

The background of the page is a long-exposure photograph of a city street at night. The image is dominated by vibrant, diagonal light trails in shades of red, orange, and yellow, which appear to be from moving vehicles. In the upper right corner, a multi-story brick building with a rounded top and several windows is visible. The overall atmosphere is dynamic and urban.

Plan estratégico de la Comisión de Recambios

Resumen Ejecutivo del Diagnóstico

Resumen Ejecutivo

El sector del recambio es clave tanto para la industria de la automoción, como para la sociedad en general . Además de su aportación directa en términos económicos, generando 26.794 millones de euros en facturación y 233.902 empleos directos, realiza una continua contribución de calidad e innovación tecnológica al producto final. Esta mejora continua de procesos y técnicas de gestión, se traduce en ofrecer a sus clientes los mejores productos y soluciones adaptadas a sus demandas en un sector con una fuerte competencia, donde la satisfacción del cliente, la seguridad vial y los aspectos medioambientales son fundamentales.

Se consolida la recuperación de la industria del recambio con un crecimiento esperado de un 4 % anual en los próximos tres años. También se observa una polarización del parque de vehículos en el corto plazo, con un incremento de los vehículos de hasta 5 años y de más de 10 años. Todo indica que se mantendrá la presión social y de las administraciones públicas sobre las emisiones relacionadas con el diésel, lo que podría provocar tensiones en el actual modelo productivo y de mantenimiento de vehículos. Durante un largo periodo de tiempo convivirán las tecnologías actuales con nuevas tecnologías. Por otro lado el canal renting seguirá creciendo en el futuro.

A medio plazo, el sector de automoción se enfrenta a una transformación sin precedentes que afectará a todos los agentes de la industria. Las nuevas tecnologías, en combinación con el cambio en los usos de movilidad, vaticinan cambios en el volumen de negocio del mercado de recambios y en su propia estructura, así como la aparición de nuevos servicios y desaparición de otras fuentes de ingresos. En definitiva, en un horizonte temporal de 10 a 20 años el escenario puede ser completamente diferente y es preciso anticiparse para adaptarse con éxito.

En un escenario tan complejo y cambiante, no cabe duda de que el momento actual es extremadamente competitivo y exige un nivel de exigencia muy elevado. Existen tendencias que marcarán las estrategias de las compañías:

1. **Las marcas de automóviles mejorarán su posicionamiento en el mercado del recambio en el corto plazo.** Debido por una parte a sus recientes estrategias ofensivas en el IAM y, por otra, al incremento del segmento más joven del parque de vehículos.
2. **Disminuirá el número de decisores sobre la ubicación de la reparación** de los vehículos, lo que llevará a una concentración del negocio de posventa.
3. **Se espera un incremento de la transparencia de precios** en toda la cadena, con mayor relevancia en el canal IAM. Esta transparencia implicará una reducción de precios y márgenes.
4. **Continuará el descenso de la demanda de vehículos diésel.** Una brusca caída de la demanda de este combustible podría poner en riesgo la sostenibilidad del modelo de producción y mantenimiento.
5. **Mayor acceso a los datos del vehículo.** Sin embargo, existe una gran incertidumbre sobre cuándo y qué datos se compartirán.
6. **Se consolidará el canal online.** Se incrementarán las compras de recambios en otros mercados más competitivos por distribuidores o plataformas online
7. **En la próxima década se esperan cambios disruptivos** en el mercado: consolidación del vehículo eléctrico, entrada del coche autónomo y transición desde la propiedad al uso del vehículo.

En un contexto económico positivo, el sector del recambio continuará creciendo moderadamente en los próximos años

En un entorno macroeconómico donde se prevé que España crezca a un ritmo superior al de la Unión Europea en el horizonte temporal 2018-2021, unido a un periodo de crecimiento de matriculaciones en España continuado en los últimos cinco años, se espera que éstas continúen la senda alcista hasta alcanzar los 1.7 millones de unidades en 2021 de vehículos ligeros (turismos + vehículos comerciales)

El parque de vehículos español de turismos y comerciales continuará creciendo y superará los 27 millones de vehículos en 2021, un 5,1% más que en 2017. Por otro lado, la estructura del parque se modificará ligeramente en 2021, reflejando la caída continuada del combustible diesel (ventas un 20% inferiores a las de 2017) y la polarización del parque que manifiesta una reducción de los vehículos de entre 6 y 10 años de edad. El parque de vehículos español es uno de los más viejos de Europa con una edad media de 12,2 años y más de 16 millones de unidades con más de 10 años. No se puede mantener el nivel de seguridad y de emisiones a la atmosfera con vehículos de más de 15 años, por lo que serán clave las políticas que fomenten el rejuvenecimiento del parque pero también un mantenimiento responsable de los vehículos.

