es un proceso de cambio que muchos propietarios de concesionarios o gerentes minoristas aún no reconocen. Solo generando nuevas propuestas de valor tanto para el cliente como para el fabricante de automóviles, se puede garantizar la supervivencia de las formas de venta minorista estacionarias.

El valor añadido para el cliente puede abarcar diversos aspectos que mejoran su experiencia durante todo el proceso de compra. Se trata de la disponibilidad de consultas personalizadas, donde tanto personal del concesionario como del fabricante de automóviles están conectados a los canales en línea para brindar asesoramiento individualizado. Asimismo, se puede ofrecer la oportunidad de ver y probar el automóvil, incluso mediante la opción de entrega a domicilio, lo cual brinda una mayor comodidad al cliente. Otro aspecto relevante es la protección del valor del automóvil, donde se proporciona orientación al cliente sobre los servicios adicionales, como los seguros. Al desarrollar una relación de confianza con la marca, los fabricantes pueden beneficiarse al fomentar la lealtad a largo plazo (Langer y Proserpio, 2016).

La pregunta crítica es cómo incluir estos elementos en el viaje del cliente que cada vez está más digitalizado (DEKRA/IFA, 2017). La fase de preventa ha pasado en gran parte a los canales online y el componente personal está todavía muy presente en la fase de venta. El contacto físico con el vehículo, la prueba de conducción, el momento de selección de accesorios y las opciones de servicio y mantenimiento, siguen 870 puntos de contacto importantes para los minoristas; por esta razón, deberán incluir dichos elementos dentro del *customer journey* y así poder saltar cómodamente del online al offline si lo desea (DEKRA/ IFA, 2017).

Prácticamente tres de cada cuatro consumidores online desean tener algún tipo de canal de comunicación directa con un representante del concesionario, ya sea en chat en vivo o un número de teléfono. Un vehículo nuevo es una compra importante y es normal que los consumidores digitales deseen el mismo asesoramiento personalizado que se brindaría en un concesionario tradicional. Adicionalmente, a casi la mitad de los

posibles compradores de automóviles les gustaría tener la opción de conversar por video con un agente. Resulta interesante destacar que el 95% de los consumidores digitales quieren funciones de reserva rápidas en el sitio web del concesionario o del fabricante, para conocer la disponibilidad de vehículos y programar pruebas de conducción (Bhargava et al., 2020).

Otros datos son que el 95% de los consumidores digitales buscan transparencia en los precios: quieren ver el coste total claramente mostrado en el sitio web, sin tarifas ocultas. El 63% de los usuarios quieren opciones de pago online. Esta expectativa es especialmente común para los consumidores sabiendo qué vehículo quieren cuando visitan la plataforma de un concesionario y solo buscan los mejores precios; en este caso, la opción de pagar online la reserva o la entrada del coche con tarjeta de crédito puede ser un factor diferenciador entre vendedores.

Una herramienta clave para la implementación del comercio electrónico en el sector automovilístico podría ser la realidad aumentada, porque existen muchas aplicaciones en la industria automotriz para este efecto. Por ejemplo, en la sala de exposición virtual, los clientes pueden sentarse en una silla que imita un asiento de automóvil y tener una experiencia en tiempo real simulando la conducción de un automóvil en particular. La configuración y la creación de prototipos virtuales pueden ayudar a los usuarios a visualizar el producto final antes de tomar la decisión de compra (Vera, 2020).

1.8.2. Primeros proyectos lanzados de *e-commerce* de coches nuevos

A medida que los fabricantes de coches tradicionales comenzaron a darse cuenta de los cambios en los hábitos de los consumidores, algunas empresas realizaron fuertes inversiones en capacidades de comercio digital, como la experiencia de venta minorista online de Fiat Chrysler, el programa Shop Simple de Honda y el piloto de venta minorista de Porsche (Chrysler, 2021; Honda, 2021; Porsche, 2021). Los distribuidores y fabricantes que destinaron recursos al comercio electrónico, al menos esperaban contrarrestar las pérdidas económicas desencadenadas por la pandemia en toda la industria. Paralelamente, muchos de ellos habían incrementado sus campañas publicitarias en Internet para intentar atraer más tráfico a sus páginas web (Bonales-Daimiel, 2021).

Sin embargo, algunas marcas automotrices fueron más allá y diseñaron sus plataformas de comercio electrónico con base en los nuevos hábitos y preferencias de los consumidores (Xu, 2020). Estas empresas comenzaron con la creación de programas piloto en las regiones donde era más fácil obtener rápidamente cambios normativos y poder vender directamente al cliente final sin la intervención del concesionario (Siragusa et al., 2020). Estas transformaciones consisten en configurar una arquitectura de ventas digital que pueda expandirse cómodamente. Por ejemplo, con inversiones digitales en la nube, con APIs listas para usar y utilizar ciclos de aprendizaje interactivos, esenciales en este mercado incipiente (Liu et al., 2020). También se comenzaron a ofrecer salas de exhibición virtuales o recorridos de automóviles basados en video, y entrega a domicilio o recogida sin contacto (Lellouche et al., 2020).

Muchos fabricantes que desarrollaron capacidades y estrategias de comunicación digital vieron un aumento de clientes potenciales de mayor calidad con un 30% más de probabilidades de comprar y un aumento de dos a cuatro veces en el tráfico del sitio web, en comparación con las cifras que existían antes del COVID-19. Estas herramientas online ya eran, en algunos casos, responsables de más del 20% de los nuevos clientes potenciales durante el segundo trimestre de 2020 (Viltard, 2020).

En los primeros modelos de negocio diseñados, el cliente podía acceder a un precio de Internet que tenía un descuento incluido para calcular el valor del intercambio de su coche usado y ajustar el precio en consecuencia. Después de seleccionar un vehículo, el cliente tomaba una opción de financiamiento o *renting* y, si lo deseaba, agregaba un plan de protección como una garantía o un contrato de servicio de reparación. Una vez que se enviaba el pedido, el cliente era canalizado con un distribuidor local, quien entregaría el vehículo y la documentación correspondiente.

Diversos fabricantes utilizaron como incentivo para promover estos proyectos internamente el hecho de que las tecnologías de comercio digital les permitirían un mayor rango de ganancia, personalización y ahorro de costes; por ejemplo, evitando en el pago de comisiones a los concesionarios. La proliferación de nuevas herramientas y

la amplitud de los datos disponibles tendrían un alto potencial para atender mejor a los clientes.

El modelo tradicional de ventas indirectas, donde los concesionarios actúan como empresarios independientes, presenta desafíos para lograr una visión del cliente de 360 grados y dificulta la implementación de estrategias personalizadas de marketing vía online para los fabricantes de automóviles, ya que los datos de los clientes se encuentran dispersos entre los concesionarios. Además, se identifica la posibilidad de reducir significativamente los errores humanos en la gestión de inventario y pedidos, situación que mejoraría considerablemente la cadena de suministro (Featuredcustomers, 2021).

También aparecieron algunas plataformas online multimarca de coches nuevos como Carwow en el Reino Unido. Este sitio web provee al cliente información que le ayuda a elegir el coche nuevo y muestra a los usuarios distintas opciones de concesionarios donde pueden adquirir el coche nuevo que desean, y el precio que tienen. También muestran al cliente las opiniones de otros compradores sobre la calidad de servicio de cada concesionarios y una cuantificación de la misma; la plataforma fomenta la competencia entre los concesionarios en base a su calidad de servicio y a costa de sus márgenes (Schmitz y Seidel , 2021).

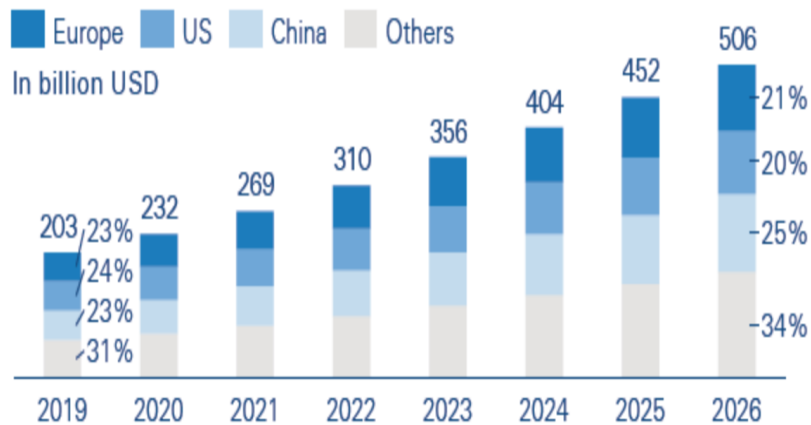
1.8.3. El éxito de Tesla en EE. UU., como catalizador del crecimiento de ventas online de coches nuevos

A pesar de todas las iniciativas iniciadas por los fabricantes de coches para intentar vender online, muy pocos lo han conseguido a comienzos de 2022. Un análisis de Frost & Sullivan resaltaba que en 2019 se vendieron a nivel mundial online 825,000 vehículos nuevos, ya sea a través de financiación online o realizando un pago parcial online. Para 2025, se estima que se venderán 6 millones de vehículos a través de plataformas online, los primeros responsables de estas ventas serán fabricantes y responsables del comercio electrónico en China (Boucherat, 2020).

El único fabricante de coches que ha conseguido volúmenes relevantes en Europa y América del Norte es Tesla, aproximadamente el 34% de las ventas realizaron el pago de un importe online por la reserva del coche (Singh, 2020).

Un estudio que parece más realista es el titulado: “el futuro de la movilidad automotriz” de Arthur D. Little, que encuestó a más de 8,000 conductores de 13 países; el 8% de los participantes indicó que “probablemente usarían la compra y el pago online al comprar un automóvil nuevo o usado”. Esta estimación excluye específicamente las referencias a concesionarios físicos a través de plataformas online (ver figura 15).

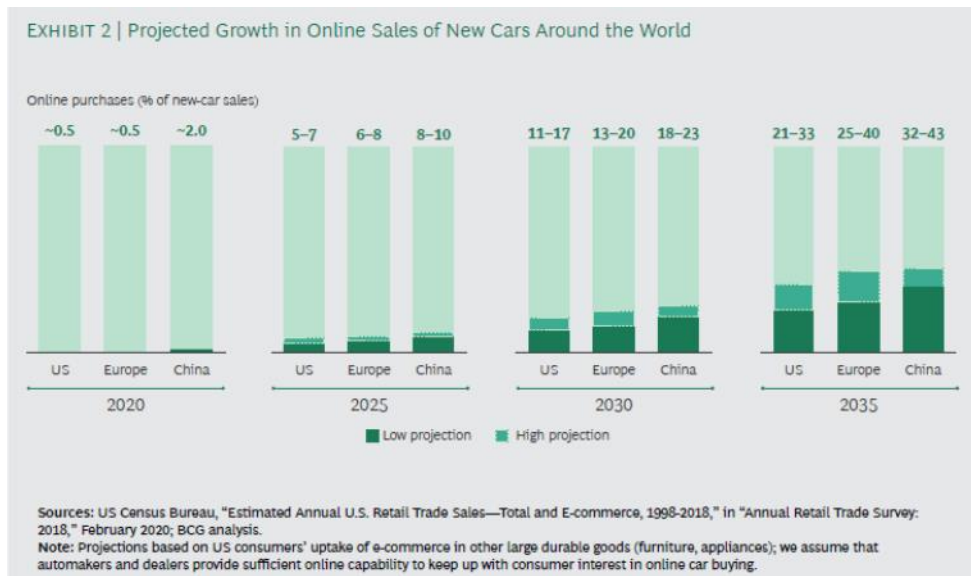
Figura 15. Estimación de mercado. Ventas de coches online



Fuente: Schmitz y Seidel (2021).

Este estudio proyecta un aumento en la tasa de penetración de las ventas de automóviles online de al menos 1 punto porcentual por año, lo que conduciría a una participación en los ingresos del 15% para el año 2026. Con base en esta información, se puede estimar que las ventas online de coches nuevos en todo el mundo alcanzarán los 506 mil millones de dólares en 2026 (Schmitz y Seidel, 2021). Otros análisis como el publicado por Boston Consulting Group (BCG, 2020), mostraban proyecciones similares de crecimiento de ventas de coches nuevos a futuro (ver figura 16).

Figura 16. Crecimiento previsible de las ventas mundiales online de coches nuevos



Fuente: Boston Consulting Group (2020).

Como se aprecia en ambas figuras, los dos estudios coinciden en el hecho de que el país que liderará los crecimientos será China. Este estudio se atrevía a pronosticar que en 2035 sus ventas de coches nuevos online podrían significar que se tratará de una cifra entre 32% y 43% del total de unidades vendidas. En Europa proyectaban que en 2035, se venderán online cerca del 40% de coches nuevos.

1.8.4. Los concesionarios físicos tradicionales y la regulación, como obstáculo para el crecimiento de ventas online de coches nuevos.

Hay varias razones por las que todas las iniciativas descritas anteriormente, se habían traducido solamente en modestos avances en ventas digitales de coches nuevos que continuaron siendo inmatriculadas, hasta la aparición de Tesla y los fabricantes equivalentes en China, quienes desde el principio, nacieron con un modelo nuevo de distribución directo, sin concesionarios.

La razón más importante es la organización del proceso tradicional de distribución de la industria, que incluye a concesionarios independientes en el proceso de venta, y las regulaciones de cada país, región y Estado, las cuales suelen obstaculizar la creación de una experiencia de compra digital coherente. En el modelo tradicional, el fabricante de coches vende el automóvil a múltiples empresas, los distribuidores independientes o

concesionarios lo revenden a los clientes finales. Muchos concesionarios son multimarca y ofertan coches de varias marcas. En la mayoría de los mercados, los fabricantes de automóviles tienen prohibido competir con sus propios distribuidores, pero las reglas sobre las ventas online son poco claras. El mejor enfoque es una asociación entre los fabricantes de automóviles y los distribuidores, para que el cliente digital pueda moverse entre los dos sin problemas (Moons, 2019; Nordin et al., 2021).

Por otro lado, las franquicias de concesionarios van desde tiendas unifamiliares hasta vastas redes de locales que cotizan en bolsa; en consecuencia, sus capacidades digitales varían, centrándose en diferentes partes del negocio. Los fabricantes desean vender vehículos nuevos, pero los concesionarios también venden automóviles usados, brindan servicio técnico, ofrecen piezas de repuesto y productos de posventa. Solo mediante un enfoque colaborativo, que aborde tanto las necesidades individuales como las compartidas de los fabricantes y los concesionarios, el comercio electrónico puede convertirse en un canal de ventas significativo para los automóviles nuevos y esto implica en la práctica complejos proyectos de integración de sistemas y procesos.

Los sitios web de las marcas fabricantes ofrecen la opción de reservar pruebas de conducción y personalizar los vehículos en el sitio web del fabricante del automóvil; en cuanto, a los sitios web de los concesionarios, la navegación solo mostraba los diferentes modelos con los que cuenta, por lo que no se tiene una experiencia de compra unificada y resulta más atractivo comprar en las páginas de los productores.

Las expectativas de los clientes cambiaron, especialmente en medio de la crisis de COVID-19, porque acudir al concesionario presencialmente para preguntar sobre las opciones de modelos de autos y programar una prueba de conducción, podría considerarse una actividad insegura y poco práctica. Según una investigación de McKinsey & Company (2020), la intención de compra de un automóvil no disminuyó como se esperaba; por el contrario, en los hogares de altos ingresos, aumentó (Bhargava et al., 2020). Como resultado, dos tercios de los compradores de automóviles confían en Internet para investigar las opciones de vehículos y discutir con los vendedores. Es más, a mucha gente parece gustarle el enfoque híbrido. En ese caso, alguien que quiera comprar un coche nuevo puede buscar un concesionario, comparar precios, programar una reunión online y luego ir personalmente al concesionario; solo para una prueba de

conducción y recoger el auto. Este proceso ahorra tiempo y dinero, sin mencionar que es más seguro cuando se desea reducir el contacto personal tanto como sea posible (Bhargava et al., 2020).

Hoy en día, casi todos los fabricantes de automóviles: BMW, Mercedes Benz, Jaguar Land Rover, Daimler, Peugeot, Citroen, Hyundai y Ford; entre otros, han lanzado planes para establecer una plataforma de venta en su sitio web oficial y vender vehículos directamente. Aun así, la experiencia personalizada solo es posible con la participación activa de los concesionarios que pueden ajustar los precios de los vehículos en función de la demanda efectiva y el inventario existente en *stock*.

Los desarrolladores de plataformas minoristas como Gforces, Roadster y Fastlane están ayudando a los concesionarios a digitalizar su web de ventas, proporcionando a los clientes potenciales acceso 24x7 para comprar vehículos online; pero el reto es muy grande debido a las tremendas diferencias entre unos concesionarios y otros (Singh, 2020).

Existe el problema de la compresión del margen de beneficio que suele estar aparejado con el comercio electrónico y perjudica a concesionarios y fabricantes. Uno de los beneficios de las compras online es la facilidad para comparar precios, esta transparencia financiera podría ejercer más presión sobre los costos de las transacciones y tener un impacto negativo en los beneficios de la industria del automóvil.

Algunos distribuidores de Estados Unidos con presencia online como CarGurus, TrueCar.com y la sección de automóviles de Costco brindan información sobre precios que los consumidores pueden utilizar posteriormente para negociar el costo en el concesionario. Prácticamente, los fabricantes de coches y los distribuidores más progresistas pueden convertir este desafío en una oportunidad mediante el uso de datos para diseñar incentivos, opciones o planes de servicio que puedan ser atractivos para clientes específicos (Lellouche et al., 2020).

Otro problema es la carencia de servicio al cliente final, ya que tradicionalmente, en una atención presencial, la persona es lo más importante. Esto implica la necesidad de implementar cambios en los perfiles de muchos directivos y un cambio organizacional

centrado en el cliente (Raza y Masmoudi, 2020). Para que estos programas tengan éxito, la experiencia del cliente debe ser consistente, agregando a todos los participantes en la cadena de valor que incluye a fabricantes, concesionarios, y proveedores de servicios financieros y seguros, lo cual es un reto muy importante (Rauschnabel, 2021).

Los fabricantes de automóviles deben tomar la iniciativa e invertir en la gestión del cambio con los distribuidores, proporcionándoles los recursos y el apoyo que necesitan para realizar la transición digital. Para la mayoría de los distribuidores, el cambio a las ventas online es una desviación de los procesos comerciales típicos. Los fabricantes de automóviles y los concesionarios se enfrentan a gran incertidumbre al encontrarse en un nuevo entorno donde se deben crear herramientas interactivas y adaptar los procesos de venta (Beckert, 2020).

1.8.5. Áreas donde un proceso de venta online puede mejorar la experiencia del cliente frente al modelo de compra tradicional en un concesionario

Analizando las encuestas de clientes sobre el proceso de compra de un vehículo que publica Advanced Interactive Media Group LLC (AIM) (2019), parece que existen varios factores por considerar a la hora de facilitar la transición hacia la venta online de coches. La clave es diseñar procesos de compra online que intenten resolver las principales quejas que los clientes han tenido comúnmente en un concesionario.

En primer lugar, es necesario un proceso de compra claro, sencillo y ameno. Muchos consumidores encuentran que la compra de un automóvil es una experiencia confusa y, a veces, frustrante. Eso hace que sea importante comunicar claramente el proceso. Los clientes deben comprender qué cosas se pueden hacer online y cuáles en persona. La industria debe recopilar datos para determinar en qué puntos del proceso los clientes desean el autoservicio, dónde desean el apoyo humano y la participación del distribuidor. Eso ayudará a las empresas a ajustar sus ofertas digitales o complementarlas con opciones específicas en persona.

En segundo lugar, se debe facilitar el proceso de búsqueda de coches disponibles para la venta. Los fabricantes deben hacer que todo su inventario esté disponible online, lo cual en muchos casos no es sencillo. Los compradores querrán navegar, filtrar el inventario

de forma sencilla y buscar compilaciones de modelos específicos utilizando herramientas de configuración online. Los distribuidores deben ofrecer capacidades similares, porque los datos que genere esta navegación brindarán a los fabricantes de automóviles una mejor comprensión de las preferencias de los consumidores y les ayudará a pronosticar con mayor precisión la demanda de vehículos para desarrollar un marketing mejor dirigido.

En tercer lugar, se requiere ofertar precios concretos para cada modelo en función de sus características definidas. El proceso de venta digital pasa por alto el regateo que se podría tener en el concesionario y que por cierto es una de las principales fuentes de descontento de los clientes finales. Los distribuidores deben proporcionar precios transparentes y explicar detalladamente el cambio de automóvil, ya que la mayoría de los usuarios esperarán que ese canje se convierta en un descuento del precio final o un incentivo de compra.

Esta información puede ayudar a la industria a desarrollar una comprensión más matizada de las compensaciones de precios que son aceptables para los consumidores y a ofrecer incentivos más personalizados. En última instancia, los fabricantes podrán destinar fondos a las promociones más efectivas y ofrecer menos descuentos a los clientes que probablemente estén dispuestos a comprar sin ellos. Asimismo, se requiere ofrecer una financiación y pagos online. Se necesita generar confianza al ofrecer múltiples opciones financieras con tarifas competitivas. El análisis de las tasas de aceptación de varias opciones brindará a la industria mejores datos financieros del consumidor que impulsarán una mejor orientación y ventas adicionales.

Finalmente, la comunicación debe ser interactiva y coordinada para que el cliente pueda elegir qué canal es el que más le conviene para realizar su compra, incluso poder cambiar de online a offline sin problema.

1.8.6. Un problema por resolver: el elevado riesgo percibido al comprar online un bien de un importe tan elevado.

Existe un gran problema a resolver para facilitar el cierre de una compra online de un automóvil. ¿Y si al ver el coche físicamente una vez ya comprado, no es lo que yo

esperaba? ¿Cuánto dinero estoy arriesgando si me he equivocado en mi elección? Para mitigar este riesgo, los fabricantes deben ofrecer pruebas y devoluciones flexibles de vehículos y elementos visuales como realidad aumentada que permitan explorar el exterior e interior del vehículo online. La industria debe permitir que los consumidores online prueben y vean los vehículos en persona antes de comprometerse con una compra.

Las opciones potenciales pueden incluir pruebas de conducción desde la casa del cliente o en algún otro lugar conveniente, ya sea antes de la compra o al momento de la entrega. Además, los datos sobre las tasas de conversión podrían proporcionar importante insights para desarrollar una estrategia de marketing dirigida a aumentar el volumen de ventas. Evidentemente, la industria debe considerar políticas de devolución flexibles y hacer frente a la complejidad que representa obtener financiamiento.

Capítulo 2.

Hipótesis, diseño de la investigación y metodología. Análisis de las páginas web de los fabricantes.

2.1. Formulación de hipótesis

Una vez se establece el marco teórico que presenta los conceptos eje para la investigación, se formulan las siguientes hipótesis:

H₁: Las estrategias de comunicación y publicidad en Internet y en las páginas web de los fabricantes de coches son un elemento clave para atraer tráfico y potenciar las ventas online de coches nuevos dentro de estas páginas web. Hay tres valores clave a potenciar a futuro:

- H_{1.1} Diseño de coche: se mantiene la importancia de este valor a través de recursos visuales que son más sofisticados, tal y como lo emplean algunos concesionarios de coches usados online.
- H_{1.2} Financiación: este elemento aumenta el número de opciones para el cliente y sencillez en la comunicación.
- H_{1.3} Garantías: esta cuestión es la más representativa dentro la publicidad y comunicación, debido a que reduce el riesgo percibido del proceso de compra online. Los fabricantes emplean algunos de los esquemas que ofrecen los concesionarios de coches usados online.

H₂: Tras el COVID-19 los clientes están más dispuestos a comprar un coche nuevo de en línea; por eso, se necesitan transformar los modelos de distribución digital entre los fabricantes y posibles clientes, coincidiendo con el tipo de comunicación que mantienen algunos concesionarios de coches usados.

H₃: Las ventas de coches eléctricos comienzan a crecer significativamente, lo que aumentará aún más la importancia de publicitar propuestas de financiación.

Este análisis toma como punto de partida el modelo desarrollado por la Doctora Gema Bonales-Daimiel (2020), el cual identifica los valores más relevantes incluidos en la

publicidad automovilística que se publica en Internet, y se muestra la evolución que ha tenido entre los años: 2008-2018. Su análisis finaliza en el año 2018, cuando todavía no existe en Europa la distribución directa online de coches nuevos, ni los coches eléctricos, ni ha llegado la pandemia del COVID-19.

2.2. Diseño de la Investigación. Metodología

La metodología utilizada posee un enfoque mixto que combina investigación empírica con la búsqueda bibliográfica y documental y un análisis cuantitativo de fuentes oficiales y revisión de prensa. La investigación empírica es un enfoque científico que se basa en la recopilación y análisis de datos observables para responder preguntas de investigación y obtener resultados objetivos. Esta metodología se centra en la experimentación, la observación y la medición sistemática, permitiendo a los investigadores establecer conclusiones basadas en evidencia sólida y verificable (Creswell y Plano, 2017).

En la revisión bibliográfica y documental, se recopila información sobre la situación actual y las proyecciones futuras del sector automotriz, así como sobre las ventas en línea de automóviles. Dado que la venta online de coches era aún limitada en el momento de inicio del estudio, se reconoce que los datos y la bibliografía disponibles pueden ser escasos. Se analizan en profundidad los informes publicados por diversas consultoras y bancos de inversión que disponen de equipos especializados en el sector del automóvil y divulgan recurrentemente investigaciones con proyecciones sobre el futuro de esta industria, tal es el caso del prestigioso McKinsey Mobility Institute, o las áreas especializadas de Boston Consulting Group, KPMG, Roland Berger y Deloitte.

El núcleo central de la investigación se basa en el análisis empírico de las páginas web de 25 marcas de automóviles en los 16 países principales de Europa, que representan colectivamente el 91% de las ventas de automóviles en la región. Se examina detalladamente el contenido de la comunicación y publicidad en dichas páginas web, identificando si ofrecen la opción de iniciar el proceso de compra en línea. Además, se evalúan los elementos comunes en las estrategias de comunicación de los fabricantes de automóviles.

El enfoque cuantitativo de la investigación utiliza fuentes oficiales (Palinkas et al., 2015), como el Instituto Nacional de Estadística y la Asociación de Fabricantes Europeos del Automóvil, ambas proporcionan datos sobre ventas y matriculaciones de fabricantes de automóviles por país. Esto permite identificar qué fabricantes de automóviles han incursionado en las ventas en línea y seleccionar un número representativo de marcas para su análisis.

La lectura de la prensa, tanto impresa como digital, es otra técnica que se emplea para obtener información y estar al tanto de la situación social y económica, así como de los cambios en los hábitos de los consumidores derivados del COVID-19. Se analizan las noticias publicadas sobre las empresas que han tenido éxito en el lanzamiento de ventas online de coches o bien, que están desarrollando planes para implementarlas.

Por último, con el contraste de la información se redactan una serie de conclusiones que otorguen una visión completa de todos los resultados obtenidos, contrastándose con las predicciones publicadas sobre expertos en la materia.

2.3. Investigación empírica (i): análisis de las páginas web de los fabricantes que desde 2018 comenzaron a vender coches online

El objetivo de este capítulo es analizar en profundidad las estrategias de comunicación y publicidad en Internet y las páginas web de aquellos fabricantes de coches que ya han conseguido vender online, un volumen material de coches nuevos en España a través de sus páginas web durante 5 años: 2018, 2019, 2020, 20201 y 2022, o que, en su lugar, se piensa podrían conseguirlo a corto plazo, por haberlo conseguido ya en algún otro mercado europeo.

Según la compañía Frost & Sullivan (2020), 825,000 vehículos se vendieron completamente a través de Internet en 2019, un poco más del 1% de las ventas mundiales de automóviles de pasajeros (Boucherat, 2020).

A continuación, se presentan los datos que han permitido determinar qué marcas se seleccionan para analizar sus páginas web en todos los países europeos, asegurando que el grupo es suficientemente representativo del sector.

Ocho grandes fabricantes automovilísticos: Tesla, Geely, Stellantis, Hyundai, Volkswagen, Toyota, Mercedes y BMW habían comenzado a vender coches online en algún país europeo a finales de 2022. De estos ocho grupos, solamente cinco: Tesla, Geely, Stellantis, Hyundai, y BMW tenían venta online de coches en España a finales de 2022, tal y como se muestra en la siguiente

Tabla 3. Fabricantes que habían comenzado a vender online en Europa en 2022

	Tesla	Grupo Geely	Grupo Stellantis	Grupo Hyundai	Grupo VW	Grupo Toyota	Mercedes	BMW
España	Sí	Sí	Sí	Sí	No	No	No	Sí
Alemania	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí
UK	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	No	Sí
Italia	Sí	Sí	Sí	Sí	No	No	No	No
Francia	Sí	Sí	Sí	Sí	No	No	No	Sí
Portugal	Sí	No	No	No	No	No	No	Sí
Austria	No	No	Sí	Sí	No	No	Sí	No
Suiza	Sí	No	No	Sí	No	No	No	Sí
Holanda	Sí	Sí	Sí	Sí	No	No	No	No
Bélgica	Sí	Sí	Sí	Sí	No	No	No	No
Noruega	Sí	No	No	Sí	No	No	No	No
Suecia	Sí	Sí	Sí	No	Sí	No	Sí	No
Finlandia	Sí	No	Sí	No	No	Sí	No	No
Dinamarca	Sí	No	Sí	No	Sí	No	No	No
Polonia	Sí	No	Sí	No	No	No	No	No
Grecia	Sí	No	Sí	No	No	No	No	No

Fuente: Páginas web de los fabricantes de coches (2022).

De estos cinco fabricantes, el único que había conseguido un número de ventas online significativo en 2022 en España fue Tesla, con el lanzamiento del modelo Tesla-3, seguido por el Model-Y. Ambos modelos se venden únicamente online en la página web del fabricante, que no dispone de concesionarios físicos de terceros como el resto de las marcas. Tesla cuenta con nueve tiendas o *showrooms* en Madrid, Barcelona, Málaga, Sevilla, Valencia, Bilbao y un *pop-up* en La Coruña, donde el cliente puede ver físicamente alguno de sus modelos y resolver dudas con sus consultores. Incluso para los clientes que acuden a estas tiendas el proceso de compra debe completarse online con ordenadores que hay disponibles dentro de las propias tiendas. A Tesla le han seguido dos marcas del Grupo Geely: Lynk & Co y Polestar.

Respecto a los fabricantes más tradicionales, destaca Stellantis, que es la compañía que surgió tras la unión de los grupos PSA y FCA; en mayo de 2021 canceló los contratos existentes con los concesionarios de todas sus marcas de volumen en Europa: Peugeot, Citroën Opel/Vauxhall, DS, Fiat, Alfa Romeo, Jeep, Lancia y Abarth. A finales de 2021 lanzaba su propio *marketplace*: *stellantisandyou.com* y anunciaba públicamente que su objetivo en 2030 era que el 25% de sus ventas de coches nuevos en su portal.

La tabla 4 incluida a continuación, muestra cómo las marcas de los ocho grupos automovilísticos que se analizan en los apartados posteriores representan un 91% de cuota del mercado en Europa, lo que las hace representativas dentro del sector del automóvil.

Tabla 4. Matriculaciones y cuotas grupos automovilísticos en Europa (2022)

- Matriculaciones y Cuotas Grupos Automovilísticos en Europa (2022)					
Grupo	2022	2021	% Var. 22/21	% Cuota 22	% Cuota 21
Volkswagen Group	2.789.828	2.957.738	-5,7%	24,72%	25,12%
STELLANTIS	2.052.543	2.377.398	-13,7%	18,19%	20,19%
Renault Group	1.061.560	1.093.448	-2,9%	9,41%	9,29%
Hyundai Group	1.060.989	1.018.637	4,2%	9,40%	8,65%
BMW Group	817.993	859.036	-4,8%	7,25%	7,30%
Toyota Group	805.952	760.071	6,0%	7,14%	6,46%

Mercedes-Benz	655.962	679.822	-3,5%	5,81%	5,77%
Ford	516.614	518.401	-0,3%	4,58%	4,40%
NISSAN	238.017	249.627	-4,7%	2,11%	2,12%
Volvo	247.126	282.524	-12,5%	2,19%	2,40%
Mazda	140.108	155.439	-9,9%	1,24%	1,32%
Jaguar Land Rover Group	119.861	149.784	-20,0%	1,06%	1,27%
Honda	67.144	68.346	-1,8%	0,59%	0,58%
Mitsubishi	56.918	73.370	-22,4%	0,50%	0,62%
Otros	656.324	531.181	23,6%	5,81%	4,51%
Total EU+EFTA+UK	11.286.939	11.774.822	-4,1%		

Fuente: Webs de los concesionarios (2022).

Concretamente, estos ocho grupos automovilísticos seleccionados para realizar el análisis, representan el 92,68% de cuota en España, y distribuyen las 25 marcas de coches que se muestran en la tabla 5.

Tabla 5. Matriculaciones y cuotas grupos automovilísticos en España (2022)

Matriculaciones y cuotas grupos automovilísticos en España (2022)					
Grupo	2022	2021	% Var. 22/21	% Cuota 22	% Cuota 21
Toyota	73.620	62.402	17,98%	9,05%	7,26%
Kia	63.363	57.259	10,66%	7,79%	6,66%
Hyundai	59.524	57.522	3,48%	7,32%	6,69%
Volkswagen	58.925	61.779	-4,62%	7,24%	7,19%
Peugeot	54.814	67.285	-18,53%	6,74%	7,83%
SEAT	49.209	70.534	-30,23%	6,05%	8,20%
Renault	45.523	51.707	-11,96%	5,59%	6,01%
Citroën	43.212	47.088	-8,23%	5,31%	5,48%
Dacia	37.852	36.870	2,66%	4,65%	4,29%
Mercedes	36.101	33.689	7,16%	4,44%	3,92%
Audi	35.200	34.772	1,23%	4,33%	4,04%
Bmw	30.732	35.247	-12,81%	3,78%	4,10%
Ford	29.007	29.358	-1,20%	3,57%	3,41%
Opel	26.690	30.357	-12,08%	3,28%	3,53%
Fiat	24.348	27.254	-10,66%	2,99%	3,17%
Skoda	23.260	26.444	-12,04%	2,86%	3,08%

Nissan	18.145	26.076	-30,41%	2,23%	3,03%
Cupra	13.472	11.095	21,42%	1,66%	1,29%
Mazda	12.651	13.944	-9,27%	1,55%	1,62%
Volvo	11.112	14.372	-22,68%	1,37%	1,67%
Jeep	8.841	12.723	-30,51%	1,09%	1,48%
Mini	8.251	8.439	-2,23%	1,01%	0,98%
Mg	6.901	746	825,07%	0,85%	0,09%
DS	4.790	4.594	4,27%	0,59%	0,53%
Lexus	4.688	6.141	-23,66%	0,58%	0,71%
Tesla	4.597	3.209	43,25%	0,56%	0,37%
Suzuki	3.549	5.063	-29,90%	0,44%	0,59%
Honda	3.529	3.168	11,40%	0,43%	0,37%
Land Rover	3.059	3.458	-11,54%	0,38%	0,40%
Mitsubishi	3.050	3.791	-19,55%	0,37%	0,44%
Alfa Romeo	2.976	2.320	28,28%	0,37%	0,27%
Lynk & Co	2.824	527	435,86%	0,35%	0,06%
Total España	813.638	859.827	-5,37%	100,00%	100,00%

Fuente: Webs de los concesionarios (2022).

A partir de la pandemia los hábitos de consumo de la población cambiaron, siendo el sector automotriz el más afectado en la atención presencial, porque para la compra de un automóvil o para hacer una prueba de conducción, generalmente se debe acudir a la sala de exhibición y ahí el usuario firma los documentos de compra y, por supuesto, consigue una unidad para probar. Con la forzada transformación tecnológica, algunas empresas han introducido servicios de pedidos online.

Por otro lado, entre países hay diferencias legales y de gestión. En Europa se podría hacer una facturación directa y compensar a los concesionarios por el trabajo que hacen. En Estados Unidos, debido a las leyes de franquicia, los concesionarios tienen que formar parte de la operación porque el coche se vende al concesionario y luego este establecimiento lo comercializa, aunque el cliente nunca lo percibe al pulsar un “botón q”e dice "comprar", y el coche indudablemente llegará al concesionario de su elección. Se percibe como una venta online, pero está totalmente dentro de las leyes de la franquicia. El concesionario desempeña un papel muy importante en la creación de relaciones con el cliente. Si se hace bien, se puede ofrecer algo absolutamente inmejorable, combinando la transparencia online con una atención al cliente local de alta calidad.

A continuación, se describen los antecedentes y objetivos cada uno de los ocho grupos automovilísticos seleccionados, por separado; se muestra la información obtenida de las páginas web de cada una de las 25 marcas que venden estos ocho grupos en cada uno de los países en los que ofrecen ventas en Europa.

2.3. Tesla: el único con ventas online relevantes en España

Tesla cuenta con el valor de mercado más alto de cualquier fabricante de automóviles en el mundo, a pesar de vender menos vehículos que sus rivales más antiguos como la marca Toyota. Dado que es el único fabricante que ha logrado consolidar un proceso de venta en línea, se describe más adelante todo el proceso y se ilustra el *customer journey* que debe realizar el usuario para adquirir un coche Tesla.

Nicholas Hyett, analista de acciones de Hargreaves Lansdown, dijo que: si bien la empresa disfrutaba de una "ventaja significativa de ser el primero en moverse" en el mercado de automóviles eléctricos y en su distribución en línea, se enfrentaba a una competencia cada vez mayor (Redacción BBC, 2020).

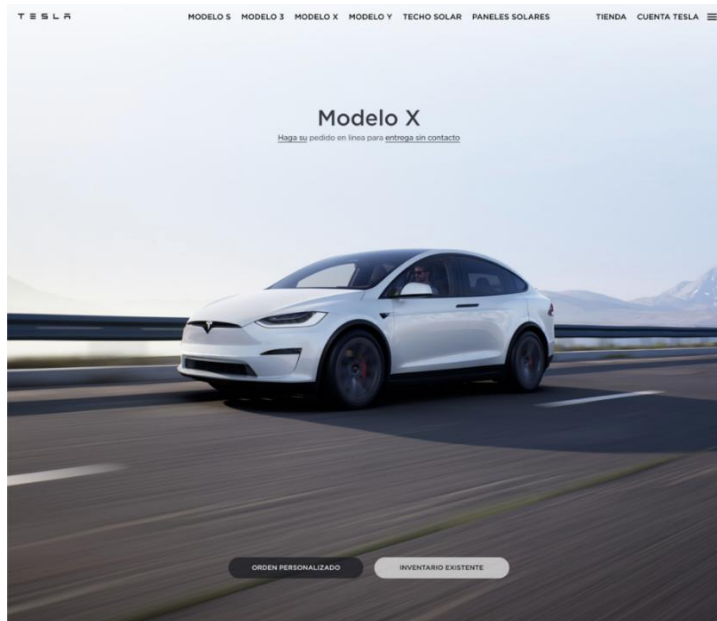
Tesla comenzó la producción en su nueva fábrica en Europa, fuera de Berlín, en 2021 y desde entonces se han disparado sus ventas en Europa. Hasta ese momento había tenido muchos problemas de producción. Tesla había entregado menos de 320,00 automóviles a los clientes en 2020, pero casi la mitad de ellos (139,593 coches), se produjeron en julio, agosto y septiembre de 2020. Eso fue un 54% más que el trimestre anterior y un 44% interanual. Con esta producción, Tesla obtuvo beneficios trimestrales de 311 millones de dólares, más del doble de lo que generó durante el mismo periodo del año anterior, 2019. La racha exitosa de la empresa, en un momento en que muchos otros fabricantes de automóviles se han visto afectados por la pandemia, no ha pasado desapercibida para los inversores (Redacción BBC, 2020).

Posteriormente, en marzo de 2019, Tesla anunció que cambiaría de forma radical su modelo de ventas en todo el mundo: se centraría solo en ventas en línea, tal y como se aprecia en la ilustración 1. Solamente existirían pocas tiendas físicas en zonas con "alto tráfico de personas", las cuales funcionarían como centros de información de la marca.

Este movimiento supondrá el cierre de numerosas Tesla Store, “Tesla está cambiando su modelo de ventas en todo el mundo a sólo online” (Tesla, 2019). Desde 2019 la marca afirmaba que se puede comprar un Tesla en América del Norte a través de su *smartphone* en aproximadamente 1 minuto, y esa capacidad pronto se ampliará a todo el mundo.

También estamos haciendo mucho más fácil probar y devolver un Tesla, por lo que no es necesario realizar una prueba de conducción antes de la compra. Ahora puede devolver su automóvil en un periodo de 7 días o 1.600 km para obtener un reembolso completo. Literalmente, puede comprar un Tesla, conducir varios cientos de kilómetros en un viaje de fin de semana con amigos y luego devolverlo gratis. Con la puntuación de satisfacción del consumidor más alta de cualquier automóvil en la carretera, estamos seguros de que querrá conservar su Model 3 (Tesla, 2019).

Figura 17. Página web de Tesla



Fuente: Tesla (2021).

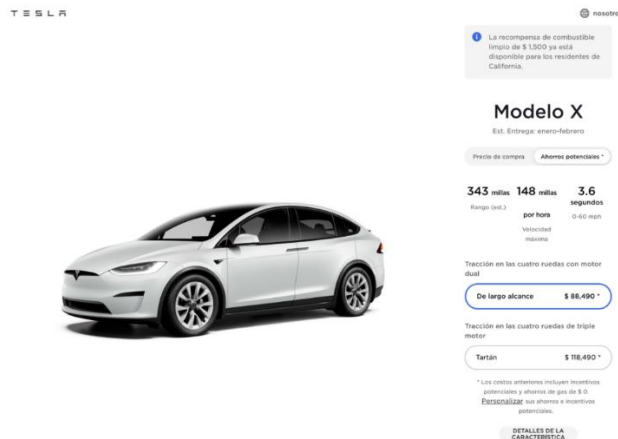
De esta forma, Tesla ha sido la marca que abrió camino de las ventas de coches nuevos en línea, si bien es cierto que lo hizo por pura necesidad. La idea inicial de Tesla era vender coches en sus tiendas propias al estilo de Apple; el cliente compraría el coche vía Internet, aunque en aparencias esté formalizando su pedido en una tienda física. El

problema es que en Estados Unidos un fabricante no puede ser dueño de un concesionario y Tesla no trabajaba con concesionarios, sino que todas sus tiendas son propias.

Tras varias denuncias y prohibiciones de abrir tiendas en algunos Estados, Tesla decidió dar definitivamente el salto a Internet con el lanzamiento del Tesla Model 3, no sin antes barajar demandar a los estados que le prohibían vender sus coches. Desde entonces, Tesla vende coches sin que mucha gente se haya sentado uno y ha tenido un gran éxito.

En 2020, en plena pandemia por el COVID-19, Tesla abrió 40 tiendas más en Europa, incluida España, por lo que es viable reservar y comprar un vehículo Tesla en línea (Callejo, 2021). En la página web de Tesla, cuando el usuario entra, lo primero que aparece es la opción de compra. La marca cuenta con la posibilidad de comprar un coche nuevo o usado. Para ejemplificar visualmente, se ha realizado el recorrido de compra en dicha web; se ha elegido el Tesla Modelo X, en la figura 18 aparecen las características del auto elegido.

Figura 18. Paquete de opciones para el Tesla Modelo X



Fuente: Tesla (2021).

En la página del Modelo X, se puede seleccionar el tipo de tracción, con los motores que lleva acoplados y el coste de los mismos. En el caso de la pintura, el precio depende de la elección de color. La pintura con tono blanco perla se incluye en el precio; mientras que el negro sólido, el plateado medianoche y el azul profundo tiene un

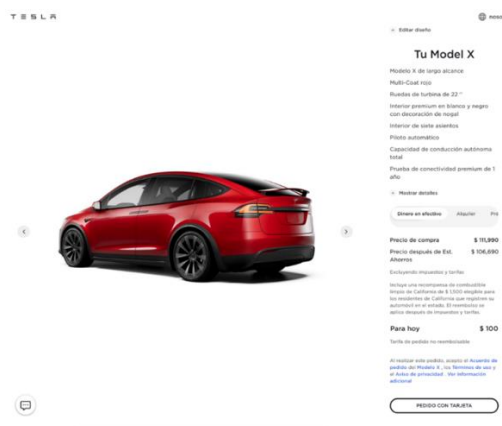
sobrecoste de 1.500 dólares, siendo el más caro el multi-coat rojo, que implica un cargo extra de 2.500 euros.

Las ruedas de turbina tienen un coste de 5.500 euros, pero las ruedas *cyberstream* están incluidas. Los interiores negros con decoración de ébano en blanco y negro forman parte del precio original; si se eligen acabados en nogal, se tiene un sobrecoste de 2.000 euros, y las interiores cremas, con decoración nogal aumentan el precio 2.000 euros. Otro elemento que se puede modificar es la disposición de los asientos, si son 5 no hay coste extra; en cambio si el usuario desea tener 6 asientos, entonces Tesla cobra 6.500 dólares adicionales, y la configuración de siete asientos cuesta 3.500 dólares.

Como equipamiento opcional, se tiene la posibilidad de equiparse con la capacidad de conducción autónoma total, lo que incluye la capacidad de navegar el vehículo en piloto automático (siempre bajo la supervisión del conductor), el cambio de carril automático, el *autopark* (aparcamiento autónomo); la función de conectar el teléfono al vehículo para dirigirse a él. El control de señales de tráfico y semáforos posee un sobrecoste de 10.000 dólares.

En este recorrido de cliente se ha elegido el color rojo, con decoración nogal, una configuración de 7 plazas y el control de señales de tráfico. Tras elegir todos los extras, la página web indica que el periodo de entrega del coche será en enero-febrero del año 2022; después se continúa con la compra del vehículo. Tras aceptar las condiciones se redireccionará a la forma de pago del vehículo, tal y como se aprecia en la imagen 19.

Figura 19. Forma de pago del vehículo

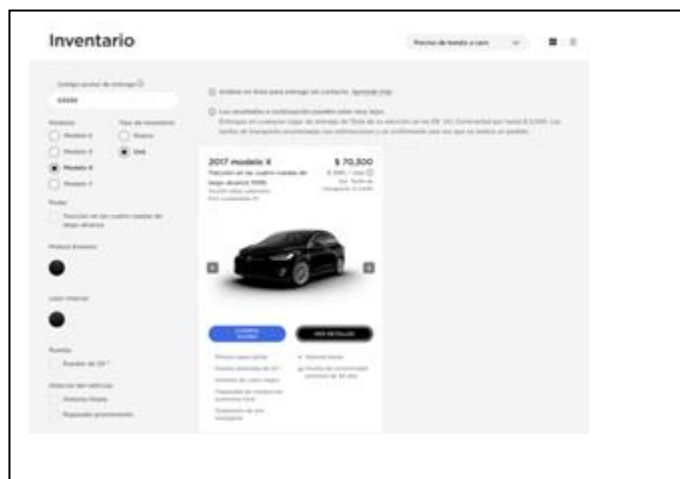


Fuente: Tesla (2021).

En este paso, se muestran los extras elegidos, el precio final, y la opción de pagar el vehículo en efectivo, o bien realizar un alquiler del vehículo o por préstamo; estas dos últimas posibilidades representan un pago inicial de 7.500 euros, y una cuota mensual de 1.440 dólares. Por último, para poder realizar la reserva, se necesita desembolsar la cantidad de 100 dólares, para posteriormente recoger el coche en el establecimiento Tesla más cercano o solicitar que la unidad se envíe a domicilio sin contacto. Este servicio no incluye ni *showroom*, ni tampoco la posibilidad de probar el vehículo (Redacción Tesla, 2021).

Para la opción de comprar un vehículo usado dentro de la web de Tesla, se va a recurrir a buscar un Tesla Modelo X; mediante el código postal, nos aparece uno del año 2017 con un precio de 70.330 dólares, con la posibilidad de financiarlo en una cuota mensual de 990 euros, sin contar el transporte fuera del territorio americano y el IVA. En la siguiente figura (20) se aprecian los detalles del modelo.

Figura 20. Inventario de los vehículos nuevos y de segunda mano de Tesla



Fuente: Tesla (2021).

En un lateral de la página aparecen los modelos disponibles y con sus respectivos detalles, como si tiene opción de 4x4, el color de la pintura exterior y de los interiores, tipo de ruedas, historial del vehículo, año de fabricación, resto del equipamiento, etc. Cuando se da click sobre la imagen, se abre la opción de “comprar ahora”. Al clicar, aparece un formulario para cumplimentar, y el pago de la señal es de 1.500€, la cual servirá después para reservar el precio del vehículo. En la figura 21 se puede ver el formato que se debe rellenar.

Figura 21. Información a rellenar para la entrega del vehículo

The image shows a Tesla website interface for vehicle delivery. On the left, there is a form titled 'Lugar de entrega' (Delivery location) with a dropdown for 'País' (Country) set to 'España' and a text field for 'Código postal de entrega' (Delivery zip code) with the value '51000'. Below this is the 'Ingresar los detalles de la cuenta' (Enter account details) section with fields for 'Primer nombre' (First name), 'Apellido' (Last name), 'Dirección de correo electrónica' (Email address), and 'Número de teléfono' (Phone number). A note states: 'Al ingresar los detalles de mi cuenta acepto, excepto por consentimiento previo de los productores Tesla, recibir a través de Servicios adicionales o mensajes de texto. Esto no es una condición de compra.' The 'Pago' (Payment) section includes 'Nombre en la tarjeta' (Card name), 'Número de tarjeta de crédito' (Credit card number), 'Fecha de caducidad' (Expiration date), 'CVV', and 'Código postal de facturación' (Billing zip code). On the right, there is a section for 'Tu Model X' (Your Model X) with a car image and a 'Resumen' (Summary) of specifications: '2017 Model X de Tesla disponible con entrega en los próximos meses', 'Modelo negro sólido', 'Ruedas estándar de 20"', 'Asientos de cuero negro', 'Capacidad de conducción autónoma Tesla', 'Subversión de aire estancada', 'Sistema de liberación de emergencia', 'Estrés en fase', 'Plataforma autónoma', 'Integrar los datos de sensores', 'Declaración de análisis de riesgo', 'Análisis de riesgo', and 'Reconocimiento de hecho negro'. Below the summary, there are two financing options: 'Dinero en efectivo' (Cash) with a 'Préstamo' (Loan) option, showing a price of \$65,000 and a total of \$70,300, and 'Para hoy' (For today) with a price of \$1,500. A note at the bottom states: 'No puedes pedir garantía, excepto el Acuerdo de garantía en España, en Alemania, en Italia y en Francia.' and 'Reconocer que Tesla entrega en el momento de entrega un vehículo que se beneficiará de un periodo de garantía de devolución de transporte gratuito.' There is also a link for 'Ver información adicional' (View additional information).

Fuente: Tesla, 2021.

En ella se rellenarán los datos de entrega y el teléfono del cliente, aplicándose una tarifa de transporte de 1000 dólares, número de tarjeta, y el reconocimiento del futuro propietario con la opción de reconocer si hay fallas menores en el coche debido a su desgaste. En el lado de la derecha, se encuentran las características del vehículo y la posibilidad de pagarlo en efectivo o pedir un préstamo en Tesla para su financiación. Las opciones de financiación y de garantías presentadas al cliente dependen del país en Europa. La tabla 6 muestra el detalle para cada uno de los países.

Tabla 6. Ofertas online de financiación y garantías ofrecidas por Tesla en Europa

Fabricante: Tesla			
	Marca: Tesla		
País	Venta online	Oferta financiación anunciada	Garantía: devolución coche anunciada
España	Sí- Financiación	Con Préstamo lineal.	14 días
Alemania	Sí- Financiación	Con Leasing y préstamo Balloon	14 días
UK	Sí- Financiación	Con PCH, PCP; HP y préstamo lineal	14 días
Italia	Sí- Financiación	Con Leasing y préstamo Flex	14 días
Francia	Sí- Financiación	Con Leasing	14 días

Portugal	Sí- Financiación	Con	Leasing y préstamo lineal.	14 días
Austria	N/A			-
Suiza	Sí- Financiación	Con	Leasing y préstamo lineal.	No
Holanda	Sí- Financiación	Con	Leasing	14 día-
Bélgica	Sí - Financiación	Con	Renting y préstamo lineal y balloon	14 días
Noruega	Sí- Financiación	Con	Préstamo lineal	14 días
Suecia	Sí- Financiación	Con	Leasing y préstamo balloon	14 días
Finlandia	Sí- Financiación	Con	Leasing y préstamo balloon	14 días
Dinamarca	Sí- Financiación	Con	Préstamo lineal	14 días
Polonia	Sí- Financiación	Con	Leasing	14 d-as
Grecia	Sí - Financiación	Con	Préstamo lineal	14 días

Fuente: Tesla (2022).

1.8.7. Páginas web de ventas online de Tesla en los principales países europeos

A continuación, se muestra cada uno de los portales web que se tiene la marca Tesla en algunos de los países enlistados en la tabla 6. En algunos casos se puede apreciar la diferencia de precio según el modelo de automóvil que se desea, siendo el modelo Y el más económico.

Figura 22. Tesla España, modelo S

Fuente: Tesla (2022).

Figura 23. Tesla España, modelo 3

Contado		Préstamo lineal	
Pago inicial	Plazo	Cantidad financiada	
€ 9500	96 meses	€ 36.470	
Cuota mensual		€ 484 /mes	
Ahorros de combustible estimados en 5 años		- € 5.500	
Pago mensual después de ahorros		€ 427 /mes	
<input type="button" value="Ocultar detalles"/>			
<p>La información resultado de estas simulaciones es meramente orientativa, por lo que los datos financieros reseñados pueden variar en el supuesto de solicitud y de concesión del préstamo. Los datos procesados y facilitados no significan una oferta contractual, y no implican compromiso o vínculo jurídico-legal alguno para la entidad ni para el solicitante de la información.</p>			

Fuente: Tesla (2022)

Figura 24. Tesla España, modelo Y

Contado		Préstamo lineal	
Pago inicial	Plazo	Cantidad financiada	
€ 18.020	120 meses	€ 29.950	
Cuota mensual		€ 336 /mes	
Ahorros de combustible estimados en 5 años		- € 3.000	
Pago mensual después de ahorros		€ 311 /mes	
<input type="button" value="Ocultar detalles"/>			
<p>La información resultado de estas simulaciones es meramente orientativa, por lo que los datos financieros reseñados pueden variar en el supuesto de solicitud y de concesión del préstamo. Los datos procesados y facilitados no significan una oferta contractual, y no implican compromiso o vínculo jurídico-legal alguno para la entidad ni para el solicitante de la información.</p>			

10. Política de anulación

a. Derecho de anulación

Si es un cliente y ha finalizado este Acuerdo exclusivamente a través de una comunicación remota (como, por ejemplo, por Internet, teléfono, correo electrónico o un medio similar), tiene derecho a anular este contrato en un plazo de catorce días sin declarar las razones de acuerdo con las siguientes cláusulas.

El periodo de anulación es de catorce días desde la fecha de finalización del contrato.

Para poder ejercer su derecho de anulación, debe informarnos (Tesla Spain, S.L.U., Calle de la Metalurgia 38-42, 08038, Barcelona [España]) a través de una declaración clara (p. ej., una carta, un fax o un correo electrónico enviado por correo postal) en la que indique su decisión de anular este contrato. Puede utilizar el modelo de formulario de anulación adjunto para ello, pero no es obligatorio.

Para cumplir con el periodo de anulación, solo tiene que enviar una notificación para ejercer su derecho de anulación antes de que finalice el periodo de anulación.

Fuente: Tesla (2022).

Figura 25. Tesla Alemania, modelo 3

Private/small business Business

Transfer Private leasing Balloon loan

Apply for funding within seven days of placing your order. If this is refused, you will be refunded the order fee.

[View details](#)

Special leasing payment: 6.500 €

Mileage per year: 10,000 km

Runtime: 48 months

Monthly leasing rate: 420 € monthly

Special leasing payment (total) € 6,750.00, mileage p.a. 10,000 km, term 48 months, monthly leasing installments of € 419.92 each. 17, 80331 Munich, all prices incl. 19% VAT, as of 01/2023. If the lessee is a consumer, there is a statutory right of withdrawal after conclusion of the contract. According to the leasing

Private/small business Business

Transfer Private leasing Balloon loan

Apply for funding within seven days of placing your order. If this is refused, you will be refunded the order fee.

[View details](#)

Deposit: 22.794 €

Mileage: 10.000 km Jhrl.

Runtime: 60 months

Monthly rate: 928 € monthly

Loan interest rate 4.68%, eff. APR 4.79%, last installment € 53,105
A financing offer from Santander Consumer Bank AG (lender), Santander-Platz 1, 41061
Mitarbeiter/Inhaber. Für die Tesla Model S with dual motor all-wheel drive with 112.879 € purchase price*

Fuente: Tesla (2022).

Figura 26. Tesla Alemania, modelo X

Private/small business Business

Transfer Private leasing Balloon loan

Apply for funding within seven days of placing your order. If this is refused, you will be refunded the order fee.

[View details](#)

Special leasing payment **Mileage per year** **Runtime**
 24.394 € 10,000 km 48 months

Monthly leasing rate **1.107 € monthly**

A private customer kilometer leasing offer from Santander Consumer Leasing GmbH (lessor), Santander-Platz 1, 41061 Mönchengladbach for a Tesla Model X: Monthly leasing rate € 1,107.25, with a term of 48 months, 10.000 km mileage per year, a special leasing payment of € 24.394.00. Offer incl. statutory VAT and

Private/small business Business

Transfer Private leasing Balloon loan

Apply for funding within seven days of placing your order. If this is refused, you will be refunded the order fee.

[View details](#)

Deposit **Mileage** **Runtime**
 24.394 € 10.000 km Jhrl. 60 months

Monthly rate **992 € monthly**

Loan interest rate 4.68%, eff. APR 4.79%, last installment € 56,865
A financing offer from Santander Consumer Bank AG (lender), Santander-Platz 1, 41061 Mönchengladbach. For the Tesla Model X dual-motor all-wheel drive with € 121,970 purchase price* 1st monthly installment €

Private/small business Business

Transfer Business leasing Balloon loan

Apply for funding within seven days of placing your order. If this is refused, you will be refunded the order fee.

[View details](#)

Special leasing payment (net) **Mileage per year** **Runtime**
 20.500 € 10,000 km 48 months

Monthly leasing rate (excl. VAT) **930 € monthly**

A commercial customer kilometer leasing offer from Santander Consumer Leasing GmbH (lessor), Santander-Platz 1, 41061 Mönchengladbach for a Tesla Model X: Monthly leasing rate 930.44 €, with a term of 48 months, 10,000 km mileage per year, a leasing special payment of 20,500.00 €. Offer plus statutory VAT

Private/small business
 Business
 X

Apply for funding within seven days of placing your order. If this is refused, you will be refunded the order fee.

