

Análisis Sectorial

Concesionarios de automóviles: condenados a las perturbaciones

Amanda Augustine / Marcial Nava

- **La reducción de las restricciones sobre la distribución directa podría beneficiar a los consumidores y promover la innovación**
- **Los vehículos autónomos y las actualizaciones por medios inalámbricos ofrecen seguridad y mayor comodidad**
- **La proliferación de los servicios de transporte compartido demuestra un cambio en la percepción de la finalidad de los automóviles**
- **Entender mejor al usuario conectado dará a los concesionarios la capacidad de mantener su importancia y rentabilidad**

Introducción

Con más de 100 años de antigüedad, la industria automovilística se considera madura y estable, pero en realidad, es todo lo contrario, pues sigue siendo una industria muy dinámica afectada por muchas tecnologías disruptivas y por la consolidación. Varias marcas que una vez fueron muy conocidas han salido del mercado de EEUU, como Plymouth y Oldsmobile, mientras que Tesla, Apple y Google han entrado en el terreno de juego. Los concesionarios no se han mantenido completamente aislados de los cambios que se han producido en el sector. El número de concesionarios franquiciados se ha reducido 65% desde 1950, lo que en gran parte se debe al cierre o a la venta de establecimientos muy pequeños. En la actualidad, los grupos de grandes concesionarios controlan la mayor cuota del mercado.¹ Los concesionarios franquiciados siguen siendo el intermediario entre el fabricante y el público, lo que crea una relación de interdependencia elevada. También ofrecen un servicio valioso a los clientes en forma de servicio postventa y ventas de automóviles usados. Sin embargo, los nuevos fabricantes, especialmente los que están en el ámbito de los vehículos eléctricos, están optando por sortear la red tradicional de concesionarios franquiciados y dirigirse directamente al consumidor. Además, la tecnología emergente, como los vehículos autoconducidos, la comunicación entre vehículos y los servicios de transporte compartido están cambiando las percepciones de los consumidores sobre la tenencia de automóviles, lo que amenaza la importancia del concesionario.

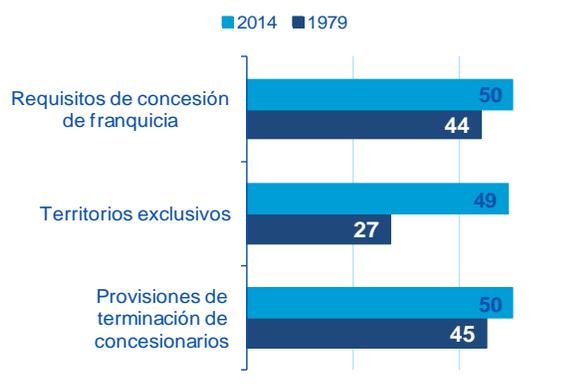
El nacimiento de los concesionarios: normativa

Los muy complejos y exhaustivos estatutos que regulan la relación entre concesionarios y fabricantes en los 50 estados, se han ampliado y profundizado en los últimos 40 años. Solo en 2015, en 22 estados se introdujeron o reintrodujeron 36 leyes que regulan la industria automovilística. Los estatutos de los estados se aprobaron en la década de 1950 porque se percibían desigualdades en el poder de negociación entre concesionarios y fabricantes y por el deseo de equilibrar las reglas del juego entre ellos. Los estatutos se diseñaron con el fin de añadir un marco para las reubicaciones y adiciones de concesionarios, no para prohibirlas. En virtud de dichos estatutos, los fabricantes que deseen rescindir contratos con los concesionarios deben alegar una buena causa para hacerlo, por ejemplo, el incumplimiento de contrato, y están obligados a recomprar los activos físicos si el concesionario cierra el negocio. Además de proteger a los concesionarios, esta normativa también está diseñada para proteger los intereses del cliente al garantizar que los concesionarios están en emplazamientos que potencian al máximo la comodidad para el mantenimiento del vehículo en caso de revisión de vehículos o necesidad de trabajos cubiertos por la garantía.