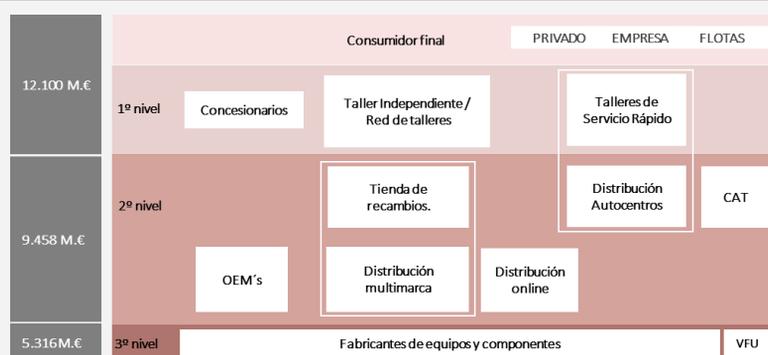
El sector del recambio goza de buena salud y, según todos los entrevistados, crecerá en torno a un 4% anual en los próximos tres años. En España, el mercado del recambio es una industria muy capilarizada con un nivel de servicio superior al de la unión europea, con entregas de recambios en menos de dos horas.

Gráfico 1

La contribución del sector del recambio a la economía española en 2017 es en valor total de mercado en torno a 26.874 millones de euros y con una contribución al empleo de 353.805 activos

Valor del mercado del recambio 2017

Facturación a precio de mercado de los diferentes agentes (excluyendo intermediarios e instituciones publicas)



1. Fabricantes de equipos y componentes: 33.094
2. Talleres y concesionarios: 150.000
3. Tiendas de recambios: 22.264
4. Distribución: 28.544

Fuente: Sernauto, Conepa, INE

Un sector en continua transformación

La industria de la automoción se enfrentará en los próximos años a cambios muy profundos, que provocarán una absoluta transformación en el concepto de movilidad, un cambio en las políticas de los gobiernos, un rediseño de la fisionomía de las ciudades, la generación de servicios nuevos en torno a la movilidad así como un nuevo equilibrio en el mercado con innovadores modelos de negocio. Algunas de las principales tendencias, unas estructurales y otras coyunturales, que modelarán el mercado en un futuro próximo serán:

Polarización del parque de vehículos. Implicará una mayor necesidad de recambios en vehículos de 1 a 5 años, que son los más fieles al concesionario y de más de 10 años. Perderán peso los segmentos de edades intermedias.

Caída continuada de la demanda de vehículo diésel. El descenso del vehículo diésel se compensará en parte por el crecimiento del mercado total español, siendo esta disminución, en el mejor de los casos, de un 20% en 2021 respecto a hoy. Esta caída podría acelerarse si las políticas del gobierno endurecen el trato a este combustible.

Consolidación del renting. El segmento del renting continuará su crecimiento, consolidándose en segmentos como pyme o particular. Se prevé que alcance una cuota de matriculaciones del 22% en 2021, frente al 17% actual. Los vehículos de flota realizan el doble de kilómetros y, por lo tanto, requiere mayor volumen de reparaciones.

Concentración en canal IAM. España no ha sido ajena a la tendencia de concentración de distribuidores europeos y americanos. El mercado está controlado por un menor número de actores y éstos cada vez mueven mayores volúmenes debido a operaciones de adquisición, asociación con un grupo internacional o expansión a países vecinos.

Incremento de la cuota de mercado del canal online. A pesar de que actualmente tenga una presencia residual en España, el hecho de que los talleres ya cuenten con capacidades digitales, así como la competitividad en precio y la apuesta de algunos agentes por este canal harán que su crecimiento sea exponencial. La cuota prevista en España para 2021 es de un 3% y las previsiones a nivel europeo alcanzan entre un 7% y un 10% de cuota en dicho periodo.

Nuevos modelos de movilidad. El incremento de las flotas, el renting y la aceptación del carsharing se intensificará en los próximos años, lo que implicará que la mayoría de los kilómetros se realicen en modalidad *MaaS (Mobility as a service)*. La concentración de la población en las grandes urbes, donde el grado de utilización de las nuevas tecnologías es mayor, facilitará la implantación de dichos modelos.

