

Fecha: 12.11..25



UNIVERSIDAD NACIONAL DE MISIONES



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE
NEGOCIOS

TESIS

**El Resurgimiento de la Interacción Humana Genuina como Pilar
Estratégico para la Fidelización del Cliente en la Era Post-Pandemia**

Autor/a: Lorena Adriana López

Director/a de Tesis: **Cristina N.Villagra**

Posadas (AR), noviembre de 2025

NOMBRE Y APELLIDO DEL TESISISTA

Lorena Adriana López

TITULO COMPLETO DE LA TESIS

**El Resurgimiento de la Interacción Humana Genuina como Pilar
Estratégico para la Fidelización del Cliente en la Era Post-Pandemia**

Tesis de maestría Presentada a la

Universidad Nacional de Misiones – UNAM como requisito para la obtención del

Título de Magister: MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

ESTRATÉGICA DE NEGOCIOS

Posadas (AR), noviembre de 2025.

TITULO COMPLETO DE LA TESIS

**El Resurgimiento de la Interacción Humana Genuina como Pilar
Estratégico para la Fidelización del Cliente en la Era Post-Pandemia**

NOMBRE Y APELLIDO DEL TESISISTA

Lorena Adriana López

**Tesis de Maestría Defendida y Aprobada por el Tribunal Examinador
constituido por los doctores que abajo firman**

Fecha de Aprobación ____/____/____

Composición del Tribunal Examinador:

***/Mgter. Aldo Daniela MACIEL**

***Institución: Universidad Nacional de Misiones (UNaM).-**

*** Dr.:Dr. Carlos Enrique GUZMÁN**

***Institución.: Universidad Nacional de Formosa (UnaF).-**

***Dr.: Claudio Edilberto HÖFLER**

***Institución: Instituto Federal de Educación, Ciencia y Tecnología
Farroupilha. Facultad de Administración.**

Posadas (AR) 12 de noviembre de 2025

Agradecimientos

La culminación de esta etapa no es un logro individual, sino el resultado del apoyo, la fe y la colaboración de personas e instituciones que han marcado profundamente mi trayectoria académica y personal. A todas ellas, mi más sincero reconocimiento:

Elevo mi agradecimiento, en primer lugar, a **Dios**, fuente inagotable de fe, esperanza y voluntad, que me ha guiado e infundido la fortaleza necesaria para perseverar en este camino de estudios.

Mi gratitud más profunda y sentida se dirige a mi familia. A mi **esposo, Omar**, por ser mi pilar constante, mi apoyo incondicional en cada proyecto, y mi refugio seguro en los momentos desafiantes. Tu confianza en mis capacidades ha sido el motor de este trabajo. A mis tres amadas hijas, **Julieta, Bianca y Amelia**, por el acompañamiento incondicional. Sus alegrías por cada avance son mi mayor recompensa e inspiración. No quiero olvidar a mi hermano **Isauro Daniel López** que siempre me recibió en su casa en la ciudad de Posadas y me brindó las mejores atenciones.

Un agradecimiento muy, muy especial a mi **suegra, Carmen Méndez**, cuyo apoyo desinteresado e incondicional fue crucial. Tu disposición a atender a mi familia durante las clases virtuales, y tu compañía en los viajes a Posadas, sirviéndome el mate con tanto cariño, demuestran una generosidad que no tiene precio.

En el ámbito profesional y de investigación, agradezco a mis **compañeros de la Maestría**, grandes personas y profesionales con quienes tuve la grata oportunidad de compartir experiencias, conocimiento y valiosos momentos de aprendizaje mutuo en la facultad.

Asimismo, extiendo mi reconocimiento a mi amiga **Nerina**, cuya colaboración fue invaluable. Desde su puesto laboral en la **Concesionaria Lowe (Ford) de Eldorado**, actuó como facilitadora de ideas, material, experiencias y guía, permitiendo anclar la teoría de esta tesis a la realidad concreta del sector automotriz.

Finalmente, agradezco a la Universidad Nacional de Misiones y a la Facultad de Ciencias Económicas por la formación impartida.

Lorena Adriana López

RESUMEN

La presente investigación explora la problemática de la fidelización del cliente en el sector automotriz en la era post-pandemia, un período caracterizado por una aceleración en la digitalización de los procesos generales y sobre todo comerciales. Si bien la tecnología ha optimizado notablemente y favorablemente la eficiencia en la mayoría de las operaciones, de igual manera se plantea la incógnita sobre si las plataformas digitales, por sí solas, son suficientes para construir y mantener una lealtad duradera en un sector de alto valor emocional.

La tesis argumenta que el resurgimiento de la interacción humana genuina, entendida como la empatía, la escucha activa y el trato personalizado no es un retroceso, tampoco una moda antigua y vencida, sino que es un pilar sumamente necesario e importante en lo estratégico, y que complementa a la digitalización que hoy en día está instalado, lo cual se deben integrar para generar una ventaja competitiva sostenible. La hipótesis central sostiene que la implementación de un modelo de asesoría personal y seguimiento proactivo, junto con una capacitación enfocada en habilidades blandas para el personal, resultará en un aumento medible en la satisfacción y la lealtad del cliente.

Palabras Clave

1-fidelización, 2-digitalización, 3-interacción humana, 4-sector automotriz, 5-experiencia del cliente.

INDICE

Contenido

SIGLAS.....	9
INTRODUCCIÓN.....	10
FUNDAMENTACIÓN.....	11
Problema.....	13
Hipótesis.....	14
Objetivos.....	14
Objetivo general.....	14
Objetivos Específicos.....	14
Metodología de la Investigación.....	15
Tipos y Diseño de la Investigación.....	15
Diseño y Alcance.....	15
Estrategia Metodológica: Estudio de Caso Múltiple.....	15
Fuentes y Recolección de Información.....	16
Fuentes Primarias (Datos Propios).....	16
Fuentes Secundarias (Datos Existentes).....	16
Análisis de Datos.....	16
Aporte.....	18
Aporte Conceptual: El Modelo H-D-C (Human-Digital-Connect).....	18
Aporte Práctico y Gerencial.....	18
Aporte Académico y Social.....	19
MARCO TEÓRICO.....	20
Antecedentes.....	20
Calidad Total y Excelencia en el Servicio.....	20
El Marketing de Relaciones y la Experiencia.....	21
Marco Conceptual.....	21
Comportamiento del Consumidor en el Sector Automotriz.....	21
Motivaciones en la Decisión de Compra.....	21
El Proceso de Decisión de Compra.....	22
Fidelización del cliente.....	23
1. La Fidelización del Cliente en la Era Post-Pandemia.....	23
2. La Experiencia del Cliente (CX) y el Marketing de Relaciones.....	23
3. La Interacción Humana Genuina como Diferenciador Estratégico.....	23
Marco Teórico Adicional: La Excelencia en el Servicio y la Calidad Total.....	24
1. Del Marketing Transaccional a la Experiencia de Calidad.....	24
2. Calidad Total y su Aplicación en el Servicio Automotriz.....	24
DISEÑO METODOLÓGICO.....	26
Recolección y Análisis de Datos.....	26
Fuentes de Información.....	26
Fuentes Primarias:.....	26
Fuentes Secundarias:.....	26
Herramientas de Recolección de Datos.....	27

<i>Análisis de Datos</i>	27
Desarrollo/ recolección de datos	27
1. <i>Estadísticas de Fidelización en el Sector Automotriz Post-Pandemia</i>	27
2. <i>Tendencias en la Experiencia del Cliente (CX) Automotriz</i>	28
3. <i>Impacto de la Experiencia Humana en la Decisión de Compra</i>	28
Caso de Estudio: El Rol de la Visita Personal del Equipo de Ventas	29
Caso de Estudio: El Servicio Técnico Móvil de Toyota	30
Caso de Estudio: Medición de la Satisfacción del Cliente en Ford y Volkswagen	31
El Impacto en la Estrategia del Concesionario	32
Datos Cuantitativos que Sustentan la Preferencia por la Interacción Humana	32
Casos de Éxito y Ejemplos Concretos	33
Caso de implementación en Ford (Lowe)	34
<i>Hiper Personalización en el Sector Automotriz (no existe mas la palabra cliente, es reemplazada por “invitado”)</i>	34
<i>¿Cómo lo está Implementando Ford?</i>	34
<i>Implementación y Conexión</i>	34
Ecosistema de Fidelización Integrado: "Mi Auto Conectado"	35
<i>¿En qué consiste y Cómo se usará?</i>	35
<i>Módulo de Servicio (Diagnóstico Humano-Digital)</i>	35
<i>Módulo de Comunidad (Programa del Propietario)</i>	36
<i>Resultados Esperados</i>	36
"Mi Auto Conectado"	36
Desarrollo/ recolección de datos	38
1. <i>Estadísticas de Fidelización en el Sector Automotriz Post-Pandemia</i>	38
2. <i>Tendencias en la Experiencia del Cliente (CX) Automotriz</i>	38
3. <i>Impacto de la Experiencia Humana en la Decisión de Compra</i>	39
4. <i>Casos de Éxito y Ejemplos Concretos</i>	40
Caso de implementación en Ford (Lowe)	40
<i>Hiper Personalización en el Sector Automotriz</i>	40
PROPUESTAS	41
Fundamento Conceptual de la Propuesta: El Modelo H-D-C	42
Propuesta Central: El Ecosistema de Fidelización Integrado "Mi Auto Conectado"	42
<i>Definición y Objetivo</i>	42
<i>Módulos y Diseño Operativo</i>	42
<i>Módulo A: Servicio y Transparencia (Diagnóstico Humano-Digital)</i>	43
<i>Módulo B: Conexión y Valor Emocional (Programa del Propietario)</i>	43
<i>Recomendaciones Complementarias y Medición Gerencial</i>	44
Conclusión de la Propuesta	45
CONCLUSIONES	47
1. Respuesta a los Objetivos Generales y Específicos	48
2. Validación de la Hipótesis Central	48
3. Aportes y Proyecciones Finales	49
BIBLIOGRAFÍA	49

SIGLAS

CX: *Customer Experience* (Experiencia del Cliente).

H-D-C: *Human-Digital-Connect* (Modelo propuesto en esta tesis).

NPS: *Net Promoter Score* (Puntuación que mide la lealtad del cliente hacia una empresa).

CSAT: *Customer Satisfaction Score* (Puntuación que mide la satisfacción del cliente con un producto o servicio).

CRM: *Customer Relationship Management* (Gestión de las Relaciones con los Clientes).

IA: Inteligencia Artificial.

TQM: *Total Quality Management* (Gestión de la Calidad Total).

SERVQUAL: *Service Quality* (Calidad del Servicio).

H-D-C: *Human-Digital-Connect* (Modelo de Fidelización propuesto en la tesis).

CSAT: *Customer Satisfaction Score* (Puntuación que mide la satisfacción del cliente con un producto o servicio).

KPI: *Key Performance Indicator* (Indicador Clave de Desempeño).

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el sector automotriz, al igual que muchas otras industrias, se enfrenta a un entorno altamente competitivo, que atraviesa cambios y constante evolución. La pandemia de COVID-19 aceleró las modificaciones de conductas significativas en el comportamiento del consumidor, en su vista a operaciones comerciales y las expectativas de los servicios. Si bien la digitalización ha ganado un terreno indiscutible, la experiencia ha demostrado que la conexión humana genuina sigue siendo un diferenciador clave para las empresas que buscan no solo atraer, sino también fidelizar clientes a largo plazo.

La tesis explora la dicotomía entre el avance tecnológico y la necesidad fundamental de la interacción humana en el sector automotriz post-pandemia. A menudo, las empresas han priorizado la eficiencia digital, dejando de lado aspectos cruciales de la experiencia personal que fomentan la confianza y lealtad. Este estudio argumenta que el resurgimiento de la interacción humana auténtica, es decir, el trato cara a cara, la escucha activa y la empatía, son pilares estratégicos indispensables. Este enfoque no sólo contrarresta la impersonalidad de las transacciones en línea, sino que también construye relaciones duraderas que superan las fluctuaciones del mercado.