[View details](#)

Deposit **Mileage** **Runtime**

Monthly rate **992 € monthly**

Loan interest rate 4.68%, eff. APR 4.79%, last installment € 56,865
 A financing offer from Santander Consumer Bank AG (lender), Santander-Platz 1, 41061 Mönchengladbach.
 For the Tesla Model X dual-motor all-wheel drive with € 121,970 purchase price* 1st monthly installment €

Fuente: Tesla (2022).

Figura 27. Tesla Alemania, modelo Y

Private/small business
 Business
 X

Apply for funding within seven days of placing your order. If this is refused, you will be refunded the order fee.

[View details](#)

Special leasing payment **Mileage per year** **Runtime**

Monthly leasing rate **218 € monthly**

Special leasing payment (total) € 16,250.00, mileage p.a. 10,000 km, term 48 months, monthly leasing installments à € 217.62. 17, 80331 Munich, all prices incl. 19% VAT, as of 01/2023. If the lessee is a consumer, there is a statutory right of withdrawal after conclusion of the contract. According to the leasing conditions.

Private/small business
 Business
 X

Apply for funding within seven days of placing your order. If this is refused, you will be refunded the order fee.

[View details](#)

Deposit **Mileage** **Runtime**

Monthly rate **274 € monthly**

Loan interest rate 4.68%, eff. APR 4.79%, last installment € 22,357
 A financing offer from Santander Consumer Bank AG (lender), Santander-Platz 1, 41061 Mönchengladbach.
 For the Tesla Model Y rear-wheel drive with 45,870 € purchase price* 1st monthly installment 274 €, 58 follow-up installments of 274 €, 13.650 € down-payment amount, 33.720 € net loan amount, 4.68 fixed

10. Cancellation

a. Withdrawal

If you are a consumer and have concluded this contract exclusively using means of distance communication (such as via the Internet, telephone, e-mail, etc.), you have the right to withdraw from this contract within fourteen days without giving reasons in accordance with the following provisions.

The revocation period is fourteen days from the date of conclusion of the contract.

In order to exercise your right of withdrawal, you must inform us (Tesla Germany GmbH, Blumenstraße 17, 80331 Munich, Fax: +49 (0)89 / 550520269, munich_sales@tesla.com) of your decision to withdraw from this contract by means of a clear statement (e.g. a letter sent by post). You can use the attached model withdrawal form, but this is not mandatory.

In order to comply with the withdrawal period, it is sufficient that you send the notification of the exercise of the right of withdrawal before the expiry of the withdrawal period.

Fuente: Tesla (2022).

Figura 28. Tesla UK, modelo 3

Personal/Sole Trader Business

Cash Personal Contract Hire PCP Tesla Loan

Apply for financing within seven days of placing your order and, if denied, your order fee will be refunded.

Show Details

Downpayment Annual miles Term

£4,000 10,000 miles 48 Months

Monthly Payment £491 /mo

Potential savings £50 /mo

Savings are calculated over a 4 year period. [See how our savings are calculated](#)

Representative Example | monthly rental of £491 | On-the-road cash price £42,990 | Total down payment

Personal/Sole Trader Business

Cash PCP Hire Purchase

Apply for financing within seven days of placing your order and, if denied, your order fee will be refunded.

Show Details

Downpayment Annual miles Term

£6,000 10,000 miles 48 Months

Monthly Payment £559 /mo

Potential savings £441 /mo

Savings are calculated over a 5 year period. [See how our savings are calculated](#)

Personal/Sole Trader
 Business
 ✕

Apply for financing within seven days of placing your order and, if denied, your order fee will be refunded.

Downpayment **Term**

Monthly Payment **£668 /mo**

Potential savings **£441 /mo**

Savings are calculated over a 5 year period. [See how our savings are calculated](#)

Tesla Model 3 Rear-Wheel Drive - HP Finance Example | 59 fixed monthly payments of £668 | On-the-road

Fuente: Tesla (2022).

Figura 29. Tesla UK, modelo X

Personal/Sole Trader
 Business
 ✕

Apply for financing within seven days of placing your order and, if denied, your order fee will be refunded.

Downpayment **Term**

Monthly Payment **£668 /mo**

Potential savings **£441 /mo**

Savings are calculated over a 5 year period. [See how our savings are calculated](#)

Tesla Model 3 Rear-Wheel Drive - HP Finance Example | 59 fixed monthly payments of £668 | On-the-road

Fuente: Tesla (2022).

Figura 30. Tesla Italia, modelo S

Contanti
Leasing
Finanziamento Flex
✕

Richiedi il finanziamento entro sette giorni dall'ordine e, in caso di rifiuto, la commissione per l'ordine sarà rimborsata.

🕒 Vedi Dettagli

Anticipo

€ 23.396

Chilometraggio annuale

10.000 chilometri ▼

Termine

48 mesi ▼

Rata mensile

€ 1.049 /mese

Es. di leasing finanziario su Model S - Valore fornitura € 95.884,06; Anticipo € 19.176,81, durata 48 mesi, 47 canoni mensili di € 860,17, (incluse spese incasso di € 0 / canone), salvo arrotondamento ultimo canone. Valore Riscatto € 46.024,35. Importo Totale del Credito € 76.707,25. Spese istruttoria € 0. Bollo € 16,00. Spese invio rendiconto periodico digitale € 2 /anno. Interessi totali € 9.753,39. Importo Totale Dovuto € 86.460,63 (escluso anticipo e comprensivo dell'eventuale Valore di Riscatto). Solo in caso di restituzione del

Contanti
Leasing
Finanziamento Flex
✕

Richiedi il finanziamento entro sette giorni dall'ordine e, in caso di rifiuto, la commissione per l'ordine sarà rimborsata.

🕒 Vedi Dettagli

Anticipo

€ 23.396

Termine

48 mesi ▼

Importo Rata

€ 936 /mese

TAN 3,95%, TAEG 4,03%
Es. di finanziamento su Model S - Prezzo € 116.978,55. Anticipo € 23.395,71 - durata 96 - prime 48 rate mensili di € 935,99 e successive 48 rate mensili di € 1.376,10 (incluse spese incasso di € 0 / rata), salvo arrotondamento ultima rata, oppure in caso di opzione uscita garantita € 61.008,40 da pagare al 48 mese. Importo Totale del Credito: € 93.598,84 (spese istruttoria: € 0, bollo: € 16). Spese invio rendiconto periodico digitale € 2 /anno. Interessi totali € 12.581,38. Importo Totale Dovuto (escluso anticipo) € 110.980,10. TAN

10. Politica di revoca

a. Diritto di revoca

Qualora si sia un consumatore che ha stipulato il presente contratto utilizzando esclusivamente dei mezzi di comunicazione remota (ad esempio Internet, telefono, e-mail o simili), si ha il diritto di revocare il presente contratto entro quattordici giorni senza dover addurre alcuna motivazione, in conformità alle disposizioni riportate di seguito.

Il termine per la revoca è di quattordici giorni dalla data di stipula del contratto.

Per esercitare il proprio diritto di revoca, è necessario informarci (Tesla Italy S.r.l., Piazza Gae Aulenti 4, 20154 Milano, Italia) mediante l'invio di una espressa dichiarazione (ad esempio una lettera inviata a mezzo posta, fax o e-mail) riportante la propria decisione di revocare il presente contratto. A tal fine è possibile, ma non obbligatorio, utilizzare il modello di modulo di revoca allegato.

Ai fini del rispetto del termine per la revoca, è sufficiente inviare una notifica di esercizio del diritto di revoca prima della scadenza di detto termine.

Fuente: Tesla (2022).

Figura 31. Tesla Francia, modelo X

Cash
LOA
Credit
X

Pay only part of the total price by paying a first gross-up rent and rents for the duration of your Lease with Option to Buy. At the end of the lease with option to purchase, you can return the vehicle or buy it.

A credit commits you and must be repaid. Check your repayment capabilities before you commit.

Contribution

Annual mileage

Total amount with purchase at the end of the contract

Duration

136 746 €
60 months
X

Rent **From €1,225.26 /month***

Estimated fuel savings - 133 € /month

Model X in Lease with Option to Purchase over 60 months, i.e. a first rent of € 12,000 followed by monthly rents of € 1,225.26. Total amount due by the renter in case of acquisition of the vehicle at the end of the contract: € 136,746. A credit commits you and must be repaid. Check your repayment capabilities before you commit.

*Offer not combinable in Lease with Option to Purchase over 60 months and 10,000 km as of 22/01/2023, while stocks last. Example for a Model X at the manufacturer's price of 22/01/2023 of € 121,990. Final purchase option: €52,456 or trade-in of your vehicle following Tesla's conditional commitment.

Subject to acceptance of your application by Santander Consumer Banque S.A., a public limited company with a management board and supervisory board with a capital of EUR 483,400,000.00 - Registered office: 26 Quai C. Pasqua 92300 Levallois-Perret - France | RCS Nanterre 803 732 130 - SIRET 80373213000023 - Credit institution approved by the ACPR in the banking category under number 16788 - Insurance broker registered with ORIAS under number IS006193 (www.orias.fr) - Santander Consumer Banque S.A. is a subsidiary of the Santander group.

Comptant
LOA
Crédit
X

Devenez immédiatement propriétaire de votre Tesla. Sans limitation de kilométrage. Possibilité de sortie anticipée sans frais additionnels après 36 mois.

Un crédit vous engage et doit être remboursé. Vérifiez vos capacités de remboursement avant de vous engager.

Apport

Durée

Mensualités **A partir de 1 205,53 € /mois***

Économies de carburant estimées - 83 € /mois

Pour un crédit accessoire à une vente d'un montant de 121 990 €, après apport personnel de 24 398 €, vous remboursez 96 mensualités de 1 205,53 €, hors assurance facultative. Montant total dû 115 731 €. Coût total de l'achat à crédit 18 139 €. Taux Annuel Effectif Global (TAEG) fixe 4,44%. Taux débiteur fixe 4,35%.

Offre de crédit accessoire à une vente réservée aux particuliers, sous réserve d'acceptation par CA Consumer Finance, bailleur dont Sofinco est une marque. SA au capital de 554 482 422 €, 1 Rue Victor Basch - CS 70001 - 91068 MASSY Cedex, 542 097 522 RCS Evry. Intermédiaire d'assurance inscrit à l'ORIAS sous le N° 07 008 079 (www.orias.fr). Vous disposez d'un droit légal de rétractation.

Cette publicité est conçue et diffusée par TESLA SARL 103 route de Mantes 78240, Chambourcy, RCS 524 335 262 qui est mandataire de crédit non exclusif de CA Consumer Finance et apporte son concours à la réalisation d'opérations de crédit sans agir en qualité de bailleur.

Fuente: Tesla (2022).

Figura 32. Tesla Portugal, modelo X

Pronto Leasing **Crédito** X

Candidate-se a um financiamento no prazo de sete dias após efetuar a encomenda e, se recusado, a taxa de encomenda será reembolsada.

Mostrar detalhes

Entrada inicial 23.595 € Termo 60 meses

Montante financiado 94.380 € TAE 6,08%

Pagamento da prestação 1.773 € /mês

Crédito após poupanças 1.623 € /mês

Mostrar detalhes

Exemplo para um contrato de crédito automóvel a 60 meses. PVP de 117.975 €, entrada inicial de 23.595 €, montante financiado de 94.380 €, reembolsado em 60 prestações mensais constantes de 1.773 €. Taxa fixa TAN 4,63% TAE 6,08% Montante Total

10. Repeal policy

a. Right of revocation

If you are a consumer and have entered into this Agreement exclusively through remote media (such as internet, telephone, email or similar), you have the right to revoke this agreement within fourteen days without any indication of the reasons for this in accordance with the following provisions.

The withdrawal period shall be fourteen days from the date of conclusion of the contract.

To exercise your right of revocation, you must inform us (Tesla Portugal, Sociedade Unipessoal LDA Av. Infante D. Henrique, 26 1149-096 Lisbon, Portugal) by means of a clear statement (e.g. letter, fax or e-mail sent by post) of your decision to revoke this contract. You can use the attached revocation template form for this purpose, but this is not required.

To comply with the revocation period, simply send the notification of the exercise of the right of revocation before the end of the revocation period.

Fuente: Tesla (2022).

Figura 33. Tesla Suiza, opción de financiamiento

Opzioni finanziarie X

Personale
 Business

Versamento Leasing **Crédito**

Richiedi il finanziamento entro sette giorni dall'ordine e, in caso di rifiuto, la commissione per l'ordine sarà rimborsata.

Vedi Dettagli

Anticipo CHF 20'396 Termine 60 mesi

Importo Rata CHF 1'532 /mese

Credito con risparmio CHF 1'357 /mese

Vedi Dettagli

Esempio di calcolo: Prezzo di vendita CHF 101'980.
Il tasso effettivo di 4,90% rappresenta un costo complessivo di CHF 10'330 con una durata di 60 mesi. Il creditore è Cembra Money Bank SA.
La concessione del credito è vietata se causa un sovraindebitamento del consumatore (conformemente alle disposizioni dell'art. 71 della legge del 28.2.2003).

Fuente: Tesla (2022).

Figura 34. Tesla Holanda

Personal Businesslike

Let op! Geld lenen kost geld

Apply for financing within seven days of placing your order. If the financing is refused, your order costs will be refunded.

Deposit	Period	Final period
€ 23.199	60 months	€ 46.397

Monthly fee incl. VAT € 1.075 p/m

The annual percentage rate of charge 5.10% is a price indication for the credit. This reflects all the costs of the credit. The total cost of the financing is € 110,890. No rights can be derived from this calculation example. This indicative calculation is subject to customer and credit acceptance by Findio for car. All amounts include VAT. Findio's terms and conditions for car apply.

Advantages of financing through Findio:

10. Withdrawal policy

a. Right of withdrawal

If you are a consumer and have entered into this Agreement solely using a means of distance communication (e.g. online, telephone, e-mail or the like), you have the right to withdraw from this Agreement within a period of 14 days without giving any reason in accordance with the following provisions.

The withdrawal period expires 14 days after the day on which the Agreement is entered into.

To exercise the right of withdrawal, you must inform us (Tesla Motors Netherlands B.V., Burgemeester Stramanweg 122, 1101 EN Amsterdam, the Netherlands) of your decision to withdraw from the agreement by means of an unambiguous statement (e.g. in writing by post). You can use the attached model withdrawal form for this, but you are not obliged to do so.

In order to comply with the withdrawal period, it is sufficient to send your communication regarding your exercise of the right of withdrawal before the withdrawal period has expired.

Fuente: Tesla (2022).

Figura 35. Tesla Suecia, modelo 3

Apply for funding within seven days of placing your order. If you are denied funding, your order fee will be refunded.

Cash deposit	Condition	Kilometers per year
84 668 kr	36	10,000 km/year

Payment with leasing excl. VAT 4 237 kr /month

You can apply for funding through a preferred partner after you have placed your order.

- Make your entire application and contract management online
- Choose the conditions that suit you.

Company leasing:
Leasing calculated on 20% first increased rent, 36 months, 53% residual value, SEK 60 administration fee, SEK 695 set-up fee. Recommended residual value at 10,000 km of driving per year, residual value is not guaranteed by Tesla.

Model 3 cars sold in Sweden have a 3-year wagon damage warranty included in the base price. The car comes with 2 weeks of insurance free of charge. Customers can learn more about InsureMyTesla and get a premier quote from Trygg Hansa [here](#)

Cash
Financial Leasing
Private leasing
Private installment
✕

Apply for funding within seven days of placing your order. If you are denied funding, your order fee will be refunded.

[View details](#)

Cash deposit

2 500 kr

Condition

36 months ▼

Kilometers per year

10,000 km/year ▼

Payment **8 355 kr /month**

You can apply for funding through a preferred partner after you have placed your order.

- Make your entire application and contract management online
- Choose the conditions that suit you.

Private leasing

Financing via DNB Finans. 36 months, SEK 2,500 special leasing fee, guaranteed residual value.

60 SEK administration fee, 695 SEK set-up fee. Changes in mileage, interest rate, etc. may affect the monthly payment. Any excess mileage and abnormal wear and tear will be charged in addition to the lease fee at the end of the contract. The Swedish Transport Agency's fees will be added.

10. Right of withdrawal policy

a. Right to withdraw from the contract

If you are a consumer and this agreement was concluded by using means of distance communication (such as via the internet, telephone, e-mail or the like), you have the right to withdraw from the contract within fourteen days without having to give any reasons in accordance with the following provisions.

The deadline for the right of withdrawal is fourteen days from the date the contract was concluded.

To exercise your right of withdrawal, you must inform us (TM Sweden AB, Kanalvägen 16, 194 61 Upplands Väsby, Sweden) by means of a clear notification (e.g. by letter sent by post) of your decision to cancel this Agreement. You can do this by using the attached cancellation form, but it is not mandatory.

In order to comply with the deadline for the right of withdrawal, it is sufficient that a notice of the exercise of the right of withdrawal is given or sent before the expiry of the withdrawal period.

Fuente: Tesla (2022).

Figura 36. Tesla Finlandia, modelo 3

Cash
Financial leasing
Financing
✕

Apply for funding within seven days of placing your order and your subscription fee will be refunded if your application is rejected.

[View details](#)

Deposit

10.000 €

Condition

60 months ▼

Kilometers by year

10.000 kilometers ▼

Leasing fee **418 € / month.**

Financial leasing with savings in mind 343 € / month.

[View details](#)

Business leasing:

Financial leasing. The total price of the car is 47.590 €, the first larger rental installment is 10.000 €, the cost of establishing a credit relationship is 80 €, the contract period is 60 months, the processing fee is 8 €/lot, the interest rate is 4.99%. monthly installment 418 €. The residual value of the car at the end of the contract period is 20.464 €. Total rents and financing costs for the entire contract period 55.562 €. Financing is provided by DNB Auto Finance Oy, Urho Kekkosen katu 7B, 00100 Helsinki. Financing requires a positive credit decision as well as financial and comprehensive insurance. Recommended maximum residual value for an annual mileage of 10.000 kilometers, Tesla does not guarantee a residual value.

10. Cancellation policy

a. Refund policy

If you are a consumer and have entered into this Agreement using distance television (such as internet, telephone, e-mail or similar), you have the right to withdraw from the contract within fourteen days in accordance with the following terms and conditions without any express reason.

The withdrawal period is fourteen days from the date on which the contract was concluded.

In order to exercise your right of withdrawal, you must inform us (Roadster Finland Oy, Vetokuja 1, 01610 Vantaa, Finland) clearly (e.g. by letter mail). You can use the attached cancellation form, but it is not mandatory to use the form.

The withdrawal period has been duly observed if the notice of exercise of the right of withdrawal has been sent before the end of the withdrawal period.

Fuente: Tesla (2022).

Figura 37. Tesla Dinamarca

The screenshot shows a financing calculator interface for Tesla in Denmark. At the top, there are radio buttons for 'Private' and 'Business', with 'Business' selected. Below this is a toggle between 'Cash' and 'Loan', with 'Loan' selected. A note states: 'Apply for funding within seven days of placing your order and if your application is rejected, your order fee will be refunded.' There is a 'Show details' link. The 'Payout' is set to 20% and 'Terms' are set to 36 months. The resulting monthly payment is 'DKK 30,515 /month'. Below this, it lists 'Cash price: DKK 1,275,696. Financing via DNB Finans: 36 monthly installments of DKK 30,515. Fixed borrowing rate 3.51%'. At the bottom, it specifies 'APR 5.00%', 'Payout DKK 255,139. Total credit amount (excl. setup costs) DKK 1,020,557.', and 'Term 36 months Total credit costs DKK 78,733. Total amount to be repaid DKK 1,354,429. Comprehensive insurance is required. Positive credit approval is assumed. Reservations are made for printing errors, tax and price changes.'

10. Region-specific provisions

a. Right of withdrawal

If you are a consumer and have entered into this contract solely by means of distance communication (such as via the Internet, telephone, e-mail or the like), you have the right to withdraw from this contract within fourteen (14) days without giving any reasons in accordance with the following provisions.

The withdrawal period is fourteen (14) days from the date of conclusion of the contract.

To exercise your right of withdrawal, you must inform us (Tesla Motors Denmark ApS, Lokesvej 8, 3400 Hillerød, Denmark) by means of a clear statement (e.g. by letter sent by post) of your decision to withdraw from this contract. You can use the attached standard form for this purpose, but this is not mandatory.

In order to comply with the withdrawal period, it is sufficient to send the notification of the use of the right of withdrawal before the expiry of the fourteen (14) days from the conclusion of the contract.

Fuente: Tesla (2022).

Figura 38. Tesla Polonia, financiamiento

The screenshot shows a 'Financing Options' window with a close button (X) in the top right. At the top, there are two tabs: 'Cash' and 'Leasing', with 'Leasing' selected. Below the tabs, a small text line reads: 'Apply for funding within seven days of placing your order, and if it is declined, the order fee will be refunded.' Below this is a 'Show details' link with a magnifying glass icon. The main form has two input fields: 'Pre-payment' with the value '110.798 zł' and 'Contract period' with a dropdown menu showing '48 months'. Below these fields, the text 'Lease payment without VAT' is followed by the value '6.354 PLN/mo'. At the bottom, there is a disclaimer: 'Sample calculation of leasing for entrepreneurs offered by Santander Consumer Multirent Spółka z o.o. with its registered office in Wrocław: purchase price PLN 450,398 net, initial fee PLN 110,798 contract duration: 48 months. This proposal is not an offer within the meaning of the Civil Code and is for informational purposes only. Details at the Advisor.'

Fuente: Tesla (2022).

Figura 39. Tesla Grecia

The screenshot shows a 'Financing options' window with a close button (X) in the top right. At the top, there are two tabs: 'Cash' and 'Car loan', with 'Car loan' selected. Below the tabs, there are two input fields: 'Deposit' with the value '23.994 €' and 'Duration' with a dropdown menu showing '72 months'. Below these fields, the text 'Loan instalment' is followed by the value '1,659 € /month'. At the bottom, there is a disclaimer: 'Indicative financing offer: Loan amount of € 95,976, with a nominal fixed interest rate of 7.50% (including a contribution of 0.60% of Law 128/1975), with a maturity of 72 months, a monthly instalment of € 1,659 and € 0 financing costs. The total cost of the car loan amounts to € 22,640 which corresponds to an APR of 7.76%. The instalment is indicative and may vary depending on the deposit, duration, interest rate. The first dose in a row may vary slightly. The funding is provided by Santander Consumer Finance SA, Greece Branch (Agsilailou 6-8, 15123, Maroussi Attica and GEMI no. 157543860001) in accordance with its credit policy.'

10. **Withdrawal Policy**

a. **Right of withdrawal**

If you are a consumer and have entered into this agreement using exclusively means of remote communication (for example, via the internet, telephone, email or similar means), you have the right to withdraw from this contract within fourteen days without justification in accordance with the following provisions.

The withdrawal period is set at fourteen days from the date of conclusion of the contract.

To exercise your right of revocation, you must inform us (at Tesla Motors Limited, 197 Horton Road, West Drayton UB7 8JD, United Kingdom) by means of an unambiguous statement (e.g., postal letter, fax, or email) of your decision to withdraw this agreement. You can use the attached standard recall form for this purpose, but it is not mandatory.

In order to comply with the withdrawal period, it is sufficient to send the notice of the exercise of the right of withdrawal before the end of the withdrawal period.

Fuente: Tesla (2022).

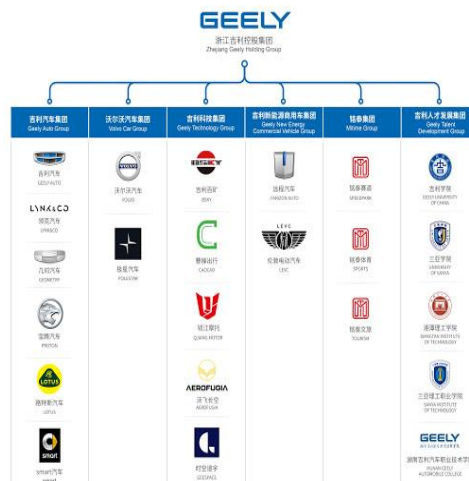
Como se aprecia en todas las imágenes anteriores, Tesla decide mantener la misma estética en todos los países. Se trata de un diseño sobrio, en colores claros y tonalidades

en gris, donde se puede leer perfectamente la información y destacan las fotografías que muestran el modelo de auto. La principal diferencia entre países y modelos de coches, es el costo. Sin embargo, en todos los países se ofrece la opción de que el usuario puede obtener financiamiento.

2.5. Geely (Zhejiang Geely Holding Group): el líder de ventas online de coches en China

Geely (Zhejiang Geely Holding Group) es una empresa multimarca de origen chino dirigida por el nombrado Henry Ford Chino Li Shufu. La empresa fue constituida en 1986. En la figura 40 se muestran las marcas de vehículos que posee Geely.

Figura 40. Marcas que operan bajo el Grupo Geely



Fuente: Geely (2021).

Zhejiang Geely Holding Group tiene seis divisiones para maximizar las sinergias y mejorar la utilización de recursos: Geely Auto Group, Volvo Car Group, Geely Technology Group, Geely New Energy Commercial Vehicle Group, Mitime Group y Geely Talent Development Group. La primera división, Geely Auto Group, está formada por las siguientes marcas: Geely Auto, Geometry, Lynk & Co, Proton y Lotus.

2.5.1. Geely auto

Geely Auto es una marca de automóviles china fundada en 1997 como subsidiaria de Zhejiang Geely Holding Group. Con la visión de “hacer autos refinados para todos”, la marca ha crecido enormemente, convirtiéndose en la marca de automóviles china más

vendida a nivel mundial. La marca ya ha desarrollado una red de más de 1.400 distribuidores en China, así como más de 450 puntos de venta y servicio internacionales que cubren 40 países (Geely, 2021). Geely Auto ha acumulado un volumen de ventas de 1.320.217 unidades en 2020, y su participación de mercado ha seguido aumentando de manera constante. Desde 2017, esta compañía ha sido la principal marca china en ventas de vehículos de pasajeros durante cuatro años consecutivos.

Geely Auto tiene una importante red de oficinas de ventas a nivel nacional, que consta de más de 950 distribuidores en China y casi 500 puntos de ventas y servicios en el extranjero. Ha invertido sustancialmente en la construcción de un centro de llamadas de primera clase, que ofrece servicios las 24 horas a los clientes en China. La empresa posee más de 70.000 empleados, incluidos cinco centros de I + D y cinco espacios de diseño con más de 20.000 personal de investigación y diseño (Geely, 2021).

A partir de febrero de 2020, comenzó a operar su sistema de pedidos y entrega a domicilio online, a través del cual los usuarios pueden personalizar y pagar por sus vehículos; tienen un proceso cómodo y brindan una experiencia en la compra de automóviles sin contacto. Al mismo tiempo, también se ofrecen pruebas de conducción en el hogar, así los clientes potenciales pueden organizar la demostración en coordinación con los concesionarios locales (Yap, 2020).

Geely Auto se había asociado previamente con plataformas de terceros que tienen el objetivo de elevar el perfil de las marcas online; sin embargo, la adición de un sistema propio que dio lugar a un crecimiento de la marca sin precedentes. En la primera semana de funcionamiento, las ventas aumentaron más de cinco veces, en comparación con el mismo periodo del año anterior (2019). Igualmente, las oportunidades de venta del sitio web de Geely subieron hasta 75 veces (Geely, 2021 y Yap, 2020). Geely Auto también proporciona servicios adicionales como proveedores de financiación y de seguros. Todos los modelos de Geely, incluidos los populares: Geely Jiaji MPV y Geely Bo Yue Pro, están disponibles para servicios de compra y entrega online en la plataforma ubicada en *mall.geely.com*. Otro servicio que busca ofrecer la empresa es recoger los vehículos para repararlos y devolverlos a la casa de los propietarios (Geely, 2021).

Este movimiento indica que la marca nacional más vendida de China se mantiene a la vanguardia con respecto a cómo los consumidores chinos eligen y compran sus coches. En la siguiente fase del servicio, Geely Auto tiene como objetivo ofrecer mantenimiento de los vehículos de la marca a domicilio, brindando a los consumidores niveles de mayor comodidad, libertad y conveniencia. La creación de un sitio con ventas online ha sido valor para potenciar las ventas y conseguir nuevos clientes en la red nacional de concesionarios de la marca (Geely, 2021).

Además, Geely ha implementado un servicio integral de compra llamado “contactless”, es decir, sin contacto. La marca automotriz asiática ha introducido su propio servicio de pedidos online patentado y es una de las pioneras en China en ofrecer una posibilidad de comprar vehículos totalmente sin contacto (Yap, 2020). Con ello, ha establecido un canal de comercialización online y un sistema para poder encontrar nuevos clientes. Aun así, un proceso totalmente sin contacto no es una realidad todavía, pero podría serlo en poco tiempo. (Yap, 2020).

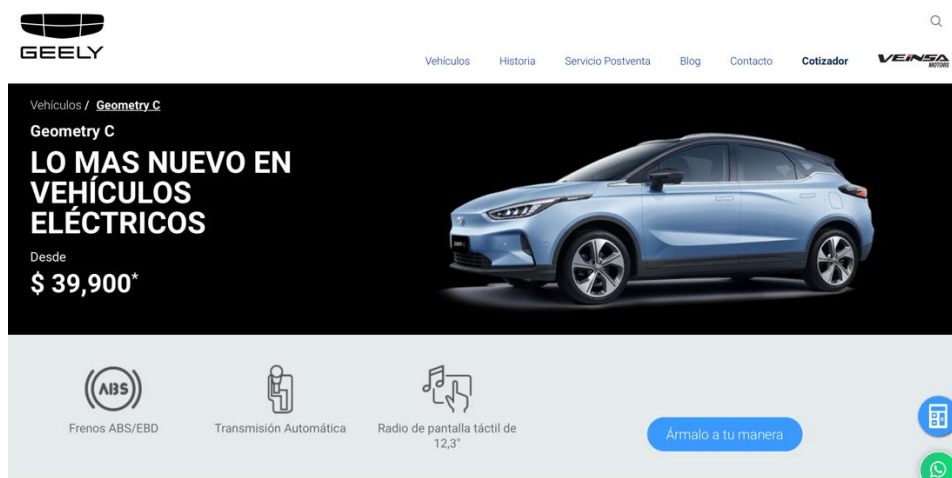
Dada la situación actual en China, la venta y la compra de automóviles pueden cambiar a medida que se produzcan nuevas condiciones. Por lo tanto, el último movimiento de Geely Auto es oportuno, ya que podría ser la forma en que la gente compre coches en el futuro y donde la sala de exposición no sea necesaria.

Con respecto a las pruebas de conducción y las necesidades de servicio los clientes pueden enviarles un correo electrónico o llamarlos y los representantes llevarán un automóvil para probar al lugar que el cliente desee (Yap, 2020).

2.5.2. Geometry

Geometry es una submarca independiente de eléctricos puros establecida en 2019 dentro de Geely Auto Group. La marca se ha comprometido a lanzar una serie de productos que incluyen sedanes, Suburbans y monovolúmenes impulsados por motor eléctrico. Estas unidades emplean las últimas tecnologías en cuestión de conectividad, materiales ligeros y arquitectura del sistema. Geometry tendrá sus propias plataformas y arquitecturas puramente eléctricas, así como canales de distribución y marketing. Con Geometry, ha llegado una nueva era de desarrollo de vehículos eléctricos puros (Redacción Geely, 2021).

Figura 41. Geometry



Fuente: Geely (2023).

2.5.3. Lynk & Co

Lynk & Co es una marca automotriz de proyección mundial, formada en 2016 como una empresa conjunta entre Geely Auto Group y Volvo Car Group para desafiar a la industria automotriz. Su elemento diferenciador es satisfacer las necesidades y requisitos de una nueva generación de consumidores conectados. Las ventas anuales de Lynk & Co en 2020 fueron de 175.456 unidades adquiridas, con un incremento interanual del 37%. La marca ha vendido más de 420.000 unidades en cuatro años desde su nacimiento (Redacción Lynk & Co, 2021a).

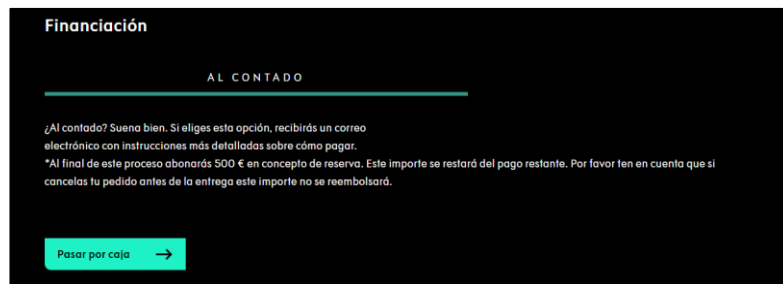
Desde sus inicios, aseguró que quería entrar en el mercado europeo; su primer modelo, el Lynk & Co 01, está a la venta en España desde octubre de 2020. Este SUV chino fabricado en Bélgica comparte plataforma con el Volvo XC40; se estrenó en España en una versión híbrida eléctrica y otra híbrida enchufable (PHEV). En China esta marca ha logrado 6.000 unidades en dos minutos. Una diferencia entre España y China es que en España el Lynk & Co 01 solo está disponible en versiones electrificadas; por su parte, en China está disponible con motores gasolina.

Desde octubre del 2020, el coche solo se puede reservar vía la web de la marca. Para ello, es preciso efectuar un depósito de 500 euros vía la web, además de la venta el

Lynk & Co 01 está disponible bajo suscripción, la cual cuesta 500 euros al mes y permite hacer uso del coche todo lo que se quiera, así como cancelar la suscripción en cualquier momento.

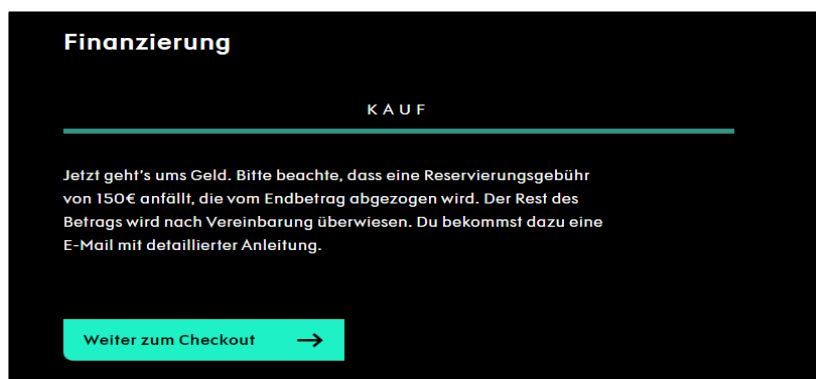
A finales de 2020 la marca anunció que buscaba empleados para sus tiendas en Barcelona, Zeebrugge, Brujas, Bélgica, Milán, París, Berlín, Amsterdam, Maastricht y Gotemburgo. Las tiendas estaban concebidas como una especie de clubs o de espacios temáticos, porque a partir de enero de 2021, los coches se adquirirían solamente en la página web del fabricante. En España los coches de esta marca se ofrecen mediante un servicio de suscripción o compra directa, llevando el coche a la puerta de la casa del comprador (Redacción Lynk & Co, 2021b). Enseguida se muestran capturas de pantalla de los sitios web que Lynk & Co tiene en 6 países: España, Alemania, Italia, Francia, Bélgica y Suecia.

Figura 42. Lynk & Co España



Fuente: Lynk & Co (2021a).

Figura 43. Lynk & Co Alemania



Fuente: Lynk & Co (2021a).

Figura 44. Lynk & Co Italia

Pagamento

INTERO IMPORTO

Vuoi pagare in un'unica soluzione? Benissimo. Nota che è previsto un costo di prenotazione di € 500 che verranno detratti dall'importo finale. Il saldo dell'importo è dovuto al momento della stipula del contratto. Ti invieremo un'e-mail con istruzioni dettagliate.

Se decidi di annullare l'ordine prima della consegna, il costo della prenotazione non ti sarà rimborsato.

[Ordina ora →](#)

Fuente: Lynk & Co (2021a)

Figura 45. Lynk & Co Holanda

€ 761,49 / maand
Levertijd 2-4 weken

Model	Lynk & Co 01 PHEV	De definitieve condities kunnen afwijken.
Contante waarde	€ 45.000	Dit betreft een niet-doorlopend kredietaanbod van Lynk&Co Finance, merk- en handelsnaam van Santander Consumer Finance S.A. – Branche Nederland. Toetsing en registratie BKR. Vraag naar de voorwaarden en standaard informatieblad. Lynk&Co Finance geeft geen advies. U dient zelf te bepalen of het door u gewenste financiële product aansluit bij uw wensen, behoeften en persoonlijke situatie.
Aanbetaling	€ 13.100	
Totale kredietbedrag	€ 31.900	
Slottermijn	€ 9.100	
Jaarlijkse kostenpercentage (JKP)	7,49%	
Debetrentevoet op jaarbasis (vast)	7,49%	
Termijnbedrag per maand	€ 761,49	
Duur Kredietovereenkomst in maanden	36	
Totale door de consument te betalen bedrag	€ 36.513,64	
Prijs van de auto:	€ 45.000	
Lynk & Co 01 incl. BTW	€ 44.258,27	
BPM	€ 624	
Registratiekosten	€ 50,22	
Recyclingbijdrage	€ 67,51	

Fuente: Lynk & Co (2021a).

Figura 46. Lynk & Co Suecia

Välj finansiering

KONTANT
LÅN

Lånetyper

Avbetalning

Avbetalning med restvärde

Avtalsperiod (månader)

24

36

48

60

72

84

Kontantinsats

161 500 kr

Ditt månadspris inkluderar moms och en låneuppskattning hos Santander. Uppskattningen görs utifrån din handpenning.
 *En serviceavgift på 5 000 kr kommer att debiteras när du lägger din beställning. Summan kommer sedan att dras av från din totala återstående betalning. Vid avbokning före leverans återbetalas inte serviceavgiften.

Gå till kassan →

Finansiering

Bilens pris	475 000 kr	Värdena i kalkylen kan ändras fram tills slutlig ansökan görs. Räntan är rörlig och kr. 6,95% (effektiv ränta 7,67%). Du betalar 6 200 kr/mån för ett lån på 313 500 kr under 60 månader med ränta på 6,95%. Du betalar en kontantinsats om 161 500 kr. Uppläggningsavgiften uppgår till 695 kr och administrationsavgiften uppgår till 55 kr/mån. Du återbetalar 376 012 kr för hela perioden. Kreditgivare är Lynk & Co Finans i samarbete med Santander Consumer Bank.
Kontantinsats (min 20%)	161 500 kr	
Lånebelopp	313 500 kr	
Ränta	6,95 %	
Antal månader	60	
Administrationsavgift	55 kr	
Uppläggningsavgift	0 kr	
Månadskostnad	6 200,28 kr	
Effektiv ränta	7,67 %	
Totalt att återbetala	376 011,97 kr	
Bilens pris:	475 000 kr	
Lynk & Co O1 (inkl. moms)	475 000 kr	

Fuente: Lynk & Co (2021a).

Como se aprecia en las imágenes anteriores, la estética del sitio es la misma en todos los países y además de tener las características de los coches, también se proporciona la información relacionada a la financiación del producto. Esta situación puede añadir valor al recorrido de compra del cliente y facilitar la adquisición final.

2.5.4. Proton

Proton es la marca nacional de automóviles de Malasia. Establecida a principios de la década de 1980 por instancias del gobierno de ese país y luego revertida a propiedad privada bajo DRB-HICOM, rápidamente se convirtió en una marca mundialmente reconocida con exposición en Europa, Sudeste Asiático y América Latina. En 2017, Geely Holding Group adquirió una participación del 49,9% en esta compañía, convirtiéndose en el socio estratégico de la marca (Redacción Proton, 2021).

El uso de plataformas online para pedir automóviles en Malasia comenzó en los últimos años y el proceso solo ha sido para realizar pedidos a través de un depósito. Debido a varios requisitos regulatorios, el cliente debe firmar documentos en una visita presencial.

2.5.5. Smart

Smart es una empresa conjunta global entre Geely Holding y Mercedes-Benz AG, ellos pretenden transformarse para el mercado global en una marca de vehículos eléctricos puros de alta gama. La compañía se estableció el 8 de enero de 2020 con sede en Ningbo, China. Existen oficinas de ventas y marketing en China y Alemania, donde se trabaja colaborativamente.

La nueva generación de vehículos inteligentes eléctricos será diseñada por el equipo de diseño global de Mercedes-Benz. La red global de I+D de Geely es la responsable de la ingeniería y el desarrollo de los nuevos modelos. El nuevo Smart se producirá en una planta en China, se espera que se lance y venda a nivel mundial en el 2022, buscando expandirse comercialmente como un segmento de vehículos compactos de rápido crecimiento (Redacción Daimler, 2021).

2.5.6 Volvo Car Group y Polestar

Volvo Car Group está formado por dos marcas suecas: Volvo Cars y Polestar. La primera es una de las marcas de automóviles más conocidas y respetadas del mundo, la empresa tiene como objetivo brindar a los clientes la libertad de movimiento de una manera personal, sostenible y segura; posteriormente pasó a formar parte de Zhejiang Geely Holding Group el 2 de agosto de 2010.

En 2020, la compañía vendió un total de 661.713 unidades en unos 100 países. Para mediados de esta década, su objetivo es que la mitad de sus ventas globales sean automóviles totalmente eléctricos y, finalmente, sea una empresa climáticamente neutra para el 2040 (Volvo, 2021). Un año más tarde, se presentó el Volvo C40 Recharge, un coche que exclusivamente eléctrico y que únicamente se podría obtener a través de

Internet. "Para seguir teniendo éxito necesitamos crecimiento rentable. En vez de invertir en un negocio en decadencia, elegimos hacerlo en el futuro, eléctrico y por Internet", señaló el consejero delegado de Volvo Cars, Håkan Samuelsson (Volvo, 2021).

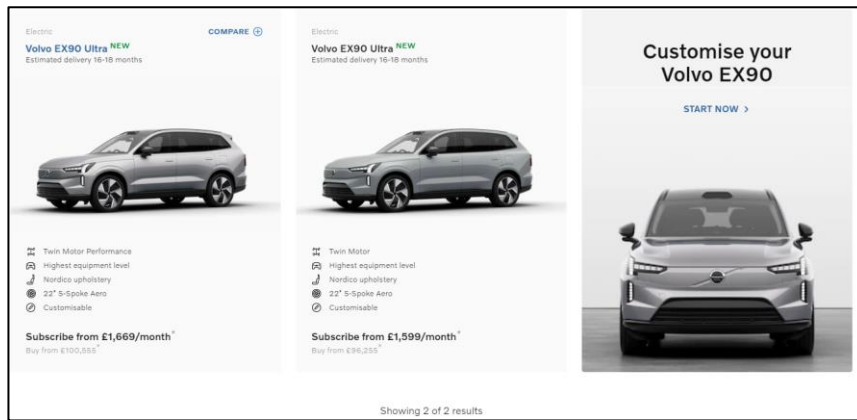
Recientemente, Volvo ha abierto una tienda online para comprar el vehículo; este plan forma parte de un programa de digitalización de Volvo, el cual inició en 2020 y ha tenido mucho éxito gracias a su programa *Stay Home Store*, traducción inglesa de: "tienda quédate en casa". Mediante esta plataforma se ponen a disposición de los usuarios, una serie de productos atractivos como la gama SUV de Volvo con acabados, motores concretos y unos precios ajustados para los consumidores que busquen un producto de gama *premium* a un buen precio (Álvarez, 2020).

Con la venta, exclusivamente online de su modelo: Volvo C40, la marca simplifica el proceso de compra, lo hace más accesible al público. Para esta nueva estrategia comercial, Volvo ha invertido en sus canales online, creando la campaña: *Care by Volvo*. Esto quiere decir que, el cliente tras conocer el vehículo cuenta con un a atención al cliente, garantía y asistencias por parte de Volvo, donde los vehículos estan completamente preconfigurados para mejorar el proceso de entrega, aumentando la transparencia y confianza con el cliente (Fernández, 2021).

Por su parte, Polestar fue fundada por Polestar Racing, ahora llamado Cyan Racing; su creación tuvo la intención de explorar cómo la tecnología es un elemento fundamental para ganar una carrera de automóviles. Volvo Car Group adquirió Polestar en 2015. En 2017, Polestar se convirtió en una marca independiente centrada en coches electrificados de gran rendimiento, alta gama y precio elevado; posee sinergias técnicas y de ingeniería de Volvo Cars y con ello puede favorecerse de las sólidas economías de escala que tiene la marca Volvo. Como consecuencia a estas interacciones, se puede diseñar, desarrollar y producir en masa vehículos eléctricos de alto rendimiento bajo nombres de marcas independientes (Volvo, 2021).

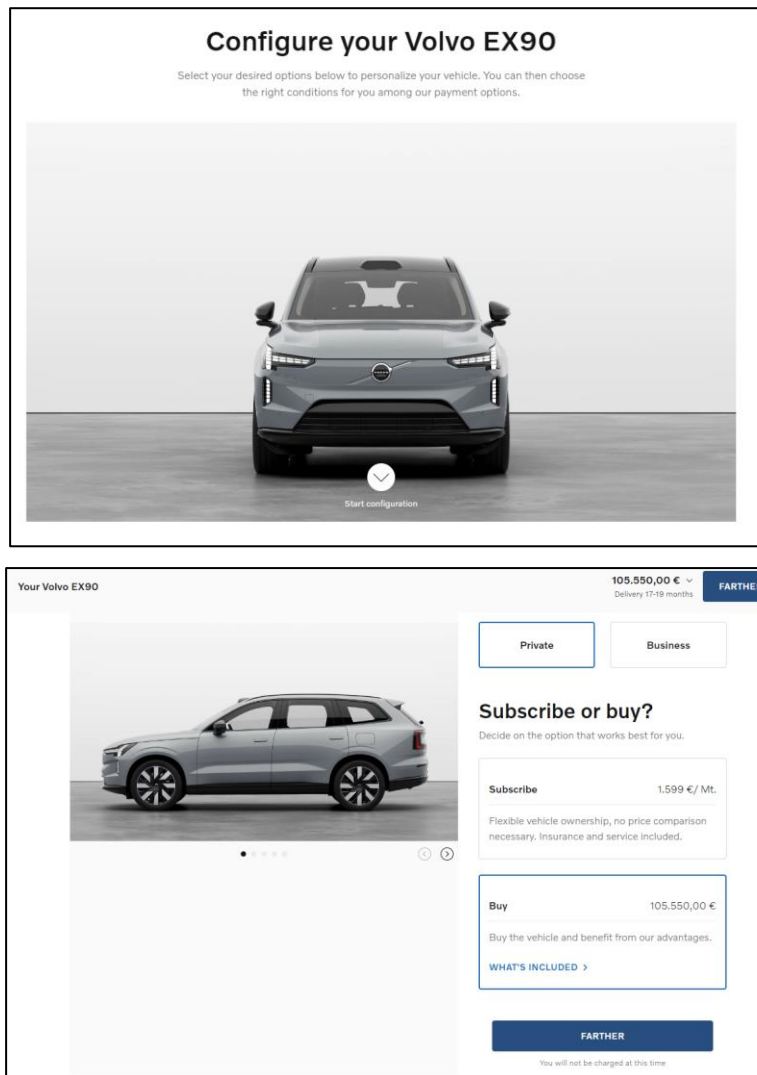
Los coches Polestar no se pueden comprar accediendo a un concesionario Volvo en ningún sitio. Solo se venden por Internet, aunque los suecos han anunciado 50 locales físicos que se llamarán: *Polar Spaces*, donde se podrán hacer pruebas de conducción.

Figura 47. Volvo UK: modelo EX90



Fuente: Volvo (2021).

Figura 48. Volvo Suecia: programa de suscripción Care by Volvo






Fuente: Volvo (2021).


Figura 49. Programa Care by Volvo

How do I subscribe to Care by Volvo?

You start the subscription online, anytime and anywhere – with a fixed monthly fee and without committing yourself for longer than a maximum of 3 months.

- 1 **Discover**
See [available cars](#).
- 2 **Select**
Choose a delivery-ready car or design your own. Then select the plan. We confirm your order and do a credit check.
- 3 **Delivery**
Your car is ready! We will contact you and book a delivery time. The car is delivered to the selected Volvo dealer.
- 4 **Choir!**
Congratulations on carefree car ownership.

 <p>19-21 månader leveranstid Volvo EX90 NY From SEK 14,995 / month (incl. VAT) Electric, Recharge™ tires (all year round)</p>	 <p>11-12 månader leveranstid XC40 Recharge From SEK 8,390 / month (incl. VAT) Electric, Recharge™ tires (all year round) and winter tires (incl. tire hotel)</p>	 <p>11-12 månader leveranstid C40 Recharge From SEK 9,190 / month (incl. VAT) Electric, Recharge™ tires (all year round) and winter tires (incl. tire hotel)</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



Subscribe or buy?

Choose the option that suits you best

Subscribe 14 995 kr/mån

Flexible car ownership where insurance and service are included.

Buy online 1 085 000,00 kr

Make the car yours! Pay the deposit today (refundable) and then the full amount before delivery.

[WHAT'S INCLUDED >](#)

If I change my mind within 14 days will you refund the prepayment? ^

If you have notified us that you have regretted your purchase within the withdrawal period, we will refund the prepayment to you within fourteen (14) days of notifying us that you have regretted your purchase provided that you have returned the car to us. From the prepayment, we will make a deduction if it turns out that you have used the car to a greater extent than is reasonably required to test the car's characteristics and function. By this we mean that you have the right to test drive the car for up to 100 kilometers, in addition, we have the right to deduct from the amount to be refunded to you a cost per excess mile corresponding to the decrease in value of the car. The car must also be returned to us in new car condition, i.e. we have the right to also deduct any costs for restoring the car to new car condition, such as the cost of car washing if the car is heavily soiled.

You are responsible for paying vehicle tax and other fees and costs that are not included in the subscription fee until you have returned the car to us.

We will refund the prepayment using the same payment method as you paid the payment to us.

Fuente: Volvo (2021).

2.5.7. CAOCAO

CAOCAO es una nueva plataforma de servicios de movilidad centrada en la energía en la movilidad compartida y con una energía que se obtiene a través de una batería extraíble. Establecida en 2017, CAOCAO ya se ha puesto en funcionamiento en más de 55 ciudades con un total de 50,167 vehículos. La plataforma de aplicaciones de CAOCAO tiene 41,83 millones de usuarios registrados y 1,1 millones de usuarios activos diarios, llegando a más de 2 millones de viajes pedidos diariamente. Con el uso de esta energía, la plataforma ha reducido las emisiones de carbono en más de 300.000 toneladas y logrando ahorrar más de 150 millones de litros de combustible en comparación con el uso de taxis tradicionales (Redacción CAOCAO, 2021).

2.5.8. Qianjiang Motor

Qianjiang Motor es uno de los mayores productores de motocicletas en China y posee varias marcas de renombre, incluida la italiana Benelli; también son conocidos por su tecnología de batería de litio desarrollada para uso en vehículos. Actualmente, es socia de Harley Davidson. La empresa fue adquirida mayoritariamente por Zhejiang Geely Holding Group en 2016 (Cathcart, 2018).

2.5.9. Starrides

Starrides es una empresa conjunta al 50% entre Daimler Mobility Services y Geely Technology Group con sede en Hangzhou, ofrece servicios de movilidad de alta gama en ciudades seleccionadas de China. Los vehículos utilizados por el servicio incluyen, entre otros, Mercedes Benz Clase S, Clase E, Clase V, sedán Maybach y modelos eléctricos puros de alta gama (Starrides, 2021).

2.5.10. Geespace

Geespace es una empresa de tecnología con inversiones estratégicas de Geely. Fundada en 2018, Geespace se compromete a convertirse en el proveedor líder a nivel mundial de satélites, productos de infraestructura relacionados y soluciones de aplicaciones. La compañía tiene como objetivo elevar el nivel de la cadena de la industria de satélites y

avanzar en la comercialización de tecnologías aeroespaciales. Esta marca proporciona soluciones personalizadas altamente competitivas, seguras y confiables para redes satelitales, aplicación de datos y servicio de posicionamiento de navegación de gran precisión. Mediante la aplicación de tecnologías aeroespaciales innovadoras, la empresa brinda apoyo para la fabricación inteligente, la movilidad futura, la computación de *big data*, etc. Crea valor para sus clientes formando asociaciones cooperativas transparentes de beneficio mutuo e innovando la industria aeroespacial (Geespace, 2021).

2.5.11. London Electric Vehicle

London Electric Vehicle Company (LEVC) es una marca inglesa con historia de más de 70 años en la producción de vehículos comerciales. Se convirtió en una subsidiaria de propiedad de ZGH y se colocó bajo el nombre de Geely Commercial Vehicle Group en 2013, la marca cuenta con más de 100 centros de venta y posventa en 40 países y regiones.

ZGH ha invertido más de 300 millones de libras esterlinas en London Electric Vehicle Company en 2015, esto con la intención de desarrollar una generación completamente nueva de vehículos taxi con capacidad de emisión cero. Esta nueva instalación, con sede en Coventry, Reino Unido, comenzó la producción de dicho modelo a finales de 2017.

2.5.12. Farizon auto

Farizon Auto se fundó en 2016, centrándose en el desarrollo de vehículos comerciales de nueva energía y ya ha lanzado varias soluciones de camiones y autobuses con capacidad de largo alcance. La compañía está desarrollando vehículos comerciales urbanos basados en los sistemas de energía e-GAPF y vehículos comerciales de largo alcance impulsados por combustible de metanol limpio. Se planea ofrecer una línea completa de vehículos comerciales de nueva energía, incluidos autobuses, camiones ligeros, camiones pesados y furgonetas (Redacción Farizon, 2021).

2.5.13. Ofertas online de financiación y garantías ofrecidas por Geely en Europa

A pesar de la intensa actividad del grupo Geely en China para el desarrollo de ventas online de coches, su reflejo en Europa era todavía limitado en 2022. En concreto, en España, solo se vendieron en línea pocas unidades de la nueva marca Lynk & Co , bajo el régimen de suscripción (alquiler mensual del coche).

Las tablas siguientes muestran el detalle de las transacciones que consiguió el conglomerado Geely y cada una de sus submarcas. Los atributos que se consideran son el país, si existe una venta online, si hay financiación, si tiene un programa de suscripción y qué garantía ofrece la marca al cliente.

Tabla 7. Ofertas online marca Volvo

Fabricante: Geely			
	Marca: Volvo		
País	Venta online	Oferta financiación anunciada	Garantía: devolución coche anunciada
España	No		
Alemania	Sí. Con suscripción	Care by Volvo	Sí.
UK	Sí. Con suscripción	Care by Volvo	Sí.
Italia	No		
Francia	No		
Portugal	No		
Austria	No		
Suiza	No		
Holanda	No		
Bélgica	No		

Noruega	No		
Suecia	Sí. Con suscripción	Care by Volvo	Sí.
Finlandia	No		
Dinamarca	No		
Polonia	No		
Grecia	No		

Fuente: Volvo (2022).

Tabla 8. Ofertas online marca Lynk & Co

Fabricante: Geely			
Marca: Lynk & Co			
País	Venta online	Oferta financiación anunciada	Garantía: devolución coche anunciada
España	Sí. Con suscripción	Suscripción mensual	Sí.
Alemania	Sí. Con suscripción	Suscripción mensual	Sí.
UK	No		Sí.
Italia	Sí. Con suscripción	Suscripción mensual	Sí.
Francia	Sí.. Con suscripción	Suscripción mensual	Sí.
Portugal	No	-	-
Austria	No	-	-
Suiza	No	-	-
Holanda	Sí., con financiación y suscripción	Préstamo balón y suscripción mensual	No
Bélgica	Sí.. Con suscripción	Suscripción mensual	Sí.
Noruega	No	-	-

Suecia	Sí, con financiación y suscripción	Préstamo balón y suscripción mensual	No
Finlandia	No	-	-
Dinamarca	No	-	-
Polonia	No	-	-
Grecia	No	-	-

Fuente: Lynk & Co (2022).

Tabla 9. Ofertas online marca Smart

Fabricante: Geely			
Marca: Smart			
País	Venta online	Oferta financiación anunciada	Garantía: devolución coche anunciada
España	No	-	-
Alemania	No	-	-
UK	Si, con financiación	PCP (Personal Contract Purchase). Producto multiopción.	No
Italia	No	-	-
Francia	No	-	-
Portugal	No	-	-
Austria	No	-	-
Suiza	No	-	-
Holanda	No	-	-
Bélgica	No	-	-

Noruega	No	-	-
Suecia	No	-	-
Finlandia	No	-	-
Dinamarca	No	-	-
Polonia	No	-	-
Grecia	No	-	-

Fuente: Smart (2022).

2.6. Stellantis: su apuesta por las ventas online en Europa

Tras el desplome de vehículos en el año 2020, el Grupo PSA, actualmente llamado Stellantis por la fusión con el Grupo PSA y Grupo FCA, tuvo que dar salida al gran stock de vehículos que tenían fabricados (Mayrhofer, 2021). Para poder liquidar los espacios donde tenían sus concesionarios; para conseguirlo, se procedió a ofrecer todos los coches de las diferentes marcas del Grupo PSA en línea.

Stellantis es un grupo automovilístico internacional que cuenta entre sus filas las siguientes marcas de automóviles que se muestra en la figura 52.

Figura 50. Marcas de Stellantis



Fuente: Redacción Motor (2021).

Todas estas marcas son operativas en Europa, y otras también están en los mercados de América y de Asia. La megafusión supone el regreso de las marcas francesas, Citroën y

Peugeot al mercado estadounidense tras más de 30 años desde que lo abandonaron por las bajas ventas.

En el caso concreto de Europa, Stellantis cuenta con: Abarth, Alfa Romeo, Citroën, Ds Automobiles, Fiat, Fiat Profesional, Jeep, Lancia (solo en Italia), Maserati, Opel, Peugeot, y, Vauxhall (solo en Reino Unido e Irlanda). En su despliegue en Europa tras su fusión, en pleno contexto por COVID-19, Stellantis y su filial de compra de vehículos online: Spoticar, han hecho una alianza con *DriveMe* que tiene el propósito de entregar los vehículos comprados online en la puerta de los domicilios de los particulares (Redacción Europa Press, 2021).

Este movimiento estratégico supone una inversión por parte de Stellantis para aprovechar la venta digital en Europa y poder mejorar el servicio ofrecido. Es por ello, que se quiere entregar el vehículo en casa del comprador para que lo pruebe, aprenda sus funcionalidades y firme los documentos de compra digitalmente. El servicio ofrecido por parte de *DriveMe* lleva años funcionando en Francia, siendo un modelo que puede encajar a la perfección en otros países (Redacción Europa Press, 2021).

A fecha de 21 de mayo 2023, Stellantis anunció que en un periodo de 2 años, siendo efectivo desde 2023 reestructuraría todas sus marcas dentro de su misma red, es decir, pasarán a convertirse en un concesionario multimarca. Con ello, busca promover una distribución basada en la sostenibilidad y en la optimización de los procesos de compra para que se pueda realizar un desarrollo de venta y postventa óptimo.

