



Facultad De Ciencias Económicas y Empresariales

EL POSICIONAMIENTO OBJETIVO DEL VEHÍCULO ELÉCTRICO DE HYUNDAI

Autor: Mónica Aguilera Martín
Director: M^a Olga Bocigas Solar

RESUMEN

El objetivo de este trabajo de fin de grado consiste en analizar la estrategia de posicionamiento objetivo de los coches eléctricos llevado a cabo por la empresa automovilística Hyundai. El posicionamiento se ha convertido en una herramienta muy poderosa para las empresas debido a que el mercado es cada vez más competitivo y por ello, es fundamental que las empresas tengan claro qué es lo que pretenden transmitir a su público objetivo para así lograr el éxito en el mercado. La industria automovilística está en constante cambio y crecimiento, los avances tecnológicos son cada más rápidos y, como consecuencia, la demanda varía continuamente. En concreto, el mercado del vehículo eléctrico es cada vez más llamativo debido a las recientes normativas de emisiones de CO₂, a los incentivos económicos para adquirir un vehículo eléctrico y a los bajos costes de su mantenimiento. Todo ello ha generado una nueva ocasión de negocio en un mercado en continua transformación. Nuestra marca objeto de estudio, Hyundai, ha revolucionado la industria eléctrica del automóvil con el lanzamiento de su Kona EV acaparando gran parte de la cuota de mercado entre los eléctricos. Tanto es así, que, el grupo surcoreano ha conseguido tener mayor cuota de mercado entre los eléctricos que entre los coches de combustión interna. A través de este trabajo pretendemos estudiar el proceso de posicionamiento de esta marca automovilística, a través de los resultados obtenidos de un análisis exploratorio, con el propósito de conocer finalmente, cómo ha realizado tal posicionamiento que le ha permitido triunfar en la industria del vehículo eléctrico.

Palabras clave: Posicionamiento Objetivo, Marca, Sector Automovilístico, Hyundai, Vehículo Eléctrico, Análisis Empírico

ABSTRACT

The objective of this end-of-degree work is to analyze the strategy of objective positioning of electric cars carried out by the automotive company Hyundai. Positioning has become a very powerful tool for companies because the market is increasingly competitive and therefore it is essential that companies are clear about what they intend to convey to their target audience in order to achieve success in the market. The automotive industry is constantly changing and growing, technological advances are increasingly rapid and, as a result, demand is constantly changing. In particular, the electric vehicle market is becoming increasingly conspicuous due to recent CO2 emission regulations, economic incentives to purchase an electric vehicle and low maintenance costs. All this has created a new business opportunity in a market that is constantly changing. Our brand under study, Hyundai, has revolutionized the electric car industry with the launch of its Kona EV, taking a large part of the market share among electric vehicles. So much so that the South Korean group has managed to gain a greater share of the market among electric vehicles than among internal combustion vehicles. Through this work we intend to study the positioning process of this automotive brand, through the results obtained from an exploratory analysis, in order to finally know how it has achieved such a positioning that has allowed it to succeed in the electric vehicle industry.

Key words: Objective Positioning, Brand, Automotive Sector, Hyundai, Electric Vehicle, Empirical Analysis

ÍNDICE

Listado de Abreviaturas	6
Índice de Tablas	7
Índice de Gráficos	8
1. Introducción	9
1.1 Objetivos del Trabajo de Fin de Grado.....	9
1.2 Justificación del Tema.....	9
1.3 Metodología.....	10
1.4 Estructura.....	13
2. Posicionamiento de Marca	14
2.1 El Proceso de Posicionamiento.....	17
2.2 El Posicionamiento Objetivo.....	25
2.2.1 <i>Identidad de Marca</i>	25
2.2.2 <i>Estrategias del Posicionamiento Objetivo</i>	26
2.2.3 <i>Declaración de la Proposición de Valor</i>	30
2.3 Análisis del marketing mix.....	30
3. El Posicionamiento en la Industria Automovilística	32
3.1 Particularidades del sector del automóvil	32
3.1.1 <i>Industria de la Automoción en España</i>	33
3.1.2 <i>Industria de la Automoción Global</i>	34
3.2 Posicionamiento en este sector	35
4. El Coche Eléctrico	37
4.1 Evolución Histórica del Coche Eléctrico.....	37
4.2 Situación Actual de la Industria del Vehículo Eléctrico.....	39
4.2.1 <i>Situación en Europa</i>	42
4.2.2 <i>Legislación e Infraestructura en España</i>	45
4.2.3 <i>Evolución de Ventas del Vehículo Eléctrico en España</i>	48
4.3 Perspectivas de Futuro.....	49

5. El Posicionamiento Objetivo de Hyundai	52
5.1 Presentación de la Marca Objeto de Estudio	52
5.2 Análisis Exploratorio.....	53
5.2.1 Identificación y análisis de la competencia de Hyundai.....	56
5.2.2 Reconocimiento de los puntos óptimos de paridad y diferenciación	59
5.2.3 Creación del mantra de marca.....	62
5.2.4 Establecimiento del posicionamiento de Hyundai.....	62
6. Conclusiones	64
7. Bibliografía	70
8. Anexos	76
Anexo 1: Guion de puntos para la entrevista en profundidad.....	76
Anexo 2: Archivo con el cuestionario realizado a Hyundai (I)	77
Anexo 3: Archivo con el cuestionario realizado a Hyundai (II)	84

LISTADO DE ABREVIATURAS

ACEA.....	<i>European Automobile Manufacturers Association</i>
BEV.....	<i>Battery Electric Vehicle</i>
EV.....	<i>Electric Vehicle</i>
GLP.....	<i>Gas Licuado del Petróleo</i>
GNC.....	<i>Gas Natural Comprimido</i>
GNL.....	<i>Gas Natural Licuado</i>
HEV.....	<i>Hybrid Electric Vehicle</i>
HPC.....	<i>High Power Charging</i>
PHEV.....	<i>Plug-in Hybrid Electric Vehicle</i>
POD.....	<i>Points of Difference</i>
POP.....	<i>Points of Parity</i>
SUV.....	<i>Sport Utility Vehicle</i>

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Resultado de Búsqueda de Palabras Claves en Business Source Complete.....	11
Tabla 2: Etapas del diseño general de la investigación cualitativa.....	13
Tabla 3: Proceso de Posicionamiento.....	19
Tabla 4: Top 15 Mundial de Marcas Automovilísticas.....	26
Tabla 5: Esquema de la línea de puntos.....	54
Tabla 6: Relación Precio/Autonomía competidores directos de Hyundai.....	63
Tabla 7: Plan Hyundai “ <i>Full Electric. Full Care.</i>	67

