

2024

Industria Automotriz

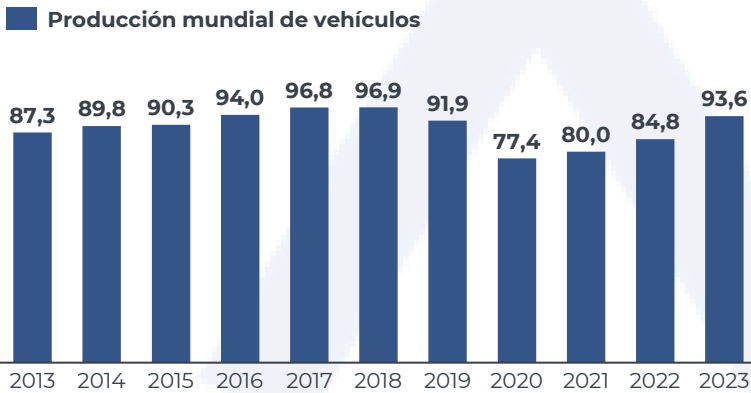
Tendencias y
desafíos

Contexto Global de la Industria Automotriz

En **2023** se produjeron en el **mundo** cerca de **94 millones** de vehículos (aumento de **+10% con respecto a 2022**). El **mercado es altamente competitivo**, con **múltiples empresas** que fabrican sobre 1 millón de vehículos anuales

Producción total a nivel mundial¹

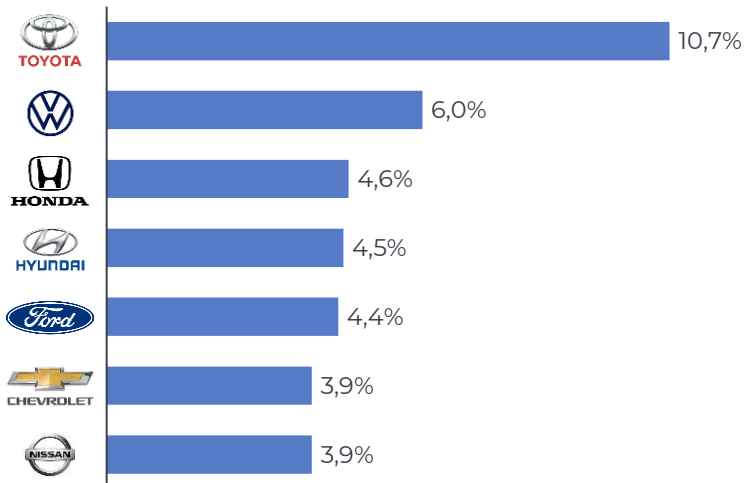
(años 2013 a 2023)



- El **incremento de 2022 a 2023 (10,3%)** fue el más grande de los últimos años
- China, EEUU y Japón concentran la **mitad de la producción global**
- **México (4,0 MM) y Brasil (2,3 MM)** destacan como **principales fabricantes** en el mercado de Latinoamérica

Participación de mercado de fabricantes a nivel mundial²

(año 2023)



- **Mercado atomizado**, donde los **20 players más relevantes** no logran llegar al **70% de Market Share**
- Se presenta bastante **competitivo**, con Toyota como el player más grande, con un **10,7% de la participación de mercado**
- **Tesla (1,8 MM) y BYD (0,8 MM)** se posicionan como los mayores fabricantes de **vehículos eléctricos**

[1] OICA (Organización Internacional de Fabricantes de Automóviles) Production Statistics (2014 a 2024);

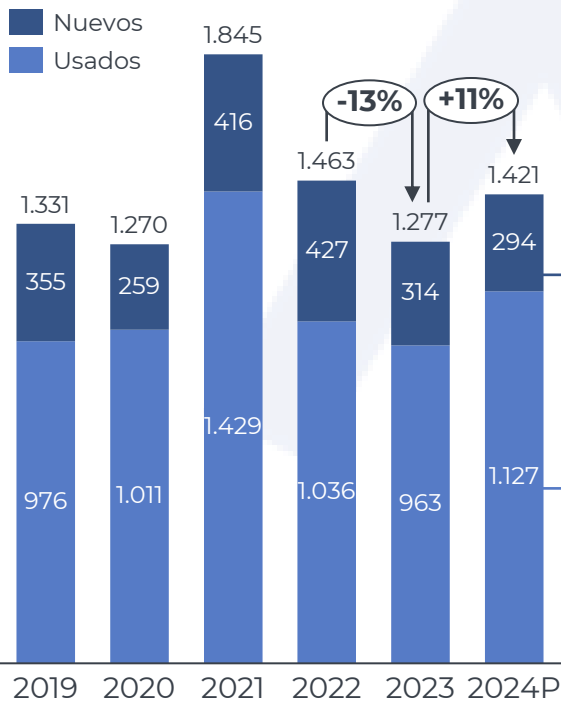
[2] Statista: Marcas de automóviles con mayor cuota de mercado a nivel mundial en 2023 (2024)