Crecimiento del vehículo eléctrico e híbrido en el medio plazo. La demanda de vehículos eléctricos e híbridos alcanzará en 2030 una cuota del 25% en España frente al 4,4% actual. Estamos en un punto de no retorno pero la implantación será gradual. Todavía no se puede hablar claramente de tecnologías ganadoras y durante muchos años convivirán los eléctricos e híbridos con otras tecnologías de propulsión.

El acceso a los datos del vehículo generarán servicios adicionales en torno a la movilidad. El mercado de posventa multiplicará, a nivel mundial, por dos su volumen de negocio en 2040 debido a dichos servicios, si bien sólo la mitad será generado por los proveedores tradicionales. La regulación del acceso a los datos será crucial en la determinación del control de dichos servicios.

La incursión del vehículo autónomo no será relevante hasta 2040 cuando transformará la industria. Tendrá un impacto negativo en el parque pero se realizarán más kilómetros por habitante.

Gráfico 2
Impacto de las principales tendencias del mercado de recambios
Revisión del impacto de las diferentes tendencias en el volumen del mercado del recambio y como afectará a la cuota de mercado del canal marquista y del canal independiente

	2021	2030	IMPACTO MERCADO	OEM	IAM	Conclusión
 Polarización del parque de vehículos	↑ +40% ingresos posventa segm. hasta 5 años	↑	+	+	-	Los vehículos de hasta 5 años y el segmento de más de 15 serán los que incrementen su facturación de posventa.
 Reducción parque vehículos diesel	↓ -20% ventas	↓	-	-	-	En el primer semestre de 2018 se acentúa la caída. Únicamente el 37 % de las matriculaciones han sido de este combustible.
 Concentración distribuidores IAM	↑	↑	-	-	-	La continuada disminución de intermediarios implicará una reducción del precios.
 Incremento de volumen canal online	↑ cuota del 3%	↑	-	+	-	Cuota baja actualmente, aunque se espera crecimiento exponencial del canal online que será controlado por agentes ya implantados en el mercado.
 Consolidación del renting	↑ 22% de ventas	↑	+	+	+	Agente clave en la renovación del parque. Importancia de las redes de concesionarios y redes de talleres independientes para las compañías de renting.
 Vehículo eléctrico	↑	↑ 20% ventas	-	-	-	El coche eléctrico posee menos piezas que el de combustión interna. Necesitan la mitad de mantenimientos preventivos
 Nuevos modelos de movilidad	↑	↑	+	+	+	Se espera una caída del parque de vehículos, especialmente en las grandes ciudades, aunque se repararán más
 Acceso a los datos del vehículo conectado	↑	↑	+	+	+	Incremento de negocio con entrada de nuevos actores. Reticencia de las marcas de vehículos a ceder los datos
 Vehículo autónomo	—	↑	+	+	+	El parque y kilometraje medio crecerá debido a que el vehículo autónomo será accesible a colectivos que hoy no pueden acceder a conducir un vehículo. Las reparaciones de chapa y pintura se verán afectadas negativamente.

Los OEMs mejorarán su posicionamiento en el corto plazo en la distribución de recambios en un mercado donde las barreras entre el canal marquista y el canal IAM tienden a desaparecer

Los OEMs se posicionan en el IAM, tanto en el canal físico como en el online, y lanzan **marca propia de recambios**. Las marcas generaran negocio nuevo en el IAM. Las estrategias agresivas de los OEM en el mercado independiente son recibidas con interés por los talleres. Algunas de estas estrategias son:

- La **creación de distribuidores IAM controladas por marcas de vehículos**. Aunque actualmente el nivel de servicio de sus entregas no se encuentra al mismo nivel que el de los distribuidores independientes, su objetivo es posicionarse a corta distancia de éstos.
- El lanzamiento de **marcas de recambios con la denominación de la marca de vehículos**.
- **Adquisición de plataformas de distribución online**.

Adicionalmente, la polarización del parque provocará que el volumen de negocio de recambios del segmento de 1 a 5 años crecerá, que son los que presentan mayor fidelidad al concesionario.

