



Facultad de comercio

Grado en Comercio

TRABAJO FIN DE GRADO

**Investigación del Mercado y Marketing de
vehículos de nueva energía en China**

UNIVERSIDAD DE VALLADOLID

GRADO EN COMERCIO

CURSO ACADÉMICO

**Investigación del Mercado y Marketing de
vehículos de nueva energía en China**

TRABAJO FIN DE GRADO

Tutor: José Antonio Salvador Insúa

Alumno: Jianan Zhu

Resumen documental

El mercado de vehículos de nueva energía en China es un mercado en rápido desarrollo, impulsado por política gubernamentales de apoyo y una creciente conciencia sobre la protección del medio ambiente. Analizamos la situación macro y microeconómica del mercado para obtener una visión general. La tecnología y el rendimiento de los vehículos de nueva energía están mejorando gradualmente, mientras que los precios son cada vez más razonables, lo que hace que los consumidores estén más dispuestos a comprarlos. Además, a través del análisis DAFO de Tesla y BYD, podemos entender mejor sus productos y su situación de comercialización, y obtener inspiración sobre la viabilidad del mercado chino.

Palabras claves: Vehículos de nueva energía, mercado, marketing, Statu quo, China, política, Tesla, BYD.

ÍNDICE

Resumen documental	3
1. Introducción	6
2. Statu quo del desarrollo de vehículos de nueva energía en China	6
2.1 Statu quo marco	6
2.2 Statu quo micro	8
2.2.1 El rápido crecimiento de los vehículos de nueva energía ha terminado, pero el auge no cesa.	10
2.2.2 Coches con combustible son reemplazados por vehículos de nueva energía siguen acelerando, la marca japonesa afronta presión alta.	12
2.2.3 Reforma de la cadena de suministro está entrando en la fase más complicado.	14
2.2.4 La industria automotriz china está comenzando a expandirse más allá de sus fronteras nacionales.	16
3. Tesla	18
3.1 Las estrategias de marketing de Tesla	19
3.1.1 Estrategia de precios	19
3.1.2 Efecto de celebridad	21
3.2 Análisis SWOT o FODA de Tesla	22
3.2.1 Fortaleza	22
3.2.1.1 Tecnología de gestión de baterías y Tecnología de conducción asistida inteligente	22
3.2.2 Debilidades	24
3.2.2.1 Escasez de capacidad	24
3.2.2.2 Coste relativamente elevado	24
3.2.3 Oportunidades	24
3.2.3.1 El mercado chino de vehículos de nueva energía tiene un gran potencial	24
3.2.3.2 La Superfábrica de Shanghai ya está oficialmente terminada	25
3.2.4 Amenazas	25
3.2.4.1 Competencia feroz en el mercado de vehículos de nueva energía	25
3.2.4.3 VAM (Valuation Adjustment Mechanism)	26
3.3 Inspiración	27
3.3.1 Defina la posición en el mercado	27
3.3.2 Aprovechamiento al máximo el marketing en los nuevos medios	28
3.3.3 Promoción la transformación de nuevos modelos del detal (retail) para las empresas	28
4. BYD	29
4.1 Las estrategias de marketing de BYD	29
4.1.1 Estrategia de cartera de productos	30
4.1.2 Estrategia de precios flexible y posicionamiento preciso en el mercado	30
4.1.3 Estrategias de denominación de modelos y cambio de logotipos	32
4.1.4 Diversificación de los canales de publicidad para acelerar la difusión	35
4.1.5 Los instrumentos financieros impulsan la comercialización	36

4.2 Análisis SWOT o FODA de BYD	37
4.2.1 Fortalezas	37
4.2.1.1 Ventajas tecnológicas del desarrollo interno	37
4.2.1.2 Ventajas de la estrategia china de marca propia	37
4.2.1.3 Centrarse en los puntos fuertes internos y aplicar estrategias de integración tecnológica	38
4.2.2 Debilidades	38
4.2.2.1 Inconvenientes técnicos	38
4.2.2.2 Desventaja del canal de comercialización	39
4.2.3 Oportunidades	40
4.2.3.1 Las oportunidades que ofrece la planificación nacional	40
4.2.3.2 Las oportunidades que ofrece el entorno del consumo social	41
4.2.4 Amenazas	41
4.2.4.1 Amenazas de los competidores	41
4.2.4.2 El impacto del entorno macroeconómico	42
4.3 Inspiración	43
4.3.1 Control racional de los costes periódicos para reducir los costes de producción	43
4.3.2 Consolidar los puntos fuertes de la industria y reestructurar el negocio	43
4.3.3 Ajustar las estrategias de crecimiento para aumentar la rentabilidad	43
4.3.4 Uso racional de los subsidios gubernamentales	44
4. Comparación entre BYD y Tesla	44
5.1 Diferencia en la capacidad de producción	45
5.2 Diferencia en precio	46
5.3 Diferencia en tecnología	46
5.4 Diferencia en publicidad	47
5.5 Diferencia en modelos de venta	47
6. Conclusión	48
Bibliografía	50

1. Introducción

La industria china de vehículos de nueva energía ha experimentado un rápido desarrollo en los últimos años y está pasando de la fase incipiente a la de crecimiento, con un aumento de la propiedad de más de nueve veces en cinco años. Los vehículos puramente eléctricos representan una gran proporción de la flota, debido a la adhesión a la estrategia china de propulsión puramente eléctrica.

En la actualidad, debido a los cambios tecnológicos e industriales, los vehículos de nueva energía se han convertido en la columna vertebral de la transformación y modernización de la industria automovilística, y la industria de vehículos de nueva energía también ha dado paso a oportunidades de desarrollo sin precedentes.

Explican el estado de desarrollo de los vehículos de nueva energía en China y analiza las tendencias actuales y futuras de desarrollo del mercado. Mientras tanto, compararemos las dos marcas, Tesla y BYD (Son muy representativos), para ver qué enfoque de marketing es más adecuado para el mercado chino.

2. Statu quo del desarrollo de vehículos de nueva energía en China

2.1 Statu quo marco

Los vehículos de nueva energía son un ajuste estratégico de China para proteger su ecología. A lo largo de estos años de esfuerzos, los vehículos de nueva energía de China han avanzado gradualmente desde el suministro original de materias primas, la investigación y el desarrollo de componentes clave como los controladores de vehículos, hasta toda la cadena industrial, como el diseño de vehículos y las instalaciones de carga de apoyo, y básicamente cuentan con la base para el desarrollo industrial. Al mismo tiempo, para estimular la demanda del mercado de vehículos de nueva energía, el Estado ha introducido una serie de subsidios y políticas preferenciales, principalmente subsidios a la compra de vehículos, incluyendo exenciones de impuestos a la compra de vehículos en todo el país, compras del gobierno y del sector público, tarifas eléctricas de apoyo y apoyo a la construcción de infraestructura de carga, proporcionando un apoyo integral a la industria de vehículos de nueva energía. Con el respaldo de las políticas de apoyo de los gobiernos nacional y locales, los vehículos de nueva energía de China han dado un salto adelante en

industrialización y escala.

Según datos de Joint Advisory committee of China Passenger Car Market (CPCA) , en el último mes del año pasado, las ventas al por menor en el mercado de turismos ascendieron a 2,169 millones de unidades, con un aumento interanual del 3,0%. Las ventas al por menor de turismos en todo el año 2022 alcanzaron un total acumulado de 20,543 millones de unidades (un aumento neto interanual de 386.000 unidades), con un aumento interanual del 1,9%. 14.868.000 vehículos de combustible al por menor, 2.302.000 unidades menos que hace un año (Por razones normativas, los motores diésel sólo se utilizan en un número muy reducido de modelos, así que los generalizaré a los coches de combustible) .

A finales de 2022, el parque de vehículos de nueva energía del país alcanzaba los 13,1 millones de unidades, lo que representa el 4,10% del parque total de vehículos. Excluyendo las bajas por desguace, esto supone un aumento de 5,26 millones de unidades, o el 67,13%, respecto al año anterior. [1] (Diario del Pueblo, 2023)

Para verse más evidentemente, vamos a ver el gráfico de la tendencia de los 4 años recién.

La venta de vehículos de nueva energía entre 2018 y 2022



Figura 1 Ventas de vehículos de nueva energía en China en los últimos cuatro años (La unidad de ordenada es 10 mil)

[2] Fuente: (yte1, 2022)

Por el contrario, parece que los coches de combustible están perdiendo consumidores en favor de las nuevas fuentes de energía, tanto como resultado de diversas políticas como por la filosofía medioambiental de la gente. Esto demuestra que la percepción de los consumidores del país ha cambiado y que el rechazo y el cuestionamiento iniciales de los vehículos de nueva energía han desaparecido gradualmente, aceptando la gente los nuevos medios de transporte a un ritmo alarmante.

2.2 Statu quo micro

En el mercado chino, los modelos de vehículos de nueva energía se consisten en segmento A00 Sedán eléctrico puro, segmento A0 SUV eléctrico puro, segmento A Sedán eléctrico puro, segmento A SUV eléctrico puro, segmento B Sedán eléctrico puro, segmento B SUV eléctrico puro, segmento A Sedán híbrido y segmento A SUV híbrido.

Como ya sabemos los modelos, vamos a ver el cambio de la cuota de mercado de los vehículos de nueva energía en los segmentos principales de 2019 a 2022.

Segmento	2019	2020	2021	2022
A00 Sedán eléctrico puro	17.7%	26.5%	30.1%	19.0%
A0 SUV eléctrico puro	12.4%	5.2%	5.6%	6.0%
A Sedán eléctrico puro	32.9%	15.6%	12.3%	12.8%
A SUV eléctrico puro	7.2%	6.7%	7.3%	8.7%
B Sedán eléctrico puro	3.6%	18.7%	10.2%	7.9%
B SUV eléctrico puro	2.8%	5.0%	10.4%	9.9%
A Sedán híbrido	5.2%	2.5%	4.4%	4.1%
A SUV híbrido	4.8%	3.7%	4.9%	8.6%
Suma para eléctrico puro	80.2%	81.9%	81.8%	75.0%
Suma para híbrido	19.8%	18.1%	18.2%	25.0%

Figura 2 el cambio de la cuota de mercado de los vehículos de nueva energía en los segmentos principales de 2019 a 2022.

[3] Fuente: (Caijingshiyiren, 2023)

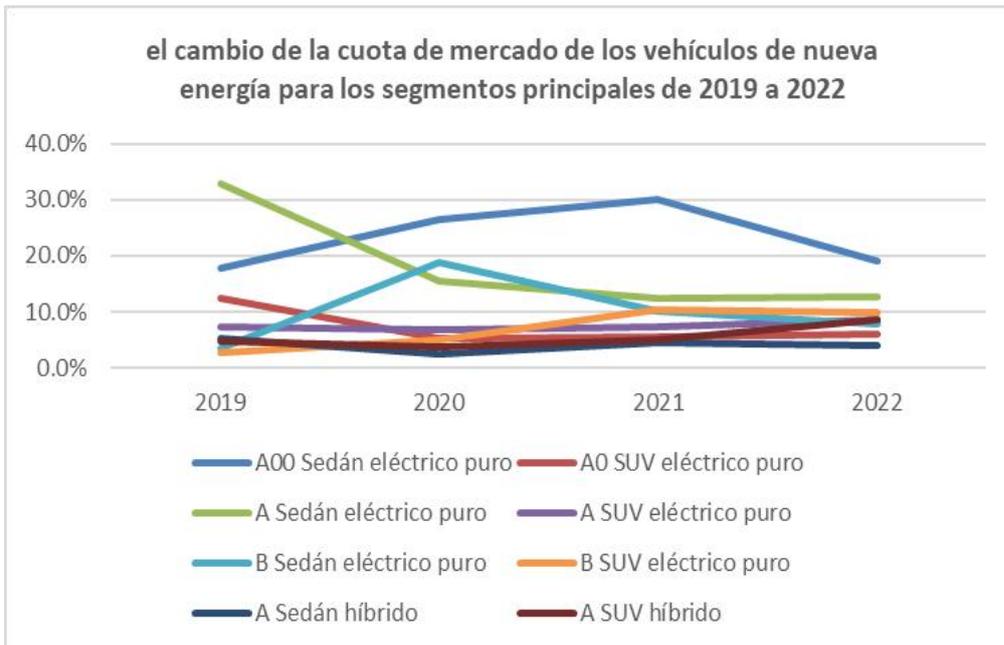


Figura 3 (base en los datos anteriores)

Así que podemos concluir :

1. Los modelos más populares del mercado son todos vehículos eléctricos puros. Como la mayoría de los clientes viven en la ciudad y no necesitan desplazarse lejos, no tienen que preocuparse por la carga.
2. El coche eléctrico puro A00 (Microcoche) más vendido. Entonces la gente prefiere coches baratos y pequeños.
2. Las oportunidades y los retos para la industria automovilística china en 2023 proceden de cuatro áreas principales.