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Producción Mundial de Vehículos de Motor.....	32
Gráfico 2: Nuevas matriculaciones en España de turismos eléctricos.....	41
Gráfico 3: Modelos de turismos eléctricos puros más vendidos en España en 2019.....	41
Gráfico 4: Ventas por modelo de vehículos 100% eléctricos en Europa en 2018.....	43
Gráfico 5: Matriculaciones de vehículos eléctricos en España 2017-2020.....	44
Gráfico 6: Estaciones de Recarga en España.....	47
Gráfico 7: Flota vehículos eléctricos en España en 2020.....	48
Gráfico 8: Proyección evolución parque vehículos eléctricos en España.....	51
Gráfico 9: Unidades vendidas España de vehículos eléctricos por modelo en 2019.....	57
Gráfico 10: Precios vehículos eléctricos competidores directos de Hyundai.....	60
Gráfico 11: Autonomía vehículos eléctricos competidores directos de Hyundai.....	68

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Objetivo

Mi objetivo a través de este Trabajo de Fin de Grado es analizar el desarrollo y progreso de la estrategia de posicionamiento de los coches eléctricos llevada a cabo por la marca de automóviles Hyundai. En concreto, vamos a investigar el posicionamiento objetivo, es decir, aquello que la empresa desea transmitir con su producto y su marca a su público objetivo teniendo en cuenta a su competencia.

1.2 Justificación

El posicionamiento de los coches eléctricos de la marca automovilística Hyundai es el tema que se va a investigar en este Trabajo de Fin de Grado por diversas cuestiones. En primer lugar, la presencia de los vehículos eléctricos en nuestra sociedad es cada vez más relevante. Las empresas automovilísticas se encuentran en un momento crucial pues está cambiando la manera de concebir la conducción respecto a las últimas décadas.

Las razones que me han llevado a escoger este tema para mi Trabajo de Fin de Grado son muy variadas. En primer lugar, considero que los jóvenes tienen en sus manos una gran responsabilidad sobre cómo se va a desarrollar el futuro cercano. Por ello, la concienciación medioambiental de la población juvenil es muy importante y la implantación del vehículo eléctrico en la sociedad va de la mano de este cambio. Las empresas automovilísticas juegan un papel muy importante en esta transición ecológica, puesto que dependerá de ellas que los vehículos eléctricos sean atractivos o no para los jóvenes y por ello, deberán dedicar mucho esfuerzo para el vehículo eléctrico sea acogido por la sociedad.

Las nuevas regulaciones y restricciones impuestas por el Gobierno están íntimamente relacionadas con este cambio de percepción acerca de la conducción. Esto me lleva a investigar el papel de las marcas automovilísticas en este aspecto, es decir, qué va a hacer Hyundai al respecto, concretamente con sus vehículos eléctricos

La marca objeto de nuestro estudio, Hyundai tiene grandes competidores en el mercado actual del vehículo eléctrico, como son Nissan, Volkswagen y Renault. Estas marcas ofrecen vehículos eléctricos con características similares a los de Hyundai, por ello, es buen posicionamiento en este mercado tan competitivo puede permitirle triunfar respecto al resto sus competidores.

Así, es fundamental que las marcas automovilísticas se posicionen en el mercado teniendo en cuenta sus características y a quien se dirigen con su vehículo, es decir, su público objetivo. Existen diferentes marcas que ofrecen una gran variedad de vehículos eléctricos y que están triunfando en este mercado, por ejemplo, Audi y BMW. Sin embargo, éstas pertenecen al sector Premium dentro del mercado automovilístico y, por tanto, no compiten directamente con nuestra marca objeto de estudio, Hyundai.

Por todo ello, cómo quiere Hyundai que su vehículo eléctrico sea concebido en la mente del consumidor es un desafío que presenta esta marca, junto a muchas otras pioneras en conducción eléctrica.

1.3 Metodología

Con la finalidad de responder a los objetivos planteados en este trabajo de fin de grado, el mismo se divide en dos partes. En la primera, se realizará una revisión de la literatura, ya que permite presentar el concepto del posicionamiento y analizar el estado actual del sector automovilístico. La segunda parte del trabajo consiste en una investigación exploratoria sobre el posicionamiento objetivo a través de las informaciones recogidas de las entrevistas en profundidad.

En relación con la primera parte, este trabajo comienza con una revisión de la literatura, usando como base libros como el de Al Ries y Jack Trout. Junto a estos manuales, también me he apoyado en el libro de Kotler y los diversos libros que ha elaborado con importantes autores como Keller, Armstrong, Goodman y Hansen. Además, nos respaldamos en libros como los de Wilson, Gilligan y Pearson, de Mullins, Boyd, Walker y Larreché, y también en el de Fischer y Espejo.

A su vez, diversos artículos académicos como el de Raúl Maestres Mago: “*El posicionamiento de una marca*” nos han servido para complementar la información recogida en los diversos manuales. Además, otros autores como David W. Cravens y su artículo “*Marketing Strategy positioning*” y David A. Aaker junto con J. Gary Shansby con su artículo “*Positioning your product*” nos han ayudado a ampliar dicha información. Todos estos artículos los he obtenido consultando bases de datos como SABI o Business Source Complete.

Tabla 1: Resultado de Búsqueda de palabras claves en Business Source Complete

Palabras clave	Idioma	Nº de resultados
"Automobile industry"	Inglés	150,151
"Automotive industry"	Inglés	145,56
"Car industry"	Inglés	124,461
"Electric vehicles"	Inglés	27,784
"Positioning"	Inglés	43,057
"Positioning strategy"	Inglés	1,403
"Positioning" + "Automobile industry"	Inglés	417
"Positioning" + "Automotive industry"	Inglés	461
"Positioning" + "Car industry"	Inglés	369
"Positioning" + "Electric cars"	Inglés	54
"Positioning" + "Electric vehicles"	Inglés	94
"Automotive industry" + "Positioning" + "Electric cars"	Inglés	8
"Automotive industry" + "Positioning" + "Electric vehicles"	Inglés	9
"Automobile industry" + "Positioning" + "Electric cars"	Inglés	8
"Hyundai"	Inglés	13,581
"Hyundai kona"	Inglés	53
"Hyundai kona" + "Electric vehicles"	Inglés	16
"Posicionamiento"	Español	141
"Posicionamiento de marca"	Español	16
"Industria automovilística"	Español	10
"Vehículos eléctricos"	Español	8

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, otra parte de nuestra investigación va a fundamentarse en un análisis empírico. Este análisis se va a llevar a cabo a través de una investigación exploratoria, mediante la realización de dos entrevistas, a través de preguntas elaboradas con un Guión de Puntos, a dos profesionales del sector, responsables de marketing y comunicación de la empresa automovilística Hyundai.

