



WHITE PAPER

Optimizando el Retorno sobre la Inversión (ROI) con el Coaching de Concesionarios

La forma en la que los automóviles se compran y venden está sufriendo una revolución disruptiva. Los mercados se transforman y la digitalización ha cambiado la forma en la que se comportan los consumidores. De hecho, el 50% de los “inbound leads” (prospectos que te buscan y no son buscados), se generan en plataformas de internet, mientras que el tráfico de exposición ha bajado hasta un 75%. Además, el comportamiento de los compradores más jóvenes, difiere del de las anteriores generaciones: el 88% de los millennials busca información online antes de contactar con personal comercial y cerca del 60% sigue a sus marcas favoritas en redes sociales mucho antes de tomar la decisión de compra.

El Sector de la Automoción está evolucionando

Para seguir siendo competitivas, marcas y concesionarios deben adaptarse a un panorama cambiante. Esto implica cuidar su presencia online (desde páginas web a feeds de Twitter) para atraer y retener a nuevos clientes. Requiere una monitorización constante para asegurar, por ejemplo, que los tiempos de respuesta se mantienen por debajo de una hora o que las reseñas online no quedan sin respuesta. En resumen, los equipos comerciales de éxito deben tener competencias digitales avanzadas y buen manejo de las redes sociales, para hacer frente a vendedores online, marcas rivales y concesionarios. Pero todos estos cambios, no afectan solo a la venta retail de vehículos nuevos. El enfoque en la venta de vehículos usados, flotas y posventa, debe ser también revisado.

De manera comprensible, tanto fabricantes como concesionarios, buscan expertos externos para pasar de un modelo dominado de principio a fin por las ventas persona a persona, a otro caracterizado por la tecnología, la variedad y una demanda creciente de experiencias de compra personalizadas (Figura 1). Después de todo, los avances tecnológicos no sólo están redefiniendo las interacciones entre compradores y vendedores, también están aflorando cuestiones sobre el almacenamiento y uso de los datos y la llegada del coche autónomo y conectado. Bajo estas circunstancias, no hay duda de que los servicios de coaching para la red de ventas en automoción son más importantes que nunca.

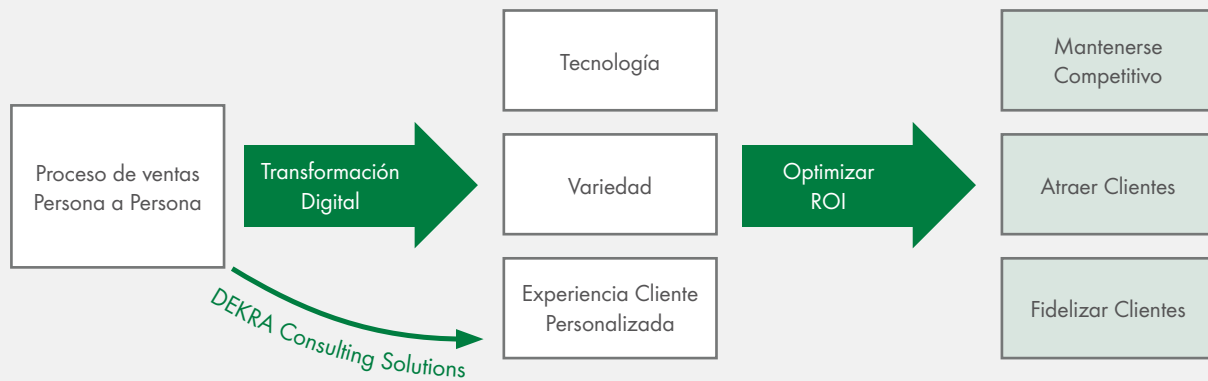


Figura 1: Evolución del Negocio Retail en Automoción

Inconvenientes de los Métodos de Coaching tradicionales

El coaching en el negocio retail de automoción no es nuevo. La metodología tradicional de coaching se basa, principalmente, en la presencia “en el terreno” de los consultores, lo que lleva aparejados unos costes considerables, incluyendo gastos de viaje y dietas, además del coste de su tiempo. Esto hace que el objetivo de conseguir consistencia y calidad a través de reuniones y controles frecuentes para re-ajustar proyectos, se vuelva prohibitivo e ineficiente. Así, el acceso al coaching se restringe a periodos cortos e intensos, seguidos por otros más largos con muy poco contacto y seguimiento limitado.