¹ Automotive News

En cierto modo, los estatutos de los estados garantizan la competencia dentro de la propia marca, lo que afecta al precio de venta minorista muy favorablemente al eliminar la fijación de precios horizontal. Además, las inversiones de los concesionarios no se pueden readaptar fácilmente, por lo que tiene sentido exigir a los fabricantes que recompren los activos una vez cerrado un concesionario. Pero ¿interesa a todos la protección de los concesionarios menos rentables? Y lo que es más importante, ¿pueden mantenerse estas normativas estatales con unas expectativas cambiantes? Los estatutos se diseñaron en una época en que los Tres Grandes (Ford, GM y Chrysler) dominaban el sector; sin embargo, la realidad actual es que los concesionarios ya no son pequeños, sino más bien agentes importantes que venden automóviles de distintos fabricantes y tienen un notable poder de mercado. Además, las restricciones sobre los fabricantes han ido más allá de su ámbito original, p. ej. protegiendo a los concesionarios familiares, cuando los grupos de concesionarios se han hecho más grandes y más poderosos. Las rescisiones de contratos de los concesionarios no son habituales en absoluto; los concesionarios que se tienen en cuenta para la rescisión normalmente están entre los cinco últimos puestos del estado. En la mayoría de los casos, los fabricantes realmente evitan el cierre de concesionarios por motivos de reputación, pues no quieren que en el futuro sea más difícil crear relaciones con los concesionarios. Algunos estudios como los de Lafontaine y Scott Morton (2010) sostienen que los territorios exclusivos dan a los concesionarios el monopolio local y limitan las opciones de los consumidores.

Gráfica 1
Número de estados con normativas sobre automóviles



Fuente: BBVA Research y Mercatus Center

Cuadro 1
10 primeros grupos de concesionarios en EEUU

		Ventas totales de vehículos nuevos	Número de concesionarios	Ingreso del grupo en 2014
1	AutoNation	318,008	232	\$19,108,800,000
2	Penske Automotive	216,462	244	\$17,177,000,000
3	Group 1 Automotive	166,896	150	\$ 9,937,889,100
4	Van Tuyl *	139,538	78	\$ 8,608,450,115
5	Sonic Automotive	135,932	102	\$ 9,197,054,000
6	Hendrick Automotive	106,682	95	\$ 7,088,366,765
7	Asbury Automotive	91,560	86	\$ 5,867,700,000
8	Lithia Motors	91,192	129	\$ 5,402,895,624
9	Staluppi Auto	64,531	32	\$ 2,820,384,544
10	Ken Garff Automotive	57,932	51	\$ 3,311,264,625

Fuente: BBVA Research y Automotive News
* adquirido por Berkshire Hathaway

Distribución directa: ¿La Muerte de un vendedor?

Unos cuantos estados todavía exigen el uso de los concesionarios franquiciados tradicionales, prohibiendo, por tanto, la posibilidad de que los fabricantes vendan directamente sus vehículos al consumidor. Los nuevos participantes del mercado, como Tesla y Elio Motors, presionan activamente a los estados para poder prescindir de los concesionarios. En la actualidad, hay un puñado de estados que prohíben la distribución directa de automóviles: Texas, Arizona, Iowa, Virginia Occidental y, en particular, Michigan, hogar de los Tres Grandes. La mayoría de estos estados han aprobado recientemente leyes que prohíben la distribución directa, coincidiendo con la creciente popularidad de los vehículos de Tesla; Michigan y Iowa aprobaron sus leyes en 2014 y Virginia Occidental en 2015. Las restricciones de Texas se derivan de una resolución que prohibió las ventas de los fabricantes por Internet en 1999, mientras que Arizona abordó este asunto en el año 2000. Por otra parte, el año pasado, Nueva Jersey y Maryland resolvieron entreabrir sus puertas y revocar las prohibiciones anteriores sobre las ventas directas de automóviles.