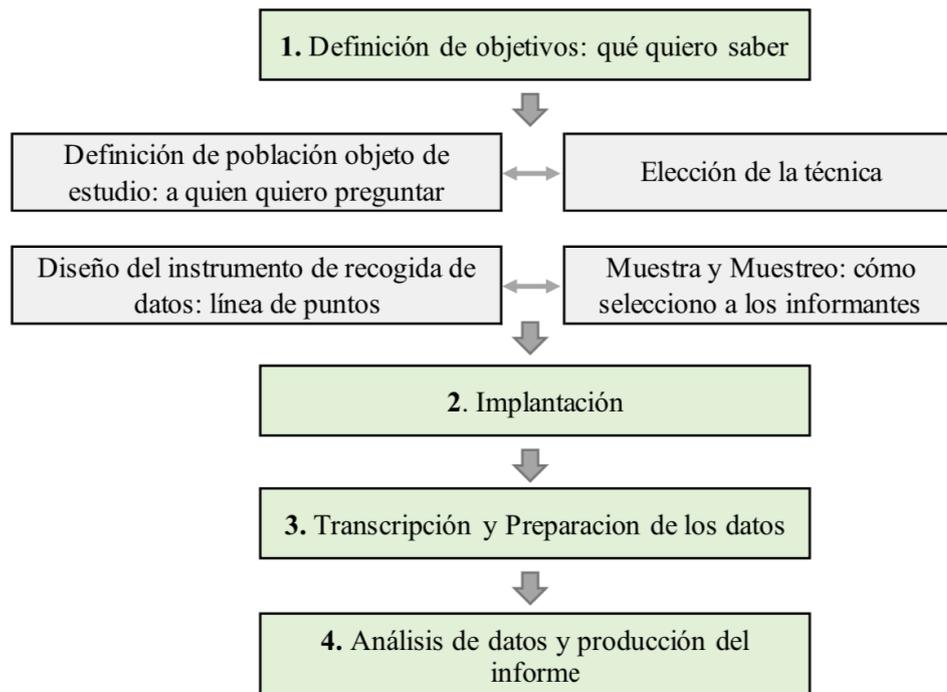
Para la investigación que subyace en este trabajo, he escogido la utilización de técnicas cualitativas, ya que éstas siguen una metodología no estructurada, exploratoria y orientada al descubrimiento. Por ello, como mi objetivo es conocer cómo es el proceso de posicionamiento llevado a cabo por Hyundai, necesito obtener una comprensión cualitativa de las razones, percepciones y actitudes: saber el porqué y el cómo de algo (Carrero, 2019).

La idea inicial era recabar la información a través de una entrevista en profundidad, técnica muy apropiada cuando se pretende recabar la visión subjetiva y personal de un sujeto, es decir, cuando se busca dispersión y heterogeneidad de puntos de vista personales (Monistrol Ruano, 2017) y puesto que mi objetivo radica en obtener información compleja y confidencial de profesionales del mundo del automóvil, esta técnica es la más idónea ya que me permite obtener la máxima información posible acerca del asunto en cuestión.

Sin embargo, las circunstancias complejas actuales, propinadas por el COVID-19, me han impedido realizar tales entrevistas, por ello, se ha acordado que la comunicación se realice mediante correo electrónico. Para tal efecto, he elaborado una entrevista auto administrada con un cuestionario confeccionado con preguntas abiertas con el objetivo de recabar la información requerida de una forma parecida a la que se hubiese obtenido con la realización de las entrevistas.

Estas preguntas abiertas me van a permitir obtener detalles más profundos en las respuestas de los entrevistados, recabando información valiosa sobre el tema elegido. A través de las preguntas abiertas obtengo respuestas libres y sin limitaciones, es decir, el entrevistado tiene mucha libertad para profundizar en la respuesta (Dalmau, 2020). Por todo ello, considero que este medio es el más adecuado para obtener la información que necesito.

Tabla 2: Etapas del diseño general de la investigación cualitativa



Fuente: Elaboración propia

1.4 Estructura

El Trabajo de Fin de Grado consta de cinco capítulos bien diferenciados. En primer lugar, se hace una referencia al término posicionamiento que incluye un análisis de su concepto a través de diversos autores a lo largo de la historia, además de un estudio del denominado posicionamiento objetivo, así como una evaluación del marketing-mix.

El segundo apartado comienza con un estudio del posicionamiento en la industria automovilística, dónde se abordan las peculiaridades que caracterizan a este sector. A continuación, se estudia la evolución del coche eléctrico y se analizarán aspectos de éste como su identidad y su perspectiva de futuro.

Por último, se va a detallar un análisis empírico de las entrevistas en profundidad que se han efectuado a profesionales de la industria automovilística que nos aportan, a través de sus diversos puntos de vista, como afrontan el posicionamiento de su vehículo eléctrico.

Finalmente, un último apartado de conclusiones donde se recogen las principales ideas y temas tratados.

2. POSICIONAMIENTO DE MARCA

En este apartado vamos a explicar lo que se conoce en términos de marketing como *posicionamiento* y lo vamos a hacer a través del concepto que tuvieron distintos autores a lo largo del tiempo. Junto al análisis del concepto de posicionamiento, en este apartado, vamos a estudiar el proceso de posicionamiento, y con más profundidad, el posicionamiento objetivo.

El concepto de *posicionamiento* fue definido por primera vez en 1969 por Jack Trout quien lo expresó así: “*Positioning is a game people play in today’s me-too market place*”, que, traducido al español quiere decir que el posicionamiento es el juego que utiliza la gente en el actual mercado de imitación¹.

Ries y Jack Trout son los denominados padres del posicionamiento, quienes en 1982 dieron a conocer su famoso libro “*Posicionamiento: La Batalla por su mente*”, libro que se ha convertido en un referente mundial en este campo. Ambos autores llegaron a un concepto de posicionamiento más amplio que el determinado por Trout en 1969, y explicaron que el posicionamiento implicaba una serie de acciones enfocadas en alcanzar la mejor posición posible para un producto en las mentes de los consumidores (Trout y Ries, 1992). Para Ries y Trout el posicionamiento es un aspecto necesario y esencial que deben tener presentes todas las marcas.