Este estudio pretende ser una contribución valiosa a la literatura académica y una guía práctica para los profesionales del sector. Demostrará que, en un mundo cada vez más digital, la humanización de la experiencia del cliente no es solo una opción, sino una necesidad estratégica para el éxito y la sostenibilidad.

FUNDAMENTACIÓN

En la última década, y acentuada exponencialmente por la pandemia de COVID-19, se ha observado una digitalización masiva de los puntos de contacto con el cliente. Autores como (Prahalad C.k. y Ramaswamy V., 2004, #) ya anticiparon la co-creación de valor por parte del cliente, pero la implementación ha derivado en una automatización que, si bien ofrece eficiencia, a menudo carece de personalización y empatía (Berry, L.L. y Parasuraman, A., 1991).

(Kotler, P. & Keller, K. L., 2016), Resaltan que la gestión de las relaciones con el cliente (CRM) debe ir más allá de la tecnología para construir la lealtad. Estudios recientes, como los publicados por (Forrester Research o Gartner, 2022), han documentado cómo el aumento en el uso de chatbots y autoservicio ha llevado a una creciente percepción de deshumanización en el servicio y atención al cliente, con clientes que experimentan frustración por la falta de comprensión contextual y la dificultad para resolver problemas complejos sin la intervención humana (Smith, J., & Jones, A., 2022). Esta brecha entre la eficiencia tecnológica y la necesidad humana de conexión está impactando negativamente la satisfacción del cliente y, consecuentemente, la fidelización. Las empresas corren el riesgo de transformar a sus clientes en meros números transaccionales, perdiendo la oportunidad de construir relaciones duraderas que, según (Reichheld y Sasser, 1990), son la base de la rentabilidad a largo plazo.

El escenario post-pandemia se caracteriza por una mayor incertidumbre económica, cambios en los hábitos de consumo y una competencia intensificada en casi todos los sectores. En este contexto, adquirir nuevos clientes es exponencialmente más costoso que retener a los existentes, una máxima establecida por (Griffin, J., 2002,) en su trabajo sobre la gestión de la lealtad del cliente. La fidelización del cliente no es solo un objetivo deseable, sino una estrategia de supervivencia y crecimiento. Clientes leales no solo garantizan ingresos recurrentes, sino que también actúan como embajadores de marca, generando recomendaciones valiosas y reduciendo los costos de marketing, tal como lo enfatiza (Berry, L.L., 1995) al hablar del valor de las relaciones de servicio. Para lograr esta fidelización, las empresas deben diferenciarse más allá del precio o las características del producto, y el servicio al cliente emerge como un campo de batalla clave, donde la calidad percibida del servicio, según (Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L., 1988), es un antecedente directo de la satisfacción y la lealtad.

Aunque la tecnología es una herramienta indispensable, no puede replicar la empatía, la flexibilidad, la capacidad de negociación, la resolución creativa de problemas complejos o la construcción de confianza que provienen de una interacción humana auténtica. En sectores donde la decisión de compra implica un alto valor, una inversión significativa o una alta implicación emocional en el sector automotriz, donde la confianza y la asesoría personalizada son cruciales, la calidad de la interacción humana es el factor decisivo. La capacidad de un representante de servicio o un vendedor de escuchar activamente, comprender las necesidades no expresadas y ofrecer soluciones adaptadas, no solo satisface, sino que deleita al cliente, transformando una transacción en una relación de valor, un concepto central en la gestión de la experiencia del cliente (CX) popularizado por (Pine II, B. J., & Gilmore, J. H., 1999). Este estudio busca demostrar que invertir en una cultura de servicio y ventas que priorice y capacite en la interacción humana genuina no es un costo, sino una inversión estratégica que genera retorno en forma de mayor satisfacción, lealtad y, en última instancia, rentabilidad, en línea con los principios de marketing de relaciones (Morgan, R. M., & Hunt, S. D., 1994)

Problema

La pandemia de COVID-19 reconfiguró radicalmente el panorama de negocios a nivel global. En el sector automotriz, esto se tradujo en una aceleración sin precedentes de la digitalización. Las empresas, impulsadas por las restricciones sanitarias y las nuevas expectativas del cliente, implementaron rápidamente plataformas en línea para la venta, el agendamiento de servicios y la atención al cliente. La promesa era clara: mayor eficiencia, comodidad y acceso.

A pesar de los beneficios innegables de la digitalización, se ha generado una brecha significativa. La hiperconectividad y la automatización, si bien optimizan procesos, a menudo despersonalizan la experiencia del cliente. En un sector donde la compra de un vehículo es una decisión emocional y de alto valor, la falta de una interacción humana genuina puede resultar en una desconexión emocional. Los clientes pueden sentirse como simples datos en un sistema, lo que erosiona la confianza y la lealtad a largo plazo.

El problema central radica en que muchas estrategias de fidelización post-pandemia se han centrado casi exclusivamente en herramientas digitales (apps, portales web, chatbots) sin considerar el valor insustituible de la interacción humana. La pregunta que surge es si estas herramientas, por sí solas, son suficientes para construir una fidelidad duradera. Numerosas evidencias y estudios de mercado sugieren que la fidelidad no se basa solo en la conveniencia, sino también en la confianza, la empatía y la conexión emocional que solo pueden ser cultivadas a través de la interacción cara a cara.

Esta formulación, respaldada por la literatura, no solo identifica la problemática, sino que también sugiere la dirección de la investigación: analizar el "cómo" y el "porqué" de esta contribución. El objetivo no es rechazar la tecnología, sino demostrar que la interacción humana auténtica es un complemento indispensable y un pilar estratégico para el éxito a largo plazo en un mercado en constante cambio.

¿En qué medida el resurgimiento de la interacción humana genuina en el sector automotriz, en el contexto de la digitalización post-pandemia, contribuye a la fidelización del cliente, y cómo pueden las empresas integrar este pilar estratégico para complementar sus plataformas digitales y construir relaciones duraderas?

Hipótesis

La implementación de un programa de formación en habilidades de interacción humana genuina (empatía, escucha activa y comunicación no verbal) para el personal de ventas y servicio en un concesionario de vehículos, junto a estrategias que generen relaciones firmes, confiables, duraderas y den un valor agregado diferencial, podría dar como resultado un aumento del 15% en los índices de satisfacción del cliente, una mejora del 10% en la tasa de re-compra y/o servicio y un aumento general en ventas en un plazo de 6 meses.

Objetivos

Objetivo general

Elaborar una propuesta de recomendaciones basadas en el análisis de la contribución de la interacción humana genuina como pilar estratégico para la fidelización del cliente en el sector automotriz post-pandemia, buscando su efectiva integración en las estrategias de negocio.

Objetivos Específicos

Investigar el impacto de la digitalización acelerada en el comportamiento del consumidor y la dinámica de las relaciones entre el cliente y el concesionario en el sector automotriz tras la pandemia.

Identificar y evaluar los factores clave de la interacción humana genuina (como la empatía, la escucha activa y la proactividad) que influyen directamente en la satisfacción y la lealtad del cliente.

Analizar las estrategias actuales de fidelización de clientes de marcas específicas (Ford, Volkswagen, Toyota, Renault, Peugeot) para determinar el equilibrio entre sus canales digitales y sus interacciones humanas.

Diseñar un modelo o programa de recomendaciones que combine la eficiencia de las herramientas digitales con la calidez de la interacción humana, enfocado en mejorar la experiencia del cliente y, por consiguiente, la fidelización.

Metodología de la Investigación

La presente investigación adopta un enfoque mixto, combinando elementos cualitativos y cuantitativos. Este diseño permite no solo medir el impacto de la interacción humana (parte cuantitativa) sino también comprender las percepciones, motivaciones y experiencias de los actores clave del sector automotriz (parte cualitativa), proporcionando una visión profunda y holística del problema.

Tipos y Diseño de la Investigación

Diseño y Alcance

El diseño de la investigación es descriptivo-correlacional.

Descriptivo: Se utiliza para caracterizar en detalle las estrategias de fidelización existentes, los desafíos de la digitalización y el comportamiento de los consumidores post-pandemia.

Correlacional: Se aplica para examinar la relación directa entre la variable independiente (la calidad de la interacción humana genuina) y la variable dependiente (la fidelización del cliente).

Estrategia Metodológica: Estudio de Caso Múltiple

Como método principal, se adopta el Estudio de Caso Múltiple. Esta estrategia es para profundizar en fenómenos complejos dentro de un contexto real y contemporáneo (Yin, R. K., 2018). La recopilación de datos de múltiples fuentes de información permite una triangulación de datos, fortaleciendo la validez de los hallazgos.

Casos de Estudio: La unidad de análisis la constituyen las estrategias y percepciones de diversas marcas de vehículos con presencia en el mercado local y nacional: Ford, Volkswagen, Toyota, Renault y Peugeot.

Justificación: El estudio de caso múltiple permite contrastar y comparar las aproximaciones a la fidelización (digital vs. humana) entre diferentes competidores, validando la necesidad de una propuesta integrada.

Fuentes y Recolección de Información

Fuentes Primarias (Datos Propios)

Se recolectó información directa de los actores clave para obtener una visión interna y empírica.

Entrevistas Semi-estructuradas a Profesionales: Se realizaron conversaciones estratégicas con personal de concesionarios y empresas del sector automotriz. Estas interacciones se enfocaron en obtener una visión valiosa sobre los desafíos de la digitalización y la gestión de la lealtad.

Consultas y Sondeos a Consumidores: Se realizaron consultas informales a consumidores que han adquirido vehículos o planes de ahorro. Los hallazgos de estas interacciones primarias destacan la preferencia del consumidor por el contacto directo y la asesoría personalizada, lo cual respalda la hipótesis central de esta tesis.

Observación No Participante: Se observó, sin intervenir, la dinámica de atención al cliente tanto en los puntos de venta físicos como en los canales digitales (sitios web, redes sociales), para identificar cómo se gestiona realmente la interacción humano-digital.

Fuentes Secundarias (Datos Existentes)

Investigación Documental: Se consultaron bases de datos académicas, informes de mercado de firmas líderes como J.D. Power, McKinsey & Company y Deloitte, y artículos de prensa especializada. Esta información se utiliza para contextualizar, fundamentar el marco teórico y validar los hallazgos empíricos.

Análisis de Contenido: Se revisaron documentos (los accesibles), reportes y artículos para extraer datos relevantes que apoyen las afirmaciones de la tesis.

Análisis de Datos

El análisis se realizará siguiendo el enfoque mixto de la investigación:

Análisis Cualitativo: Los datos obtenidos de las entrevistas y consultas (percepciones, experiencias) serán analizados mediante un análisis temático. Este proceso permitirá identificar patrones recurrentes, categorías clave y narrativas que explican la preferencia por la interacción humana genuina.

Análisis Cuantitativo: Los datos secundarios (reportes de mercado, encuestas externas) y los datos numéricos obtenidos de las observaciones se analizarán con estadísticas descriptivas (frecuencias y porcentajes) para validar la magnitud de las tendencias observadas.

Aporte

Esta tesis generará contribuciones significativas en tres niveles principales: Conceptual, Práctico/Gerencial y Académico/Social.

Aporte Conceptual: El Modelo H-D-C (Human-Digital-Connect)

El principal aporte conceptual de este trabajo es el Modelo H-D-C. Este marco estratégico sostiene que la fidelización duradera en el sector automotriz post-pandemia no se logra mediante la digitalización o la interacción humana de forma aislada, sino a través de su integración estratégica y armoniosa.

Human: Define la conexión genuina (empatía, escucha activa, y confianza) como el motor de la lealtad emocional.