Por su parte, Tesla sostiene que prefiere el modelo de distribución directa para acelerar la transición hacia un transporte sostenible. Los concesionarios franquiciados tradicionales a menudo se ubican en zonas no céntricas; los

prioridad a los precios bajos, el modelo de distribución directa sería la mejor opción, ya que no hay margen en el modelo de comercio minorista integrado verticalmente. Por otra parte, los consumidores que prefieren el servicio al cliente o el servicio postventa podrían encontrar el modelo de concesionario más atractivo. Aunque los concesionarios desempeñan una finalidad importante, especialmente en lo que se refiere a los trabajos cubiertos por la garantía y las ventas de automóviles usados, la disponibilidad de opciones adicionales beneficia en última instancia a los consumidores. Además, poder elegir el método de distribución es un componente importante de la competencia, y las empresas que ofrecen tecnologías de vanguardia deberían poder distribuirlas de forma novedosa. Sin embargo, dados los amplios estatutos estatales vigentes, la proliferación del modelo de distribución directa tardará tiempo.

Tendencias emergentes: el consumidor conectado

Vehículos autónomos: además de los vehículos eléctricos, el desarrollo de vehículos autónomos también afectará a la industria automovilística. La introducción de esta tecnología ya ha comenzado a estimular la innovación, pues los grandes fabricantes de automóviles cada vez ofrecen sistemas de asistencia a la conducción más avanzados en sus vehículos para poder competir. Los vehículos autónomos también podrían impulsar la demanda, a medida que nuevos clientes que antes no podían conducir, como los discapacitados y las personas de edad avanzada, entren en el grupo de clientes. Estos vehículos podrían ser especialmente atractivos para el segmento de la conducción comercial, que se caracteriza por viajes largos y límites de tiempo de conducción. El vehículo autónomo ofrece a todos los consumidores propuestas de valor de tiempo y seguridad, lo que es especialmente importante si tenemos en cuenta que el 94% de los accidentes automovilísticos se producen por errores humanos.³ Según la Administración Nacional para la Seguridad Vial (NHTSA por sus siglas en inglés), en 2010, los accidentes automovilísticos provocaron 32,999 muertes y 242 mil millones de dólares (mmd) en pérdidas económicas, incluidos los costos sanitarios y las pérdidas de productividad.⁴

Un obstáculo que ha impedido la proliferación de vehículos autónomos es la falta de normativas claras, en especial en lo que concierne al ámbito de la responsabilidad. Se han hecho algunos avances en este sentido, la NHTSA publicó una carta enviada a Google el 4 de febrero en la que se decía que la computadora que maneja un vehículo de Google puede considerarse el conductor según la ley federal. Dando otro paso más en el proceso para que los vehículos autónomos sean más comunes, el gobierno de Obama propuso casi 4 mmd en financiamiento de I+D para los vehículos sin conductor en el presupuesto que dio a conocer el mes pasado, lo que cubriría, entre otras iniciativas, programas piloto para someter a prueba los vehículos.⁵ Además de la normativa, otra cuestión clave para la tecnología autónoma es la ciberseguridad, pero las ventajas potenciales para los consumidores en términos de seguridad y eficiencia en el consumo de combustible compensarían este riesgo manejable.

Toyota ha prometido poner vehículos autónomos en circulación en 2020, mientras que Nissan piensa hacerlo ya este año.⁶ Aunque los fabricantes de automóviles han iniciado la carrera para poner vehículos en circulación, empresas tecnológicas como Google y Apple siguen siendo los principales actores en este espacio al disponer de los conocimientos de *software* para competir con los veteranos de la industria automovilística. Como nuevos participantes del sector automovilístico, es muy probable que las empresas de alta tecnología opten por prescindir de los concesionarios para ofrecer sus vehículos al consumidor final.