Este movimiento por parte de la compañía hará que se aglutinen dentro de un mismo concesionario ocho marcas diferentes, obligando a la gerencia a vender todos los modelos, sin importar el origen (García, 2021).

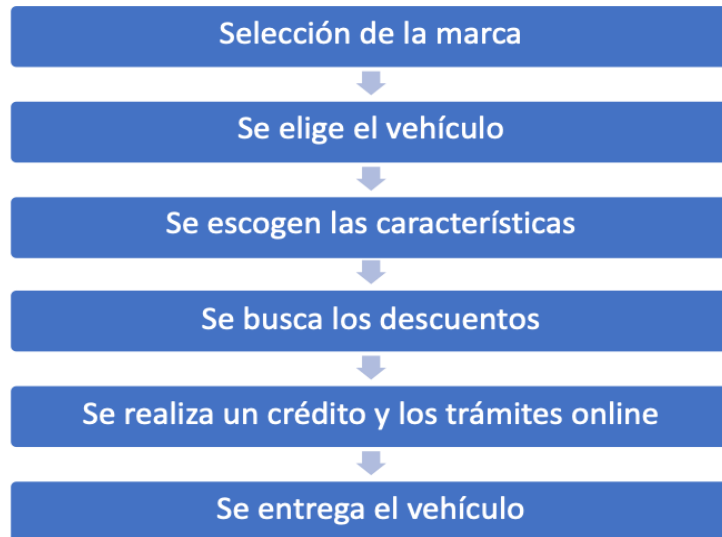
Las marcas de Alfa Romeo, Abarth, Fiat y Jeep han empezado a ofrecer la compra de vehículos online. De este modo, Stellantis ahora brinda a los consumidores la opción de comprar vehículos nuevos desde la comodidad de sus hogares a través de la experiencia de venta minorista online (ORE). Gracias a la rápida adopción de este sistema, más del 90% de la red de distribuidores de FCA en el mundo utilizan ORE, utilizando estas herramientas de su web para vender automóviles y camiones en Internet.

La respuesta a este servicio por parte de los consumidores fue rápida y efectiva. Los distribuidores están llegando a nuevos consumidores mientras desarrollan un conjunto de habilidades que mejoran la relación con el cliente, ya que muchas de las transacciones ahora se completan en el domicilio del cliente de forma telemática en lugar de en una sala de exposición de un concesionario.

2.6.1. Grupo FCA

FCA desarrolló ORE que es una plataforma integral para ayudar a los distribuidores a manejar todo el proceso de compra, desde el intercambio hasta las firmas finales. Se puede acceder a ORE a través de los sitios web de Chrysler, Dodge, Jeep, Ram, FIAT y Alfa Romeo, los sitios de los concesionarios participantes y una variedad de aplicaciones de redes sociales. La forma en la que se realiza el proceso de compra viene detallada en la ilustración 51.

Figura 51. Funcionamiento de ORE



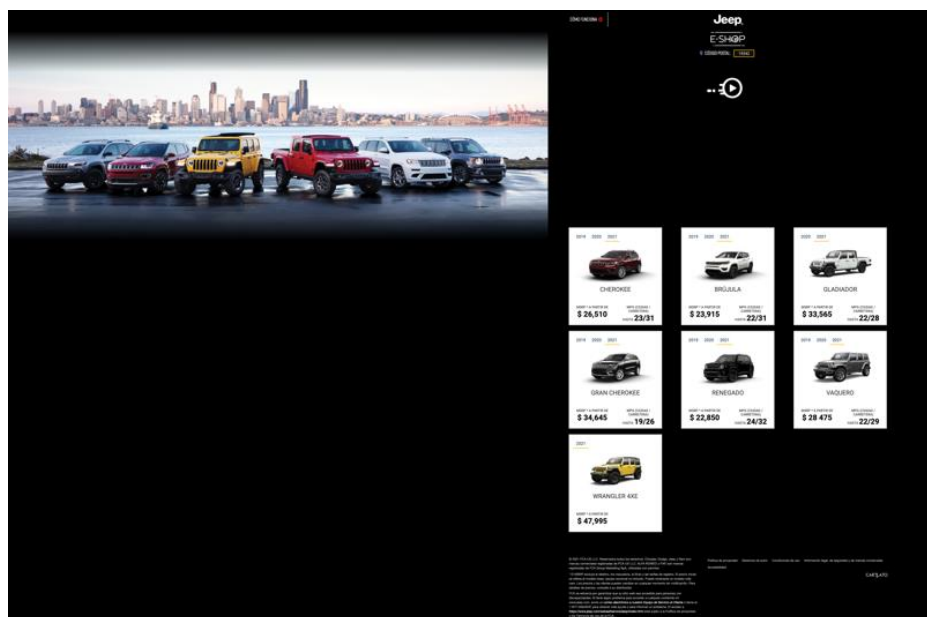
Fuente: Elaboración propia a partir de DriveFCA (2021).

Los clientes seleccionan una marca y un modelo del sitio web de este proveedor una vez que se hace una elección, la transacción se mueve sin problemas al concesionario correspondiente que ofrece la selección. Las diferentes características permiten a los clientes determinar el valor de intercambio de su vehículo más antiguo, la financiación y la disponibilidad de incentivos. A los clientes se les proporciona un coste total, que

también se divide en estimaciones de pagos mensuales. La solicitud de crédito, el título, el préstamo y todos los demás trámites se completan online utilizando tecnología de firma electrónica. Se entrega el vehículo nuevo y se retira el canje, si lo hubiera del vehículo antiguo, realizándose la operación desde la casa del comprador (Redacción DriveFCA, 2021).

A continuación, se muestra en la imagen 52 el menú de DriveFCA, servicio disponible actualmente solo en los mercados de América.

Figura 52. Menú de DriveFCA



Fuente: DriveFCA (2021).

El menú tiene en la esquina superior derecha un enlace a YouTube donde muestra el funcionamiento que tiene la plataforma y a la izquierda de la pantalla se encuentra un panel con los vehículos disponibles online para su compra. Entre los modelos disponibles, cabe la posibilidad de adquirir vehículos de años anteriores con descuentos.

2.6.2. Grupo PSA

El Grupo PSA ha lanzado un servicio de sala de exposición virtual con sus marcas Vauxhall, Peugeot, Citroen y DS que permite a los clientes comprar automóviles online.

Los compradores pueden recibir recorridos en vivo, interactuar con especialistas de la marca y reservar pruebas de manejo desde la comodidad de sus hogares (Redacción motorsactu, 2018). De este modo, el consorcio se une al resto de marcas con el fin de posicionarse en el negocio digital, sumándose al cambio de tendencia en el comportamiento de los consumidores.

El grupo francés cree que muchos compradores de automóviles aún pueden sentirse preocupados por visitar minoristas, luego de la pandemia de COVID-19, por lo tanto, este nuevo servicio debe brindar tranquilidad al permitir a los clientes investigar y comprar un automóvil desde su hogar. La sala de exposición virtual cuenta con modelos eléctricos, híbridos enchufables, de gasolina y diésel de PSA Groupe, incluidos el nuevo SUV Peugeot e-2008, Vauxhall Corsa-e, Citroen C5 Aircross y DS 3 Crossback E-Tense.

Los clientes que deseen arrendar un auto pueden solicitarlo a través de PSA Finance y organizar su cronograma de depósito y pago desde casa. Se siguen procesos estrictos en las salas de exhibición virtuales para proteger al personal, y todas las entregas a domicilio se llevan a cabo respetando las pautas de higiene segura y distanciamiento social, con equipo de protección personal provisto a los conductores. En la figura 53 se exponen todos los pasos a seguir para poder acceder a los servicios de compra en línea de PSA.

Figura 53. Pasos a seguir para acceder al virtual showroom de PSA



Fuente: Elaboración propia a partir de PSA (2021).

En primer lugar, el consumidor elige el producto de interés, acto seguido introduce los datos requeridos en la siguiente página; después, recibe una solicitud por parte de la web para acceder al micrófono, y, así se empieza con una presentación del vendedor

que enseña los productos que ofrece PSA; se consigue una experiencia interactiva. La imagen 54 ayuda a visualizar el *showroom* que posee la marca Peugeot.

Figura 54. Showroom virtual de Stellantis



Fuente: Todo sobre ruedas (2020).

Para recrear el *showroom* se utiliza el escaneo digital de última generación y realidad virtual. Con un *virtual tour experience* se lleva a los clientes potenciales a la sala de exposición a través de un navegador web que puede ser en una PC, teléfono inteligente, o tableta ; de esta forma, el usuario se siente como si estuviera físicamente en la sala de exposición (Redacción Stellantis, 2021).

El recorrido virtual inmersivo 3D 360° se encuentra en una resolución de 4K ofrece varios modos de visualización; por ejemplo, con una casa de muñecas, plano de planta y puntos de ventanas emergentes; estos elementos son capaces de otorgar una descripción general completa de toda la sala de exhibición. Los clientes pueden navegar por la sala de exposición utilizando los puntos de etiqueta, deteniéndose y observando cada vehículo que se muestra en la galería de visualización con vistas exteriores e interiores de 360°. Cada vehículo incluye iconos en los que se puede hacer click que activan imágenes, videos, folletos y enlaces para reservar pruebas de manejo o comunicarse con el equipo de ventas (Redacción Stellantis, 2021).

A medida que el cliente explora el espacio virtual, se encuentra con ventanas emergentes en la sala de exposición que brindan información sobre la marca y el producto (Redacción Stellantis, 2021). De forma reciente la marca francesa Citroën anunció que su nuevo quadriciclo eléctrico: Citroën Amy estará disponible para ser comprado online en la web de la marca (Álvarez, 2021).

2.6.3. Ofertas online de financiación y garantías ofrecidas por Stellantis en Europa

Analizando las páginas web de todas las marcas en Europa, se puede comprobar cuál es el grupo que tiene un plan ambicioso de venta de coches online apoyado en la financiación. Varias de sus marcas empezaron en 2022 a vender coches de forma digital en España.

Tabla 10. Ofertas online de financiación y garantías marca: Fiat

Fabricante: Stellantis			
	Marca: Fiat		
País	Venta online	Oferta financiación anunciada	Garantía: devolución coche anunciada
España	Sí, con cash	-	No
Alemania	No	-	-
UK	No	-	-
Italia	Sí, con financiación	Balloon Loan	14 Días
Francia	No	-	-
Portugal	No	-	-
Austria	No		-
Suiza	No		-
Holanda	No	-	-
Bélgica	Sí, con cash	-	No
Noruega	No	-	-
Suecia	No	-	-
Finlandia	No	-	-
Dinamarca	No		-
Polonia	No	-	-

Grecia	No	-	-
--------	----	---	---

Fuente: Fiat (2022).

Tabla 11. Ofertas online de financiación y garantías marca: Peugeot

Fabricante: Stellantis			
Marca: Peugeot			
País	Venta online	Oferta financiación anunciada	Garantía: devolución coche anunciada
España	Si, con financiación	Balloon TCM	14 días
Alemania	No	-	-
UK	Si, con financiación	PCP	No
Italia	Si, con financiación	Balloon TCM	14 días
Francia	Si, con financiación	Leasing with Purchase Option	14 Días
Portugal	Si, con financiación	Linear Loan	No
Austria	Si, con financiación	Leasing	No
Suiza	No	-	-
Holanda	Si, con financiación	Private Lease	No
Bélgica	Si, con financiación	Balloon Loan	14 días
Noruega	No	-	-
Suecia	Si, con financiación	Private Leasing	No
Finlandia	No	-	-
Dinamarca	Si, con financiación	Private Leasing	No
Polonia	Si, con financiación	Private Leasing	No
Grecia	Si, con financiación	Linear Loan	No

Fuente: Peugeot (2022).

Tabla 12. Ofertas online de financiación y garantías marca: Opel

Fabricante: Stellantis			
Marca: Opel			
País	Venta online	Oferta financiación anunciada	Garantía:

			devolución coche anunciada
España	Sí, con cash	-	30 días
Alemania	Sí con financiación	Opel Rocks: Linear Loan	Sí
UK	Sí con financiación	PCP	14 días
Italia	Sí con financiación	Balloon Loan	14 días
Francia	Sí con financiación	Balloon Loan	14 días
Portugal	No	-	-
Austria	No	-	-
Suiza	No	-	-
Holanda	Sí con financiación	Opel Rocks: Private Lease y Linear Loan	Si
Bélgica	No	-	-
Noruega	No	-	-
Suecia	Sí con financiación	Private Lease	14 días
Finlandia			
Dinamarca	No	-	-
Polonia	No	-	-
Grecia	No	-	-

Fuente: Opel (2022).

Tabla 13. Ofertas online de financiación y garantías marca: Citroën

Fabricante: Stellantis			
	Marca: Citroen		
País	Venta online	Oferta financiación anunciada	Garantía: devolución coche anunciada
España	Sí con financiación	Balloon TCM	14 días
Alemania	Sí con financiación	Leasing	14 días
UK	Sí con financiación	PCP	14 días
Italia	No	-	-
Francia	Sí con financiación	Leasing	14 días

Portugal	No	-	-
Austria	Sí con financiación	Leasing	14 días
Suiza	No	-	-
Holanda	Sí con financiación	Leasing - Financing	14 días
Bélgica	Sí con financiación	Ballon Loan	14 días
Noruega	No	-	-
Suecia	Sí con financiación	Leasing	14 días
Finlandia	Sí con financiación	Balloon Loan	No
Dinamarca	No	-	-
Polonia	Sí con financiación	Leasing - Financing	14 días
Grecia	No	-	-

Fuente: Citroën (2022).

Tabla 14. Ofertas online de financiación y garantías marca: DS

Fabricante: Stellantis			
Marca: DS			
País	Venta online	Oferta financiación anunciada	Garantía: devolución coche anunciada
España	Sí con financiación	Balloon TCM	14 días
Alemania	Sí con financiación	Linear Loan	No
UK	Sí con financiación	PCP	14 días
Italia	Sí con financiación	Balloon Loan	14 días
Francia	Sí con financiación	Leasing	14 días
Portugal	No	-	-
Austria	No	-	-
Suiza	No	-	-
Holanda	No	-	-
Bélgica	No	-	-
Noruega	No	-	-
Suecia	Sí con financiación	Leasing	No
Finlandia	No	-	-

Dinamarca	No	-	-
Polonia	No	-	-
Grecia	No	-	-

Fuente: DS (2022).

Tabla 15. Ofertas online de financiación y garantías marca: Lancia

Fabricante: Stellantis			
Marca: Lancia			
País	Venta online	Oferta financiación anunciada	Garantía: devolución coche anunciada
España	No	-	-
Alemania	No	-	-
UK	N/A	-	-
Italia	Sí con financiación	Balloon Loan	14 días
Francia	No	-	-
Portugal	No	-	-
Austria	N/A	-	-
Suiza	N/A	-	-
Holanda	No	-	-
Bélgica	No	-	-
Noruega	N/A	-	-
Suecia	N/A	-	-
Finlandia	N/A	-	-
Dinamarca	N/A	-	-
Polonia	No	-	-
Grecia	N/A	-	-

Fuente: Lancia (2022).

Tabla 16. Ofertas online de financiación y garantías marca: Alfa Romeo

Fabricante: Stellantis			
	Marca: Alfa Romeo		
País	Venta online	Oferta financiación anunciada	Garantía: devolución coche anunciada
España	Sí, con cash		
Alemania	Sí, con cash	-	14 días
UK	No	-	-
Italia	Sí con financiación	Balloon Loan	14 días
Francia	Sí con financiación	Balloon Loan	14 días
Portugal	No	-	-
Austria	No	-	-
Suiza	No	-	-
Holanda	No	-	-
Bélgica	No	-	-
Noruega	No	-	-
Suecia	No	-	-
Finlandia	No	-	-
Dinamarca	No	-	-
Polonia	No	-	-
Grecia	No	-	-

Fuente: Alfa Romeo (2022).

Tabla 17. Ofertas online de financiación y garantías marca: Jeep

Fabricante: Stellantis			
	Marca: Jeep		
País	Venta online	Oferta financiación anunciada	Garantía: devolución coche anunciada
España	Sí, con cash		No
Alemania	Sí, con cash	-	No
UK	No	-	-
Italia	Sí con financiación	Balloon Loan	14 días
Francia	Sí con financiación	Leasing	14 días
Portugal	No	-	-
Austria	No	-	-
Suiza	No	-	-
Holanda	No	-	-
Bélgica	No	-	-
Noruega	No	-	-
Suecia	No	-	-
Finlandia	No	-	-
Dinamarca	No	-	-
Polonia	No	-	-
Grecia	No	-	-

Fuente: Jeep (2022).

2.6.4. Páginas web de ventas online de Fiat (Grupo Stellantis) en los principales países europeos



Figura 55. Fiat Italia

NUOVA 500 BERLINA 



PREZZO DI LISTINO ⁽¹⁾
€ 29.950

A partire da
PREZZO ONLINE ⁽¹⁾ € 26.450
Scopri il Contributo Statale >

RATA MENSILE € 318,00  

ANTICIPO € 3.967,50, 36 RATE MENSILI DI € 318,00,
RATA FINALE € 14.516,98
TAN FISSO 4,95 %, TAEG 6,49 %, Fino al 31/01/2023
Rete calcolate sul prezzo di € 26.450,00 (IPT e Contributo PFU esclusi)
oltre oneri finanziari, a fronte dell'adesione del finanziamento FCA Bank
scelto. Offerte finanziarie soggette ad approvazione della Banca.

SELEZIONA →

LA TUA FIAT A PORTATA DI CLICK

Ordina la tua nuova Fiat in pochi, semplici passaggi.

Scopri le offerte a te dedicate, ordina online la tua auto, puoi richiedere un finanziamento o acquistare in contanti, pagando un piccolo anticipo di 500€. Verrai ricontattato da un concessionario per finalizzare l'acquisto ed organizzare il ritiro.

Sei libero di recedere senza costi quando vuoi, annullare l'ordine o restituire l'auto entro 14 giorni dalla consegna.

In più, approfitta degli ecoincentivi statali su Nuova 500.

Fuente: Fiat (2022).

Figura 56. Fiat Austria

Combined fuel consumption (WLTP): 4.8 to 8.1 l/100km, CO₂-Emissions (WLTP): 127 to 184 g/km.

1) Offer prices include bonus and dealer participation, valid for financing via FCA Bank GmbH. Requirements: Customary banking creditworthiness criteria, place of residence/employment in Austria.

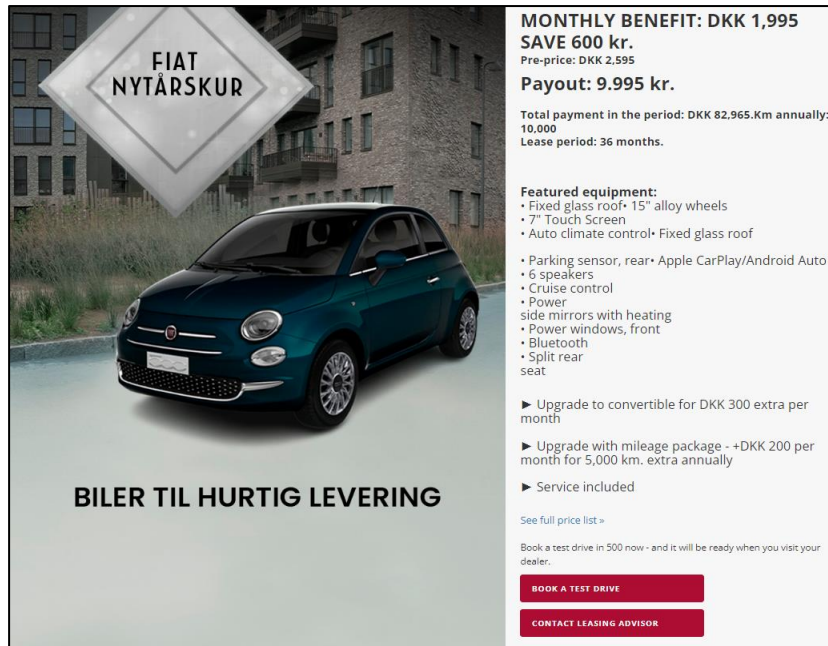
2) Offer prices for private customers after promotion. Included is the e-mobility bonus in accordance with the funding guideline "klimaaktiv mobil" consisting of an importer's share of € 2,400 gross and federal funding for private individuals € 3,000 (details see: www.umweltfoerderung.at). Non-binding offers subject to typesetting and printing errors. Promotional prices, down payments, installments and residual values in EUR incl. VAT and NoVA for purchase contract until 31.03.2023. *0% borrowing rate (fixed) for financing a Fiat 500 Hybrid or Fiat 500X via FCA Bank GmbH, term 36 months, 1.99% borrowing rate for financing a Fiat 500 Electric via FCA Bank GmbH, term 48 months.

Calculation example: FIAT 500 PLUS HYBRID 70, list price: € 17,150.-, promotional price € 14,990, residual value leasing, term 36 months, mileage/year 10,000 km, monthly installment € 59.-, down payment € 3,500.-, residual value € 9,810.-, total loan amount € 15,167.- FCA residual debt insurance base (optional): € 177.-, fees incl. state. Contract fee € 494.-, borrowing rate fixed 0.0%, eff. annual interest rate 1.7%, total amount € 15,695.-. Calculation example: FIAT 500 electric, list price: € 29,590.-, promotional price € 27,290.-, residual value leasing, term 48 months, mileage/year 10,000 km, monthly installment € 89.-, down payment € 7,000.-, residual value € 17,970.-, total loan amount € 27,290.-, fees incl. state. Contract fee € 729.-, borrowing rate fixed 1.99%, FF. APR 3.09%, total amount € 29,561.-. Non-binding offers of FCA Bank GmbH for private customers, valid until 31.03.2023. Prerequisite: customary banking creditworthiness criteria, residence/employment in Austria. Not cumulative with other financing operations.

At 500 Elektro the excluded versions are: 332.M12.2 + 332.M31.2

Fuente: Fiat (2022).

Figura 57. Fiat Dinamarca



FIAT NYTÅRSKUR

MONTHLY BENEFIT: DKK 1,995
SAVE 600 kr.
Pre-price: DKK 2,595

Payout: 9.995 kr.

Total payment in the period: DKK 82,965. Km annually: 10,000
Lease period: 36 months.

Featured equipment:

- Fixed glass roof• 15" alloy wheels
- 7" Touch Screen
- Auto climate control• Fixed glass roof
- Parking sensor, rear• Apple CarPlay/Android Auto
- 6 speakers
- Cruise control
- Power side mirrors with heating
- Power windows, front
- Bluetooth
- Split rear seat

► Upgrade to convertible for DKK 300 extra per month

► Upgrade with mileage package - +DKK 200 per month for 5,000 km. extra annually

► Service included

[See full price list >](#)

Book a test drive in 500 now - and it will be ready when you visit your dealer.

BOOK A TEST DRIVE

CONTACT LEASING ADVISOR

BILER TIL HURTIG LEVERING

Fuente: Fiat (2022).

2.6.5. Páginas web de ventas online de Opel (Grupo Stellantis) en los principales países europeos

Figura 58. Opel España

Opel Store
O P E L Compra online tu coche Opel

¡¡¡NECESITAS AYUDA??
900 67 01 39

TECNOLOGÍA ALEMANA A UN SOLO CLIC

CONDICIONES EXCLUSIVAS ONLINE

FÁCIL, CÓMODO Y SEGURO

CONFIGURE SU VEHICULO

CONSULTA LOS COCHES DISPONIBLES EN STOCK

PRESUPUESTO
17 371,00 € — 48 722,00 €

ENERGÍA
INYECCIÓN GASOLINA | ELÉCTRICO
DIESEL | DIESEL
HÍBRIDO ENCHUFABLE

CAJA DE CAMBIOS
CAMBIO MANUAL | CAMBIO AUTOMÁTICO

TU CIUDAD: Ciudad, código postal, provincia **25km**

Oferta válida para clientes particulares que realicen un pedido online en Preinscripción y Boleto entre el 01/02/2022 y el 31/03/2022.

RESERVAR

3044 COCHES NUEVOS CON DISPONIBILIDAD INMEDIATA

Modelo	Disponibles	PVP recomendado*	Precio recomendado**	Botón
CORSA	1577	20 871,00 € IVA INCLUIDO	17 371,00 € *	QUIERO ESTE MODELO
CROSSLAND	420	24 031,00 € IVA INCLUIDO	20 581,00 € *	QUIERO ESTE MODELO
MOKKA	380	25 468,00 € IVA INCLUIDO	23 668,00 € *	QUIERO ESTE MODELO


COMPRA ONLINE

- PIDE COMPLETAMENTE ONLINE
- Garantía constructor 36 meses
- Pago seguro online
- Antes de 30 días puedes cambiar de opinión.

Fuente: Opel (2022).

Figura 59. Opel Alemania

NOW IN JUST 4 STEPS TO YOUR NEW OPEL. ⚡




1. Find Rocks-e and dealers

[Find out more](#)

Buy or finance the Rocks-e with an individual financing offer.

As soon as your Rocks-e is available, we will contact you and discuss all further steps.



4. Transfer of the vehicle

[Find out more](#)

[> Rocks-e near you](#)

 **CONFIGURE YOUR ROCKS-e**


Rocks-e	Rocks-e TeKno	Rocks-e Club
<p>7,990.00 € vehicle price 49.60 € Financing rate*</p> <hr/> <p>The basic equipment of the Rocks-e offers you the entry into sustainable mobility – 100% electric.</p> <hr/> <p>Available from 29.06.2023</p>	<p>8,790.00 € vehicle price €59.15 Financing rate</p> <hr/> <p>With color accents in electric yellow, your Rocks-e TeKno sets clear signs inside and out.</p> <hr/> <p>Available from 29.06.2023</p>	<p>8,790.00 € vehicle price €59.15 Financing rate</p> <hr/> <p>Stylish and cool on the road? Accents in Active Grey give your Rocks-e club that certain something.</p> <hr/> <p>Available from 29.06.2023</p>

Choose your term (months) / number of installments

25
Months

37
Months

49
Months



Choose your annual mileage

5000 km per year
or monthly 417 km

10000 km per year
or monthly 833 km

15000 km per year
or monthly 1250 km

I want to finance my Rocks-e without a final installment ⓘ

RECALCULATE

Deposit € 3,400.00

Final installment €4,117.83

Monthly loan installment €59.15

1.7 Right of withdrawal

The statutory rights of withdrawal apply to all vehicle offers on the OpelStore platform that are processed as part of a distance selling transaction. You will be informed about these as part of your order.

Fuente: Opel (2022).

Figura 60. Opel UK

Order online via the Vauxhall Store

You can get your Corsa-e Anniversary Edition from the comfort of your home. Ordering your car online is simple, quick and there is an option for someone to help you every step of the way.

14 Day Return Guarantee

If you don't fall in love with your new Vauxhall within 14 days, we'll take it back*. So you can order confidently and with complete peace of mind.

Free Home Delivery

Get your new Vauxhall delivered straight to your door step with our optional free home delivery**. Or, if you'd prefer click and collect, simply select your chosen Retailer and they'll be in touch when it's ready to pick up.

Online Finance Decision

Order your Vauxhall from the comfort of your sofa and we'll get right back to you with a fast finance decision. Feel reassured with our transparent pricing.

CORSA ELECTRIC	CORSA	MOKKA ELECTRIC
<p><small>Vauxhall Store Price</small> £31,800 <small>OTR</small></p> <p><small>OR</small> £405.72 <small>per</small></p> <p><small>8.9 % APR Representative</small> View representative example</p> <p style="text-align: center; border: 1px solid #ccc; padding: 2px;">SELECT MODEL</p> <p><small>*£4,770.00 Deposit, 48 Months, 8000 Miles per year, 8.9% APR. Subject to status. Ts&Cs apply. **Vauxhall Finance, CF 15 7YT. View representative example</small></p> <p><small>Model shown CORSA-e Anniversary Edition 130PS Electric in Raven Red Metallic available from £31,800 OTR (£405.72 per)</small></p>	<p><small>Vauxhall Store Price</small> £18,065 <small>OTR</small></p> <p><small>OR</small> £226.67 <small>per</small></p> <p><small>6.9 % APR Representative</small> View representative example</p> <p style="text-align: center; border: 1px solid #ccc; padding: 2px;">SELECT MODEL</p> <p><small>**£2,700.75 Deposit, 48 Months, 8000 Miles per year, 6.9% APR. Subject to status. Ts&Cs apply. **Vauxhall Finance, CF 15 7YT. View representative example</small></p> <p><small>Model shown CORSA Charge 1.2 120PS 5 Speed Manual in Arctic White (Metallic) available from £18,065 OTR (£226.67 per)</small></p>	<p><small>Vauxhall Store Price</small> £36,335 <small>OTR</small></p> <p><small>OR</small> £479.43 <small>per</small></p> <p><small>8.9 % APR Representative</small> View representative example</p> <p style="text-align: center; border: 1px solid #ccc; padding: 2px;">SELECT MODEL</p> <p><small>**£5,450.25 Deposit, 48 Months, 8000 Miles per year, 8.9% APR. Subject to status. Ts&Cs apply. **Vauxhall Finance, CF 15 7YT. View representative example</small></p> <p><small>Model shown MOKKA Electric (20) 130PS Auto in Arctic White (Metallic) available from £36,335 OTR (£479.43 per)</small></p>

Finance your vehicle ✕

Personal Contract Purchase	
Duration of Agreement	48 Months
Finance Product	Personal Contract Purchase
Vauxhall Store Price/OTR	£31,800.00
Customer Deposit	£4,770.00
Vauxhall Deposit Contribution	£1,500.00
Total Deposit, inc. Vauxhall Deposit Contribution	£6,270.00
Total Amount of Credit	£25,530.00
Interest Charges	£6,728.84
Total Amount Payable	£38,528.84
47 Monthly Payments	£405.72
Optional Final Payment	£13,190.00
APR Representative	8.9% APR
Fixed Rate of Interest Per Year (True)	8.56%
Mileage per annum	8,000
Mileage Charge (per mile)	9.00ppm

Finance subject to status. Ts&Cs apply. Applicants must be 18+. Finance supplied by Vauxhall Finance, CF15 7YT. Finance offers will apply to private individuals. All other customers are excluded. Additional charges will apply if you exceed the mileage limit you select. Please see the finance example for further information. At the end of the agreement there are three options: i) Part exchange the vehicle, where equity is available ii) Pay the optional final payment to own the vehicle, or iii) Return the vehicle. This quote is valid until the close of business today. Vauxhall Motors Limited reserves the right to change, amend or withdraw this offer at any point in time. Correct at time of publication.

Fuente: Opel (2022).

Figura 61. Opel Italia

Ordina online senza pensieri nel libero di restituire entro 14 giorni dalla consegna

Cerchi un'offerta? Chiamaci al 02-44412.664

Nuova Astra 5 porte | Panoramica | Dettagli del veicolo | Ordini e configurazioni

Configura

Ordina online senza pensieri, sei libero di annullare l'ordine e/o restituire il veicolo entro 14 giorni dalla consegna.

Seleziona il tuo allestimento

Edition	25.400,00 € ✓
Elegance	27.400,00 €
Gs	29.700,00 €
Business Elegance	29.700,00 €

Visualizza le modalità di pagamento

Fuente: Opel (2022).

Figura 62. Opel Francia

NOS OFFRES DE VÉHICULES OPEL NEUFS

CORSA	CORSA-E	CROSSLAND
Prix catalogue: 18 800 € TTC	Prix catalogue: 35 500 € TTC	Prix catalogue: 26 000 € TTC
Prix spécial Opel Store (1)(2) À partir de 16 400 € TTC	Prix spécial Opel Store (1)(2) À partir de 32 900 € TTC	Prix spécial Opel Store (1)(2) À partir de 23 000 € TTC
OU 138,66 € TTC/MOIS* ⓘ	OU 219,79 € TTC/MOIS* ⓘ	OU 260,23 € TTC/MOIS* ⓘ
après un premier loyer de 4 100,00 €	après un premier loyer de 12 600,00 € Jusqu'à 5000 € de bonus écologique remboursé, sous réserve d'éligibilité	après un premier loyer de 3 452,50 €
VOIR LES OFFRES	VOIR LES OFFRES	VOIR LES OFFRES
<small>Version du modèle la moins chère proposée sur ce site Corsa Edition 1.2 75ch avec Orange Dynamik et Sellerie tissu Fresze Modèle présenté Corsa Edition 1.2 75ch en Orange Dynamik disponible à partir de 16 400 € TTC 138,66 € mois</small>	<small>Version du modèle la moins chère proposée sur ce site Corsa Edition Motspur électrique 136ch avec Orange Dynamik et Sellerie tissu Fresze Modèle présenté Corsa Edition Motspur électrique 136ch en Orange Dynamik disponible à partir de 32 900 € TTC 219,79 € mois</small>	<small>Version du modèle la moins chère proposée sur ce site Crossland Elegance 1.2 Turbo 110ch BVM avec Bleu Nautik et Sellerie Tissu Banda Modèle présenté Crossland Elegance 1.2 Turbo 110ch BVM en Bleu Nautik disponible à partir de 23 000 € TTC 260,23 € mois</small>

Financez votre véhicule

LOA

Prix catalogue du véhicule	18 800,00 €
Prix internet conseillé	16 400,00 €
1er loyer au titre de la location	4 100,00 €
dont loyer financier	4 092,50 €
Contrat de service	7,50 €
47 loyers au titre de la location	138,66 €
dont loyer financier	131,16 €
Contrat de service	7,50 €
Durée	48 Mois
Kilométrage Annuel	10 000km
Option d'achat finale	10 014,76 €
Montant total dû en cas d'acquisition:	
Hors prestations facultatives (Flexcare et assurances)	20 271,78 €
Avec prestations facultatives (Flexcare et assurances)	20 631,78 €

Un crédit vous engage et doit être remboursé. Vérifiez vos capacités de remboursement avant de vous engager

Mentions légales


Offre de Location avec Option d'Achat valable pour le véhicule OPEL configuré et sous réserve d'acceptation du dossier de financement par Opel Financial Services, nom commercial de Opel Bank, SA au capital de 101 929 642 €, siège social : 2 Boulevard de l'Europe 78300 Poissy - RCS Versailles 562 068 684 - Immatriculation ORIAS N°07009184 (www.orias.fr).

Fuente: Opel (2022).


Figura 66. Opel Holanda

Order your ROCKS Electric directly online


Choose your version



Opel Rocks Electric



Opel Rocks Tekno Electric




Opel Rocks Klub Electric

How would you like to purchase your Rocks Electric?

Purchase
 Private Lease
 Finance

Your ROCKS Electric



Opel Rocks Electric
Price: € 8.499,00
All prices include VAT, expected delivery time June 2022

[ORDER ONLINE](#)

How would you like to purchase your Rocks Electric?

Purchase
 Private Lease
 Finance

Don't want to use your savings to buy a new Rocks Electric? Then finance it via Opel for a fixed amount per month. Choose your favorite Rocks Electric and click on order online. This will give you access to our secure online ordering environment of our banking partner BNP Paribas. Orphan rest assured, you have not ordered the car yet, in 4 steps you then go through the application for financing.


1. Calculate your monthly installment.
2. Fill in the application form.
3. Upload your documents.
4. Sign the agreement. After this, as with any online purchase, you have a 14-day cooling-off period.

Let opt! Geld lenen kost geld - €								
MODEL	ADVIES CONSUMPTIEN PRIJS	RIJWIS / AANBIJTING	KREDIETSOM	LOOPTIJD IN MAANDEN	TOTAAL TE BETALEN BEDRAG	MAANDLAST	VASTE DEBIT RENTVOET	JAARLIJKE ROESTEN PERCENTAGE
Rocks e	€ 8.499	€ 2.975	€ 5.524	60	€ 5.949	€ 99	2,95%	3,95%
Rocks e Tekno	€ 9.299	€ 2.255	€ 6.044	60	€ 6.508	€ 109	2,95%	3,95%
Rocks e Klub	€ 9.299	€ 2.255	€ 6.044	60	€ 6.508	€ 109	2,95%	3,95%

Financing is a non-revolving credit offer and is made by Opel Finance based in Rotterdam (Chamber of Commerce no. 33225784, AFM register no. 12015032). Starting rate based on 2.99% interest, 40% deposit and term 60 months. It annual percentage rate of charge is the indication of the price of the credit, in which the total cost of the credit is expressed as an annual percentage of the total amount of credit. For information about the conditions and the standard information sheet, you can go to the Opel dealer telephone at Opel Finance (088-1886999). Opel Finance retains ownership of the car until its credit (including the interest due) has been repaid. Your Opel dealer and Opel Finance do not give advice, you have to do it yourself determine whether the desired credit matches your wishes, needs and personal situation. The Opel dealer mediates for Opel Finance (and possibly also for other credit providers) on the basis of a contractual obligation. It financing offer is made subject to explicit approval of the credit application by Opel Finance. Assessment and registration at the BKR in Tiel. Amounts are rounded to whole euros, interest rate changes and printing errors reserve.

Fuente: Opel (2022).

Figura 63. Opel Suecia



Contract length

12 months

Number of free miles

1000 miles

Price overimfritt kørtil

New Astra – 12 Months GS Line 3 699 kr/month

- Automatic
- Yellow Amber

- 130 hp (Petrol)

YOUR MONTHLY COST (SUBJECT TO CHANGE) 3 699 kr/month

[Terms of private leasing of the New Astra – 12 months](#)

[See energy labeling tires](#)

[Download order documentation](#)

4. Ångerrätt

- 4.1. Som beställare på Hemsidan har du i enlighet med gällande konsumentskydds-lagstiftning rätt att inom 14 dagar från det att din beställning bekräftats enligt punkten 3.1 utnyttja din ångerrätt och således ångra din beställning utan angivande av skäl.
- 4.2. Om du vill utnyttja ångerrätten ber vi dig att meddela detta genom att skicka ett e-postmeddelande till leasing@opel.se. Meddelandet ska innehålla ditt namn, din adress och personnummer. Du kan även använda den standardblankett för utövande av ångerrätt som finns på konsumentverkets hemsida: www.konsumentverket.se
- 4.3. Om du utnyttjar ångerrätten inom 14-dagarsfristen som anges i punkten 4.1, är du inte skyldig att ersätta KWB för de kostnader som uppstått för KWB med anledning av att du utövat din ångerrätt.

Fuente: Opel (2022).

2.6.6. Páginas web de ventas online de Citroën (Grupo Stellantis) en los principales países europeos

Figura 64. Citroën UK

The screenshot shows the Citroën UK website interface. At the top, there is a navigation bar with the Citroën logo, a 'Need Help?' link with the phone number 0800 996 1951, and links for 'My Account' and 'My Basket'. Below the navigation bar is a hero image featuring a woman standing next to a red Citroën C3 and a man in front of a blue Citroën C3 Aircross SUV. To the right of the hero image is a 'CITROËN ONLINE VALUATION' banner with the text 'WANT TO TRADE IN YOUR CURRENT CAR?' and three benefits: 'FREE INSTANT VALUATION', 'ONLINE ANYTIME/ANYWHERE', and 'EXPERT HELP ONLINE OR IN-STORE'. Below the hero image are three car model cards. Each card shows a car image, the model name, the Citroën Store Price, a monthly payment option (PM), and an APR Representative rate. A 'Select Model' button is located at the bottom of each card. Small text at the bottom of the page provides details about the financing offers and the models shown.

Model	Citroën Store Price	OR	Monthly Payment (PM)*	APR Representative
C3	£13,995 OTR		£149.00	12.9 %
C3 Aircross SUV	£19,245 OTR		£189.00	7.9 %
New ë-C4 X	£31,995 OTR		£329.00	9.9 %

*Based on Personal Contract Purchase £4,270.47 Cash Deposit, 48 Months, 6000 Miles per year, 12.9 % APR Representative. Term and Condition apply. PSA Finance UK Limited. View Finance T&Cs

Model shown C3 YOU! PureTech 83 58.5 manual in Soft Sand metallic available from £13,995 OTR | £14,900 pm

*Based on Personal Contract Purchase £5,603.51 Cash Deposit, 48 Months, 6000 Miles per year, 7.9 % APR Representative. Term and Condition apply. PSA Finance UK Limited. View Finance T&Cs

Model shown C3 Aircross C-Series Edition PureTech 110 58.5 6 speed manual in Polar White available from £19,245 OTR | £18,900 pm

*Based on Personal Contract Purchase £8,130.08 Cash Deposit, 48 Months, 6000 Miles per year, 9.9 % APR Representative. Term and Condition apply. PSA Finance UK Limited. View Finance T&Cs

Model shown New ë-C4 X Sense 100 kW Electric with 50 kWh battery in Polar White available from £31,995 OTR | £32,900 pm

Finance your vehicle ✕

Personal Contract Purchase	
Citroën Store Price/Cash Price	£13,995.00
47 Monthly Payments	£149.00
Customer Deposit	£4,270.47
Roadside Assistance	£120.00
Term of Agreement	48 Months
Total Amount of Credit	£9,844.53
Total Charge For Credit	£4,142.47
Total Amount Payable	£18,257.47
Optional Final Payment	£6,984.00
Fixed Rate of Interest per Year	12.9%
APR Representative	12.9% APR
Annual Mileage	6,000
Excess Mileage Charge (pence per mile)	5.40ppm

Where you have a vehicle to part exchange, the estimated valuation of your vehicle is based on the information you have provided. It is not an offer to purchase your vehicle. The estimated valuation may change and the condition of your vehicle will be inspected by the purchaser. You should ensure that you have taken into account any other costs connected with the disposal of your current vehicle before committing to a deposit for any new vehicle under a finance agreement.

Quote valid for a maximum of 14 days from 20/01/23. A discount may be included which is the difference between the Manufacturer's Recommended Retail Price and the Citroën Store Price included above. This quote is for illustrative purposes only and may be withdrawn or amended without notice.

Personal Contract Purchase over 25-48 months. Terms and conditions apply. Finance subject to status. A guarantee may be required. Over 18s only. Excess mileage and damage charges may apply. Finance provided by and written quotations available from PSA Finance UK Ltd. RH1 TQA.


Fuente: Citroën (2022).

Figura 65. Citroën España

Modelos
Servicios
Eléctrico/Híbrido
Comprar/Financiar
Vender
Mantenimiento
Alquilar/Compartir
Mundo Citroën

Comprar tu coche

Citroën C3 you!



[Configura y compra](#)

[¿cómo comprar online? >](#)

Encuentra la mejor oferta

Ver todas las ofertas
Ver Estrena 2 veces

[Ver ofertas online](#)

[Vehículos en stock entrega inmediata >](#)

[Vehículos de ocasión >](#)

Enlaces útiles

[Solicita una prueba](#)
[Solicita una oferta](#)
[Solicita un catálogo](#)

[Tasar tu coche >](#)

Financiación y seguros

Financiar tu coche

[Renting particulares](#)
[Alternativa](#)
[Financiación lineal](#)

Descubre nuestros servicios

[Garantía contractual](#)
[Contratos de servicio Citroën](#)
[Seguros Citroën](#)

[Ver todos los servicios >](#)

Mejorar tu experiencia

Equipar tu coche

[Accesorios](#)
[Servicios conectados](#)

Boutique

[Ver la boutique lifestyle](#)

ETAPA 1

SELECCIONA Y CONFIGURA TU CITROËN

Color, motorización, acabado, ambiente interior, opciones...
Elige el coche a tu gusto!

ETAPA 2




TASACIÓN DE TU COCHE ACTUAL

El importe se puede deducir de la operación de compra una vez acudas a tu concesionario

ETAPA 3

ENTREGA EN EL PUNTO DE VENTA DE TU ELECCIÓN

Elige el punto de venta que desees para recoger tu coche.

ETAPA 4

CONÉCTATE CON TU CUENTA DE CLIENTE

Conéctate con tu cuenta de cliente Citroën. Si no la tienes puedes crearla en solo unos clics.

ETAPA 5

ELIGE TU FORMA DE PAGO


Debes depositar una fianza si eliges el modo de pago al contado. Si quieres financiarlo, puedes solicitar la financiación online.

ETAPA 6

RECÓGETE TU NUEVO CITROËN

Nuestros asesores comerciales te entregarán las llaves de tu nuevo Citroën en el punto de venta que elijas

C3



17 645,00 € IVA INCLUIDO

Precio especial en Citroën Store A partir de

15 795,00 € IVA INCLUIDO

○

199,08 € IVA INCLUIDO/mes*

Entrada **3 159,00€**
Última cuota 7.518,71 € TAE 10,88 % Financiado con PSA FINANCE hasta final de mes

Ejemplo TAE

Configurar

Oferta más económica del modelo Nuevo C3 Puretech 83 S&S YOU! en BEIGE ARENA METALIZADO con TEJIDO MICA GRIS
Modelo Nuevo C3 Puretech 83 S&S YOU! en BEIGE ARENA METALIZADO disponible desde 15 795,00 € IVA incluido | 199,08 € mes.


Fuente: Citroën (2022).

Figura 66. Citroën Alemania

LEASE YOUR NEW CITROËN ONLINE


Lease immediately available new cars or preconfigured online editions online

Find and lease your new Citroën online with just a few clicks from a certified Citroën dealer. In our digital Citroën Financing Store, you benefit from up-to-date online offers from our dealer network.
Under "Immediately available" you will find the offers for directly available existing vehicles! With the preconfigured online editions, personalize briefly with the choice of color and equipment, order online via leasing contract! These versions can only be ordered exclusively online.
Discover our selection now and get started right away!




C3

C3 Immediately available C3 Online Edition




C3 Aircross

C3 Aircross Immediately available C3 Aircross Online Edition






C4

C4 Immediately available



e-C4 Electric

e-C4 Immediately available e-C4 Online Edition

ATTRACTION ⓘ	SELECTION ⓘ	EXCLUSIVE ⓘ
<p>PureTech 83 S&S ATTRACTION includes the following equipment:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fabric "Mica", grey • Rear parking assistance • Climate • Citroën Connect radio with 17 cm/7" touchscreen • Power windows front and rear • Rear and side windows darker tinted • Light alloy wheels 16-inch matrix <p><small>Petrol 5-speed manual 5.5 l/100km (combined) 123g CO₂/100km (combined) CO₂-efficiency class: 1</small></p> <p> No deposit required</p> <p>204 € per month ⓘ <small>48 months / 10,000 km</small></p> <p><input checked="" type="checkbox"/> CHOOSE</p>	<p>PureTech 110 S&S EAT6 SELECTION contains the equipment of "ATTRACTION" and additionally with:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Keyless system • Heated seats <p><small>Petrol EAT6 5.9 l/100km (combined) 135g CO₂/100km (combined) CO₂-efficiency class: 1</small></p> <p> No deposit required</p> <p>247 € per month ⓘ <small>48 months / 10,000 km</small></p> <p><input type="checkbox"/> CHOOSE</p>	<p>PureTech 110 S&S EAT6 EXCLUSIVE includes the equipment of the "SELECTION" and additionally with:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Camera • Security package • Navigation <p><small>Petrol EAT6 5.9 l/100km (combined) 134g CO₂/100km (combined) CO₂-efficiency class: 1</small></p> <p> No deposit required</p> <p>258 € per month ⓘ <small>48 months / 10,000 km</small></p> <p><input type="checkbox"/> CHOOSE</p>




Can I terminate a leasing contract before the end of the agreed contract period?

In principle, premature termination of the contract after expiry of the revocation period of 14 days is not possible. Extraordinary reasons for termination, such as total loss or theft, are not affected by this.

Fuente: Citroën (2022).

Figura 67. Citroën Francia

NOS OFFRES DE VÉHICULES CITROËN NEUFS

C4 X Berline 4 portes	C3 Berline 5 portes	C3 Aircross SUV
		
Prix catalogue à partir de (1) 27 690 € TTC	Prix catalogue à partir de (1) 16 590 € TTC	Prix catalogue à partir de (1) 23 250 € TTC
Prix spécial Citroën Store (1)(2) à partir de 27 100 € TTC	Prix spécial Citroën Store (1) à partir de 16 590 € TTC	Prix spécial Citroën Store (1)(2) à partir de 21 980 € TTC
OU	OU	OU
349 € TTC/mois*	199 € TTC/mois*	246 € TTC/mois*
Après un premier loyer de 348,96€ , Garantie & Assistance incluses	Après un premier loyer de 198,93€ , Garantie & Assistance incluses	Après un premier loyer de 245,66€ , Garantie & Assistance incluses
Choisir Ce Modèle	Choisir Ce Modèle	Choisir Ce Modèle
<small>Version du modèle la moins chère proposée sur ce site Nouvelle C4 X PureTech 100 S&S BVMA Feel avec Noir Perla Nera (Inactif) et Ambiance série Modèle présenté Nouvelle C4 X PureTech 100 S&S BVMA Feel en Noir Perla Nera (Inactif) disponible à partir de 27 100 € TTC 349 € mois</small>	<small>Version du modèle la moins chère proposée sur ce site C3 PureTech 83 S&S BVMA YOU! avec Sable (Inactif) et Tissu Mica Grey Modèle présenté C3 PureTech 83 S&S BVMA YOU! en Sable (Inactif) disponible à partir de 16 590 € TTC 199 € mois</small>	<small>Version du modèle la moins chère proposée sur ce site C3 Aircross PureTech 110 S&S BVMA Feel avec Rouge Pepper (Inactif) et Ambiance SERIE Modèle présenté C3 Aircross PureTech 110 S&S BVMA Feel en Rouge Pepper (Inactif) disponible à partir de 21 980 € TTC 246 € mois</small>

Financez votre vehicule

Un crédit vous engage et doit être remboursé. Vérifiez vos capacités de remboursement avant de vous engager.

Location avec Option d'Achat

Prix catalogue	27 650,00 €
Prix Spécial CITROËN STORE *hors frais d'immatriculation et éventuel malus	26 100,00 €
1er loyer au titre de la location	348,96 €
dont loyer financier	348,96 €
Garantie et Assistance (2)	0,00 €
47 loyer au titre de la location	348,96 €
dont loyer financier	348,96 €
Garantie et Assistance (2)	0,00 €
Durée	48 Mois
Kilométrage Annuel	10 000km
Option D'achat Finale	15 146,61 €

Montant total dû en cas d'acquisition :

Hors prestations facultatives	31 896,69 €
Avec prestations facultatives (1)(2)	31 896,69 €
Assurance facultative : (Somme à ajouter au loyer)	
Décès (DPTIA) (1)	29,61 €
Soit un montant total dû	1 421,28 €

RÉTRACTATION SUITE À UNE COMMANDE EN LIGNE

Puis-je me rétracter après la livraison de mon véhicule ?

Oui, en cas de commande en ligne, vous pouvez exercer votre droit de rétractation jusqu'à 14 jours après la livraison du véhicule. Pour plus d'informations sur les modalités de rétractation, veuillez vous référer à l'Article 8 - DROIT DE RÉTRACTATION DU CLIENT des conditions générales de vente [cliquant ici](#) ou à l'Article 9 - DROIT DE RÉTRACTATION DU CLIENT des conditions générales de vente en LOA en [cliquant ici](#).

Si je me rétracte après la livraison de mon véhicule, serai-je remboursé intégralement ?

En cas de rétractation jusqu'à 14 jours après la livraison du véhicule (droit de rétractation en cas de commande en ligne), vous serez remboursé selon les modalités prévues dans l'Article 8 DROIT DE RÉTRACTATION DU CLIENT des conditions générales de vente en [cliquant ici](#).

Fuente: Citroën (2022).

Figura 68. Citroën Austria

YOUR CITROËN DREAM CAR
FAST - EASY - ONLINE

Model selection

Search



HERE'S HOW IT WORKS

Choose offer! → Fill out the contract → Make an appointment → Hit the road!

Further information on the official fuel consumption and the official specific CO₂-Emissions from new passenger cars can be described in the "Guide to fuel consumption, CO₂-emissions and electricity consumption of new passenger cars", which is available free of charge at all sales outlets or can be obtained free of charge from www.dat.de.

The equipment features of the vehicles shown are not part of the respective offers. Pictorial representations may deviate from the delivery status.

Current models

 C4 from 138 €/month*	 C5 AIRCROSS from 268 €/month*
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Can I cancel the contract?

According to § 8 FernFinG, customers are entitled to withdraw from the contract or their contractual declaration until the expiry of the withdrawal period. According to § 8 para 2 FernFinG, this period is 14 days. It is complied with if the withdrawal is declared in writing or on another durable medium available and accessible to the recipient and this declaration is sent before the expiry of the deadline. The withdrawal period begins on the day of conclusion of the contract. If the customer receives the contractual conditions only after conclusion of the contract, the withdrawal period begins with the receipt of these conditions or information.




The declaration of withdrawal must be addressed to "PSA Bank Österreich, Niederlassung der PSA Bank Deutschland GmbH, Groß-Enzersdorfer Straße 59, 1220 Wien or to verwaltung-au@psa-finance.com.

The bank may only begin fulfilling the financing contract within the withdrawal period pursuant to § 8 (5) FernFinG with the express consent of the customer. If the customer subsequently effectively withdraws, the mutually provided services must be surrendered. In accordance with § 12 (1) FernFinG, the Bank is entitled to demand agreed fees or reimbursement of expenses for services rendered by it prior to the effective withdrawal.

The right of withdrawal expires prematurely if the contract has already been fully fulfilled by both parties and the customer expressly consented to the fulfillment.

Fuente: Citroën (2022).

Figura 69. Citroën Belgique

<p>Avantages Salon ⓘ</p> <p>C3 Berline 5p</p>  <p>Prix conseillé À partir de 13 478 € TVAC</p> <p>OU</p> <p>132,94 € TVAC/mois* ⓘ</p> <p>avec une dernière mensualité de 4.043,40 €</p> <p>Configurez La Vôtre</p> <p><small>Version du modèle la moins chère proposée sur ce site C3 1.2 PureTech 83 S&S BVM YOU I avec Rouge Elixir et Tissu Mica Grey Modèle montré C3 1.2 PureTech 83 S&S BVM YOU I dans Rouge Elixir disponible depuis 13 478 € TVAC 132,94 € mois</small></p>	<p>Avantages Salon ⓘ</p> <p>NEW C3 Aircross SUV</p>  <p>Prix conseillé À partir de 20 362 € TVAC</p> <p>OU</p> <p>200,84 € TVAC/mois* ⓘ</p> <p>avec une dernière mensualité de 6.108,60 €</p> <p>Configurez La Vôtre</p> <p><small>Version du modèle la moins chère proposée sur ce site NEW C3 Aircross SUV 1.2 PureTech 110 S&S BVM6 Feel avec Pepper Red et Garnissage Tissu "Mica Grey" Modèle montré NEW C3 Aircross SUV 1.2 PureTech 110 S&S BVM6 Feel dans Pepper Red disponible depuis 20 362 € TVAC 200,84 € mois</small></p>	<p>Avantages Salon ⓘ</p> <p>C4 Berline 5p</p>  <p>Prix conseillé À partir de 19 849 € TVAC</p> <p>OU</p> <p>223,24 € TVAC/mois* ⓘ</p> <p>avec une dernière mensualité de 5.954,70 €</p> <p>Configurez La Vôtre</p> <p><small>Version du modèle la moins chère proposée sur ce site C4 1.2 PureTech 100 S&S BVM6 Live avec Blanc Banquise et Tissu Meanwhile Modèle montré C4 1.2 PureTech 100 S&S BVM6 Live dans Blanc Banquise disponible depuis 19 849 € TVAC 223,24 € mois</small></p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Financez votre vehicule ✕

EASY WAY	
Produit financier	EASY WAY
Prix du véhicule TVAC	13 478,00 €
Acompte	2 695,60 €
Montant à financer	10 782,40 €
Durée	60 mois
59 Mensualités de	132,94 €
Dernière mensualité	4 043,40 €
Montant total dû	11 886,86 €
TAE	2,99 %
Type de crédit	Prêt à tempérament

MENTIONS LEGALES

Exemple illustratif du produit EASY WAY, prêt à tempérament avec une dernière mensualité majorée, d'une durée de 60 mois au TAEG de 2,99 % pour ce modèle, au prix au comptant net de 13.478,00 € : acompte optionnel de 2.695,60 €, montant à financer de 10.782,40 €, 59 mensualités de 132,94 € et une dernière mensualité majorée de 4.043,40 €, montant total dû par le consommateur : 11.886,86 €. Offre valable du 13-01-2023 au 22-01-2023

EASY WAY est une proposition de prêt à tempérament avec une dernière mensualité majorée, sans acompte obligatoire, faite par PSA Finance Belux S.A. (prêteur), avenue du Bourget 201 à 1130 Bruxelles, Belgique, RPM: Bruxelles, n° BCE 047159386, tel. : 02/370 77 11, IBAN : BE86 3100 0100 5250, BIC : BBRU BE BB, adresse e-mail : [url=mailto:psafinance@psa-finance.com|psafinance@psa-finance.com], sous réserve d'acceptation du dossier.

Annonceur: Stellantis Belux S.A. (importateur et intermédiaire de crédit), n° BCE 0403.461107, - Avenue du Bourget 20 boîte 2B, à B-1130 Bruxelles, Belgique, tél. +32 (0)78/151615.

1. 14 JOURS POUR CHANGER D'AVIS ^

Vous pouvez exercer votre droit de rétractation dans les quatorze (14) jours suivant la livraison du véhicule, sans avoir à motiver votre décision, en informant le concessionnaire vendeur de votre décision par courrier, fax ou e-mail.

Vous devez utiliser à cet effet le formulaire de rétractation qui se trouve dans les conditions générales de vente.

Vous trouverez plus d'informations sur le délai de rétractation de 14 jours dans les conditions générales de vente article 8. Les conditions générales de vente se trouvent sur le store CITROËN ainsi que dans l'e-mail de confirmation de votre commande.

Fuente: Citroën (2022).

Figura 70. Citroën Holanda

Uitvoering beschikbaar voor Citroën C5 X Sedan






C5 X SEDAN BUSINESS	C5 X SEDAN FEEL	C5 X SEDAN BUSINESS PLUS	C5 X SEDAN SHINE
			
Vanaf € 43.958 incl. BTW	Vanaf € 46.846 incl. BTW	Vanaf € 48.858 incl. BTW	Vanaf € 53.351 incl. BTW
Meer informatie >	Meer informatie >	Meer informatie >	Meer informatie >
Bekijk de aanbieding	Bekijk de aanbieding	Bekijk de aanbieding	Bekijk de aanbieding


Fuente: Citroën (2022).

Figura 71. Citroën Suecia

ORDER ONLINE

How's that going?

				
CAR ASSEMBLY Easily assemble your new Citroën. You also choose how many months and kilometers you conclude the contract for. Drive directly? Then search in the current cars in stock!	QUOTATION & REQUEST If you have assembled the car, you can opt for a direct request or quotation by email. This is completely without obligation! For both choices, we need your personal data.	ASSESSMENT OF THE APPLICATION A credit check means whether entering into a Private Lease contract is a financially wise choice.	YOUR CONTRACT If your request (subject to change) has been accepted, you will receive an email in which you can activate your safe personal environment.	SCHEDULE DELIVERY Finally, you and the dealer will receive a final confirmation. With this, the dealer orders the car or delivers it from stock. We wish you many safe hummets!



Now temporarily Citroën New C4 from € 519,- P.M.
This promotion is valid until 31 January 2023.
The execution of the car may differ from the image used.