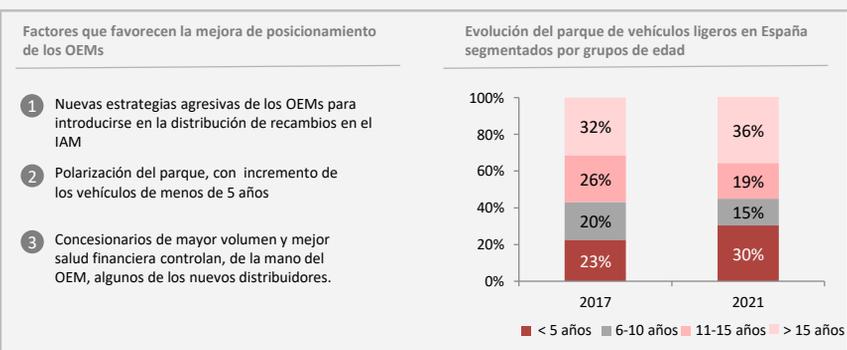
Debido a la entrada de los OEM, los distribuidores podrían empeorar su posicionamiento en el IAM. Los distribuidores cederán parte de su negocio tras la entrada de los nuevos competidores.

Por otra parte, los concesionarios, tras un intenso proceso de concentración en los últimos años, se encuentran mejor preparados para enfrentarse a las inversiones que requerirán los nuevos retos de la posventa. Existe el riesgo de que grupos de concesionarios puedan entrar en el canal IAM.

Pueden aparecer tensiones entre los fabricantes de recambios y los distribuidores. Éstos demandarán precios similares para todos los competidores en el canal IAM.

Gráfico 3

Existen factores coyunturales y estructurales que beneficiarán a los OEMs en el mercado de recambios incrementando su control sobre dicho mercado



Fuente: Elaboración propia basada en datos DGT y ANFAC

Disminuirá el número de decisores sobre donde se realiza la reparación

Las matriculaciones tenderán a concentrarse en flotas controladas por las empresas de renting, las empresas de carsharing, los propios fabricantes de vehículos o las compañías aseguradoras.

Estamos tendiendo hacia un mercado donde el uso prima sobre la posesión del vehículo. Este hecho implica que la propiedad de los vehículos tenderá a concentrarse en menos propietarios en el medio plazo.

- El segmento del **renting** alcanzará en el mercado español una cuota de mercado del 22% en 2021 frente al 17 % actual y continuará creciendo en los años sucesivos.
- El cambio en la distribución de la población, con un 40% de la población española concentrada en 15 ciudades en 2030 implicará la consolidación del **carsharing**.
- Las marcas de vehículos están anteponiendo la estrategia de contratos de **multiopción** frente a los contratos de mantenimiento.
- Las **aseguradoras** incrementarán su control sobre la reparación mediante contratos marco con proveedores preferentes o cadenas de taller propias.

Gráfico 4

El incremento de flotas facilitará las estrategias más agresivas de los diversos agentes para controlar el lugar donde se realiza la reparación.

Elementos que reducirán el número de decisores sobre el lugar de la reparación



Fuente: Elaboración propia basada en datos de AER e información recogida en entrevistas a los diferentes agentes

Esta concentración en la propiedad del vehículo implicará una concentración del negocio de posventa en grandes grupos de talleres.

Por un lado, las compañías de renting y aseguradoras continuarán en sus políticas de concentración de negocio de posventa con una fuerte presión sobre el precio. Por otro, las marcas de automóviles favorecerán que las flotas controladas por ellas (multiopción, renting de marca o carsharing) sean mantenidas en su propia red de concesionarios.

Estas relaciones comerciales tenderán a ser más estables, de mayor volumen y con un alto componente de flexibilidad. Además este tipo de relación podrá implicar una desintermediación y una posible pérdida de posicionamiento de los distribuidores.

Aunque su importancia actual es todavía reducida, se espera un incremento del canal online en el futuro

La cuota actual del canal online en España es inferior al 1%, con un pronóstico de alcanzar el 3 % en 2021. Las previsiones europeas plantean un escenario de 10-15 % de cuota de mercado de este canal en 2025. Este canal se caracteriza por:

- Son plataformas muy competitivas en precio al comprar en distintos mercados aunque el nivel de servicio en entrega esta muy lejos de los distribuidores independientes.
- Aunque tradicionalmente se han dirigido a cliente final, las estrategias de las compañías online buscan crecer en el segmento taller para lo que están desarrollando estrategias específicas para este segmento.
- Tanto los concesionarios como los talleres independientes están habituados a las compras en plataformas digitales. En España, los concesionarios realizan el 90% de sus compras a través de este medio y los talleres independientes el 17 %. Este ratio continua creciendo debido a la renovación generacional en los talleres de nuestro país.
- Actualmente estas compañías tienen recursos limitados, aunque los grandes grupos del sector están comenzando a interesarse por ellas.