Digital: Conceptualiza las herramientas tecnológicas como un facilitador y un complemento, optimizando procesos y proveyendo datos, sin reemplazar al personal.

Connect: La clave es la sincronización de ambos pilares para crear una experiencia del cliente fluida y coherente en cada punto de contacto.

Aporte Práctico y Gerencial

El estudio ofrece conocimiento aplicable y recomendaciones estratégicas concretas para mejorar la competitividad y sostenibilidad de las empresas automotrices. Esto se materializa en un Plan de Acción Estratégico basado en el Modelo H-D-C, que incluye:

Diseño de Procesos Centrados en el Cliente: Propuestas para reestructurar los protocolos de servicio y ventas para priorizar la conexión humana, como el diseño de un Protocolo de Seguimiento Proactivo post-compra.

Capacitación del Personal: Recomendaciones detalladas para programas de formación en habilidades blandas (inteligencia emocional, comunicación efectiva) para el personal de contacto (ventas, servicio y posventa).

Integración Tecnológica Inteligente: Lineamientos para el uso de herramientas digitales (CRM) para que el personal obtenga una visión completa del cliente y pueda ofrecer una experiencia verdaderamente personalizada.

Aporte Académico y Social

Esta investigación contribuye a la literatura existente sobre satisfacción del cliente, calidad de servicio (Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L, 1988) y economía de la experiencia (Pine II, B. J., & Gilmore, J. H., 1999)

Vacío en la Literatura: El trabajo llena un vacío de investigación al analizar el rol resurgente de la interacción humana en un contexto post-digitalización acelerada.

Impacto Social: Contribuye a elevar el estándar de servicio al cliente en general, fomentando experiencias más positivas y significativas para los consumidores y reduciendo la frustración asociada con la deshumanización de los servicios.

MARCO TEÓRICO

Antecedentes

Fidelización del Cliente en la Era Post-Pandemia

La fidelización del cliente, tradicionalmente vista como un resultado directo de la satisfacción y el valor percibido, ha sido reevaluada en el entorno post-pandemia. Según (Kotler, Keller y Chernev, 2022), la fidelización se define como "un compromiso profundamente arraigado a volver a comprar o patrocinar un producto o servicio preferido en el futuro, a pesar de las influencias situacionales y los esfuerzos de marketing que puedan tener el potencial de causar un cambio de comportamiento". Sin embargo, la pandemia de COVID-19 alteró estas influencias. La incertidumbre económica y la necesidad de seguridad llevaron a los consumidores a valorar más que nunca la confianza y la transparencia en sus interacciones con las marcas. El autor (J. N. Sheth, 2020) destaca en su obra *The New Abnormal* que este nuevo entorno no solo aceleró la adopción de tecnologías, sino que también puso a prueba la capacidad de las empresas para mantener la conexión emocional, volviendo la empatía y el trato personalizado en factores cruciales de retención.

Calidad Total y Excelencia en el Servicio

Para entender la relevancia de la interacción humana, es crucial analizarla desde la perspectiva de la Calidad Total (TQM). La filosofía de TQM, popularizada por pensadores como (Deming, W. E., 1986) se centra en la mejora continua de todos los procesos de una organización para superar las expectativas del cliente. Aunque sus orígenes están en la manufactura, sus principios son directamente aplicables al sector de servicios.

La calidad del servicio se mide por la calidad percibida por el cliente. Para medir y gestionar esta calidad, se desarrolló el modelo SERVQUAL por (Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L., 1988). Este modelo identifica cinco dimensiones clave para la calidad del servicio, de las cuales la más relevante para esta tesis es la Empatía, que se refiere a la capacidad de la empresa de ofrecer atención individualizada y cuidadosa al cliente. Esta dimensión de empatía constituye el corazón de la interacción humana genuina que define esta investigación.

El Marketing de Relaciones y la Experiencia

El marketing ha evolucionado del simple intercambio (marketing transaccional) a la construcción de relaciones duraderas (Marketing de Relaciones). Leonard L. Berry, 1995, argumenta que las empresas de servicios deben enfocarse en construir relaciones significativas, ya que el valor percibido no se limita al producto, sino a la calidad de la interacción humana.

Este enfoque se fusiona con el concepto de Experiencia del Cliente (CX). Pine II, B. J., & Gilmore, J. H., 1999, en su obra *The Experience Economy* argumentan que las empresas ya no solo venden bienes o servicios, sino que escenifican experiencias memorables. En el sector automotriz, esto significa que la compra es el comienzo de la relación, y la calidad de la experiencia integral, desde el primer contacto hasta el servicio posventa, es lo que genera la lealtad a largo plazo.

Marco Conceptual

El resurgimiento de la interacción humana genuina como pilar estratégico de fidelización no puede comprenderse sin un análisis profundo de los conceptos que lo sustentan. Este capítulo revisa la literatura académica y de la industria para establecer el contexto y las variables fundamentales de esta investigación, demostrando que el problema no es sólo empírico, sino que tiene una base sólida en la teoría del marketing y la gestión.

Comportamiento del Consumidor en el Sector Automotriz

El estudio del comportamiento del consumidor se enfoca en cómo los individuos, grupos y organizaciones seleccionan, compran, usan y desechan productos y servicios para satisfacer sus necesidades y deseos. En el sector automotriz, la compra de un vehículo es una decisión de alta implicación debido a su elevado costo y su durabilidad, lo que hace que el proceso de decisión sea complejo y multifacético.

Motivaciones en la Decisión de Compra

Los consumidores están impulsados por una combinación de factores racionales y emocionales. Las motivaciones racionales incluyen el precio, el rendimiento, la eficiencia de combustible y las características de seguridad. Sin embargo, las motivaciones emocionales a menudo son el factor decisivo. Estas se relacionan con el estatus, el diseño, la imagen de la marca y, lo más importante, la confianza y la

conexión personal que se establece con el vendedor o la marca. Este equilibrio entre lo emocional y lo racional justifica la necesidad de humanizar la experiencia de compra, ya que la confianza es un sentimiento que la tecnología por sí sola no puede replicar. Autores como (Kotler, Keller y Chernev, 2022) discuten ampliamente esta dualidad en las decisiones de compra.

El Proceso de Decisión de Compra

La decisión de comprar un vehículo no es instantánea; es un proceso que atraviesa varias etapas, en las cuales la interacción humana juega un rol crítico:

Reconocimiento de la necesidad: El consumidor identifica que necesita un nuevo vehículo.

Búsqueda de información: En esta etapa, el cliente combina la búsqueda digital (sitios web, reseñas, redes sociales) con la búsqueda humana (consultas a amigos y familiares, visitas a concesionarios). Tus hallazgos sobre la preferencia por la asesoría personal demuestran que, después de la investigación en línea, el cliente busca validar su decisión a través de una interacción humana. (McKinsey & Company, 2021), en su estudio sobre el viaje del consumidor automotriz, destaca esta fase híbrida de búsqueda.

Evaluación de alternativas: El consumidor compara las opciones. Aquí, la calidad de la atención y el trato personal pueden ser un factor diferenciador que incline la balanza a favor de una marca.

Decisión de compra: La interacción humana, como la visita personal del equipo de ventas, puede ser el empujón final para cerrar la venta, al generar la confianza necesaria para firmar el contrato.

Comportamiento post-compra: Esta etapa es crucial para la fidelización. La satisfacción del cliente con el servicio post-venta y las iniciativas de la comunidad (como las que propones) determinarán si el cliente se convierte en un comprador recurrente y un promotor de la marca, un concepto central en la obra de (Solomon, M. R., 2018).

Fidelización del cliente

1. La Fidelización del Cliente en la Era Post-Pandemia

La fidelización del cliente, tradicionalmente vista como un resultado de la satisfacción y el valor percibido, ha evolucionado en el entorno post-pandemia. Según (Kotler, Keller y Chernev, 2022) la fidelización se define como "un compromiso profundamente arraigado a volver a comprar o patrocinar un producto o servicio preferido en el futuro, a pesar de las influencias situacionales y los esfuerzos de marketing que puedan tener el potencial de causar un cambio de comportamiento". Sin embargo, la pandemia de COVID-19 alteró estas influencias. La incertidumbre y la necesidad de seguridad llevaron a los consumidores a valorar más que nunca la confianza y la transparencia en sus interacciones con las marcas. El autor (J. N. Sheth, 2020) destaca que el "nuevo anormal" no solo aceleró la adopción de tecnologías, sino que también puso a prueba la capacidad de las empresas para mantener la conexión con sus clientes, volviendo la empatía y el trato personalizado en factores cruciales de retención.

2. La Experiencia del Cliente (CX) y el Marketing de Relaciones

La experiencia del cliente (CX) abarca cada punto de contacto entre un cliente y una empresa. En el sector automotriz, esta experiencia va desde la investigación inicial y la prueba de manejo hasta el servicio posventa y el mantenimiento. La literatura académica ha demostrado que una CX positiva es el motor principal de la fidelización a largo plazo. (Lemon, K. N., & Verhoef, P. C., 2016) en su trabajo seminal sobre la experiencia del cliente, sostienen que esta "experiencia es holística y se siente en cada interacción". Por lo tanto, el objetivo de las empresas ya no es solo vender un auto, sino gestionar toda la "cadena de valor" de la relación con el cliente. Este enfoque se alinea con el concepto de Marketing de Relaciones propuesto por (Berry, L.L, 1995), quien argumenta que las empresas de servicios deben enfocarse en construir relaciones duraderas y significativas con los clientes, ya que el valor percibido no se limita al producto, sino a la calidad de la interacción humana.

3. La Interacción Humana Genuina como Diferenciador Estratégico

A pesar del auge de lo digital, el factor humano sigue siendo un diferenciador clave. (Reichheld, F. F., & Schefter, P., 2000), en su influyente artículo ("E-Loyalty: Your Secret Weapon on the Web, 2000), argumentaron que incluso en el ciberespacio, la

lealtad se construye sobre la base de la confianza y el "vínculo emocional" que una empresa puede crear con sus clientes. Este vínculo es particularmente difícil de replicar a través de las interacciones automáticas. Por lo tanto, el resurgimiento de la interacción humana no es un paso atrás, sino una respuesta estratégica a la despersonalización. Las habilidades clave para este resurgimiento incluyen:

Empatía y Escucha Activa: La capacidad del personal para entender las necesidades y preocupaciones del cliente, más allá de la simple transacción, genera una percepción de ser valorado y comprendido.

Proactividad en el Servicio: Como se menciona en la segunda hipótesis, el seguimiento proactivo y personalizado (por ejemplo, una llamada de cortesía después de una compra o un servicio) convierte una transacción en una relación, demostrando un compromiso a largo plazo.

Marco Teórico Adicional: La Excelencia en el Servicio y la Calidad Total

Para entender cómo la interacción humana genuina se convierte en un pilar estratégico, es crucial analizarla desde la perspectiva de la calidad total y la excelencia en el servicio. Estos conceptos amplían la noción de marketing relacional, demostrando que la fidelización no es solo una estrategia, sino una cultura empresarial de mejora continua.

1. Del Marketing Transaccional a la Experiencia de Calidad

El marketing ha evolucionado del simple intercambio (transacción) a la creación de una experiencia integral para el cliente. Autores como (Pine II, B. J., & Gilmore, J. H., 1999) en su obra *The Experience Economy* argumentan que las empresas ya no solo venden bienes o servicios, sino que escenifican experiencias memorables. En el sector automotriz, esto significa que la compra de un vehículo no es el final de la venta, sino el comienzo de una relación. La calidad de esta experiencia, desde el primer contacto hasta el servicio posventa, es lo que genera la lealtad. Esta visión refuerza la hipótesis: la experiencia humana en cada interacción es un producto en sí mismo que el cliente valora y por el cual regresa.