En el año 2023, con el fin de la pandemia de la Coronavirus y la vuelta gradual a la normalidad en la vida económica de China, también volverán a la normalidad la cadena de suministro, la fabricación, la comercialización y las ventas de la industria automovilística. Aunque todavía se enfrentan a una enorme presión para recuperar tanto la oferta como la demanda, los profesionales son en general optimistas sobre las perspectivas del mercado para este año.

Las oportunidades y retos para la industria automovilística china proceden de **4 aspectos principales:**

1. El rápido crecimiento de los vehículos de nueva energía ha terminado, pero el auge

no cesa.

2. Coches con combustible son reemplazados por vehículos de nueva energía siguen acelerando, la marca japonesa afronta presión alta.

3. Reforma de la cadena de suministro está entrando en la fase más complicado.

4. La industria automotriz china está comenzando a expandirse más allá de sus fronteras nacionales.

2.2.1 El rápido crecimiento de los vehículos de nueva energía ha terminado, pero el auge no cesa.

Los vehículos de nueva energía son, sin duda, lo más destacado de la industria automovilística china. Tanto en cantidad como en calidad, los vehículos de nueva energía se han convertido en la nueva tarjeta de presentación de la automoción china e incluso de la fabricación china.

Tras dos años consecutivos duplicando el crecimiento del mercado de vehículos de nueva energía, todo el mundo coincide en que el crecimiento de los vehículos de nueva energía pondrá fin a la estampida en 2023. La Asociación China de Fabricantes de Automóviles prevé unas ventas anuales totales de vehículos de nueva energía de 9 millones de unidades en 2023, y la Asociación de Pasajeros espera unas ventas de turismos de nueva energía de 8,5 millones de unidades en 2023, con un índice de penetración del 35%. [4] (Ge, 2023) Las previsiones oficiales suelen ser conservadoras, pero las expectativas actuales del sector para las ventas de vehículos de nueva energía en 2023 suelen acercarse o incluso superar el umbral de los 10 millones, por ejemplo, Zhang Yongwei, secretario general de la Asociación de Vehículos Eléctricos ha dicho, en 2023, la industria de vehículos de nueva energía se enfrentará a muchos cambios en el entorno político y en las actualizaciones de productos. Si somos capaces de aprovechar plenamente los factores favorables, se espera que la producción y venta de vehículos de nueva energía alcance una escala de 10 millones de unidades, con una tasa de penetración cercana al 40%. [5] (Caijingcankaobao, 2023)

Las exportaciones se han convertido ahora en un importante incremento para los coches chinos. Especialmente en el campo de los vehículos de nuevas energías, la

ventaja de costes de la fabricación china es casi intocable. Los modelos actuales sincronizados a nivel mundial, como las series MODLE Y y 3 de Tesla y las series ID VW(Volkswagen), son los de menor coste fabricados en China. Como en el caso de la serie ID.4 de VW, existe incluso una exportación paralela (privada) de ID.4 fabricados en China a Europa, que, contando fletes e impuestos, sigue siendo más barato que el ID.4 vendido en Europa, lo que ha provocado un fuerte descontento en la sede alemana de VW.



Figura 4 Precio ID 4 en China

Fuente [6] (Volkswagen China, 2023)

Explicación: Según el tipo entre EUR y CNY, los precio serían unos 26834, 33135, 34985, 35327 y 40122 euros.

Menü

Modelle **Ausstattungsvariante** Motoren Farben Interieur Räder/Reifen Sonderausstattung Zubehör Zusammenfassung

Der ID.4 – Sportliche Model

Model	Description	Price (incl. MwSt)
Pro	Die feste Basis-Ausstattung mit wählbarer Farbe und Antriebsart.	Ab 46.335,00 €
Pro mit Infotainment-Paket	Die konfigurierbare Individual-Ausstattung inkl. Navigationssystem und vielen frei wählbaren Features.	Ab 48.635,00 €
GTX	Die feste Basis-Ausstattung mit wählbarer Farbe.	Ab 53.255,00 €

Konfigurieren, Serienausstattung, Elektro

Figura 5 Precio ID4 en Alemania

Fuente [7] (Volkswagen Alemania, 2023)

En conclusión, El mercado de vehículos de nueva energía crece ahora de forma constante y positiva, debido a apoyo a las políticas y precio bueno. Sin embargo, su velocidad de crecimiento no es como antes.

2.2.2 Coches con combustible son reemplazados por vehículos de nueva energía siguen acelerando, la marca japonesa afronta presión alta.

A pesar de los malos resultados generales del mercado nacional de automóviles debido a la epidemia de Covid, vehículos de nueva energía son claramente una excepción y el aumento constante de las ventas es una indicación de que la pista de vehículos de nueva energía se ha construido.

De hecho, tras la sucesiva retirada de las subvenciones a las nuevas energías, no se produjo ningún descenso en la proporción de ventas de vehículos de nuevas energías, como especulaba la industria. Estas razones, además de la creciente madurez de los productos y mercados de nuevas energías, que han impulsado favorablemente las ventas, también han contribuido a impulsar la demanda de vehículos de nuevas energías, ya que los precios de los combustibles han seguido subiendo este año.

En primer lugar, a medida que la epidemia continúa y se expande, algunos viajeros se decantan por vehículos de nueva energía, prácticos, cómodos y no afectados por las restricciones de la licencia, para protegerse de la epidemia y desplazarse, lo que da un impulso al mercado de vehículos eléctricos pequeños.

En segundo lugar, parte de la clase media con buenas condiciones económicas, debido a la mentalidad de aversión al riesgo bajo la epidemia, desencadenó la liberación de la demanda de un segundo coche familiar, lo que convirtió a los vehículos eléctricos de gama alta de clase B en la primera opción para las familias, sentando así una buena base para el actual mercado de vehículos de nueva energía de gama alta.

Además, debido al continuo aumento de los precios de los carburantes este año, algunos consumidores que en un principio habían planeado comprar un coche, ante la presión económica y por consideraciones de economía automovilística, optaron

finalmente por vehículos de nueva energía en la comparativa de coches de combustible y vehículos de nueva energía.

Como resultado, todas estas características de los consumidores se combinaron para crear una tendencia de descenso de las ventas de coches de combustible y crecimiento de las de coches de nueva energía en el primer semestre de este año. En el futuro, a medida que madure el desarrollo de la industria de vehículos de nueva energía, se generalizará una mayor proporción de ventas de vehículos de nueva energía.

En cuanto a la marca japonesa, según los datos de CPCA (China Passenger Car Association), en el pasado 2022, las ventas de coches japoneses en China fueron de sólo 4,092 millones de unidades, un 10,3% menos interanual, sólo superadas por las de Corea (34,7%). Al mismo tiempo, la cuota de mercado japonesa volvió a caer por debajo del 20%, 2,7 puntos porcentuales menos que el año anterior. [8] (CPCA, 2023)

La competitividad de los coches japoneses es difícil de reparar a corto plazo, sobre todo porque dominan el segmento de los modelos económicos, que es el mercado más presionado por las cada vez más estrictas normas sobre emisiones y medio ambiente.

Según las normas de emisiones Euro 7 de la Unión Europea, que fueron propuestas en noviembre de 2022 y que se espera entren en vigor en 2025, será difícil para los vehículos cumplir con las normativas sin la utilización de tecnologías híbridas enchufables o vehículos eléctricos puros. Las marcas japonesas son líderes en la tecnología de híbridos normales, que tienen un excelente rendimiento energético, pero es poco probable que cumplan con los estándares Euro 7 en cuanto a emisiones. Las normas medioambientales de la UE son ejemplares, y dado que China ha estado tomando nota de las normas de emisiones de vehículos de la UE durante mucho tiempo, y dado el dominio de los fabricantes chinos de vehículos híbridos enchufables y eléctricos puros, China tiene un fuerte incentivo para implementar normas de emisiones estrictas para los vehículos.

En este contexto político, las empresas automotrices deben invertir más para mejorar los sistemas de propulsión de sus vehículos. Ya sea agregando dispositivos de

filtración a los motores existentes o desarrollando nuevos motores de combustión interna limpios y eficientes o sistemas híbridos. El primero aumenta los costos de fabricación y mantenimiento posterior, mientras que el segundo requiere una gran inversión en investigación y desarrollo. Ambas inversiones son difíciles de asumir para modelos de automóviles económicos altamente sensibles a los costos. Por lo tanto, los principales fabricantes de automóviles de Estados Unidos, Europa y Japón están reduciendo la velocidad de actualización de sus líneas de productos de automóviles económicos y disminuyendo la inversión en investigación y desarrollo. El resultado es una disminución en la competitividad y la obsolescencia de los productos, y las marcas japonesas que dependen más del segmento de mercado de modelos económicos son las más afectadas.

2.2.3 Reforma de la cadena de suministro está entrando en la fase más complicado.

En los últimos tres años, los problemas de la cadena de suministro de la automoción no han remitido, y el impacto de la epidemia se ha llevado la peor parte, pero la transformación de la industria automovilística en una inteligente y eléctrica es la causa fundamental de los nuevos requisitos para la cadena de suministro. A medida que toda la cadena de suministro vuelve gradualmente a la normalidad en 2023, la transformación de la cadena de suministro de la automoción bajo la influencia de la inteligencia y la electrificación se adentra poco a poco en reforma de la cadena de suministro está entrando en la fase más complicado. El cambio de la cadena de suministro gira principalmente en torno a dos puntos principales: la entrega y la estabilidad. Se trata del requisito inevitable que conlleva la entrada de los vehículos inteligentes de nueva energía en el mercado de consumo general.

La rapidez en la entrega es una demanda inflexible de los productos por parte de la mayoría de los consumidores. En el pasado, cuando los vehículos eléctricos eran nuevos, los consumidores pioneros podían esperar tres o incluso seis meses desde que hacían un pedido hasta que se los entregaban. Sin embargo, para el gran público, un plazo tan largo es difícil de aceptar. Las quejas más comunes sobre los nuevos vehículos eléctricos se refieren a los retrasos en la entrega y a la falta de cumplimiento

de las promesas de venta y otros aspectos previos a la compra.

La demanda de entrega rápida es aún más fuerte en la gama baja y media de precios. Los principales consumidores del mercado de lujo de gama alta son aquellos que reemplazan incrementalmente sus vehículos y que ya tienen un coche, por lo que no necesitan urgentemente un vehículo. Sin embargo, en la gama baja y media, una mayor proporción de usuarios no tiene un coche, por lo que la demanda de entrega es naturalmente más urgente.

Esta necesidad de entrega rápida se extiende a toda la cadena de suministro. Los encargados de compras de varios fabricantes de automóviles han afirmado que la capacidad de entrega es ahora un factor cada vez más importante en la selección de proveedores, y a menudo deben dedicar más tiempo y esfuerzo para mantener proveedores de reserva, o incluso establecer un sistema de suministro maestro doble para garantizar que las piezas no se conviertan en un obstáculo para la entrega.

En el sistema de suministro con alta demanda de entrega, los principales proveedores han adoptado un enfoque común llamado "círculo de suministro". Por ejemplo, diseñar y desarrollar un chip de alto rendimiento no es el mayor desafío, sino fabricarlo y entregarlo a gran escala de manera confiable, lo que constituye el verdadero desafío. Muchas empresas pueden desarrollar chips, pero solo unas pocas tienen la capacidad de coordinar a una gran cantidad de empresas en la cadena de suministro para completar conjuntamente el desarrollo y la fabricación del producto. Por lo tanto, creo que es probable que los fabricantes de automóviles disminuyan la velocidad en la búsqueda de diversas funciones de lanzamiento en los nuevos productos, y en su lugar, dediquen más recursos a la entrega oportuna de los productos existentes. Solo garantizando la entrega oportuna de los vehículos, será posible mantener la participación en un mercado con una amplia variedad de competidores y en el que los consumidores tienen muchas opciones.