Además, los métodos tradicionales tampoco incluyen la variedad de contenidos que nos ofrece la tecnología. El coaching personal,

cara a cara, es efectivo pero, su eficacia se incrementa con diferentes formatos que se adaptan a diferentes necesidades y estilos de aprendizaje. Es más, desde el momento en el que la digitalización es la nueva norma en automoción, no tiene mucho sentido ofrecer formación sin un componente digital. El conocimiento de la tecnología utilizada en ventas es esencial para asegurar interacciones productivas con los clientes, facilitar la gestión de leads y mejorar los ratios de conversión. Otro punto débil del coaching tradicional es la tendencia a aplicar el mismo enfoque sin distinguir entre diferentes concesionarios y necesidades. La personalización es un reto si no se dispone de datos y documentación que perfilen las necesidades de cada distribuidor y su equipo. Estas dificultades también afectan a la capacidad para medir el desempeño de manera sencilla y fiable, lo que hace a su vez que medir el resultado del coaching sea menos evidente y reciba, por lo tanto, menos atención sin la ayuda de la tecnología.



Un Nuevo enfoque flexible y mixto (presencial / virtual) para el desarrollo de los equipos

Gracias a los avances tecnológicos, el coaching se ha vuelto más asequible y sus beneficios mucho más tangibles, con un mayor retorno potencial sobre la inversión (ROI). Nuevas herramientas de geo-marketing y análisis de datos de gestión y mercado, permiten el diseño de **programas de coaching verdaderamente a medida**, enfocándose en las necesidades y eliminando esfuerzos innecesarios (optimizando, por tanto, el ROI). Como se muestra en la Figura 2, la tendencia hacia la personalización, reconoce que los concesionarios o individuos que ya tienen un desempeño extraordinario, no requieren el mismo tipo ni intensidad de intervención que aquellos con peores resultados. En resumen, el análisis de datos permite enfocarse en las necesidades con mayor precisión y de manera más eficiente, desarrollando soluciones a medida para el usuario. Así, mientras el que ya tiene buenos resultados solo necesita unas pocas sesiones de Coaching en el Terreno (FC) y algunas sesiones de formación grupal (GT) para lograr sus objetivos, un concesionario de peor desempeño, necesitará más FCs y GTs. Sin embargo, cuando hablamos de las fases de Auto Evaluación (CSA), Auto Estudio (CSS) y Coaching Virtual (IC), tanto los concesionarios de alto rendimiento como los

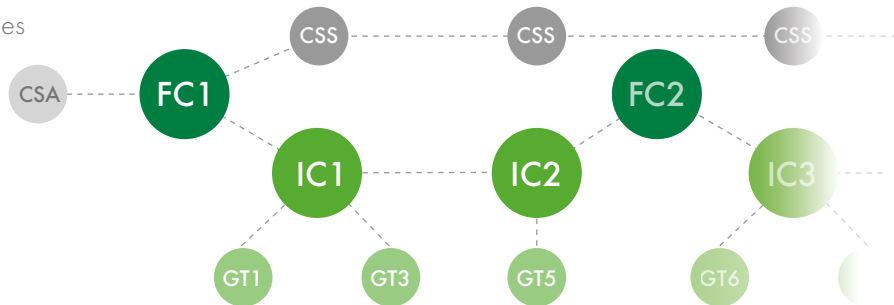
Ventajas de las Soluciones de Business Consulting

- > Accesibilidad 24/7
- > Sesiones de 15-90 minutos
- > Gestión del Tiempo del usuario
- > Auto – Evaluación
- > Mezcla de Coaching presencial y virtual personalizada
- > Mayor compromiso y vinculación con el proyecto
- > Seguimiento de KPI’s en tiempo real
- > Definición del ROI esperado por adelantado
- > Herramientas de seguimiento del ROI

de peor desempeño, completan todas las fases del programa. Entre las ventajas del coaching basado en soluciones tecnológicas, es la accesibilidad 24/7 la que permite a equipos e individuos integrarlo en sus agendas de trabajo. Está demostrado que la involucración aumenta cuando los participantes tienen mayor libertad para trabajar independientemente (Auto Estudio y Auto Evaluación), lo

Alto desempeño

- > Realizando todas las acciones
- > Alcanzando los objetivos
- > Sólo requiere unos pocos FCs y GTs