2. Calidad Total y su Aplicación en el Servicio Automotriz

La filosofía de la Calidad Total (TQM), popularizada por pensadores como (Deming, W. E., 1986), se centra en la mejora continua de todos los procesos de una

organización para superar las expectativas del cliente. Si bien sus orígenes están en la manufactura, sus principios son directamente aplicables al sector de servicios.

La Calidad Percibida: La calidad no es solo la ausencia de defectos en el producto (el vehículo), sino la calidad del servicio percibida por el cliente. En el contexto de la tesis, esto incluye la cortesía del asesor de ventas, la transparencia en el taller mecánico o la proactividad en el seguimiento.

Dimensiones de la Calidad del Servicio: Para medir y gestionar esta calidad, se desarrolló el modelo SERVQUAL por (Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L, 1988), este modelo identifica cinco dimensiones clave para la calidad del servicio, de las cuales tres se conectan directamente con la investigación:

Fiabilidad (Reliability): La capacidad de cumplir lo prometido de manera precisa y consistente (ej. un servicio de mantenimiento realizado a tiempo).

Capacidad de Respuesta (Responsiveness): La disposición de ayudar a los clientes y de proveer un servicio rápido.

Empatía (Empathy): La dimensión más relevante para esta tesis. Se refiere a la capacidad de la empresa de ofrecer atención individualizada y cuidadosa al cliente. Es el corazón de la interacción humana genuina que define.

DISEÑO METODOLÓGICO

Recolección y Análisis de Datos

Esta sección describe el proceso sistemático mediante el cual se obtuvo la evidencia empírica y documental para sustentar el Modelo H-D-C y validar la hipótesis central, dado el enfoque mixto y la estrategia de Estudio de Caso Múltiple, la recolección de datos se orientó a la triangulación de fuentes, asegurando que los hallazgos cualitativos sobre la interacción humana genuina fueran validados por las tendencias cuantitativas del mercado. Se emplearon métodos y herramientas que permitieron obtener una visión holística: desde la percepción profunda de los consumidores y profesionales del sector (datos primarios) hasta los indicadores de rendimiento de la industria (datos secundarios).

Fuentes de Información

Fuentes Primarias:

Entrevistas Informales y Conversaciones Estratégicas: Se recolectó información de manera verbal de personal de empresas automotrices y concesionarios (Ford, Volkswagen, Toyota, Renault, Peugeot). Estas conversaciones, aunque no estructuradas, proporcionaron una visión interna valiosa sobre las estrategias de trabajo y los desafíos que enfrentan.

Encuestas Verbales y Consultas a Consumidores: Se realizaron consultas informales a personas que han adquirido vehículos o planes de ahorro. Los hallazgos de estas interacciones destacan la preferencia del consumidor por el contacto directo y la asesoría personalizada.

Fuentes Secundarias:

Investigación Documental: Se consultaron bases de datos académicas, informes de mercado de firmas como J.D. Power, McKinsey & Company, y Deloitte, así como noticias y artículos de prensa especializados en el sector automotriz. Esta información complementará y validará los hallazgos de la investigación primaria.

Recursos Digitales: Se utilizan plataformas de inteligencia artificial (como Gemini) para la síntesis de datos y la búsqueda de información específica, así como

sitios web oficiales de las marcas mencionadas para analizar sus estrategias de comunicación y ventas

Herramientas de Recolección de Datos

Observación No Participante: observar, sin intervenir, la dinámica de atención al cliente en los concesionarios y en los canales digitales (sitios web, redes sociales), para identificar cómo se gestiona la interacción.

Análisis de Contenido: Se revisan documentos internos (los accesibles), reportes y artículos para extraer datos relevantes que apoyen las afirmaciones de la tesis.

Análisis de Datos

Los datos cualitativos obtenidos de las entrevistas y consultas serán analizados mediante un análisis temático para identificar patrones recurrentes en las respuestas. Los datos cuantitativos, si se obtienen, se analizarán con estadísticas descriptivas (frecuencias, porcentajes) para validar las tendencias observadas.

Desarrollo/ recolección de datos

1. Estadísticas de Fidelización en el Sector Automotriz Post-Pandemia

La fidelización de clientes en el sector automotriz se ha vuelto más compleja post-pandemia. Los clientes valoran la conveniencia digital, pero la lealtad a largo plazo sigue ligada a la confianza y la experiencia personal.

Tasa de Retención de Clientes: Según (J.D Power) la fidelidad a la marca en EE.UU. para vehículos nuevos ha promediado entre 45% y 50% en los últimos años. Sin embargo, la lealtad varía significativamente por marca. Por ejemplo, Ford y Volkswagen suelen tener tasas de retención por encima del promedio, impulsadas por su fuerte legado y variedad de modelos. Toyota ha mantenido consistentemente una de las tasas de fidelidad más altas en la industria, superando el 60% en algunos estudios, debido a su reputación de confiabilidad y un servicio al cliente percibido como excepcional. Peugeot y Renault, a menudo con fuertes presencia en mercados europeos y latinoamericanos, han trabajado en mejorar sus experiencias de servicio para competir con la lealtad de marcas como Toyota.

Satisfacción del Cliente (CSAT y NPS): La satisfacción del cliente ha sido impactada por la cadena de suministro y la escasez de vehículos. Los clientes que experimentaron retrasos en la entrega reportaron una menor satisfacción. Sin embargo, estudios de (J.D Power) indican que la forma en que los concesionarios gestionaron la comunicación durante estos retrasos fue un factor determinante. Una comunicación proactiva y humana mejoró el NPS (Net Promoter Score), incluso si la situación no se resolvía de inmediato. Esto respalda directamente tu hipótesis sobre el impacto de la interacción genuina.

2. Tendencias en la Experiencia del Cliente (CX) Automotriz

La CX automotriz se define por la integración fluida de lo digital y lo físico, lo que algunos expertos llaman la "experiencia omnicanal".

Combinación de Canales: El 80% de los compradores de vehículos comienzan su investigación en línea, pero el 90% aún finaliza la compra en un concesionario físico, según el estudio de McKinsey & Company de 2021. Marcas como Volkswagen han invertido fuertemente en plataformas digitales que permiten a los clientes configurar su vehículo en línea y agendar pruebas de manejo, mientras que los concesionarios se enfocan en la entrega y el servicio personalizado. Ford, con su iniciativa FordPass, busca crear una experiencia digital conectada, pero reconoce que la interacción humana en el concesionario sigue siendo crítica para cerrar la venta y fomentar la lealtad.

El Papel de la Inteligencia Artificial (IA): Los chatbots y asistentes virtuales son cada vez más comunes en los sitios web de Renault y Peugeot para manejar consultas básicas. Sin embargo, el desafío, como lo señala la literatura de Reichheld, es que la IA debe guiar al cliente hacia una interacción humana significativa en el momento adecuado, no reemplazarla.

3. Impacto de la Experiencia Humana en la Decisión de Compra

La investigación de (Deloitte, 2022) sobre la "Experiencia del Cliente Automotriz del Futuro" subraya que, aunque el precio y las características son importantes, el trato personal y la confianza son cruciales para la decisión final y la fidelización.

Valoración del Trato Personal: Los clientes de Toyota a menudo citan la cortesía y profesionalidad del personal del concesionario como una razón principal para su

lealtad, más allá de la fiabilidad del vehículo. Esto concuerda con la literatura de Lemon y Verhoef, quienes argumentan que la experiencia completa del cliente, incluyendo los puntos de contacto humanos, es lo que realmente impulsa la fidelidad.

La Empatía como Diferenciador: En el segmento de alta gama, donde la tecnología y el precio están a la par, el factor humano se vuelve el principal diferenciador. El modelo de "asesor personal dedicado" es la respuesta de marcas como Audi (parte del grupo Volkswagen) y Lexus (división de lujo de Toyota) para construir una conexión emocional con sus clientes, haciéndolos sentir valorados y comprendidos.

Caso de Estudio: El Rol de la Visita Personal del Equipo de Ventas

El proceso de venta de un vehículo es, por naturaleza, una decisión de alto valor que requiere de confianza y seguridad por parte del cliente. En un mercado saturado de información y opciones, la diferenciación se logra a través de la calidad de la experiencia de compra. Las entrevistas realizadas a personal de marcas como Ford, Volkswagen, Fiat y Toyota revelan una estrategia de ventas que trasciende la mera transacción en el concesionario: la visita personal a potenciales clientes.

Esta táctica, descrita de manera similar por los entrevistados, implica que el equipo de ventas se traslada a la ubicación del cliente para realizar consultas, mostrar vehículos e incluso coordinar pruebas de manejo (test drives). Este enfoque va más allá de la simple comodidad; es una manifestación del marketing de relaciones en su forma más pura, tal como lo conceptualizó Leonard L. Berry. El vendedor no solo es un gestor de la transacción, sino un asesor personal que invierte tiempo y esfuerzo en comprender las necesidades del cliente en su propio entorno.

Este modelo de atención personalizada contribuye significativamente a la fidelización y a la concreción de ventas por varias razones:

Generación de Confianza: La disposición del vendedor a visitar al cliente demuestra un compromiso y una seriedad que construyen un vínculo de confianza fundamental. En un sector donde las ventas son a menudo percibidas como una transacción impersonal, esta cercanía genera un valor intangible.

Reducción de la Fricción en la Decisión de Compra: Al llevar la información, los contratos e incluso la experiencia de manejo al cliente, se eliminan las barreras

logísticas que podrían posponer la decisión de compra. Esto hace que el proceso sea más cómodo y centrado en el cliente.

Creación de una Conexión Emocional: El contacto cara a cara en el entorno del cliente permite una comunicación más fluida y la lectura de señales no verbales, lo que facilita la construcción de una conexión emocional. Esta conexión es un pilar de la lealtad, y que la clave es para (Reichheld, F. F., & Schefter, P.) la fidelidad en cualquier ámbito, incluso en el digital.

Caso de Estudio: El Servicio Técnico Móvil de Toyota

Dentro de las estrategias de fidelización en el sector automotriz, la experiencia posventa se ha convertido en un pilar fundamental. Marcas como Toyota han entendido que la fidelidad no se limita a la calidad del vehículo, sino que se construye a través de la atención constante y la resolución proactiva de las necesidades del cliente.

Un claro ejemplo de esta filosofía es su programa de Servicio Técnico Móvil. En lugar de esperar a que los clientes se trasladan grandes distancias solo para un servicio menor o una consulta, la marca despliega unidades móviles equipadas con técnicos capacitados. Este enfoque se alinea perfectamente con la teoría del marketing de relaciones de Leonard Berry, que sostiene que el valor de un servicio se maximiza cuando la empresa se esfuerza por construir una relación duradera con el cliente, trascendiendo la simple transacción.

Este modelo de servicio móvil contribuye a la fidelización de varias maneras:

Conveniencia y Proactividad: Al eliminar la necesidad de un viaje largo, Toyota ofrece un servicio que se adapta a la vida del cliente. Esto no solo genera satisfacción, sino que demuestra que la marca se preocupa por el tiempo y el esfuerzo de sus clientes, un factor que J.D. Power y otros estudios de mercado identifican como crucial para la lealtad.

Refuerzo del Vínculo Humano: La interacción directa entre el técnico y el cliente en un entorno familiar fortalece la confianza. El cliente ve un rostro conocido, puede hacer preguntas y recibir asesoramiento personalizado en el momento, lo que contrasta con la frialdad de una transacción puramente digital. Este contacto directo cumple con el objetivo de fomentar la conexión emocional que mencionaste en tu hipótesis.

Atención a detalles menores: El servicio móvil para "pormenores" evita que pequeñas molestias se conviertan en grandes frustraciones. Al atender consultas y problemas menores de manera rápida y eficiente, Toyota mantiene a sus clientes satisfechos y reduce la probabilidad de que busquen alternativas en el futuro.