En cuanto a la estabilidad, en el caso de los automóviles, los sistemas de asistencia de conducción están en una fase de investigación y desarrollo enfocada en mejorar la experiencia del usuario, y las diferencias entre los distintos sistemas son cada vez menos evidentes. En el mercado general de modelos económicos, no es

posible aplicar una gran cantidad de hardware y software avanzados debido a las limitaciones de costos.

Los consumidores comunes ahora tienen expectativas y deseos de probar aplicaciones de IA enfocadas en la interacción. La cabina es precisamente el escenario principal en el que los consumidores interactúan con la IA en un automóvil, y una buena cabina inteligente brindará una mayor satisfacción al consumidor. Por otro lado, si la cabina inteligente es difícil de usar, incluso si el automóvil tiene otras características excelentes, los consumidores pueden perder el interés en conocer más. Este cambio en el campo de la inteligencia artificial tendrá un impacto directo en toda la cadena de suministro, donde las nuevas funciones y tecnologías inútiles gradualmente desaparecerán del escenario central, y la experiencia estable y madura se convertirá en la demanda prioritaria de los consumidores y los fabricantes de automóviles hacia los proveedores de la cadena de suministro.

2.2.4 La industria automotriz china está comenzando a expandirse más allá de sus fronteras nacionales.

La causa fundamental del aumento de las exportaciones chinas de automóviles sigue siendo el coste. La fabricación china de vehículos de nueva energía tiene una ventaja de costes difícil de eludir, al igual que el sector de los vehículos de combustible, aunque menos pronunciada. Aunque el coste siempre ha sido una ventaja importante para la fabricación china, sólo en los últimos años la fabricación china de automóviles ha empezado a tener una ventaja de coste, ya que los costes laborales no son el mayor coste de la fabricación de automóviles y la sensibilidad de la fabricación de automóviles a los costes laborales sigue disminuyendo a medida que aumenta la automatización de la fabricación. El coste de la fabricación de automóviles depende en gran medida de la productividad global. Durante mucho tiempo, los consumidores chinos se han quejado de que el precio del mismo modelo en China es más alto que en el extranjero, principalmente por los mayores costes de fabricación de los coches chinos. En los últimos años, al comparar los precios del mismo modelo en China y en el extranjero, la diferencia es casi insignificante.

En el pasado, las empresas automovilísticas estadounidenses, europeas y

japonesas lograron un control de costes estable independientemente de dónde abrieran sus plantas de fabricación, y ahora está ocurriendo lo mismo en el sector chino de fabricación de vehículos de nueva energía. En el caso de Tesla, el equipo de Tesla China, dirigido por Zhu Xiaotong, el vicepresidente global de Tesla y responsable de la región de Gran China (*se refiere a la región que incluye la República Popular China, Hong Kong, Macao y Taiwán.*) , fue a EE.UU. a principios de diciembre de 2022 para hacerse cargo de las operaciones de la planta de Texas y resolver el problema del aumento de capacidad. En el cuarto trimestre de 2022, la capacidad de la planta de Texas se triplicó en comparación con el tercer trimestre y, a continuación, en enero de 2023, Tesla inició el recorte de precios más fuerte de su historia.

El equipo chino ayudó a la planta de Texas a aumentar la capacidad con resultados inmediatos, lo que demuestra que la clave para aumentar la capacidad es un equipo que tenga el Know-How en lugar de algún sistema o método que, de otro modo, funcionaría si la planta extranjera copiara el sistema de la planta de Shanghai. La afirmación de Musk en la reunión sobre los beneficios de Tesla en el cuarto trimestre de 2022 de que las empresas chinas serán los competidores más probables de Tesla en el futuro se debió a que vio la ventaja competitiva del equipo chino dentro de su propio negocio.

La ventaja competitiva sostenible que se obtiene al dominar el know-how y que resulta difícil de replicar para los competidores, ha sido la razón fundamental del rápido aumento en las exportaciones de la industria automotriz china en los últimos dos años. El siguiente paso después de este incremento en las exportaciones será, al igual que las empresas de automóviles en Estados Unidos, Europa y Japón, trasladar sus capacidades de producción a diferentes partes del mundo.

A diferencia de sus homólogos extranjeros, la industria automovilística china está yendo primero al extranjero, seguida de los fabricantes de equipos originales, especialmente en la cadena de la industria de vehículos de nueva energía. Las empresas de la cadena de la industria de baterías de energía ya han comenzado a construir fábricas a gran escala en el extranjero hace dos años, y los fabricantes de vehículos también acelerarán el ritmo de construcción de fábricas en el extranjero en

2023. En una entrevista concedida a Bloomberg, el vicepresidente ejecutivo de BYD, Li Ke, declaró que la empresa está estudiando la posibilidad de construir sus propias fábricas en Europa, en lugar de aumentar su capacidad mediante la adquisición de fábricas existentes.[9] (Bloomberg, 2023)

2023 es un año clave para la salida al exterior del conjunto de la industria automovilística china. El aumento de la producción y las ventas de vehículos de nuevas energías a partir de la segunda mitad de 2020 es un testimonio de la competitividad de las empresas chinas en el mercado nacional, y en 2023 las empresas chinas intentarán replicar esa competitividad en todo el mundo. El rendimiento del equipo chino de Tesla en EE.UU. es un punto de partida positivo, y dependerá de otras empresas chinas ver si pueden superar los numerosos obstáculos de la política, la regulación y la geopolítica para construir fábricas en el extranjero, convirtiendo a la industria automovilística china en la primera industria china en exportar capacidades de fabricación avanzadas al extranjero.

3. Tesla

Tesla fue fundada en 2003 por los ingenieros Martin Eberhard y su socio comercial de larga duración, Marc Tarpenning. Al principio, Tesla se posicionó como una empresa que construía automóviles deportivos eléctricos de alta gama y quería demostrar que los vehículos eléctricos pueden ser mejores, más rápidos y divertidos de conducir que los automóviles a gasolina. En el mismo año, AC Propulsion presentó a Martin Eberhard a Elon Musk, quien había fundado SpaceX, por la necesidad de materiales y fondos para producir automóviles deportivos eléctricos eficientes, y establecieron una asociación comercial juntos en 2004. Elon Musk invirtió \$6.35 millones en Tesla para convertirse en presidente de la compañía y Martin Eberhard se convirtió en CEO [10]. (Andrew Greiner, 2019)

Lanzado en 2008, el primer Tesla Roadster se convirtió en el primer vehículo eléctrico con baterías de iones de litio en el mundo. En junio de 2010, Tesla debutó en Nasdaq, convirtiéndose en el primer fabricante independiente de vehículos eléctricos puros en cotizar en bolsa en los EE. UU. [10] (Andrew Greiner, Ivory Sherman, Tiffany Baker, 2019). El 22 de abril de 2014, Musk entregó oficialmente el primer lote de Model

Se a consumidores chinos, lo que se convirtió en un símbolo de la entrada de Tesla en el mercado chino [11] (Tesla China, 2014). Desde su llegada al mercado chino, con el avance técnico, el aumento de la producción y la mejora del diseño de estaciones de carga públicas, Las ventas de Tesla en China siguen aumentando, consolidando su posición de liderazgo en el sector de los vehículos eléctricos.

Sin embargo, durante este periodo, el desarrollo de Tesla no fue fácil. En 2017, aunque la venta alcanzó una nueva cumbre, la falta de capacidad de producción se convirtió en un problema. Muchos pedidos no pueden convertirse de manera efectiva y oportuna en ingresos por ventas, lo que redujo la tasa de facturación y limitó el rápido desarrollo de Tesla. Por lo tanto, Tesla estableció su fábrica en Shanghái, que comenzó a producir a principios de 2019. El CEO Musk también tuiteó para celebrarlo, sin ocultar la alegría de que esta gran fábrica, con una capacidad de producción anual estimada de 500.000 unidades, resolvería el problema de producción de Tesla. El 10 de junio de 2020, el valor de Tesla superó los 190.000 millones de dólares, convirtiéndose en la empresa automovilística más valiosa del mundo. [12] (sina, 2020)

3.1 Las estrategias de marketing de Tesla

3.1.1 Estrategia de precios

Tesla utiliza un enfoque basado en los costes, impulsado por una estrategia de penetración de precios. En el caso del Model 3, por ejemplo, la versión doméstica de gama estándar ha experimentado hasta ahora seis aumentos de precio y ocho reducciones de precio desde 2019 [13] (tslcyh, 2023) , tras lo cual el diferencial de precio alcanzó más de 100.000CNY. Si bien ha habido aumentos de precios ocasionales debido a los costes o a la política, es fácil ver que los precios del Model 3 también han mostrado descensos muy significativos y sustanciales.

Para observar mejor las variaciones de precios, se elaboró una tabla de variaciones de precios para la configuración más baja del Tesla medel 3 (la más popular) recopilando información.

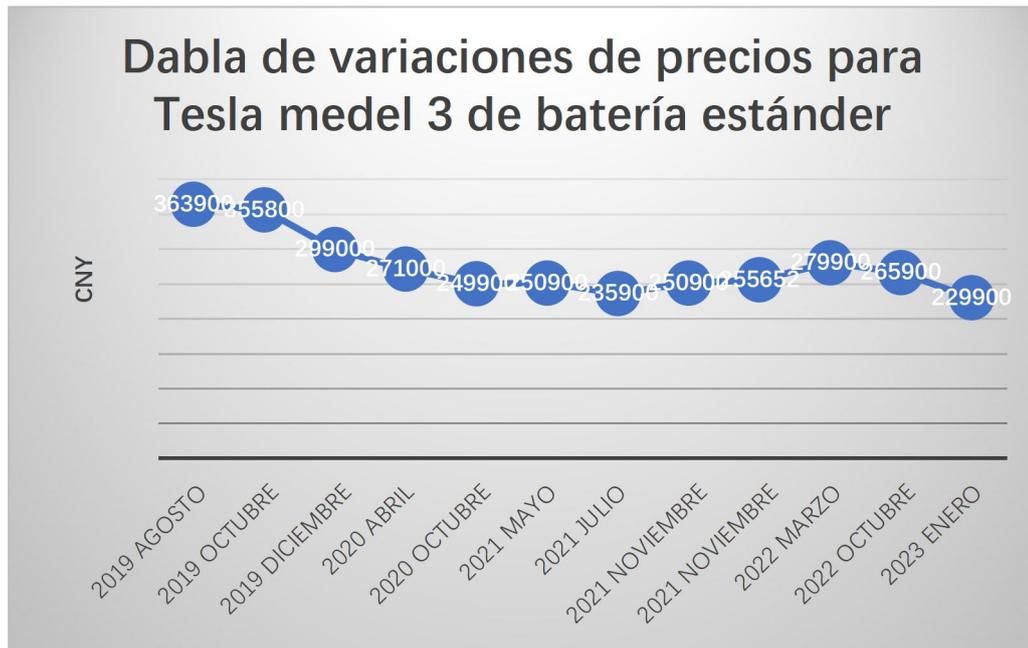


Figura 6 Tabla de variaciones de precios para Tesla medel 3 de batería estándar

Fuente: (tslych, 2023) El gráfico hecho a partir de los datos anteriores

El 26 de enero de 2023, Tesla publicó sus resultados financieros del cuarto trimestre y de todo el año 2022. El cuarto trimestre de 2022 fue el decimocuarto trimestre consecutivo rentable de Tesla, logrando las mayores ganancias en un solo trimestre, los mayores ingresos de explotación y los mayores beneficios netos de su historia.[14](sina, 2023)

Los precios de todos los modelos de Tesla además del Modelo 3 también han bajado significativamente después de varios ajustes, pero el margen bruto de ventas de automóviles de Tesla se ha mantenido estable, o incluso ha aumentado, desde su lanzamiento. Esto indica que las rebajas de precios no han tenido impacto en la ganancia bruta de ventas de Tesla. Las rebajas de precios de Tesla se basan en economías de escala y en la reducción de costos para los fabricantes de reemplazo de hardware de baterías. Debido a la sustitución de las baterías con fosfato de litio fabricadas en la era de Ningde, lo que ha reducido los costos de producción. La Super Fábrica, que comenzó la producción en Shanghái en 2019, ha aumentado la producción al tiempo que permite a Tesla ahorrar en costos de transporte y laborales en el mercado chino al no depender de importaciones, las economías de escala también permiten amortizar productos para reducir los costos fijos. Por lo tanto, la

reducción de precios del producto de Tesla se basa en la reducción de costos. Además, el precio es relativamente alto debido a la atención en la estrategia de diferenciación que lleva al desarrollo temprano y el costo del producto en sí es bastante grande.