Panorama de la Industria en Chile

En **2023**, el mercado automotor chileno registró una **disminución del 13%**, marcada por factores clave como las **altas tasas de interés y las dificultades para obtener financiamiento**

Venta de vehículos medianos y livianos (nuevos y usados) en Chile

(miles de unidades)



- La industria en Chile enfrenta un **freno significativo** debido a la **disminución de ventas y al aumento de precios**
- La **desaceleración económica, el alza de tasas, el alto tipo de cambio y nuevas regulaciones** son factores que han afectado negativamente el mercado

Autos nuevos

- Las ventas de vehículos livianos y medianos **nuevos cayeron un 25,9%** en comparación con 2022
- Los **SUVs lideraron las ventas en este segmento**, seguidos por camionetas

Autos usados

- Las ventas de autos livianos y medianos usados **disminuyeron un 7,0%**
- En 2023, **se vendieron tres vehículos usados por cada nuevo**, impulsados por altos precios y restricciones crediticias



Rental cars

- Ha experimentado un **crecimiento en los últimos años**, impulsado por el turismo y la demanda de movilidad flexibles
- Existe un aumento en la **preferencia por vehículos de uso compartido**



Créditos Automotrices

- Tasas de interés elevadas** han afectado negativamente la obtención de créditos y *leasing* para la compra de vehículos
- Dificultades para obtener financiamiento** han sido un factor clave en la reducción de ventas de vehículos

Existen 4 principales etapas en la cadena de valor

Los **cambios en la cadena de valor** a lo largo del tiempo dan paso a **desafíos comerciales, organizacionales y de eficiencia**, los cuales están **presentes en las distintas etapas** de la cadena



Principales desafíos y oportunidades de la industria automotriz



Las oportunidades se agrupan en 3 categorías:

- Comerciales**
- Modelo organizacional**
- Eficiencia y reducción de costos**



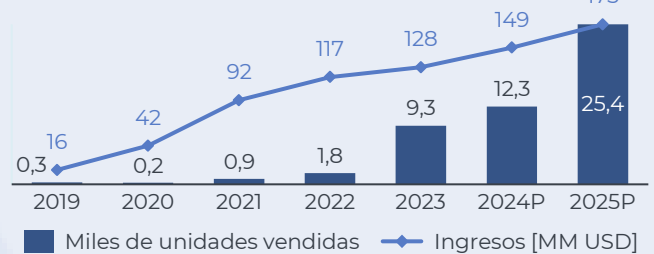
Desafíos y escenarios en la industria a nivel mundial y nacional



Innovación tecnológica

- Proyección de **aumento de venta de EV en un 170% en Chile**, debido a disminución en los **costos de producción** y una mayor preocupación por el **medioambiente**

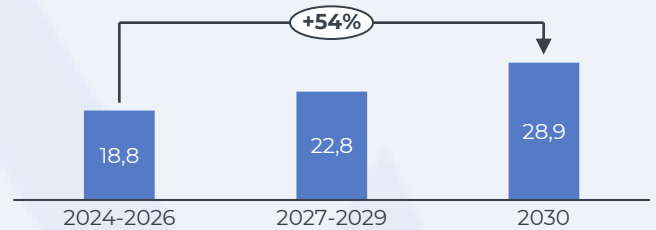
Mercado chileno de vehículos eléctricos¹
(miles de unidades vendidas y MM USD)



Sostenibilidad y regulaciones

- Regulaciones están **acelerando la transición a vehículos eléctricos**
- Sanciones exigentes empujan la **eficiencia promedio de vehículos** (nueva ley de eficiencia energética)

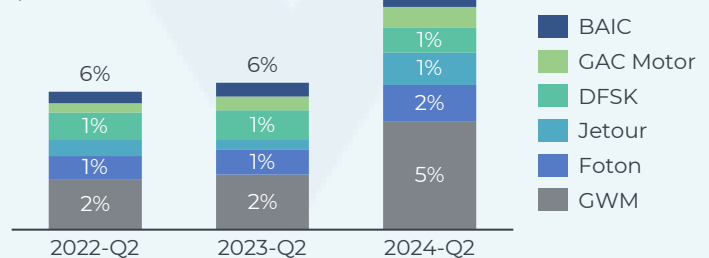
Rendimiento promedio estándar de eficiencia energética²
(evolución de normativa chilena, km/lge)



Marcas emergentes

- Aumento de MS de **marcas emergentes quitan terreno a marcas tradicionales**
- Mercado cada vez **más atomizado**, con **menores márgenes disponibles** para distribuir en la cadena de valor