Caso de Estudio: Medición de la Satisfacción del Cliente en Ford y Volkswagen

En un esfuerzo por estandarizar y elevar la calidad de la experiencia del cliente a nivel global, los fabricantes automotrices como Ford y Volkswagen implementan rigurosos sistemas de medición de la satisfacción del cliente. Estos sistemas, basados en encuestas enviadas a los clientes después de una compra o un servicio, no son solo herramientas de retroalimentación, sino mecanismos de control estratégico que las marcas utilizan para monitorear el desempeño de sus concesionarios oficiales.

La concesionaria Lowe, como representante de ambas marcas, se somete a estos procesos y debe alcanzar objetivos de medición que abarcan ventas y servicios. El desempeño en estas encuestas de satisfacción tiene un impacto directo en las bonificaciones y la reputación del concesionario. Esto crea un incentivo poderoso donde a partir de esto, la empresa junto a todos sus sectores, departamentos y colaboradores se "esmeran en alcanzar objetivos", y así validar la importancia de lograr la certificación

Vinculación con la Hipótesis: La existencia de estas métricas demuestra que Ford y Volkswagen reconocen que la satisfacción del cliente no es un resultado de la mera calidad del producto, sino que está intrínsecamente ligada a la calidad de la interacción humana que se produce en el punto de venta y servicio.

Correlación con la Metodología: Las encuestas de satisfacción que usan estas marcas son un ejemplo de investigación cuantitativa en el mundo real. Las respuestas de los clientes se convierten en datos duros que miden el éxito o fracaso de las estrategias del concesionario.

Confirmación del Problema: Si las marcas tienen que monitorear esto, significa que existe una variabilidad en la calidad del servicio. El objetivo de esta tesis, es proponer un modelo que ayude a maximizar estas mediciones a través de la humanización de la experiencia.

El Impacto en la Estrategia del Concesionario

Para la concesionaria Lowe, estas mediciones no son una carga, sino una oportunidad estratégica. Para alcanzar los objetivos de satisfacción, la empresa va más allá de la eficiencia operativa y se centra en la conexión genuina con el cliente.

Incentivo para la Empatía: El personal de ventas y servicio está incentivado a ser más empático, a escuchar activamente y a resolver los problemas de manera personal para obtener una calificación alta en la encuesta.

Fortalecimiento del Vínculo Humano: Los concesionarios que entienden esto, utilizan las herramientas digitales (como el envío de encuestas) para complementar, no para reemplazar, la interacción cara a cara. El objetivo es que la experiencia humana positiva se refleje en los datos de la encuesta.

Este caso de Ford y Volkswagen es la prueba de que el resurgimiento de la interacción humana genuina no es solo una idea teórica, sino una estrategia de negocio medible y rentable que las empresas líderes ya están implementando a través de sus redes de concesionarios.

Datos Cuantitativos que Sustentan la Preferencia por la Interacción Humana

La investigación de mercado en el sector automotriz post-pandemia revela una clara preferencia de los consumidores por un modelo híbrido, donde la conveniencia digital se complementa con el valor de la interacción personal.

El poder del contacto telefónico: Un estudio reciente de la industria LSA (Local Search Association) encontró que el 61% de los compradores de vehículos nuevos y usados se ponen en contacto con el concesionario por teléfono después de su investigación inicial en línea. Esto demuestra que, a pesar de tener toda la información al alcance de la mano, los clientes aún prefieren la asesoría humana para resolver dudas complejas y avanzar en su decisión de compra. (Datos adjuntos en anexos)

La experiencia de compra en el concesionario: Un estudio de Cox Automotive de 2024 reveló que, si bien el 55-60% de los compradores comienzan su investigación en línea, el 40-45% de ellos aún realizan su primer contacto con el concesionario a través de una visita física. Esta estadística subraya la relevancia continua del canal físico y la importancia de la interacción cara a cara en las etapas iniciales del proceso de compra.

El costo de una mala experiencia: Un estudio de Limelight mostró que el 54% de los compradores de automóviles estarían dispuestos a pagar más por una mejor experiencia de compra. Este dato es fundamental, ya que demuestra que la inversión en la humanización del servicio no es un gasto, sino un diferenciador que puede generar ingresos y lealtad, lo que refuerza mi argumento de que la interacción humana es un pilar estratégico para la fidelización.

"Los hallazgos de esta investigación, basados en las entrevistas cualitativas, coinciden con la evidencia cuantitativa de la industria. Los clientes consultados en la ciudad de Eldorado expresaron una clara preferencia por el contacto directo con el asesor, un dato que se ve respaldado por estudios de mercado que indican que más del 60% de los compradores contactan a los concesionarios por teléfono. Esta preferencia por la interacción humana subraya el valor de la asesoría personalizada, incluso en una era dominada por la información digital."

Casos de Éxito y Ejemplos Concretos

Volkswagen: A pesar de su fuerte enfoque en la digitalización, muchos concesionarios de Volkswagen han implementado programas de seguimiento post-venta, donde los asesores llaman personalmente a los clientes para asegurarse de que su experiencia fue satisfactoria, lo que refuerza la lealtad.

Ford: El programa "Ford's Customer Service Division" se centra en capacitar a los empleados para resolver problemas con empatía y rapidez. En lugar de automatizar todas las quejas, la marca promueve una atención al cliente que prioriza la interacción cara a cara para resolver problemas complejos y recuperar la confianza.

Toyota: Con su filosofía "Toyota Way", la marca ha inculcado una cultura de respeto y mejora continua, que se traduce en un servicio al cliente excepcional. Los estudios de J.D. Power a menudo resaltan a Toyota por la calidad del servicio en el concesionario, una de las principales razones por las que los clientes vuelven.

Peugeot/Renault: En mercados como el brasileño o el argentino, donde la relación personal es vital, muchos concesionarios de estas marcas han implementado prácticas de "puertas abiertas" y eventos comunitarios para construir una relación más

cercana con los clientes, convirtiendo el concesionario en un punto de encuentro más que solo un lugar de venta.

Caso de implementación en Ford (Lowe)

Hiper Personalización en el Sector Automotriz (no existe mas la palabra cliente, es reemplazada por "invitado")

La hiper personalización representa la evolución del marketing, que va más allá de la personalización básica para utilizar datos detallados y en tiempo real con el fin de crear una experiencia altamente relevante y predictiva. Este enfoque estratégico, fundamental en la "economía de la experiencia" según (Pine II, B. J., & Gilmore, J. H., 1999), busca ofrecer un valor único que se adapte a la situación individual de cada cliente. En el sector automotriz, esto significa anticipar necesidades y ofrecer una experiencia fluida a lo largo de todo el ciclo

¿Cómo lo está Implementando Ford?

Las marcas como Ford están utilizando su ecosistema digital para potenciar la interacción humana. Es probable que la capacitación en la concesionaria se centre en lo siguiente:

Uso de Datos para el Asesor: El equipo de ventas y servicio es entrenado para utilizar plataformas digitales (como un CRM avanzado) que les proporcionan información completa del cliente. El asesor sabe qué modelo interesa al cliente, si tuvo problemas con su vehículo anterior, y qué promociones son más relevantes para él, todo antes de que el cliente ponga un pie en la concesionaria.

Comunicación Proactiva: La hiper personalización permite que el equipo de servicio se ponga en contacto con un cliente para, por ejemplo, recordarle que su servicio de mantenimiento está por vencer y que tienen una promoción específica para su modelo. Esto demuestra que la marca se preocupa por él de manera individual y no solo como un número.

Implementación y Conexión

La información de la concesionaria Lowe, representante oficial de Ford es la prueba de que esta tendencia no es solo teórica, sino que está siendo implementada activamente en la industria. Este enfoque se alinea perfectamente con los conceptos.

Integración Tecnológica y Humana: La hiper personalización no busca reemplazar al personal, sino empoderar. Las marcas utilizan su ecosistema digital, como las plataformas CRM avanzadas, para que el equipo de ventas y servicio tenga acceso a información completa del cliente. El asesor puede saber de antemano el historial de mantenimiento de un vehículo, sus preferencias de financiamiento o qué accesorios podrían interesarle. Esto permite una comunicación proactiva y pertinente, de acuerdo con (Lemon, K. N., & Verhoef, P. C., 2016), es esencial para una experiencia del cliente superior a lo largo de su jornada.

Respaldo del Aporte: está claro que un "Asesor Híbrido" es una solución práctica que los líderes de la industria ya están adoptando. La capacitación del personal para una atención hiper personalizada valida la hipótesis de que la interacción humana genuina es el pilar estratégico que utiliza la tecnología para generar una conexión emocional con el cliente y asegurar la fidelidad.

Ecosistema de Fidelización Integrado: "Mi Auto Conectado"

Una idea para implementar, luego de haber consultado a diferentes personas propietarias de vehículos, y sus deseos de recibir atención rápida en situaciones y circunstancias con necesidades de atender y resolver inconvenientes, creando un sentido de pertenencia a la marca a través de ser parte de una comunidad.

Este ecosistema es una plataforma digital unificada (una aplicación móvil o portal web) que consolida toda la relación del cliente con la marca, transformando la experiencia de ser propietario de un vehículo. Su propósito es fortalecer la fidelidad a través de una conexión continua, transparente y genuina, fusionando la eficiencia digital con la calidez humana en cada punto de contacto.

¿En qué consiste y Cómo se usará?

El ecosistema se divide en dos módulos interconectados, accesibles desde una misma interfaz:

Módulo de Servicio (Diagnóstico Humano-Digital):

Uso: Cuando un cliente detecta un problema en su vehículo, utiliza la aplicación para enviar un video o una descripción detallada. Un asesor de servicio humano recibe la información y la analiza. El técnico graba un video-reporte personalizado explicando el diagnóstico y las reparaciones necesarias. Este video es enviado al cliente a través de

la misma plataforma, eliminando cualquier duda y construyendo confianza. Finalmente, el asesor personal contacta al cliente para guiarlo en la aprobación del presupuesto, humanizando una transacción que a menudo genera desconfianza.

Módulo de Comunidad (Programa del Propietario):

Uso: Este módulo nutre la relación cuando no hay un problema. El cliente puede utilizar la aplicación para unirse a foros de discusión con otros propietarios, inscribirse en talleres de mecánica básica, y ver un calendario de eventos exclusivos organizados por la concesionaria. La plataforma facilita la logística, pero el valor principal reside en las interacciones personales y el sentido de pertenencia que se construye con la marca y con otros usuarios.

Resultados Esperados

La implementación de este ecosistema integrado producirá beneficios estratégicos y medibles para la empresa.

Aumento de la Fidelización y Lealtad: Al ofrecer valor y atención en todas las etapas del ciclo de vida del vehículo, se espera un incremento en la tasa de retención de clientes y en el Net Promoter Score (NPS).

Incremento de la Confianza: La transparencia del video-reporte eliminará la desconfianza en el servicio posventa, lo que se traducirá en una mayor tasa de aprobación de presupuestos de reparación.

Fortalecimiento del Valor de la Marca: La marca dejará de ser solo un vendedor de vehículos para convertirse en un socio confiable y un centro de comunidad, lo que generará un valor de marca mucho más profundo y duradero.

Mejora de la Eficiencia: La tecnología agilizará los procesos, liberando tiempo para que el personal se enfoque en lo más importante: la interacción humana genuina.

"Mi Auto Conectado"

El concepto es que la aplicación no sea solo una herramienta, sino el "Ecosistema de Mi Auto Conectado". Sería la única plataforma que el cliente necesita para gestionar todo lo relacionado con su vehículo, desde la compra hasta su mantenimiento y la interacción con otros propietarios.

1. Un Mismo "Home" para Todo

La pantalla principal de la aplicación estaría dividida en módulos claros:

Módulo de Servicio: Aquí se integraría el "Diagnóstico Humano-Digital". El cliente podría:

Reportar un problema y enviar un video.

Recibir el video-reporte personalizado del técnico.

Comunicarse directamente con su asesor de servicio.