3.1.2 Efecto de celebridad

A diferencia de Volkswagen, Honda y otras empresas automotrices tradicionales, Tesla no invirtió mucho en publicidad y marketing en medios televisivos, sino que se enfocó en el efecto de celebridad, lo que le permitió crear con éxito una imagen de marca de nicho y alta gama. Los artistas Brad Pitt, los fundadores de Google Larry Page y Sergey Lin, el CEO de eBay Jeff Skoll y el CEO de Xiaomi Lei Jun estaban entre los primeros clientes de Tesla. Según un informe de una encuesta con datos fidedignos, la gran mayoría de los propietarios de Tesla son grupos jóvenes, con estudios superiores y altos ingresos, principalmente de los sectores de las finanzas, Internet, transporte, comercio, medios de comunicación y publicidad. La edad de los propietarios se concentra entre los 25 y los 39 años, con más del 75%; la mayoría de los propietarios tienen estudios universitarios o superiores, con un 76,7% de licenciados y un 16,4% de posgraduados, los ingresos familiares de los propietarios de Tesla también son elevados, con unos ingresos anuales superiores a 800.000, con un 26,6%. [15] ([sina, 2021](#)) Para estos clientes, tener un automóvil de la misma marca que una celebridad de clase mundial y millonaria no solo es un vehículo, sino que también representa el gusto estético y la búsqueda de valores. Sobre la base de los usuarios que poseen un automóvil de la misma marca que una celebridad de clase mundial y millonaria, es sin duda la mejor publicidad.

3.1.3 Experiencia offline y marketing de hambre.

A diferencia de las empresas automovilísticas tradicionales, Tesla no recurre a distribuidores autorizados, sino únicamente a las tiendas oficiales. En China continental, por ejemplo, Tesla ya cuenta con más de 320 tiendas de experiencia y centros de servicio, 21 centros de entrega y 31 centros de pulverización de chapa operados directamente. [16] ([Auto china, 2023](#)) Los clientes pueden comunicarse personalmente con los especialistas de producto y experimentar mejor los productos y servicios adicionales de Tesla. De este modo, los clientes pueden sentir el

posicionamiento de marca de alta gama y tecnología de Tesla desde el marketing online hasta la experiencia offline.

La estrategia de marketing de hambre de Tesla es diferente de la estrategia tradicional de hambre de reducir deliberadamente la oferta para crear la ilusión de que la demanda supera la oferta. En los primeros años, las dificultades de envío de Tesla se debieron a la falta de capacidad de producción, lo que creó un cuello de botella de beneficios para Tesla, pero Tesla ha resuelto ese dilema construyendo la Super Fábrica en China para expandir la capacidad. La estrategia de marketing de hambre de Tesla se combina con su tienda de experiencia offline, donde los clientes pueden experimentar completamente el producto, pero no pueden ordenar un pickup inmediatamente. De hecho, lleva meses o incluso un año pedir el Tesla que desea, lo que hace que ser propietario de un Tesla sea "ritualmente", agregando valor al producto y profundizando la posición de Tesla como una marca premium.

3.2 Análisis SWOT o FODA de Tesla

3.2.1 Fortaleza

3.2.1.1 Tecnología de gestión de baterías y Tecnología de conducción asistida inteligente

Tesla ya ha conseguido una gestión coherente de más de 7.000 celdas y cuenta con 140 patentes tecnológicas en las áreas de refrigeración de la batería, seguridad y equilibrio de la carga, lo que garantiza un alto índice de cumplimiento de la autonomía durante el uso diario y ralentiza al máximo el ritmo de degradación de la batería.

Hasta el momento, Tesla es la única empresa del mundo que ha logrado la auto investigación y la autoproducción integrales en el campo de la conducción autónoma, y ha creado un conjunto de arquitectura de hardware y software para la conducción autónoma que incluye la percepción, el control y la ejecución a múltiples niveles, como datos, algoritmos y potencia de cálculo, lo que sin duda sitúa a Tesla por delante de todas las empresas automovilísticas del mundo en cuanto a conducción inteligente asistida. [17](modiauto, 2023)

3.2.1.2 Tecnología de súper carga

Hoy en día, la tecnología de súper carga ha actualizado a V3. El Supercargador

V3 es un método de ultra carga con una nueva arquitectura. Se basa en el concepto de diseño de los productos de almacenamiento de energía de Tesla y admite picos de potencia de carga de hasta 250 kW. Algunos modelos del Model 3 pueden recargarse en 15 minutos para una autonomía máxima de aproximadamente 250 kilómetros. [18] (Tesla China, 2023)

El 26 de diciembre, la primera estación de carga súper rápida número 10,000 de Tesla en China se instaló en los pies de la Torre Oriental de Perla en Shanghai, convirtiéndose en una de las pocas marcas de vehículos eléctricos en China que cuenta con una red de carga de corriente continua de alta potencia de "diez mil estaciones", lo que ayuda a impulsar la construcción de la "nueva infraestructura" en China y contribuye a la consecución de los objetivos de "doble carbono" del país. Hasta ahora, todas las provincias, regiones autónomas y municipios directamente dependientes del gobierno central en China continental han sido totalmente cubiertos, y se ha establecido una red de recarga en más de 320 ciudades a nivel de prefectura con amplia radiación y entrecruzamiento, y se ha construido un "círculo vital de recarga de 15 minutos" en Pekín, Shanghai, Shenzhen y otras zonas altas de propiedad de vehículos de nueva energía. Es más cómodo que repostar un coche de combustible, ya que se tarda una media de 15 minutos en encontrar una pila de carga para reponer energía. [19] (Tencent, 2023)



Figura 7 Fuente [20] (Sonorastar, 2021)

Por lo tanto, Tesla tiene una gran ventaja sobre otras marcas, tanto en términos de velocidad de carga como de distribución de estaciones de recarga.

3.2.2 Debilidades

3.2.2.1 Escasez de capacidad

En general, las ventas de Tesla están creciendo tanto en el mercado mundial como en el chino, con un aumento de la cuota de mercado y de las ventas de vehículos. Sin embargo, en términos de producción, Tesla se enfrenta a una grave escasez de capacidad y es incapaz de lograr una producción eficiente y de bajo coste. Esto se debe a que el sistema de accionamiento de las baterías de los coches Tesla sigue siendo de alta tecnología y el uso de nuevos materiales para aumentar la seguridad y enriquecer el aspecto de los coches hace imposible automatizar la producción de los coches Tesla, lo que imposibilita que la producción satisfaga la demanda del mercado

3.2.2.2 Coste relativamente elevado

Aunque Tesla ha logrado reducir sus costes de comercialización adoptando un enfoque de "coste cero de publicidad", sigue teniendo que hacer frente a importantes costes de producción y en otros ámbitos. Por un lado, la avanzada tecnología de baterías utilizada en los vehículos de Tesla imposibilita la automatización de la producción y requiere inevitablemente elevados costes de materias primas y mano de obra; por otro, la expansión de las estaciones Supercharger y las plataformas de recarga de Tesla en China ha sometido a Tesla a una considerable presión financiera.

3.2.3 Oportunidades

3.2.3.1 El mercado chino de vehículos de nueva energía tiene un gran potencial

Como hemos analizado anteriormente, la situación del mercado de vehículos de nueva energía en China es muy favorable, con un alto índice de penetración. A largo plazo, se espera que los automóviles de gasolina sean reemplazados gradualmente por vehículos de nueva energía.

La economía china está actualmente en una posición sólida, con una tendencia constante al alza, y el entorno económico nacional es propicio para el desarrollo de vehículos de nueva energía. Además, al ser el mercado automotriz más grande del

mundo, las ventas de vehículos de nueva energía en China han aumentado considerablemente en los últimos años. Y los residentes chinos son cada vez más conscientes de la importancia de los vehículos de nueva energía para el medio ambiente y se espera que en el futuro presten más atención a los vehículos de nueva energía al comprar un automóvil.

3.2.3.2 La Superfábrica de Shanghai ya está oficialmente terminada

En enero de 2019 comenzó oficialmente la construcción del proyecto de megafábrica de Tesla en Shanghái, y en diciembre del mismo año se entregó el primer lote de coches Tesla de producción nacional, el Model 3.

Con la finalización de la planta de Shanghai, Tesla se convierte en el primer fabricante de automóviles de propiedad totalmente extranjera en China. Al establecer una fábrica en China, Tesla no sólo podrá utilizar los equipos de fabricación de alta gama de la nueva fábrica para producir a gran escala, sino también aumentar su propia capacidad de producción. Al ubicar la fábrica en China, Tesla podrá evitar los aranceles a la importación y reducir costes, ya que China suele imponer aranceles a las importaciones de vehículos para proteger su mercado y a las empresas automovilísticas.

3.2.4 Amenazas

3.2.4.1 Competencia feroz en el mercado de vehículos de nueva energía

Tesla se enfrenta a una fuerte competencia en el mercado chino de los fabricantes nacionales, que ofrecen precios más atractivos en comparación con los vehículos de Tesla, y de los fabricantes extranjeros, que tienen una trayectoria más larga en el desarrollo y mayor reconocimiento entre los consumidores en comparación con Tesla. BYD ha sido históricamente el principal competidor de Tesla en el mercado de los vehículos eléctricos y ambas marcas han estado compitiendo en el mercado mundial de automóviles. En los últimos años, BYD ha sido uno de los líderes en términos de ventas de vehículos eléctricos. Además, nuevos fabricantes de automóviles como Nio, Li auto y Xiaopeng han comenzado a establecerse en el mercado. La combinación de la competencia de los fabricantes de automóviles establecidos y los nuevos actores de Internet ha creado una presión significativa para Tesla.

3.2.4.2 La política china empuja a los fabricantes de automóviles a reformar su tecnología

En términos de tendencias políticas en China, se está observando un aumento en el enfoque de las nuevas subvenciones en la estabilidad y autonomía de las baterías de los vehículos de nueva energía, lo que hace hincapié en las especificaciones técnicas de estos vehículos. Con la reducción gradual de estas subvenciones, los fabricantes nacionales de automóviles perderán su ventaja. Estos cambios en la política impulsarán a los fabricantes nacionales de automóviles a centrarse en el desarrollo de nuevas tecnologías de baterías, lo que contribuirá al avance tecnológico general de la industria de vehículos de nueva energía en China. El aumento del nivel tecnológico de los competidores de la misma industria puede amenazar el liderazgo tecnológico de Tesla y puede no favorecer su desarrollo futuro en el mercado chino.

3.2.4.3 VAM (Valuation Adjustment Mechanism)

2019 Tesla y el Gobierno de Shanghái firman un acuerdo. En resumen, hay tres puntos: en primer lugar, a partir de 2023, Tesla tendrá que pagar un impuesto anual de 2.230 millones de CNY a Shanghái, que tendrá que devolver al terreno si no se completa. En segundo lugar, Tesla tendrá que invertir 14.080 millones de CNY en la fábrica de Shanghái durante los próximos cinco años. En tercer lugar, todos los componentes de Tesla deberán ser locales.

China es un caso especial, ya que muchas marcas establecen empresas conjuntas para ingresar al país. A diferencia de ellas, Tesla es la primera empresa automotriz en China de propiedad exclusiva. Por lo tanto, Tesla tiene que asumir más riesgos que otras marcas. Es interesante destacar que ha habido varias marcas que solo "construyen PPT" automóviles para obtener altas subvenciones del gobierno. Por esta razón, el gobierno permitió que Tesla fuera propiedad al cien por cien cuando se necesitaba un gran avance.

Por otro lado, un asunto grande que ha ocurrido recientemente en China: más de 30 marcas han seguido la tendencia y decenas de provincias y ciudades la han seguido. Como uno de los pilares de la economía nacional, la industria automotriz tiene una importancia cada vez más destacada en cuanto a estimular el consumo interno,

estabilizar la industria y promover el desarrollo económico. La reducción generalizada de precios en el sector de vehículos es una respuesta a la presión excesiva que enfrenta el mercado automotriz y al aumento constante del índice de inventarios, lo que obliga a las empresas de vehículos a competir por clientes ofreciendo precios más bajos, a fin de estimular el deseo de consumo de vehículos. Lo peor es que los recortes de precios afectarán sin duda a los beneficios de las empresas automovilísticas y el sector bursátil del automóvil se desplomó en general.