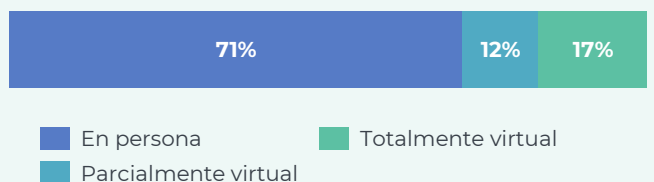
Participación anual por marca³
(%)



Digitalización

- Aumento sostenido de uso de **portales digitales para investigación y cotización** antes de comprar
- Importante **irrupción de ventas totalmente virtuales**

Método de preferencia para la compra del próximo vehículo⁴
(%)

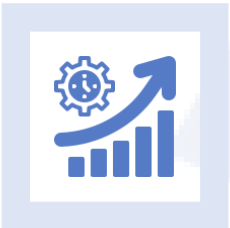


Para enfrentar los **desafíos comerciales**, Vinson identifica **3 grandes oportunidades**



Funnel de ventas más eficiente

- **Derivar** prospectos calificados de marketing a ventas
- Gestión de información
- **Especializar** un equipo **en cerrar ventas** con clientes más avanzados
- Optimización del CRM
- Integración de **IA**



Aumento productividad vendedores

- Optimización de cierre de ventas
- Identificar expertos en cierres, “**closers**”, para manejar negociaciones clave
- Liberar tiempo a los vendedores **eliminando tareas repetitivas**
- **Priorizar clientes** de mayor valor



Estrategia de ventas digitales

- Diagnóstico de **madurez digital**
- Automatización de ventas online
- **E-commerce** especializado
- **Transformar** clientes físicos hacia un **entorno digital**
- Crear **campañas específicas** y recapturar clientes



Potenciar aspectos del modelo organizacional también permite abordar los desafíos actuales

Gobierno Corporativo



Directorio y Comités

- Atender necesidades estratégicas y desafíos clave



Política y estructura

- Establecer objetivos claros, atribuciones y procesos de interacción organizacional



Control y monitoreo interno

- Monitorear avances y activar ajustes estratégicos



Reclutamiento

- Diseñar perfiles, seleccionar candidatos e inducir en estrategia

Remuneración e Incentivos

- Asegurar equidad y retención del talento

Modelo Organizacional

Cultura

- Analizar cultura actual y diseñar mejoras para desafíos

Accountability



Estrategia y Objetivos Generales

- Alinear expectativas, objetivos y metas con el entendimiento corporativo del cargo



Roles y responsabilidades

- Asignar tareas y monitorear procesos clave



Proyectos claves

- Enfocar estratégicos, tácticos y operativos



Agenda y planificación

- Concatenar actividades, hitos y metas organizacionales



Relacionamiento

- Crear modelos de colaboración entre actores clave, procesos y reportes



Factores Claves del Éxito

- Identificar habilidades y requisitos para maximizar el rendimiento



Por otro lado, ciertos desafíos pueden ser abordados a través de proyectos de **eficiencia y reducción de costos**

Optimizar la fuerza laboral

Redistribuir, fusionar cargos y automatizar procesos según demanda

Planificar mantenimiento

Implementar estrategias predictivas basadas en la condición de equipos

Evaluar subcontratación

Negociar contratos más competitivos y económicos

Optimizar uso de energía

Reducir el consumo eléctrico mediante políticas eficientes



Eficientar servicios de limpieza

Ajustar turnos para optimizar recursos y costos

Potenciar seguridad

Implementar alternativas para reducir gastos sin perder calidad

Casos de éxito en la industria automotriz

En Vinson hemos **realizado múltiples proyectos en la industria automotriz**, dentro de los cuales destacamos 2 casos de éxito

Concesionario automotriz

Situación inicial



Desafío por **valorizar la empresa**



Necesidad de trazar una **hoja de ruta estratégica**



Falta de iniciativas para garantizar un crecimiento sostenible a 5 años



Resultados

Diseño de un **plan estratégico** sólido, aprobado **conjuntamente** por Administración y Directorio



Desarrollo de **31 iniciativas clave**, enfocadas en el futuro del negocio



Priorización de 14 acciones inmediatas, preparadas para ejecutarse en el corto plazo

Cadena de retail automotriz

Situación inicial



Resultados del **negocio en declive**



Urgencia de un plan para **maximizar el desempeño comercial**



Necesidad de **desbloquear eficiencias operativas** y capturar oportunidades



Resultados

Implementación de iniciativas **transformacionales**, diseñadas para **revolucionar la operación**



Identificación y activación de **Quick Wins**, optimizando procesos en Administración y Ventas