[VIEW THE NEW C4](#) [VIEW ALL MODELS](#)

Fuente: Citroën (2022).

Figura 72. Citroën Finlandia

ADVANTAGES OF CITROËN PRIVATE LEASING

- Drive new car without car loan and cash deposit
- Contract period: 12 or 36 months, depending on the model
- Annual service included
- 5 year factory warranty
- All on one invoice
- Choose our affordable Citroën insurance, the same low monthly cost regardless of city or age (from 18 years)
- After the contract period, you can easily return the car

C3

36 months



C3 Shine PureTech 1.2

2.499 kr/month

Incl. service and 1,000 mil/year

Private lease online

Read more about C3



C3 Shine 110 AUT

2.799 kr/month

Incl. service and 1,000 mil/year

Private lease online

Read more about C3

4. Ångerrätt





4.1. Som beställare på Hemsidan har du i enlighet med gällande konsumentkydds-lagstiftning rätt att inom 14 dagar från det att din beställning bekräftats enligt punkten 3.1 utnyttja din ångerrätt och således ångra din beställning utan angivande av skäl.

4.2. Om du vill utnyttja ångerrätten ber vi dig att meddela detta genom att skicka ett e-postmeddelande till: leasing@citroen.se. Meddelandet ska innehålla ditt namn, din adress och personnummer. Du kan även använda den standardblankett för utövande av ångerrätt som finns på konsumentverkets hemsida: www.konsumentverket.se

4.3. Om du utnyttjar ångerrätten inom 14-dagarsfristen som anges i punkten 4.1, är du inte skyldig att ersätta KWB för de kostnader som uppstått för KWB med anledning av att du utövat din ångerrätt.

Fuente: Citroën (2022).

Figura 73. Citroën Polonia

<p>Citroën C3 PureTech 83 Pop Stock</p> <p>Price 19 387 € + shipping costs</p> <p>Monthly payment 201 € <small>72 months 10% down payment at 10% interest rate</small></p>  <p>Blanc Banquise white</p> <p> Petrol Manual 61kW/83hp 5.5 l/100km</p>	<p>Citroën C3 PureTech 83 Pop Stock</p> <p>Price 19 387 € + shipping costs</p> <p>Monthly payment 201 € <small>72 months 10% down payment at 10% interest rate</small></p>  <p>Blanc Banquise white</p> <p> Petrol Manual 61kW/83hp 5.5 l/100km</p>	<p>Citroën C3 PureTech 83 Pop On the way</p> <p>Price 19 387 € + shipping costs</p> <p>Monthly payment 201 € <small>72 months 10% down payment at 10% interest rate</small></p>  <p>Blanc Banquise white</p> <p> Petrol Manual 61kW/83hp 5.7 l/100km</p>	<p>Citroën C3 PureTech 83 Pop On the way</p> <p>Price 19 387 € + shipping costs</p> <p>Monthly payment 201 € <small>72 months 10% down payment at 10% interest rate</small></p>  <p>Blanc Banquise white</p> <p> Petrol Manual 61kW/83hp 5.7 l/100km</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

FINANCE CALCULATOR

Installation financing ▼

Deposit	1 939 €	10 %
Last installment	5 816 €	30 %
Length of the contract period	72	kk
Interest (DNB Finance)	1,90	%

Monthly installment 203 €/month

Financial example ▲

Citroën C3 PureTech 83 Pop

Price including delivery costs	US€19,987.00
Contribution to be financed	US€18,238.00
Time	72 months
Payment frequency	1 month
Interest	1.9 %
Set-up cost	US€190.00
Handling charge	9.00 € / month
Monthly installment	203.45 € / month
Last	US€5,816.00
Expenditure	US€2,221.63
Tod. Apr	3.1 %
Total credit and credit costs	US€20,269.63

The financing is provided by DNB Auto Finance Oy, Urho Kekkosen katu 7 B, 00100 Helsinki. Financing is subject to an approved credit decision.

INSTALLMENT FOR YOU - 0% LOAN

784 PLN

GROSS X 35 MONTHS

INDIVIDUAL CUSTOMER **BUSINESS CLIENT**

CONSUMER LEASING **0% LOAN**

OWN PAYMENT: **PLN 54 135 GROSS**

DURATION: 36 MONTHS

ANNUAL MILEAGE: 40 000 KM

ADDITIONAL BENEFITS:

- AC/OC/NNW insurance
- Service contract
- Guaranteed repurchase

ADDITIONAL CHARGES:

AC/OC/NNW insurance:	1 PLN
Reservation fee:	3 000 PLN
Registration fee:	480 PLN

Download the offer

SPECIAL OFFER: CITROËN SALE!

Enter the sale comfort zone and gain:

- Base discount up to PLN 4,500 - Special 5% discount from the list price of the car
- + Attractive financing
- + OC / AC insurance package for PLN 1 when buying online

Fuente: Citroën (2022).

2.6.7. Páginas web de ventas online de DS (Grupo Stellantis) en los principales países europeos

Figura 74. DS UK

BUDGET

£25,900 ↔ £66,140

FUEL TYPE

ELECTRIC

PETROL

PETROL HYBRID

TURBO DIESEL

GEARBOX

AUTOMATIC

MANUAL

[RESET](#)

DS 4

Recommended Retail Price **£28,330**

DS Automobiles Price

£28,080 17%

DS

£379.00 14*

8.9% APR Representative

[View representative example](#)

SEE OFFER

*Based on Personal Contract Purchase £4,276.07 Cash Deposit, All Months, 10000 Miles per year, 8.9% APR Representative. Terms and Conditions apply. PSA Finance UK Limited. View Finance 14D.

DS 4 PERFORMANCE LINE

Recommended Retail Price **£29,830**

DS Automobiles Price

£29,330 17%

DS

£399.00 14*

8.9% APR Representative

[View representative example](#)

SEE OFFER

*Based on Personal Contract Purchase £4,276.07 Cash Deposit, All Months, 10000 Miles per year, 8.9% APR Representative. Terms and Conditions apply. PSA Finance UK Limited. View Finance 14D.

DS 4 CROSS

Recommended Retail Price **£32,430**

DS Automobiles Price

£31,930 17%

DS

£439.00 14*

8.9% APR Representative

[View representative example](#)

SEE OFFER

*Based on Personal Contract Purchase £4,276.07 Cash Deposit, All Months, 10000 Miles per year, 8.9% APR Representative. Terms and Conditions apply. PSA Finance UK Limited. View Finance 14D.

Finance your vehicle ✕

Personal Contract Purchase	
DS Online Price/Cash Price	£28,080.00
47 Monthly Payments	£379.00
Customer Deposit	£4,276.07
Term of Agreement	48 Months
Total Amount of Credit	£23,803.93
Total Charge For Credit	£6,264.07
Total Amount Payable	£34,344.07
Optional Final Payment	£12,255.00
Fixed Rate of Interest per Year	8.9%
APR Representative	8.9% APR
Annual Mileage	10,000
Excess Mileage Charge (pence per mile)	10.80ppm

Where you have a vehicle to part exchange, the estimated valuation of your vehicle is based on the information you have provided. It is not an offer to purchase your vehicle. The estimated valuation may change and the condition of your vehicle will be inspected by the purchaser. You should ensure that you have taken into account any other costs connected with the disposal of your current vehicle before committing to a deposit for any new vehicle under a finance agreement.

Quote valid for a maximum of 14 days from 20/01/23. A discount may be included which is the difference between the Manufacturer's Recommended Retail Price and the DS Online Price included above. This quote is for illustrative purposes only and may be withdrawn or amended without notice.

Personal Contract Purchase over 25-48 months. Terms and conditions apply. Finance subject to status. A guarantee may be required. Over 18s only. Excess mileage and damage charges may apply. Finance provided by and written quotations available from PSA Finance UK Ltd, RH1 10A.

CITROEN UK LTD (trading as DS AUTOMOBILES) is acting as a credit broker and not as a lender and may introduce you to other credit brokers (vehicle retailers). We will introduce you to PSA Finance UK Limited as a lender and we may receive a fixed commission for this introduction or no commission at all. The vehicle retailer, acting as credit broker, will receive from the lender a commission, fee or other remuneration typically. This may be in the form of a standard amount e.g. based on a fixed fee or fixed interest rates, campaigns or targets agreed between PSA Finance UK Limited and the credit broker. Alternative finance products may be available with different commission amounts and/or arrangements. For more details, or if you think this will affect your decision to enter into an agreement, you should ask PSA Finance or the vehicle retailer (acting as a credit broker) for further information.

At the end of the agreement you have three options: 1. Return the vehicle with nothing more to pay (subject to excess mileage and/or damage charges); 2. Purchase the vehicle by paying the optional final payment plus any option to purchase fee agreed at the start of your agreement; or 3. Part exchange the vehicle for another vehicle.

14 DAY RETURN GUARANTEE —

Offer valid for 14 full days from the day of delivery. 400 mileage limit. Available on DS Online Store only. Notification of return must be sent via e-mail to dsonconierge@dsautomobiles.com with intent to cancel with 14 full days of vehicle handover and vehicle returned within 4 days of notification. Other than any fair wear and tear, the Vehicle must be returned as per original conditions, to qualify for the offer with all keys, loose items and V5 with vehicle. Deposit will be held until V5 returned. Vehicle must be returned by the customer to supplying retailer. Upon return vehicle cannot have any charges or claims from any third party against it. You must not have made a previous purchase under the 14 Day Return Guarantee in relation to any vehicle in the preceding 12 months from the date of a proposed purchase. Offer available on new orders from 1 July 2021 to 31 July 2021. DS Automobiles reserves the right to change, amend or withdraw the offer at any point in time. Correct at time of publication.

Fuente: DS (2022).


Figura 75. DS España

32 800,00 € PVP 346,46 € PVP/mes*
Financiación DS 32800 €
Financiación DS 32800 €
Financiación DS 32800 €

VENTAJAS DEL DS STORE ONLINE:
 • Derecho a devolución a los 14 días.
 • Posibilidad de entrega o consulta con DS Valet.
 • Prohibido antes de comprarlo.

OBTENER UNA OFERTA COMERCIAL > CONTINUAR

VENTAJAS EXCLUSIVAS **Nuevo DS 3**
ELIJA SU ACABADO
 Compare our trims >



RIVOLI
A partir de 32 800,00 € o 346,46 € PVP/mes
[Ver el equipo adicional](#)

OPERA
A partir de 36 300,00 € o 385,48 € PVP/mes
[Ver el equipo adicional](#)

BASTILLE
A partir de 29 489,62 €
[Ver el equipo adicional](#)

Financez votre vehicule >

DS ALTERNATIVA

PRODUCTO FINANCIERO	OFERTA WEB ALTERNATIVA
PVP (MODELO BASE)	32 800,00 €
ENTRADA	6 560,00 €
IMPORTE TOTAL DEL CRÉDITO (COMISIÓN DE APERTURA INCLUIDA)	27 276,48 €
COMISIÓN DE APERTURA	1 036,48 €
NUMERO DE CUOTAS	48 Meses
CUOTA MENSUAL	346,46 €
ÚLTIMA CUOTA (VALOR FUTURO GARANTIZADO)	19 393,13 €
TIN	8,94%
TAE	10,77%
TOTAL INTERESES	8 400,27 €
COSTE TOTAL DEL CRÉDITO	9 436,75 €
IMPORTE TOTAL ADEUDADO	35 676,75 €
PRECIO TOTAL A PLAZOS	42 236,75 €
KILOMETRAJE TOTAL	40.000km

Derecho de desistimiento ^

¿El cliente puede desistir?

Si el cliente tiene derecho a devolver su vehículo sin necesidad de motivar su decisión, según los requisitos recogidos en el artículo 8 - DERECHO DE DESESTIMIENTO de las condiciones generales de venta presentes [aquí](#). El período de desistimiento comienza el día en que el Cliente toma posesión física del Vehículo y expira 14 días después.

Efectos del desistimiento

En caso de desistimiento, el Concesionario Vendedor reembolsará todos los pagos recibidos del Cliente sin demoras indebidas y, en cualquier caso, no más tarde de catorce días a partir del día en que el Concesionario Vendedor sea informado de la decisión de desistir de la operación. El reembolso se realizará utilizando el mismo medio de pago usado por el Cliente para la transacción inicial, a menos que el Cliente y el Vendedor concesionario acuerden expresamente un medio diferente. En cualquier caso, este reembolso no supondrá ningún coste para el cliente. El Concesionario puede diferir el reembolso hasta que haya recibido el Vehículo o hasta que el Cliente haya proporcionado pruebas de envío del Vehículo, lo que ocurra primero.

Fuente: DS (2022).

Figura 76. DS Alemania

HERE'S HOW IT WORKS

DS 7 CROSSBACK E-TENSE 225 RIVOLI MJ211
Hybrid 225 1.4 l/100km (combined)
18.7 kWh/100km (combined) | Electric range: 54 km
33g CO₂/100km (combined) | CO₂ efficiency class: C

No deposit required
485 €/monthly*
48 months / 10,000 km

LEASE NOW

DS 3 CROSSBACK LOUVRE PURETECH 130
Petrol 8-speed automatic transmission
8.1 l/100km (combined) | 138g CO₂/100km (combined)
CO₂ efficiency class: C

No deposit required
430 €/monthly*
48 months / 10,000 km

LEASE NOW

DS 7 CROSSBACK BASTILLE + PURETECH 180 AUTOMATIC
Petrol 8-speed automatic transmission
8.9 l/100km (combined) | 147g CO₂/100km (combined)
CO₂ efficiency class: C

At call
No deposit required
501 €/monthly*
48 months / 10,000 km

LEASE NOW

DS 9 RIVOLI + E-TENSE 225

Farbe: Kristall-Grau
Innendesign: DS Inspiration OPERA in Basalt-Schwarz
Motorisierung: Plug-In-Hybrid

Kraftstoffverbrauch (gewichtet*, kombiniert) nach WLTP: 1,50 (l/100 km)
Stromverbrauch (kombiniert) nach WLTP: 15,6 (kWh/100 km)
Elektrische Reichweite: 56 (km)
CO₂-Emissionen (gewichtet*, kombiniert) nach WLTP: 35 (g/km)

2 Optionen:
- Sensorgesteuerte Handsfree Heckklappe
- Windschutzscheibe beheizt im Bereich der Scheiben

INNERHALB VON 7 TAGEN LIEFERBAR!

Ab 544,29 €/mtl. ⓘ
nach einer Anzahlung von 12424,0 €

62.120 € INKL. GESETZL. MWST.⁽¹⁾
Fahrzeugebewertung:
Mit wenigen Klicks können Sie online den möglichen Wert Ihres Altfahrzeugs unabhängig von Marke und Modell kostenlos und unverbindlich schätzen lassen.

DETAILS ZUM ANGEBOT

KALKULATIONS-DETAILS ✕

Fahrzeugpreis	62.120,00 €
Anzahlung	12.424,00 €
Nettodarlehensbetrag	49.696,00 €
Laufzeit	48 Monate
Fahrleistung (Km/Jahr)	10.000km
Sollzins gebunden	4,27%
Effekt. Jahreszins	4,35%
Gesamtbetrag	37.925,92 €
Monatliche Leasingrate	531,29 €

Dies ist eine freibleibende und unverbindliche Beispielkalkulation eines Kilometerleasings der PSA Bank Deutschland GmbH, Siemensstraße 10, 63263 Neu-Isenburg, für Privatkunden. Zuzüglich Überführungs- und Zulassungskosten. Die Beispielkalkulation basiert auf der Kampagne DS Privatleasing. Die Gültigkeit dieser Kampagne endet am 31/01/23 und bezieht sich auf die Bundesrepublik Deutschland. Die Angaben entsprechen zugleich dem 2/3 Beispiel nach § 6a Abs. 3 PAngV. Die dargestellte Finanzierung ist lediglich ein Finanzierungsbeispiel und stellt weder ein verbindliches Angebot einer Finanzierung dar noch begründet es einen Anspruch auf eine Finanzierung. Gerne erstellt Ihnen Ihr DS Partner vor Ort ein individuelles, auf Ihre persönlichen Wünsche und Bedürfnisse zugeschnittenes Angebot.

Fuente: DS (2022).

Figura 77. DS Italia

<p>DS 7</p>  <p>Prezzo di listino 42 000 € IVA INCLUSA</p> <p>Esclusi vantaggi online a partire da: 39 250 € IVA INCLUSA</p> <p>o 239 € IVA INCLUSA/MESE* <input type="checkbox"/></p> <p>TAN 6,99 % TAEG 7,51 % con un anticipo di 12.410,00 € 36 rate mensili di 511,00 € Totale di 23.558,80 € Offerta a validità fino al 31/03/2023</p> <p>VEDI OFFERTE</p> <p><small>Versione base del modello DS7 Sportline Business DS Business. DS7 Ingenuità e Intimità non in Tessuto.</small></p>	<p>DS 3</p>  <p>Prezzo di listino 28 050 € IVA INCLUSA</p> <p>Esclusi vantaggi online a partire da: 24 050 € IVA INCLUSA</p> <p>o 88 € IVA INCLUSA/MESE* <input type="checkbox"/></p> <p>TAN 6,99 % TAEG 7,51 % con un anticipo di 10.580,00 € 36 rate mensili di 411,00 € Totale di 15.201,75 € Offerta a validità fino al 31/03/2023</p> <p>VEDI OFFERTE</p> <p><small>Versione base del modello DS3 Sportline Business PureTech 105cv. Bricce Anallergiche e Interni Neri in Tessuto.</small></p>	<p>DS 4 Armino elegante</p>  <p>Prezzo di listino 34 250 € IVA INCLUSA</p> <p>Esclusi vantaggi online a partire da: 31 000 € IVA INCLUSA</p> <p>o 200 € IVA INCLUSA/MESE* <input type="checkbox"/></p> <p>TAN 6,99 % TAEG 7,51 % con un anticipo di 9.500,00 € 36 rate mensili di 611,00 € Totale di 18.601,75 € Offerta a validità fino al 31/03/2023</p> <p>VEDI OFFERTE</p> <p><small>Versione base del modello DS4 Sportline Business. Armino Elegante e Interni Neri in Tessuto/Pezzi.</small></p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Financez votre véhicule ✕

StyleDrive




Prezzo di listino inclusi eventuali optional	42.000,00 €
Sconto	2.750,00 €
Prezzo promo	39.250,00 €
Anticipo	12.410,00 €
Spese pratica	395,00 €
Spese incasso	3,50 €
Importo totale del credito	27.235,00 €
Durata	36,00 mesi
Rata mensile	238,99 €
Imposta sostitutiva (applicata solo sulla prima rata)	68,09 €
Valore futuro garantito	23.558,80 €
Interessi	4.562,62 €
TAN	5,99 %
TAEG	7,04 %
Importo totale dovuto dal consumatore	31.991,70 €

VELOCE, FACILE E SICURO. CONTINUA CON IL TUO ACQUISTO ONLINE:

- Con DS Valet la consegna è inclusa, ovunque desideri.
- Ordina online senza pensieri, puoi annullare l'ordine o restituire il veicolo entro 14 giorni dalla consegna
- Informazioni Legali dell'offerta.
- Con DS Valet la consegna è inclusa, ovunque desideri.
- Approfitta degli ecoincentivi statali, anche in caso di rottamazione

Fuente: DS (2022).

Figura 78. DS Francia

<p>NOUVELLE DS 7</p>  <p>Prix DS COMMANDE EN LIGNE (1) à partir de (1) 44 700 € TTC</p> <p>OU</p> <p>544 € TTC/MOIS* <input type="checkbox"/></p> <p>Après un premier loyer de 6 754,50€, Garantie & Entretien inclus</p> <p>VOIR LES VÉHICULES</p> <p><small>Variante de modèle le moins chère proposée sur ce site NOUVELLE DS 7 BienerG 100 Automatique BASTILLE avec Blue Digital (M) et Tesla Bronze Modèle présenté NOUVELLE DS 7 BienerG 100 Automatique BASTILLE en Bleu Digital (M) dépendra à partir de 44 700 € TTC, 544 €/mois</small></p>	<p>DS 4</p>  <p>Prix DS COMMANDE EN LIGNE (1) à partir de (1) 33 450 € TTC</p> <p>OU</p> <p>415 € TTC/MOIS* <input type="checkbox"/></p> <p>Après un premier loyer de 6 064,50€, Garantie & Entretien inclus</p> <p>VOIR LES VÉHICULES</p> <p><small>Variante de modèle le moins chère proposée sur ce site DS 4 Pure Tech 100 Automatique BASTILLE avec Rouge Véhic (M) et Tasse Tangleline Modèle présenté DS 4 Pure Tech 100 Automatique BASTILLE en Rouge Véhic (M) dépendra à partir de 33 450 € TTC, 415 €/mois</small></p>	<p>NOUVELLE DS 3</p>  <p>Prix DS COMMANDE EN LIGNE (1) à partir de (1) 30 100 € TTC</p> <p>OU</p> <p>388 € TTC/MOIS* <input type="checkbox"/></p> <p>Après un premier loyer de 4 454,00€, Garantie & Entretien inclus</p> <p>VOIR LES VÉHICULES</p> <p><small>Variante de modèle le moins chère proposée sur ce site NOUVELLE DS 3 Pure Tech 100 Manual BASTILLE avec Blanc Bangor et Tasse Peridot Stratos Modèle présenté NOUVELLE DS 3 Pure Tech 100 Manual BASTILLE en Blanc Bangor dépendra à partir de 30 100 € TTC, 388 €/mois</small></p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Financez votre véhicule ✕

Un crédit vous engage et doit être remboursé. Vérifiez vos capacités de remboursement avant de vous engager.

Location avec Option d'Achat	
Prix catalogue	44 700,00 €
Prix Spécial DS STORE *hors frais d'immatriculation et éventuel malus	44 700,00 €
1er loyer au titre de la location	6 754,50 €
dont loyer financier	6 705,00 €
Garantie & Entretien (2)	49,50 €
47 loyer au titre de la location	543,44 €
dont loyer financier	493,94 €
Garantie & Entretien (2)	49,50 €
Durée	48 Mois
Kilométrage Annuel	10 000km
Option D'achat Finale	24 287,75 €
Montant total dû en cas d'acquisition :	
Hors prestations facultatives	54 207,93 €
Avec prestations facultatives (1) (2)	56 583,93 €
Assurance facultative : (Somme à ajouter au loyer)	
Décès (DPTIA) (1)	38,00 €
Soit un montant total dû	1 824,00 €

RÉTRACTATION SUITE À UNE COMMANDE EN LIGNE ^

PUIS-JE ME RÉTRACTER APRÈS LA LIVRAISON DE MON VÉHICULE ?

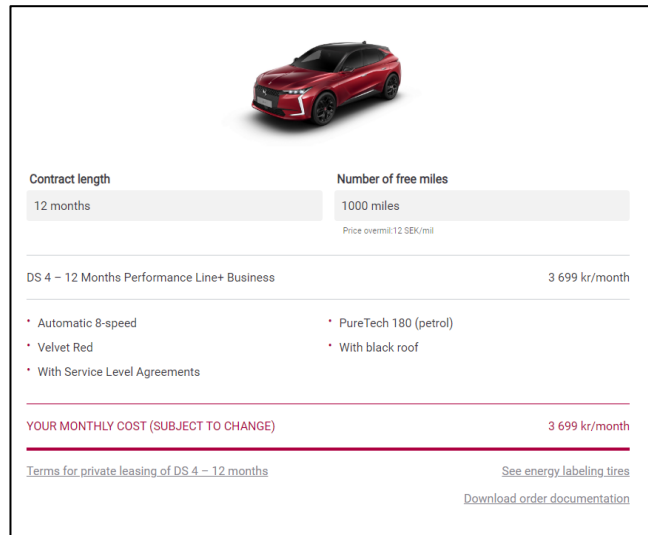
Oui, en cas de commande en ligne, vous pouvez exercer votre droit de rétractation jusqu'à 14 jours après la livraison du véhicule. Pour plus d'informations sur les modalités de rétractation, veuillez vous référer à l'Article 8 - DROIT DE RÉTRACTATION DU CLIENT des conditions générales de vente en [clicquant ici](#) ou à l'Article 9 - DROIT DE RÉTRACTATION DU CLIENT des conditions générales de ventes en LOA en [clicquant ici](#)

SI JE ME RÉTRACTE APRÈS LA LIVRAISON DE MON VÉHICULE, SERAI-JE REMBOURSÉ INTEGRALEMENT ?

En cas de rétractation jusqu'à 14 jours après la livraison du véhicule (droit de rétractation en cas de commande en ligne), vous serez remboursé selon les modalités prévues dans l'Article 8 DROIT DE RÉTRACTATION DU CLIENT des conditions générales de vente en [clicquant ici](#).

Fuente: DS (2022).

Figura 79. DS Suecia






Fuente: DS (2022).

2.6.8. Páginas web de ventas online de Lancia (Grupo Stellantis) en Italia


Como se menciona antes, esta submarca solamente se vende en Italia, por lo que no se pueden analizar más países.

Figura 80. Ventas online de Lancia Italia



SILVER	SILVER PLUS	ECOCHIC GPL
		
PREZZO DI LISTINO ** € 14.990	PREZZO DI LISTINO ** € 12.880	PREZZO DI LISTINO ** € 20.600
A partire da PREZZO ONLINE € 15.250	A partire da PREZZO ONLINE € 15.900	A partire da PREZZO ONLINE € 17.750
Scopri il Contributo Stabile Hai un usato da rottamare? Scopri l'extra sconto per te	Scopri il Contributo Stabile Hai un usato da rottamare? Scopri l'extra sconto per te	Scopri il Contributo Stabile Hai un usato da rottamare? Scopri l'extra sconto per te
RATA MENSILE € 128,50	RATA MENSILE € 128,50	RATA MENSILE € 128,50
ANTICIPO € 3.720,00. 36 RATE MENSILI DI € 128,50. RATA FINALE € 7.604,96 TAN FISSO 6,85 %, TAEG 10,28 %, Fino al 31/01/2023 Rata calcolata sul prezzo di € 13.450,00 (PT e Contributo PFI esclusi) oltre oneri finanziari, a fronte dell'adesione del finanziamento FCA Bank auto. Offerta finanziaria soggetta ad approvazione della Banca.	ANTICIPO € 4.100,00. 36 RATE MENSILI DI € 128,50. RATA FINALE € 7.938,24 TAN FISSO 6,85 %, TAEG 10,17 %, Fino al 31/01/2023 Rata calcolata sul prezzo di € 14.100,00 (PT e Contributo PFI esclusi) oltre oneri finanziari, a fronte dell'adesione del finanziamento FCA Bank auto. Offerta finanziaria soggetta ad approvazione della Banca.	ANTICIPO € 5.020,00. 36 RATE MENSILI DI € 128,50. RATA FINALE € 9.206,49 TAN FISSO 6,85 %, TAEG 9,84 %, Fino al 31/01/2023 Rata calcolata sul prezzo di € 19.020,00 (PT e Contributo PFI esclusi) oltre oneri finanziari, a fronte dell'adesione del finanziamento FCA Bank auto. Offerta finanziaria soggetta ad approvazione della Banca.
CARATTERISTICHE PRINCIPALI - Autoradio e comandi al volante - Climatizzatore manuale - Coppe da 15" nero opaco - Finiture esterne nero lucido	CARATTERISTICHE PRINCIPALI - Cerchi Style 15" - Cintoligazione 5ª posto e sedile posteriore addezzato sdoppiato 60/40 - Specchietti retrovisivi esterni con comando elettrico e disappannamento - Regolazione lombare sedile guida	CARATTERISTICHE PRINCIPALI - Radio 7" Touchscreen con Apple CarPlay e Android Auto Wireless - Piaz. Comandi - Wireless Charger - Cerchi Style da 15"
Seleziona	Seleziona	Seleziona

Dettagli Promozione



FINANZIAMENTO PIU'

Ypsilon Silver

€ 17.100,00
Prezzo del veicolo € 13.450,00
con IVA

Anticipo € 3.720,00
Durata (mesi) 37
Rata mensile € 128,50
Rata finale residua € 7.604,96
TAN 6,85 %
TAEG 10,28 %
Offerta valida fino al 31/01/2023

Calcola il tuo finanziamento

Scegli l'anticipo

Scegli la durata

Chilometraggio (km)

Servizi

Servizi obbligatori

Marchiatura Identicode € 235,00

Polizza Pneumatici € 25,55

Servizi opzionali

Protezione del Credito - CPI Light Plus € 0,00

[PERSONALIZZAZIONE](#)

Visualizza la documentazione informativa

[Ricalcola](#)


Il tuo piano finanziario

Importo rata
€ 128,50

TAN
6,85 %

TAEG
10,28 %

Anticipo	€ 3.720,00
Durata (mesi)	37
Numero di rate	36
Rata mensile	€ 128,50
Rata finale residua	€ 7.604,96
Importo totale del Credito	€ 10.331,55
Interessi totali	€ 1.899,41
Importo totale dovuto	€ 12.362,96
TAN	6,85 %
TAEG	10,28 %
Chilometraggio (max annuo)	15.000
Costo supero chilometrico/km	€ 0,05
Bollo contrattuale	€ 16,00
Spese di istruttoria	€ 325,00



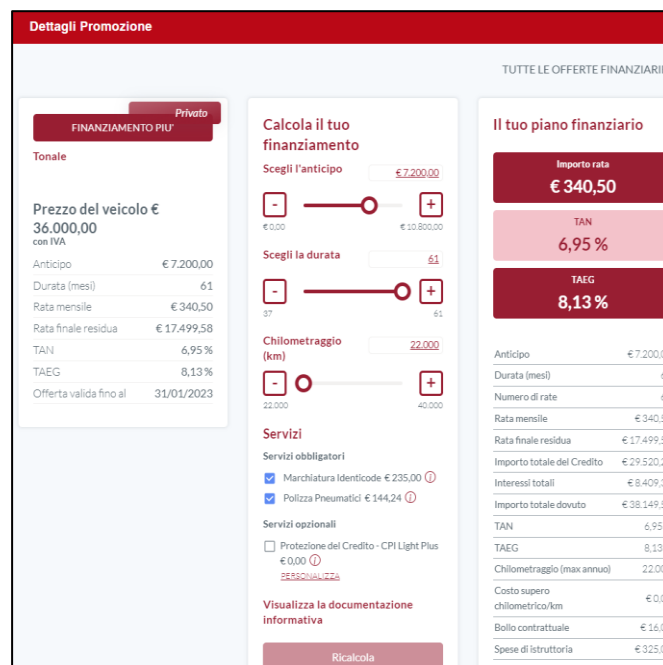
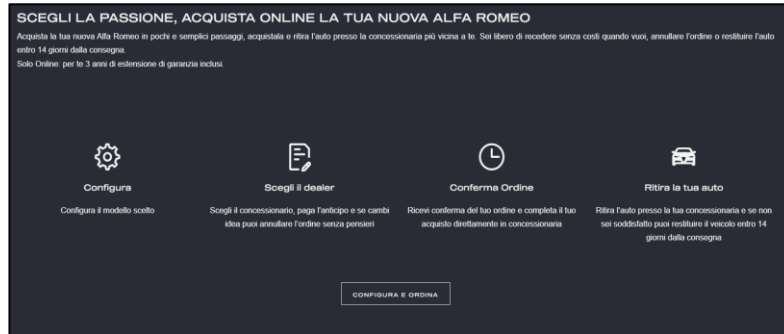
CONFIGURATORE

- ORDINA ONLINE CON UN PICCOLO ANTICIPO DI MASSIMO 500€ E RITIRA IN CONCESSIONARIA*
- SEI LIBERO DI ANNULLARE L'ORDINE SENZA COSTI O RESTITUIRE L'AUTO ENTRO 14 GIORNI DALLA CONSEGNA
- PER TE 3 ANNI DI ESTENSIONE DI GARANZIA INCLUSI

Fuente: Lancia (2022).

2.6.9. Páginas web de ventas online de Alfa Romeo (Grupo Stellantis) en los principales países europeos

Figura 81. Alfa Romeo Italia



Fuente: Alfa Romero (2022).

Figura 82. Alfa Romeo España




Fuente: Alfa Romero (2022).

Figura 83. Alfa Romeo Alemania

BUY YOUR NEW ALFA ROMEO ONLINE

Configure your vehicle or select an existing vehicle | Deposit online a deposit of 100 € for your vehicle | Complete your purchase online in the Alfa Romeo e-Shop | Your dealer will coordinate with you all further details including delivery



Off Or Off

UPE OF THE MANUFACTURER EX WORKS ** € 36.300 UPE OF THE MANUFACTURER EX WORKS ** € 38.800 UPE OF THE MANUFACTURER EX WORKS ** € 41.300

EQUIPMENT HIGHLIGHTS	EQUIPMENT HIGHLIGHTS	EQUIPMENT HIGHLIGHTS
<ul style="list-style-type: none">Full LED headlights18" alloy wheels CLASSICOAlfa™ Dynamic Suspension (FSD)Digital instrument display "Carrucchiale" with 12.3" TFT color screenAlfa™ Connect 10.25". Incl. Wireless CarPlay/ Android Auto™	<ul style="list-style-type: none">Full LED headlightsKeyless entry systemSeats with fabric/imitation leather covers "Carbonio" Nero with red stitchingStorage compartment for smartphone with inductive chargingAlfa™ Connect NAV 10.25". Incl. Wireless CarPlay/ Android Auto™ and Alexa™	<ul style="list-style-type: none">Full matrix LED headlights18" alloy wheels CLASSICO Bicolor with a high-sheen finishSeats with fabric/imitation leather covers "Carbonio" Nero with beige stitchingDecorative strip with integrated ambient lightingExterior "Elegance look": glossy black with inserts in aluminium look

CHOOSE > CHOOSE > CHOOSE >

Can I cancel my online purchase?

As a consumer, you can cancel your online purchase within 14 days of receipt of the vehicle without giving reasons. More detailed information can be found in the cancellation policy, which you can view during the purchase process. After completing the purchase, you will receive an e-mail with the purchase confirmation, which also contains a cancellation policy and the withdrawal form as well as the contact details of your Alfa Romeo dealer. If you cancel the online purchase before delivery, please contact this retailer. Your deposit will of course be returned to you. If you have any questions about this or your new vehicle, you can always contact your Alfa Romeo dealer.

Fuente: Alfa Romero (2022).

Figura 84. Alfa Romeo Francia

CONFIGURATEUR

- ACHETEZ VOTRE NOUVELLE ALFA ROMEO EN LIGNE AVEC UN ACOMPTE DE 1000 € POUR UN ACHAT AU COMPTANT
- VOUS ÊTES LIBRE D'ANNULER VOTRE COMMANDE SANS FRAIS OU DE RETOURNER LE VÉHICULE DANS LES 10 JOURS
- UN ESSELER EST DISPONIBLE POUR VOUS ACCOMPAGNER AU 08 055 438 85 DE 10H À 20H DU LUNDI AU VENDREDI

CONFIGUREZ VOTRE NOUVELLE ALFA ROMEO

TONALE

À partir de
PRIX CATALOGUE TTC € 36.400

LOYERS SUIVANTS TTC 363,83 € ⓘ ⓘ
Durée (mois) 49

OFFRE DE FINANCEMENT
Un crédit vous engage et doit être remboursé. Vérifiez vos capacités de remboursement avant de vous engager.

SÉLECTIONNER >

Calculateur financier TOUTES LES OFFRES >

Un crédit vous engage et doit être remboursé. Vérifiez vos capacités de remboursement avant de vous engager.

Particulier
LOCATION AVEC OPTION D'ACHAT (AVEC ENGAGEMENT DE REPRISE)

Tonale

Prix € 36.400,00
Prix TTC
Loyers suivants TTC* € 363,83
Durée (mois) 49

Personnalisez votre financement

Montant du premier loyer (équivalent à l'apport) € 5.460,00

Durée 49

Kilométrage Total 30.000

Service(s)

Services(s) facultatifs

Décès Invalidité € 21,96

Indemnité Complémentaire A. FCA

Votre financement

Montant à partir de € 363,83

Après un premier loyer de € 5.460,00

Durée (mois) 49
Premier loyer TTC* € 5.460,00
Loyers suivants TTC* € 363,83
Option d'achat TTC (ou valeur de reprise par votre distributeur) € 24.220,86
Kilométrage Total 30.000
Montant total dû en cas d'acquisition TTC* hors prestations facultatives € 47.144,70
Montant total dû en cas d'acquisition TTC* avec prestations facultatives € 47.144,70

IMPRIMER LE PDF ⓘ

Fuente: Alfa Romero (2022).

2.6.10. Páginas web de ventas online de Jeep (Grupo Stellantis) en los principales países europeos

Figura 85. Jeep España

ELECTRIC FREEDOM DAYS

GAMA JEEP **4xe**
HÍBRIDA ENCHUFABLE Y **e-HYBRID**

DESDE 170€/MES*

En 36 cuotas. Entrada: 5.599,00€. Última cuota: 19.032,30€. Comisión de apertura (3,99%) 832,26€ al contado. TIN 4,99%. TAE 10,34%.*
Financiación con FCA AUTO BANK.
Oferta válida hasta el fin de mes.

2 AÑOS DE MANTENIMIENTO INCLUIDOS



Jeep Wave
LIFE OF YOUR MIND

Descarga tu oferta



Descarga tu oferta con la opción de financiación que mejor se adapta a tus necesidades.

Depósito Online



Asegúrate de que tu vehículo estará disponible con las ofertas que te ofrecemos a diario.

Cómpralo online



Contratación 100% online o compra segura en tan solo 3 pasos.





DEPÓSITO ONLINE
100% SEGURO


Podrás guardar tu Jeep 100% online y en pocos pasos los vehículos que estén señalados.

¡ENCUENTRA TU JEEP! →


Fuente: Jeep (2022).

Figura 86. Jeep Alemania


YOUR NEXT ADVENTURE STARTS HERE




CONFIGURE YOUR VEHICLE OR SELECT AN EXISTING VEHICLE



DEPOSIT ONLINE A DEPOSIT OF 100 € FOR YOUR CAR




EASILY COMPLETE THE PURCHASE ONLINE



YOUR DEALER WILL COORDINATE FURTHER DETAILS SUCH AS DELIVERY WITH YOU

AVENGER ⓘ




UPE OF THE MANUFACTURER EX WORKS
€ 37.000

EQUIPMENT HIGHLIGHTS

- 16" steel rims
- Climate
- Uconnect™ Smarttouch with 10.25" touchscreen
- Selec Terrain Driving System®

CHOOSE >

LONGITUDE ⓘ




UPE OF THE MANUFACTURER EX WORKS
€ 38.500

EQUIPMENT HIGHLIGHTS

- 16" alloy wheels
- Rear parking sensors
- Load floor trunk adjustable in height
- Heated and electrically adjustable exterior mirrors

CHOOSE >

ALTITUDE ⓘ



UPE OF THE MANUFACTURER EX WORKS
€ 40.500

EQUIPMENT HIGHLIGHTS

- 17" alloy wheels
- Electric boot lid "Hands Free Access"
- Adaptive Cruise Control (ACC)
- Seat heating driver & front passenger

CHOOSE >

Fuente: Jeep (2022).

Figura 87. Jeep Italia

Jeep CONFIGURATORE

AVENGER BEV

PREZZO DI LISTINO ^{IT}
€-35.400

A partire da
PREZZO ONLINE ^{IT} € 32.100

Scopri il Contributo Statale >

RATA MENSILE € 340,00 ^{IT}

ANTICIPO € 3.000,00, 60 RATE MENSILI DI € 340,00, RATA FINALE € 15.144,65
TAN FISSO 4,95 %, TAEG 6,01 %, Fino al 31/03/2023

AVENGER

PREZZO DI LISTINO ^{IT}
€-23.300

A partire da
PREZZO ONLINE ^{IT} € 22.900

Scopri il Contributo Statale >

RATA MENSILE € 228,50 ^{IT}

ANTICIPO € 3.000,00, 60 RATE MENSILI DI € 228,50, RATA FINALE € 10.922,78
TAN FISSO 4,95 %, TAEG 6,42 %, Fino al 31/03/2023

Dettagli Promozione

Privato

FINANZIAMENTO PIÙ

Avenger BEV

~~€-35.400,00~~
Prezzo del veicolo € 32.100,00
con IVA

Anticipo	€ 3.000,00
Durata (mesi)	61
Rata mensile	€ 340,00
Rata finale residua	€ 15.144,65
TAN	4,95 %
TAEG	6,01 %
Offerta valida fino al	31/03/2023

Calcola il tuo finanziamento

Scegli l'anticipo

€ 0,00 € 15.000,00

Scegli la durata

37 61

Chilometraggio (km)

15.000 30.000

Il tuo piano finanziario

Importo rata
€ 340,00

TAN
4,95 %

TAEG
6,01 %

Anticipo	€ 3.000,00
Durata (mesi)	61
Numero di rate	60
Rata mensile	€ 340,00

TUTTE LE OFFERTE FINANZIARIE >

Jeep CONFIGURATORE

- ORDINA ONLINE CON UN PICCOLO ANTICIPO DI MASSIMO 500€ E RITIRA IN CONCESSIONARIA*
- SEI LIBERO DI ANNULLARE L'ORDINE SENZA COSTI O RESTITUIRE L'AUTO ENTRO 14 GIORNI DALLA CONSEGNA
- IN PIÙ, APPROPFITTA DEGLI ECOINCENTIVI STATALI, ANCHE IN CASO DI ROTTAMAZIONE

Fuente: Jeep (2022).

Figura 88. Jeep Francia

CHOISISSEZ VOTRE NOUVELLE JEEP® ET ACHETEZ-LA EN LIGNE

Commandez votre nouvelle Jeep®, en quelques étapes simples. Découvrez les offres qui vous sont dédiées, commandez votre voiture en ligne en versant un acompte de 1000€. Vous serez contacté par un distributeur pour finaliser l'achat et organiser la livraison du véhicule. Vous êtes libre de vous rétracter à tout moment sans frais, d'annuler et de retourner la voiture dans les 14 jours suivant la livraison.

TROUVEZ LE VÉHICULE



qui vous convient le mieux en sélectionnant parmi nos véhicules en stock ou en configurant le modèle de votre choix

ACHETEZ EN LIGNE



Procédez à la commande en ligne de votre véhicule en vous inscrivant et en payant un acompte sur la plateforme dédiée. La procédure de paiement est **simple et rapide**.

RÉCUPÉREZ VOTRE VÉHICULE



Si vous changez d'avis, vous êtes libre d'**annuler votre commande** sans frais ou de retourner le véhicule dans **les 14 jours** suivant la livraison.

TROUVEZ VOTRE JEEP® EN STOCK

- Sélectionnez le modèle Jeep® de votre choix
- Entrez votre code postal
- Découvrez les véhicules en stock dans votre région
- Achetez votre véhicule en ligne ou rendez-vous chez votre distributeur

Recherchez votre Jeep. Véhicules favoris Recherches favorites

Recherche par:

Modèle
Prix
Jeep®, Code



JEEP - RENEGADE PHEV 4XE
A partir de € 41.680




JEEP - RENEGADE E-HYBRID
A partir de € 32.995



JEEP - COMPASS E-HYBRID
A partir de € 40.230



JEEP - COMPASS PHEV 4XE
A partir de € 48.180



JEEP® RENEGADE 4XE HYBRIDE RECHARGEABLE MY22
S 1.3 Turbo T4 240ch 4xe BVA6 4xe

COMPARER +

Prix catalogue
€ 48.979

Prix en ligne
€ 45.979

[En savoir plus](#)

A partir de
€ 579,76

Durée (mois): 49
Premier loyer TTC: 6.896,85

OFFRE DE FINANCEMENT

Un crédit vous engage et doit être remboursé. Vérifiez vos capacités de remboursement avant de vous engager.

Emissions de CO2 combinées WLTP en g/km: 45

Consommations combinées WLTP en l/100km: 2

REPUBLIQUE AUTO NATION
100-110 AV DE LA DIVISION LECLERC - ANTONY (92)

VOIR LES DÉTAILS >

Personnalisez votre financement

Montant du premier loyer (équivalent à l'apport) € 6.896,85

€ 0,00 € 22.989,00

Durée 49

37 49

Kilométrage Total 30.000

10.000 150.000

Service(s)

Service(s) facultatif(s)

Décès Invalidité € 30,25 ⓘ

PERSONNALISEZ ⓘ

Indemnité Complémentaire A.FCA Part € 67,55 ⓘ

RECALCULER

Votre financement

Mensualité à partir de*

€ 579,76

Après un premier loyer de

€ 6.896,85

Durée (mois)	49
Premier loyer TTC*	€ 6.896,85
Loyers suivants TTC*	€ 579,76
Option d'achat TTC (ou valeur de reprise par votre distributeur)	€ 23.554,72
Montant total d0 en cas d'acquisition TTC* hors prestations facultatives	€ 58.280,05
Montant total d0 en cas d'acquisition TTC* avec prestations facultatives	€ 58.280,05

IMPRIMER LE PDF ⓘ

DÉTAILS DE LA SIMULATION

Location avec Option d'achat sur 49 mois

Fuente: Jeep (2022).

2.7. Grupo Hyundai

Hyundai Motor Group es un conglomerado empresarial surcoreano fundado en 1967 por Chung Ju-yung. La compañía, que tiene su sede en Seúl, es uno de los mayores fabricantes de automóviles del mundo y está presente en más de 200 países. El grupo también tiene intereses en la construcción naval, la electrónica y la industria pesada (Hyundai Motor Group, 2022).

Desde sus comienzos en la década de 1960, Hyundai ha experimentado un crecimiento exponencial y se ha convertido en una marca globalmente reconocida; han sido galardonados con varios premios como el "Premio al Fabricante del Año" de la revista Automotive News en 2021 (Hyundai Motor Group, 2022).

Hyundai ha estado a la vanguardia de la innovación en la industria automotriz durante décadas. En 1998, la compañía lanzó el primer automóvil eléctrico producido en serie, el Kia Sportage eléctrico. Desde entonces, esta marca ha seguido innovando y lanzando al mercado una serie de vehículos eléctricos, híbridos y de célula de combustible. En 2015, presentó el Tucson Fuel Cell, el primer SUV de combustible producido en serie del mundo, que se lanzó en los Estados. Además, la compañía ofrece una amplia gama de vehículos eléctricos como el Ioniq Electric, el Kona Electric y, más recientemente, el Ioniq 5, un *crossover* eléctrico con una autonomía de hasta 300 millas y carga ultra rápida (Hyundai Motor Group, 2022; Singh, 2020).

En 2022, Hyundai Motor Group se había convertido en el tercer fabricante de automóviles más grande a nivel internacional por volumen de ventas y bajo el liderazgo del presidente ejecutivo Euisun Chung. La empresa ya no se veía a sí misma como un fabricante de automóviles tradicional, sino como un proveedor de soluciones de movilidad inteligente.

El objetivo principal de Hyundai es lograr el liderazgo mundial en la electrificación de vehículos; la compañía ha demostrado su capacidad en este ámbito con el lanzamiento exitoso del IONIQ 5 y el Kia EV6, dos vehículos eléctricos galardonados en múltiples países. Estos modelos han recibido reconocimientos tanto por su rendimiento como por su diseño innovador, lo que demuestra el compromiso de Hyundai con la calidad y la

excelencia en la fabricación de vehículos eléctricos (Barnett, 2022). La empresa planea expandirse con 23 modelos de vehículos eléctricos y vender más de 1 millón de EVs para 2025.

Más allá de la electrificación, Hyundai estaba haciendo grandes apuestas en energía de hidrógeno, tecnología de IA, robótica y movilidad aérea avanzada, todo lo cual podría ayudar a convertir a Hyundai en el líder pionero del sector del transporte del futuro (Barnett, 2022).

2.7.1. Hyundai

En 1967 se funda Hyundai Motor Company. Un año después, la compañía comienza a trabajar bajo la licencia de Ford pero con su propia tecnología y desarrollo en el ensamblaje del modelo Cortina. En los últimos años, Hyundai ha expandido su presencia en línea y digital. En Corea del Sur, Hyundai ha desarrollado una plataforma de venta de vehículos en línea llamada *Click to Buy*, la cual permite a los clientes comprar un automóvil en línea sin tener que visitar un concesionario.


La plataforma es fácil de usar y ofrece una experiencia de compra sin interrupciones. Los clientes pueden seleccionar el modelo de automóvil que desean, agregar opciones adicionales y personalizar su vehículo. También pueden solicitar una prueba de manejo y coordinar la entrega de su vehículo a su domicilio. *Click to Buy* en Corea del Sur ha sido muy exitosa y ha cambiado la forma en que los consumidores compran automóviles en el país. En 2022, Hyundai inició con un servicio de suscripción de vehículos, lo que permite a los usuarios alquilar un coche durante un período de tiempo determinado, sin tener que preocuparse por los costos de propiedad (Hyundai, 2023).

La plataforma también incluye una herramienta de financiamiento en línea que permite a los clientes solicitar préstamos para automóviles y obtener una aprobación rápida. Otra novedad es que la marca ha lanzado un servicio de suscripción de vehículos llamado *H Clean Air*, el cual opera en California y brinda la oportunidad de alquilar un automóvil durante un período de tiempo determinado en lugar de comprarlo. El servicio de suscripción incluye mantenimiento y seguro; los clientes pueden cambiar de vehículo con regularidad para adaptarse a sus necesidades y preferencias (Hyundai, 2023).

Figura 89. Hyundai UK




HYUNDAI CREATE PERSONALISED QUOTE FAQs CONTACT US

Create your personalised quote



- Tell us how much you can afford
- Customise your personalised quote
- Choose a dealer to deliver your car
- Apply for finance and pay deposit
- Receive your new car

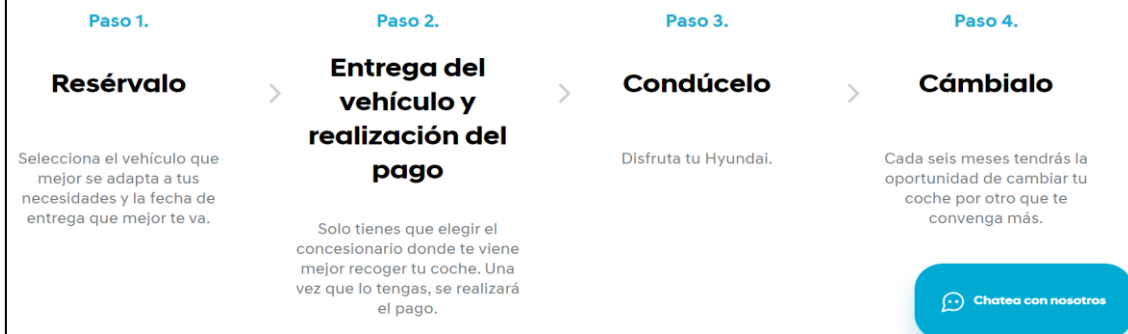
Cash	Personal Contract Purchase (PCP)	Personal Motor Loan (PML)	Personal Contract Hire (PCH)
Buy your car outright.	A flexible finance loan that allows you to change your car on a regular basis with a choice of repayment periods and end of contract options.	A simple loan, structured to your budget, with fixed monthly payments throughout the agreement.	Lease your car for a fixed term and mileage and return it without owning it at the end of the contract.
CHOOSE	CHOOSE	CHOOSE	CHOOSE
TELL ME MORE ?	TELL ME MORE ?	TELL ME MORE ?	TELL ME MORE ?




<p>SANTA FE PRM 2.2 4WD A/T MY20 7 Seat SUV Diesel</p>  <p>Available in 12 weeks</p> <p>£547.30 per month at 3.1% APR</p> <p>SEE FULL QUOTE</p>	<p>IONIQ EV PREM SE 38.3KWH MY20 5 Door Hatchback Electric</p>  <p>Available in 16 weeks</p> <p>£401.68 per month at 5.5% APR</p> <p>SEE FULL QUOTE</p>	<p>IONIQ Plug-in Hybrid Premium SE 1.6 GDi DCT 5 Door Hatchback Petrol</p>  <p>Available in 16 weeks</p> <p>£323.64 per month at 5.5% APR</p> <p>SEE FULL QUOTE</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Hyundai (2022).

Figura 90. Hyundai España




¿Cómo utilizar el servicio de suscripción?



 <p>Solo por 3 y 6 Meses</p> <p>TUCSON Híbrido 48V 116CV</p> <p>SLE</p> <p>Grande, Diésel, Manual</p> <p>479 € /mes</p>	 <p>Top Ventas</p> <p>Nuevo TUCSON 115CV</p> <p>KLASS</p> <p>Grande, Diésel, Manual</p> <p>449 € /mes</p>	 <p>Nuevo i10 66CV</p> <p>KLASS</p> <p>Pequeño, Gasolina, Manual</p> <p>289 € /mes</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Hyundai (2022).

Figura 91. Hyundai Italia

 <p>IONIQ 6 53,0 kWh 2WD</p> <p>Electric AT 2WD Progress</p> <p>Prezzo di listino € 47.550,00</p> <p>Configura</p>	 <p>IONIQ 6 77,4 kWh 2WD</p> <p>ELECTRIC AT 2WD Innovation</p> <p>Prezzo di listino € 55.400,00</p> <p>Configura</p>	 <p>IONIQ 6 77,4 kWh 2WD</p> <p>ELECTRIC AT 2WD Evolution</p> <p>Prezzo di listino € 58.950,00</p> <p>Configura</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Tipologia Finanziamento

Desidero un finanziamento
 Non desidero un finanziamento

Accedi per effettuare la richiesta di finanziamento. [Clicca qui per il Login/Registrazione](#)

Tipi di finanziamento Campi Necessari *

Hyundai Plus
 Standard

Prezzo d'Acquisto (IVA inclusa)	€	47.550,00
Anticipo *	€	500,00
Importo del finanziamento (IVA inclusa)	€	47.050,00
Durata del finanziamento (Mesi) *		<input type="range"/>
Chilometraggio Annuale (Km/Anno) *		<input type="range"/>

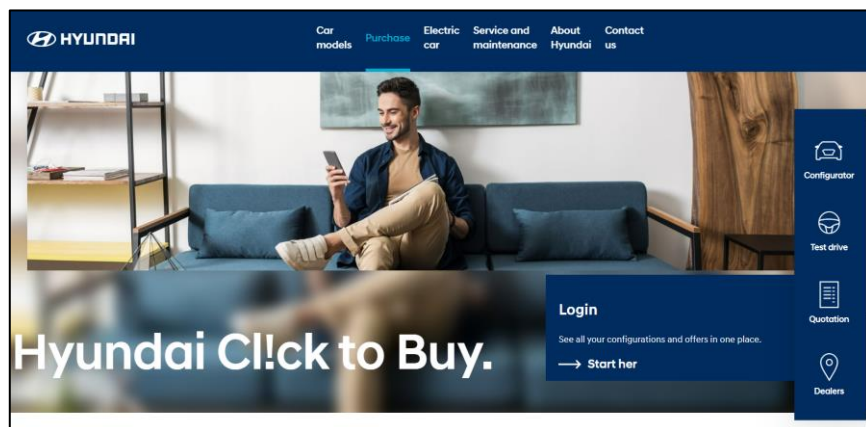
Can I withdraw from my purchase contract?

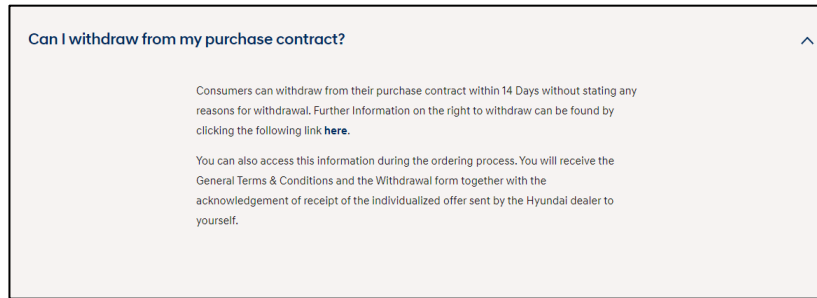
Consumers can withdraw from their purchase contract within 14 Days without stating any reasons for withdrawal. Further Information on the right to withdraw can be found by clicking the following link [here](#).

You can also access this information during the ordering process. You will receive the General Terms & Conditions and the Withdrawal form together with the acknowledgement of receipt of the individualized offer sent by the Hyundai dealer to yourself.

Fuente: Hyundai (2022).

Figura 92. Hyundai Noruega



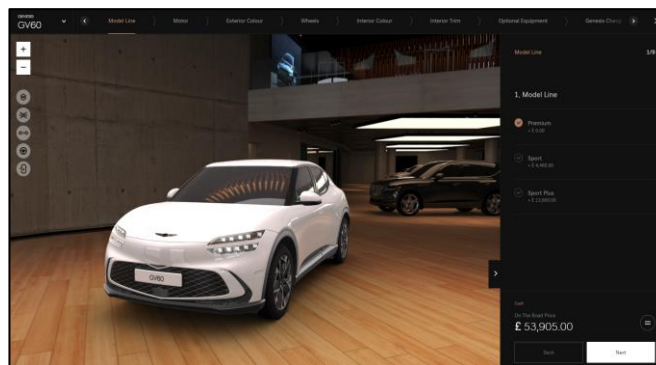


Fuente: Hyundai (2022).

2.7.3. Páginas web de ventas online de Génesis (Grupo Hyundai Motors) en los principales países europeos

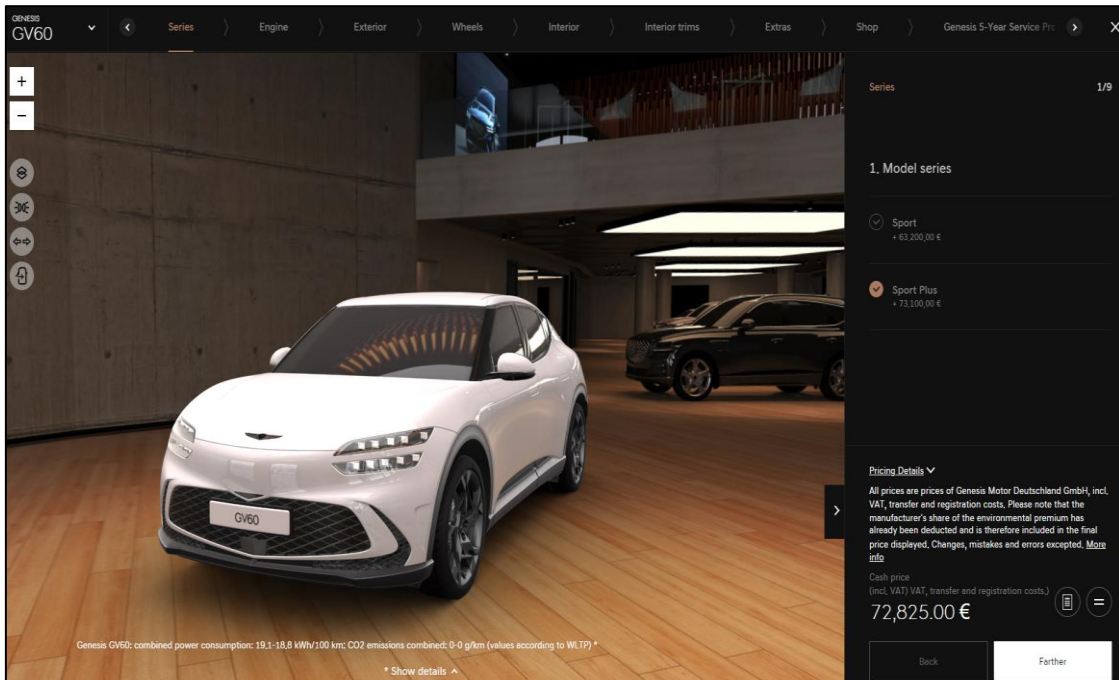
Génesis se distingue por ser la marca de lujo de Hyundai, ofreciendo vehículos con un diseño elegante y sofisticado, las cuales son características de alta gama y ofrecen una experiencia *premium*. Estas diferencias posicionan a Génesis como una opción atractiva para aquellos consumidores que buscan una combinación de prestigio, rendimiento y calidad en su automóvil (Génesis, 2023).