Empresa	Precio de una acción (CNY)	Aumento
CHANGCHENG	30.6	-8.93%
DONGFENG	6.51	-6.60%
CHANGAN	12.33	-5.15%
JIANGHUAI	13.92	-5.05%
TESLA	243.57	-4.88%
SHANGQI	14.3	-4.22%
ZHONGJI	10.67	-4.22%
ST SHUGUANG	5.11	-3.95%
HAIMA	5.64	-3.75%

Figura 7 Situación del sector automovilístico

Fuente [21](finance.sina, 2023).

Este concordato es como una apuesta, nadie sabe cómo será el mañana, puede ser bueno, puede ser malo. Esta es precisamente la mayor amenaza de todas.

3.3 Inspiración

3.3.1 Defina la posición en el mercado

Definir la posición de una empresa en el mercado es un paso esencial antes de ingresar a un mercado nuevo. A través de una segmentación efectiva del mercado, las empresas pueden elegir entrar en el mercado más beneficioso para su desarrollo, basándose en su filosofía empresarial, las características de sus productos y sus ventajas competitivas. Al mismo tiempo, cuando la demanda de los consumidores o las condiciones del mercado cambian, las empresas pueden obtener información relevante y realizar ajustes estratégicos lo antes posible. En este proceso, las empresas no solo deben conocer en profundidad los puntos fuertes de sus propios productos, sino también las necesidades reales de los clientes en el mercado objetivo, para completar la definición de atributos funcionales, líneas de productos, precios y otros aspectos de

su posición en el mercado.

En la actualidad, las empresas chinas de vehículos de nueva energía siguen principalmente la ruta del mercado masivo y ofrecen precios relativamente bajos. Por lo tanto, necesitan desarrollar características en términos de funcionalidad y embalaje para crear una diferencia en el mercado. Al mismo tiempo, deben aprovechar su ventaja en precios para posicionarse en el mercado como una opción de alta calidad y precios bajos, a fin de atraer a los consumidores.

3.3.2 Aprovechamiento al máximo el marketing en los nuevos medios

El costo de la publicidad siempre ha sido un gasto que las empresas automotrices han luchado por equilibrar, ya que unos costos publicitarios elevados suponen una desventaja de costos para la empresa y la falta de publicidad afecta a las ventas de coches y al desarrollo posterior.

El enfoque de Tesla ofrece una nueva forma de concebir la promoción del producto, utilizando el atractivo de los famosos y la amplitud de los nuevos canales de comunicación para dar a conocer la empresa y despertar el interés por ella. La publicidad tradicional de automóviles también recurre a celebridades influyentes para sus avales, pero está claro que la inclusión de líderes empresariales y pruebas prácticas añadirá más credibilidad a las características del producto. Además, las formas tradicionales de publicidad se basan en el alcance y las visitas, y sólo pueden conseguir un efecto publicitario unidireccional sin recibir la opinión de los consumidores. La aparición de nuevos canales mediáticos, en cambio, conecta a las empresas con los consumidores, permitiéndoles publicar textos o vídeos en plataformas online como buscadores, Weibo y Twitter para presentar detalles del producto, crear trending topics y atraer al público del producto para iniciar debates sobre el tema.

Mediante la promoción de nuevos canales de medios, las empresas pueden mostrar las características de los productos de múltiples maneras y crear una imagen corporativa clara.

3.3.3 Promoción la transformación de nuevos modelos del detal (retail) para las empresas

El mercado chino de vehículos de nueva energía se ha vuelto cada vez más

competitivo, y el modelo de venta tradicional ha perdido su ventaja competitiva. La transformación hacia un nuevo modelo de venta minorista se ha convertido en un nuevo camino para el desarrollo sostenible de las empresas automotrices. En el nuevo modelo de venta minorista, las empresas pueden integrar canales en línea y en tiendas físicas para realizar ventas de vehículos y exhibir información. Las tiendas físicas se centran en la exhibición de vehículos y la experiencia del cliente, y también pueden recopilar pedidos en la tienda. Al mismo tiempo, el servicio postventa es un factor importante en la evaluación de los clientes al comprar un automóvil, por lo que los centros de servicio en tiendas físicas deben mejorar continuamente los estándares de servicio y esforzarse por cubrir todo el ciclo de vida del vehículo. A través del nuevo modelo de venta minorista, las empresas pueden utilizar los canales en línea y en tiendas físicas para las ventas, centrándose en la experiencia del cliente y logrando una combinación efectiva de servicios en tiendas físicas y la interacción de información en línea. Este modelo no solo puede promover la transformación de las tiendas físicas de las empresas, sino que también puede utilizar mejor la minería de datos para descubrir las necesidades de los clientes y encontrar los puntos de dolor de los consumidores al comprar un automóvil, permitiendo que los productos de automóviles satisfagan mejor las necesidades de los consumidores.

4. BYD

BYD es una empresa de alta tecnología comprometida con "la innovación tecnológica para satisfacer el deseo de la gente de una vida mejor". Fundada en febrero de 1995, después de más de 20 años de rápido desarrollo, BYD ha establecido más de 30 parques industriales en todo el mundo, con una estrategia global en seis continentes. La empresa tiene presencia en electrónica, automóviles, energía nueva y transporte ferroviario, y juega un papel crucial en estas áreas. Desde la adquisición y almacenamiento de energía hasta su aplicación, BYD construye soluciones integrales de energía nueva cero emisiones. BYD es una empresa cotizada en las bolsas de Hong Kong y Shenzhen, con un volumen de negocios y una capitalización de mercado que superan los 100 mil millones de yuanes.

4.1 Las estrategias de marketing de BYD

4.1.1 Estrategia de cartera de productos

Los automóviles son diferentes a otros productos de consumo, ya que la satisfacción funcional es mucho más importante que cualquier otra cosa. Por lo tanto, es fundamental que las empresas inviertan en mejorar sus productos para satisfacer mejor las necesidades de los consumidores. En este sentido, BYD ha trabajado en múltiples aspectos: por un lado, ha perfeccionado y fortalecido sus modelos existentes, cultivando líderes en diferentes segmentos de mercado; por otro lado, ha acelerado la introducción de nuevos modelos y ampliado su línea de productos para ocupar rápidamente nuevos nichos de mercado.

Cada modelo de BYD tiene una posición precisa en el mercado y los diferentes grupos de consumidores tienen diferentes puntos de enfoque en cuanto a apariencia, color y estilo, que pueden afectar su decisión de compra. Por lo tanto, BYD diseña diferentes modelos para satisfacer los gustos de los consumidores y se comunica con ellos a través de productos reales.

BYD ha estado constantemente lanzando nuevos productos, como el Qin PLUS, el Song PLUS y el Tang equipados con la súper tecnología DM-i híbrida enchufable, lo que les permite ser rápidos, ahorrar combustible, ser silenciosos, suaves y respetuosos con el medio ambiente. Con una ventaja de consumo de combustible de 3.8 litros por cada 100 kilómetros, se han convertido en modelos muy populares en el mercado. Después de producir los tres modelos Tang, Song y Yuan, BYD ha ganado cada vez más atención. Además, el año pasado presentó un producto espectacular: el Han EV y el Han DM. El Han EV es una versión completamente eléctrica con una autonomía máxima de 605 kilómetros, mientras que el Han DM es un modelo híbrido enchufable con un motor turboalimentado de 2.0 litros y 192 caballos de fuerza, y una autonomía eléctrica pura de hasta 81 kilómetros.^[22] (BYD, 2023) Estos dos modelos han sido un éxito rotundo, lo que ha aumentado la atención sobre BYD.

4.1.2 Estrategia de precios flexible y posicionamiento preciso en el mercado

Más del 80% de las piezas de los automóviles de BYD son producidas internamente, por lo que tiene una ventaja inherente en el control de costos de los vehículos. Por lo tanto, su estrategia de precios bajos es una importante ventaja

competitiva. Su alta relación calidad-precio también le da una ventaja particular en el segmento de automóviles de gama media y baja. Desde su primer automóvil nuevo, el F3, BYD ha seguido esta estrategia.

Actualmente, la serie de productos e de BYD se centra en el rango de precios de 18.000 a 20.000 dólares, mientras que la serie de productos Wangchao se enfoca en el rango de precios de 10.000 a 30.000 dólares. En la serie de productos Wangchao de BYD, el Qin y el Song se centran en el rango de precios de 10.000 a 20.000 dólares, mientras que el Tang y el Han se enfocan en el rango de precios de 20.000 a 30.000 dólares. Los productos de 10.000 dólares se dejan en manos del Yuan y la serie e. En cuanto a la plataforma "EV2.0", es una estrategia más orientada a la juventud, con la ventaja de agregar un controlador de dominio, lo que aumenta su versatilidad y perfecciona aún más su plan de conducción inteligente para el futuro.

La orientación del mercado es crucial para la venta de productos. Desde la perspectiva psicológica del consumidor, la producción y fabricación de productos que satisfagan sus necesidades es un paso clave en el marketing. Dado que en la etapa inicial la aceptación de los vehículos de energía nueva por parte de la gente no era alta y el nivel tecnológico del producto no era lo suficientemente maduro, los vehículos de energía nueva de BYD ingresaron primero al mercado de consumo de gama media-baja, principalmente dirigidos a las personas de bajos ingresos. El objetivo principal de este grupo es buscar la relación calidad-precio, y los vehículos de energía nueva de BYD tienen una ventaja competitiva en este aspecto. El precio de compra y el costo de mantenimiento son relativamente bajos y tienen una alta practicidad, lo que les ayudó a abrir el mercado de vehículos de energía nueva en la etapa inicial y les permitió ocupar una gran cuota de mercado en el campo de los vehículos de energía nueva en China.

Sin embargo, a medida que la demanda continúa aumentando, el patrón de expansión del mercado también está cambiando gradualmente. Para desarrollar el mercado, mejorar la capacidad de innovación independiente y liderar la tecnología de los vehículos de energía nueva, se necesita aumentar continuamente la inversión en investigación y desarrollo. La estrategia de precios bajos y el creciente costo de

investigación y desarrollo y producción ya no están en línea, por lo que BYD comenzó a enfocarse en el mercado de consumo de gama media, capturando las necesidades y mentalidades de compra de los jóvenes que recién comienzan a trabajar, los empleados blancos y los pequeños propietarios de negocios que buscan satisfacer sus necesidades de consumo. En base al uso de los vehículos, se están desarrollando y fabricando nuevos productos con factores tecnológicos, dinámicos, de moda, entre otros. En los últimos dos años, los modelos lanzados, como la serie Wang Chao, incluyendo Han, Qin, Song y Tang, son vehículos "en boga" dirigidos a los consumidores de gama media. Estos modelos tienen precios más bajos que otros vehículos de gama media y pueden satisfacer las demandas de los clientes objetivos, que buscan apariencia elegante, precios asequibles y costos de mantenimiento razonables.

La estrategia de precios flexibles también es importante en la estrategia de marketing de BYD. Por un lado, gracias a su poderoso desarrollo tecnológico y capacidad para lanzar nuevos productos, cuando se anuncia un nuevo producto, los antiguos comienzan a reducir su precio. Esta estrategia atrae la atención de los consumidores, penetra el mercado de consumidores de bajo costo con precios bajos, y hace que los consumidores de bajos ingresos valoren su relación calidad-precio, comprando modelos de vehículos a precios reducidos, obteniendo servicios y automóviles que superan sus expectativas. Los nuevos productos también hacen que los consumidores sientan que están obteniendo un alto retorno de su inversión, lo que mejora la rentabilidad del producto, expandiendo el mercado y aumentando las ventas. Por otro lado, ajustan los precios según la diferencia entre la temporada alta y baja de ventas de automóviles, adaptándose a diferentes mercados, garantizando la venta del producto y aumentando su cuota de mercado.

4.1.3 Estrategias de denominación de modelos y cambio de logotipos

En cuanto al nombre de la marca, BYD, su pronunciación tiene un fuerte carácter "foráneo", con una pronunciación occidentalizada y una combinación de caracteres sin ningún significado en chino, lo que puede dificultar la identificación por parte de los consumidores que se encuentran por primera vez con esta marca. Sin embargo, los

nombres de los nuevos modelos que ha desarrollado BYD en los últimos años se basan en elementos típicos de la cultura china, como "Qin", "Tang", "Song" y "Yuan", lo que crea una situación ambigua de confianza y complejo de inferioridad en la cultura de la marca nacional. La fusión y colisión de dos culturas incompatibles en la marca nacional BYD no solo ha generado una personalidad de marca extremadamente confusa, sino que, a largo plazo, también es perjudicial para la creación y mantenimiento de la claridad de la marca.