Reducción significativa de **lead time** y capturas notables de **eficiencias en costos**



Casos de éxito en proyectos de excelencia comercial, modelo organizacional y eficiencia

En Vinson hemos **realizado múltiples proyectos con foco en la estrategia comercial, modelo organizacional y/o eficiencias en costos**, logrando importantes cambios en las empresas que acompañamos

Excelencia Comercial

- Cerca de **40 proyectos** con foco en el modelo comercial
- **Caso de éxito:** desarrollo de una estrategia de prospección en 3 olas, con **potencial de aumento de ingresos de +3.000 MM CLP** (empresa de transporte)

Modelo Organizacional

- Cerca de **70 proyectos** en que se abordan aspectos del modelo organizacional
- **Caso de éxito:** diseño de una **estructura funcional**, que integra las unidades de negocio, logrando **reducciones de +30 MM CLP al mes** (empresa de consumo masivo)



Excelencia Operacional

- Más de **100 proyectos** en búsqueda de la excelencia operacional, reduciendo costos
- **Caso de éxito:** desarrollo de un modelo de eficiencia operacional para **sostener la estrategia de crecimiento**, identificando **ahorros de hasta 49,5 MM USD anuales** (empresa salmonera)



Somos una consultora de alta dirección con una **amplia trayectoria y diversos tipos de proyectos**

Vinson cuenta con más de **16 años de experiencia** y más de **365 proyectos realizados...**



- Hacemos **recomendaciones únicas**, aterrizadas a la realidad del cliente, y nos preocupamos de que las **cosas pasen**, apoyando en la etapa de **implementación** y transfiriendo buenas prácticas de gestión
- Contamos con un **equipo de alto nivel**, con experiencia en el mundo empresarial -en diversas industrias- y en la **implementación y gestión de proyectos**

... donde se ha trabajado con **empresas de múltiples industrias**, ejecutando proyectos de **distintos ámbitos**



Estrategia de negocios



Excelencia operacional



Excelencia comercial



Excelencia en Gestión y Finanzas



Transformación digital



Transformación organizacional



Modelo ESG



Apoyo en la implementación

Expertos



Salvador Muzzo

Director de Proyecto y Socio Fundador

Cuenta con más de **16 años de experiencia en consultoría**. Adicionalmente, se desempeñó durante más de 12 años como ejecutivo en grandes compañías.

Como consultor ha liderado proyectos de **planificaciones estratégicas, planes de negocio y de excelencia operacional** en más de 20 industrias.

En su experiencia previa, se ha desempeñado en la **industria del retail**, en la **industria financiera** y en la **industria inmobiliaria**.

Salvador es **Ingeniero Civil Industrial** graduado de la Pontificia Universidad Católica de Chile y **MBA de MIT**, Boston, USA.

Mail de contacto: salvadmuzzo@vinsonconsulting.cl



Juan Guillermo Espinosa

Director de Proyecto

Cuenta con más de **25 años de experiencia** como ejecutivo en grandes empresas y **7 en consultoría**.

En su rol de consultor ha liderado proyectos de **planificación estratégica, excelencia comercial, transformación organizacional y excelencia financiera** en más de 15 industrias.

Como ejecutivo ha desarrollado su trayectoria **en industrias de retail, servicios financieros y consumo masivo**.

Juan Guillermo es **Ingeniero Civil Industrial** graduado de la Pontificia Universidad Católica de Chile y **MBA de Kellogg School of Management**, Evanston, USA.

Mail de contacto: jespinosa@vinsonconsulting.cl



Francisco Urzúa

Asesor Experto

Cuenta con más de **20 años de experiencia** como ejecutivo en grandes empresas de la **industria automotriz**.

Como ejecutivo, tiene una **amplia trayectoria nacional e internacional**, liderando **relaciones comerciales en Asia, Europa y Latinoamérica**.

Tiene una amplia experiencia en la **gestión de marcas automotrices de diversos orígenes**, incluyendo Japón, Corea, China, Europa y Estados Unidos.

Francisco es **Ingeniero Comercial** graduado de la Universidad de Chile y **MBA de Thunderbird School of Global Management**, Phoenix, USA.

Mail de contacto: francisco.urzua.edwards@gmail.com



Felipe Orrego

Gerente de Proyectos

faorrego@vinsonconsulting.cl



Nicolás Jara

Consultor Senior

njara@vinsonconsulting.cl



Contáctanos

DIRECCIÓN

Américo Vespucio Norte 2700, Oficina 803
Vitacura, Santiago, Chile – 7630661

TELÉFONO

(+56) 2 3262 8648 – (+56) 9 9227 0257

EMAIL

info@vinsonconsulting.cl

PÁGINA WEB

www.vinsonconsulting.cl