Ya en 1992, Ries y Trout afirman en su libro que “El enfoque fundamental del posicionamiento” no significa construir algo nuevo y diferente, sino modificar lo que ya está en la mente; revincular las conexiones que ya existen”. Insisten en que el posicionamiento no está enfocado en el producto sino a lo que se hace con la mente de los posibles clientes. Ries y Trout relacionan el concepto de posicionamiento con cómo la mente del consumidor se configura para representar una marca y cómo prepara ésta a otras marcas competidoras (Ries y Trout, 1992). Por ello, manifiestan que la batalla de las marcas se da en la mente del consumidor y que el objetivo de un programa integral de identidad de marca tiene que ser alcanzar una buena posición dentro de ésta.

¹ Traducción propia del inglés al español (Jack Trout, 1969)

Ries y Trout ven el posicionamiento como un trabajo creativo por el que una marca existente en un mercado sobresaturado de marcas similares puede adquirir una posición distintiva en las mentes de los prospectos. Si bien el concepto de Ries y Trout se refería a una marca existente, es igualmente aplicable a nuevos productos (Ries & Trout, 1992).

Junto con Ries y Trout, Steve Rivkin aclara que el posicionamiento se basa en una sola palabra que defina a la compañía en las mentes de los consumidores (Trout & Rivkin, 1996). Ambos autores explicaban que, a fin de cuentas, el campo de batalla fundamental del marketing es la mente, y entre mejor comprendamos cómo funciona la mente, mejor comprenderemos cómo opera el posicionamiento

Todos estos autores tienen una similar concepción de lo que implica el posicionamiento y se puede resumir como todas aquellas acciones que lleva a cabo una empresa para que su producto alcance la mejor posición en la mente de los consumidores.

Próximos a estos autores, se encuentra Philip Kotler, que define el posicionamiento como el acto de diseñar una oferta e imagen empresarial destinada a conseguir ocupar un lugar distinguible en la mente del público objetivo (Kotler, 2003). Junto a Kotler, cabe mencionar a Gary Armstrong. Según Kotler y Armstrong (2018), el posicionamiento en el mercado estriba en conseguir que un producto ocupe un lugar claro en la mente de los consumidores, en relación con los competidores. Tanto Kotler como Armstrong recalcan la presencia de la competencia en el mercado como elemento esencial a la hora de posicionar un producto ya que es un factor necesario para definir el concepto de posicionamiento.

Junto a estas aproximaciones al término de posicionamiento, se suman autores como Fisher y Espejo y afirman que el posicionamiento es un instrumento que tiene un impacto en la imagen mental que el público tiene acerca de una marca, en relación con la competencia (Fischer & Espejo, 2004).

Podemos observar como la presencia de la competencia en estas definiciones es reiterada ya que hay que tenerla en cuenta a la hora de posicionar un producto en la mente de los futuros y potenciales consumidores.

Hay que destacar autores como Wilson, Gilligan y Pearson. Estos autores definen el proceso de posicionar como aquel que consiste en construir una imagen y un valor con el objetivo de que los clientes potenciales comprendan aquello que la empresa significa en relación con sus competidores ² (Wilson & et al, 1993).

Gracias a estos diversos autores hemos podido darnos cuenta de la importancia que lleva posicionar un producto teniendo en cuenta la competencia existente en el mercado, ya que, si no tenemos en cuenta la presencia de ésta, podremos llevar a cabo un posicionamiento equivocado.

A la aproximación al concepto de posicionamiento incluimos autores destacados como Mullins, Walker, Boyd y Larreché que acuñan el término añadiendo que, junto a la definición clásica de posicionamiento como el lugar que ocupa un producto en la mente de los consumidores, hay que tener en cuenta las necesidades de los clientes frente a los productos de la competencia. (Mullins, Walker, Boyd & Larreché, 2007).

A través de los diversos autores y sus respectivas definiciones podemos concluir que el posicionamiento consiste en una herramienta que se utiliza para situar un producto en las mentes de los potenciales consumidores, con el fin de que éstos tengan una clara imagen de lo que la empresa quiere transmitir, pero siempre teniendo en cuenta la competencia del mercado y las necesidades de los clientes en relación con los productos de la competencia.

Determinado el concepto de posicionamiento a través de los distintos autores, es necesario trasladar ese concepto a las tres acepciones distintas de posicionamiento existentes en el mercado. Estos son los denominados posicionamientos objetivo, real e ideal. En primer lugar, el posicionamiento objetivo es aquello que la empresa quiere trasladar a su público objetivo con un producto en concreto sin olvidarse de la competencia. Por otro lado, el posicionamiento real es lo que finalmente recibe el consumidor y, por último, el posicionamiento ideal consiste en averiguar cual sería, a juicio de los consumidores, la combinación ideal de atributos para una marca del producto en cuestión.

² Traducción propia (Wilson, Zeithaml, Bitner, Gremler, 1993).

Una empresa a la hora de definir su posicionamiento lo que está haciendo realmente es dar una personalidad a su marca, es decir, está creando una identidad. Esta identidad será percibida tanto por sus consumidores como por la competencia existente en el mercado.

Kotler matiza que el posicionamiento de marca adecuado sirve de referencia para la estrategia de marketing, ya que comunica la esencia de la marca, ilustra los beneficios que los consumidores lograrían obtener del producto o servicio (Kotler, 2003).

La empresa debe comunicar estos beneficios de una forma clara y diferencial con respecto a sus competidores. Los esfuerzos de la compañía deben orientarse a que dicha percepción coincida con la identidad bajo la cual, cualquier cliente logre establecer asociaciones claras con el producto o marca. Estos esfuerzos representan el proceso de posicionamiento, y constituyen uno de los objetivos estratégicos fundamentales sobre los que el departamento de marketing tiene responsabilidad directa (Keller & Kotler, 2012).

La finalidad de cualquier empresa a la hora de posicionar su producto es que lo que pretenden transmitir (identidad) sea finalmente lo que perciban (imagen).

2.1 El Proceso de Posicionamiento

A continuación, se detalla, en primer lugar, el proceso de posicionamiento y luego se incide con precisión el posicionamiento objetivo.

El posicionamiento de una marca se puede alcanzar mediante la creación de diferencias que se perciban físicamente. Estas diferencias pueden ser creadas utilizando todos los componentes que forman el marketing mix, es decir, a partir de decisiones sobre el producto, precio, comunicación y distribución. El posicionamiento que lleva a cabo una marca no solo tiene en cuenta las necesidades de los potenciales consumidores de un segmento determinado, sino que también permite a la marca beneficiarse y responder ante estas diferencias para así, posicionar determinados bienes y servicios con el objetivo de satisfacer de una mejor manera las necesidades de los consumidores de uno o varios segmentos (Mullins, Walker, Boyd & Larreché. 2007).