Novedades OTA: una tecnología complementaria que está aún más al alcance es la actualización del *software* por medios inalámbricos, OTA (*over-the-air*), para automóviles, que sentará un nuevo precedente para la revisión de vehículos. Tesla ya ha implementado con éxito estas actualizaciones varias veces, actualizando el *software* del automóvil mientras está en el garaje o en la calle.⁷ Las actualizaciones OTA podrían ayudar a los consumidores a

³ Google

⁴ Administración Nacional para la Seguridad Vial (NHTSA)

⁵ Brookings Institution

⁶ BBC

⁷ Wired

mejorar oportunamente la seguridad de sus vehículos, y se prevé que todos los fabricantes de automóviles importantes implementarán la tecnología OTA en los próximos cinco años.⁸ Como en el caso de los vehículos autónomos, la ciberseguridad sigue siendo un problema, pues los piratas informáticos podrían utilizar la actualización como punto de entrada al sistema del vehículo.

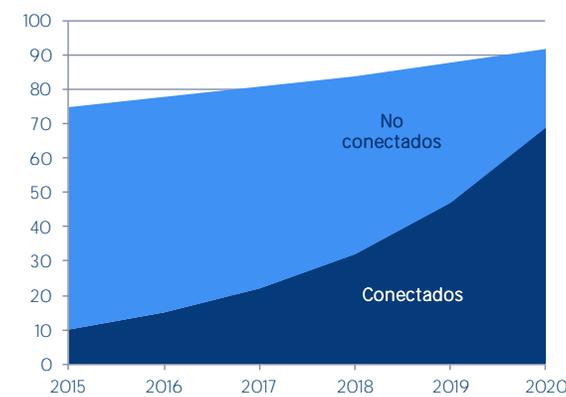
Los concesionarios generan la mayor parte de sus beneficios con el suministro de piezas y los servicios de reparación.⁹ Si los fabricantes pueden proporcionar actualizaciones y comprobaciones remotas, la adopción del *software* OTA podría poner en riesgo la rentabilidad de los concesionarios. No obstante, las actualizaciones OTA no son una panacea, y la capacidad de obtener físicamente un servicio postventa seguirá siendo una necesidad, pues muchas llamadas a revisión y actualizaciones se centran en problemas físicos, como los frenos.

Gráfica 4
Preferencias de los consumidores en automóviles conectados (%)



Fuente: BBVA Research y BI Intelligence

Gráfica 5
Estimaciones de envíos mundiales de automóviles (Millones)



Fuente: BBVA Research y Crowd Companies

Transporte compartido: otra tendencia que ya es común es el transporte compartido, impulsado principalmente por la migración urbana y por el cambio de percepción en cuanto al propósito de los automóviles (véase nuestro documento sobre la economía colaborativa). En particular, los pertenecientes a la generación del milenio no centran su atención en poseer un automóvil como un activo, sino más bien en llegar del punto A al punto B. En una encuesta independiente, un tercio de los miembros de esta generación expresaron su interés en alquilar sus pertenencias para complementar sus ingresos y puntuaron los viajes en automóvil solo por debajo de los libros como las cosas que más dispuestos estarían a compartir.¹⁰ Esta situación se ejemplifica en la reciente popularidad de uberPOOL, en la que los conductores que por casualidad solicitan viajes por rutas similares comparten el viaje y dividen el costo. Los viajes de uberPOOL representan aproximadamente la mitad de todos los viajes de Uber en San Francisco y un tercio en Los Ángeles. Además de obtener una sólida base de consumidores, el transporte compartido también es popular entre los inversores, que han invertido más en servicios de transporte que en ningún otro sector de la economía colaborativa.

La popularidad del transporte compartido podría dar lugar a una reducción de las ventas de automóviles en los concesionarios, ya que menos consumidores ven la necesidad de tener un vehículo. Aunque los concesionarios aún no han respondido a esta tendencia, más fabricantes empiezan a entender y a adaptarse a esta dinámica de cambio en la propiedad de automóviles. Por ejemplo, Ford implementó su Plan de Movilidad Inteligente el año pasado, según el cual los clientes pueden firmar para alquilar sus vehículos con crédito financiado por Ford a conductores