Aprobar presupuestos y agendar citas.

Módulo de Comunidad: Aquí se implementaría el "Programa de Comunidad del Propietario". El cliente tendría acceso a:

Eventos y talleres exclusivos para la comunidad.

Foros de discusión con otros propietarios.

Noticias y contenido sobre su modelo de vehículo.

Programas de recompensa y reconocimiento.

2. Beneficios de la Integración en una Sola Plataforma

La sinergia entre ambos módulos potencia el valor de cada uno:

Mayor Tráfico y Compromiso: El cliente visitará la aplicación no solo cuando su auto tiene un problema, sino también para participar en la comunidad. Esto aumenta la frecuencia de interacción con la marca y la fidelidad.

Fidelización 360°: Si un cliente está satisfecho con el diagnóstico transparente (gracias al video-reporte) y además disfruta de los eventos de la comunidad, su lealtad se vuelve inquebrantable. La plataforma no solo resuelve un problema, sino que también ofrece un valor emocional y social.

Recopilación de Datos Integrada: Al tener toda la información en un solo lugar, la empresa puede analizar el comportamiento del cliente de manera integral. Por ejemplo, podría correlacionar la participación en los eventos de la comunidad con las tasas de satisfacción en el servicio posventa. Esto ofrece una visión completa de la efectividad de cada estrategia.

Al integrar ambas ideas, se propone un modelo de negocio completo para el servicio automotriz del futuro. Con posibilidad de titular esta sección como "Propuesta de Modelo Integrado: El Ecosistema de Fidelización 360°", se espera crear un trabajo con solidez estratégica muy destacable.

Desarrollo/ recolección de datos

1. Estadísticas de Fidelización en el Sector Automotriz Post-Pandemia

La fidelización de clientes en el sector automotriz se ha vuelto más compleja post-pandemia. Los clientes valoran la conveniencia digital, pero la lealtad a largo plazo sigue ligada a la confianza y la experiencia personal.

Tasa de Retención de Clientes: Según J.D. Power, la fidelidad a la marca en EE.UU. para vehículos nuevos ha promediado entre 45% y 50% en los últimos años. Sin embargo, la lealtad varía significativamente por marca. Por ejemplo, Ford y Volkswagen suelen tener tasas de retención por encima del promedio, impulsadas por su fuerte legado y variedad de modelos. Toyota ha mantenido consistentemente una de las tasas de fidelidad más altas en la industria, superando el 60% en algunos estudios, debido a su reputación de confiabilidad y un servicio al cliente percibido como excepcional. Peugeot y Renault, a menudo con fuertes presencia en mercados europeos y latinoamericanos, han trabajado en mejorar sus experiencias de servicio para competir con la lealtad de marcas como Toyota.

Satisfacción del Cliente (CSAT y NPS): La satisfacción del cliente ha sido impactada por la cadena de suministro y la escasez de vehículos. Los clientes que experimentaron retrasos en la entrega reportaron una menor satisfacción. Sin embargo, estudios de J.D. Power y Deloitte indican que la forma en que los concesionarios gestionaron la comunicación durante estos retrasos fue un factor determinante. Una comunicación proactiva y humana mejoró el NPS (Net Promoter Score), incluso si la situación no se resolvía de inmediato. Esto respalda directamente tu hipótesis sobre el impacto de la interacción genuina.

2. Tendencias en la Experiencia del Cliente (CX) Automotriz

La CX automotriz se define por la integración fluida de lo digital y lo físico, lo que algunos expertos llaman la "experiencia omnicanal".

Combinación de Canales: El 80% de los compradores de vehículos comienzan su investigación en línea, pero el 90% aún finaliza la compra en un concesionario físico, según el estudio de McKinsey & Company de 2021. Marcas como Volkswagen han invertido fuertemente en plataformas digitales que permiten a los clientes configurar su vehículo en línea y agendar pruebas de manejo, mientras que los concesionarios se enfocan en la entrega y el servicio personalizado. Ford, con su iniciativa FordPass, busca crear una experiencia digital conectada, pero reconoce que la interacción humana en el concesionario sigue siendo crítica para cerrar la venta y fomentar la lealtad.

El Papel de la Inteligencia Artificial (IA): Los chatbots y asistentes virtuales son cada vez más comunes en los sitios web de Renault y Peugeot para manejar consultas básicas. Sin embargo, el desafío, como lo señala la literatura de Reichheld, es que la IA debe guiar al cliente hacia una interacción humana significativa en el momento adecuado, no reemplazarla.

3. Impacto de la Experiencia Humana en la Decisión de Compra

La investigación de Deloitte (2022) sobre la "Experiencia del Cliente Automotriz del Futuro" subraya que, aunque el precio y las características son importantes, el trato personal y la confianza son cruciales para la decisión final y la fidelización.

Valoración del Trato Personal: Los clientes de Toyota a menudo citan la cortesía y profesionalidad del personal del concesionario como una razón principal para su lealtad, más allá de la fiabilidad del vehículo. Esto concuerda con la literatura de Lemon y Verhoef, quienes argumentan que la experiencia completa del cliente, incluyendo los puntos de contacto humanos, es lo que realmente impulsa la fidelidad.

La Empatía como Diferenciador: En el segmento de alta gama, donde la tecnología y el precio están a la par, el factor humano se vuelve el principal diferenciador. El modelo de "asesor personal dedicado" que propusiste en la Hipótesis 3 es la respuesta de marcas como Audi (parte del grupo Volkswagen) y Lexus (división de lujo de Toyota) para construir una conexión emocional con sus clientes, haciéndolos sentir valorados y comprendidos.

4. Casos de Éxito y Ejemplos Concretos

Volkswagen: A pesar de su fuerte enfoque en la digitalización, muchos concesionarios de Volkswagen han implementado programas de seguimiento post-venta, donde los asesores llaman personalmente a los clientes para asegurarse de que su experiencia fue satisfactoria, lo que refuerza la lealtad.

Ford: El programa "Ford's Customer Service Division" se centra en capacitar a los empleados para resolver problemas con empatía y rapidez. En lugar de automatizar todas las quejas, la marca promueve una atención al cliente que prioriza la interacción cara a cara para resolver problemas complejos y recuperar la confianza.

Toyota: Con su filosofía "Toyota Way", la marca ha inculcado una cultura de respeto y mejora continua, que se traduce en un servicio al cliente excepcional. Los estudios de J.D. Power a menudo resaltan a Toyota por la calidad del servicio en el concesionario, una de las principales razones por las que los clientes vuelven.

Peugeot/Renault: En mercados como el brasileño o el argentino, donde la relación personal es vital, muchos concesionarios de estas marcas han implementado prácticas de "puertas abiertas" y eventos comunitarios para construir una relación más cercana con los clientes, convirtiendo el concesionario en un punto de encuentro más que solo un lugar de venta.

Caso de implementación en Ford (Lowe)

Hiper Personalización en el Sector Automotriz

La hiper personalización representa la evolución del marketing, que va más allá de la personalización básica para utilizar datos detallados y en tiempo real con el fin de crear una experiencia altamente relevante y predictiva. Este enfoque estratégico, fundamental en la "economía de la experiencia" según (Pine II, B. J., & Gilmore, J. H., 1999), busca ofrecer un valor único que se adapte a la situación individual de cada cliente. En el sector automotriz, esto significa anticipar necesidades y ofrecer una experiencia fluida a lo largo de todo el ciclo

¿Cómo lo está Implementando Ford?

Las marcas como Ford están utilizando su ecosistema digital para potenciar la interacción humana. Es probable que la capacitación en la concesionaria se centre en lo siguiente:

Uso de Datos para el Asesor: El equipo de ventas y servicio es entrenado para utilizar plataformas digitales (como un CRM avanzado) que les proporcionan información completa del cliente. El asesor sabe qué modelo interesa al cliente, si tuvo problemas con su vehículo anterior, y qué promociones son más relevantes para él, todo antes de que el cliente ponga un pie en la concesionaria.

Comunicación Proactiva: La hiper personalización permite que el equipo de servicio se ponga en contacto con un cliente para, por ejemplo, recordarle que su servicio de mantenimiento está por vencer y que tienen una promoción específica para su modelo. Esto demuestra que la marca se preocupa por él de manera individual y no solo como un número.

Implementación y Conexión

La información de la concesionaria Lowe, representante oficial de Ford es la prueba de que esta tendencia no es solo teórica, sino que está siendo implementada activamente en la industria. Este enfoque se alinea perfectamente con los conceptos.

Integración Tecnológica y Humana: La hiper personalización no busca reemplazar al personal, sino empoderarlo. Las marcas utilizan su ecosistema digital, como las plataformas CRM avanzadas, para que el equipo de ventas y servicio tenga acceso a información completa del cliente. El asesor puede saber de antemano el historial de mantenimiento de un vehículo, sus preferencias de financiamiento o qué accesorios podrían interesarle. Esto permite una comunicación proactiva y pertinente, de acuerdo con (Lemon, K. N., & Verhoef, P. C., 2016), es esencial para una experiencia del cliente superior a lo largo de su jornada.

Respaldo del Aporte: está claro que un "Asesor Híbrido" es una solución práctica que los líderes de la industria ya están adoptando. La capacitación del personal para una atención hiper personalizada valida la hipótesis de que la interacción humana genuina es el pilar estratégico que utiliza la tecnología para generar una conexión emocional con el cliente y asegurar la fidelidad.

PROPUESTAS

Fundamento Conceptual de la Propuesta: El Modelo H-D-C

La propuesta se basa en el hallazgo central de la tesis: la fidelización duradera se construye sobre la sinergia humano-digital. El Modelo H-D-C dicta que la tecnología debe empoderar al personal, no reemplazarlo.

Sustento Teórico: La propuesta se alinea con los principios del Marketing de Relaciones (Berry, 1995) y la Empatía como dimensión clave del SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1988). Los hallazgos de las entrevistas cualitativas (preferencia por la asesoría personal) y los estudios de J.D. Power (alta lealtad de Toyota debido al servicio percibido) refuerzan que el factor humano es el diferenciador de lealtad.

Rol del Asesor Híbrido: Se establece la necesidad de formalizar la figura del Asesor Híbrido como el único punto de contacto, responsable de orquestar la experiencia del cliente. Este rol utiliza la Hiperpersonalización (Accenture, 2018) para que la interacción sea altamente relevante y proactiva, tal como se observó en las estrategias de seguimiento de Volkswagen y Ford (Lowe).

Propuesta Central: El Ecosistema de Fidelización Integrado "Mi Auto Conectado"

El eje práctico de la tesis es el diseño de una solución omnicanal que encapsula el Modelo H-D-C, transformando la experiencia de propiedad del vehículo en una relación continua de valor.

Definición y Objetivo

El Ecosistema de Fidelización Integrado "Mi Auto Conectado" es una plataforma digital unificada (aplicación móvil/portal web) que consolida toda la relación del cliente con la marca. Su propósito es fortalecer la fidelidad a través de una conexión continua, transparente y genuina, fusionando la eficiencia digital con la calidez humana.

Módulos y Diseño Operativo

El ecosistema se divide en dos módulos interconectados, diseñados para cubrir las necesidades racionales (servicio) y emocionales (comunidad):

Módulo A: Servicio y Transparencia (Diagnóstico Humano-Digital)

Característica	Propósito Estratégico	Sustento en Hallazgos
Video-Reporte Personalizado	Eliminar la desconfianza en el servicio posventa. Incrementar la Confianza y la tasa de aprobación de presupuestos.	Responde a la baja satisfacción reportada en la posventa por falta de transparencia, un factor clave de frustración en estudios de Deloitte.
Asesor Humano como Guía	Humanizar la aprobación de presupuestos. El asesor contacta al cliente para guiarlo, poniendo la Empatía sobre la automatización.	Refleja la efectividad del Servicio Técnico Móvil de Toyota, donde la interacción directa con el técnico fortalece el vínculo humano.