El posicionamiento de un nuevo producto en la mente de los clientes abarca una serie de pasos. Diferentes autores como Mullins, Walker, Boyd y Larreché nos los han ilustrado a través de su libro *Marketing Management: A Strategic Decision-Making Approach* (2007):

En primer lugar, comenzamos por el posicionamiento real que está definido por una serie de acciones:

1. Identificar el conjunto pertinente de productos competitivos al servicio de un mercado objetivo
2. Localizar las características esenciales que definen “el espacio de producto” en que están situadas las posiciones de ofertas actuales.
3. Recolectar información de una muestra de clientes actuales y potenciales acerca de las percepciones de cada producto en cuanto a los atributos determinantes.
4. Determinar la ubicación actual del producto (posicionamiento) en cuanto a su espacio e intensidad

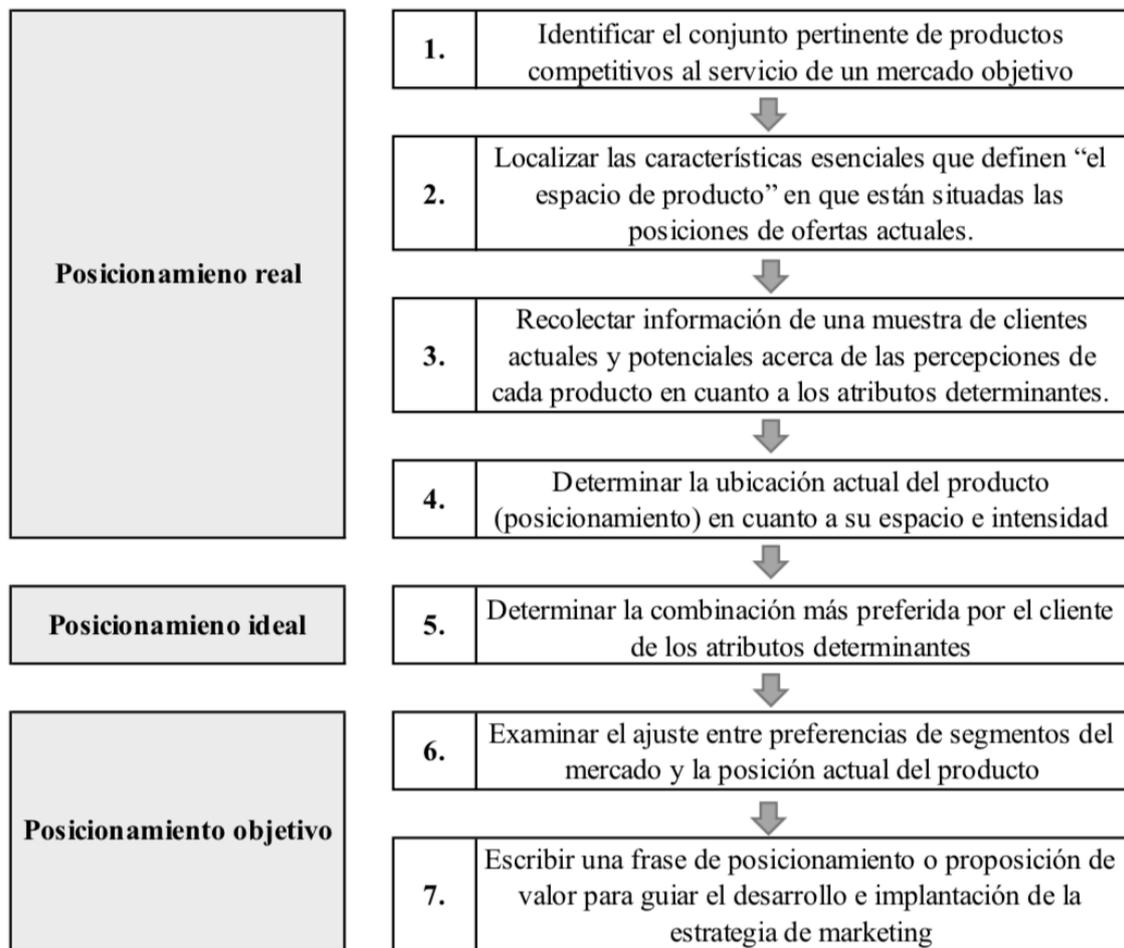
Junto, con el posicionamiento real, un buen proceso de posicionamiento se complementa con una serie de acciones que se engloban lo que se denomina el posicionamiento ideal, y son las siguientes:

5. Determinar la combinación más preferida por el cliente de los atributos determinantes
6. Examinar el ajuste entre preferencias de segmentos del mercado y la posición actual del producto

Y, finalmente, los últimos pasos abarcan lo que se denomina el posicionamiento objetivo.

7. Escribir una frase de posicionamiento o proposición de valor para guiar el desarrollo e implantación de la estrategia de marketing

Tabla 3: Proceso de posicionamiento



Fuente: Elaboración propia a partir del libro de Mullins, Walker, Boyd & Larreché (2007)

Comenzamos por adentrarnos en el posicionamiento real. Éste engloba una serie de pasos que enumero a continuación:

- 1) Identificar el conjunto pertinente de productos competitivos al servicio de un mercado objetivo

Un buen análisis de posicionamiento es beneficioso para una empresa en muchos aspectos, tanto para la compañía como para la unidad de negocio y la línea o marca específica de producto. En cuanto a la compañía, estos análisis son valiosos para diagnosticar la forma a través de la cual una empresa se posiciona en relación con sus consumidores.

En cuanto a la categoría de producto, este análisis de posicionamiento estudia qué idea tienen los consumidores de los diferentes productos que podrían cubrir la misma necesidad básica. Para conocer la posición que tiene un nuevo producto en el mercado, el que realiza el análisis debería obtener la imagen de los consumidores acerca del concepto del nuevo producto respecto a aquellos productos alternativos en varios atributos determinantes críticos.

Es importante conocer cómo las marcas posicionan sus productos para atraer a sus clientes y así podremos encontrar dónde pueden estar nuevas oportunidades competitivas. Ya sea a nivel de empresa o a nivel de producto, la elección de los competidores es fundamental ya que, si al realizar este análisis olvidamos productos sustitutivos potenciales, no estaremos preparados ante la posible aparición de una competencia inesperada.

2) Localizar las características determinantes para los consumidores

Los consumidores a la hora de elegir un producto para satisfacer una necesidad tienen en cuenta diferentes atributos que para ellos son cruciales para tomar la decisión de compra.

El éxito de un producto depende, en gran medida del, del grado de aceptación por parte de los consumidores. De hecho, la preferencia de un producto es un buen indicador de la predicción de su consumo. Por tanto, es imprescindible conocer cuáles son las preferencias de los consumidores. El mapa de preferencias es una técnica de investigación de mercado, que relaciona la preferencia de los consumidores con las características del producto. Es una herramienta que además permite identificar y cuantificar los atributos sensoriales que influyen en la preferencia de una categoría de productos, así como identificar nuevos nichos de mercado.