Bajo desempeño

- > Luchando para cumplir el plan de acción
- > Alcanzar los objetivos es más difícil
- > Requiere más FCs y GT que los de alto rendimiento

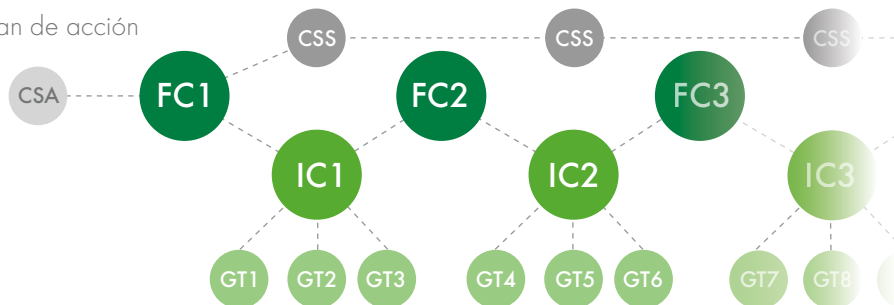


Figura 2: Programas de Formación personalizados para diferentes tipos de ejecución

que asegura que la senda del aprendizaje se mantiene. Además, la formación digital, permite adaptarse a necesidades específicas de las redes, ya sea por especificidades geográficas o circunstancias especiales. Finalmente, dado que las personas progresan a ritmos diferentes, el número y composición del mix de coaching (presencial / virtual) se adapta a cada necesidad y situación.

En cualquier caso, las intervenciones presenciales pueden limitarse a un periodo entre 1 y 3 días y complementarse con plataformas digitales. Esto último proporciona un plan de acción continuo y una variedad de opciones de coaching con una duración de 15-90 minutos para acceder a intervalos regulares, manteniendo fresco el

aprendizaje. Establecer formas de medir el progreso es parte de la fase de diseño para los renovados programas de coaching y es ahora más fácil con herramientas digitales. El ROI deseado puede ser determinado previamente, y se puede realizar seguimiento en tiempo real de los indicadores clave de gestión (KPI's), identificados antes de la implementación. El personal comercial y los responsables de departamento disponen de fácil acceso a los datos de la actividad por lo que los avances pueden ser monitorizados y se pueden realizar los ajustes correspondientes. Estas herramientas facilitan el seguimiento del ROI real, evaluando el retorno sobre la inversión como parte integral de un programa de coaching bien diseñado.

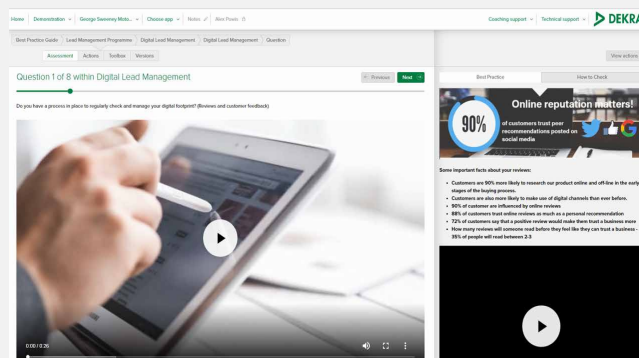
Herramientas digitales de éxito probado actualmente disponibles para el coaching en automoción

Los proveedores de servicios de Coaching en Automoción han reconocido las ventajas del empleo de la tecnología para optimizar el retorno sobre la inversión de sus clientes. DEKRA, por ejemplo, complementa la experiencia de sus Coaches con su nueva herramienta I-Coach. I-Coach proporciona sesiones remotas de Coaching, en formato individual o grupal, que están destinadas a encajar perfectamente en la jornada laboral. Ninguna sesión sobrepasa los 45 minutos y los participantes pueden aplicar de forma inmediata lo que han aprendido en las interacciones reales con los clientes.

Sin un medio de seguimiento del rendimiento, de recogida de datos y medida del éxito, los beneficios del coaching de ventas no se cuantifican. Los proveedores de servicios que tratan de promover la transparencia y la responsabilidad dentro de sus productos de coaching han recurrido a la tecnología para buscar soluciones. Otro ejemplo de DEKRA, el DEKRA Performance Manager (DPM), Programa de Gestión del Rendimiento, hace lo que su nombre sugiere. Es una plataforma digital que elimina la necesidad del Coach a tiempo completo asegurando que el aprendizaje, el seguimiento y el feedback se realicen de forma continua. DPM permite a los usuarios realizar diagnósticos, formular planes de acción, facilitar y monitorizar KPI's, compartir las mejores prácticas, autoevaluar y ver datos individuales y consolidados. Estas características permiten a las personas un mayor control de su aprendizaje y una mayor responsabilidad en la ejecución de sus planes de acción, lo que se traduce en una mayor motivación y compromiso. Dado que DPM es personalizable, se ajusta a lo que requiere el concesionario, la marca o la red sin costos excesivos asociados con los enfoques de talla única.