Aparecerán portales controlados por agentes actuales del mercado que influirán en el equilibrio del mercado de la distribución

Los portales online facilitan la transparencia de precios en todos los canales al proveer información de precios de referencia de los diferentes recambios. Los talleres y concesionarios ya lo utilizan como herramienta de negociación con los distribuidores.

La marca del fabricante de recambio ganará relevancia debido a la disminución de la capacidad prescriptora de la distribución.

Se incrementará la transparencia de precios en toda la cadena de valor de la distribución, con mayor relevancia en el canal IAM

Existen diversos factores que refuerzan la idea de que el incremento de transparencia y el estrechamiento de los márgenes derivado de ésta continuara incrementándose en los próximos años, siendo una de las principales preocupaciones de todos los agentes de la cadena.

Por un lado, se normalizará el uso de los portales online, tanto como plataforma transaccional como herramienta de comparación de precios. Las estrategias expansivas de las plataformas online se focalizarán en el taller para incrementar su cuota de mercado. Se espera que dicha cuota, que hoy es residual, alcancen un 3% del mercado de recambio en España en 2021. Los distribuidores online son muy competitivos en precio, en parte, porque compran en diferentes mercados y a diferentes agentes, para así aprovechar el diferencial de precio de los recambios que existen entre los diferentes países.

La incursión de las OEM en el mercado independiente acelerará la eliminación de fronteras entre los canales marquista e IAM. Esto implicará un mejor conocimiento de los precios en ambos canales, derivando en una mayor presión por parte de los distribuidores para reducir el diferencial de precios entre el canal marquista y el IAM.

Los fabricantes de recambios responderán con estrategias defensivas centralizadas que coordinen las políticas de precio a nivel europeo, consolidando la tendencia de las negociaciones centralizadas de grandes volumen de negocio lideradas por los grandes grupos de distribución a nivel europeo. Éstos continuarán su proceso de concentración.

En el corto plazo, las estrategias de los fabricantes de recambios podrán hacer perder poder de negociación a sus filiales en beneficio de sus centrales.

La transparencia de precio tensionará la relación entre fabricantes y distribuidores y llevará a una reducción de precios de los recambios. Esto unido al previsible incremento del coste de las materias primas, provocará otra caída de los márgenes de los fabricantes.

Se consolida la reducción de demanda de vehículos Diesel

La sensibilización de la sociedad hacia la contaminación de los vehículos diesel, junto a las políticas que están llevando a cabo las AAPP aceleran la disminución de la demanda de vehículos diesel

Actualmente existe cierta preocupación en la sociedad sobre la contaminación medioambiental de los vehículos, atribuyéndose injustamente al diesel una mayor responsabilidad, lo cual no corresponde con la realidad de los motores actuales.

No obstante, los vehículos diesel responsables de la mayor parte de las emisiones son aquellos con mayor antigüedad, ya que la industria ha profundizado en la reducción de emisiones de estos vehículos, los cuales hoy en día han alcanzado unos niveles de emisión de NOx y de partículas equiparables a los motores gasolina. Por otro lado, el sector está muy comprometido con la descarbonización. En esta caso los motores diesel son en la actualidad más eficientes y emiten entre un 15% y un 20% menos CO₂ que los de gasolina.

Se prevé para 2021 que la caída de la demanda de vehículos diesel se sitúe en torno al 20%, comparado con cifras de 2017. Esta previsión estará supeditada a diversos factores, principalmente relacionados con el marco legal y medioambiental que desarrollen las AAPP, que determinaran si finalmente se cumplen dichas estimaciones o no, como por ejemplo:

- Los planes de ayuntamientos de grandes ciudades (Madrid y Barcelona) para restringir la entrada de vehículos antiguos, con especial atención a los vehículos diesel.
- El probable fin de las bonificaciones fiscales a este carburante.