En cuanto al logotipo de la marca, BYD ha experimentado tres cambios diferentes. El diseño de las dos primeras generaciones del logotipo me parece copiado. El día 1 de enero de 2021, BYD presentó oficialmente su nuevo logotipo de "BYD" sin el anillo ovalado. El nuevo diseño utiliza líneas de metal suaves y simplificadas para crear un aspecto más dinámico. Según la explicación oficial, al eliminar el anillo ovalado, se ha eliminado la restricción, lo que significa que BYD está más abierto y libre. Las letras cortadas, como la B y la D, no tienen líneas verticales a la izquierda, y la Y está dividida en el medio, lo que significa que BYD está dispuesto a conectarse con los usuarios y socios de manera más abierta y explorar conjuntamente nuevos modelos de automóviles y servicios en la era de la inteligencia, y construir juntos una nueva marca de valor automotriz.

Cuando se revisa la historia del cambio en el logotipo de BYD, se puede sentir que la "culpa" que recibió el logotipo está estrechamente relacionada con la fuerza de la empresa. Hace una década, cuando BYD comenzaba a fabricar automóviles, tenía una fuerza débil y carecía de capacidad de diseño, por lo que la apariencia de sus productos imitaba a los de las empresas conjuntas, lo que llevó a muchas críticas al logotipo de BYD. Más tarde, a medida que BYD mejoraba, el logotipo que presentaba también fue criticado por parecer una imitación del logotipo de Kia, lo que finalmente llevó a BYD a adoptar un logotipo en caracteres chinos. Sin embargo, en los últimos años, se ha visto que cada vez hay menos críticas al logotipo de BYD. Esto se debe, en parte, a la "optimización" que ha tenido lugar en el logotipo de la empresa, pero lo más importante es que la fuerza de BYD ha mejorado rápidamente.

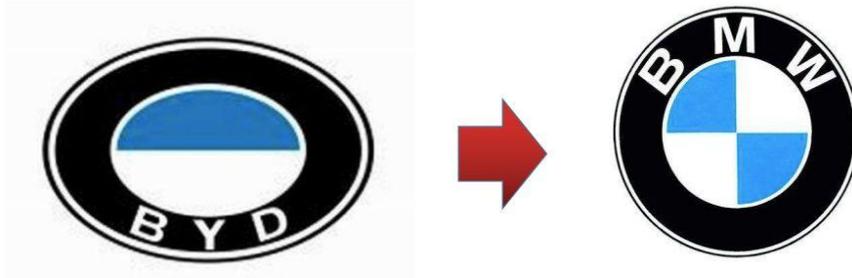


Figura 8 La primera generación de Logo de BYD

Fuente: [23] (zhihu, 2021)



Figura 9 La segunda generación de Logo de BYD

Fuente: [23] (zhihu, 2021)



Figura 10 La tercera generación de Logo de BYD

Fuente: [23] (zhihu, 2021)

Cuando se revisa la historia del cambio en el logotipo de BYD, se puede sentir que la "culpa" que recibió el logotipo está estrechamente relacionada con la fuerza de la empresa. Hace una década, cuando BYD comenzaba a fabricar automóviles, tenía una

fuerza débil y carecía de capacidad de diseño, por lo que la apariencia de sus productos imitaba a los de las empresas conjuntas, lo que llevó a muchas críticas al logotipo de BYD. Más tarde, a medida que BYD mejoraba, el logotipo que presentaba también fue criticado por parecer una imitación del logotipo de Kia, lo que finalmente llevó a BYD a adoptar un logotipo en caracteres chinos. Sin embargo, en los últimos años, se ha visto que cada vez hay menos críticas al logotipo de BYD. Esto se debe, en parte, a la "optimización" que ha tenido lugar en el logotipo de la empresa, pero lo más importante es que la fuerza de BYD ha mejorado rápidamente.

4.1.4 Diversificación de los canales de publicidad para acelerar la difusión

La publicidad, como canal de promoción tradicional, se ha infiltrado en todos los aspectos de la vida diaria de las personas. Los canales de televisión, diversas aplicaciones instaladas en los teléfonos móviles, series de televisión y programas de variedades tienen publicidad integrada. En la venta de vehículos eléctricos "Internet celebrity", la publicidad desempeña un papel indispensable. Con el avance constante de la era de la informatización, las pequeñas transmisiones de video en línea como Douyin, Kuaishou, Toutiao y las transmisiones en vivo también han comenzado a vender automóviles. Incluso durante el festival de compras del Día del Soltero en Taobao, hay promociones y publicidad de automóviles. BYD también ha utilizado numerosos medios para promocionar sus vehículos eléctricos. En cuanto a los medios tradicionales, las revistas en papel, los canales de televisión y los carteles publicitarios en la carretera son imprescindibles. Con el objetivo de proteger el medio ambiente, BYD invitó a Leonardo DiCaprio como su embajador de vehículos eléctricos, lo que rápidamente aumentó su conocimiento y aceptación por parte de los consumidores. En cuanto a la promoción en línea, se puede encontrar publicidad de vehículos eléctricos BYD en sitios web de videos importantes y en publicaciones en línea. Las aplicaciones de videos cortos emergentes como Douyin, Bilibili y Kuaishou también tienen la presencia de BYD. Como un representante típico del marketing digital, la promoción en motores de búsqueda y la obtención de información pueden ayudar a BYD a descubrir más clientes potenciales.

La participación en exposiciones también es una excelente oportunidad para

mostrar sus nuevos vehículos de energía renovable, y BYD participa en todo tipo de exposiciones nacionales e internacionales cada año. A través de estas exposiciones, la empresa puede conocer el nivel tecnológico de los productos nacionales y extranjeros, permitiendo a los consumidores tener una experiencia más intuitiva y conocer mejor los vehículos de energía renovable de BYD, así como comprender las necesidades y pensamientos de los consumidores. Esto ayuda a la empresa a desarrollar productos orientados al cliente y a alcanzar sus objetivos de desarrollo de productos definidos según los escenarios de uso del usuario.

Además, patrocina y construye escuelas primarias bajo el tema de desarrollo sostenible, llevando a cabo actividades para reducir las emisiones de dióxido de carbono y otros temas verdes, lo que aumenta enormemente la visibilidad de la empresa y mejora su imagen empresarial y la imagen de sus productos.

4.1.5 Los instrumentos financieros impulsan la comercialización

En la innovación del modelo de marketing de BYD, el modelo de operaciones financieras ha brindado un gran impulso a la expansión de los taxis de energía nueva de BYD. Con el apoyo financiero de instituciones financieras, BYD ha implementado tres modelos de arrendamiento: arrendamiento financiero, arrendamiento operativo y préstamos para la compra de automóviles. En el modelo de arrendamiento financiero, la institución financiera compra vehículos de energía nueva de BYD y los arrienda a empresas de taxis, quienes solo deben pagar el alquiler periódicamente y, al final del plazo de arrendamiento, el automóvil es propiedad de la empresa de taxis. En el modelo de arrendamiento operativo, la institución financiera otorga préstamos a empresas de arrendamiento de automóviles, que compran vehículos de energía nueva de BYD y los alquilan a empresas de taxis, quienes pagan el alquiler periódicamente. Las empresas de arrendamiento de automóviles utilizan el alquiler para pagar el préstamo. El modelo de préstamos para la compra de automóviles implica que la institución financiera presta dinero a la empresa de taxis para comprar vehículos de energía nueva de BYD, que la empresa de taxis paga en cuotas. Estos tres modelos ofrecen soluciones para empresas de taxis con diferentes calificaciones crediticias, presiones financieras y necesidades de vehículos. Además, la estrategia de marketing

"cuatro ceros" (cero emisiones, cero contaminaciones, cero consumos de combustible, cero ruidos) para vehículos de transporte público también ha proporcionado una nueva ruta para la promoción sostenible de los vehículos de transporte público de BYD.

4.2 Análisis SWOT o FODA de BYD

4.2.1 Fortalezas

4.2.1.1 Ventajas tecnológicas del desarrollo interno

Desde su fundación, BYD ha implementado esta estrategia. Cuando incursionó en la industria de baterías, decidió empezar por la tecnología central y estableció su ventaja competitiva en costos. Siguiendo esta ventaja competitiva, BYD diseñó su propia línea de producción y utilizó mano de obra en lugar de maquinaria, reduciendo así los costos esenciales y haciendo que la línea de producción fuera altamente flexible. En su entrada en la industria de componentes de teléfonos móviles, BYD se diversificó y consolidó su posición líder en la industria de componentes de teléfonos móviles al proporcionar un servicio integral de suministro de componentes a los clientes. Después de lograr cierto éxito en la industria de baterías e informática, BYD utilizó su ventaja para cultivar otra industria, la fabricación de automóviles. Durante el proceso de investigación y desarrollo de automóviles, BYD solicitó más de 1000 patentes nacionales para asegurar su independencia tecnológica.

4.2.1.2 Ventajas de la estrategia china de marca propia

A diferencia de otras compañías automotrices nacionales, BYD ha superado las limitaciones de los automóviles de gasolina tradicionales y ha aprovechado sus ventajas en la industria de las baterías para desarrollar vigorosamente los vehículos eléctricos, anticipándose a la forma en que se desarrollarán los automóviles tanto en el país como en el extranjero. Si las baterías tienen suficiente capacidad de almacenamiento de energía, tienen un tiempo de carga corto, tienen un bajo costo de fabricación y tienen un rendimiento seguro y estable, la industria de los vehículos eléctricos entrará en una fase de rápido crecimiento, abriendo un enorme "océano azul". Las baterías ferroeléctricas desarrolladas de forma independiente por BYD tienen ventajas significativas sobre las baterías desarrolladas por Toyota y General Motors, abriendo así un nuevo mundo para su desarrollo.

4.2.1.3 Centrarse en los puntos fuertes internos y aplicar estrategias de integración tecnológica

Aprovechando al máximo sus recursos internos de TI, baterías y otros, BYD ha logrado desarrollar continuamente nuevos negocios al integrar y desarrollar tecnologías, lo que le ha permitido abrirse camino en el sector de los vehículos eléctricos y poseer una ventaja técnica única en la industria automotriz.

4.2.2 Debilidades

4.2.2.1 Inconvenientes técnicos

Las baterías de los coches eléctricos tienen ciertos defectos, como problemas de patentes, baja conductividad, baja capacidad, mal rendimiento a bajas temperaturas y baja tasa de producción, lo cual representa los principales desafíos para la tecnología de las baterías de fosfato de hierro y litio. En cuanto a la estructura y seguridad de los coches eléctricos, BYD (compañía de automóviles) tiene desventajas en comparación con los estándares internacionales, y se encuentra por detrás de empresas extranjeras como Daimler o Tesla. BYD todavía tiene muchos problemas, especialmente en términos de calidad, ya que hay pocos problemas mayores, pero muchos problemas menores, y su durabilidad y rendimiento no pueden competir con las grandes marcas. Además, BYD tiene desventajas en el diseño de sus modelos, ya que se les acusa de imitar a otros modelos sin tener características propias. El costo de producción de las baterías de los coches sigue siendo alto, y la promoción a gran escala depende de la investigación y el desarrollo de tecnologías más maduras y asequibles. En cuanto a los coches deportivos, BYD carece de ventaja de marca y su tecnología de automóviles se inició tarde, con poca acumulación y más imitación que innovación, lo que resulta en menos ventaja innovadora en los modelos. Además, hay una brecha en el control de costos en comparación con marcas de automóviles como Japón y Corea. Los otros negocios fuera del sector automotriz se ven gravemente afectados por la crisis económica, lo que lleva a una disminución significativa en el rendimiento, lo que a su vez afecta el costo de investigación y desarrollo de nuevos coches. A medida que el negocio crece, las tasas de ganancia y de beneficio disminuyen rápidamente, lo que indica que la empresa todavía se encuentra en una posición de desafío y no tiene el

poder de fijar precios.