Figura 93. Génesis UK



Fuente: Génesis (2023).

Figura 94. Génesis Alemania



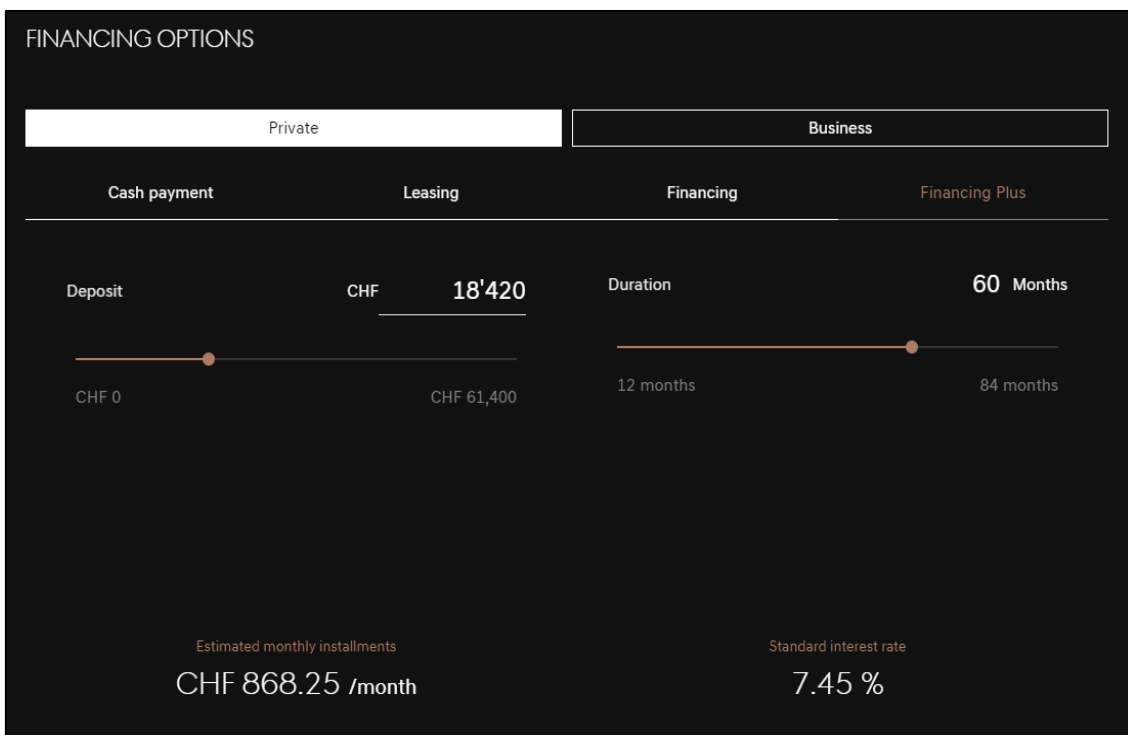
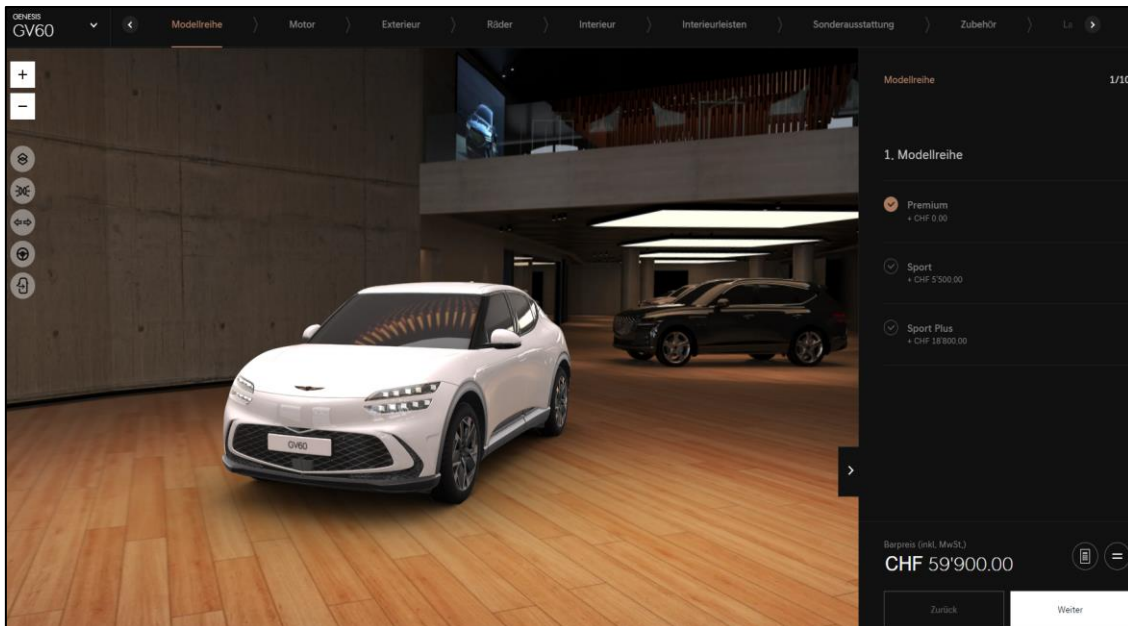
FINANCING OPTIONS

Private
Business

Cash payment	Mileage leasing ¹⁾	Balloon loan ²⁾	Linear credit ³⁾
Special payment	3,000 €	Duration	48 Months
	<input type="range" value="3000"/> 0 € €35,822	<input type="range" value="48"/> 24 months 60 months	
Please note that the manufacturer's share of the environmental premium has already been deducted. Important Notice			
Kilometer	10,000 km p.a.		
	<input type="range" value="10000"/> 3,000 km 90,000 km		
Monthly leasing rate (incl. VAT)			
738,19 € /month			

Fuente: Génesis (2023).

Figura 95. Génesis Suiza



Fuente: Génesis (2023).

2.7.4. Kia

Corre el año 1944 cuando se funda la corporación Kyongseong Precision. Desde sus comienzos como fabricante de bicicletas en las afueras de Seúl (Corea del Sur), Kia se convertirá en un importante motor de la industria automovilística coreana. No en vano, será la primera compañía que fabrica un coche en este país y la primera que lo exporta. El año 1998 resulta clave, porque Hyundai Motor asume el control de Kia Motor. Fruto de la fusión, Mong-Koo Chung, presidente de Hyundai, crea el Grupo Hyundai-Kia Automotive, formado por Kia Motors Corporation, Hyundai Motor Company, Hyundai Mobis y otras 19 compañías relacionadas con su unidad de negocio. A partir de ese momento, las dos marcas continúan operando de manera independiente en el mercado, aunque comparten los centros I+D y las redes de distribución de componentes.

Las ventas mundiales de Kia en 2022 alcanzaron los 2,9 millones de unidades, un 4,6% más que en 2021. Las ventas en los mercados extranjeros (sin incluir Corea) aumentaron un 5,4% interanual. En 2022 obtuvo el premio '*Car of the year 2022*' para el Kia EV6, y el Premio ABC al 'Mejor Coche del año en España' para el modelo Kia Sportage.

En Corea del Sur, Kia ha seguido los pasos de su empresa matriz Hyundai y ha lanzado su propia plataforma de venta en línea llamada *Kia Click*. El sitio posibilita que los clientes puedan comprar un vehículo completamente en línea, desde la selección del modelo hasta la personalización y la finalización de la transacción. Los clientes también pueden programar una prueba de manejo y solicitar la entrega del vehículo a su domicilio. *Kia Click* ha sido muy bien recibido en Corea del Sur y ha ayudado a la marca a aumentar sus ventas en línea en el país.

En Estados Unidos, Kia también ha desarrollado su propia plataforma de venta en línea nombrada: *Shopper Assurance*; ésta permite a los clientes reservar un vehículo en línea, hacer una solicitud de financiamiento y completar la transacción en persona en un concesionario. La web incluye una garantía de devolución de dinero durante los siguientes siete días a la reserva y tiene una política de precios transparente que ayuda a los clientes a tomar una decisión informada sobre su compra. Además, Kia ha creado su propio servicio de suscripción de vehículos: *FlexDrive*, que tiene el mismo

funcionamiento que los programas de otras marcas: el usuario puede rentar un coche durante el tiempo que lo necesite y después cambiar o dejarlo.

A continuación se ilustran algunos de los sitios web que tiene la empresa en diferentes países europeos como Alemania, Austria y Holanda.

Figura 96. Kia Alemania

Kia Sportage GT-line	Kia EV6 EV6	Kia Sorento (P)HEV Vision
<p>1.6 T-GDI T-GDI (Benzin, 132kW / 180PS) Verbrauch kombiniert NEFZ (l/100km) 6.0 Liter/100 km CO₂-Emission kombiniert 137g/km. Effizienzklasse A</p> <p>Automatik</p> <p>Reifengröße 235/50 R19 103V</p> <p>P4 - Sound-Paket P5 - Panorama-Glasschiebedach P6 - DriveWise-Park-Plus Paket</p> <p>Experience Green Met/Schwarz</p>	<p>ELEKTROMOTOR Elektro (Strom, 168kW / 229PS) Verbrauch kombiniert Liter/100 km CO₂-Emission kombiniert g/km. Effizienzklasse A</p> <p>Reduktionsgetriebe</p> <p>Reifengröße 235/55 R19 105V</p> <p>P2 - Comfort-Paket P1 - Air-Paket P4 - Drive-Paket Wärmepumpe P3 - Assist-Paket P6 - Sound-Paket 77,4-kWh-Batterie Upgrade</p> <p>Glacier</p>	<p>1.6 T-GDI T-GDI (Benzin, 169kW / 230PS) Verbrauch kombiniert 5.4 Liter/100 km CO₂-Emission kombiniert 121g/km. Effizienzklasse A</p> <p>Automatik</p> <p>Reifengröße 235/55 R19 105V</p> <p>Lederausstattung "Nero" (Komfort-Paket Teil 1) Aktiver Totwinkelwarner BCA (Komfort-Paket Teil 2)</p> <p>Schneeweiß</p>
<p>46.424,80 € inkl. MwSt.*</p> <p>DETAILS</p>	<p>58.027,40 € inkl. MwSt.*</p> <p>DETAILS</p>	<p>49.999,10 € inkl. MwSt.*</p> <p>DETAILS</p>

Q Wie kann ich meinen Barkauf-Vertrag widerrufen?

A Du hast das Recht, binnen vierzehn Tagen ohne Angabe von Gründen deinen Vertrag zu widerrufen. Die Widerrufsfrist beginnt ab dem Tag, an dem du oder ein von dir benannter Dritter, der nicht der Beförderer ist, die Ware in Besitz genommen hat. Um dein Widerrufsrecht auszuüben, musst du Kia Deutschland GmbH oder nach Vertragsübergabe den Kia Vertragspartner mittels einer eindeutigen Erklärung (z. B. ein mit der Post versandter Brief, Telefax oder E-Mail) informieren, dass du den Vertrag widerrufen willst. Du kannst das Muster-Widerrufsformular oder eine andere eindeutige Erklärung nutzen, aber auch das Formular unter Mein Konto elektronisch ausfüllen und übermitteln.

[> Mein Konto](#)

Fuente: Kia (2023).

Figura 97. Kia Austria

Choose your Kia [SEARCH](#)

Factory order




Illustration shows example vehicle, equipment deviations possible.

Sportage
Off 36,414.00 € *
* incl. VAT and NoVA

Factory order




Illustration shows example vehicle, equipment deviations possible.

EV6
Off 58,490.00 € *
* incl. VAT and NoVA

Q How can I cancel my purchase contract? (cash purchase)

A Du hast das Recht, binnen vierzehn Tagen ohne Angabe von Gründen diesen Vertrag zu widerrufen. Die Widerrufsfrist beginnt ab dem Tag, an dem du oder ein von dir benannter Dritter, der nicht der Beförderer ist, die Waren in Besitz genommen hast bzw. hat. Um dein Widerrufsrecht auszuüben, müsst du Kia Austria oder nach Vertragsübergabe dem Kia Vertragspartner mittels einer eindeutigen Erklärung (z.B. ein mit der Post versandter Brief, Telefax oder E-Mail) über deinen Entschluss, diesen Vertrag zu widerrufen, informieren. Du kannst das Muster-Widerrufsformular oder eine andere eindeutige Erklärung nutzen, aber auch das Formular unter Mein Konto elektronisch ausfüllen und übermitteln.

> [Mein Konto](#)

Fuente: Kia (2023).

Figura 98. Kia Holanda

Choose your model

Private Lease Finance

Sorento HEV From € 49,395 From € 854 p/m	Sorento PHEV From € 52,395 From € 879 p/m	Picanto Hotels From € 16,895 From € 300 p/m <small>Standard with air conditioning Also as sporty GT-Line and X-Line. Largest luggage compartment in its class</small>	Rio From € 21,895 <small>Ask your dealer about the Private Lease possibilities</small>	Stonic From € 23,645 From € 399 p/m
-------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------

Choose this model

Finance

Private Lease Finance

Please note! Borrowing money costs money

Example calculation

Example Consumer Suggested Retail Price / Present Value	€ 49,395.00
Trade-in & Supply	€ 17,288.25
Total amount of credit	€ 32,106.75
Final period	€ 12,348.75
Annual percentage rate of charge	6.99%
Annual borrowing rate (fixed)	6.99%
Installment amount per month	US€458.87

Fuente: Kia (2023).

2.7.5. Ofertas online de financiación y garantías ofrecidas por Grupo Hyundai en Europa

A pesar de la intensa actividad del grupo Hyundai Motors en el desarrollo de ventas online de coches, su reflejo en Europa era todavía limitado en 2022. En concreto en España solo se vendieron en línea unas pocas unidades bajo el régimen de suscripción. Las tablas siguientes muestran el detalle.

Tabla 18. Ofertas online de financiación y garantías marca: Hyundai

Fabricante: Grupo Hyundai			
	Marca: Hyundai		
País	Venta online	Oferta financiación anunciada	Garantía: devolución coche
España	Sí con suscripción	-	Mensual
Alemania	No	-	-
UK	Sí con financiación	<i>PCP, PML, PCH + Subscription</i>	No
Italia	Sí con financiación	<i>Linear Loan y Balloon Loan configurator</i>	14 días
Francia	Sí con financiación	<i>Linear Loan, Balloon Loan, Leasing</i>	No
Portugal	No	-	-
Austria	No	-	-
Suiza	No	-	-
Holanda	No	-	-
Bélgica	No	-	-
Noruega	Sí en efectivo	-	14 días
Suecia	No	-	-
Finlandia	No	-	-
Dinamarca	No	-	-
Polonia	No	-	-
Grecia	No	-	-

Fuente: Hyundai (2022).

Tabla 19. Ofertas online de financiación y garantías marca: Kia

Fabricante: Grupo Hyundai			
	Marca: Kia		
País	Venta online	Oferta financiación anunciada	Garantía: devolución coche anunciada
España	No	-	-
Alemania	Sí con financiación	-	14 días
UK	No	-	-
Italia	No	-	-
Francia	Sí en efectivo	-	No
Portugal	No	-	-
Austria	Sí en efectivo	-	14 días
Suiza	No	-	-
Holanda	Sí con financiación	<i>Private Lease y Balloon Loan</i>	No
Bélgica	Sí	-	14 días
Noruega	No	-	-
Suecia	No	-	-
Finlandia	No	-	-
Dinamarca	No	-	-
Polonia	No	-	-
Grecia	No	-	-

Fuente: Kia (2023).

Tabla 20. Ofertas online de financiación y garantías marca: Génesis

Fabricante: Grupo Hyundai			
	Marca: Genesis		
País	Venta online	Oferta financiación anunciada	Garantía: devolución coche
España	N/A	-	-
Alemania	Sí con financiación	<i>Leasing, Préstamo Balloon y Lineal</i>	No
UK	Sí con financiación	PCP, PCH, PML, BCH	No
Italia	N/A	-	-
Francia	N/A	-	-
Portugal	N/A	-	-
Austria	N/A	-	-
Suiza	Sí con financiación	<i>Leasing - Préstamo</i>	No
Holanda	N/A	-	-
Bélgica	N/A	-	-
Noruega	N/A	-	-
Suecia	N/A	-	-
Finlandia	N/A	-	-
Dinamarca	N/A	-	-
Polonia	N/A	-	-
Grecia	N/A	-	-

Fuente: Genesis (2023).

2.8. Grupo Volkswagen

Por parte de la alemana Volkswagen, la marca de vehículos ha iniciado su iniciativa *contactless* a causa de la pandemia del COVID-19. A parte, posee un canal de vehículos de KM 0 y de ocasión del Grupo Volkswagen: Das WelAuto. Se trata de una web del Grupo Volkswagen de vehículos de gerencia o de segunda mano, correspondiente de servicios de *renting* que la compañía ofrece a sus clientes (Volkswagen Group España Distribución, 2021). Las marcas que conforman el Grupo Volkswagen aparecen en la figura 99.

Figura 99. Marcas integradas dentro del Grupo Volkswagen
Nuestras Marcas



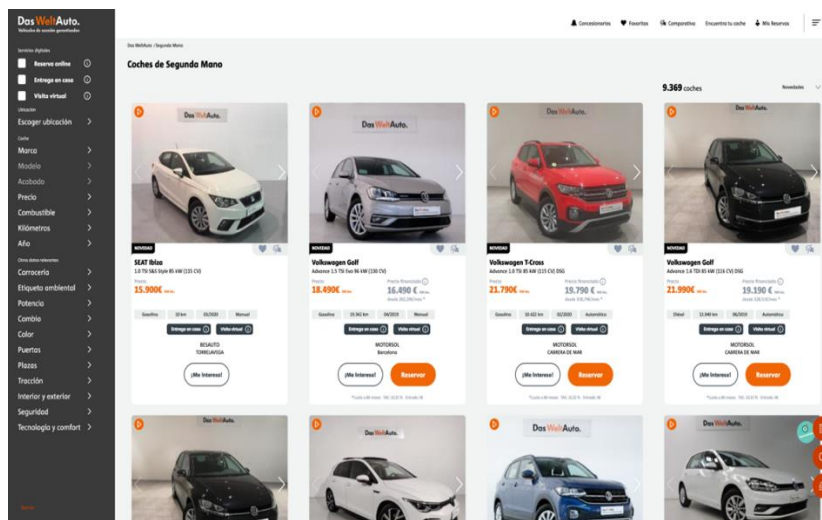
Fuente: Redacción Das WeltAuto, 2021.

Las empresas que forman parte de esta red son Volkswagen, SEAT, ŠKODA y Volkswagen Vehículos Comerciales, ellos ofrecen coches con una antigüedad máxima de 7 años y con 150.000 km. En esta web, se dejan fuera a las marcas que están posicionadas dentro del segmento: *premium* como es el caso de Audi Porsche y Bentley (Redacción Das WeltAuto, 2021).

Los vehículos ofrecidos en esta web están verificados en todos sus puntos. Por lo que, sus garantías se centran en ofrecer los máximos estándares de calidad. Los vehículos ofrecidos por Das WelAuto muestran una serie de opciones y soluciones, segmentados según el kilometraje y antigüedad de dichos medios de transporte por ser vehículos de ocasión; bajo la garantía de Grupo Volkswagen otorgadas por Das Welt Auto.

Estas seguridades se enfocan en tener una cobertura europea, la reparación de cualquier avería ocurrida en el vehículo, obtener recambios originales dentro de cualquier servicio oficial o taller autorizado por la marca. Todos estos servicios de asistencia se dan en un plazo de 24 horas para los clientes que han adquirido los productos mediante de Das WeltAuto (Redacción Das WeltAuto, 2021). En la figura 100 se presenta el funcionamiento de la web de Das WeltAuto.

Figura 100. Página de Das WeltAuto



Fuente: Das WeltAuto (2021).

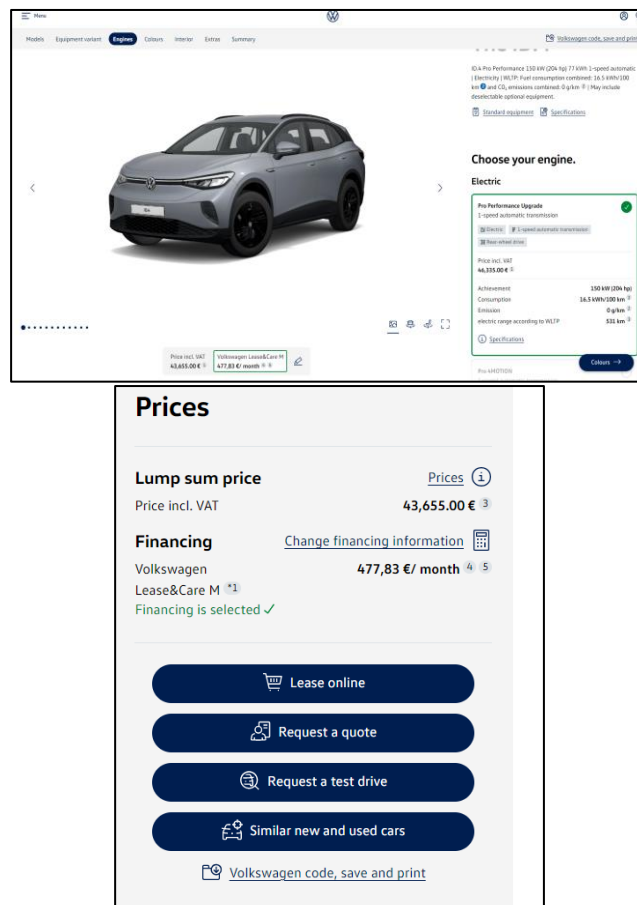
Como se observa, la web ofrece una serie de características que consienten que el comprador pueda configurar su producto según sus deseos; ofrece un servicio con el que se tiene la opción de reservar online, entregar en casa el auto, e incluso realizar una visita virtual. Este proceso se genera rellenando un formulario para que un comercial se ponga en contacto con el interesado mediante una videollamada, esto con la intención de enseñarle el vehículo. Además, brinda un servicio que muestra la unidad en 360 grados, tanto en interior como exterior. Estos solamente son vehículos de kilómetro 0, en su defecto de segunda mano. En Das WeltAuto el comprador puede hacer una reserva online del vehículo con 500€, realizar la financiación y el trato con el concesionario de forma telemática (Redacción Europa Press, 2020c). En este sentido, las 250 instalaciones de Das WeltAuto repartidas en todo territorio nacional han sido higienizadas para permitir realizar un proceso en el que se entrega el vehículo a domicilio con todas las medidas de seguridad pertinentes debido a la pandemia por COVID-19 (Redacción APMC, 2020).

Por otro lado, para la compra de coches que son nuevos se tiene la información en los siguientes cinco subapartados.

2.8.1. Volkswagen

A través del programa *My Renting*, Volkswagen y su compromiso por la sostenibilidad apuestan firmemente por el vehículo eléctrico con su gama de autos denominados ID, Volkswagen, los cuales se pueden contratar sin moverse de casa. Evidentemente, el vehículo deberá recogerse en el concesionario escogido (Redacción Volkswagen Financial Services, 2021). Para mostrar la apariencia de su sitio online, se han realizado pantallazos del proceso de contratación que ofrece esta marca.

Figura 101. Volkswagen Alemania




The screenshot shows the Volkswagen website interface for configuring a car. It features a car image, navigation tabs (Models, Equipment, Engines, Colors, Interior, Extras, Summary), and a 'Choose your engine' section with an 'Electric' option selected. Below this is a 'Prices' section with the following data:

Prices	
Lump sum price	Prices
Price incl. VAT	43,655.00 €
Financing	Change financing information
Volkswagen Lease&Care M	477.83 €/month
Financing is selected ✓	

Below the table are four buttons: 'Lease online', 'Request a quote', 'Request a test drive', and 'Similar new and used cars'. At the bottom, there is a link for 'Volkswagen code, save and print'.


Fuente: Volkswagen (2022).

Figura 102. Volkswagen Suecia




ID.4*/**
From 7 765 kr/month
tax 0-12000kr - 0 gba-100%

The point of the ID.4 is a car that is not only electrified, but also works in both family life and work life. The cabin is spacious, the trunk is large and it has many functions and connected possibilities. It's quiet, comfortable and entertaining on the road and you'll get up to 51 miles between charges. If you need to drive longer, fast-charge up to 32 miles in 30 minutes.




ID.5*/**
From 8 269 kr/month
tax 0-12000kr - 0 gba-100%

In the spring, the first SUV coupe from Volkswagen will arrive. The new ID.5 is fully electric, comes a long way on a charge, and has plenty of room for passengers and luggage under the sleek roofline. It is also available in the all-wheel drive version ID.5 GTX. No matter which one you choose, you now have the chance to be one of the first to have the joy of driving the ID.5, something to look forward to!




ID.4 Pro Performance*/** 7 765 SEK/month [See summary](#)

Choose model Adapt Checkout Confirmation



1 Choose color (5pcs)







Personalize Key Sell
+0 kr/month

Fuente: Volkswagen (2022).

Figura 103. Volkswagen Dinamarca

Build exactly the car that suits you and your needs. Note: Prices are valid for delivery no later than 30/6-2023.

Polo	Golf	Golf GTI	ID.4
			
Mdl. performance from DKK 3.099,-	Mdl. performance from DKK 4.199,-	Mdl. performance from DKK 7.899,-	Mdl. performance from DKK 4.699,-
Payout from DKK 10.000,-	Payout from DKK 15.000,-	Payout from DKK 15.000,-	Payout from DKK 25.000,-
Select model	Select model	Select model	Select model

[← Back to main page](#)

Build your Polo

With Volkswagen Private Leasing, you can put together your Volkswagen according to your own wishes and make your Volkswagen Polo your personal dream car using the many equipment variants. Please note that you always have the opportunity to contact one of our competent leasing advisors if you have questions or special requests for equipment. Use the 'Contact Leasing Advisor' button in the panel to the right.

Annual driving needs
Driving needs
15,000 km

Summary
Undefined
Life 1.0 TSI Manual 5

Annual driving needs 15,000 km


Equipment
Color: Kings Red Metallic + DKK 179/month
Interior: Titansort + 0 kr./mo.

Total monthly performance 3.278 kr.
First-time payment 10.000 kr.
Establishment costs 0 kr.
Return fee 600 kr.

Minimum price during the binding period 12 months. 49.936 kr.
Total cost for 36 months 128.608 kr.

Included in the GO package

- ✓ 6 months rental period
- ✓ All-inclusive except all-season tires and fuel
- ✓ Selected popular colors



Book the car

Choose your driving needs
1,500 km per month

Price for overrun km: 0-5,000 km DKK 1.50 per km., 5,000+ km DKK 3.00 per km.

Choose your desired color
Deep Black Pearl

While supplies last.

Additional services

All-season tyres throughout the period- DKK 649/month

Price from 4.549 kr/mo.

NOTE: All-season tires must be selected when ordering. Cannot be added afterwards

[Order now](#)

Fuente: Volkswagen (2022).

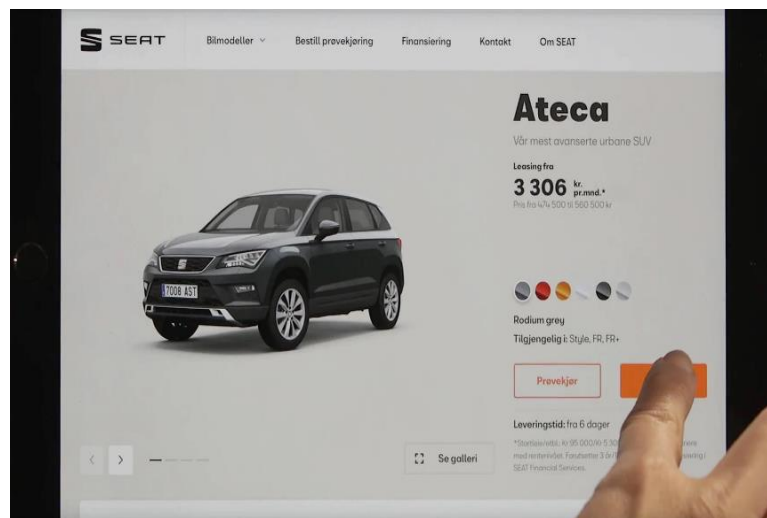
2.8.2. SEAT y CUPRA

La marca de vehículos españoles, propiedad del Grupo Volkswagen, SEAT y CUPRA, tiene un concesionario de 2.600 m² como *showroom* digital, en el que se muestran todos los modelos de la empresa. En esta línea, SEAT tiene un probador de vehículos; sin embargo, la compañía no posee un canal propio de compras online (Fuentes, 2020).

En otros países, como es el caso de Noruega, SEAT tiene una plataforma de venta en línea que ha sido utilizada como laboratorio de pruebas para trasladar este modelo de negocio a otros países. El enfoque presentado se enmarca en la visión de SEAT de convertir a la filial de Noruega en un referente en términos de transformación digital. Esta nación es uno de los países más digitalizados de Europa y un pionero en el desarrollo de tendencias emergentes, por lo que es el lugar perfecto para proponer soluciones innovadoras y probar nuevas iniciativas que buscan mejorar la experiencia de compra del cliente (Redacción SEAT, 2018).

El componente clave del sistema de distribución de la marca es una plataforma de comercio electrónico que permite a los usuarios comprar automóviles las 24 horas del día, los 7 días de la semana, los 365 días del año. Como se muestra en la figura 104, este proyecto se convierte en un método simplificado para la compra de un coche:

Figura 104. Sistema de compra online de SEAT en Noruega



Fuente: (SEAT, 2018).

El proceso tarda solo 10 minutos y se conforma de 5 clics: 1) primero el usuario selecciona el nivel de acabado de su futuro vehículo; 2) elige el motor que mejor se adapta a sus necesidades ; 3) selecciona el color deseado; 4) tiene la opción de agregar accesorios; 5) cierra el trato comprobando y confirma los productos financieros adecuados. Esta plataforma está respaldada por un centro de atención telefónica que actúa como un único punto de contacto entre los clientes y marca, difuminando la línea entre ventas y posventa. Posteriormente, el vehículo es llevado al domicilio del consumidor. Este proyecto se ha ejecutado con la colaboración de la *start up* HYRE (SEAT, 2018). Gracias a esta experiencia de cliente omnicanal, SEAT está preparado para responder a las expectativas de los clientes de hoy y da pasos importantes para convertirse en un referente en la digitalización del automóvil (SEAT, 2018).

2.8.3. Škoda

El servicio de *Skoda delivery* surgió por la crisis del COVID-19, permitiendo a los clientes adquirir un vehículo mediante de la compañía checa con una operación online. De este modo, el comprador recibe el coche en su casa profundamente higienizado con anterioridad con ozono. De momento, dicho servicio solo existe en las Islas Canarias, España (Redacción Diario del automóvil, 2020).

2.8.4. Audi

Audi propuso una experiencia de compra novedosa bajo el concepto de *ciberstore* en el 2012, utilizaba tecnología digital de vanguardia para crear un entorno inmersivo para los compradores de automóviles. Esta sala de exposición virtual pretendía acercarse al cliente para que éste tuviera la oportunidad de contemplar los diseños de Audi. La experiencia fue creada por un equipo de arquitectos, diseñadores e ingenieros para mostrar la gama de la empresa fuera del entorno tradicional de ventas duras. Fue una especie de *Apple Store* enfocada en vehículos vanguardistas de Audi, con un guiño a las interfaces de pantalla completa de las películas de ciencia ficción (Maukel y Drechsel, 2016).

La experiencia es genuinamente lúdica y divertida. El cliente entra en Audi City a través de una habitación amueblada con *powerwalls* gigantes, pantallas delgadas que casi

cubren todos los espacios de las paredes. Después de haber seleccionado digitalmente el modelo Audi, a través de pantallas de sobremesa multitáctiles expansivas se desglosan cientos de millones de configuraciones posibles, la imagen se transporta en una escala realista de 1:1 (Liebetrau, 2015). Esto se puede apreciar en la figura 105.

Figura 105. Showroom de Audi



Fuente: Redacción 3d Geeks (2012).

Además, en esta experiencia existe un avatar en forma de hombrecito que permite al usuario aprender más sobre el vehículo y su ingeniería, así como todos los detalles de la tecnología, como es el funcionamiento de las luces LED. El color y el acabado del interior se pueden cambiar y reconfigurar; todo se observa gracias a un modelo 3D gira 360 grados y se conduce a través de paisajes virtuales (Maukel y Drechsel, 2016).

El sistema acústico asegura que el sonido sea individual para el automóvil seleccionado y que solo sea audible para el cliente específico, ya que todos los sonidos del motor son digitalizados al igual que los de los mecanismos de las puertas; de esta forma, se completa una vivencia más realista (Redacción Audi MediaCenter, 2018).

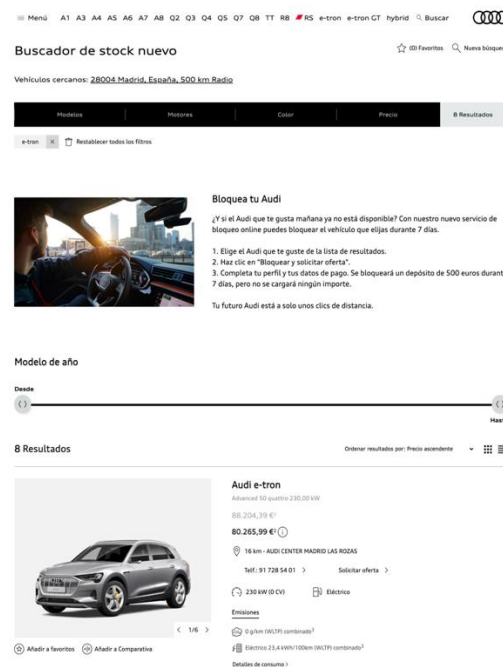
Audi City también es una solución lógica para exhibir una gama de automóviles en expansión y mostrar las opciones de personalización del color casi ilimitadas que brinda la compañía. En los últimos años, los modelos de Audi han aumentado, haciendo que muchos concesionarios urbanos tengan dificultades para mostrarlos todos. Por lo que, la

representación digital ahorra espacio y permite la personalización en tiempo real en tiendas con un espacio promedio de solo 450m², un tercio de una sala de ventas de automóviles típica (Redacción Audi MediaCenter, 2018).

Por otro lado, desde el inicio de la pandemia del COVID-19, esta marca comenzó a desarrollar su propio programa para la compra online de vehículos que se materializó en junio de 2020. Mediante su plataforma: Audi selection plus, se ofrece comprar modelos nuevos como de segunda mano o km 0, pudiendo reservarse desde los 100€. El cliente, una vez escoge su vehículo, paga la cantidad de 100€ y el concesionario más cercano se pone en contacto con el cliente para cerrar el trato y entregar la unidad vehicular.

En primer lugar, al entrar en la web se observa una ventana ofreciendo vehículos en *stock*. Antes de clicar, se debe elegir el vehículo interesado, en este caso, se ha elegido un Audi e-tron; una vez escogido el modelo se toca el botón de buscador. En este paso, se debe poner el código postal (CP) del usuario y saldrán los vehículos disponibles, como se puede ver en la siguiente imagen.

Figura 106. Buscador de stock de Audi

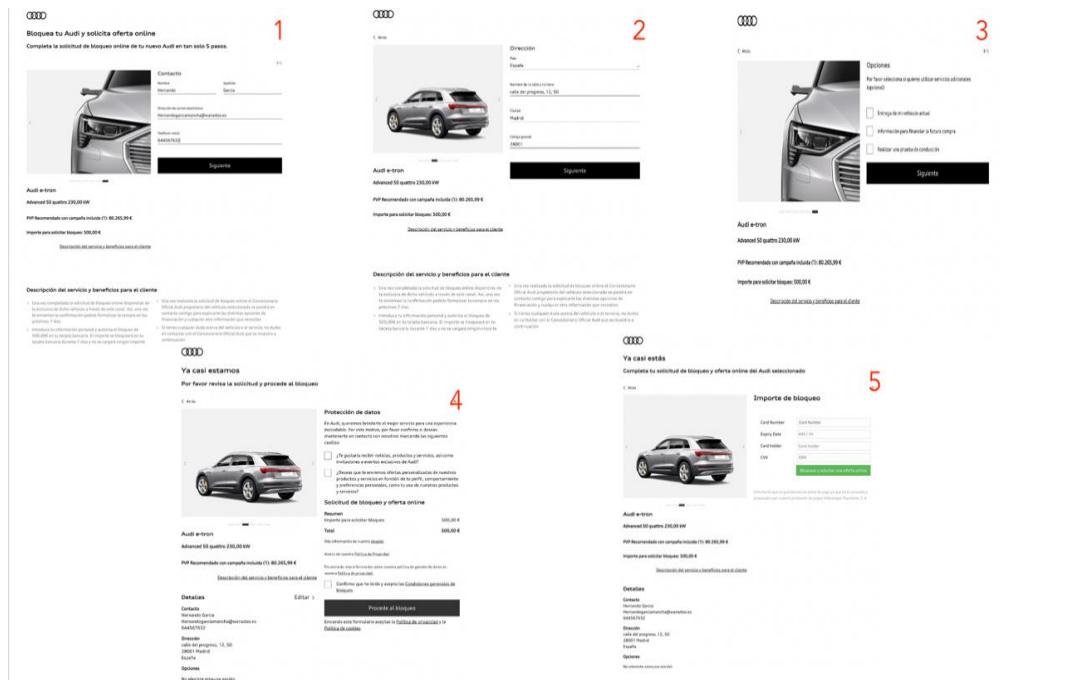


Fuente: Audi España (2021).

Al tratarse de un modelo reciente y caro, solo hay 8 vehículos disponibles en toda España. Se ha procedido a escoger el Audi e-tron de la pantalla y se ha clicado en

bloquear y solicitar oferta. A partir de este paso, se puede mostrar todo el proceso de reserva del vehículo, para que posteriormente se ponga en contacto con el cliente un asesor comercial del concesionario. Los pasos a seguir para poder reservar, se resumen en la figura 107.

Figura 107. Proceso de reserva de los vehículos Audi

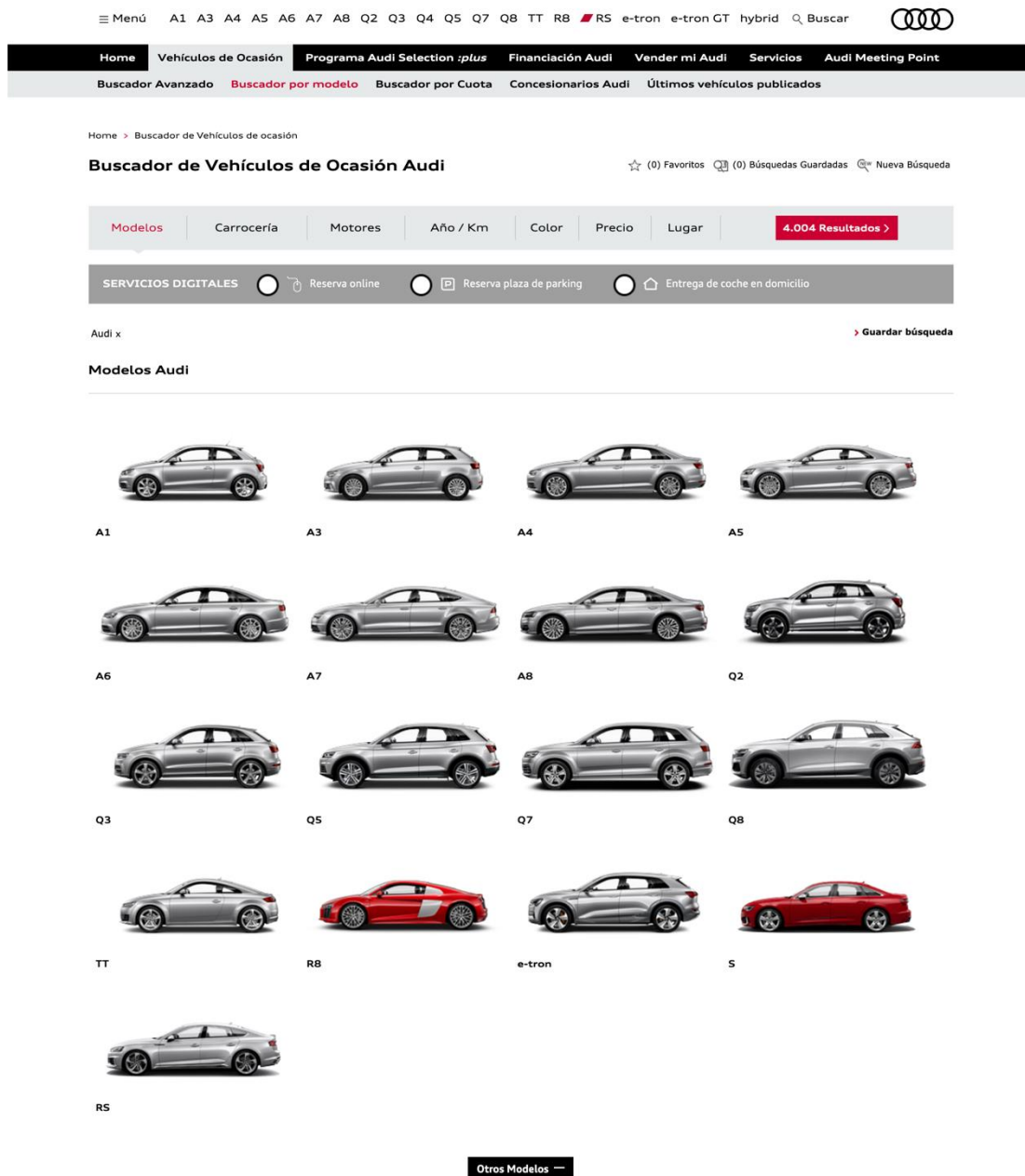


Fuente: Audi España (2021).

El proceso comienza con rellenar el formulario con los datos personales del comprador (Fase 1); seguidamente, se pone la dirección del usuario (fase 2); después (fase 3), se le pregunta al comprador qué desea hacer hay 3 opciones: entregar su vehículo actual; información para una futura compra; o pedir una prueba de conducción del vehículo. En la fase 4 está la revisión de los datos del formulario, se debe aceptar la Ley de Protección de datos para recibir ofertas en la solicitud de la reserva y conseguir una oferta online. Por último, en la fase 5, el comprador deberá rellenar los datos de su tarjeta y permitir el pago de 500€ para completar la reserva del vehículo. En menos de 24 horas, dependiendo de la hora y día de la semana que se realiza la operación, se pondrá en contacto con el comprador un asesor comercial del concesionario donde se ha solicitado el vehículo, en este caso ha sido: Audi Center Madrid Las Rozas.

En cuanto a la búsqueda de modelos, la pantalla de la plataforma se presenta como en la figura 108.

Figura 108. Buscador de vehículos nuevos y de ocasión de Audi



Fuente: Audi España (2021).

El diseño de la web es fácil e intuitivo desde el primer momento, el usuario escoge el servicio digital como reserva online, entrega a domicilio y después, puede elegir el coche del listado que le aparece. Si es un modelo que se ha dejado de fabricar recientemente o ha sido renovado, se puede buscar por nombre. En este caso, se ha

vuelto a elegir un Audi e-tron con el fin de conocer el descuento que tiene respecto a un modelo nuevo.

Figura 109. Audi e-tron elegido de Audi selectionplus

Menú A1 A3 A4 A5 A6 A7 A8 Q2 Q3 Q4 Q5 Q7 Q8 TT R8 RS e-tron e-tron GT hybrid Buscar

Home > Buscador de Vehículos > Resultados de búsqueda > Ficha del Vehículo

< Volver a resultados de búsqueda

Audi e-tron sport 55 quattro 300 kW (408 CV)
Eléctrico Azul matriculado el 10/2020
 Ref: 548000
Audi Selection :plus

Precio Oferta: 84.000 €

Precio financiado: 80.500 €
Ahorro de: 3.500 €
 (financiando con Audi Financial Services)
 Cuota mensual desde 977,50 €/mes
 (*) Consultar condiciones

HELMANTICA, S.A. Audi Selection :plus

01 | 5

Esta imagen podría diferir del producto real. Disponible próximamente

Reserva plaza de parking Entrega de coche en domicilio

Referencia de Anuncio:548000
 Concesionario: HELMANTICA, S.A.

Llamar 923015033 Quiero que me llamen Contactar con el vendedor

Calcular financiación Ofrecer coche a cambio

Añadir a Favoritos Imprimir ficha Compartir Enviar a un amigo
 Avisame si baja de precio

Datos Generales Equipamiento de Serie Equipamiento Extra Datos Técnicos Financiación Contacto

Combustible Eléctrico Potencia 300 kW (408 CV) Tipo de cambio automático Tracción TODO TERRENO TRACCIÓN TOTAL PERMANENTE Consumos (l/100km) Urbano 0.0 | Carretera 0.0 | Combinado 0.0 | Color exterior Azul Color interior Negro Tapicería Piel

1ª Matriculación 10/2020 Kilómetros 3.000 km Disponible el Entrega Inmediata Garantía 24 meses Audi Selection :plus

Fuente: Audi España (2021).

La imagen anterior (figura 109) desglosa el precio y el descuento que puede obtener el usuario. En la ficha también se ve el kilometraje, los servicios de traslado del vehículo al domicilio y la reserva del parking. Se indican los datos generales como el consumo de combustible, potencia, transmisión, colores, garantías, etc. En el equipamiento se pueden reconocer los elementos de serie que vienen incluidos y los opcionales; en datos técnicos vienen se encuentran la información sobre el funcionamiento del motor, emisiones y la eficiencia del vehículo, así como la medida de los neumáticos.

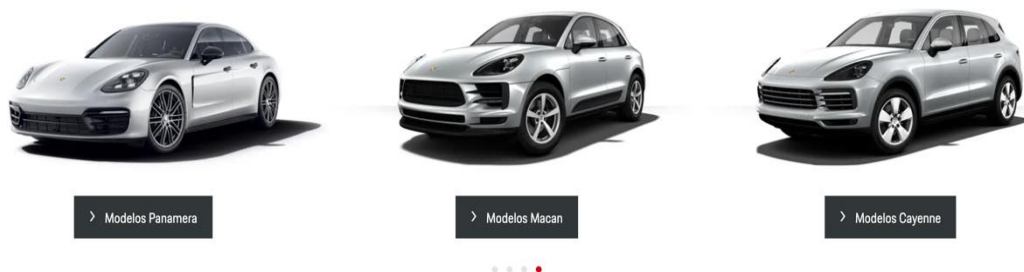
Relacionado con la financiación del producto, se comunican las opciones de pago mensual o los depósitos de entrada. Finalmente, en el apartado de contacto, están los datos del concesionario y del vendedor, a quien se le puede solicitar una prueba de conducción, u ofrecer un vehículo a cambio de éste. En lo que respecta a la forma de contacto a diferencia de otras plataformas, Audi es más convencional, porque solo ofrece la vía telefónica, invitando al usuario a llamar o que un asesor comercial se ponga en contacto con el interesado.

2.8.5. Porsche

Por parte del fabricante alemán de coches deportivos, Porsche, mediante su filial peninsular Porsche Iberia, se ha puesto en funcionamiento en su página web un servicio para comprar un modelo de reestreno. Mediante, *One Market Place* o *My Porsche* se puede acceder a la oferta de vehículos usados de todos los concesionarios de la marca a nivel peninsular. Esto supone la entrada de la marca en el negocio digital; este proyecto nació en Alemania en el año 2019, siendo importado a Porsche Iberia dos años más tarde.

Si se entra en su página web se ve a simple a vista un apartado llamado: reserve online su vehículo de reestreno, como se puede ver en la figura 110.

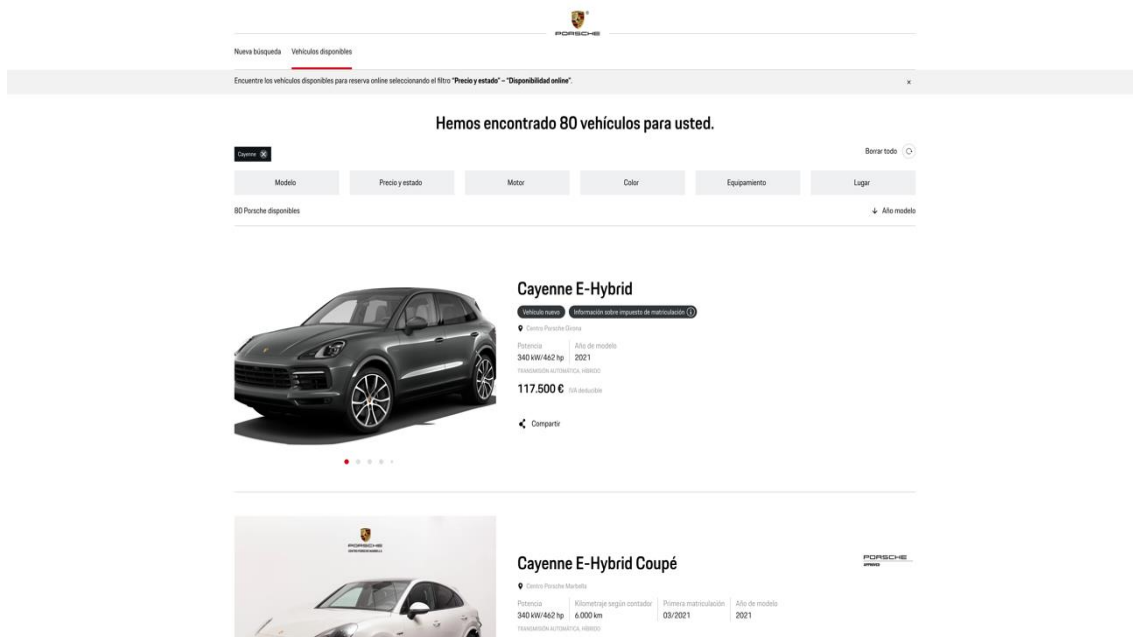
Figura 110. Reserva online de un vehículo en Porsche Spain



Fuente: Porsche Spain (2021b).

Los modelos disponibles en esta opción son el 718, 911, Taycan, Macan, Cayenne, etc. En esta revisión, se ha elegido el modelo Porsche Cayenne. Al elegirlo, se despliega un menú en el que puede seleccionar: el modelo; precio, estado; motor, color, equipamiento y lugar. En la siguiente imagen se observa el funcionamiento de esta subpágina.

Figura 111. Subpágina del modelo elegido



Fuente: Porsche Spain (2021b).

Al entrar en el contenido, la web señala que hay 80 vehículos Porsche Cayenne disponibles, se ha procedido a escoger el modelo CayenneE-Hybrid Coupé. Al hacer la selección, llama la atención que la web se encuentra mal optimizada respecto a otras webs del Grupo Volkswagen.

El vehículo cuenta con el sello de garantía de *Porsche Approved*, que es un sistema de revisión de 111 puntos del vehículo, lo cual ayuda a garantizar los estándares técnicos y estéticos de los modelos de la marca. A lado del auto se muestra el precio: 119.000€ y la forma de continuar al pedido online. Debajo aparece el color, los colores de los materiales, combustible, transmisión y tracción, como las garantías que cuenta el vehículo y el número de propietarios que ha tenido. En la última parte, aparece el equipamiento exterior e interior del vehículo, y mucho más abajo está el historial de la unidad y los datos técnicos del mismo coche.

Tras este paso, se pide el coche, pulsando el botón de “pedido de vehículo”. Primero, se elige el método de pago y se define si es un pago total o una reserva; luego de este paso, un intermediario del concesionario Porsche se pondrá en contacto con el futuro comprador. El valor de reserva es de 2.5000 €, importe que también se considera como una entrada por descontarse del costo final. Tras ese paso, se deberá de iniciar sesión o registrarse en *My Porsche*, donde se pondrán datos personales, el teléfono del comprador, los puntos de garantía de *Porsche Approved*, el pago, revisión y confirmación de la compra; en este recorrido de compra, el vehículo se recogería en el concesionario Porsche de Marbella.

En general, la web de Porsche ofrece poca interacción con el cliente, no existiendo el mismo trato que otras marcas. A pesar de tratarse de vehículos del segmento *premium*, las infraestructuras pecan de ser arcaicas frente a sus rivales generalistas.

2.9. Toyota & Lexus

Toyota es la marca que posee el sistema de compra de vehículos online mejor implementado del mercado, en comparación con las anteriormente mencionadas. En los resultados del buscador de Google esta opción cuenta con una gran visibilidad y un buen posicionamiento en el navegador, sin lugar a duda, se convierte en una ventaja con respecto a sus competidores. Toyota, antes de la pandemia, implementó el servicio en los países anglosajones, bajo el nombre de *SmartPath* de Toyota, de esta forma, el cliente recibe su vehículo en su concesionario local, sin tener que ir allí en persona o puede comenzar a comprar online y después, ir a negociar el precio.

La marca presentó por primera vez *SmartPath* en septiembre de 2019 como una forma de conectar la experiencia del comprador de un automóvil en varios sitios de compras de Toyota, incluidos Toyota.com, buyatoyota.com y sitios de concesionarios locales. Esta medida ha sido implementada durante la pandemia de COVID-19 con el fin de mejorar la accesibilidad de los usuarios. De este modo, tanto Toyota como los concesionarios podían seguir trabajando, pese a las limitaciones impuestas (Blanco, 2021).

El proceso de compra de un vehículo online en Toyota es fácil y manejable para todos los usuarios, la plataforma es útil tanto para clientes particulares como clientes profesionales, ya que se tiene una gran gama de vehículos disponible: modelos de motores de combustión y vehículos híbridos (Redacción Toyota, 2021). Los pasos a seguir para dicha adquisición se resumen en la figura 112.

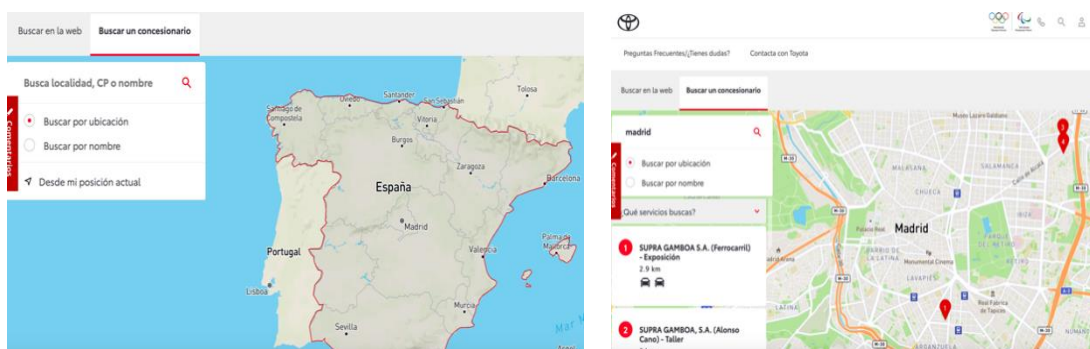
Figura 112. Proceso de compra de un vehículo Toyota



Fuente: Elaboración propia a partir de Toyota (2021).

El primer paso es organizar una reunión virtual con el comercial, que a través de un hiperenlace (figura 113) permite que el interesado pueda acercarse al concesionario Toyota más cercano que elija o al de su confianza. Posteriormente, se rellena un formulario con los datos personales.

Figura 113. Localización del concesionario Toyota



Fuente: Redacción Toyota (2021).

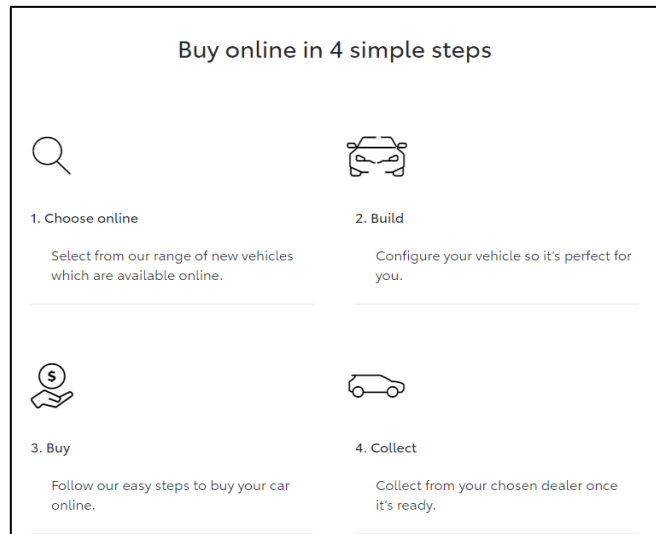
Tras rellenar los datos del concesionario que se haya elegido, como por ejemplo el de Madrid Cars, en el plazo de una hora, un comercial se pondrá en contacto con el usuario y establecerá una videoconferencia en la que es necesario instalar la *app* de Microsoft:

Microsoft Teams. El segundo paso es la exposición de los vehículos, donde el comercial inicia una presentación remota de la gama de coches de los que disponen, adaptándose a las particularidades que busque el cliente, describiendo cada detalle o aclarando dudas que puedan surgir.

En el tercer paso, se encuentra la configuración y financiación, ahí se elige el equipamiento, vehículo y modelo, además de recibir una oferta o elegir la financiación que más se adecue a las necesidades del cliente interesado. El cuarto paso del proceso es pasar por una prueba del vehículo, si el usuario así lo desea. Esta medida busca que el interesado pruebe el automóvil, siempre con todas las medidas anti COVID-19 y de máxima seguridad. El quinto y último paso, pasa por la firma de toda la documentación necesaria para que, dentro del plazo concretado con el concesionario, el cliente reciba el vehículo en las instalaciones de la empresa.

Por otro lado, Lexus es una submarca de Toyota que tiene un servicio similar llamado: *Monogram* (aún no está disponible en España). El servicio Lexus privilege, es una de las opciones intermedias, basándose en la posibilidad de que el usuario tenga un *renting* flexible. Además, cuenta con una solicitud de prueba de conducción y el paquete Lexus Full Drive que concede tener en un mismo paquete todas las comodidades de conducir un coche sin tener que hacer gastos burocráticos. Dado que la opción de compra online no está disponible en España de momento, los usuarios deben acudir obligatoriamente al concesionario. Las siguientes imágenes muestran la web que tiene Toyota en diferentes países europeos.