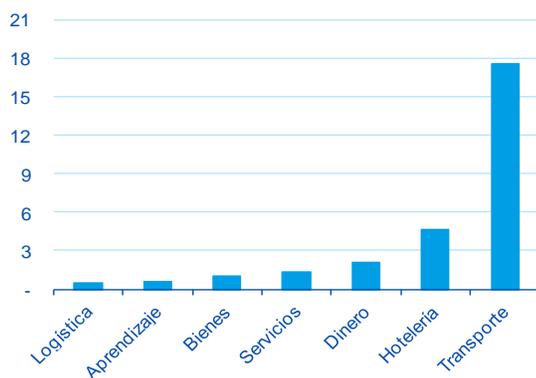
⁸ TU-Automotive

⁹ IBISWorld

¹⁰ Ford Motor Company

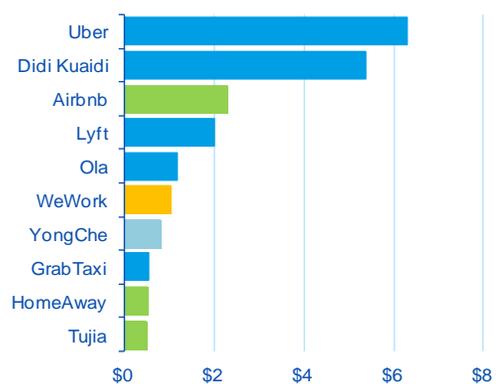
preseleccionados para su uso a corto plazo.¹¹ Además, los servicios de transporte compartido también podrían servir eficazmente como mecanismo de compras en grupo si los conductores se unen para comprar automóviles de determinadas marcas. GM y la empresa de transporte compartido Lyft acaban de firmar una asociación estratégica este año, a través de la cual GM acordó invertir 500 millones de dólares en Lyft y convertirse en un proveedor preferente de vehículos de alquiler para los conductores de Lyft; ambas partes colaborarán en el desarrollo de una red de vehículos autónomos por encargo a largo plazo.¹²

Gráfica 6
Financiamiento de la economía colaborativa por sector* (Miles de millones de dólares)



Fuente: BBVA Research y Crowd Companies
* Incluye el financiamiento ICR

Gráfica 7
10 principales startups fundadas en la economía colaborativa (Miles de millones de dólares)



Fuente: BBVA Research y Crowd Companies

Conclusión: repercusiones para los concesionarios

Para mantener su importancia y rentabilidad, los concesionarios de automóviles del futuro no deben apostar por la normativa para apoyar su negocio, sino que más bien deben observar las condiciones del mercado, entender los valores de los consumidores y adaptarse a las preferencias cambiantes. En al menos 11 estados, el modelo de distribución minorista tradicional, muy regulado, se ha adaptado para permitir la distribución directa con el fin de ofrecer más opciones al consumidor que valora una experiencia personalizada y cómoda. Los fabricantes han empezado a formar alianzas estratégicas con participantes en la economía por encargo, pero los concesionarios franquiciados tradicionales se han quedado rezagados en cuanto a comodidad y accesibilidad para los clientes. Además, el surgimiento de automóviles conectados ofrece a los concesionarios la posibilidad de acumular nuevos conjuntos de datos sobre sus clientes, como sus hábitos de conducción o sus preferencias en tecnología automovilística. La obtención de estos datos de los fabricantes podría ser crucial para que los concesionarios mantengan la capacidad de conservar a los clientes del futuro, apoyando a la vez otros sectores como el análisis de riesgos y los seguros de automóvil. Entender la repercusión de las innovaciones tecnológicas en su negocio y en su relación con los clientes permitirá a los concesionarios mantener su importancia y conservar al cliente conectado de por vida; sin embargo, solo el tiempo dirá si el modelo de concesionarios realmente tiene un lugar entre las cambiantes tendencias de distribución y propiedad de los automóviles.

¹¹ Ibid.