Caídas muy acentuadas en la demanda de vehículos diesel pueden provocar problemas de sostenibilidad para toda la industria del automóvil, incluyendo a fabricantes de recambios. Las últimas declaraciones desde las administraciones públicas sobre el fin del carburante diesel no ayudan a una transición ordenada. Un total de 40.000 empleos en España se encuentran directamente relacionados con el diesel, por lo que el impacto de una caída muy brusca puede ser elevado.

El acceso a los datos del vehículo convertirá al vehículo en un elemento activo

El acceso a los datos permitirá a los diferentes agentes desarrollar una serie de acciones positivas:

El uso de la información generada por los vehículos permitirá ofrecer servicios adicionales a los usuarios que hagan que la experiencia del mismo sea más completa y personalizada. Uno de cada cinco coches estará conectado en 2020. Para 2030 este nuevo nicho de mercado podría generar (de acuerdo a una estimación realizada por McKinsey) un negocio de hasta 640.0000 millones de euros a nivel mundial. Aquellos agentes que aprovechen las oportunidades de monetización de los datos tendrán una posición de ventaja.

La digitalización permitirá nuevos usos del vehículo, como por ejemplo: configuración del vehículo a medida, incluyendo compra diferida de opcionales, acciones de diagnóstico de averías y mantenimiento predictivo.

El acceso a los datos permitirá a los fabricantes de vehículos importantes mejoras tanto en ámbitos de diseño y fabricación (mejora de la calidad, mejora de la eficiencia operativa), mantenimiento y mejora del conocimiento de sus clientes e innovación de servicios.

Sin embargo, existe cierto nivel de incertidumbre sobre cómo va a evolucionar el marco legal en cuanto a la propiedad, la gestión y la cesión de los datos

Ante la demanda de la sociedad para avanzar en las nuevas tecnologías, las marcas persiguen garantizar la seguridad de los ciudadanos restringiendo el acceso a los datos. Las administraciones publicas se están preparando para integrar gran parte de esta información y previsiblemente serán un cooperador necesario para muchas de las estrategias de los fabricantes de vehículos.

El papel de las AAPP será crucial en dos ámbitos de actuación:

- Como actor normativo, generando el marco legislativo para la gobernanza de toda la información
- Como receptor privilegiado de esa información

Desde otros agentes se están realizando distintos posicionamientos para lograr el acceso a la información: diversas asociaciones de talleres están proponiendo acciones para que desde la Unión Europea se establezca un marco político que promueva oportunidades de digitalización equitativas, como por ejemplo un libro-taller único digital, donde en un futuro serán los propios vehículos los que envíen la información, o herramientas de diagnóstico neutro.

Sernauto, a través de su asociación europea CLEPA, aboga por el desarrollo de una plataforma tecnológica que permita el acceso a los datos del vehículo a todos los operadores del mercado en igualdad de condiciones, garantizando la seguridad tanto de los datos como del propio vehículo.

Durante la próximas décadas el sector de automoción se enfrentará a un cambio de paradigma sin precedentes que transformará la industria del recambio

El coche del futuro será eléctrico, autónomo, conectado, compartido y personalizado. Todos estos cambios impactarán de manera muy profunda en la sociedad y en el mercado de automoción.

En 2030, las ventas mundiales de VE (incluyendo híbridos e híbridos enchufables) supondrán el 35% del total: En España, se alcanzó un 4.4% de matriculaciones en 2017, esperándose cifras en trono al 25% de las ventas para 2030. La implantación del vehículo eléctrico reducirá de forma drástica el mantenimiento del vehículo.

La llegada del coche autónomo reducirá drásticamente el número de accidentes. La llegada del coche autónomo implicará una reducción en torno a un 70% en los ingresos por reparaciones en chapa y pintura. No obstante, la implantación a nivel usuario no estará lista antes de 2040. A partir de ese año, existen multitud de previsiones transformadoras: drástica caída del parque, uso del vehículo mucho más económico, incremento de km, reducción del tráfico en núcleos urbanos, desaparición de un gran volumen de estacionamientos, reducción de accidentes, etc.

Se plantea el cambio de paradigma de uso frente a posesión. En 2030 se espera que uno de cada tres kilómetros conducidos será realizado por un coche de uso compartido. Los propios constructores de vehículos, no solo se han introducido en el mercado de carsharing con flotas propias, sino que algunos ya están facilitando plataformas a disposición de sus clientes para ayudarles a compartir sus propios vehículos.

Se prevé que el mercado de movilidad duplicará su valor en 2040, sin embargo solo el 50% de este volumen será cubierto por los actores actuales.