Figura 114. Toyota UK



Recommended Packs

Toyota Skyview[®] Panoramic roof
£960.00

5 extras ▼ +

Essential Protection Pack
£195.00

3 extras ▼ +

Protection + Pack
£395.00

4 extras ▼ +

Total £33,525.00

Summary and save

Corolla Hatchback, 5 Door Design
2.0 Petrol Hybrid (196 hp)
Automatic (Front Wheel Drive - FWD)

Retail price **£33,525.00**

Pure White (Solid Paint) Standard

Black Fabric with Synthetic Leather Standard

17" Machined-face alloy wheels Standard

Includes 1st Year VED based on CO2 emissions of 118 g/km. **£180.00**

Receive a part exchange valuation →

Total £33,525.00

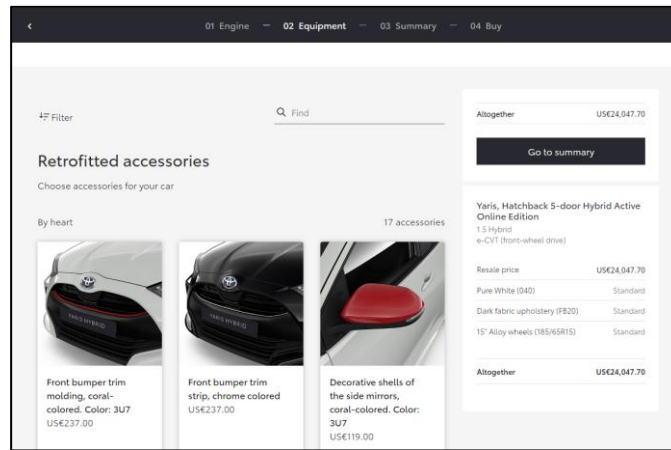
Filter Search extras

1st Monthly Payment	£ 200.69
Next 40 Monthly Payments	£ 200.69
Customer Deposit	£ 1,597.50
Cash Price	£ 15,975.00
Toyota Deposit Contribution	£ 1,500.00
Amount of Credit	£ 12,877.50
Guaranteed Future Value/Optional Final Payment	£ 6,997.50
Total Amount Payable	£ 18,323.29
Term	42 months
Fixed Rate of Interest (per annum)	8,54 %
Representative APR *	6,90 %

Core Finance Terms
Advertised finance offer is available on Personal Contract Purchase on the vehicle specified in this quote when financed between 13/12/2022 and 03/04/2023 through Toyota Financial Services and registered by 30/09/2023 at participating Centres. Excess mileage charge of £ 0.08 per mile applies to mileage in excess of 28000 miles over the starting mileage stated in this quote.

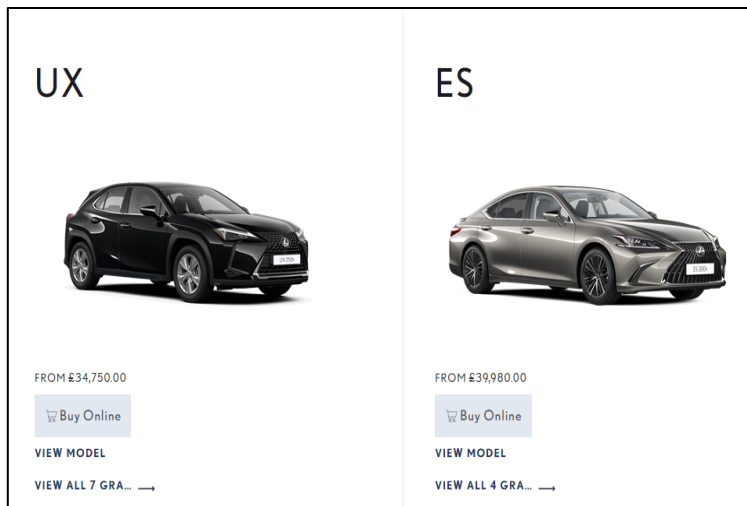
Fuente: Redacción Toyota (2021).

Figura 115. Toyota Finlandia

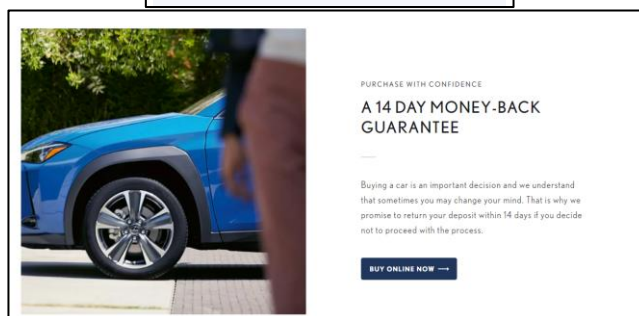


Fuente: Redacción Toyota (2021).

Figura 116. Páginas web de ventas online de Lexus (Grupo Toyota) en UK



MONTHLY PLAN	
Total monthly costs	£532.34 per month*
	*Representative Example and Core Finance Terms ⓘ
Per Month Representative Example	
1st Monthly Payment	£ 532.34
Next 40 Monthly Payments	£ 532.34
Customer deposit	£ 3,567.00
Cash Price	£ 35,670.00
Finance Deposit Allowance ⓘ	£ 2,000.00
Amount Of Credit	£ 30,103.00
Guaranteed Future Value/Optional Final Payment ⓘ	£ 15,142.50
Total Amount Payable	£ 42,535.44
Fixed Rate of Interest (per annum)	8.4 %
Representative APR	8.9 %



PURCHASE WITH CONFIDENCE

A 14 DAY MONEY-BACK GUARANTEE

Buying a car is an important decision and we understand that sometimes you may change your mind. That is why we promise to return your deposit within 14 days if you decide not to proceed with the process.

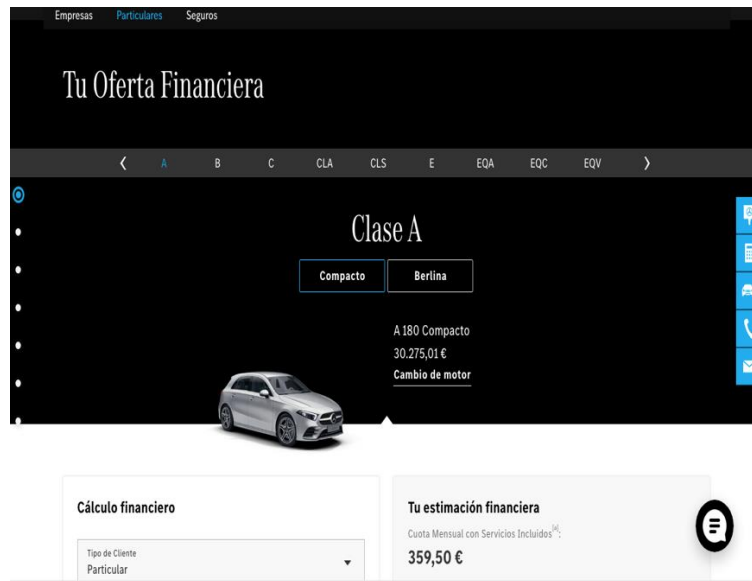
[BUY ONLINE NOW](#)

Fuente: Redacción Lexus (2021).

2.10. Mercedes- Benz

La marca alemana de vehículos *premium*, Mercedes Benz, ofrece una serie de opciones de *renting* interesantes para clientes particulares y autónomos. En su página web brinda una serie de posibilidades definidas como se pueden ver en la imagen inferior (117).

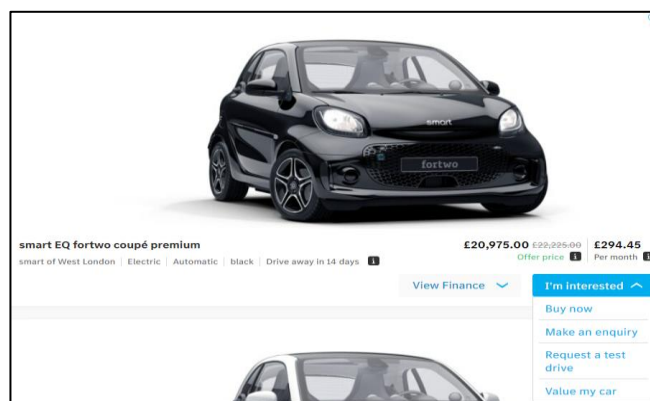
Figura 117. Página web de Mercedes-Benz



Fuente: Mercedes-Benz (2021).

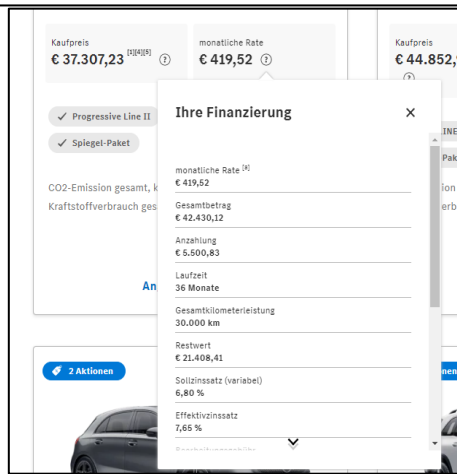
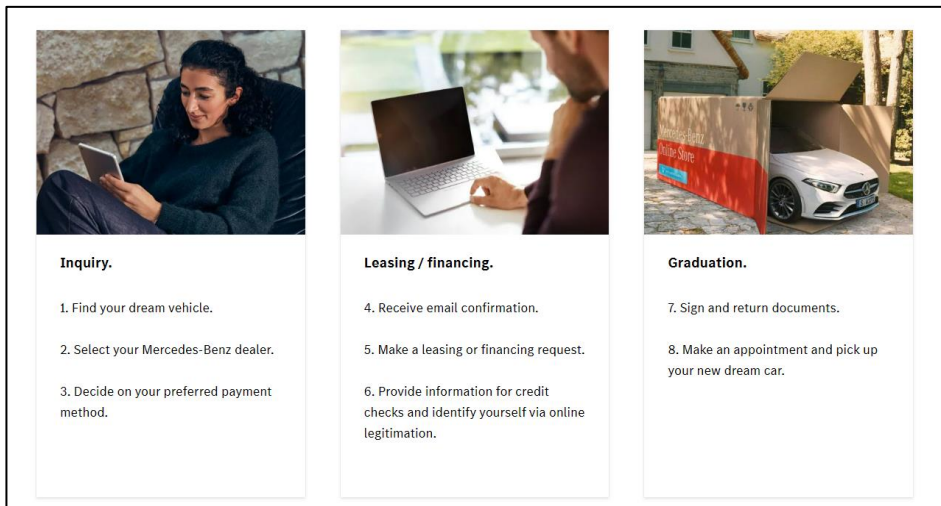
En la barra flotante, se puede escoger el coche que más se adapte a las necesidades del cliente. En este caso se elige un Mercedes clase A. Este vehículo bajo el paquete financiero Mercedes-Benz *renting* para particulares, el precio del coche es de 30.275,01€ según la calculadora financiera, lo que acarrea una letra mensual de 359,50€ en un plazo de 3 años y con un kilometraje de 60.000; tras acabar el contrato de 3 años, se puede pagar el resto del vehículo o elegir un nuevo modelo. En el cuadro de la parte inferior aparece la solicitud de información para configurar el modelo escogido, haciéndose cargo la marca Mercedes-Benz del proceso de tramitación del vehículo nuevo (Mercedez-Benz, 2021).

Figura 118. Mercedes-Benz: búsqueda de autos



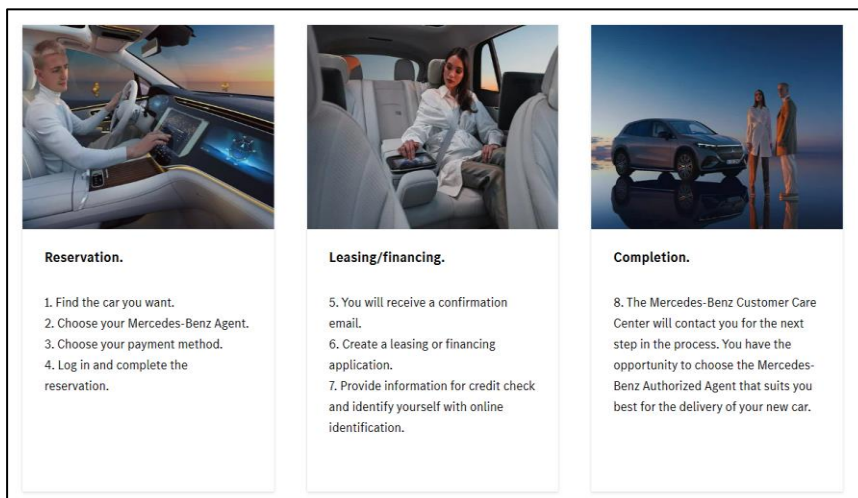
Fuente: Mercedes-Benz (2021).

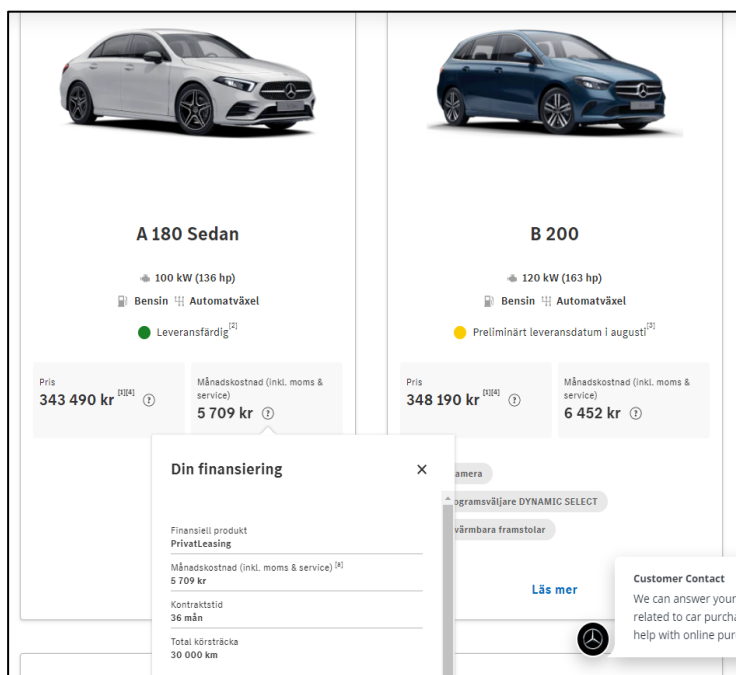
Figura 119. Mercedes-Benz Austria



Fuente: Mercedes-Benz (2021).

Figura 120. Mercedes-Benz Suecia





Fuente: Mercedes-Benz (2021).

2.11. BMW & Mini

En el año 2020, BMW y Alibaba, el gigante chino del comercio electrónico que posee la marca: Aliexpress firmaron una alianza estratégica que promovería la transformación digital. Con dicho acuerdo, se ha querido crear un proyecto para generar una experiencia integral, en la que los concesionarios del grupo jueguen un papel clave y a su vez se fomentan las ventas online. Este acuerdo involucra a la marca Mini, también propiedad de BMW (Redacción Europa Press, 2020d).

BMW ha entrado en una nueva era digital, porque en el 2021, por primera vez, se pudo comprar un automóvil BMW vía online. Los clientes pueden interactuar online con los representantes de ventas a través de una pantalla compartida, configurar sus autos e incluso obtener un recorrido virtual por los autos que están en *stock*.

En palabras del director de ventas de BMW, Pieter Nota, se invertirá una ingente cantidad de millones de forma anual hasta el año 2025, esto con el propósito de acelerar el proceso de ventas online. Cabe añadir que los consumidores de BMW que decidan compartir datos con la marca, tendrán la posibilidad de ofertas personalizadas acorde al uso aplicado de funciones (Boeriu, 2021). La página web muestra que comprar un

vehículo BMW online es una experiencia fácil y agradable. Ofreciendo una serie de herramientas digitales destinadas a mejorar el servicio.

En el recorrido de compra, lo primero es buscar un vehículo del inventario local que esté disponible, al pinchar en él, se debe poner el código postal para buscar el almacén más cercano en nuestra zona. Para esta prueba, se ha elegido un X2, con un coste 46.450 €. Se le da click a construir el tuyo propio y se pasa a configurar. Finalmente, se rellenan los datos personales para que un comercial de BMW se ponga en contacto y se concrete la compra. El automóvil se envía a casa. A partir de esta descripción se va a mostrar el funcionamiento de la web de BMW para pedir un vehículo online, la cual cuenta con un servicio bastante completo (figura 121).

Figura 121. Compra online de un vehículo BMW



Fuente: Redacción BMW (2021a).

En lo que respecta a los BMW, para ser elegido para la inscripción en el Programa Certificado de BMW, un vehículo de último modelo debe tener más de 400 kilómetros, pero menos de 95.000 kilómetros en el odómetro. Estos coches son revisados bajo los parámetros establecidos por el informe *CARFAX* o *AutoCheck*; de esta forma, se aseguran que tenga todas las piezas originales de BMW, además de un historial de mantenimiento actualizado. Estos vehículos cuentan con 4 años de garantía. El sitio web también ofrece vehículos seminuevos con descuentos especiales.

Figura 122. BMW UK

[NEW CAR LOCATOR](#)
[USED CAR LOCATOR](#)
[FIND A BMW CENTRE](#)
[FINANCE OFFERS](#)
[CONTACT US](#)

[HOME](#)
[NEW CARS](#)
[OWNERSHIP](#)
[FINANCE](#)
[DISCOVER](#)
[BUSINESS](#)


BMW SELECT (PCP)

THE BMW X1.

Now available with a compelling 6.9% APR.

Explore this offer

BMW (UK) Ltd is a credit broker not a lender. T&Cs apply.



02 / 04

SEARCH FOR BMW FINANCE OFFERS.

Please choose a product:

BMW Select (PCP)
BMW Hire Purchase
BMW Personal Contract Hire
Business Contract Hire

Deposit + monthly payments + optional final payment (our PCP product) Learn more

I am looking for a... I would like a...

Select a series


Monthly Budget
 Customer Deposit
Term: 48 months
Annual Mileage: 10,000 miles

BMW Select Representative Example
BMW i18 M Sport

Term of agreement	48 months	Terms and Conditions	
47 monthly payments	£399	BMW (UK) Limited is a credit broker and not a lender. Finance available from BMW Financial Services (GB) Limited (Parent: BMW Group Finance, Harrogate, Harrogate GU14 5BS). On the road cash price is based on manufacturer's recommended retail price and includes 3-year BMW Retailer Warranty, BMW Emergency Service, 12-month road fund licence, vehicle first registration fee, vehicle excise duty, delivery, number plates and VAC. Offers apply to vehicles ordered between 30th December 2022 and 31st January 2023 and registered by 30th June 2023. Retail customer only. Optional final payment not payable if you opt to return the vehicle at the end of the agreement (vehicle condition, excess mileage and other charges may be payable). Finance available subject to credit acceptance to UK residents aged 18 or over. Guarantees and indemnities may be required. Terms and conditions apply. BMW Select is a form of hire purchase agreement. You will have a 14-day statutory right to withdraw from the agreement. BMW (UK) Limited introduces customers to BMW Financial Services only and does not receive any commission or other payment for the introduction. The introduction does not amount to independent financial advice. Your Retailer will receive commission for introducing customers to BMW Financial Services.	
On the road cash price*	£31,265		
Your deposit	£4,526.68		
Our deposit contribution	£0		
Total deposit	£4,526.68		
Total amount of credit	£26,738.32		
Option to purchase fee	£0		
Optional Final Payment**	£15,255		
Total amount payable	£38,534.69		
Rate of interest	8.9% Fixed		
	Representative 8.9% APR		

37 BMW Select (PCP) Finance Offers. Recommended


FURTHER FINANCE SHOWN BASED ON: 48 MONTH TERM, 10,000 ANNUAL MILEAGE. T&CS APPLY. OPTIONAL FINAL PAYMENT MAY BE REQUIRED.



BMW X1 xDrive30 M Sport

Monthly Payments	£779
Customer Deposit	£4,801.82
APR:	7.9% APR


Explore this offer



BMW X3 M Sport

Monthly Payments	£849
Customer Deposit	£6,817.97
APR:	6.9% APR


Explore this offer



BMW X xDrive40 M Sport

Monthly Payments	£899
Customer Deposit	£873.81
APR:	6.9% APR

Explore this offer



BMW i4 eDrive40 M Sport

Monthly Payments	£928.67
Customer Deposit	£4,061.94
APR:	8.9% APR

Explore this offer

BUY YOUR BMW ONLINE.

HOW IT WORKS - 5 SIMPLE STEPS:

STEP 1.

Select your preferred BMW Centre who you would like to handle your reservation.

STEP 2.

Create an indicative quote on the vehicle you have just built and if you would like to proceed click the 'Reserve Vehicle' button.

STEP 3.

Make a refundable £500 reservation payment to your preferred BMW Centre.

STEP 4.

Your BMW Centre will then contact you with a personalised offer on your chosen vehicle.
Based on their current pricing

STEP 5.

You are then able to confirm you are happy to proceed with your BMW Centre's offer or cancel the order and receive a full refund.

Fuente: BMW (2021b).

Figura 123. BMW Alemania

BMW X3 xDrive30e.
Model M Sport
offer number 5063737

Electrified*

1,149,00 €/month*

Adjust rate >

*Leasing example of BMW Bank GmbH term: 48 months, mileage p.a. 10,000 km, special leasing payment € 990.00

Offer price incl. provision
75,549.00 €

Immediately available at your BMW dealer
Autohaus Esler GmbH

Buy / lease online now

360° view Save to My Favorites

Fuente: BMW (2021b).

Figura 124. BMW Francia

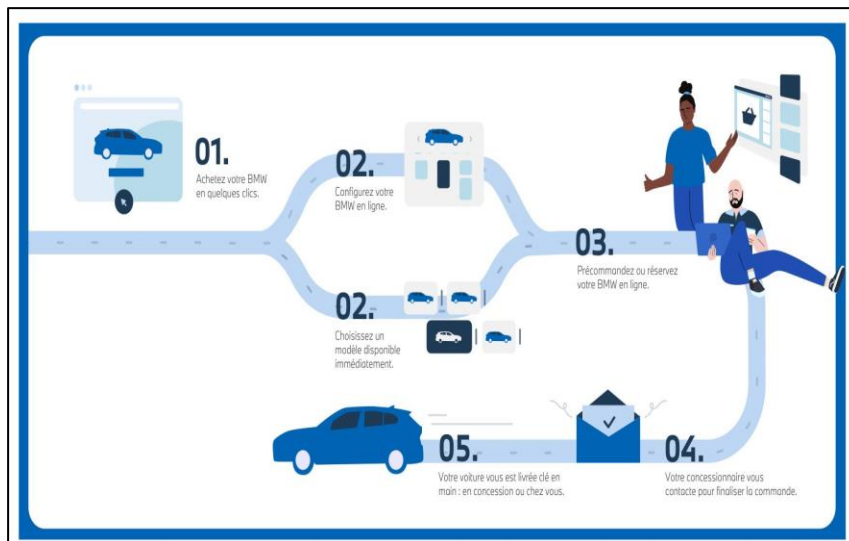
Model	Price (€)	Consumption (l/100km)	CO2 Emissions (g/km)
BMW 116i 109 ch Série 1	31,864.98	5.7	130
BMW 116i 109 ch Edition M Design	33,749.98	5.8	132
BMW 116d 116 ch Finition Business Design (Entreprises) (116i et 116d)	32,249.98	4.6	122

DISPONIBLE
Concessionnaire: BAYERN BY AUTOSPHERE LILLE

DISPONIBLE
Concessionnaire: ENVERGURE SAINT LO

DISPONIBLE
Concessionnaire: ENVERGURE CAEN

Afficher les détails



Fuente: BMW (2021b).

Figura 125. BMW Suiza

Advantages ^

Online reservation possible

Models ^

BMW 1 Series (> 30) ∨

BMW 2 Series (> 30) ∨

BMW 3 Series (> 30) ∨

BMW 4 Series (> 30) ∨

BMW 5 Series (> 30) ∨

∨ View All (7 more)

Price ^

Payment

Purchase price

Monthly rate

Price from


CHF 4,000.00

Price up to

CHF 242,000.00

Sort by relevance ∨

Financial Details ♡



BMW X6 M

CHF 1'722 monthly*


*Lease term: 48 months, mileage: 10,000 KM, down payment: CHF 38,700 ⓘ

CHF 193,500 ⓘ

Automatic Petrol

Power 441 kW (600 hp)
Consumption (combined) 13.2 l/100km ⓘ
CO₂ emissions from fuel and electricity production 67 g/km
G CO₂ emissions (combined) 299 g/km ⓘ

Financial Details ♡



BMW M3 Competition Sedan

CHF 1'303.5 monthly*

*Leasing term: 48 months, mileage: 10,000 KM, down payment: CHF 28,640 ⓘ

CHF 143,200 ⓘ

Automatic Petrol

Power 375 kW (510 hp)
Consumption (combined) 10.2 l/100km ⓘ
CO₂ emissions from fuel and electricity production 52 g/km
G CO₂ emissions (combined) 232 g/km ⓘ

BMW X6 M.

offer number 9C42914

CHF 1'722 monthly*

Financial Details ➤

*Lease term: 48 months, mileage: 10,000 KM, down payment: CHF 38,700 ⓘ


Offer

CHF 193,500 ⓘ

● Available immediately at your bmw dealer.

Available at Hutter Dynamics AG

[Book online now](#)



360° view ♡ Save to My Favorites

2 Payment method

Please select a payment method for which your dealer should prepare the contracts.

Financing Leasing Transfer

After your confirmed online reservation, you will receive details of the financing conditions directly from your dealer.

[Farther](#)

Fuente: BMW (2021b).

A continuación se muestran las web de la otra maca del consorcio: Mini.

Figura 126. Explicación de compra: Mini

STEP ONE: BUILD IT.

First things first, build your dream MINI. Pick the car you want from our model range. Then decide on your performance needs. After that, select your style from either Classic or Exclusive. Then personalise the look with everything from bonnet stripes to alloy wheels. Finally, add packs to enhance the comfort or build on the technology. For MINI Electric, you can choose from Level 2 or Level 3.

STEP TWO: FINANCE IT.

Once you have the MINI you want, choose how to pay. No matter whether you're a cash buyer or looking to choose from our range of finance options, there's a great solution for you. Select an option that works for your budget – then decide on your deposit amount, length of agreement and annual mileage.



STEP THREE: OWN IT.

You're almost done. Send your retailer the details of your dream MINI and they will get in touch to confirm your order and sort out the paperwork. And the good news is you can manage all of your documents and book a test drive online. There's no need to visit your local MINI Centre unless you want to take a test drive or discuss an aspect of your order face to face.

Fuente: Mini (2022).

En esta figura, Mini con una estética sofisticada y elegante, muestra el proceso de compra de su producto en tres sencillos pasos: construir tu coche, financiarlo y poseerlo.

Figura 127. Mini UK

<p>MINI HATCH JOHN COOPER WORKS. Compare</p> <p>Retailer offer ⓘ £35,195.00 on the road price ⓘ £522.32 per month* 📍 3 miles away (Park Lane)</p>  <p>View the virtual 360°</p> <p>Typical availability: 1-3 weeks ⓘ Packs ⓘ</p> <p>18" wheels Leather interior 4 seats Front Automatic Petrol</p> <p>VIEW DETAILS</p>	<p>MINI 3-DOOR HATCH COOPER EXCLUSIVE. Compare</p> <p>Retailer offer ⓘ £26,675.00 on the road price ⓘ £369.90 per month* 📍 3 miles away (Park Lane)</p>  <p>View the virtual 360°</p> <p>Typical availability: 1-3 weeks ⓘ Packs ⓘ</p> <p>17" wheels Leather interior 4 seats Front Automatic Petrol</p> <p>VIEW DETAILS</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

MINI Select (PCP) £522.32 per month	MINI Hire Purchase (HP) £790.14 per month	MINI Contract Hire (PCH) £552.59 per month	47 monthly payments of £522.32 at 6.9% APR with an optional final payment of £15,215.69
-----------------------------------------------	-----------------------------------------------------	------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------

> Learn more about our Finance Products

Your Deposit: £ 2,000.00

Term: 48 months

Annual Mileage: 10000 miles

[View Cash Quote](#)

Full quote breakdown

MINI Select (PCP)	£522.32
47 monthly payments of	£522.32
Term of agreement	48 months
Optional final payment	£15,215.69
On the Road Price	£35,585.00
Total deposit	£2,000.00
Amount of credit	£33,585.00
Annual mileage	10000 miles
Excess mileage	9.19p per mile
Fixed rate of interest	6.9% fixed
APR	6.9%
Total amount payable	£41,764.73


MINI Park Lane
Authorised and regulated by the Financial Conduct Authority
PARK LANE LIMITED TRADING AS MINI PARK LANE IS A CREDIT BROKER AND NOT A LENDER.
Registered office: 77 Park Lane, Mayfair, London, W1K 7PP

Terms & Conditions
Finance quote is for a MINI Select agreement for the SEATCHBACK F56/MQ Hatch. John Cooper Works LCI II SP AUTO above, with a contract mileage of 40,000 miles and excess mileage charge of 9.19p per mile. Applies for new vehicles ordered between 19/12/2022 and 21/01/2023 and registered by 30/06/2023 (subject to availability at participating MINI centres. Retail customers only. On the road cash price includes 3-year MINI Finstar Warranty, MINI Emergency Service, 12-month road fund licence, vehicle first registration fee, delivery, number plates and VAT. Optional final payment not payable if you opt to return the vehicle at the end of the agreement (vehicle condition, excess mileage and other charges may be payable). Finance available subject to credit acceptance by UK residents aged 18 or over. Guarantees and indemnities may be required. Terms and conditions apply. Offer may be varied, withdrawn or extended at any time. This quotation is not a binding offer to enter into a finance agreement. The cash price of the vehicle excludes any third-party services or goods purchased directly from a third party supplier and will not be included in any finance quote from MINI Financial Services. MINI Select is a form of hire purchase agreement provided by MINI Financial Services, Summit ONE, Summit Avenue, Farnborough, Hampshire, GU14 0FB. You will have a 14-day statutory right to withdraw from the agreement. This website contains a summary of terms to a selected panel of dealers including MINI Financial Services and will receive a third commission for introducing you to MINI Financial Services, calculated by reference to the vehicle or as a percentage of the amount you borrow. We do not have any discretion to vary the interest rate or APR you pay under your finance agreement. An introduction from us does not amount to independent financial advice.

Fuente: Mini (2022).

Figura 128. Mini España

< Atrás



COOPER

29.900 €

[imprimir oferta](#)

FINANCIACIÓN CON BMW BANK

CÓMPRALO ONLINE

SOLICITA MÁS INFORMACIÓN

+34 986 21 36 45

Número de pedido: 3308055

Cohermotor
Ctra de Campeonatos 113
36213 Vilva
cohermotor@cohermotores

Financiación Al contado

Podrás ajustar tu financiación en el último paso

Financiación Lineal MINI

ENTRADA (%) ENTRADA

30,00 % 8970,00 €

PLAZO

72 meses

379,36 € al mes

Fuente: Mini (2022).

Figura 129. Mini Alemania

Order online now


ONE CLUBMAN >

€23,440 ⓘ | **483,89 € /MONTH***

* Leasing example: term 36 months, mileage p.a. 10,000 km, special leasing payment 0 €

75 kW (102 HP), petrol, 1499 cm³, manual, front-wheel drive
LED fog lights, Park Distance Control (PDC), Telephony with Wireless Charging, Radio MINI Visual Boost, + 57 See more

At call ⓘ
Autohaus Walter Mullinger GmbH
74564 Crailsheim




◀ 1 / 4 ▶

NEDC Consumption & Emissions

5.6 l/100km (NEDC combined) ⓘ
129 g/km CO₂ (NEDC combined) ⓘ

Show > WLTP values



FIND OUT MORE

No leasing or financing rate has been deposited for this MINI. Request your personal offer via the button "Request leasing example" or directly from your MINI partner.

KUNDENART

Privatkunde Gewerbekunde

PLEASE SELECT A TYPE OF FINANCING:

Target financing for private customers

DEPOSIT: 0,00 € RUNTIME: 36 months

497,30 € PRO MONAT*

✓ Ownership after end
✓ of contract Flexible term
✓ Small installments

***Financing example from BMW Bank GmbH**

ONE CLUBMAN

€23,440 ⓘ | **497,30 €/month***

* Financing: duration 36 months, down payment 0 €.

Print offer

LEASING & FINANCING RATE

ORDER ONLINE

REQUEST A LEASING SAMPLE

+49 7951 91110

Offer number: 2671453

Autohaus Walter Mullinger GmbH
Haller Str. 61
74564 Crailsheim
verkauf.crailsheim@mullinger.de

No leasing or financing rate has been deposited for this MINI. Request your personal offer via the button "Request leasing example" or directly from your MINI partner.

KUNDENART

Privatkunde Gewerbekunde

PLEASE SELECT A TYPE OF FINANCING:

Leasing for private customers

SPECIAL LEASING PAYMENT: 0,00 € MILEAGE P.A.: 10,000 km

RUNTIME: 36 months

515,08 € PRO MONAT*

ONE CLUBMAN

€23,440 ⓘ | **515,08 €/month***

* Leasing: term 36 months, mileage p.a. 10,000 km, down payment: 0 €

Print offer

LEASING & FINANCING RATE

ORDER ONLINE

REQUEST A LEASING SAMPLE

+49 7951 91110

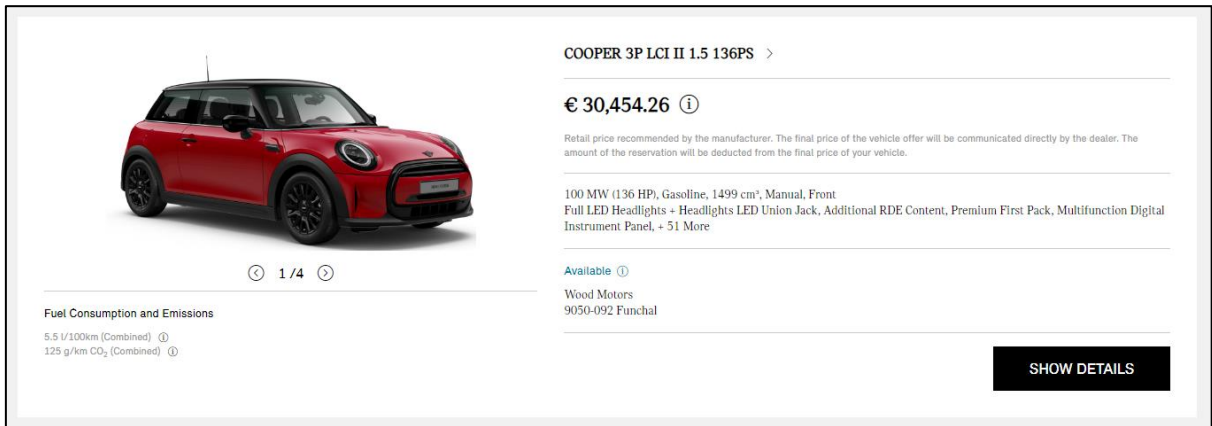
Offer number: 2671453

Autohaus Walter Mullinger GmbH
Haller Str. 61
74564 Crailsheim
verkauf.crailsheim@mullinger.de

⏪ CAN I CANCEL MY ONLINE ORDER?

You have the right to cancel the order within 14 days. The GTC and cancellation policy of the respective MINI partner apply, and for BMW Bank financial products, you will find them in your contract documents. If you have any questions, please do not hesitate to contact your MINI partner.

Figura 130. Mini Portugal



COOPER 3P LCI II 1.5 136PS >

€ 30,454.26 ⓘ

Retail price recommended by the manufacturer. The final price of the vehicle offer will be communicated directly by the dealer. The amount of the reservation will be deducted from the final price of your vehicle.

100 MW (136 HP), Gasoline, 1499 cm³, Manual, Front
Full LED Headlights + Headlights LED Union Jack, Additional RDE Content, Premium First Pack, Multifunction Digital Instrument Panel, + 51 More

Available ⓘ
Wood Motors
9050-092 Funchal

Fuel Consumption and Emissions
5.5 l/100km (Combined) ⓘ
125 g/km CO₂ (Combined) ⓘ

1 / 4

SHOW DETAILS

Fuente: Mini (2022).

Con todo lo anterior, se encuentra que una compra online tiene varias ventajas, como la comodidad, la accesibilidad a información detallada, precios más competitivos, transparencia en la reputación del vehículo y un proceso más rápido y eficiente. Los compradores pueden realizar la transacción en línea, lo que reduce la necesidad de realizar múltiples visitas al concesionario y permite completar gran parte del proceso desde la comodidad de su hogar. Además, los plazos de entrega suelen ser más cortos, ya que los vehículos se envían directamente desde la fábrica o almacén hasta el domicilio del cliente.

Capítulo 3.

Investigación empírica (II): análisis de las páginas web de los concesionarios y *marketplaces* que en 2018-22 comenzaron a vender coches usados online



Pese que esta investigación se centra en la venta online de coches nuevos, el autor considera que la venta en línea de coches usados por otros tipos de participantes del mercado puede arrojar conclusiones para aplicarse al negocio de automóviles nuevos.

A pesar de ser un producto distinto por varias razones, de cara al cliente final, el proceso de compra online de un coche usado tiene varios elementos comunes con el de un coche nuevo, aunque los actores de mercado son muy diferentes. Existen tres tipos de competidores que venden coches usados online coches que analizaremos a continuación:

- Plataformas online (*marketplaces*) de coches usados que son propiedad de fabricantes de coches. La más importantes en España es Heycar (propiedad de Volkswagen, Daimler y Renault), que anuncia y vende online los coches propiedad de los concesionarios de estas marcas. Los volúmenes transaccionados vía digital en España eran todavía insignificantes a comienzos de 2022, y la plataforma se centraba en un modelo de negocio de anuncios clasificados, donde el cliente interesado en un coche determinado era remitido al concesionario correspondiente. En otros mercados como Alemania, cada vez hay más venta online.
- Los *marketplaces* de coches usados independientes. La única que tiene una venta representativa era Cinch en Reino Unido, que facilitaba al cliente final poder comprar online un coche que no era propiedad de la plataforma en sí misma, sino de uno de los concesionarios, pero se anunciaba ahí. En 2022 algunos gigantes de los anuncios clasificados habían anunciado el lanzamiento de nuevos servicios transaccionales, como el caso de *AutoScout24* con su nuevo servicio *Smile* en Alemania. Se esperaba que otros jugadores como *Coches.net* en España (propiedad de Adevinta) pudiera evolucionar a este modelo.
- Concesionarios de coches usados cuyo principal canal de distribución es la página web. El más importante en España, y el único que en el momento de concluir esta investigación vendía online en España un número material de coches usados es Clicars, que fue adquirido por la filial Aramis.com del grupo Stellantis en 2017.

Fuera de España merece la pena analizar otros casos como el de Cazoo en Reino Unido, que tras la compra de Imperial Motors se convirtió en el principal

concesionario online de coches usados en ese país, y anunció su entrada en España a comienzos de 2022. El modelo de negocio de Cazoo está inspirado en el de Carzam, Vroom, o Carvana, plataformas con el mismo objetivo de negocio que operan en Estados Unidos.

3.1. Clicars: el único que ha conseguido vender coches usados online en España

En el año 2016 se fundó Clicars, como la primera *e-commerce* dedicada a la venta de vehículos de segunda mano en España. La visión detrás del futuro éxito que supondría Clicars vendría de sus fundadores, Pablo Fernández y Carlos Rivera que vieron cómo empresas similares funcionaban en otros países. Gracias a su visión empresarial, desde la fundación de Clicars consiguieron en menos de 2 trimestres, un millón de euros, convirtiéndose en 6 millones tras finalizar el ejercicio de 2016. A finales de ese año, la empresa fue premiada en los premios RTVE como “Empresa emergente del año”. Por lo que, en su primer año de vida, contribuyó a transformar la compraventa de vehículos de ocasión.

En el año 2017, se alió con una de las empresas filiales del Grupo PSA: aramisauto.com. Por otro lado, en menos de un año de vida, Clicars se convierte en la primera *e-commerce* de toda Europa, consiguiendo en ese ejercicio más de 20 millones de euros; es decir, un aumento del 233%. En razón de estos logros, consigue una serie de premios: “Mejor *Startup* innovadora” y que “a finalista en otros:” “Mejor Negocio Digital” de Premios E-evolución y en “*Best Startup*”, organizada por *E-commerce Awards*.

Un año más tarde, en 2018, estrena un centro neurálgico en Madrid, con unas instalaciones de 40.000 m² y vuelve a ganar diferentes galardones, como el *Ones to Watch*, representando a España en los *The European Business Award*. Del mismo modo, gana nuevamente el premio a la mejor *startup* en los *Ecommerce Awards* y en los *South Summit 2018*, en la categoría B2C y a mejor equipo. También realiza labores solidarias porque en noviembre, Clicars cede 5 vehículos a Mensajeros de la Paz.

Para 2019, Clicars alcanza su rentabilidad económica, y se suma a la red de Emprendedores Endeavor, consiguiendo facturar a finales de año, más de 75 millones

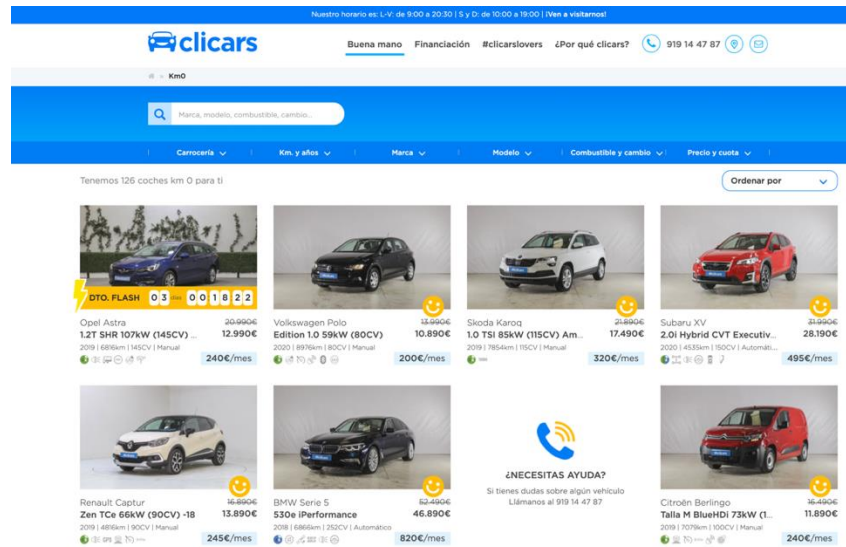
de euros de venta acumulada. En este contexto de bonanza financiera, cede 1 vehículo a Mensajeros de la paz, y es galardonada como la mejor *Startup Ecommerce* de la última década en los *Ecommerce Awards*. Por otro lado, el equipo humano de Clicars sube a más de 100 personas.

Durante la pandemia de COVID-19, en el año 2020 vendieron más de 4000 coches mensuales, siendo entregados en las casas de los propietarios y al mismo tiempo se sumaron a las actividades de la Fundación Altus. En noviembre de ese año, lanzaron su primer *spot* publicitario, teniendo una facturación acumulada de más de 120 millones de euros. En el año 2021, ceden dos nuevos vehículos a Mensajeros por la paz. En la actualidad, cuentan con más de 1.000 vehículos en exposición en su página web (Redacción Clicars, 2021).

Los valores que vertebran a Clicars se basan en la sencillez, la transparencia y la confianza. Estos valores simplifican el proceso de compra: sencillo y sin moverse de casa, ofreciendo una información detallada a sus clientes. Al mismo tiempo, se brindan un sello de calidad y un año de garantía. Además, su proceso de devolución en 24 horas si el coche comprado no cubre con las expectativas generadas por el propietario, ayuda a fortalecer la confianza con los usuarios.

Durante la pandemia, gracias al Artículo 35 del Real Decreto, Clicars pudo seguir con su actividad comercial, teletrabajando su plantilla y realizando las entregas con las máximas precauciones de seguridad. Es por ello que en el año 2020 vendió en plena pandemia 10.000 vehículos, un 157% más que el año anterior, convirtiéndose en la *startup* que generó más de 400 puestos de trabajo (Redacción El Español, 2021). A continuación, se realiza un análisis de los productos ofrecidos en su página web.

Figura 131. Contenido de la página web de Clicars



Fuente: Redacción Clicars (2021).

Como se puede ver en la imagen anterior, la web es un ejemplo simplificado de visionado, que tiene un servicio de atención personalizada para el cliente. Los coches como el Opel Astra, se muestran con todos los datos del vehículo: precio, cuota mensual del coche, el estado de conservación Y los descuentos. son mostrados en la página del vehículo en exposición. En el menú se encuentran los vehículos de km0 y de segunda mano; asimismo aparecen los métodos de financiación, opiniones de los clientes y la carta de presentación de la empresa. Cuenta con un plazo de devolución de 14 días o en su defecto de 1000 kilómetros, así como un año de garantía.

3.2. Cazoo: el líder de ventas online de usados en Reino Unido con planes para venir a España

Dirigido por el ex fundador de Zoopla y LoveFilm: Alex Chesterman, el minorista online ha recaudado hasta ahora, más de 80 millones de libras en fondos y se lanzó en diciembre de 2019 (Redacción Express and Star, 2020). Cazoo planea vender más de 200.000 automóviles al año en un periodo de cinco años posteriores a su lanzamiento (Redacción Express and Star, 2020).

En un documento filtrado a la agencia de noticias PA sobre inversiones, se predice que venderá 217.000 coches usados al año para 2025. Posee planes ambiciosos para escalar rápidamente las ventas de autos usados vía digital y agrega que espera generar pérdidas durante los primeros tres. Evidentemente, Cazoo pretende que para el 2025 represente el 5% de todos los autos usados vendidos en el Reino Unido y asume que obtendrá un beneficio promedio de 1,500 libras por transacción. El paquete de inversores revela que Cazoo perderá más de 70 millones de libras esterlinas en los próximos tres años, pero predice que en el primer año venderá 12.375 autos usados, en el segundo: 24.000, y en el año tres: 46.500 coches; después, aumentará rápidamente en los años cuatro y cinco, con 112.500 y 217.000 transacciones previstas. El gran salto en los años cuatro y cinco también hace que se pronostique que generará ganancias con cifras de EBITDA de 53,4 millones de libras y 250 millones de libras, respectivamente (Redacción Express and Star, 2020).

Cazoo ha seguido vendiendo automóviles online y facilita las entregas a domicilio sin contacto; para mostrar su solidaridad con la lucha contra la pandemia, la marca ofrece un descuento de 250 libras a los trabajadores del National Health Service in England (NHS) (Redacción Car Dealer News, 2020). Alex Chesterman, director ejecutivo y fundador de Cazoo, señaló que el 50% de las ventas de los últimos tiempos fueron a trabajadores de la salud, aunque no se limitaron al personal de este sector. Cazoo desea alinearse con minoristas online como Amazon, que ha continuado comercializando y entregando productos durante el período de confinamiento.

Un portavoz de Cazoo afirmó que:

está bastante claro que la mayoría de los clientes que compran automóviles en este momento son personas que lo necesitan. Hay muchos trabajadores, no solo en el sector de la salud, que necesitan un coche para llegar a sus trabajos para que el resto de nosotros siga adelante. Y en algunos casos necesitan un auto para proteger sus puestos de trabajo, porque hay una clara reticencia de algunos a utilizar el transporte público por el momento. Hablamos con todos nuestros clientes y tratamos de priorizar las entregas en función de las necesidades (Redacción Car Dealer News, 2020).

Una declaración emitida por Cazoo a la revista AM, establece que: “al igual que con otros minoristas online, Cazoo ha implementado recientemente medidas para garantizar un proceso de entrega sin contacto para proteger completamente tanto a su personal como a sus clientes” (Redacción Car Dealer News, 2020). Todos los traspasos de vehículos se realizaron desde una distancia segura con especialistas en entregas de la marca, quienes utilizaban equipo de protección personal y permanecen fuera del coche, sin dejar de ofrecer un traspaso completo al cliente y una explicación de todas las características clave del vehículo.

La postura de Cazoo sobre las ventas continuas tuvo un gran contraste frente a las que tuvieron los minoristas franquiciados tradicionales en todo el Reino Unido, quienes cesaron sus ventas por completo, cerraron las salas de exposición y despidieron a decenas de miles de empleados. Muchos franquiciados, incluidos Arnold Clark, Simon Bailes Peugeot y TrustFord, han donado vehículos a los trabajadores del NHS para mantenerlos en movimiento durante la pandemia y se ha contratado una operación postventa esquelética para apoyar a los trabajadores clave (Redacción Car Dealer News, 2020). Además, cada automóvil tiene un beneficio de devolución de dinero de siete días, una garantía completa gratuita durante 90 días y asistencia en la carretera.

En el caso de Cazoo, la empresa ha estado en el lugar correcto en el momento adecuado, porque en un año vendió y entregó 20.000 automóviles. Incluso, la empresa planea expandir su portal de ventas y otras líneas comerciales, como el servicio de suscripción de automóviles que administra, el cual actualmente tiene más de 6.000 suscriptores en el Reino Unido, Alemania y Francia. La compañía en medio de la pandemia recaudó \$ 427 millones en fondos, primero \$ 116 millones en marzo de 2020 y luego otros 311 millones de dólares en octubre. La última ronda valoró a Cazoo en poco más de \$ 2.5 mil millones (Redacción Car Dealer News, 2020).

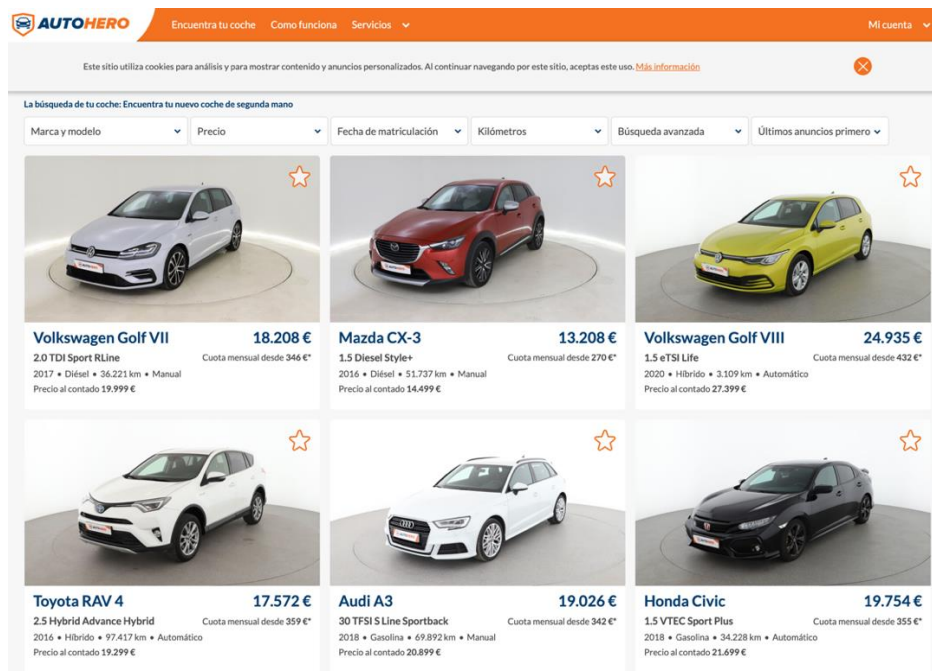
En marzo de 2021, la compañía anunció que cotizaría en la Bolsa de Nueva York a través de una combinación de negocios con AJAX I, un vehículo de adquisición de propósito especial fundado por el fondo de cobertura supremo Dan Och en asociación con Glenn Fuhrman y otros. El acuerdo valora a la empresa por 7 mil millones de dólares y también incluirá 1.6 mil millones de dólares adicionales en nuevo financiamiento: 805 millones de dólares en efectivo de AJAX I y un PIPE de 800

millones de dólares liderado por una mezcla de inversores de Cazoo -anteriores y nuevos-, (Marketscreener, 2021). Se planea utilizar los ingresos de esta rama para continuar expandiéndose por Europa.

3.3. Autohero: éxito en usados online en Alemania con planes de expansión en España

Autohero es una página web especializada en la compra de vehículos de alta calidad, siendo automóviles con el historial de mantenimiento completo y libre de accidentes, cuenta con un *showroom* virtual, al igual que con un reportaje completo de fotografías de cada unidad a nivel interno y externo. De este modo, el cliente puede ver el coche que está interesado desde casa, evitando desplazamientos a los concesionarios. La figura 132 presenta la web de esta marca.

Figura 132. Página de búsqueda de vehículos de Autohero

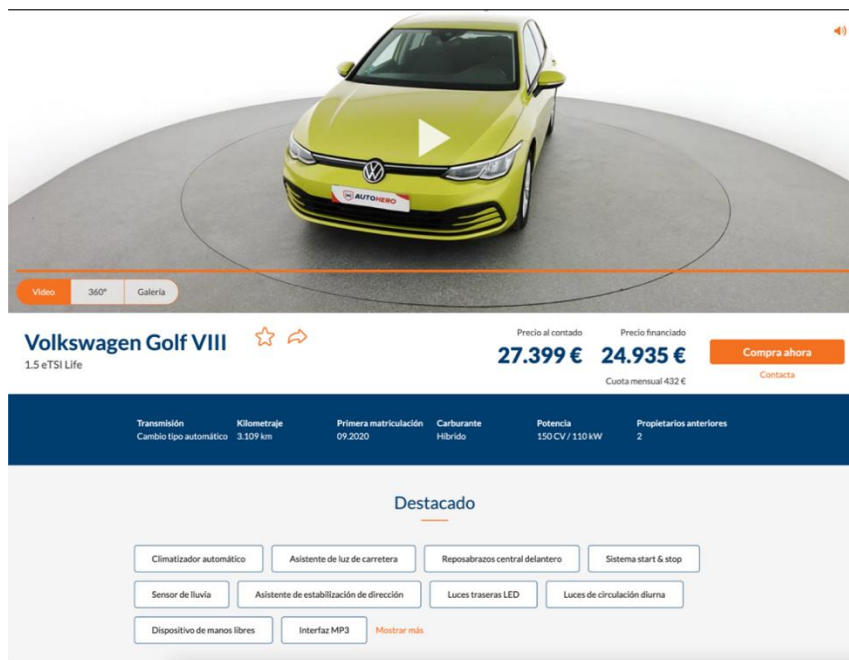


Fuente: Redacción Autohero (2021).

A simple vista, se puede ver que se trata de vehículos de alta calidad, dando una serie de detalles de búsqueda mayores que otras páginas web como: 1) escoger la marca y modelo disponible en la página web; 2) el precio que el usuario dispuesto a pagar; 3) la fecha de matriculación del vehículo escogido (siempre que esté disponible); 4) el kilometraje del vehículo; y, 5) la búsqueda avanzada con filtros. Igualmente, se pueden

definir detalles como el tipo de carrocería el color, el número de asientos, el número de puertas, los materiales del interior, la potencia, el combustible y la transmisión del vehículo. En la figura 133 se muestran los métodos de visualización, tomando como ejemplo un Volkswagen Golf VIII.

Figura 133. Perfil de un vehículo en venta de Autohero

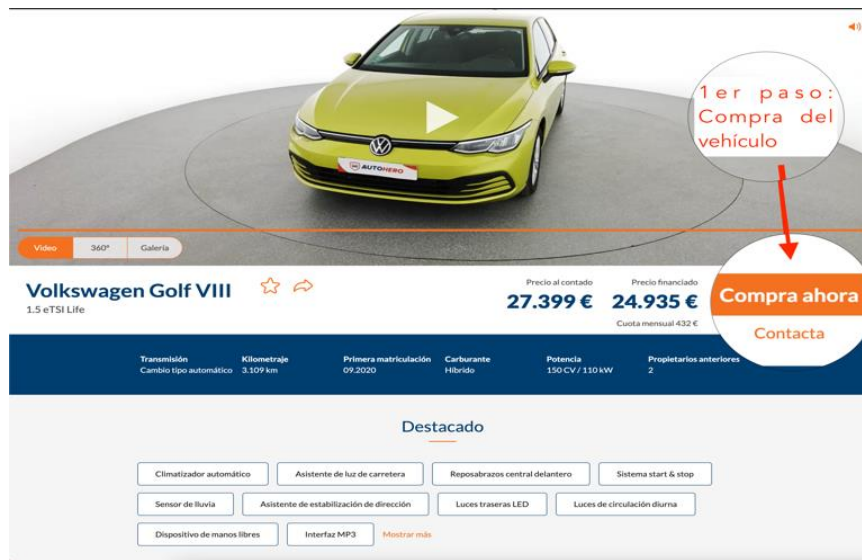


Fuente: Redacción Autohero (2021).

Como se puede ver en la figura 133, el vehículo expuesto tiene 3 canales para visualizar el interior y exterior de dicho modelo: video, 360° y fotografías. En primer lugar, al entrar al perfil del vehículo aparece un video pregrabado de los interiores y exteriores del vehículo; después está la posibilidad de ver el vehículo en 360 grados. No obstante, en esta modalidad solo se puede ver el interior del habitáculo, en posición central; finalmente en la galería se pueden revisar las fotos del coche; adicionalmente se tiene un apartado dedicado a destacado donde se puede ver las fotografías más emblemáticas del vehículo en cuestión. Ya en la parte inferior se puede ver el modelo y motor del vehículo, las opciones de financiación, con la cuota mensual y el precio al contado. Más abajo, aparece la transmisión el kilometraje, la matriculación, el carburante utilizado, la potencia y el número de propietarios que ha tenido el vehículo. En el apartado de destacado aparece el equipamiento que cuenta con el vehículo Volkswagen (Redacción Autohero, 2021).

Tras este ejemplo, se describe el proceso de compra del vehículo que en solo 4 pasos se puede realizar; se debe de destacar la comodidad, ya que se puede comprar de forma fácil y segura para enviarse a cualquier lugar de la península. Al mismo tiempo, el cliente tiene una seguridad jurídica al garantizar la devolución en un plazo de 14 días, teniendo una garantía de 12 meses y, por último, existe un valor personalizado económico porque el cliente puede escoger las opciones de financiación y de cambio de titularidad en el plazo deseado. En las figuras 134, 135, 136 y 137 se aprecian los pasos a seguir para la compra del vehículo (Redacción Autohero, 2021).

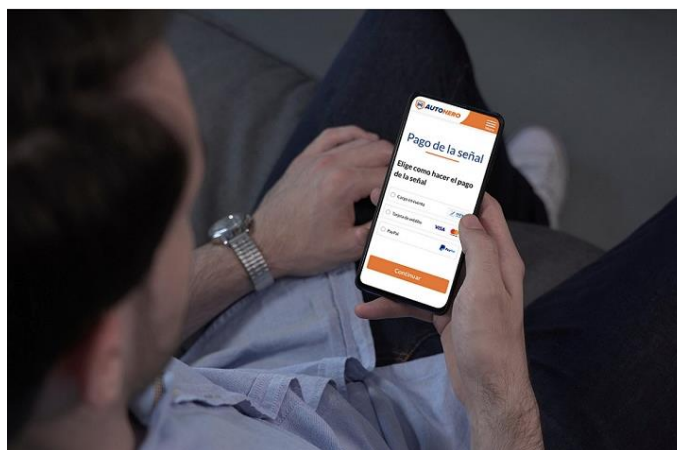
Figura 134. Primer paso: escoger el vehículo



Fuente: Redacción Autohero (2021).