¹² General Motors

Referencias

- Admed, Shiraz y Amy Wilson. 2014. "Tesla's State-by-State Battle with Dealers." Automotive News. <http://www.autonews.com/article/20140301/RETAIL/140229855/teslas-state-by-state-battle-with-dealers>
- Blincoe, Lawrence, Ted R. Miller, Eduard Zaloshnja, y Bruce A. Lawrence. 2015. "The Economic and Societal Impact of Motor Vehicle Crashes, 2010 (Revisado). National Highway Traffic Safety Administration. <http://www-nrd.nhtsa.dot.gov/Pubs/812013.pdf>
- Brisbourne, Alex. 2014. "Tesla's Over-the-Air Fix: Best Example Yet of the Internet of Things?" Wired. <http://www.wired.com/insights/2014/02/teslas-air-fix-best-example-yet-internet-things/>
- Comisión Federal de Comercio. 2016. Auto Distribución: Current Issues & Future Trends Workshop. Washington, DC. 19 de enero de 2016.
- Ford Motor Company. 2015. "Ford Smart Mobility Shifts from Research to Implementation; Company Announces New Programs, Next Areas of Focus." The Ford Motor Company Media Center. <https://media.ford.com/content/fordmedia/fna/us/en/news/2015/06/23/ford-smart-mobility-shifts-from-research-to-implementation.html>
- General Motors. 2016. "GM and Lyft to Shape the Future of Mobility." GM Corporate Newsroom. <http://media.gm.com/media/us/en/gm/home.detail.html/content/Pages/news/us/en/2016/Jan/0104-lyft.html>
- Google. "Why Self-Driving Cars Matter." Google Self-Driving Car Project. <https://www.google.com/selfdrivingcar/>
- Karston, Jack y Darrell M. West. 2016. "Driverless Cars Could Arrive Sooner than You Think." Brookings Institution. <http://www.brookings.edu/blogs/techtank/posts/2016/02/16-driverless-cars-closer-than-you-think>
- Klempf, Zach. 2015. "Automotive Disruption from the Bay Area to Atlanta." TechCrunch. <http://techcrunch.com/2015/11/29/automotive-disruption-from-the-bay-area-to-atlanta/>
- Lafontaine, Francine y Fiona Scott Morton. 2010. "State Franchise Laws, Dealer Terminations, and the Auto Crisis." Journal of Economic Perspectives. <http://faculty.som.yale.edu/FionaScottMorton/documents/StateFranchiseLawsDealerTerminationsandtheAutoCrisis.pdf>
- LaReau, Jamie. 2015. "The Slow, Steady Demise of the Small-town Dealership." Automotive News. <http://www.autonews.com/article/20151012/RETAIL07/310129970/the-slow-steady-demise-of-the-small-town-dealership>
- Peters, Iris. 2016. "New Car Dealers in the U.S." IBISWorld Industry Report 44111.
- Weeks, Ginny. 2015. "Exploring Whether Cybersecurity Winds are Set Fair for Over-the-Air Updates." TU-Automotive. <http://analysis.tu-auto.com/auto-mobility/exploring-whether-cybersecurity-winds-are-set-fair-over-air-updates>
2013. "My Car, My Way." Capgemini. https://www.capgemini.com/resource-file-access/resource/pdf/carsonline_12-13_final_web_1.pdf
2015. "Toyota Promises Driverless Cars on Roads by 2020." BBC. <http://www.bbc.com/news/technology-34464450>

AVISO LEGAL

Este documento ha sido preparado por el Servicio de Estudios Económicos del BBVA de EEUU del Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) en su propio nombre y en nombre de sus filiales (cada una de ellas una compañía del Grupo BBVA) para su distribución en los Estados Unidos y en el resto del mundo, y se facilita exclusivamente a efectos informativos. En EEUU, BBVA desarrolla su actividad principalmente a través de su filial Compass Bank. La información, opiniones, estimaciones y previsiones contenidas en este documento hacen referencia a su fecha específica y están sujetas a cambios que pueden producirse sin previo aviso en función de las fluctuaciones del mercado. La información, opiniones, estimaciones y previsiones contenidas en este documento han sido recopiladas u obtenidas de fuentes públicas que la Compañía estima exactas, completas y/o correctas. Este documento no constituye una oferta de venta ni una incitación a adquirir o disponer de interés alguno en valores.