4.2.2.2 Desventaja del canal de comercialización.

El canal de distribución de BYD se basa principalmente en la distribución en línea, con múltiples canales de distribución complementarios. Debido a que todos los intermediarios compran directamente al fabricante, muchos están limitados por las políticas comerciales del fabricante, lo que resulta en un gran riesgo para los distribuidores, y el modelo de canal en línea de BYD se encuentra en peligro debido a la presión que ejerce el fabricante sobre los distribuidores a largo plazo. Para la industria automotriz, la expansión continua de la red de ventas de los fabricantes ha resultado en una falta de recursos de ganancia, y la competencia entre los distribuidores se ha intensificado. En este contexto, la relación entre los distribuidores y los fabricantes todavía se encuentra en una relación de dependencia creada durante la época de la economía planificada. Aunque los fabricantes siguen enfatizando que los distribuidores y los fabricantes son "socios cooperativos", el modelo desigual de cooperación basado en los intereses de las empresas productoras aún no ha cambiado en absoluto, lo que ha llevado a muchos distribuidores de automóviles a caer en una trampa de pérdidas y sin ganancias. La optimización de los recursos comerciales actualmente depende en gran medida del patrón de productos de las empresas manufactureras, y el poder de los productos está en manos de las empresas manufactureras de automóviles, lo que deja a los distribuidores de automóviles bajo la sombra de la empresa. La falta de poder de los productos es una causa profunda de la debilidad colectiva de los distribuidores de automóviles en China. La razón por la cual BYD está acelerando constantemente el paso de la distribución en línea es para aliviar la presión de tener demasiados modelos en los canales de ventas.

La adopción por parte de BYD de canales de venta tradicionales ha planteado desafíos a la psicología de los consumidores. Aunque BYD puede considerarse líder en tecnología y tiempo en la industria de vehículos de nueva energía en China, no tiene ventajas en su sistema de distribución. A diferencia de marcas de nueva energía como Tesla y NIO, los consumidores de BYD aún deben recurrir a canales de venta tradicionales. Los vehículos se entregan a los concesionarios antes de ser distribuidos

a los compradores. La aplicación oficial de BYD solo admite la selección de productos, el pago de depósitos y la selección de accesorios. Esta práctica protege la red de distribuidores de BYD, pero no cuenta con la ventaja de un modelo de venta directa que permita a los consumidores conocer el estado de sus pedidos y el tiempo de entrega estimado según la correspondencia o el estado logístico. Dado que el tiempo entre la realización del pedido y la entrega de los vehículos de nueva energía suele ser prolongado, en esta era de comunicación rápida, esto supone una gran prueba para la psicología de los consumidores. En particular, en la actualidad, el modelo de DM-i de BYD es muy popular, y en la situación de capacidad insuficiente, BYD ha lanzado un plan de estrategia de marketing llamado "Campaña Kunlun" [24] (modiauto, 2022) para garantizar el suministro de vehículos en las provincias y ciudades de Chongqing, Tianjin, Hunan, Jiangsu y Guangxi. Esta acción tiene como objetivo llevar a cabo pruebas en algunos mercados para proporcionar una mejor experiencia de venta y servicio a los usuarios de todo el país. Pero esta estrategia ha afectado los intereses de otros clientes, quienes pagan el mismo depósito pero deben agregar un costo de tiempo adicional en comparación con los clientes de otras áreas. Las noticias de "discriminación regional" han roto constantemente las líneas defensivas psicológicas de los consumidores. La desventaja del canal de distribución del modelo de negocio tradicional ha tenido un impacto negativo en la marca de BYD e incluso algunos consumidores han dicho que se han vuelto en contra de la marca. Las pérdidas invisibles son incalculables.

4.2.3 Oportunidades

4.2.3.1 Las oportunidades que ofrece la planificación nacional.

Oportunidades generadas por la planificación nacional. Con la intensa promoción de la reducción de emisiones y el ahorro de energía en nuestro país, el sector de los vehículos de alto consumo de combustible tendrá un impacto cada vez mayor. La *"Política de Desarrollo de la Industria Automotriz"* [25] (Administración Nacional de Energía de China, 2011) propone que el país promueva y fomente el desarrollo de vehículos de pequeña cilindrada de bajo consumo y protección ambiental. La industria automotriz debe ajustar sus estrategias y estándares de emisiones en línea con las metas

nacionales de energía, y debe llevar a cabo investigaciones y promover la industrialización de nuevas tecnologías de energía, como vehículos eléctricos y baterías para automóviles. Se debe enfocar en el desarrollo de tecnología de motores diésel híbridos y de automóviles eléctricos, lo que hace que la industria de los vehículos eléctricos tenga un mercado cada vez mayor.

4.2.3.2 Las oportunidades que ofrece el entorno del consumo social.

Por un lado, el aumento del PIB per cápita ha permitido que algunos residentes ya tengan la capacidad económica para consumir automóviles. Por otro lado, el gobierno ha ajustado sus políticas de consumo para expandir la demanda interna, lo que ha permitido que el potencial de consumo de automóviles antes reprimido se convierta gradualmente en un poder adquisitivo real. Además, la entrada de China en la OMC ha cambiado las expectativas de la gente y ha liberado gradualmente la capacidad de consumo de automóviles que se había estado reteniendo. Por último, la mentalidad de "seguir a la multitud" de los chinos ha impulsado una oleada de consumo de automóviles en algunas ciudades.

El impacto del consumo masivo de automóviles en la sociedad china está creciendo y abarcando áreas como la industria, el transporte y la vida diaria. El impacto del consumo masivo de automóviles en la sociedad es mucho mayor que el de la propia industria automotriz. Los automóviles no solo impulsan el crecimiento económico, sino que también cambian la forma en que las personas perciben la distancia y el tiempo. En este proceso, la forma en que las personas trabajan y se desplazan, el tipo de vivienda que eligen, la estructura de las ciudades y pueblos, su estilo de vida, forma de ocio, patrones de consumo y modelos de negocio cambiarán, afectando así a la estructura laboral, las relaciones sociales, los métodos de comunicación, el ritmo de la vida diaria, la estructura de conocimiento y las costumbres culturales, y dando forma gradualmente a la cultura del automóvil en China.

4.2.4 Amenazas

4.2.4.1 Amenazas de los competidores.

En el desarrollo de BYD, existen oportunidades y amenazas en el entorno externo.

En primer lugar, se encuentra la amenaza de la tecnología de los competidores. Las

baterías recargables secundarias, los componentes y ensamblajes de teléfonos móviles y la industria del automóvil son industrias altamente competitivas, y los principales negocios de BYD se enfrentan a una feroz competencia en los mercados nacionales e internacionales. Cada vez más marcas nacionales independientes como Jianghuai Automóviles y Great Wall Motor han entrado en el campo de la producción de automóviles, y algunas empresas como Chery y Nio también han empezado a diseñar y fabricar vehículos de nueva energía.

Por un lado, la ventaja de escala de los competidores puede reducir el costo por unidad de producto, lo que permite que puedan vender sus productos al mismo precio pero obtener más beneficios, o bien, mantener el mismo beneficio por unidad de producto y ampliar la cuota de mercado. Por otro lado, dada la expansión de la escala empresarial y la cuota de mercado de competidores nacionales e internacionales como Tesla en los últimos años a través de la continua consolidación del sector, la posición de mercado de BYD puede verse cuestionada en cierta medida, lo que a su vez puede afectar sus futuros ingresos y rentabilidad.

4.2.4.2 El impacto del entorno macroeconómico

El impacto del entorno macroeconómico. El impacto del entorno macroeconómico exterior sobre BYD Corporation es otra amenaza que no puede ignorarse. Al mismo tiempo, el nivel general de inflación en China se encuentra en un nivel elevado y la política monetaria restrictiva se mantendrá a corto plazo para controlar la presión inflacionista, y las empresas se enfrentan a ciertas dificultades de financiación. La actividad principal de BYD se ve directamente afectada por los cambios en el entorno económico nacional e internacional, y las incertidumbres en el entorno macroeconómico y financiero nacional e internacional pueden afectar al desarrollo de la actividad principal de BYD. Además, las variaciones de los tipos de interés y los tipos de cambio pueden tener a veces un impacto negativo en el desarrollo de las PYME de base tecnológica. Como resultado de los ajustes de las políticas macroeconómicas nacionales, la retirada de las políticas de promoción pertinentes, tales como las concesiones fiscales de compra, así como sus propios ajustes necesarios.

4.3 Inspiración

4.3.1 Control racional de los costes periódicos para reducir los costes de producción

Para BYD, el control efectivo de costos es uno de los elementos esenciales para una gestión empresarial saludable y sostenible. El alto costo no es beneficioso para las ventas de la compañía, mientras que el control de costos puede aumentar el volumen de ventas. Por lo tanto, BYD debe controlar de manera efectiva los costos y los gastos para mejorar su rentabilidad. Se pueden reducir los costos y gastos mediante la mejora de la adquisición y la gestión del consumo de materiales, el control razonable de los gastos en el período y el fortalecimiento de la conciencia de costos de los gerentes de la compañía, entre otras formas.

4.3.2 Consolidar los puntos fuertes de la industria y reestructurar el negocio

En los últimos años, el enfoque de desarrollo de BYD se ha desplazado gradualmente a la industria de vehículos de nueva energía, convirtiéndose en una fuerza insustituible e importante en la industria de vehículos de nueva energía. Sin embargo, para no ser eliminada en la feroz competencia del mercado, BYD necesita consolidar continuamente sus ventajas, por ejemplo, centrándose en el cultivo de talentos, mejorando sus capacidades de investigación e innovación, y dando importancia al desarrollo de su negocio principal, para que el negocio principal de BYD de vehículos de nueva energía sea más prominente y obtenga mayores ventajas competitivas.

4.3.3 Ajustar las estrategias de crecimiento para aumentar la rentabilidad

La estrategia de desarrollo de BYD es bastante cerrada, lo que hace que el desarrollo de BYD sea limitado. Para resolver este problema, la empresa necesita innovar activamente, incluyendo la imitación de las innovaciones y tecnologías de otras empresas destacadas, así como el fortalecimiento de la innovación en tecnología de baterías, de modo que BYD pueda obtener una ventaja competitiva en el mercado, y al mismo tiempo, también necesita integrar verticalmente la cadena de la industria para reducir el coste del negocio de vehículos de nueva energía de BYD al de la industria. Además, la empresa debe desarrollar nuevas oportunidades de negocio rentables. Además, la empresa debería desarrollar nuevos puntos de beneficio, como el OEM de

baterías de litio, y expandirse en diferentes negocios como forma de estabilizar las operaciones de la empresa.

4.3.4 Uso racional de los subsidios gubernamentales

El uso adecuado de las subvenciones gubernamentales y la comprensión de las tendencias futuras de desarrollo son importantes para BYD. Los cambios en la política de subvenciones del gobierno en relación con las nuevas energías han tenido un gran impacto en la empresa, obstaculizando su desarrollo y crecimiento. Para enfrentar esta situación, la empresa debe aprovechar plenamente las subvenciones del gobierno para las nuevas energías, asignar fondos y recursos de manera adecuada, fomentar la investigación y el desarrollo tecnológico e innovación, centrarse en los negocios principales y utilizar la capacidad innovadora y de investigación y desarrollo de la empresa para transformar su estructura y desarrollar otras industrias relacionadas, diversificando su negocio y mejorando su desempeño financiero.

Las subvenciones del gobierno son muy importantes para una empresa, BYD ha utilizado los fondos de subvenciones para aliviar la presión sobre el flujo de efectivo, reducir la tasa de endeudamiento de la empresa y mejorar la rotación de cuentas por cobrar. Por lo tanto, es clave utilizar las subvenciones gubernamentales de manera efectiva para impulsar el desarrollo integral de la empresa.

4.Comparación entre BYD y Tesla



Figura 11 BYD y Tesla

Fuente: [26] (Wang, 2021)

5.1 Diferencia en la capacidad de producción

En primer lugar, hay una brecha de capacidad de producción. Tesla está constantemente expandiendo su capacidad de producción en China, y su súper fábrica en Shanghai ha recibido una inversión de 1200 millones de yuanes. Tesla ha optimizado su línea de producción, incluyendo la renovación y expansión del taller de ensamblaje, el taller de estampado y el centro de operaciones logísticas. También ha aumentado el número de empleados y las horas de trabajo, lo que ha llevado a un aumento significativo en la entrega de vehículos de Tesla. El ciclo de entrega del Model Y se ha reducido de alrededor de tres meses a menos de ocho semanas. La alta entrega de vehículos y el corto ciclo de entrega hacen que Tesla supere a BYD en ventas. En todo el año 2022, los ingresos totales de Tesla alcanzaron los 81.500 millones de dólares, lo que supone un aumento del 51% con respecto al año anterior. La ganancia operativa fue de 13.700 millones de dólares, con un margen operativo del 16,8%. La utilidad neta se duplicó en comparación con el año anterior, alcanzando los 12.600 millones de dólares. [27] (finance.sina, 2023) Sin duda, esta buena tendencia de desarrollo ha ejercido una gran presión sobre BYD.