Tras haber escogido el vehículo adaptado a las necesidades del cliente, y haber hecho una observación visual por el *showroom*, se va a clicar en el botón de “compra ahora”. En el caso de no poseer cuenta en Autohero se puede crear una. Una vez que se registra el usuario en Autohero, se debe seleccionar la opción de entrega, forma de pago, y los servicios financieros; al igual que escoger la letra mensual del automóvil.

Figura 135. Segundo paso: forma de pago



Fuente: Redacción Autohero (2021).

Para la adquisición del vehículo, se debe dar una señal de unos 300 euros. El resto del dinero se transfiere a la cuenta que tiene en Autohero Pay, dejando aprobado el pago con la entrega del Volkswagen en el domicilio o en el concesionario Autohero.

Figura 136. Tercer paso: envío



Fuente: Redacción Autohero (2021).

En el momento en el que se aprueba el pago en la cuenta de Autohero, el vehículo se envía a cualquier lugar de la península elegido. En dicho proceso, se puede mandar al domicilio del cliente o ser recogido en cualquiera de los concesionarios que tiene Autohero.

Figura 137. Cuarto paso: entrega



Fuente: Redacción Autohero (2021).

Una vez que se ha realizado la entrega, se procede a realizar el pago inicial en la cuenta de Autohero Pay. El transportista explica las funcionalidades del vehículo y las demás particularidades del modelo escogido, dando al cliente la documentación del vehículo.

3.4. Carvana: el líder mundial de ventas online de coches usados en EE. UU.

Carvana es una empresa minorista de coches de segunda mano que realiza casi todas las funciones ofrecidas un concesionario físico: comprar y vender autos, aceptar permutas y financiar compras; esta empresa actúa en Estados Unidos. Naturalmente, el sitio web contiene un apartado de preguntas frecuentes para explicar el funcionamiento (Redacción Carvana, 2021).

Es tan sencillo como ir a la página de inicio de la web de Carvana y hacer clic en "buscar coches". Los vehículos que cuestan entre 7.000 y 100.000 dólares, provienen de subastas, de socios distribuidores, intercambios y automóviles, Carvana compra a vendedores privados. Al hacer clic en un automóvil, se abre una página que muestra los detalles del vehículo, si alguien más acaba de comenzar el proceso de compra, una ventana emergente muestra cuánto tiempo se ha retenido el vehículo para el otro cliente. En el caso de que haya una compra pendiente, la web reservará el vehículo, desapareciendo del listado. Se puede realizar un registro para recibir alertas por correo

electrónico para los vehículos que regresan al grupo disponible y también es posible guardar las búsquedas; si el auto deseado no está en el inventario, se puede guardar ese modelo en la sección de "Favoritos" para buscarlo después.

Cada página de detalles carga un recorrido de 360 grados del vehículo, una galería de fotos y un informe gratuito de *CarFax*. Carvana dice que todos los vehículos están certificados por la empresa, lo que significa que han pasado una inspección de 150 puntos y acreditan que no han tenido ningún accidente. Al hacer clic en "opciones de entrega y recogida", se indica el plazo para recibir un automóvil; posteriormente, se selecciona la opción de "comenzar" se inicia el proceso de compra, que exige como primer paso, crear una cuenta en la plataforma.

Los precios no son negociables y el precio indicado es la cifra que se tiene de venta al público antes de agregar las tarifas de registro y los extras opcionales. Los compradores pueden solicitar financiamiento a través de la aceptación interna de Bridgecrest de Carvana o de de terceros o bien, pueden pagar en efectivo. Para recibir el financiamiento a través de Carvana, la compañía requiere que tenga al menos 18 años el usuario, ganar al menos 10.000 dólares por año y no tener quiebras activas; a la espera de la verificación del solicitante, los términos de financiación ofrecidos son válidos por 45 días. Entre los servicios opcionales, se encuentra el de solicitar un intercambio, contratar cobertura y agregar una garantía extendida (Redacción Carvana, 2021).

También se da la opción de canjear o vender un automóvil a Carvana, para ello, la empresa solicita detalles sobre el intercambio. Si planea canjear un vehículo, se le pedirá que proporcione información estándar, como el kilometraje, la condición de la unidad y el historial de accidentes. Según las respuestas del cliente, la empresa hace una oferta válida por siete días, donde solo acepta permutas en los mercados locales, y lo mismo ocurre con la venta de un automóvil en la plataforma. Si se factorizaron los fondos de intercambio para su compra y se encuentra fuera de un mercado local, se debe llevar el automóvil a un mercado local. Cuando llega el momento de hacer el canje o venta, un representante inspecciona los vehículos para asegurarse de que concuerdan con las respuestas proporcionadas durante el proceso de compra. Si ha intercambiado un automóvil, Carvana retiene el intercambio hasta que finaliza el período de prueba de

siete días. Si se devuelve el vehículo comprado, la empresa devolverá el canje junto y hará un reembolso (Redacción Carvana, 2021).

La garantía de devolución de dinero de siete días de Carvana comienza a contar a partir del momento en que recibe la entrega. Se le permiten 400 millas gratuitas de prueba de manejo, cada milla extra cuesta 1 dólar, suponiendo que no se produzcan daños o modificaciones durante esa semana, el cliente puede devolver el automóvil por cualquier motivo. En un mercado local, la devolución es gratuita y se reembolsa la totalidad del precio de la compra. Fuera de un mercado local, al precio de compra se le resta el coste que tuvo la entrega del coche.

Adicionalmente, cada automóvil posee una garantía limitada de 100 días y 4189 millas que es proporcionada por la organización interna de Carvana, SilverRock. De acuerdo con la sección de preguntas frecuentes del portal: cubre sistemas básicos como aire acondicionado, equipo de audio, sensores de vehículos, sistemas de combustible y componentes eléctricos principales, así como el tren motriz (motor, transmisión y tren de transmisión). También proporciona asistencia en carretera y las reclamaciones de garantía vienen con un copago. Esta garantía limitada comienza a partir de la fecha en que recibe el vehículo y cuando se hacen reparaciones bajo garantía, pero, no hay copago si el vehículo se lleva a una instalación preferida de SilverRock. Para las tiendas fuera de la red SilverRock, hay un copago de 50 dólares. Carvana ofrece una garantía extendida llamada Carvana Care en muchos vehículos. La página de detalles del vehículo proporciona información sobre la disponibilidad y el coste cuando corresponda. Cuando se ofrece, puede comprar Carvana Care hasta el momento en que se entrega su automóvil (Redacción Carvana, 2021).

3.5. Heycar: la respuesta de los fabricantes en Europa para sus coches usados

A finales de 2020, Heycar surgió en el mercado español de la mano de Volkswagen, Daimler Mobility, y SEAT tras un éxito relativo en los mercados británicos y alemanes; de hecho, Wayne Griffiths, presidente de SEAT, es miembro de la junta de accionistas de Heycar España. La marca Heycar opera en el mercado ibérico bajo el paraguas de Mobility Trader Spain SL que tiene el 75,1% y el fabricante de automóviles SEAT el 24,9% (Redacción Autohaus, 2021).

Desde la introducción de Heycar, el Grupo Volkswagen ha estado motivando el intercambio online y quiere robar cuotas de mercado de los proveedores establecidos; en los próximos años busca consolidarse en Europa como la plataforma líder de vehículos de segunda mano en el segmento de calidad.

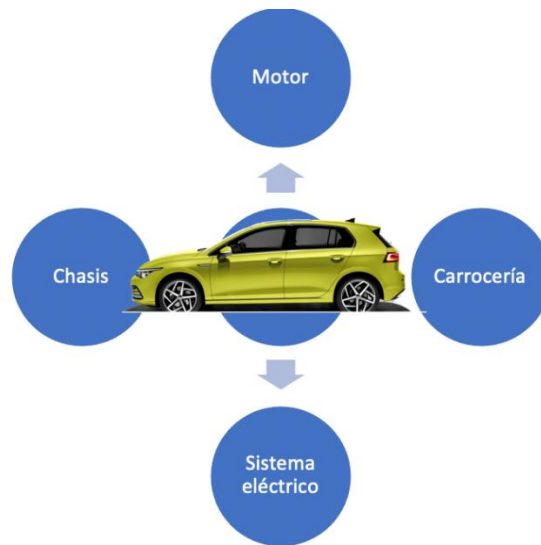
Heycar comenzó en Alemania en octubre de 2017. La entrada al mercado en el Reino Unido tuvo lugar en agosto de 2019. Actualmente, la plataforma de listas en este país ofrece más de 300.000 coches, en el Reino Unido hay cerca de 130.000 autos usados (Redacción Autohaus, 2021). La apuesta en España forma parte de una internacionalización de Heycar, contando con el *know how* por parte de SEAT, ya que es la empresa de la automoción más importante a nivel local (Mercader, 2020). En España cuenta con un *stock* de 23.591 vehículos verificados (Redacción Heycar, 2021).

Esta plataforma cuenta con unidades que tienen una antigüedad inferior a los 8 años y menos de 150.000 kilómetros, para esta labor tiene a su disposición 180 concesionarios que colaboran con ellos (Tech, 2020). Se trata de una plataforma multimarca, que cuenta con la colaboración de todas las financieras para ofrecer las mejores soluciones para los compradores como operadores del sector automovilístico.

Por parte de SEAT, supone una oportunidad para la venta de sus productos mediante esta página web, junto a la de DasWeltAuto. No obstante, supone el mismo canal de venta que DasWeltAuto porque se trata de vehículos de Km 0 y de segunda mano. Heycar puntualiza que busca la confianza y transparencia de los vehículos para garantizar a sus clientes un producto de calidad (Tech, 2020).

Cada uno de los vehículos de HeyCar pasan por controles de calidad rigurosos, en los que se comprueba el historial de mantenimiento y accidentes. Cada uno de los modelos ofertados se analizan por métodos exhaustivos por parte de un técnico cualificado, dicho control de calidad se lleva cabo en los siguientes puntos mostrados en la Figura 138.

Figura 138. Control de calidad de Heycar



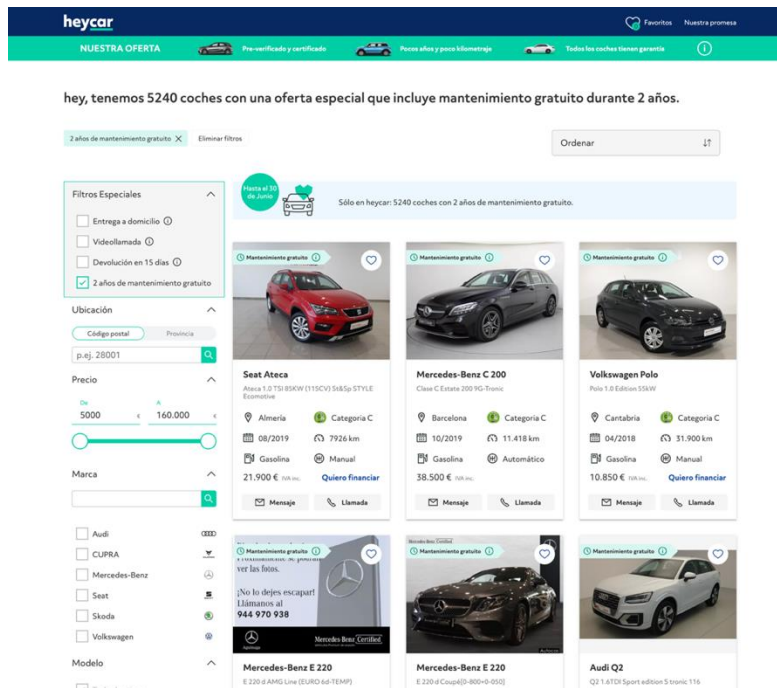
Fuente: elaboración propia a partir de Heycar (2021).

De acuerdo con Heycar (2021) el técnico especialista realiza una serie de revisiones que supervisan los siguientes puntos:

- Inspección del motor, a través de una comprobación de todos los componentes, que funcionen perfectamente, ya que forma parte de una cuestión elemental para el coche.
- Revisión de los sistemas de frenado y suspensiones para evitar que pueda surgir cualquier inconveniente con el cliente.
- Supervisión de la carrocería desde un punto visual y profundo, tanto del habitáculo interior como del exterior para evitar que no existan daños en los componentes.
- Finalmente, se procede a inspeccionar el sistema eléctrico del vehículo, constandingo de la revisión del sistema de alumbrado, cableado y de los componentes eléctricos y de la batería, debido a que son elementos fundamentales para el correcto funcionamiento del vehículo.

Cabe destacar que Heycar no cuenta con un sistema de vista virtual como otras páginas web, por lo que la experiencia interactiva no es igual. La siguiente imagen muestra el funcionamiento de su web.

Figura 139. Web de Heycar



Fuente: Redacción Heycar (2021).

La web cuenta con 5240 coches disponibles con una serie de funcionalidades que permiten una rápida adaptación por parte del cliente, además se puede entregar el vehículo en el domicilio del comprador y cuenta con 15 días para su devolución. En el lateral es posible escoger el vehículo el modelo, kilometraje, limitado hasta 150.000 kilómetros y el año, hasta el 2013. Para este ejemplo se tomo un vehículo modelo SEAT Ateca 2.0 TDI Style para posteriormente ver los pasos a seguir para su compra (ver imagen 140).

Figura 140. SEAT Ateca en Heycar

heyca Reservas Nueva promesa

NUESTRA OFERTA Financiado y certificado Poco años y poco kilometraje Todas las coches tienen garantía

← Previa 8/28 Siguiente →

DasWeltAuto.

Seat Ateca
Ateca 2.0 TDI SANDS Style DSG 110 kW (150 CV)

23.990 € IVA inc.

Movento
Movento Ronda Pinet, 127, 08201 Sabadell, Barcelona

Mensaje
Llamada
Videollamada

01/2020 8219 km Diesel Automatico Entrega a domicilio

Categoría SUV Color Gris (tela) Interior Distintivo Categoría C

Detalle del vehículo

Cilindrada	1968 cc	Puertas	5
Garantía	24 meses	Asientos	5
Mantenimiento Oficial	no		

Rendimiento y consumo

Consumos de combustible	Potencia		
Combinad	4.7 l/100 km	Caballo de fuerza	150cv
Ciudad	5.4 l/100 km		
Extrurbano	4.3 l/100 km		

Equipamiento estandar

Sobre un distribuidor

Movento

- Entrega a domicilio
- Servicio de mantenimiento
- Visualización de video
- En el garaje de la casa

Movento
Movento Ronda Pinet, 127, 08201 Sabadell, Barcelona

Mensaje Llamada Videollamada

Fuente: Redacción Heycar (2021).

El modelo ofertado es un SEAT Ateca, debajo de la fotografía del coche, se observan las especificaciones técnicas, el concesionario donde está ubicado el vehículo y las formas de contacto disponibles. Asimismo, se pueden ver más detalles como la fecha que se subió el anuncio, el kilometraje, el combustible y la transmisión; así, como la posibilidad de enviarlo a domicilio. Después, aparecen datos relativos al habitáculo del vehículo, el rendimiento y consumo de combustible que tiene. En el apartado de equipamiento está toda la información sobre la instrumentación y equipación del vehículo.

Al llegar a la sección del “distribuidor”, aparecen los servicios ofrecidos por el concesionario como la entrega a domicilio, el servicio de mantenimiento, posibilidad de visualización de un video sobre el vehículo ofertado, la ubicación de la unidad y los horarios para verlo. Por último, a pesar de que Heycar es una plataforma para la venta de coches, ellos solo hacen una intermediación con los concesionarios en los que se

vende el vehículo, una vez que se realiza el contacto con la empresa, inicia el papeleo para la compra (Redacción Heycar, 2021).

3.9. Vroom: otro gran jugador en EE. UU.

Al igual que muchas plataformas online, Vroom promete brindar un servicio de venta de automóviles sin complicaciones, sin necesidad de preocuparse por visitar su concesionario local, ni lidiar con el papeleo. Para los compradores sin experiencia, vender un vehículo a Vroom puede ser un poco desafiante la primera vez y mucha gente todavía se pregunta "¿debería vender mi coche a Vroom?". La compañía comenzó a cotizar en el mercado bursátil en junio de 2020. En marzo de 2021 su capitalización bursátil era de 5,4 billones de dólares.

El primer paso para vender un automóvil a Vroom es ir a su sitio web, usar la aplicación e introducir la información del coche, estos datos incluyen el VIN de su automóvil y la cantidad de kilometraje que tiene. El segundo paso consiste en generar una oferta instantánea, generalmente realizada dentro de los 30 minutos posteriores a la entrega de los datos del coche. Vroom espera diez días hábiles para evaluar la oferta que le brindaron. Si la oferta le parece adecuada, Vroom retira el vehículo en el momento y lugar adecuados establecidos por el usuario.

El último paso para vender un automóvil a esta empresa consiste en hacer el pago con un cheque de caja. El representante del cliente de Vroom se reunirá con el usuario. Debe tenerse en cuenta que, si se decidió cambiar el automóvil viejo por otro nuevo del inventario de automóviles de la marca, no podrá recuperar su automóvil.

Si desea obtener más detalles sobre el proceso verbalmente, siempre puede consultar el horario de atención al cliente de Vroom para hacerles todas las preguntas que necesite. El servicio al cliente tiende a ser muy útil y muchas personas tuvieron una experiencia exitosa con ellos, especialmente antes de comprar vehículos. Aunque, los comentarios de la gente sobre el servicio al cliente de Vroom después de vender el automóvil no fueron del todo consistentes (Redacción Cash Cars Buyer, 2021). Vroom permite financiar el vehículo para mayor comodidad del cliente, contando con financieras detrás como JP Morgan o el Banco Santander.

3.7. Cinch: otro gran jugador en el Reino Unido

Lanzado en julio de 2019, Cinch es un servicio de automóviles de segunda mano, que permite a los consumidores navegar para encontrar el coche que se adapte a su estilo de vida y tiene como objetivo ofrecer un viaje de compra sencillo. Con el respaldo de BCA, una de las empresas de servicios automotrices más grandes de Gran Bretaña, Cinch se posiciona como una compañía con una buena reputación para comprar, vender o intercambiar vehículos nuevos, seminuevos y de segunda mano. Tienen miles de coches de todo el Reino Unido, con máximo siete años de vida y menos de 70.000 millas en el odómetro. De hecho, el grupo ofrece servicios que involucran a 11 millones de vehículos diferentes cada año, con más de un millón de ventas al año. Recientemente, Cinch ofrece un servicio de compra, financiamiento y también intercambio online con entrega a domicilio gratuita (Redacción Cinch, 2022).

Cada automóvil que es preparado por Cinch para ser vendido, es sometido a una inspección de 225 puntos. Estas revisiones son realizadas por técnicos completamente calificados en los centros de preparación de la empresa. La facilidad de uso a la hora de encontrar el vehículo perfecto para el cliente se debe al uso de buscadores avanzados, en este caso Cinch cuenta con Matchmaker para limitar las búsquedas del usuario. De este modo, se obtiene una garantía de devolución de 14 días una vez entregado en casa.

El plazo de entrega es de 2 horas, en un horario de 8 de la mañana a 6 de la tarde, los siete días de la semana; el vehículo posee una garantía de 90 días hábiles, permitiendo ser cancelado o cambiado por otro modelo (Redacción Cinch, 2022).

3.8. Carzam: aspirante en Reino Unido con problemas financieros en 2022

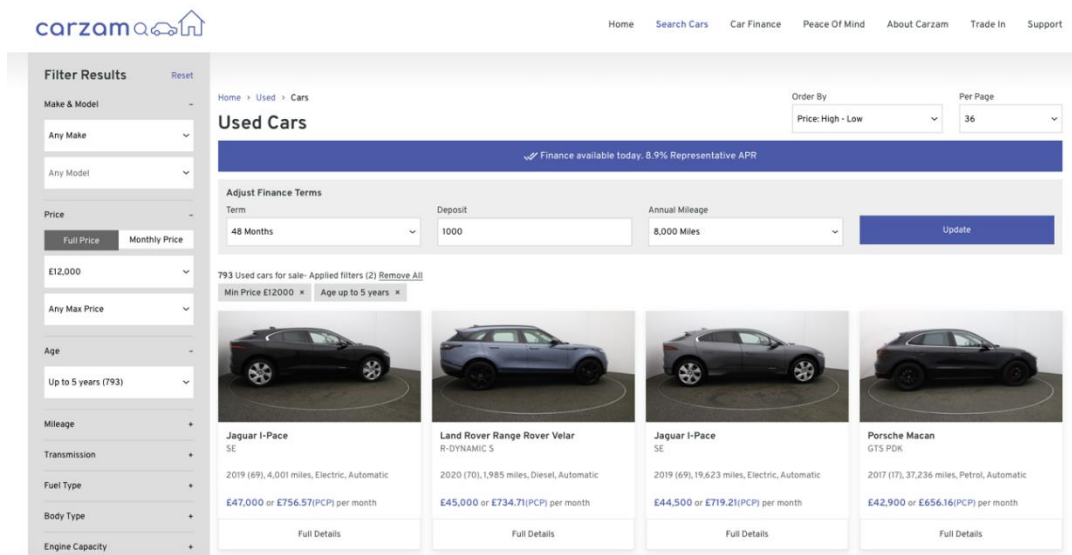
Carzam busca que el cliente descubra un viaje completamente nuevo para comprar un automóvil usado, enfatizando en la experiencia online perfecta y anunciando que se puede disfrutar de excelentes autos a módicos precios (Carzam, 2021).

La empresa considera que comprar un automóvil usado debe ser más simple, menos estresante y más conveniente que nunca aprovechando las nuevas tecnologías. En pocas palabras, con Carzam el usuario puede comprar y financiar un automóvil de forma

online y recibirlo en su puerta de casa sin cargo. En este sentido, la compañía cuenta con miles de coches usados cuidadosamente seleccionados y disponibles para la compra, todos respaldados con una garantía de tranquilidad de 100 días y asistencia gratuita en caso de avería. En el caso de que no le guste el automóvil al cliente, puede devolverlo sin cargo y obtener un reembolso dentro de los 14 días siguientes a la compra.

En su web se puede filtrar la búsqueda en función de los siguientes parámetros: modelo, precio, edad, kilómetros, tipo de combustible, tipo de cuerpo (SUV, Coupe, ranchera) o capacidad del motor. La página de Carzam se aprecia en la figura 141.

Figura 141. Carzam: venta online de coches usados



Fuente: (Carzam, 2021).

El usuario puede conseguir un coche sin tener que salir de casa. La plataforma de venta minorista online permite la navegación por una amplia selección de automóviles para encontrar el que más le convenga, esto lo convierte en un proceso simple para todos los usuarios que no tienen grandes conocimientos en informática. Tal y como se dice en la propia web: “en Carzam nos apasionan nuestros coches y amamos lo que hacemos. Estamos orgullosos de impulsar el futuro de la venta minorista de automóviles online en todo el mundo. Nuestra promesa principal es ofrecer simplicidad y conveniencia a través de un servicio de entrega a domicilio al día siguiente para nuestros clientes” (Carzam, 2021).

Con Carzam, la persona tiene el control de la compra de su automóvil. Puede optar por que le entreguen el automóvil en su casa o recogerlo en un *Carzam Hub*. Del mismo modo, el usuario puede escoger la franja horaria que más le convenga e incluso le ofrecen la opción de recibir su coche al día siguiente (Carzam, 2021). La empresa también busca que el cliente esté plenamente satisfecho con su automóvil. Si por alguna razón no está 100% satisfecho, la compañía ofrece una garantía de devolución de dinero de 14 días. Sin vendedores y sin negociaciones, “es un automóvil comprando como debería ser, es un automóvil comprando al estilo Carzam” (Carzam, 2021).

La página web cuenta con un teléfono de asistencia de lunes a viernes de 8 de la mañana a 10 de la noche, así como un formulario de asistencia en caso de que existiera alguna incidencia con el servicio web o el automóvil adquirido. Carzam reconoce que comprar un automóvil es un gran problema y, en la mayoría de los casos, la segunda compra más grande que se realiza después de su casa. El beneficio de la financiación de automóviles de segunda mano significa que puede distribuir el coste del automóvil entre pagos mensuales razonables.

Carzam trabaja con varias financieras líderes de la industria para brindar al cliente un grado aún mayor de flexibilidad y, en última instancia, opciones. Simplemente el usuario debe responder algunas preguntas y con el objetivo de aprobar la financiación en muy poco tiempo. Al comprar un automóvil en esta plataforma, el individuo se beneficia con varias opciones, porque tiene la posibilidad de configurar la duración del plazo de financiación, el depósito inicial y el kilometraje. Por lo general, habrá dos productos financieros disponibles para cada consumidor, estos son: compra por contrato (HP) y compra por contrato personal (PCP).

3.9. Quadis y Webycar

Quadis (Qualitar Audistribució i Serveis) es la mayor red de concesionarios y talleres oficiales de nuestro España, cuenta con una antigüedad de 80 años y ofrece servicio a más de 30 marcas, ilustradas en la figura 142.

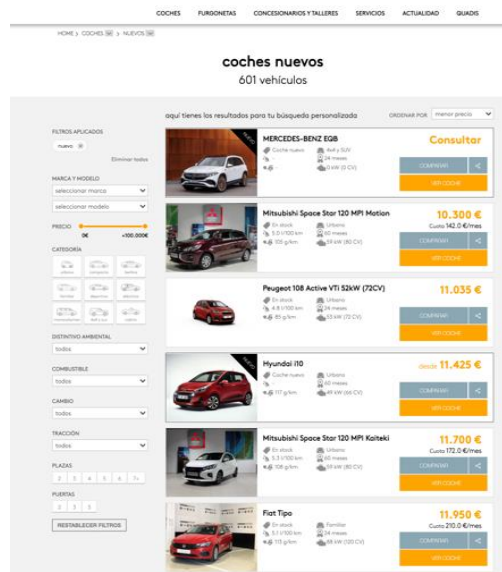
Figura 142. Marcas de Quadis



Fuente: Redacción Quadis (2021).

Al trabajar con diversas marcas se cuenta con la posibilidad de adquirir el vehículo directamente online con los concesionarios que cuenta Grupo Quadis. A pesar de ello, no todos los vehículos ofrecidos no se pueden adquirir de modo online; sin embargo, se han encontrado modelos que sí se puede comprar de esta forma, como se puede ver en la figura 143, la web de Quadis le falta mostrar un mayor número de funciones.

Figura 143. Página de venta de vehículos nuevos de Quadis



Fuente: Redacción Quadis (2021).

La web de Quadis permite elegir el modelo, precio, categoría, transmisión, plazas, etc.


Figura 144. Mitsubishi Polestar de Quadis

COCHES FURGONETAS CONCESIONARIOS Y TALLERES SERVICIOS ACTUALIDAD QUADIS

HOME > COCHES > NUEVOS > MITSUBISHI > SPACE STAR > 120 MPI MOTION

Mitsubishi Space Star 120 MPI Motion 10.300 € 9 Dónde encontrarlo | Comparar

ID: 348814 | 59 kW (80 CV)



Puede ser tuyo por sólo: **142 €/mes**

Indica el motivo de contacto:

Solicitar información

Solicitar prueba de conducción

Te llamamos gratis

Nombre

Email

Teléfono

Estoy interesado/a en este vehículo...

Acepto la [política de privacidad](#) y el envío de comunicaciones informativas.

CONTACTAR

características

Distintivo Etiqueta C	Categoría Urbano	Tipo Nuevo	Garantía 60 meses
Puertas 5	Plazas 5	Motor 209 l	Cilindrada 1193 cc
Consumo 5 l/100 km	Largo 3845 m	Ancho 1665 m	Alto 1505 m
Transmisión Manual	Tracción Delantera	Matriculación	Kilómetros 0 km
Potencia 59 kW (80 CV)	Combustible Gasolina		

lo más destacado

VEHICULO NUEVO EN STOCK ASIAN CARS (GRUPO QUADIS).

MEDIDAS PREVENCIÓN COVID EN TODOS NUESTROS CENTROS (VER FOTO EXPLICATIVA).

POSIBILIDAD DE COMPRA 100% ONLINE.

ENTREGA EN DOMICILIO SI LO NECESITAS.

MÍNIMO CONSUMO 4,2 A LOS 100KM.

5 AÑOS DE GARANTÍA DESDE LA FECHA DE MATRICULACIÓN.

DESCUENTO PARA FINANCIACIONES EN EL CONCESIONARIO FINANCIACIONES A MEDIDA (HASTA 100%).

PREGUNTA SIN COMPROMISO EN TU CONCESIONARIO ASIAN CARS.

LOS PRECIOS, FOTOS Y ACABADOS NO TIENEN CARÁCTER VINCULANTE Y SON VALIDOS SALVO ERROR TIPOGRÁFICO.

Fuente: Redacción Quadis (2021).

Como se puede ver en la figura 144, el vehículo ofertado pertenece a un *stock* del concesionario Asian, proveniente del Grupo Quadis, el cual tiene la posibilidad de comprar 100% online, además ofrece un video interactivo del vehículo.

Por otro lado, Webycar nació en el año 2017 como un negocio diversificado de Quadis. Este modelo fue pionero en España al invertir su matriz 4 millones de euros en su puesta en marcha, impulsando la digitalización del sector de la automoción de ocasión y de Km 0 en toda la península. La digitalización de los procesos de compraventa pretenden que el cliente sea el principal beneficiado de la experiencia.

La forma de trabajar de Webycar consiste en una tasación online del vehículo del interesado, que considera los atributos expuestos en la Tabla 21, tras dicha revisión de 177 puntos, que se mencionan a continuación, y que se dividen en los siguientes apartados: 1) carrocería central; 2) carrocería delantera; 3) acristalamiento; 4) carrocería posterior; 5) interior y sistema eléctrico; 6) motor y sistemas mecánicos; 7) bajos; y 8) sistema de frenado y ruedas.

Tabla 21. Puntos de revisión del vehículo en Webycar

Exterior			
Carrocería Central	Carrocería delantera	Acristalamiento	Carrocería posterior
1. Puerta d.iz.			
2. Puerta d.dr.			
3. Revestimiento interior Puerta d.iz.	28. Parachoques		
4. Revestimiento interior Puerta d.dr.	29. Rejilla del radiador		
5. Elevalunas Puerta d.iz.	30. Faro iz.		
6. Elevalunas Puerta d.dr.	31. Faro dr.		55. Parachoques
7. Motor Elevalunas Puerta d.iz.	32. Luces antiniebla iz.		56. Luz trasera iz.
8. Motor Elevalunas Puerta d.dr.	33. Luces antiniebla dr	45. Parabrisas	57. Luz trasera dr.
9. Cerradura Puerta d.iz.	34. Aislamiento	46. Cristal de la puerta d.iz.	58. Portón trasero / Tapa trasera
10. Cerradura Puerta d.dr.	35. Tracción Capó	47. Cristal de la puerta d.dr.	59. Junta Tapa trasera
11. Bombín cerradura Puerta d.iz.	36. Aleta iz.	48. Cristal de la puerta p. iz.	60. Muelle de presión de gas Tapa trasera iz.
12. Cristal del espejo iz.	37. Aleta dr.	49. Cristal de la puerta p.dr.	61. Muelle de presión de gas Tapa trasera dr.
13. Cristal del espejo dr.	38. Aleta iz.	50. Luna trasera	
14. Junta Puerta d.iz.	39. Aleta dr.	51. Ventanilla giratoria iz.	62. Escobilla del limpiaparabrisas p.
15. Junta Puerta d.dr.	40. Motor del limpiaparabrisas	52. Ventanilla giratoria dr.	
16. Puerta p. iz.	41. Depósito del agua	53. Juego de cola y aplicador Parabrisas	63. Motor del limpiaparabrisas p.
17. Puerta p.dr.	42. Bomba equipo lavacristales	54. Juego de cola y aplicador Luna trasera	64. Parte lateral p. iz.
18. Revestimiento interior Puerta p. iz.			65. Parte lateral p.dr.
19. Revestimiento interior Puerta p.dr.	43. Claxon		66. Portón trasero / Tapa trasera
20. Elevalunas Puerta p. iz.	44. Escobilla del limpiaparabrisas amb.		67.
21. Elevalunas Puerta p.dr.			
22. Motor Elevalunas Puerta p. iz.			
23. Motor Elevalunas Puerta p.dr.			
24. Cerradura Puerta p. iz.			
25. Cerradura Puerta p.dr.			

26. Junta Puerta p. iz.			
27. Junta Puerta p.dr.			

Sistema de frenado y ruedas		
Sistema de Frenado Delantero	Sistema de Frenado Posterior	Dirección y Ruedas
1. Tubo flexible de freno delantero derecho	12. Cable del freno de mano	27. Medidas del neumático
2. Cilindro principal de freno	13. Cable del freno de mano izquierdo	28. Izquierdo-delantero Presión
3. Depósito de compensación	14. Cable del freno de mano derecho	29. izquierdo-delantero profundidad
4. Discos de freno y Pastillas del freno delantero	15. Tambores del freno y Zapatas de freno posterior	30. derecho-delantero Presión
5. Pinza del freno Nuevo delantero	16. Cilindro de freno de la rueda posterior	31. derecho-delantero profundidad
6. Disco del freno delantero izquierdo	17. Discos de freno y Pastillas del freno posterior	32. Izquierdo-trasero Presión
7. Disco del freno delantero derecho	18. Pinza del freno Nuevo posterior	33. izquierdo-trasero profundidad
8. Juego Pastillas del freno delantero	19. Disco del freno posterior izquierdo	34. Estado Cubiertas
9. Pinza del freno Nuevo delantero izquierdo	20. Disco del freno posterior derecho	35. Llantas
10. Pinza del freno Nuevo delantero derecho	21. Juego Pastillas del freno posterior	36. Tornillos y tapas ruedas
11. Tubo flexible de freno delantero izquierdo	22. Pinza del freno Nuevo posterior izquierdo	37. Antirrobo de llantas
	23. Pinza del freno Nuevo posterior derecho	38. Rueda de repuesto
	24. Tubo flexible de freno posterior izquierdo	39. Caja de dirección
	25. Tubo flexible de freno posterior derecho	40. Engranaje de la servodirección
	26. Cable del freno de mano	41. Barra de acoplamiento izquierda
		42. Barra de acoplamiento derecha
		43. Cabeza de la barra de acoplamiento izquierda
		44. Cabeza de la barra de acoplamiento derecha
		45. Manguito izquierdo
		46. Manguito derecho
		47. Ruedas
		48. Tapacubos rueda posterior izquierda
		49. Tapacubos rueda posterior derecha
		50. Geometría del eje delantero
		51. Barra de acoplamiento
		52. Cabeza de la barra de acoplamiento
		53. Manguito

--	--	--

Bajos	
Eje Trasero	Eje Delantero
1. Amortiguador posterior izquierdo	9. Amortiguador delantero izquierdo
2. Amortiguador posterior derecho	10. Amortiguador delantero derecho
3. Resorte trasero izquierdo	11. Resorte delantero izquierdo
4. Resorte trasero derecho	12. Resorte delantero derecho
5. Amortiguador posterior ambos	13. Árbol de transmisión izquierdo
6. Resorte trasero ambos	14. Árbol de transmisión derecho
7. Cojinete de rueda izquierdo ambos	15. Fuelle izquierdo interior.
8. Cojinete de rueda derecho ambos	16. Fuelle derecho interior.
	17. Rótula de pivote de mangueta izquierdo abajo.
	18. Rótula de pivote de mangueta derecho abajo
	19. Amortiguador ambos
	20. Resorte delantero ambos.

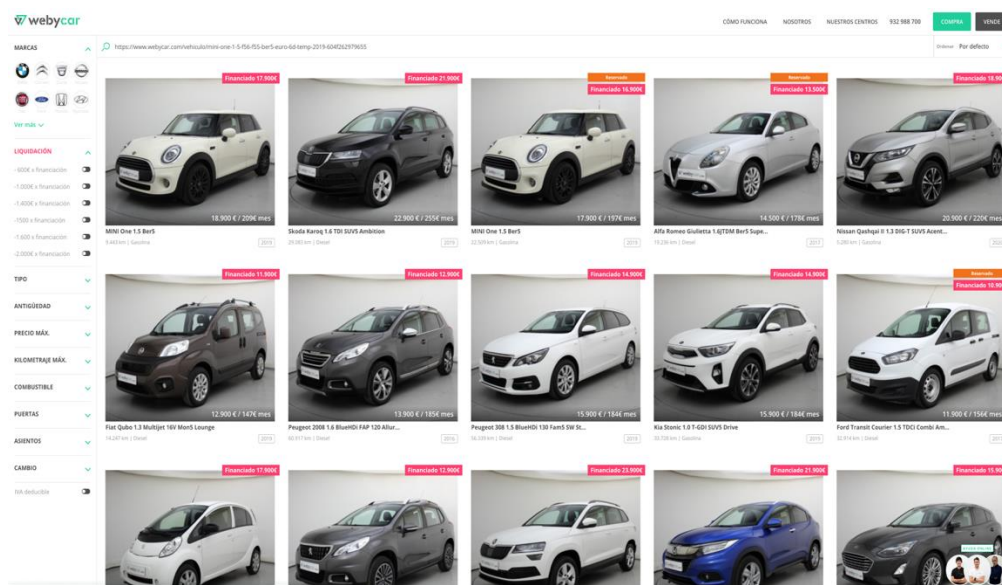
Fuente: Redacción Webycar (2021).

Posteriormente, el vehículo es comprado y se paga el costo en menos de 24 horas al vendedor. Cabe destacar que la revisión hecha, es una de las que mayor exigencia tienen del mercado, permitiéndole al cliente tener los máximos estándares de calidad y con el sello de verificación de Quadis. De este modo, se evitan intermediarios, negociaciones y sobrecostos innecesarios, porque la plataforma de Webycar lo gestiona todo (Redacción Webycar, 2021).

Tras terminar la revisión, los empleados de la compañía acondiciona el vehículo y proceden a realizar un video de 360 grados y con imágenes virtuales del interior. Cuando se compra el coche, se envía al domicilio del cliente o se recoge en las instalaciones de la empresa. Transcurridos 10 días, si el comprador no está satisfecho por la calidad del producto adquirido, la compañía se compromete a devolver el vehículo, siempre y cuando no se hayan utilizado más de 1.000 km en el vehículo. En el caso que el cliente quiera probar el vehículo, se puede acercar a las instalaciones de

Webycar, dichas locaciones cuentan con su propio equipo mecánico, exposiciones de vehículos y salas para realizar los reportajes (Redacción Webycar, 2021).

Figura 145. Buscador de Webycar



Fuente: Redacción Webycar (2021).

Como se aprecia en la imagen anterior, la web muestra las marcas, con una imagen de cada coche. Llama la atención que se enseñe en la parte lateral las ofertas y descuentos, el resto de los controles, exponiendo variables estándares. La navegación resulta ser más intuitiva en comparación con otras plataformas.

En los comandos superiores se observan las diferentes secciones de la plataforma: cómo funciona, nosotros, habla de la empresa, los centros, y un teléfono de contacto; además se ofrecen las opciones de compra o venta. Se observa que se enfatiza la financiación de los vehículos, resaltando los descuentos y planes de financiación para el caso de que se quiera aplazar el pago por diferentes plazos.

3.10. Otro tipo de aspirantes: Lidl

Por parte de la empresa de alimentación minorista de origen alemán: Lidl, se ha iniciado la venta online de coches con precios competitivos, desde 99 euros mensuales. Lidl sacó a la venta 1.000 modelos correspondientes a la marca francesa Renault: Clio y Twingo, y de la coreana, Kia: modelo Stonic. Este movimiento corresponde a la asociación con

dos empresas del sector automovilístico: Vehiculum y Sixt+. Los precios de los vehículos varían de acuerdo con la modalidad del contrato de *leasing* adquirido, siendo de 4 años, con la posibilidad de adquirir la unidad tras su arrendamiento (Redacción La Información, 2021).

El proceso de compra es sencillo, poniendo los datos de compra y en menos de un cuarto de hora se puede rellenar el contrato y hacerlo efectivo. En ese acuerdo, se incluye el traslado del vehículo al concesionario, pero no se considera el mantenimiento, ni el seguro del producto. Por el momento, solo es posible realizar esta operación dentro del mercado alemán; Lidl se ha comprometido que en los próximos años trasladará este modelo de adquisición de vehículos a Francia y posiblemente a España (Redacción Herald, 2021).

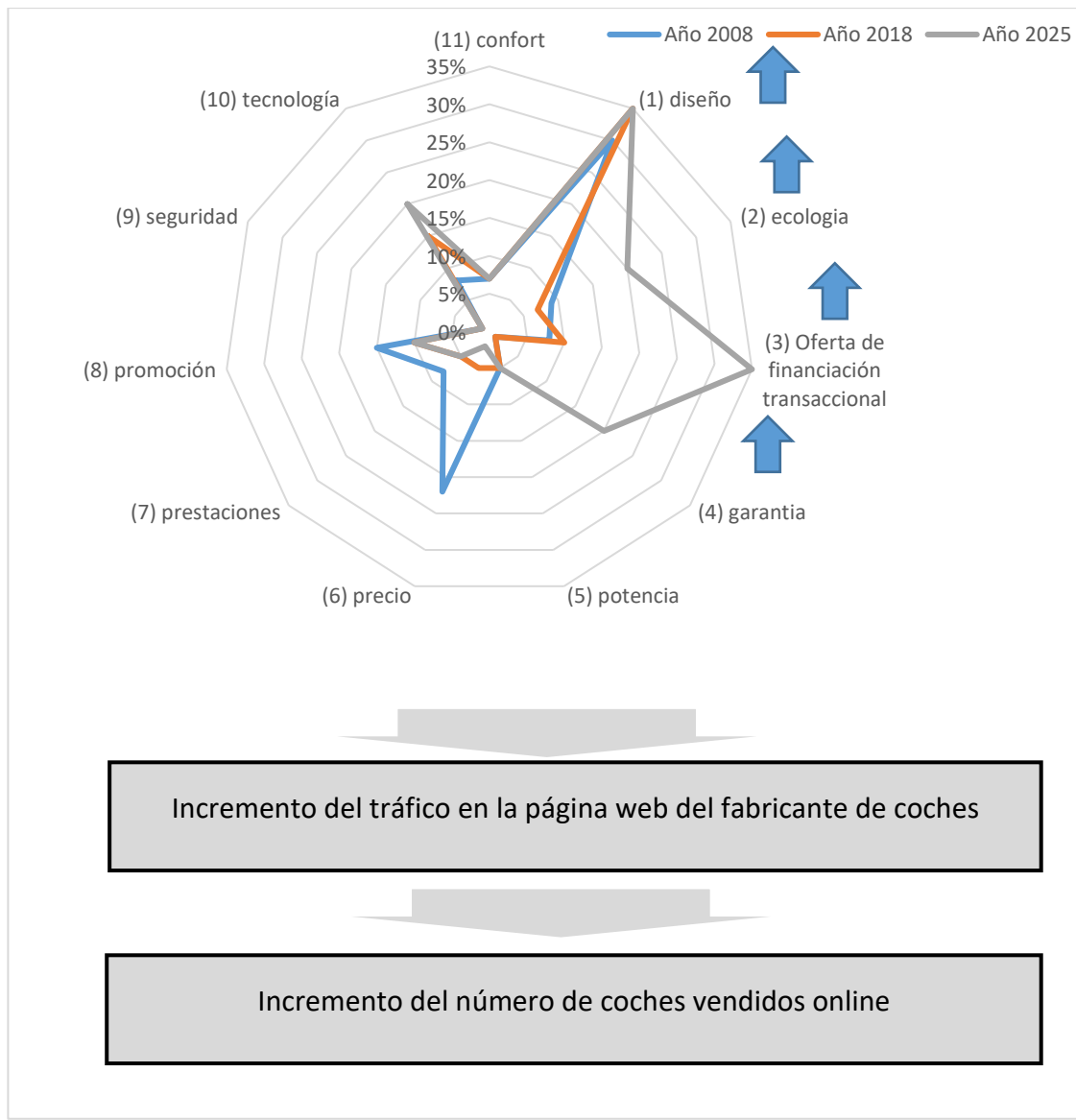
Capítulo 4.

Discusión de resultados de la investigación empírica. Propuesta de modelo de compra online de coches en base al pago por uso.



Como consecuencia de la investigación empírica realizada se propone el siguiente modelo que se discute en detalle. Esta propuesta es una evolución de los valores comunicados por la publicidad automovilística por Internet para los fabricantes que desarrollan un canal directo de ventas online de coches nuevos a través de su sitio corporativo.

Figura 146. Modelo propuesto



Fuente: Elaboración propia.

Después del análisis, no hay duda del gran esfuerzo y las tremendas inversiones que la mayoría de fabricantes de coches están haciendo con le objetivo de promover sus canales de distribución de venta directa de coches nuevos en formato online. Por el

momento solamente cinco grupos lo habían conseguido en España a finales de 2022, pero todo parece indicar que se sumarán más fabricantes y distribuidores a lo largo del 2023 y en lo subsecuente, incrementándose sustancialmente el número de unidades vendidas online.

De las marcas generalistas, la información recogida muestra que la compañía con más ambiciones en su digitalización de ventas es el Grupo Stellantis, ya que para el 2022 tenía metas ambiciosas de venta de coches, habiendo roto todos sus acuerdos de distribución con toda su red de concesionarios en Europa, para sustituirlos por otros compatibles con el nuevo modelo de agencia.

Algunos modelos como el pequeño AMI solo se vendían online, y desde 2021 el fabricante promovía que todos sus empleados encargaran sus coches vía la página web de la empresa, para poder ir *testeando* el proceso. El fabricante también está desarrollando importantes campañas de publicidad en Internet, que intentan atraer tráfico a su web. Stellantis es muy activa en el desarrollo de las ventas de coches usados en línea.

En lo que respecta a marcas *premium*, desde luego la referencia es Tesla que es la única que en 2021 vendió online una cantidad significativa de coches. Sin embargo, el análisis contrasta sus datos con los de la marca Volvo y su matriz Geely, quienes han desarrollado una plataforma eficaz para este tipo de ventas.

En plena electrificación de su gama de vehículos, Volvo ha sido pionera en los mercados al ofrecer su novedoso Volvo XC40 que es un modelo eléctrico, el cual solamente se puede comprar online en la página web del fabricante. Volvo estableció en 2020 una nueva unidad de negocio independiente para fomentar sus ventas y estableció un equipo digital en el “Volvo Studio” en Estocolmo; todo ello con la intención de rediseñar el viaje del cliente online, y hacerlo atractivo y accesible para los usuarios.

Por su parte, Geely lanzó en 2020 las marcas Lynk & Co y Polestar en China, cuyos vehículos solamente se podían comprar en línea. También constituyó una *joint venture* con Daimler para relanzar la marca Smart en Europa, cambiando la función de sus

concesionarios a agentes, para poder distribuir directamente online. A comienzos de 2022 Volvo empezó a participar en el *marketplace* de coches nuevos de Carwow.

También, se encuentra que los concesionarios no desaparecen, pero su rol en el proceso de venta del coche pasa a ser mucho menor, por el que obviamente recibirán menos incentivos que en la actualidad.

En el 2016, cuando se empezó a recopilar información para escribir esta tesis, la gran hipótesis planteada era que en algún momento futuro, los clientes podrían estar dispuestos a comprar un coche online mediante unos cuantos clics, de la misma forma que ya compraban masivamente otros bienes y servicios como billetes de avión, hoteles o artículos varios en Amazon. Vender un coche online no está exento de dificultad, y por tanto la hipótesis era en aquel momento cuanto menos, aventurada. Para empezar el coche es la segunda mayor inversión que hace una persona en su vida, después de su vivienda, con lo que confiarla a un proceso puramente digital no parecía tarea fácil. El tiempo ha demostrado que todas las categorías de industrias con pocas excepciones han ido convenciendo a clientes de las ventajas de transaccionar online. Sin embargo, tanto la industria del automóvil como el mercado inmobiliario, siempre se habían resistido por muy buenas razones.

Antes de la pandemia del COVID-19, solo existían dos elementos objetivos en el mercado que permitieran pensar que esto podría cambiar. El lanzamiento de Carvana, un revolucionario concesionario online de coches usados en Estados Unidos, con un proceso de venta diseñado desde cero. Salieron a bolsa en 2017 y en marzo de 2020, justo antes de la pandemia, iniciaron su proceso de venta 100% digital, demostrando que se podían vender coches usados online. A finales de 2020 habían vendido 244 mil coches.

El otro actor que marcó un hito antes de la pandemia fue Tesla, con el lanzamiento del Tesla-3 en Estados Unidos. Casi trescientos mil americanos pagaron online 1.500 dólares con su tarjeta de crédito para reservar el coche que no habían podido ver físicamente; la inmensa mayoría esperó meses, y completo el proceso de compra cuando el coche estuvo disponible. En agosto de 2021 se superaron el millón de unidades

vendidas, algo inimaginable en 2016 para un coche 100% eléctrico, lanzado en un mercado como el americano que solo se vendía online.

En esta tesis se presentan muchos datos que demuestran que el COVID-19 ha cambiado el comportamiento del consumidor, acelerando en muchas industrias el proceso de digitalización e incrementando el número de transacciones online y de acuerdo con los estudios y fuentes consultadas, estas transformaciones digitales han impactado tanto en los consumos, como en los modelos de negocio, exigiendo que las empresas se adapten a las nuevas necesidades de los clientes.

En concreto en el sector del automóvil, los concesionarios tuvieron que cerrar durante la pandemia y todo aquel que quiso o necesitó comprar un coche en ese momento, tuvo que hacerlo de una u otra forma remota. Y sí que es cierto, que al reducirse mucho los desplazamientos las ventas de coches nuevos cayeron en picado. Sin embargo, las ventas de coches usados aguantaron al considerarse una alternativa al transporte público, y las de nuevos recuperaron a comienzos de 2021. La pregunta del millón es, si este efecto fue pasajero, o se va a consolidar una vez superada la pandemia. Y hay varias razones objetivas para pensar que la pandemia puede suponer el despegue definitivo de las ventas digitales de coches usados y nuevos.

La bibliografía especializada, así como los análisis de consultoras y bancos de inversión, todavía no son capaces de probar que esto va a suceder, dado que los datos de ventas en línea son recientes y solamente se ha empezado a ver más actividad desde la segunda mitad de 2022. Dentro de este contexto España no es uno de los mercados más avanzados.

Por tanto, se han encontrado tres datos objetivos que invitan a pensar que este camino online crecerá y no habrá vuelta atrás. El primer dato es la forma en que el mercado bursátil valora a aquellos jugadores como Tesla, marca que ha apostado por las ventas digitales de coches antes de la pandemia COVID-19, las cifras son muy significativas. El valor de Tesla en bolsa a finales de 2022 superaba los 580 mil millones de dólares, habiéndose convertido en el fabricante de coches más valioso del mundo de lejos, seguido de Toyota que valía aproximadamente un tercio de esta cifra.

El segundo dato objetivo son los anuncios públicos sobre la transformación en el modelo de negocio. Volvo anunciaba en marzo de 2021 que vendería solo coches eléctricos en 2030 y sus nuevos modelos solo podrían comprarse de forma digital. De esta manera el Volvo XC40 Recharge, que salió al mercado en marzo de 2021, únicamente se puede comprar online en la página web de Volvo.

En 2021, Stellantis y Grupo Volkswagen también anunciaron que progresivamente venderían sus automóviles a través de sus páginas web corporativas. Su contrato con el concesionario cambia a un nuevo modelo de agencia, y los concesionarios ya no comprarán los vehículos a las marcas y se enfocarán en su mantenimiento. Los productos seleccionados y las pruebas piloto en determinadas geografías allanan el camino para conseguir una aplicación más amplia de las ventas directas que permitan a los fabricantes de coches recopilar las primeras experiencias prácticas. Además, se deben implementar los habilitadores necesarios para proporcionar una integración perfecta online y fuera de línea. Todos ellos están intentando impulsar al cliente para que cree una cuenta online y deje un perfil de datos que sea el origen de una experiencia de cliente personalizada y así, intentar mantener y mejorar la relación entre la marca productora y el cliente, la cual hoy se encuentra en manos del concesionario.

El tercer dato es que el nivel de satisfacción del cliente con el proceso de compra tradicional de un coche nuevo o usado en un concesionario ha sido históricamente bajo. Los clientes estaban acostumbrados a tener que pasar por un proceso largo, doloroso, complejo, poco transparente y generalmente ingrato. La principal razón por la que un cliente visita un concesionario es para poder ver el auto antes de tomar la decisión final; por lo que el proceso de compra suele ser incómodo, aunado a ello, más de la mitad de los clientes ya llegan al concesionario físico con la decisión prácticamente tomada, porque han realizado una documentación e investigación previa.

Cuando investigan, los consumidores no buscan información únicamente en los sitios web de marcas de automóviles, sino que visitan sitios de comparación para verificar los precios y conocer las opiniones de los usuarios incluso antes de poner un pie en un concesionario. Este aumento en la popularidad de las fuentes de información "neutrales" demuestra la gran necesidad de que los concesionarios y fabricantes proporcionen la información necesaria a los clientes de manera fluida y accesible online. Es importante

comprender dónde están investigando los consumidores de vehículos potenciales. Las redes sociales son una herramienta esencial para cualquier negocio, pero para la industria automotriz, son una oportunidad para dirigirse a compradores específicos en función de sus hábitos de consumo informativo. Plataformas como Instagram, Twitter y Youtube permiten a las marcas ser creativamente innovadoras, generar visibilidad y posicionar sus modelos.

Algunos concesionarios han reaccionado e incorporado personas a sus equipo para que se encarguen de la gestión publicitaria a través de canales digitales como las redes sociales y Google Ads, estas herramientas pueden ayudar a que un concesionario destaque obtenga mayor alcance. Igualmente, se debe trabajar en el posicionamiento SEO para obtener mejores clasificaciones de búsqueda, ya que esto permite que los clientes lo encuentren fácilmente.

La investigación de esta tesis revela que aquellas marcas que han empezado a vender coches online, no solo han facilitado el acceso a los clientes mientras los concesionarios estaban cerrados por la pandemia, sino que han rediseñado su proceso de comunicación y venta para mejorar las fases del mismo.

En lo que respecta a la segunda hipótesis planteada, se ha comprobado que las ventas online aumentaron durante la pandemia. A mediados de 2021 un 5% de las ventas de coches nuevos se realizaban por Internet y uno de cada cuatro encuestados estaría dispuesto a realizar todo el proceso de compra del vehículo nuevo de forma digital porque es más cómodo y por el precio.

El peso de las ventas tradicionales en el concesionario continúa siendo muy alto en países como España. Sin embargo, esto parece que puede cambiar en los próximos años, porque en otros países europeos como Noruega, donde el gobierno ha promovido activamente las ayudas para adquirir un coche eléctrico, el peso de las ventas online es mucho más elevado. De hecho, muchos fabricantes chinos que están desembarcando en Europa para comercializar vehículos eléctricos suelen elegir Noruega como primer mercado de entrada.

El interés de la tesis radica en el hecho de que se han logrado identificar los principales elementos que debe tener un modelo de comunicación y publicidad digital para que pueda ser efectivo e impulse las ventas online de coches nuevos; este modelo comparte factores con el que se utiliza para la venta de coches usados.

El viaje del cliente es un proceso complejo, conformado por varias interacciones entre el cliente y la empresa o marca. Aunque hay formas casi ilimitadas de crear un recorrido del cliente y hacer su respectivo mapeo, siempre se puede diferenciar entre una fase previa a la compra, la fase de compra y la fase posterior a la compra o de propiedad. Todos los procesos del cliente se pueden vincular de alguna manera a una de estas tres categorías.

Para ejemplificar un viaje de cliente en el sector automotriz, se eligió un modelo simple pero completo que pueda demostrar diferentes caminos a través de las mismas etapas. Y queda claro que la forma de realizar la publicidad por Internet es un elemento importante para alimentar el tráfico de la página web de los fabricantes en la fase previa a la compra, y que la forma en que se comunica y anuncia un coche realmente influye, ya que puede incrementar las tasas de conversión de clientes que deciden continuar el viaje hacia la fase de compra online.

Esta tesis utiliza como punto de partida el modelo establecido y el análisis realizado por la Dra. Gema Bonales en su tesis doctoral en 2021, donde se determinaron varias tendencias en la forma en la que los fabricantes anuncian sus coches por Internet; no obstante, en ese momento no se contemplaba el mundo de las ventas online.

Dentro de los factores que se ponen en valor y se deben destacar en este tipo de comunicación, en primer lugar se encuentra el diseño del coche como uno de los factores más importantes en la publicidad por Internet y que mejor es valorado por el cliente en su decisión de compra. Este factor revalida su importancia en el mundo de ventas online, y se maximiza con el uso de herramientas tecnológicas como es el caso del video 360°. Si el cliente visita físicamente el concesionario, resulta esencial mostrarle el coche a adquirir con el máximo detalle posible y ofrecerle pruebas de conducción a domicilio, para que pueda verlo y probarlo antes de decidirse comprarlo.

Por eso, varias marcas incluyen en sus páginas web videos 360 y fotos de alta calidad del interior y exterior del coche; además, ofrecen pruebas de conducción a domicilio. El consorcio que mejor lo ha implementado es el Grupo Stellantis, gracias a su estrategia de homogenización. Pero, marcas como Toyota, Cazoo, Carzam y Autohero se han posicionado como duros competidores.

Igualmente, se ha comprobado que casi todos ofrecen en algún momento del proceso, que el usuario pueda establecer contacto con una persona por teléfono, chat o incluso, visitar físicamente un concesionario o tienda de apoyo del fabricante. Esta situación recalca la importancia que las empresas le dan a la transparencia y confianza. Tesla por ejemplo ha abierto tiendas en las ciudades más importantes, no como puntos de venta, sino como lugares donde el cliente pueda solucionar dudas que le surjan en el proceso online, o ver físicamente alguno de los productos antes de tomar la decisión final de compra.

En el análisis realizado comprueba que las nuevas han rediseñado por completo el recorrido de compra que tiene el usuario. Un caso sería el de la plataforma Cinch.co.uk que genera mayor interacción con su cliente, ya que le pregunta datos específicos sobre el uso que le dará al coche, como cuáles son los trayectos más frecuentes que va a realizar, qué volumen de pasajeros debe transportar o su estilo favorito de conducción; al mismo tiempo, le enseña fotos entre las que puede elegir una visualización del modelo, ya que se trata de diferentes paisajes o escenarios como ciudades, o la naturaleza. Con esta proyección, el usuario logra tener una visión completa del coche deseado. Los mensajes de la marca también son muy claros, simples y amenos, evitando en todo momento hablar de los elementos técnicos del vehículo.