DEKRA I-Coach - Nuestra solución personalizada de coaching en vivo



DEKRA Performance Manager: una plataforma digital de coaching colaborativo

La Evidencia demuestra que el coaching innovador funciona

Los casos de estudio han mostrado impresionantes mejoras en las cifras de ventas como resultado de la implantación de Coaching sobre el terreno combinado con soluciones digitales. Un fabricante de automoción fue capaz de incrementar 4 veces las conversiones en menos de 2 años hasta un total de 15.000 ventas adicionales a través de la red. De forma adicional al Coaching presencial, la red de distribución de este fabricante utilizó sesiones remotas de coaching integradas en la jornada laboral, así como una plataforma digital que incorpora diagnósticos, planes de acción e informes de KPI's para facilitar feedback y un correcto seguimiento.

La Figura 3 ilustra los efectos sobre el ROI cuando el coaching tradicional se reemplaza por un enfoque combinado. Mientras 6 Coaches sobre el terreno pueden ayudar a los concesionarios a alcanzar sus objetivos de mejora a un coste de \$ 600,000 por año, esos mismos resultados pueden ser alcanzados combinando 3

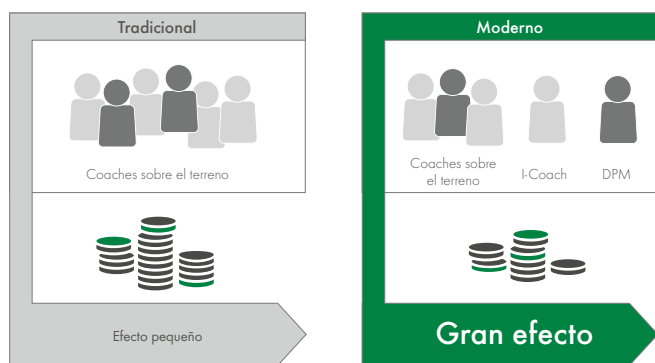


Figura 3: Efectividad de las soluciones de coaching para el ROI

Coaches, sesiones de entrenamiento remoto y una plataforma digital para guiar y monitorizar el progreso. Con un precio de \$ 400,000 por año, la solución combinada claramente ofrece el mejor ROI.

Cerrando el Círculo Digital

Mientras que la tecnología y la digitalización están cambiando drásticamente el panorama en las ventas del sector de automoción, también están ofreciendo simultáneamente los medios para enfrentar estos nuevos desafíos. Donde la consultoría presentaba unos costes elevados y unos resultados poco claros, las nuevas herramientas digitales están rebajando los costes, prestando un servicio más efectivo y permitiendo una medición más precisa y oportuna del retorno de la inversión.

Puesto que los canales digitales seguirán dominando la distribución del automóvil, actuar en el plano digital es la única opción viable para los concesionarios, grupos de distribución y fabricantes. Un programa de Coaching ágil, con objetivos claros y un peso importante del componente digital, resultará en un equipo capacitado y con conocimientos digitales. El mejor consejo para miembros de la industria del automóvil que quieran afrontar el futuro con garantías, es encontrar un socio consultor de confianza, para ayudar a los equipos a desenvolverse en un entorno nuevo, garantizando el retorno deseado sobre la inversión.

DEKRA Business Consulting

Para empresas del sector de automoción comprometidas con la mejora del rendimiento de ventas y la satisfacción del cliente, DEKRA Business Consulting combina la experiencia y conocimiento en la industria con la innovación y adaptabilidad. Nuestro enfoque cumple con los desafíos de un mercado en evolución y un panorama dinámico de consumo. Tras más de veinte años de exitosa colaboración con la industria de la automoción, compartimos nuestro conocimiento y nos comprometemos plenamente con las innovaciones y tecnologías que están dando forma al futuro. Nuestra visión permite a nuestros socios transformarse y adaptarse para ganar.

¿Necesita más información?

Contacta con nosotros