FINANCIAL SUMMARY					
(\$ in millones except percentage and per share data)	2018	2019	2020	2021	2022
automotive revenue	18,515	20,821	27,236	47,232	71462
of which regulatory credits	419	594	1580	1465	1776
Automotive gross profit	4341	4423	6977	13839	20354
Automotive gross margin	23.4%	21.2%	25.6%	29.3%	28.5%
Total revenues	21461	24578	31536	53823	81462
Total gross profit	4042	4069	6630	13606	20853
Total GAAP gross margin	18.8%	16.6%	21.0%	25.3%	25.6%
Operating expenses	4430	4138	4636	7083	7197
(Loss) income from operations	388	69	1994	6523	13656
Operating margin	-1.8%	-0.3%	6.3%	12.1%	16.8%
Adjusted EBITDA	2395	2985	5817	11621	19186
ADjusted EBITDA margin	11.2%	12.1%	18.4%	21.6%	23.6%
Net(loss) income attributable to common stockholders (GAAP)	976	862	721	5519	12556
Net(loss) income attributable to common stockholders (non-GAAP)	227	36	2455	7640	14116
EPS attributable to common stockholders, diluted(GAAP)	0.38	0.33	0.21	1.63	3.62
EPS attributable to common stockholders, diluted(non-GAAP)	0.09	0.01	0.75	2.26	4.07
Net cash provides by operating activities	2098	2405	5943	11497	14724
Capital expenditures	2101	1327	3157	6482	7158
free cash flow	3	1078	2786	5015	7566
Cash, cash equivalents and investments	3686	6286	19384	17707	22185

Figura 12 Resumen financiero de Tesla para todo el año 2022

Fuente: [27] (finance.sina, 2023)

5.2 Diferencia en precio

En segundo lugar, hay una brecha de precios. Tesla intenta estimular el aumento de los pedidos a través de la reducción de precios para absorber su enorme capacidad de producción y ganar una mayor cuota de mercado en China. En comparación, BYD no ha reducido los precios tanto como Tesla, por lo que incluso cuando Tesla se enfrentó a controversias legales en los últimos años, la disposición de los consumidores chinos a comprar sus vehículos sigue siendo alta. Tesla no solo ha reducido el precio de los automóviles, sino que también ha atraído a una gran cantidad de consumidores chinos ofreciendo subsidios de seguros "disfrazados" de reducciones de precios.

5.3 Diferencia en tecnología

En tercer lugar, hay una brecha tecnológica. Aunque BYD ya ha desarrollado la batería de cuchilla, su calidad y confiabilidad todavía deben ser observadas. Tesla es

actualmente la única empresa del mundo que realiza una investigación y producción integral de la conducción autónoma. Elon Musk abandonó la tecnología de radar de ondas milimétricas y se trasladó a un sistema de asistencia de conducción basado principalmente en cámaras, lo que ha proporcionado una ventaja en ventas considerable. En cuanto a las instalaciones de carga de vehículos de energía nueva, los postes de carga de Tesla utilizan líneas eléctricas de refrigeración líquida de nueva generación que son superiores a las de BYD, lo que permite que los vehículos de energía nueva de Tesla se carguen completamente en unos pocos minutos.

5.4 Diferencia en publicidad

Además, como hemos mencionado anteriormente, BYD no solo se promociona en la televisión, sino que con el constante avance de la era digital, también está comenzando a vender sus vehículos a través de pequeños videos en línea en plataformas como Douban, Kugou, Toutiao y Live , incluso se publica en los buscadores. En cambio, Tesla no ha invertido nada en publicidad. Ellos ponen más dinero, en el desarrollo de tecnología.

5.5 Diferencia en modelos de venta

Por último, Los nuevos gigantes de vehículos de la nueva energía, Tesla y BYD, además de chocar entre sí en términos de calidad de productos automotrices, efecto de marca y servicio de postventa, también tienen formas completamente diferentes en los modelos de ventas. BYD elige el modelo de distribuidor tradicional a la izquierda, y Tesla adopta el modelo de ventas directas recién creado a la derecha, estos dos modelos tienen poca diferencia en el modelo de ventas cuando la nueva industria energética en su conjunto se acelera, pero una vez que el mercado se ralentiza, el impacto de los cambios de precios en el modelo de ventas es completamente diferente. Por supuesto, hay un tercer modelo, el modelo de agencia está entre el modelo de venta directa y el modelo de distribuidor, no necesita soportar ningún inventario, no tiene poder de fijación de precios, solo responsable de las operaciones, aquí se discuten principalmente los modelos de venta directa y distribuidor con características más obvias. Entre ellos, el modelo de venta directa y el modelo de concesionario no están completamente separados, y en la actualidad, no existe una ventaja absoluta de

aplastamiento entre sí, y ambos modelos también tienen excelentes compañías de automóviles que se destacan, más es que las compañías de automóviles específicas también eligen el modelo de venta de canal más adecuado de acuerdo con su propio posicionamiento de marca, estructura de producto, tipo de activo, etc.

En una palabra, Tesla y BYD son dos tipos completamente diferentes de fabricantes de automóviles. Tesla depende principalmente de la integración de la cadena de suministro global, adquiriendo motores y baterías de proveedores externos, mientras que se enfoca en el desarrollo de sistemas de software. En cambio, BYD se basa en la autosuficiencia, produciendo la mayoría de sus propias piezas y componentes, centrándose en el hardware. Por lo tanto, las estrategias de fabricación de ambas empresas son completamente diferentes. La ventaja de BYD se encuentra principalmente en el hardware, mientras que la ventaja de Tesla está en el software.

6. Conclusión

En general, el mercado de vehículos eléctricos fue bastante bueno en 2022. Sin embargo, a principios de 2023, la guerra de precios iniciada por Tesla resultó en una gran reducción de precios por parte de más de treinta marcas. Esta gran reducción de precios de Tesla fue solo el detonante de la guerra de precios en el mercado automotriz chino que parece inevitable. Esta intensa reducción de precios sugiere que la difícil situación que enfrenta el consumidor final no se resolverá a corto plazo. Detrás de esto se encuentran señales de que las principales fichas del mercado de valores están perdiendo fuerza y esto envía una señal clara de que la estrategia actual de las empresas terminales es reducir los precios para mantener su cuota de mercado y ganar más participación en el mercado. El efecto de reducción de precios de Tesla es muy fuerte, ya que actualmente es beneficioso para los consumidores. La industria automotriz está a punto de experimentar una reevaluación de su valor, y cada vez hay una mayor demanda de flujo de efectivo y de reducción de inventarios. Por lo tanto, creo que la base para la recuperación del mercado en 2023 no es estable.

En marketing, a través del análisis FODA, hemos analizado tanto a Tesla como a BYD, y mediante la comparación de estos dos ejemplos, hemos aprendido las diferentes técnicas de ventas utilizadas por las marcas chinas y extranjeras. Tomando

lo mejor de cada uno, hemos llegado a algunas conclusiones útiles. Por ejemplo, la venta directa y la ausencia de publicidad son ejemplos que las marcas chinas pueden aprender, pero no se puede copiar al 100%, ya que debemos considerar la historia de desarrollo de nuestra propia marca. BYD es una empresa especializada en baterías, por lo que no necesita preocuparse por utilizar las baterías de otros, ya que utilizar las propias puede ser más rentable. Por otro lado, Tesla se asemeja más a Apple, ya que no produce sus propios productos, sino que comparte su tecnología avanzada con fábricas contratistas para reducir costos. En resumen, aprender de las técnicas de marketing de los demás es apropiado, pero no se debe copiar directamente. Lo que se adapte mejor a nuestra propia marca será lo mejor.

Bibliografía

- [1] Diario del Pueblo. (12 de 01 de 2023). *cqnews.net*. Obtenido de https://news.cqnews.net/1/detail/1063032246366412800/web/content_1063032246366412800.html
- [2] *yteI*. (2022). Obtenido de <https://yte1.com/datas/nev-sum>
- [3] Caijingshiyiren. (12 de 02 de 2023). *Wangyi*. Obtenido de <https://www.163.com/dy/article/HTD10RKS0552NZ1I.html>
- [4] Ge, F. (21 de 02 de 2023). *Touzizhewang*. Obtenido de <https://www.investorchina.cn/article/71997>
- [5] *Caijingcankaobao*. (23 de 01 de 2023). Obtenido de https://m.gmw.cn/2023-01/20/content_1303260434.htm
- [6] *Volkswagen China*. (2023). Obtenido de <https://www.svw-volkswagen.com/id4x/#layer3>
- [7] *Volkswagen Alemania*. (2023). Obtenido de <https://www.volkswagen.de/de/konfigurator.html>
- [8] CPCA. (23 de 01 de 2023). Obtenido de https://www.guancha.cn/qiche/2023_01_23_677070_s.shtml
- [9] *Bloomberg*. (07 de 02 de 2023). Obtenido de <https://www.bloomberg.com/news/articles/2023-02-07/byd-building-own-europe-factory-more-likely-than-taking-one-over#xj4y7vzkg>
- [10] Greiner, A. (22 de Marzo de 2019). *CNN Business*. Obtenido de <https://edition.cnn.com/interactive/2019/03/business/tesla-history-timeline/index.html>
- [11] *Tesla China*. (11 de enero de 2014). Obtenido de <https://www.tesla.cn/en/node/5908>
- [12] *sina*. (11 de junio de 2020). Obtenido de <http://tech.sina.com.cn/it/2020-06-11/doc-iircuyvi7957010.shtml>
- [13] *tslyh*. (2023). Obtenido de <https://tslyh.cn/club/1368.html>
- [14] *sina*. (26 de enero de 2023). Obtenido de <https://finance.sina.com.cn/stock/usstock/c/2023-01-26/doc-imycnrwq9314705.shtml>
- [15] *sina*. (20 de 05 de 2021). Obtenido de <https://finance.sina.com.cn/jjxw/2021-05-21/doc-ikmxzfm3729987.shtml>
- [16] *Auto china*. (03 de enero de 2023). Obtenido de <http://auto.china.com.cn/view/qcq/20230103/721075.shtml>
- [17] *modiauto*. (28 de enero de 2023). Obtenido de <https://www.modiauto.com.cn/bk/49413.html>
- [18] *Tesla China*. (2023). Obtenido de <https://www.tesla.cn/blog/introducing-v3-supercharging>
- [19] *Tencent*. (2023). Obtenido de <https://new.qq.com/rain/a/20221226A048YP00>
- [20] *Sonorastar*. (01 de 03 de 2021). Obtenido de <https://sonorastar.com/2021/03/01/asi-es-como-se-ve-la-estacion-de-carga-de-autos-electricos-mas-grande-del-mundo-supercharger>
- [21] *finance.sina*. (10 de 03 de 2023). Obtenido de <https://finance.sina.com.cn/china/2023-03-10/doc-imykkkfw9700670.shtml>
- [22] *BYD*. (2023). Obtenido de <https://www.bydauto.com.cn/pc/>
- [23] *zhihu*. (06 de 01 de 2021). Obtenido de <https://zhuanlan.zhihu.com/p/342225688>
- [24] *modiauto*. (19 de 04 de 2022). Obtenido de <https://www.modiauto.com.cn/wd/18146.html>
- [25] *Administración Nacional de Energía de China*. (2011). Obtenido de http://www.nea.gov.cn/2011-08/18/c_131057617.htm
- [26] Wang, B. (28 de 08 de 2021). Obtenido de <https://www.nextbigfuture.com/2021/08/comparing-tesla-byd-nio-xpeng-and-li-auto.html>
- [27] *finance.sina*. (26 de 01 de 2023). Obtenido de <https://finance.sina.com.cn/stock/usstock/c/2023-01-26/doc-imykkkfw9700670.shtml>