Cuando los consumidores deciden sobre la compra de un producto, tienen en cuenta muchos atributos, pero finalmente lo que le lleva a comprar un producto y no otro será uno o dos atributos que para ellos son clave. Hay que tener en cuenta que los consumidores toman decisiones con sustento en atributos que conocen, por lo tanto, se le pueden escapar muchos atributos que simplemente desconocen.

Estos atributos claves, denominados determinantes son aquellos que difieren entre las diferentes opciones que se le plantean al sujeto y resultan críticos en su proceso de evaluación y posterior decisión (Otero, Rodríguez Comesaña & Rodríguez Daponte, 1996).

También es cierto que el posicionamiento debe consistir en un proceso sencillo y cuántas más variables se tengan en cuenta a la hora de posicionar, más será el nivel de confusión por parte del consumidor.

Otro factor para tener en cuenta es la importancia que se le da a esos atributos, ya que una marca puede posicionar su producto con las mismas características y beneficios que su competencia, por tanto, estos beneficios, que para los consumidores eran potenciales, dejan de serlo en el momento que en la competencia ofrece lo mismo.

Por tanto, cuando se realiza el posicionamiento de un producto, hay que tener en cuenta solo aquellos atributos verdaderamente determinantes para el consumidor, por tanto, esto nos lleva al siguiente paso, que consistirá en saber como se puede conocer qué dimensiones de un producto son atributos determinantes.

- 3) Recoger información de los potenciales clientes sobre la imagen que tienen éstos de cada producto en relación con sus atributos determinantes

Siguiendo el manual de Mullins, Walker, Boyd y Larreché, cuando lleguemos a este paso, ya conoceremos los productos de la competencia y, por tanto, las siguientes acciones van a consistir en indagar qué atributos de todos estos productos son decisivos para los consumidores. Por tanto, la pregunta que nos viene a la cabeza es ¿cómo se determinan estos atributos?, pues bien, esto se realiza a través de una investigación cualitativa mediante dinámicas de grupo o *focus group*. El objetivo de la investigación cualitativa radica en identificar la estructura del fenómeno y descubrir los criterios de decisión que se usarán más adelante como atributos de la imagen de la empresa en su contexto competidor; también se procura, en esta fase, precisar las actitudes y preferencias y sus causas, con el fin de establecer el marco conceptual en que contrastar posteriormente los resultados subjetivos hasta aquí obtenidos.

En el siguiente paso se abordará una investigación cuantitativa para reunir datos sobre la forma en que califican estos atributos en los productos de la competencia.

- 4) Determinar la ubicación actual del producto (posicionamiento) en cuanto a su espacio e intensidad

Si el proceso de posicionamiento está dirigido a un nuevo producto todavía no introducido o a reposicionar uno que ya existe, es importante desarrollar un entendimiento claro del posicionamiento de los productos del conjunto de la competencia (Mullins, Walker, Boyd & Larreché, 2007).

Por tanto, una vez conocido qué atributos son los esenciales para los consumidores, el siguiente paso consistirá en una investigación cuantitativa a través de la realización de entrevistas personales mediante el uso de cuestionarios a los potenciales consumidores. Los consumidores tendrán que puntuar cada atributo de cada marca, es decir, hay que conocer la importancia que los consumidores dan a los productos. A través de esta investigación, conseguiremos crear el denominado “mapa de posicionamiento”. Este mapa ofrece la representación visual de las posiciones que ocupan los productos o marcas de la competencia en relación con dos atributos determinantes.

Es necesario recalcar que no todos los productos o marcas se encuentran en la mente de los consumidores. Por tanto, una marca que desconoce el consumidor no puede hacerse con una posición en su mente. Identificar los atributos a través de los cuales una empresa va a posicionar su producto es un resultado imprescindible para un correcto posicionamiento.

Se pueden dar situaciones donde unas determinadas marcas dominan un producto en la mente de los consumidores, aquí la oportunidad primordial para los competidores está en alcanzar una posición rentable dentro de un segmento de mercado no dominado por una marca principal. La competición frente a los principales consumidores no puede tener como base atributos que son “propiedad” de los competidores mas fuertes, ya que, generalmente, no funciona. Una solución, es centrarse en un atributo destacado por los consumidores de un segmento concreto del mercado.

El análisis del *posicionamiento de producto* indica la forma en la que los productos o marcas alternativas están posicionados unos con respecto de otros en la mente de los clientes. El problema con este análisis es que no especifica al vendedor cuales son las posiciones más llamativas para los consumidores. A través de esta investigación, conseguiremos crear el denominado “mapa de posicionamiento”. Este mapa ofrece la representación visual de las posiciones que ocupan los productos o marcas de la competencia en relación con dos atributos determinantes.

A partir del siguiente paso, se va a llevar a cabo en posicionamiento ideal. El posicionamiento ideal abarca una serie de pasos explicados a continuación:

- 5) Determinar la combinación más preferida por el cliente de los atributos determinantes

Existen varias maneras para que los analistas puedan medir las preferencias de los clientes e introducirlas en un análisis de posicionamiento. Por ejemplo, a través de una encuesta realizada a los consumidores, se les puede pedir que piensen en el producto o marca ideal dentro de una categoría de producto, una marca hipotética que posee la combinación de atributos perfecta (desde el punto de vista del cliente).

La combinación ideal de los atributos se fundamenta en aquellos atributos que han sido escogidos como determinantes en los pasos anteriores. Cuando se le pregunta al encuestado "combinación ideal", se está realizando sobre la base de los determinantes y se espera que éste conteste su nivel de presencia ideal de cada atributo.

Los participantes podrían entonces clasificar su producto ideal y productos existentes con base en varios atributos. Una forma de realizarlo podría ser pedir a los participantes que no sólo juzguen el grado de similitud entre pares de marcas existentes, sino que también indiquen su grado de preferencia por cada una.

En cualquier caso, el analista, mediante el uso de técnicas estadísticas, deberá localizar en el mapa de espacio del producto los puntos ideales de los participantes con respecto a las posiciones de las diversas marcas existentes. Este mapa que contiene los puntos ideales del producto se denomina mapa de posicionamiento ideal.

- 6) Examinar el ajuste entre referencias de segmentos del mercado y la posición actual del producto: Identificar posiciones donde podrían introducirse más productos nuevos.