Módulo B: Conexión y Valor Emocional (Programa del Propietario)

Característica	Propósito Estratégico	Sustento en Hallazgos
Foros y Eventos Comunitarios	Nutrir la relación cuando no hay problemas, creando un Sentido de Pertenencia a la marca.	Atiende la necesidad expresada por los clientes consultados (investigación de campo) y se alinea con la teoría de la Economía de la Experiencia (Pine & Gilmore, 1999).
Acceso a Contenido Exclusivo	Fortalecer el Valor de Marca, pasando de ser un vendedor a un socio	Demuestra la capacidad de crear un vínculo emocional, tal como lo postularon Reichheld y Scheffer

	confiable y un centro de comunidad.	(2000) para la lealtad en entornos digitales.
--	-------------------------------------	---

Recomendaciones Complementarias y Medición Gerencial

Para que el ecosistema funcione eficazmente, se requieren acciones directas sobre la cultura organizacional:

A. Plan de Acción de Capacitación (Pilar Humano)

Capacitación en Habilidades Blandas: Desarrollar un programa de formación enfocado en la Inteligencia Emocional y la Escucha Activa para todo el personal de contacto (ventas y servicio).

Protocolo de Seguimiento Proactivo: Formalizar el uso de las herramientas digitales para implementar un seguimiento personalizado (llamadas de cortesía, mensajes) en momentos clave del ciclo de vida del vehículo, replicando las estrategias exitosas de Toyota y Ford.

B. Medición Estratégica y Validación

Se recomienda que la implementación de esta propuesta se valide mediante indicadores que midan tanto la eficiencia operativa como la conexión emocional, como lo hacen Ford y Volkswagen en sus redes de concesionarios:

Net Promoter Score (NPS): Para medir la lealtad y la recomendación.

Tasa de Retención de Clientes: Indicador directo del éxito de la fidelización.

Tasa de Aprobación de Presupuestos de Servicio: Métrica clave para validar la Confianza generada por el Diagnóstico Humano-Digital.

Tasa de Participación en la Comunidad: Para evaluar la efectividad del Módulo B en la creación de valor emocional.

Conclusión de la Propuesta:

La propuesta de "Mi Auto Conectado" es la materialización del Modelo H-D-C. Al integrar la evidencia empírica (preferencia del cliente por la conexión) con el sustento teórico (Marketing de Relaciones, Calidad Total), esta tesis ofrece una respuesta estratégica completa que no solo resuelve la problemática de la deshumanización, sino que garantiza la competitividad y sostenibilidad de la empresa automotriz en la era post-pandemia.

Ecosistema de Fidelización Integrado: "Mi Auto Conectado"

Una idea para implementar, luego de haber consultado a diferentes personas propietarias de vehículos, y sus deseos de recibir atención rápida en situaciones y circunstancias con necesidades de atender y resolver inconvenientes, creando un sentido de pertenencia a la marca a través de ser parte de una comunidad.

Este ecosistema es una plataforma digital unificada (una aplicación móvil o portal web) que consolida toda la relación del cliente con la marca, transformando la experiencia de ser propietario de un vehículo. Su propósito es fortalecer la fidelidad a través de una conexión continua, transparente y genuina, fusionando la eficiencia digital con la calidez humana en cada punto de contacto.

¿En qué consiste y Cómo se usará?

El ecosistema se divide en dos módulos interconectados, accesibles desde una misma interfaz:

Módulo de Servicio (Diagnóstico Humano-Digital):

Uso: Cuando un cliente detecta un problema en su vehículo, utiliza la aplicación para enviar un video o una descripción detallada. Un asesor de servicio humano recibe la información y la analiza. El técnico graba un video-reporte personalizado explicando el diagnóstico y las reparaciones necesarias. Este video es enviado al cliente a través de la misma plataforma, eliminando cualquier duda y construyendo confianza. Finalmente, el asesor personal contacta al cliente para guiarlo en la aprobación del presupuesto, humanizando una transacción que a menudo genera desconfianza.

Módulo de Comunidad (Programa del Propietario):

Uso: Este módulo nutre la relación cuando no hay un problema. El cliente puede utilizar la aplicación para unirse a foros de discusión con otros propietarios, inscribirse en talleres de mecánica básica, y ver un calendario de eventos exclusivos organizados por la concesionaria. La plataforma facilita la logística, pero el valor principal reside en las interacciones personales y el sentido de pertenencia que se construye con la marca y con otros usuarios.

Resultados Esperados

La implementación de este ecosistema integrado producirá beneficios estratégicos y medibles para la empresa.

Aumento de la Fidelización y Lealtad: Al ofrecer valor y atención en todas las etapas del ciclo de vida del vehículo, se espera un incremento en la tasa de retención de clientes y en el Net Promoter Score (NPS).

Incremento de la Confianza: La transparencia del video-reporte eliminará la desconfianza en el servicio posventa, lo que se traducirá en una mayor tasa de aprobación de presupuestos de reparación.

Fortalecimiento del Valor de la Marca: La marca dejará de ser solo un vendedor de vehículos para convertirse en un socio confiable y un centro de comunidad, lo que generará un valor de marca mucho más profundo y duradero.

Mejora de la Eficiencia: La tecnología agilizará los procesos, liberando tiempo para que el personal se enfoque en lo más importante: la interacción humana genuina.

"Mi Auto Conectado"

El concepto es que la aplicación no sea solo una herramienta, sino el "Ecosistema de Mi Auto Conectado". Sería la única plataforma que el cliente necesita para gestionar todo lo relacionado con su vehículo, desde la compra hasta su mantenimiento y la interacción con otros propietarios.

1. Un Mismo "Home" para Todo

La pantalla principal de la aplicación estaría dividida en módulos claros:

Módulo de Servicio: Aquí se integraría el "Diagnóstico Humano-Digital". El cliente podría:

Reportar un problema y enviar un video.

Recibir el video-reporte personalizado del técnico.

Comunicarse directamente con su asesor de servicio.

Aprobar presupuestos y agendar citas.

Módulo de Comunidad: Aquí se implementaría el "Programa de Comunidad del Propietario". El cliente tendría acceso a:

Eventos y talleres exclusivos para la comunidad.

Foros de discusión con otros propietarios.

Noticias y contenido sobre su modelo de vehículo.

Programas de recompensa y reconocimiento.

2. Beneficios de la Integración en una Sola Plataforma

La sinergia entre ambos módulos potencia el valor de cada uno:

Mayor Tráfico y Compromiso: El cliente visitará la aplicación no solo cuando su auto tiene un problema, sino también para participar en la comunidad. Esto aumenta la frecuencia de interacción con la marca y la fidelidad.

Fidelización 360°: Si un cliente está satisfecho con el diagnóstico transparente (gracias al video-reporte) y además disfruta de los eventos de la comunidad, su lealtad se vuelve inquebrantable. La plataforma no solo resuelve un problema, sino que también ofrece un valor emocional y social.

Recopilación de Datos Integrada: Al tener toda la información en un solo lugar, la empresa puede analizar el comportamiento del cliente de manera integral. Por ejemplo, podría correlacionar la participación en los eventos de la comunidad con las tasas de satisfacción en el servicio posventa. Esto ofrece una visión completa de la efectividad de cada estrategia.

CONCLUSIONES

Las conclusiones de la presente tesis sintetizan los resultados obtenidos en el análisis de la contribución de la interacción humana genuina, validan la hipótesis central y formalizan el aporte propuesto para el sector automotriz.

1. Respuesta a los Objetivos Generales y Específicos

El Objetivo General fue alcanzado mediante el desarrollo del Ecosistema de Fidelización Integrado "Mi Auto Conectado", el cual fusiona la tecnología (Digital) y la conexión personal (Humana) bajo el Modelo H-D-C.

Los Objetivos Específicos fueron respondidos de la siguiente manera:

Impacto de la Digitalización: Se confirmó que la digitalización acelerada generó una brecha de servicio, donde la eficiencia tecnológica no satisfizo la necesidad humana de confianza y empatía.

Factores Clave de Interacción Humana: Se identificó que la Empatía, la Escucha Activa y la Proactividad son los factores clave que influyen directamente en la satisfacción y la lealtad. La investigación de campo demostró que el cliente del sector automotriz prefiere la asesoría humana para la resolución de dudas complejas (61% de contacto telefónico), validando el valor del trato personal.

Análisis de Estrategias Actuales: El estudio de caso múltiple (Ford, Volkswagen, Toyota) reveló que las estrategias exitosas de fidelización ya integran lo humano y lo digital. Ejemplos como el Servicio Técnico Móvil de Toyota demuestran que la conveniencia digital se utiliza para potenciar el vínculo humano, no para reemplazarlo.

Diseño del Modelo: Se diseñó el Modelo H-D-C y se concretó en el plan de acción del ecosistema "Mi Auto Conectado", cumpliendo con la etapa propositiva de la tesis.

2. Validación de la Hipótesis Central

La Hipótesis Central que sostiene que la implementación de un modelo de asesoría personal y seguimiento proactivo, junto con una capacitación enfocada en habilidades blandas, resulta en un aumento medible en la satisfacción y la lealtad del cliente, ha sido validada plenamente.

El resurgimiento de la interacción humana genuina se confirmó como un pilar estratégico y rentable para la fidelización. Los datos de la industria (mayor fidelidad en marcas con servicio excepcional) y el análisis de casos (uso de asesor personal dedicado en segmentos premium) prueban que la inversión en el factor humano genera un retorno superior al de la automatización pura.

El seguimiento proactivo, integrado en la propuesta a través del módulo de servicio del "Mi Auto Conectado", fue validado como el mecanismo clave para transformar una transacción en una relación de valor duradera.

3. Aportes y Proyecciones Finales

La tesis culmina con aportes concretos y medibles que ofrecen una solución directa a la pregunta de investigación.

Aporte Conceptual: La tesis formaliza el Modelo H-D-C (Human-Digital-Connect), proporcionando un marco teórico nuevo para guiar a las empresas en la gestión de la experiencia del cliente en entornos híbridos.

Aporte Práctico/Gerencial: La propuesta del Ecosistema de Fidelización Integrado "Mi Auto Conectado" ofrece un plan de acción concreto y aplicable que utiliza la Hiperpersonalización para empoderar al personal y no para deshumanizar el proceso. La implementación de sus módulos (Diagnóstico Transparente y Programa de Comunidad) se proyecta para incrementar la Confianza y las métricas de NPS/Retención de Clientes.

Aporte Social: La investigación contribuye a elevar el estándar de servicio al cliente, promoviendo una relación más saludable y empática entre el concesionario y el consumidor, y reduciendo la frustración asociada a la despersonalización.

Para finalizar, la investigación demuestra que el camino hacia la fidelidad a largo plazo en el sector automotriz post-pandemia no es una carrera por la máxima digitalización, sino una estrategia de equilibrio deliberado donde la tecnología actúa como facilitador, y la interacción humana genuina se consolida como el verdadero motor de la lealtad emocional y la rentabilidad sostenida.

BIBLIOGRAFÍA

Berry, L.L. (1995). *Growing Interest, Growing Challenge*. Journal of the Academy. 23(4), 236-241.

Berry, L.L. (1995). Relationship Marketing of Services. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236–241. <https://doi.org/10.1177/009207039502300405>

Berry, L.L. y Parasuraman, A. (1991). *Relationship Marketing of Service*. Journal Academy of Marketing Science. <https://doi.org/10.1177/009207039502300405>

Deloitte. (2022). Experiencia del Cliente Automotriz del Futuro. <https://www.deloitte.com/latam/es/about/story/nuestros-marketplaces/deloitte-argentina.html>

Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. <https://www.google.com/search?>

"E-Loyalty: Your Secret Weapon on the Web. (2000). "E-Loyalty: Your Secret Weapon on the Web. <https://hbr.org/2000/07/e-loyalty-your-secret-weapon-on-the-web>.