Una cuestión que no se había contemplado y que ha sido un descubrimiento durante la recogida de información es que los vendedores de coches nuevos incluyen videos de expertos independientes, quienes valoran el automóvil y comentan sus experiencias de conducción de los nuevos modelos, todo ello con un tono ameno y de forma didáctica.

En segundo lugar, se presentaba el impacto que tienen las ofertas de financiación como la cuota mensual versus el anuncio del precio del coche. Se ha comprobado que esta tendencia se acentúa en aquellos fabricantes que pretenden fomentar las ventas de

coches nuevos online en su página web. La presencia de opciones de financiación en los mensajes al cliente puede complicar en sobremanera su comprensión del resto de información, generando que la comunicación sea más difícil y dificulte las etapas de su viaje online.

Esta investigación determina que la oferta de financiación se debe presentar de forma sencilla al cliente y existen cuatro tendencias que influyen en las percepciones de los consumidores, generando que ellos consideren que el impacto económico es menor al real:

- La preferencia generalizada de los clientes por pagar solo por el uso de bienes, en vez de adquirirlos en propiedad. Actualmente, casi un 70% del total de coches que se vende en Europa tiene una financiación.
- La percepción de la disminución del riesgo al comprar un bien online cuyo precio es muy alto. El cliente busca seguridad y al hacer solo un pago mensual durante un periodo de tiempo se siente más tranquilo, contrario a la reacción que tiene si debe hacer un gran desembolso en una sola emisión.
- El auge de los coches eléctricos cuyo precio es mayor al de sus equivalentes de combustión interna. A través de una cuota mensual, el cliente percibe un impacto económico menor.
- La aparición de nuevos productos de financiación como el *leasing* o la suscripción (ambos no existían al inicio de esta tesis), con plazos más cortos de permanencia y mayor flexibilidad para el cliente. Algunos jugadores ofrecen la posibilidad de alquilar el coche unos meses, antes de decidirse a comprarlo a cambio de una cuota mensual. Esta situación facilita que el usuario pueda familiarizarse con las nuevas características de un vehículo eléctrico antes de tomar la decisión final de compra.

En cuanto a la comunicación sobre ofertas y financiamiento, se determina que es indispensable mantener la sencillez de los mensajes en todo momento. Los clientes esperan un diálogo fluido, sencillo y multicanal con las empresas de automóviles, donde se muestren los temas de financiación con transparencia, que por su naturaleza financiera son mucho más complejos de comunicar. Además, los usuarios exigen un

servicio de atención al cliente que les pueda solucionar cualquier durante las 24 horas al día, 7 días a la semana, y que sea personalizado.

Además, la oferta financiera anunciada debe ser accesible para el cliente desde el inicio hasta el final de su viaje online. Carvana anunciaba en agosto de 2021 que ofrecía en 300 ciudades de Estados Unidos un proceso de compra online y tenía una financiación para sus 30.000 coches anunciados; la compra se podía realiza en un máximo de cinco minutos y el cliente recibiría el coche en casa al día siguiente.

Se ha observado que las empresas incluyen en su propuesta transaccional, paquetes de productos y servicios, donde por una cuota mensual aparte de financiar el coche, también se paga un seguro, mantenimiento e incluso la tarjeta de gasolina. Esto es una forma de simplificar el proceso de venta al cliente, porque se le muestra el total que se va a gastar en el vehículo, junto a todos sus servicios al mes. Esta forma de transmitir las ofertas se denomina: *total cost of ownership* (TOC), y se está popularizando con la aparición de los coches eléctricos, porque algunos fabricantes ofrecen tarifas especiales denominadas: “todo incluido”.

En consecuencia, algunas marcas han debido modificar por completo el recorrido de compra del cliente, destacando que al inicio se debe preguntar por el presupuesto mensual que el usuario puede destinar para el uso de un coche y posteriormente, la empresa puede mostrar ofertas y paquetes de servicios que se ajusten a las necesidades del prospecto. Con ello se fortalece una atención personalizada.

Marcas pioneras como Audi han apostado por el mercado digital, dando como resultado una interactividad bastante intuitiva y que favorece la navegación del usuario, del mismo modo que lo ha hecho la californiana Tesla con su página web. No obstante, el Grupo Stellantis ha llevado a cabo la homogenización de todas sus marcas, teniendo diferentes webs con una temática idéntica, simplificando el acceso de uso a sus clientes, pero también ha perdido diferenciación visual entre submarcas. En el caso de las páginas de compraventa de segunda mano; las compañías que mejor han implementado dicha accesibilidad son Heycar, Clicars y la inglesa Cinch.

La clave para poder diseñar un proceso fácil para el cliente es la integración de todos los participantes en el proceso. Esta investigación ha encontrado que los vendedores de coches que más destacan en este apartado, como es Carvana, suelen estar integrados verticalmente y controlar casi todas las etapas de la cadena de valor. Esto facilita que el viaje sea homogéneo, corto, efectivo y que el cliente no se vaya por el camino. Resulta especialmente complejo para muchos fabricantes de coches integrar al concesionario en el proceso, y a las entidades financieras; por ello, los sitios de varias marcas aún tienen áreas de mejora identificadas en estos dos ámbitos.

Respecto a los concesionarios, la dinámica tradicional del sector favorecía la negociación del precio del coche con el cliente en el momento de la compra; no obstante, ha sido uno de los elementos peor valorados por los clientes, porque normalmente se sentían engañados o salían del concesionario con la sensación de que podrían haber conseguido un precio mejor. Tanto Carvana como Tesla introdujeron en sus procesos de venta online el concepto de precios no negociables de coches usados y nuevos, y las demás empresas los están imitando. Asimismo, Carvana utiliza en sus campañas de publicidad en Internet la imagen del “ángel de la guarda del cliente”, la cual se puede interpretar como que el cliente solo para el precio justo del coche.

En la mayoría de los casos analizados, al llegar al apartado de financiación, el cliente puede acceder a la página web de la entidad financiera correspondiente que no necesariamente está integrada con el vendedor del coche. Esto redundaría en que se vuelven a pedir datos al cliente solicitados con anterioridad, para alargar el proceso e incomodando a la persona con inconsistencias en el tono y forma de comunicación en la aprobación crediticia del cliente; en consecuencia puede ser complejo para el usuario y terminar en una frustración. Solamente algunas entidades como Santander Consumer Finance han desarrollado procesos online avanzados que tienen como base la normativa PSD2 y están integrados con algunos fabricantes. Esto permite que al entrar un cliente en la página web del fabricante y firmar el consentimiento correspondiente, solo se le anuncien aquellos modelos de coche para los que ya se sabe que se aprobará el crédito correspondiente en su caso.

Referente al pago, normalmente se le requiere al cliente que realice un abono online para cerrar la operación, aunque el coche esté financiado y el pago es en torno al 20% del

valor total del mismo. La forma más habitual para solicitar este pago es por medio de tarjeta de crédito, lo que en muchos casos desemboca en que el cliente no dispone de límite suficiente en la tarjeta para realizar un pago de esta cuantía.

En muchos viajes de clientes, se ha encontrado que el proceso online puede acabar de forma abrupta en la fase de pago o/y financiación, sin que se ofrezcan otras opciones al cliente, desencadenando frustración y abandono, esto en razón de que solamente algunas entidades ofrecen alternativas en base a transferencias facilitadas por PSD2, que facilitan transferencias directas de los saldos que el cliente pueda tener en sus distintas cuentas corrientes en otras entidades. Nuevamente se tiene en cuenta desde el primer momento que el cliente entra en la página web, y firma el consentimiento correspondiente. Por tanto, esta fase debe ser revisada por las marcas, quienes no pueden hacer caso omiso de las necesidades económicas de los posibles cliente y por ende, generar más vinclucción y alianzas con las entidades bancarias o bien, establecimientos que permitan una financiación justa y fiable.

La fase transaccional también se complica cuando el coche anunciado no pertenece al dueño de la plataforma online, sino a otro concesionario físico. En el caso de la venta online de coches nuevos solo hay unos pocos *marketplaces* independientes en Europa; dado que los concesionarios físicos suelen anunciar sus coches y simultáneamente la forma de cómo ofrecerlos a las personas que los visitan, suele ser frecuente que cuando un cliente pretende cerrar la transacción se encuentra que el vehículo, a pesar de estar anunciado, ya no está disponible.

Por todo lo anterior, se observa que el tiempo transcurrido desde que un fabricante anuncia públicamente su intención de ofrecer ventas online, hasta el momento que se encuentra disponible en su página web o en sus anuncios de Internet el botón de “comprar online”, incluyendo la financiación, puede ser de varios años debido a la complejidad del proceso.

Otro factor que no se consideró al inicio del estudio fue la usabilidad y adaptación de los sitios a los diferentes aparatos. Se observa que más de la mitad de los compradores de automóviles utilizan un dispositivo móvil para buscar información. Los clientes son menos tolerantes cuando el sitio no se ajusta a la pantalla de su móvil; por lo que,

resulta indispensable que las propias marcas desarrollen *apps* con un funcionamiento intuitivo y fáciles de descargar que muestren los mismos datos que la página web.

Finalmente, se ha comprobado que prácticamente todas las marcas incluyen garantías de satisfacción, ya que permiten al cliente que sino está conforme con el producto, puede devolverlo y recibir un reembolso. Este era un elemento que tradicionalmente no ha tenido peso significativo en la publicidad en Internet, y que actualmente cobra relevancia porque invita a los usuarios a visitar la web de la empresa.

Nuevamente, el tipo de comunicación es fundamental. Cazoo anuncia la posibilidad de devolver el coche en las dos primeras semanas “sin tener que dar ningún tipo de explicación” (*no questions asked*). También Clicars, Autohero, y Cinch tienen propuestas parecidas. Las empresas de coches nuevos también brindan este servicio, quien lo apoya con mayor firmeza es el Grupo Stellantis, y del segmento *premium*, es BMW. Algunas empresas aplican pequeñas penalizaciones de entre 200 y 300 euros, teniendo en cuenta que un coche nuevo se deprecia de inmediato una vez que está matriculado. Por supuesto, todos los fabricantes ofrecen los servicios tradicionales de garantía como los de averías del vehículo, asistencia en carretera y programas de mantenimiento.

En síntesis, la investigación concluye que algunas las tendencias presentadas en el análisis realizado por G. Bonales (2021) como la propuesta de financiación en la publicidad online como base del concepto del pago por uso, se han acentuado notablemente; principalmente en las marcas de modelos eléctricos. Del mismo modo, aparece algún elemento nuevo en la publicidad en Internet, como el anuncio de garantías al cliente, esto con la intención de disminuir la percepción que genera comprar en línea. En cuanto a los recursos visuales, la presentación del diseño del coche se mantiene como un clave en la publicidad en Internet y en la página web, pero se añaden nuevas herramientas tecnológicas y visualmente atractivas como los videos 360°.

Conclusiones.

Futuras investigaciones propuestas



Por tanto, el análisis e interpretación de todos los datos recogidos ayudan a concluir que se han alcanzado los principales objetivos que se planteaban al comienzo de la investigación y se han validado las principales hipótesis.

Como objetivo principal (O_1), se han identificado las variables que conforman la propuesta de un modelo de comunicación digital y de publicidad en Internet aplicable a las páginas web de los fabricantes de automóviles en España, que pueda favorecer a que los clientes particulares que naveguen en ellas, tomen la decisión de iniciar su viaje online de proceso de compra. El cual también les permita tener una financiación del coche online, sin necesitar de visitar físicamente un concesionario tradicional, sino lo desean.

Referente a la hipótesis principal (H_1), se han analizado los ocho fabricantes más importantes que ya han conseguido vender coches en línea dentro de la región de Europa, y de esos, cinco lo han hecho en España, destacando: Tesla y Geely con: Volvo, Polestar, Lynk & Co y Smart. Ambas empresas fueron pioneras de este modelo de negocio en Estados Unidos y China respectivamente, luego en algunos países de Europa como los países nórdicos, y después, en España. También se encuentra el grupo Stellantis con sus marcas: Peugeot, Citroen, Fiat, y otras nueve. Todos ellos han desarrollado profundamente la publicidad y elementos de comunicación digital en sus páginas web, ofreciendo al cliente iniciar el recorrido de compra online, sin tener que acudir al concesionario.

En relación con los objetivos secundarios (O_2 y O_3), tal y como se planteaba en las hipótesis H_2 y H_3 , todos los estudios realizados muestran que tras el COVID-19 las ventas de coches nuevos online continuarán creciendo paulativamente, hasta representar una parte importante del mercado. De ahí el gran interés de esta tesis, la cual ha observado una innumerable cantidad de proyectos e inversiones en curso anunciados en la prensa por otros fabricantes, quienes esperan también ofrecer ventas online en sus páginas web a sus clientes durante el periodo 2023-24. Igualmente, los poquísimos datos disponibles a la fecha de fin de esta tesis, muestran un alto grado de satisfacción del cliente final con el proceso de compra online, en contraste con el que recibe la visita tradicional al concesionario físico.

Asimismo, esta investigación enfatiza en dos de los los tres elementos clave que se planteaban en las hipótesis correspondientes:

- H_{1.1} Mucha más información visual sobre el diseño de coche: Todos ellos han incluido elementos más sofisticados para comunicar el diseño del coche; por ejemplo el uso de *showrooms* digitales y videos 360°, con estos recursos el cliente tiene una mejor idea de la forma física del core y no necesita verlo presencialmente antes de comprarlo.
- H_{1.2} La financiación se convierte en un elemento protagónico dentro de la venta online, anunciando cuotas mensuales que proponen un todo incluido. La tendencia creciente del pago por uso frente a la propiedad, sobre todo en los clientes más jóvenes, ha incrementado la importancia de ofrecer financiación al usuario, y paquetes con un coste fijo mensual que incluyan diferentes servicios como seguros y mantenimiento.

Como objetivo secundario (O₄) se planteó analizar el impacto de los coches eléctricos. Todos los estudios analizados pronostican un importante crecimiento de las ventas de coches eléctricos tal y como se propuso en la hipótesis (H₃). Esta visión se ve favorecida con el aumento de normativas y regulaciones que penalizan a los coches de combustión en Europa.

En concreto Geely, Stellantis y Tesla se destacan por ser las principales productoras y distribuidoras de modelos de coches eléctricos. Así que esta situación, no hará más que incrementar la importancia de la oferta de financiación.

- H_{1.3} Aparece una nueva necesidad de ofrecer garantías al cliente, para disminuir el riesgo percibido en el cierre de la compra en formato online. Comprar un automóvil es una inversión de un importe elevado y todos los fabricantes analizados han llegado a la conclusión de que ineludiblemente, deben ofrecer al cliente la posibilidad de devolver la unidad sin coste extra o con una penalización mínima, en caso de que el auto no satisfaga sus expectativas, ya que no todos los usuarios optaron por tener una prueba de conducción previa al cierre de compra, ni visitaron algún concesionario. A través de este tipo de

políticas de satisfacción, los fabricantes han copiado algunos de los esquemas que poseen los concesionarios de coches usados online.

Otro factor que se encontró y se relaciona con el objetivo de buscar la satisfacción del cliente, es la personalización durante el proceso de compra; en algunas páginas, desde el inicio del proceso de compra el cliente puede conocer las unidades que mejor se ajustan a su presupuesto y necesidades; si el usuario percibe que recibe un trato único y especial, entonces se mejora su experiencia de compra. No obstante hablar de adecuar un vehículo según el gusto del cliente, resulta un servicio poco rentable para las marcas; por lo que, se sugiere, que las empresas tengan sus esfuerzos concentrados en mejorar su estrategia de comunicación con el comprador y no perder una atención inmediata e individualizada.

Estos cuatro elementos se han encontrado también en todas las páginas web analizadas en concesionarios y marketplaces de coches usados; de esta forma se cumple con el objetivo secundario cinco (O₅).

Por otra parte, se proponen cuatro áreas de interés para desarrollar en posibles estudios posteriores

- Nuevos fabricantes que inicien con ventas online en 2023-24. Sería muy interesante repetir el análisis realizado en el corto-medio plazo, cuando aumenten las marcas de coches que tienen venta en línea. En concreto se recomienda analizar los fabricantes chinos, ya que son los primeros en entrar en la región europea y distribuir sus modelos de forma directa mediante recursos digitales.
- Comparativa de los viajes de clientes. Cuando aumente el número de fabricantes que ofrezcan ventas online, sería interesante comparar los viajes del cliente en cada caso, y analizar aquellos elementos que facilitan la retención de los clientes hasta la finalización del proceso de compra.
- Satisfacción de clientes que compraron online. Como complemento al punto anterior, para las marcas es pertinente conocer el *feedback* de los clientes, que han iniciado y completado el proceso de compra online, y también de quienes lo han interrumpido en el camino por alguna razón. Los comentarios y opiniones

pueden ser una métrica útil para mejorar y saber cuáles son las áreas de oportunidad.

- Marketplaces de anuncios clasificados de coches usados que comiencen a ofrecer transaccionalidad. Algunos *marketplaces* podrían aprovechar su marca y tráfico informativo para ofertar vehículos nuevos, convirtiéndose en competidores directos de las empresas fabricantes de autos. En este punto se podrían evaluar las diferentes estrategias de comunicación que cada línea de negocio aplica.

Fuentes

- Acharya, V. V., Engle III, R. F., & Richardson, M. (2020). The COVID-19 Crisis: Insights from Initial Empirical Studies. *Journal of Financial Economics*, 140(1), 1-30.
- Advanced Interactive Media Group LLC. (2020). *Opportunities for Marketplaces*. <https://aimgroup.com/2019/09/17/autosbuzz-the-state-of-the-industry/>
- Ajanovic, A. (2015). The future of electric vehicles: prospects and impediments. Wiley Interdisciplinary Reviews. *Energy and Environment*, 4(6), 521-536.
- Álvarez, F. (2021). Citroën AMI, sólo “online”. *La Razón*. <https://www.larazon.es/motor/20210521/cow5kzrzgjanfevjhhj3ahc4we.html>
- Álvarez, S. (2020). Volvo inaugura una tienda online para comprar coche en tiempos de coronavirus y confinamiento. *Diariomotor*. <https://www.diariomotor.com/noticia/volvo-comprar-coche-online/>
- Anderl, E., Becker, I., Wangenheim, F. V., & Schumann, J. H. (2014). *Mapping the customer journey: A graph-based framework for online attribution modeling*. SSRN.
- Arribas-Ibar, M., Nylund, P. A., & Brem, A. (2021). The Risk of Dissolution of Sustainable Innovation Ecosystems in Times of Crisis: The Electric Vehicle during the COVID-19 Pandemic. *Sustainability*, 13(3), 1319.
- Asociación Nacional de Fabricantes de Automóviles y Camiones. (2021). *Datos de Mercado 2021*. <https://www.anfac.com/fabricantes-datos.aspx>
- Audi España. (01 de enero de 2021). *Vehículos en stock*. <https://www.audi.es/es/web/es.html>
- Avatarenergia. (01 de enero de 2020). *Cazoo empresa del Reino Unido cotizará en la Bolsa de Nueva York por medio de una combinación de negocios*. <https://avatarenergia.com/cazoo-empresa-del-reino-unido/>
- Bacher, N. (2020). *Digital auto customer journey*. <http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.13942.42560>
- Balmer, J. M., Lin, Z., Chen, W., & He, X. (2020). The role of corporate brand image for B2B relationships of logistics service providers in China. *Journal of Business Research*, 117, 850-861.

- Bauer, H. (2018). *The Digital Customer Journey in the Automobile Industry-A Quick-Check for the Retail Environment*. <https://t.ly/3BmvL>
- Barnett, P. (2022). Hyundai's Vision for Future Mobility: Electric Vehicles, Hydrogen Energy, AI, Robotics, and Advanced Air Mobility. *Journal of Automotive Engineering*, 15(3), 112-128.
- Barnett, W.; Mooweon, R. Jae-Gu Kim. (2022). *Hyundai Motor Company*. Harvard Business School.
- BBC News. (04 de febrero de 2020). *Petrol and diesel car sales ban brought forward to 2035*. <https://www.bbc.com/news/science-environment-51366123>
- Beckert, J. (2020). Markets from meaning: quality uncertainty and the intersubjective construction of value. *Cambridge Journal of Economics*, 44(2), 285-301.
- Berry, L. L., Carbone, L. P., & Haeckel, S. H. (2002). Managing the total customer experience. *MIT Sloan management review*, 43(3), 85-89.
- Bhargava, S. et al. (2020). *Survey: US consumer sentiment during the coronavirus crisis*. McKinsey and Co.
- Bitner, M. J. (1990). Evaluating service encounters: the effects of physical surroundings and employee responses. *Journal of marketing*, 54(2), 69-82.
- Blanco, S. (07 de febrero de 2021). Herramientas de actualización de Toyota y Lexus para que pueda comprar autos nuevos 100% online. *Car and Driver*. <https://www.caranddriver.com/news/a35438019/toyota-smartpath-tool-online-dealership-car-buying/>
- Blázquez, J., Molina, A., Esteban, A., & Martín-Consuegra, D. (2008). Análisis de la eficacia publicitaria en Internet. *Investigaciones europeas de Dirección y Economía de la Empresa*. 14(1), 159-176. [https://doi.org/10.1016/S1135-2523\(12\)60017-3](https://doi.org/10.1016/S1135-2523(12)60017-3).
- Das WeltAuto. (2021). *Servicios exclusivos*. <https://www.dasweltauto.es/es/que-es-das-weltauto/servicios-exclusivos.html>
- Boeriu, H. (17 de enero de 2021). Podrás comprar un BMW online en 2021. *BMW*. <https://www.bmwblog.com/2021/01/17/buy-bmw-online/>
- Bonales-Daimiel, G. (2021). *Análisis Iconográfico de la publicidad automovilística en Internet*. Editorial Fragua.
- Bonales-Daimiel, G., & Mañas-Viniegra, L. (2021). Evolución de la inversión publicitaria durante la década de crisis económica (2007-2018). El caso del

sector del automóvil y su adaptación a Internet. *Revista mediterránea de comunicación*, 12(2), 227-243.

- Boston Consulting Group. (2020). *E-commerce*. <https://www.bcg.com/spain>
- Boucherat, X. (24 de diciembre de 2020). Tesla and COVID-19a major wake up call for automaker online sales. *Automotive World*. <https://www.automotiveworld.com/articles/tesla-and-COVID-19-a-major-wake-up-call-for-automaker-online-sales/>
- Bowman, K. (01 marzo de 2021). 2021 Global Automotive Consumer Study. *Deloitte*. <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/consumer-business/articles/global-automotive-trends-millennials-consumer-study.html>
- Branco, A. (25 de enero de 2019). Reciclar las baterías de los coches eléctricos, ¿es posible?. *El Español*. <https://www.elespanol.com/>
- Bughin, J. (2014). Brand success in an era of digital Darwinism. *Journal of Brand Strategy*, 2(4). <https://rb.gy/591i2>
- Byun, D.H. (2001). The AHP approach for selecting an automobile purchase model. *Information and management*. 38(5), 289-297. [https://doi.org/10.1016/S0378-7206\(00\)00071-9](https://doi.org/10.1016/S0378-7206(00)00071-9).
- Callejo, A. (16 de enero 2021). Tesla revierte su estrategia de venta online antes de la llegada del Model Y a Europa, incrementando el número de Tesla Stores. *Forococheselectricos*. <https://forococheselectricos.com/>
- Camós, J. (12 de marzo de 2019). 100 años de Ford en cadena, o cuando Ford reinventó la industria del Automóvil. *Motorpasion*. <https://www.motorpasion.com/industria/100-anos-de-ford-en-cadena-o-cuando-ford-reinvento-la-industria>
- Capgemini Consulting. (2017). *Cars Online 2017 - Beyond the Car*. Capgemini Consulting.
- Carmichael, R., Gross, R., Hanna, R., Rhodes, A., & Green, T. (2021). The Demand Response Technology Cluster: Accelerating UK residential consumer engagement with time-of-use tariffs, electric vehicles and smart meters via digital comparison tools. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 139, 110701.
- Carzam. (12 de enero 2021). *About Carzam*. <https://www.carzam.co.uk/about-carzam>
- Cathcart, A. (12 de marzo 2018). *Volvo Owner Geely Buys Major Stake in Benelli Owner Qianjiang*. <https://tinyurl.com/yc32k7d4>

- Cheng, E. (05 de mayo de 2020). Electric cars take the spotlight in China's post-coronavirus stimulus plans. *CNBC*. <https://www.cnbc.com/2020/05/04/electric-cars-take-the-spotlight-in-chinas-post-coronavirus-stimulus-plans.html>
- Cheng, S. White, M.P., Abraham, C., & Skippon, S. (2019). Consideration of environmental factors in reflections on car purchases: Attitudinal, behavioural, and sociodemographic predictors among a large UK sample. *Journal of Cleaner Production*, 230, 927-936. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.05.179>.
- Ciociola, A., Markudova, D., Vassio, L., Giordano, D., Mellia, M., & Meo, M. (2020, September). Impact of charging infrastructure and policies on electric car sharing systems. En *2020 IEEE 23rd International Conference on Intelligent Transportation Systems (ITSC)* (pp. 1-6). IEEE.
- Clark, D. (03 de mayo de 2013). Mycustomer - Using social media to map the consumer journey to the customer experience. *Mycustomer*. <https://www.mycustomer.com/experience/engagement/using-social-media-to-map-the-consumer-journey-to-the-customer-experience>
- Clavero, D. (2018). La Giga factoría de Tesla, la mayor fábrica de baterías, será inaugurada el 29 de Julio. *La Sexta*. <https://www.lasexta.com/>
- Colli, E. (2020). Towards a mobility transition? Understanding the environmental impact of Millennials and Baby Boomers in Europe. *Travel Behaviour and Society*, 20, 273-289.
- Court, D., Elzinga, D., Mulder, S., & Vetvik, O. (23 de octubre de 2009). *McKinsey & Company*. <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/the-consumer-decision-journey>
- Creswell, J. W., & Plano, V. L. (2017). *Designing and conducting mixed methods research*. Sage Publications.
- Davey, N. (2016). Nine sample customer journey maps – and what we can learn from them. *My customer*. <https://tinyurl.com/mwj75zvu>
- DEKRA/IFA (2017). Autohaus 2025 - die Zukunft des Automobilhandels. Study, DEKRA Automobil GmbH. *Institut für Automobilwirtschaft (IFA)*. <https://media.dekra.com/media/pi17-093-auto-dekra-ifa-studie-2017-ws.pdf>
- Edelman, D. C., & Singer, M. (2015). Competing on customer journeys. *Harvard business review*, 93(11), 88-100.
- Egea, M. (07 de diciembre de 2019). ¿Cuánto contamina fabricar coches eléctricos? ¿Y recargar las baterías?. *Newtrail*. <https://www.newtral.es/cuanto-contamina-fabricar-coches-electricos-y-recargar-las-baterias/20191207/>

- Epdata. (01 de febrero de 2021). *Matriculaciones de turismos en España*. <https://www.epdata.es/datos/matriculaciones-turimos-espana-carburante/206/espana/106>
- Estévez-Torreblanca, M., & Vélez, A. M. (28 de julio de 2019). El bloqueo político condena a estirar más los presupuestos de Montoro y resta 4.700 millones a las comunidades autónomas. *El Diario*. https://www.eldiario.es/economia/consecuencias-economicas-presupuestos-montoro-desaceleracion_1_1424715.html
- Featuredcustomers. (20 de julio de 2021). *Overall case studies rating, featured customers*. <https://www.featuredcustomers.com/vendor/orocommerce/case-studies>
- Fernández, P. (02 de marzo de 2021). Volvo C40: 100% eléctrico y a la venta solo online. *ABC*. <https://www.abc.es/>
- Fiat. (2022). *Fiat*. <https://shorturl.at/otxLP>
- Fidalgo, R. (13 de marzo de 2020). Cómo afecta el coronavirus a la industria del automóvil, *Autocasión*. <https://tinyurl.com/yc4hzfca>
- Flores-Corzo, V. (23 de octubre de 2014). Nicholas-Joseph Cugnot, inventor del primer automóvil. *Circula seguro*. <https://www.circulaseguro.com/nicolas-joseph-cugnot-inventor-del-primer-automovil/>
- Flötotto, M., Köck, B., Rupalla, F., Schneider, C., Weigl, U., & Zilahi, R. (2023). Online sales and subscriptions will shape tomorrow's car financing journey. *McKinsey & Company*, *1*(1), 1-8.
- Foscht, T., & Swoboda, B. (2011). *Käuferverhalten: Grundlagen, Perspektiven, Anwendungen*. Gabler Verlag.
- Freedman, L. (2020). Perspectives Taking the pulse: Retailers and the coronavirus. *Digital Commerce* 360. <https://www.digitalcommerce360.com/2020/03/11/taking-the-pulse-retailers-and-the-coronavirus/>
- Fuentes, V. (07 de junio de 2020). Casa SEAT abre sus puertas de forma virtual: 2.600 m² para ver los futuros coches SEAT y CUPRA. *Motorpasión*. <https://www.motorpasion.com/SEAT/casa-SEAT-abre-sus-puertas-forma-virtual-2-600--para-ver-futuros-coches-SEAT-cupra>
- Galanakis, C. M., Rizou, M., Aldawoud, T. M., Ucak, I., & Rowan, N. J. (2021). Innovations and technology disruptions in the food sector within the COVID-19

- pandemic and post-lockdown era. *Trends in food science & technology*, 110, 193–200. <https://doi.org/10.1016/j.tifs.2021.02.002>
- García, M. (25 de noviembre de 2019). Karl Benz y la creación del primer automóvil. *La Vanguardia*. <https://tinyurl.com/nhzj4hb3>
- García, F. (25 de mayo de 2021). Stellantis cancela todos los contratos con sus concesionarios de PSA y FCA y reordenará su red. *Marca*. <https://www.marca.com/>
- Gardner, H. K., & Matviak, I. (2020). *Coronavirus could force teams to work remotely*. Harvard Business Review.
- Geely. (2021). *Our business*. <http://zgh.com/our-business/?lang=en>
- Geely. (2023). *Geometry*. <https://www.geely.cr/vehiculos/geometry-c/>
- Geespace. (2021). Geespace. *Geely*. <https://global.geely.com/en/news/2022/geespace-launches-nine-satellites>
- Génesis. (2023). *Worldwide*. <https://www.genesis.com/worldwide/en/main.html>
- Greenwalt, M. (02 de agosto de 2016). GM Plant Using Landfill Gas to Produce 54% of Its Electricity. *Waste 360*. <https://www.waste360.com/gas-energy/gm-plant-using-landfill-gas-produce-54-its-electricity>
- Hall, D., & Lutsey, N. (09 de febrero de 2018). Effects of battery manufacturing on electric vehicle life-cycle greenhouse gas emissions. *Clean Transportation*. <https://theicct.org/publications/EV-battery-manufacturing-emissions>
- Hardy, Q. (2020). COVID-19 and our surprising digital transformation. *Forbes*, 28, 202. <https://tinyurl.com/yccw55ym>
- Hasenberg, J. P., & Kleimann, P. G. (2015). How to reconnect OEMs with their customers. *Automotive Megatrends Magazine* Q. <https://www.automotiveworld.com/articles/reconnect-oems-customers/>
- Hoyer, W. D. (1984). An examination of consumer decision making for a common repeat purchase product. *Journal of consumer research*, 11(3), 822-829.
- Huang, J., Wang, H., Fan, M., Zhuo, A., Sun, Y., & Li, Y. (2020, August). Understanding the impact of the COVID-19 pandemic on transportation-related behaviors with human mobility data. En *Proceedings of the 26th ACM SIGKDD International Conference on Knowledge Discovery & Data Mining* (pp. 3443-3450).
- Hyundai. (2022). *Subscription*. <https://subscription.mocean.com/es>

- Hyundai. (2023). *Click to buy*.
<https://clicktobuy.hyundai.com/id/id/landing?sid=id1689102527562>
- Hyundai Motor Group. (2022). *History*. <https://www.hyundaimotorgroup.com/about-us/history>
- IBM. (23 de noviembre de 2016). *Customer Journey Maps and Buyer Personas - The Modern Tool Kit for Marketing*. <https://asociaciondec.org/wp-content/uploads/2016/11/Customer-Journey-Maps-WP-2015-Silverpop.pdf>
- Infoadex. (2021). *Inversión publicitaria*. <https://www.infoadex.es/home/wp-content/uploads/2021/02/NP-Estudio-InfoAdex-de-la-Inversión-Publicitaria-en-España-2021.pdf>
- Irle, R. (02 de febrero de 2020). Global Plug-in Vehicle Sales Reached over 3, 2 Million in 2020. *EV Volumes*. <https://www.ev-volumes.com/>
- Jafar, S.H., & Choudhury, D. (2020). Sector likely to boom-post COVID-19. *Productivity management*, 25(1), 860-873.
- Kane, M. (04 de junio de 2020). In 2019, Plug-In Electric Car Sales In Norway Increased By 10%. *Insideevs*. <https://insideevs.com/news/391146/2019-plugin-car-sales-norway-increased/>
- Kia. (2023). *Kia*. <https://www.kia.com/es/todo-sobre-kia/experiencias-kia/>
- Kelley Blue Book. (2020). *Prices*. <https://www.kbb.com/>
- Klemm, A., & Sand, V. (2021). The relationship between dealers and manufacturers in the automotive industry: A systematic literature review. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 62, 102582.
- Kotler, P. & Keller, K.L. (2015). *Marketing Management: Analysis, Planning, and Control*. Prentice Hall.
- Laghaei, J., Faghri, A., & Li, M. (2016). Impacts of home shopping on vehicle operations and greenhouse gas emissions: multi-year regional study. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 23(5), 381-391.
- Langer, T., & Proserpio, D. (2016). Consumer preferences for customer service channels: The role of age and technology adoption. *MIS Quarterly*, 40(4), 1-21.
- Lee, H. L., & Whang, S. (2001). Winning the last mile of e-commerce. *MIT Sloan Management Review*, 42(4), 54-62.

- Lellouche, K., Grover, P., Blue, M., Walues, S., & Barrack, T. (2020). Will consumers finally be able to buy new cars online? *Boston Consulting Group*. <https://rb.gy/emz3j>
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of marketing*, 80(6), 69-96
- Liebetrau, A. (2015). *Future Sales—ein exploratives und visionäres Zukunftsbild des Vertrieb von morgen*. Springer Vieweg,
- Lim, S. C. (2019). *Automotive technology: A systems approach*. Cengage Learning.
- Liu, Y., Soroka, A., Han, L., Jian, J., & Tang, M. (2020). Cloud-based big data analytics for customer insight-driven design innovation in SMEs. *International Journal of Information Management*, 51, 102034.
- López, C., Fernandez, K., & Mariel P. (2002). *Índices de satisfacción del consumidor. Una aplicación de modelos de ecuaciones estructurales a la industria automovilística Española*. UPV/EHU.
- Llopis-Albert, C., Rubio, F., & Valero, F. (2021). Impact of digital transformation on the automotive industry. *Technological forecasting and social change*, 162, 120343.
- Mahlamäki, T., Storbacka, K., Pylkkönen, S., & Ojala, M. (2020). Adoption of digital sales force automation tools in supply chain: Customers' acceptance of sales configurators. *Industrial Marketing Management*, 91, 162-173.
- Martos Villar, A. (03 de abril de 2020). La industria auxiliar de automoción prevé hasta un año para recuperar la facturación perdida. *El País*. https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/04/03/companias/1585910456_425253.htm
- Marketscreener. (2021). *Cazoo comienza a cotizar en la Bolsa de New York*. <https://shorturl.ac/7atel>
- Maukel, C., & Drechsel, M. (2016). *Audi Media Info-Corporate Communications Audi Press Release*. <https://tinyurl.com/4tpj9bsd>
- Mayrhofer, U. (2021). Stellantis: the PSA-Fiat Chrysler merger. *Ideas*. <https://ideas.repec.org/p/hal/journal/halshs-03145118.html>
- Meilatinova, N. (2021). Social commerce: Factors affecting customer repurchase and word-of-mouth intentions. *International Journal of Information Management*, 57, 102300.

- Mercader, A. (03 de diciembre de 2020). Heycar lanza en España su portal online de coches de segunda mano. *Crónica Global*. https://cronicaglobal.elespanol.com/creacion/vida-tecky/hey-car-lanza-espana-portal-online-coches-segunda-mano_415572_102.html
- Mercedes-Benz. (2021). *Pasajeros*. <https://www.mercedes-benz.es/passengercars.html?group=all&subgroup=see-all&view=BODYTYPE>
- Mezcua, U. (12 de abril de 2018). La batalla por reducir las emisiones de los fabricantes de automóviles más allá de hacer coches eléctricos. *ABC motor*. https://www.abc.es/motor/reportajes/abci-batalla-reducir-emisiones-fabricantes-automoviles-mas-alla-hacer-coches-electricos-201804120212_noticia.html
- MillwardBrown Digital. (24 de junio de 2013). *Navigating The New Path To Purchase*. http://www.millwardbrown.com/docs/default-source/insight-documents/articles-and-reports/Millward-Brown-Digital_Navigating_the_New_Path_to_Purchase.pdf
- Mini. (2022). *Mini Cars*. <https://tinyurl.com/5bnx3d5z>
- Mock, P. (03 de enero de 2018). European vehicle market statistics, 2018/2019. *Icct*. <https://theicct.org/publications/european-vehicle-market-statistics-20182019>
- Moons, S., Braekers, K., Ramaekers, K., Caris, A., & Arda, Y. (2019). The value of integrating order picking and vehicle routing decisions in a B2C e-commerce environment. *International Journal of Production Research*, 57(20), 6405-6423.
- Morrin, J. (23 de mayo de 2020). Emerging eCommerce Trends from COVID-19: Expert Analysis and Predictions DHL. *Channel Sight*. <https://www.channelsight.com/blog/emerging-ecommerce-trends-post-COVID-19-19-dhl-mark-meade>
- Nealer, R., Reichmuth, D., & Anair, D. (2015). Cleaner cars from cradle to grave. *Union of Concerned Scientists*. <https://www.ucsusa.org/sites/default/files/attach/2015/11/Cleaner-Cars-from-Cradle-to-Grave-full-report.pdf>
- Nordin, N., Zaidi, M. F. A., Yaacob, N. A., Kosaka, M., Tio, M., & Yeoh, S. L. (2021). *Value Co-creation Between Stakeholders in Malaysia's Automotive Aftermarket E-commerce Industry: A Case Study of Sparke Autoparts*. Springer.
- Ofir, C., & Simonson, I. (2007). The effect of stating expectations on customer satisfaction and shopping experience. *Journal of Marketing Research*, 44(1), 164-174

- Onlinemarketing-Praxis (2017). *Definition Customer Journey*.
<https://www.onlinemarketing-praxis.de/glossar/customer-journey>
- Opel. (2022). *Opel*. <https://shorturl.at/bgirT>
- Otero, A. (03 de octubre de 2018). El miedo a comprar coches diésel es un hecho. Las ventas caen en picado y los compradores buscan alternativas. *Xataka*.
<https://www.xataka.com/automovil/miedo-a-comprar-coches-diesel-hecho-ventas-caen-picado-compradores-buscan-alternativas>
- Pakusch, C., Meurer, J., Tolmie, P., & Stevens, G. (2020). Traditional taxis vs automated taxis—Does the driver matter for Millennials? *Travel Behaviour and Society*, 21, 214-225.
- Palinkas, L. A., Horwitz, S. M., Green, C. A., Wisdom, J. P., Duan, N., & Hoagwood, K. (2015). Purposeful sampling for qualitative data collection and analysis in mixed method implementation research. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, 42(5), 533-544.
- Pedros-Pérez, G., Martínez-Giménez, P., & Aparicio Martínez, P. (2019). The potential of car advertising in pursuing transport policy goals: Code of good practices in the Spanish context. *Transportation Research. Part-D. Transport and environment*, 72, 312-332. <https://doi.org/10.1016/j.trd.2019.05.010>
- Pérez, X. (13 de marzo de 2020). El coronavirus golpea al sector del automóvil. *Neomotor*. <https://www.neomotor.com/industria/el-coronavirus-golpea-al-sector-del-automovil.html>
- Pescher, C., Reichhart, P., & Spann, M. (2014). Consumer decision-making processes in mobile viral marketing campaigns. *Journal of interactive marketing*, 28(1), 43-54
- Porsche Spain (15 de febrero de 2021a). *Porsche online shop*.
<https://www.porsche.com/spain/shoppingexperience/>
- Porsche Spain. (16 de febrero de 2021b). *Reserve online su vehículo de re-estreno*.
<https://www.porsche.com/spain/>
- Rauschnabel, P. A. (2021). Augmented reality is eating the real-world! The substitution of physical products by holograms. *International Journal of Information Management*, 57, 102279.
- Rawls, K., & Held, L. (22 de marzo de 2021). E-commerce Will Drive the Digital Revolution in Auto. *Publicsapient*. <https://www.publicissapient.com/insights/e-commerce-will-drive-the-digital-revolution-in-auto>

- Raza, S., & Masmoudi, M. (2020, November). Consumer Vehicle Purchase Decision-making during COVID-19. En *2020 International Conference on Decision Aid Sciences and Application (DASA)* (pp. 692-696). IEEE.
- Redacción 3d Geeks (27 de agosto de 2012). *Audi City Uses Life Size 3D Models to Sell Cars in London*. https://3dgeeks.com/news_story/audi_city_uses_life_size_3d_models_to_sell_cars_in_london.html
- Redacción APMC. (19 de junio de 2020). *Das weltauto rebaja hasta un 50% la cuota mensual de compra de sus vehículos de ocasión hasta fin de año, asociación prensa motor de Cataluña*. <http://apmc.cat/apmc/das-weltauto-rebaja-hasta-un-50-la-cuota-mensual-de-compra-de-sus-vehiculos-de-ocasion-hasta-fin-de-ano/>
- Redacción Audi MediaCenter. (01 de enero de 2018). *Audi City*. <https://www.audi-mediacycenter.com/en/press-releases/audi-city-6195>
- Redacción Autohaus. (02 de febrero de 2021). *Gebrauchtwagenbörse: Heycar expandiert nach Spanien*. <https://www.autohaus.de/>
- Redacción Autohero. (01 de enero de 2021). *Comprar un coche con Autohero: ¡Así es cómo funciona!*. <https://www.autohero.com/es/how-it-works/>
- Redacción BBC (21 de octubre de 2020). *Tesla shrugs off pandemic as sales hit new record*. <https://www.bbc.com/news/business-54636005>
- Redacción Bloomberg News. (26 de marzo de 2020). *China Cuts Electric-Car Subsidies, Shares of Top EV Makers Drop*. <https://www.bloomberg.com/>
- Redacción BMU. (16 de noviembre de 2020). *Climate Action Plan 2050 – Germany's long-term low greenhouse gas emission development strategy, Federal Ministry for The Environment, Nature Conservation and Nuclear Safety*. <https://www.bmu.de/>
- Redacción BMW. (01 de enero de 2021a). *BMW XI sDrive18i*. <https://www.bmw.es/>
- Redacción BMW. (01 de enero de 2021b). *BMW*. <https://www.bmwusa.com/>
- Redacción CAOCAO. (15 de marzo de 2021). *CAOCAO*. <https://www.caocaokeji.cn/>
- Redacción Car Dealer News. (16 de abril de 2020). *Cazoo continues online car sales with £250 NHS keyworker discount*. <https://www.am-online.com/news/dealer-news/2020/04/16/cazoo-continues-online-car-sales-with-250-nhs-keyworker-discount>

Redacción Carwow. (03 de enero de 2020). *Analizar cómo han ido las ventas de coches en España en el año 2019*. <https://www.carwow.es/blog/ventas-coches-espana-2019>

Redacción Carvana. (02 de febrero de 2021). *Carvana*. <https://www.carvana.com>

Redacción Cash Cars Buyer (16 de febrero de 2021). *Selling A Car to Vroom Reviews: Is Vroom A Good Way to Sell A Car?*. <https://www.cashcarsbuyer.com/selling-a-car-to-vroom-reviews/>

Redacción Chrysler. (01 de enero de 2021). *Lleva el concesionario a tu escritorio*. <https://es.chrysler.com/online-vehicle-shopping.html>

Redacción Cinch. (2022). *Buy a car online*. <https://t.ly/EH-Bq>

Redacción Clicars. (10 de abril de 2021). *Nuestra historia de buena mano*. <https://www.clicars.com/sobre-nosotros>

Redacción Daimler. (07 de enero de 2021). *Smart*. <https://media.daimler.com/marsMediaSite/en/instance/>

Redacción Das WeltAuto. (03 de abril de 2021). *Preguntas frecuentes*. www.dasweltauto.es/es/que-es-das-weltauto/faqs.html

Redacción Deloitte. (18 de diciembre de 2020). *COVID-19 will permanently change e-commerce*. <https://www2.deloitte.com>

Redacción Diario del automóvil. (26 de mayo de 2020). *ŠKODA Delivery: compra un ŠKODA online y recíbelo en casa*. <https://diariodelautomovil.com/>

Redacción Doxee. (18 de febrero de 2021). *The Digital Experience in Automotive: How to manage digital touchpoints in the automotive customer journey map*. <https://www.doxee.com/blog/digital-marketing/the-customer-journey-map-and-digital-experience-in-automotive/>

Redacción Drive FCA. (01 de enero de 2021). *Jeep e-shop*. <https://e-shop.jeep.com/ore>

Redacción Ecoinventos. (20 de noviembre de 2017). *BMW sólo consumirá electricidad generada por fuentes renovables a partir de 2020*. <https://ecoinventos.com/bmw-solo-fuentes-renovables-a-partir-de-2020/>

Redacción El Español. (19 de abril de 2021). *Clicars vendió 10.000 coches de ocasión en 2020, un 157% más que el año anterior*. https://www.elespanol.com/motor/20210419/clicars-vendio-coches-ocasion-ano-anterior/574942502_0.html

- Redacción Europa Press. (15 de mayo de 2020a). *El efecto WLTP impulsa un 9,2% las ventas del grupo Volkswagen en septiembre, hasta 904.200 unidades.* <https://www.europapress.es/motor/sector-00644/noticia-efecto-wltp-impulsa-92-ventas-grupo-volkswagen-septiembre-904200-unidades-20191018113646.html>
- Redacción Europa Press. (09 de enero de 2020b). Renault presenta la versión híbrida del Clio y el Captur híbrido enchufable fabricado en Valladolid. <https://www.europapress.es/motor/sector-00644/noticia-renault-presenta-version-hibrida-clio-captur-hibrido-enchufable-fabricado-valladolid-20200109130355.html>
- Redacción Europa Press. (10 de julio de 2019). El grupo Volkswagen quiere reducir a cero sus emisiones de CO2 para 2050. <https://www.europapress.es/motor/sector-00644/noticia-grupo-volkswagen-quiere-reducir-cero-emisiones-co2-2050-20190710173722.html>
- Redacción Europa Press. (31 de julio de 2020c). Das WeltAuto registra más de 50 reservas 'online' con entrega a domicilio en su iniciativa sin contacto. <https://www.europapress.es/>
- Redacción Europa Press. (26 de octubre de 2020d). *BMW y Alibaba se alían para lanzar plataformas de venta 'online' que involucren a los concesionarios.* <https://www.europapress.es/>
- Redacción Express and Star. (27 de febrero de 2020). *Online start-up Cazoo plans to sell 217,000 used cars a year, investors pack reveals.* <https://www.expressandstar.com/news/motors/2020/02/27/online-start-up-cazoo-plans-to-sell-217000-used-cars-a-year-investors-pack-reveals/>
- Redacción Farizon. (10 de octubre 2021). *Farizon Auto is a brand under. Geely New Energy Commercial Vehicle Group.* <http://zgh.com/our-brands/farizon-auto/?lang=en>
- Redacción Geely. (02 de febrero de 2021). *Geometry.* <http://zgh.com/our-brands/geometry/?lang=en>
- Redacción Herald. (25 de marzo de 2021). *Lidl se lanza a vender coches a 99 euros al mes y se agotan en día.* <https://www.heraldo.es/noticias/economia/2021/03/24/lidl-se-lanza-vender-coches-99-euros-mes-se-agotan-dias-1480168.html?autoref=true>
- Redacción Honda. (16 de junio de 2021). *Buy online.* <https://automobiles.honda.com/tools/buy-online>

- Redacción KPMG. (15 de abril de 2020). *La automoción española ante la crisis del COVID-19*. <https://www.tendencias.kpmg.es/2020/03/automocion-espanola-covid-19>
- Redacción La Información. (23 de marzo de 2021). *Lidl se lanza a la venta de coches: contrato de 4 años y desde 90 € al mes*. <https://www.lainformacion.com/estilo-de-vida-y-tiempo-libre/lidl-vende-coches-catalogo-precio/2833136/>
- Redacción La Vanguardia. (04 de junio de 2019). *Crecen las ventas de coches ecológicos en otro mes negativo para el sector en España*. <https://www.lavanguardia.com/motor/eco/20190604/462680831099/ventas-coches-electricos-hibridos-gas-crecen-mayo-espana.html>
- Redacción Lexus. (07 de marzo de 2021). *Lexus Full Drive*. <https://www.lexusauto.es/owners/full-drive/>
- Redacción London Electric Vehicle Company. (08 de Agosto de 2021). London Electric Vehicle Company - a new green mobility solution. *Geely*. <http://zgh.com/our-brands/london-ev-company/?lang=en>
- Redacción Lynk & Co. (15 de enero de 2021a). *Compra el coche, Lynk & Co*. <https://www.lynkco.com/es-es/membership/buy-details>
- Redacción Lynk & Co. (01 de enero de 2021b). *Nuestro lema es... movilidad simplificada*. <https://www.lynkco.com/es-es>
- Redacción Motor. (09 de julio de 2017). *Avances tecnológicos que cambiaron el automóvil*. <https://www.motor.com.co/actualidad/tecnologia/avances-tecnologicos-cambiaron-automovil/28987>
- Redacción motorsactu. (12 de junio de 2021). *Psa virtual showroom brings retailers to the comfort of buyers homes*. <https://motorsactu.com/-psa-virtual-showroom-brings-retailers-to-the-comfort-of-buyers-homes/>
- Redacción New York Post. (14 de noviembre de 2018). *Study finds we check our phones a whopping 52 times a day*. <https://nypost.com/2018/11/14/study-finds-we-check-our-phones-a-whopping-52-times-a-day/>
- Redacción Polestar. (12 de enero de 2021). *Select your country*. www.polestar.com
- Redacción Proton. (25 de marzo de 2021). *Proton inspiring connections*. <https://www.proton.com/>
- Redacción Quadis. (15 de febrero de 2021). *Quienes somos*. <https://www.quadis.es/quienes-somos>

- Redacción Rebold. (12 de noviembre de 2019). *Innovación y sostenibilidad. Temas estrella de la automoción para 2020*. <https://letsrebold.com/es/blog/innovacion-y-sostenibilidad-temas-estrella-de-la-automocion-para-2020/>
- Redacción Renault. (11 de enero de 2021). *You rent online: ofertas renting online para particulares*. <https://you-rent-online.renault.es/>
- Redacción SEAT. (23 de abril de 2018). *Hello, Norway! Buying a SEAT in 5 clicks*. www.SEAT.com/company/news/company/buying-a-SEAT-in-5-clicks.html
- Redacción Starrides. (03 de abril de 2021). *Starrides*. <https://www.starrides.com/>
- Redacción Stellantis. (14 de septiembre de 2020). *Stellantis*. <https://www.media.stellantis.com/me-en/flat/press/national-auto-launches-virtual-showroom-for-fiat-abarth-customers-in-dubai-northern-emirates>
- Redacción Tesla. (01 de marzo de 2020). *Q4 and FY2019 update*. <https://ir.tesla.com/static-files/b3cf7f5e-546a-4a65-9888-c928b914b529>
- Redacción Tesla. (03 de enero de 2021). *Tesla*. <https://www.tesla.com/>
- Redacción Todo sobre ruedas. (11 de septiembre de 2020). *Peugeot diseña nueva experiencia digital para sus clientes a través de su showroom virtual*. <https://www.sobreruedas.news/negocios-y-empresas/peugeot-disena-nueva-experiencia-digital-para-sus-clientes-a-traves-de-su-showroom-virtual/>
- Redacción Toyota. (30 de marzo de 2021). *¿Cómo comprar un coche online? consigue tu nuevo toyota sin salir de casa*. <https://www.toyota.es/world-of-toyota/articles-news-events/como-comprar-coche-Toyota-online>
- Redacción Volkswagen Financial Services. (05 de enero de 2021). *Volkswagen 100% eléctrico. Renting 100% online*. <https://www.vwfs.es/oferta-vwfs-id3>
- Redacción Webycar. (21 de febrero de 2021). *Coches*. <https://www.webycar.com/coches>
- Reichmuth, D. (08 de marzo de 2018). *New data show electric vehicles continue to get cleaner. Union of Concerned Scientists*. <https://blog.ucsusa.org/dave-reichmuth/new-data-show-electric-vehicles-continue-to-get-cleaner>
- Roca, J. (19 de diciembre de 2020). *El próximo año se venderán 83,4 millones de vehículos ligeros en todo el mundo, pero sólo 2,45 millones serán eléctricos, el periódico de la energía. El Periódico de la Energía*. <https://elperiodicodelaenergia.com/el-proximo-ano-se-venderan-834-millones-de-vehiculos-ligeros-en-todo-el-mundo-pero-solo-245-millones-seran-electricos/>

- Roland Berger. (2020). *Autonomous mobility is coming*. https://www.rolandberger.com/publications/publication_pdf/roland_berger_auto_motive_disruption_radar_8_en_2.pdf
- Roson, R., & Maggi, E. (2021). COVID-19, digital platforms, and sustainable urban mobility: The case of car-sharing and ride-hailing. *Sustainability*, 13(7), 3674. <https://doi.org/10.3390/su13073674>
- Rosenbaum, M. S., Otolara, M. L., & Ramírez, G. C. (2017). How to create a realistic customer journey map. *Business Horizons*, 60(1), 143-150.
- Schmidt, M. (07 de mayo de 2020). *West European electric car market update*. <https://www.schmidtmatthias.de/post/european-electric-car-sales-april-2020>
- Schmitz, K., & Seidel, P. (2021). Future car sales – how to go direct?. *Arthur D. Little Global*. <https://www.adlittle.com/en/FutureCarSales>
- SEAT. (23 de abril de 2018). *Buying a SEAT in 5 clicks*. <https://www.SEAT.com/company/news/company/buying-a-SEAT-in-5-clicks.html>
- Shahan, Z. (01 de noviembre de 2019). Tesla Scores 77% Of US Electric Auto Sales In November — CleanTechnica Report. *CleanTechnica*. <https://cleantechnica.com/2019/12/13/tesla-scores-77-of-us-electric-vehicle-sales-cleantechnica-report/>
- Sheth, J. (2020). Impact of COVID-19 on consumer behavior: Will the old habits return or die?. *Journal of Business Research*, 117, 280-283.
- Simonson, I., Carmon, Z., Dhar, R., Drolet, A., & Nowlis, S. M. (2001). Consumer research: In search of identity. *Annual review of psychology*, 52(1), 249-275
- Singh, S. (03 de febrero de 2020). 10 brands are now selling cars online. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/sarwantsingh/2020/02/03/10-brands-are-now-selling-cars-online/>
- Siragusa, C., Tumino, A., Mangiaracina, R., & Perego, A. (2020). Electric vehicles performing last-mile delivery in B2C e-commerce: An economic and environmental assessment. *International Journal of Sustainable Transportation*, 1-16.
- Smith, A. D. (2020). Online vehicle purchase behaviour and analytics among supply chain professionals: an exploratory study. *World Review of Intermodal Transportation Research*, 9(3), 264-296.

- Song, Y., Escobar, O., Arzubuaga, U., & De Massis, A. (2021). The digital transformation of a traditional market into an entrepreneurial ecosystem. *Review of Managerial Science*, 1-24.
- Sunn, Y., & Goh, B. (11 de enero de 2020). China says no significant cut in new energy vehicle subsidies in 2020. *Reuters*. <https://www.reuters.com/article/uk-china-autos/china-says-no-significant-cut-in-new-energy-vehicle-subsidies-in-2020-idUKKBN1ZA0FB?edition-redirect=uk>
- Tech, E. (03 de diciembre de 2020). Heycar llega a España para facilitar la compra de coches de segunda mano. *Giztab*. <https://www.giztab.com/hey-car-coches-segunda-mano-usados-opiniones/>
- Temkin, B. (2009). LEGO's Building Block For Good Experiences. *Xminstitute*. <https://www.xminstitute.com/blog/legos-building-block-good-experiences/>
- TICnegocios. (14 de junio de 2020). *La transformación digital en el sector del automóvil*. <https://rb.gy/r9xsp>
- Vera, R. (2020). Cómo aprovechar la Realidad Aumentada en la industria automotriz. *Inmersys*. <https://rb.gy/4fdy9>
- Viltard, L. A. (2020). Reinventado la operación minorista después del COVID-19. *Palermo Business Review*, 22, 25-51.
- Viñuela, S. (10 de julio de 2019). La nueva normativa de la UE sobre emisiones supondría multas multimillonarias a las marcas. *Autobild*. <https://www.autobild.es/reportajes/nueva-normativa-ue-emisiones-supondria-multas-multimillonarias-marcas-453281>
- Volkswagen Group España Distribución. (2021). *Das weltauto registra más de 50 reservas online con su iniciativa 'contactless'*. <https://www.volkswagengroupdistribucion.es>
- Volkswagen. (2022). *Modelos*. <https://www.volkswagen.es/es/modelos.html>
- Volvo. (14 de mayo de 2021). *Volvo*. www.volvocars.com/es
- Wagner, S., & Heine, K. (2020). The global market for automotive finance: Overview, current developments, and future trends. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 54, 102050.
- Wang, Z., & Sun, Z. (2021). From globalization to regionalization: The United States, China, and the post-COVID-19 world economic order. *Journal of Chinese Political Science*, 26(1), 69-87.

- Wolfram, O., & Lutsey, N. (2016). Electric vehicles: literatura of technology costs and carbon emissions. *The International Council on Clean Transportation*. https://theicct.org/sites/default/files/publications/ICCT_LitRvw_EV-tech-costs_201607.pdf
- Woodward et al. (28 de julio de 2020). Electric vehicles Setting a course for 2030. *Deloitte Insights*. <https://www2.deloitte.com/uk/en/insights/focus/future-of-mobility/electric-vehicle-trends-2030.html>
- World Economic Forum. (02 de enero de 2020). *The Future of the Last-Mile Ecosystem*. <http://www3.weforum.org/>
- Xu, X. (2020). How do consumers in the sharing economy value sharing? Evidence from online reviews. *Decision Support Systems*, 128, 113162.
- Yap, C. (24 de febrero de 2020). Geely Auto Introduces Fully ‘Contactless’ Online Sales Channel. *Piston*. <https://www.piston.my/2020/02/24/geely-auto-introduces-fully-contactless-online-sales-channel/>
- Zhu, M., Yang, Y., & Hsee, C. K. (2018). The mere urgency effect. *Journal of Consumer Research*, 45(3), 673-690. <https://doi.org/10.1093/jcr/ucy008>