En este paso, se va a investigar el ajuste entre el posicionamiento ideal y el real. Un parámetro necesario para conocer el posicionamiento ideal de un producto es conocer la diferencia de los beneficios pretendidos por los consumidores. Por ello, se procederá a realizar la superposición del de mapa de posicionamiento real y mapa de posicionamiento ideal, es decir, a la consideración conjunta de posicionamiento real y posicionamiento idea.

Siguiendo el manual de Mullins, Walker, Boyd y Larreché, este paso también puede incluir descubrir lugares del espacio del producto donde podrían posicionarse más productos nuevos, para dar servicio a clientes con necesidades que no estén bien atendidas por los competidores actuales.

Finalmente, el último paso consiste en el posicionamiento objetivo de la marca y se concreta en escribir una frase de posicionamiento o proposición de valor para guiar el desarrollo e implantación de la estrategia de marketing. La decisión final acerca de dónde posicionar una nueva marca o repositionar una existente debe estar fundamentada en el análisis de la identificación del mercado estudiado y en los resultados de un análisis del posicionamiento del mercado.

La determinación del posicionamiento elegido debe comparar las preferencias de un segmento particular de mercado y debe tomar en cuenta las posiciones actuales de las marcas de la competencia. Además, debe reflejar el atractivo actual y el futuro del mercado objetivo, así como las fuerzas y debilidades relativas de los competidores.

Para la implantación de dicho posicionamiento, se suelen usar dos diferentes métodos. Por un lado, el método clásico consiste en escribir una declaración de posicionamiento. Y, por otro lado, el segundo método consiste en escribir una proposición de valor del producto.

El posicionamiento completo de una marca se llama propuesta de valor de la marca (la mezcla completa de beneficios en los que una marca se diferencia y posiciona. Es la respuesta a la pregunta del cliente: "*¿por qué debería comprar su marca?*").

2.2 El Posicionamiento Objetivo

Como se ha podido explicar en el apartado anterior, el posicionamiento objetivo, es aquel que la empresa desea transmitir con su producto y marca al público objetivo en cuestión, pero teniendo en cuenta la presencia de la competencia en el mercado.

2.2.1 Identidad de Marca

La identidad de marca ha sido definida por muchos autores, sin embargo, entre las definiciones más consensuadas está la de Aaker, quien defiende que el valor de la marca representa un conjunto de activos y pasivos de marca que pueden aumentar o disminuir el valor de un producto o servicio para el consumidor (Aaker, 2004).

El valor de la marca es el impacto diferencial que el conocimiento de la marca tiene en la reacción del consumidor frente al producto y a su marketing. El valor de la marca mide la capacidad que tiene la marca para captar la preferencia y lealtad del cliente. Una marca presenta un valor de marca positivo cuando los consumidores reaccionan de una manera más favorable a ella que a una versión general o sin marca del mismo producto (Kotler, P. et al., 2018).

En la siguiente tabla se puede apreciar las quince marcas de automóviles mejor valoradas en función de su valor en el año 2019 (Interbrand, 2019).

Tabla 4: Top 15 Mundial de Marcas Automovilísticas

Ranking sector automovilístico	Marca	Valor en Dólares
1	Toyota	56,246 \$m
2	Mercedes-Benz	50,832 \$m
3	BMW	41,44 \$m
4	Honda	24,422 \$m
5	Ford	14,325 \$m
6	Hyundai	14,156 \$m
7	Volkswagen	12,921 \$m
8	Audi	12,689 \$m
9	Porsche	11,652 \$m
10	Nissan	11,502 \$m
11	Ferrari	6,458 \$m
12	Kia	6,428 \$m
13	Land Rover	5,855 \$m
14	Mini	5,532 \$m
15	Harley-Davidson	4,793 \$m

Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de Interbrand (2019)

2.2.2 Estrategias del posicionamiento objetivo

La tarea de posicionamiento no supone para una empresa algo sencillo. El proceso se complica si la empresa ofrece productos semejantes a un mismo público y sobre todo en mercados competitivos. Buscar y encontrar aquello que diferencia a una empresa respecto a otra supone una ardua tarea que éstas tendrán que hacer frente si quieren que su producto sea el elegido por los consumidores en el mercado.

La finalidad de las empresas es que su producto se encuentre en el “mejor sitio” respecto a los consumidores y para conseguir esto, recurrirán a diferentes estrategias puesto que tan importante es que los productos estén posicionados en la mente de sus potenciales consumidores, como que estén en la mente de los principales competidores.

Para Kotler y Keller (2012) el proceso previo al posicionamiento de marca consiste en establecer los puntos de diferencia y de paridad. Una vez que los especialistas en marketing han fijado el marco competitivo de referencia para el posicionamiento mediante la definición del mercado de los consumidores meta y la naturaleza de la competencia, pueden definir cuáles son las asociaciones adecuadas para los puntos de diferencia y los puntos de paridad.

A través del libro de Kotler y Keller (2012) *Dirección de Marketing*, vamos a desarrollar la teoría relativa a los puntos de diferencia y paridad. En primer lugar, los puntos de diferencia son atributos o beneficios que los consumidores asocian fuertemente con una marca y consideran complicado encontrarlos en otras marcas. Las asociaciones que conforman los puntos de diferencia pueden estar basadas en prácticamente cualquier tipo de atributo o beneficio. La creación de asociaciones fuertes, favorables, y únicas es un verdadero reto, pero es necesario para conseguir un posicionamiento de marca competitivo.

Por otro lado, los puntos de paridad son las asociaciones de atributos o beneficios que no son necesariamente exclusivas de la marca, sino que, de hecho, pueden ser compartidas con otras marcas. Este tipo de asociaciones se presentan en dos formas básicas: puntos de paridad de la categoría y puntos de paridad competitivos.

Los *puntos de paridad de la categoría* son atributos o beneficios que los consumidores consideran básicos y necesarios para que un producto o servicio sea legítimo. En otras palabras, representan las condiciones necesarias, aunque no suficientes, para la elección de una marca.

Los *puntos de paridad competitivos* son asociaciones destinadas a superar las debilidades percibidas de la marca. Un punto de paridad competitivo podría ser necesario para invalidar los puntos de diferencia de la competencia, o invalidar la vulnerabilidad percibida de una marca como consecuencia de sus propios puntos de diferencia.

Para que una oferta logre un punto de paridad en un atributo o beneficio, un número suficiente de consumidores debe considerar que la marca es “lo bastante buena” en esa dimensión. Existe una zona o rango de tolerancia o aceptación en los puntos de paridad. Es decir, no es necesario que la marca sea percibida de la misma manera que la de la competencia, pero los consumidores deben sentir que es lo suficientemente buena en ese atributo o beneficio. A menudo, la clave del posicionamiento no radica tanto en lograr un punto de diferencia, sino en conseguir puntos de paridad.