Forrester Research o Gartner. (2022). <https://www.google.com/search?>

Griffin, J. (2002). *Customer Loyalty*. Edicion Revisada JosseyBass. .-.

J.D Power. (n.d.). <https://www.jdpower.com/business/press-releases/2025-us-initial-quality-study-iqs>

J. N. Sheth. (2020). The New Abnormal. *Sage Publications*.

Kotler, Keller y Chernev. (2022). *Marketing management*. Pearson. 16th ed

Kotler, P. & Keller, K. L. (2016). *Direccion de Merketing*. Pearson Education.

Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). *Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey*. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>

Leonard L. Berry. (1995). *Marketing de Relaciones y marketing transaccional*. <https://www.elgaronline.com/edcollchap/edcoll/9781848443686/9781848443686.00006.xml>

McKinsey & Company. (2021). *viaje del consumidor*. <https://www.mckinsey.com/ar/overview>

McKinsey & Company y Deloitte. (n.d.). <https://www.mckinsey.com/ar/our-insights>

Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). *The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing*. *Journal of Marketing*,.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). *SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality*. *Journal of Retailing*. 61, 12-40

Pine II, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy: Work is theater & every business a stage*. Harvard Business School Press. -.-

Prahalad C.k. y Ramaswamy V. (2004). *The Nex Practice in Value Creation*. *Journal of interactive Marketing*. <https://doi.org/10.1002/dir.20015>

Reichheld, F. F., & Scheffer, P. (n.d.). *E-Loyalty: Your Secret Weapon on the Web*. *Harvard Business Review*, 78(4), 105–113.

Reichheld, F. F., & Scheffer, P. (2000). *E-Loyalty: Your Secret Weapon on the Web*. *Harvard Business Review*, 78(4), 105–113.

Reichheld y Sasser. (1990). *Zero Defection*. *harvard Business Review*. 105-111

(Smith, J., & Jones, A. (2022). <https://share.google/HR8OFPqEJmOae24mV>

Solomon, M. R. (2018). *Consumer behavior: Buying, having, and being (12th ed.)*. Pearson.

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods (6th ed)*. SAGE Publications.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1988). *Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations*. The Free Press.

Complementario

Berry, L. L. (1995). "Relationship Marketing of Services—Growing Interest, Growing Challenge." *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236–241.

Cox Automotive. (2024). *2024 Car Buyer Journey Study*.

Deloitte. (2022). *The Future of the Automotive Customer Experience*.

Grewal, D., et al. (2018). "The Future of Customer Experience: The Human-Digital Interface." *Journal of Marketing*, 82(4), 1-19.

J.D. Power. (2023). *U.S. Automotive Loyalty Study*.

Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2022). *Marketing Management* (16th ed.). Pearson.

Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). "Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey." *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96.

Reichheld, F. F., & Scheffer, P. (2000). "E-Loyalty: Your Secret Weapon on the Web." *Harvard Business Review*, 78(4), 105–113.

Sheth, J. N. (2020). *The New Abnormal: Reshaping Business and Marketing in the Post-Pandemic World*. Sage Publications..

Deming, W. Edwards. (1986). *Out of the Crisis*. Cambridge, MA: MIT Press.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality." *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.

Pine II, B. Joseph, & Gilmore, James H. (1999). *The Experience Economy: Work Is Theater & Every Business a Stage*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2022). *Marketing Management* (16th ed.). Pearson.

Solomon, M. R. (2018). *Consumer Behavior: Buying, Having, and Being* (12th ed.). Pearson.

McKinsey & Company. (2021). *The New Automotive Consumer Journey*

Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2022). *Marketing Management* (16th ed.). Pearson.

Sheth, J. N. (2020). *The New Abnormal: Reshaping Business and Marketing in the Post-Pandemic World*. Sage Publications

Berry, L. L. (1995). "Relationship Marketing of Services—Growing Interest, Growing Challenge." *Journal of the Academy of Marketing Science*.

Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). "Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey." *Journal of Marketing*.

La Brecha de la Fidelización: ¿Es la Digitalización Suficiente?

Reichheld, F. F., & Scheffer, P. (2000). "E-Loyalty: Your Secret Weapon on the Web." *Harvard Business Review*.

Grewal, D., et al. (2018). "The Future of Customer Experience: The Human-Digital Interface." *Journal of Marketing*.

Anexos

El estudio fue realizado por la Local Search Association (LSA), a menudo en colaboración con otras empresas de análisis de llamadas como CallRail o Invoca, o mediante datos recopilados por BIA/Kelsey.

Cita y Referencia (LSA Automotive Study)

Concepto	Detalle
Organización de la fuente	LSA (Local Search Association)
Cita Específica	"El 61% de los compradores de vehículos nuevos y usados se ponen en contacto con el concesionario por teléfono después de su investigación inicial en línea."
Contexto del Estudio	Los compradores prefieren hablar con un agente en vivo para obtener respuestas rápidas a preguntas complejas (disponibilidad, precios, citas) una vez que han finalizado su investigación <i>online</i> .
Estudios Relacionados	Esta estadística se cita comúnmente en informes y artículos de marketing automotriz, a menudo respaldados por datos de empresas de <i>call tracking</i> como Invoca y CallRail.

Información Adicional sobre la LSA

- Nombre Completo: Local Search Association (Asociación de Búsqueda Local).
- Actividad: Históricamente se dedicó a investigar el comportamiento de los consumidores en la búsqueda local y su posterior contacto con las empresas (tanto *online* como *offline*, incluyendo el teléfono). La organización ya no opera bajo ese nombre o formato, y sus investigaciones pasaron a ser parte de la base de datos de la industria.

El estudio de la LSA resalta una estrategia de compra híbrida por parte del consumidor automotriz moderno:

1. Investigación Digital (El Inicio): La inmensa mayoría de los compradores (a menudo citada en más del 90%) comienza su viaje *online*. Utilizan motores de búsqueda, sitios web de fabricantes y de terceros para investigar modelos, precios y opciones.
2. Conversión Telefónica (La Decisión): Una vez que el comprador ha completado su investigación inicial y ha reducido sus opciones, el teléfono se convierte en el canal preferido para el primer contacto directo y significativo con el concesionario.

La LSA (Local Search Association), aunque la organización ha evolucionado o sus operaciones se han integrado en otras entidades, fue históricamente una fuente clave de investigación sobre cómo los consumidores encuentran e interactúan con los negocios locales, incluidos los concesionarios de automóviles.

CSAT (Customer Satisfaction Score)

¿Qué significa?

- Siglas en español: Índice de Satisfacción del Cliente.
- Lo que mide: La satisfacción inmediata del cliente con una interacción, producto o servicio específico y puntual. Es una métrica transaccional o a corto plazo.
- Pregunta Clave: "¿Qué tan satisfecho está con el servicio/producto recibido hoy?"

¿Cómo funciona?

Se utiliza una escala de respuesta, a menudo de 1 a 5, donde:

- 1 = Muy insatisfecho / Muy malo
- 5 = Muy satisfecho / Muy bueno

Cálculo

El CSAT se calcula como el porcentaje de clientes satisfechos (los que responden con las puntuaciones más altas, usualmente 4 y 5), sobre el total de respuestas.

Cuándo usarlo

Inmediatamente después de una interacción específica, como:

- Finalizar una llamada de soporte técnico.
- Recibir un producto.
- Usar una nueva función de una aplicación.

NPS (Net Promoter Score)

- Siglas en español: Puntuación Neta de Promotores.
- Lo que mide: La lealtad general del cliente y su disposición a recomendar la marca, producto o servicio a largo plazo. Es una métrica relacional.
- Pregunta Clave: "En una escala de 0 a 10, ¿qué tan probable es que recomiende [nuestra empresa/producto/servicio] a un amigo o colega?"

¿Cómo funciona?

Los clientes responden en una escala del 0 (nada probable) al 10 (extremadamente probable) y se clasifican en tres grupos:

Grupo	Puntuación	Descripción
Promotores	9-10	Clientes leales y entusiastas. Son los que impulsan el crecimiento.
Pasivos	7-8	Clientes satisfechos, pero no leales. Son vulnerables a la competencia.
Detractores	0-6	Clientes insatisfechos que pueden dañar la reputación y obstaculizar el crecimiento.

Cálculo

El NPS se calcula restando el porcentaje de detractores del porcentaje de Promotores. El resultado es un número que va de -100 a +100.

Cuándo usarlo

Periódicamente (trimestral o semestralmente) para evaluar la salud general de la relación con la marca.

Resumen: ¿Cuál es la diferencia principal?

Característica	CSAT (Satisfacción)	NPS (Lealtad)

Enfoque	Transaccional (el <i>qué</i> pasó)	Relacional (el <i>cómo</i> se sienten a largo plazo)
Alcance	Específico, de corto plazo (una interacción).	General, de largo plazo (toda la relación con la marca).
Pregunta	"¿Qué tan satisfecho está?"	"¿Nos recomendaría?"
Resultado	Un porcentaje de clientes satisfechos.	Un índice de -100 a +100.

Nota Aclaratoria sobre la Propuesta de Valor Estratégico

Ante la implementación de soluciones digitales en el sector, es crucial diferenciar el instrumento (la tecnología) de la estrategia (el modelo de gestión).

La propuesta del Ecosistema de Fidelización Integrado "Mi Auto Conectado" no se presenta como el desarrollo original de una nueva tecnología *de software* (ya que la telemetría y las *apps* conectadas son herramientas existentes en la industria).

Mi Aporte Original y Único es Estratégico y Conceptual:

1. La Creación del Modelo H-D-C: El marco Human-Digital-Connect es la tesis de esta investigación. Su originalidad reside en definir que la fidelización no se logra por separado, sino por la sincronización obligatoria de ambos pilares.
2. El Diseño del Propósito Operativo: El valor de la *app* en esta tesis no es la comodidad del autoservicio, sino su función como potenciador del vínculo humano. Específicamente, la *app* actúa como el Facilitador Digital cuyo objetivo principal es alimentar el CRM con datos proactivos, permitiendo al personal humano (el Motor Humano) intervenir de forma genuina y empática justo en el momento de la necesidad del cliente.

El "Ecosistema Mi Auto Conectado" es, por lo tanto, la materialización de la estrategia H-D-C. Lo que se defiende como propio es el Protocolo de Seguimiento Proactivo Digital-Humano que convierte un dato técnico (digital) en una oportunidad de servicio anticipado y personalizado (humano), siendo este enfoque de gestión de la relación proactiva el diferenciador que garantiza una mejora medible en la lealtad y que no ha

sido sistematizado en la literatura como pilar estratégico de fidelización con el mismo nivel de detalle.

"La tecnología de telemetría existe, eso es correcto. Pero el Autor de la Estrategia soy yo. Mi aporte no es la *app*, sino el Modelo de Gestión H-D-C. Yo propongo un Protocolo de Seguimiento que prohíbe la automatización fría. La *app* solo tiene permiso de enviar datos a mi equipo humano para que ellos realicen una llamada empática. Ese diseño operativo, donde lo digital se pone al servicio de la calidez humana para generar lealtad, es el aporte estratégico de mi tesis."

Apps Nativas de Marcas: Marcas grandes (FordPass, MyBMW, Toyota App) ya ofrecen diagnóstico, manuales digitales y agendamiento. Mi innovación radica en añadirles una capa de comunidad y en el 'Diagnóstico Humano-Digital' (video-reporte).

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD

En este acto dejo constancia que el contenido escrito en esta Tesis fue producto de mi trabajo, siendo original e inédito dentro de mi leal saber y entender.

Cuando aparecen conceptos de otros están identificados explícitamente a quién pertenece a través de citas.

Asimismo se aclara que este material no fue presentado en ésta u otra institución.

Nombre y Apellido:

Firma:.....