Los mapas perceptuales pueden ser útiles a la hora de elegir los beneficios específicos como puntos de paridad y puntos de diferencia para posicionar una marca. Los *mapas perceptuales* son representaciones visuales de las percepciones y preferencias del consumidor, y su objetivo es proporcionar descripciones cuantitativas de las situaciones del mercado y de la manera en que los consumidores perciben los diferentes productos, servicios y marcas de acuerdo con varias dimensiones.

Kotler y Keller (2012) además establecen que dependiendo de etapa del ciclo de vida en la que se encuentra un producto, la estrategia de posicionamiento será muy diversa. Según Kotler, las diversas estrategias de posicionamiento objetivo que se pueden llevar a cabo son:

- ⇒ Posicionamiento basado en las características del producto: Las características se utilizan a veces en el posicionamiento físico de un producto y, por lo tanto, con productos industriales. Por ejemplo, Fairy, el milagro antigrasa, a través de su comunicación te informa que con una gota de este jabón puedes limpiar toda una vajilla. (Blanco, 2016). Otro ejemplo puede ser Don Limpio con su famosa frase “llena de frescor tu hogar”.

- ⇒ Posicionamiento basado en la utilidad / beneficio: los beneficios, al igual que las características, están directamente relacionados con el producto. Por ejemplo, la seguridad y durabilidad que resalta Volvo.
- ⇒ Posicionamiento con respecto al uso. Consiste en asociar un producto con un concreto uso o aplicación. Special K de Kellogs es el cereal para aquellos que quieren una dieta balanceada y a base de fibra, e indirectamente, para mantenerse en la línea.
- ⇒ Posicionamiento orientado al usuario. Este tipo de posicionamiento está asociado con el usuario como tal o una clase de usuarios. Algunas empresas escogen a un personaje famoso con el cual los consumidores quieren identificarse. Paul Newman con Rolex. Los consumidores se sentirán ligados a la marca o el producto por sentir afinidad con el personaje que lo representa. (Orihuela, 2014).
- ⇒ Posicionamiento en función del precio/calidad: el precio/calidad se usa en casos como el del exitoso posicionamiento de Wal-Mart como el vendedor de productos de calidad para el hogar a precios más bajos. Las cadenas de supermercado como Mercadona ofrecen productos de calidad a un precio no muy alto. Mientras que, por otro lado, Sánchez Romero, ofrece productos de calidad superior a un precio más elevado.
- ⇒ Posicionamiento frente a la competencia: se afirma que el producto es de alguna manera mejor que un competidor. Posicionarse específicamente con relación a un determinado competidor, puede ser una forma excelente de posicionarse con relación a un atributo o característica en particular, especialmente cuando hablamos de precio o calidad. Por ejemplo, Philadelphia ha conseguido posicionarse como el queso para untar.
- ⇒ Reposicionamiento: Ahora bien, es posible que un producto pueda mantenerse con un posicionamiento determinado por muchos años, pero hoy en día, con tantos avances tecnológicos, en mercados globales cada vez más competitivos, y con economías tan cambiantes, es posible que sea necesario modificar ese posicionamiento y realizar un reposicionamiento. Johnson & Johnson lo hizo con uno de su champús originalmente posicionado para niños. Cuando se dio cuenta que el mercado de niños estaba cayendo y decidió reposicionar su producto cómo familiar, refrescando la vida del mismo.

2.2.3 Declaración de la Proposición de Valor

Una vez determinado el posicionamiento deseado para el producto, es buena idea escribirlo para que quienes estén a cargo de desarrollar e implementar la estrategia de marketing tengan una idea clara de lo que se pretende del producto, y dónde se ubicará en el conjunto de la competencia. Por lo común se emplean dos métodos para hacer esto. En el método clásico se escribe una declaración de posicionamiento. Un método más reciente, que han adoptado un número creciente de empresas, comprende escribir una proposición de valor del producto (Mullins, Walker, Boyd & Larreché, 2007).

Una frase de posicionamiento es una frase breve que identifica el mercado objetivo para el que el producto está destinado, la categoría del producto en la que compite y el beneficio exclusivo que ofrece el producto (Mullins, Walker, Boyd & Larreché, 2007).

Es importante que la frase de posicionamiento o proposición de valor exprese los beneficios que el usuario del producto obtendrá, en lugar de características o atributos del producto en sí, o trivialidades vagas o ambiguas acerca de un servicio excelente o de alta calidad. Por beneficios queremos decir las consecuencias resultantes, mensurables, que el usuario obtendrá con la utilización final del producto, en comparación con otros (Mullins, Walker, Boyd & Larreché, 2007).

2.3 Análisis del Marketing Mix

Cuando una empresa quiere alcanzar un objetivo, esta decisión debe ir de la mano de una estrategia concreta. Existen diferentes estrategias, a nivel de empresa, de producto. En este epígrafe nos vamos a centrar en la estrategia a nivel de empresa. Cuando una empresa elabora una estrategia de posicionamiento, se toman decisiones sobre las variables del marketing mix. Toda decisión de una empresa tiene consecuencias en todo el marketing mix.

Autores como Kotler afirman que para que una estrategia de posicionamiento funcione, todos los aspectos desde el producto, precio, distribución hasta la comunicación deben adecuarse a la estrategia de posicionamiento que se ha elegido.

Junto con Kotler, Armstrong explica que, aunque el posicionamiento depende de cada individuo por tratarse de percepciones que éste tiene, las empresas no van a dejar que su posicionamiento sea fruto del azar, sino que van a hacer que sus políticas de marketing mix estén alineadas para alcanzar la mejor de las posiciones. (Kotler & Armstrong, 2018).

En primer lugar, en cuanto a la estrategia de producto, estas políticas se ocupan de la amplitud o diversidad de las líneas de producto, del nivel de refinamiento técnico y del objetivo nivel de calidad del producto con respecto a los competidores. (Mullins, Walker, Boyd & Larreché, 2007).

En segundo lugar, las políticas de precios, se supone en general que el nivel de precios proporciona importantes claves extrínsecas para que los compradores evalúen los productos ³ (Kotler & Keller, 2012). Para los consumidores, el aumento de los precios suele ser un indicador de un producto de mayor calidad y cabe esperar que tenga una relación positiva con la marca. En un mercado competitivo, el precio es un instrumento sumamente valioso para influir en los clientes y las percepciones positivas determinan la elección del consumidor

En cuanto a las políticas de promoción, se caracterizan por un elevado uso de la publicidad, promoción y relaciones públicas que ayudan a transmitir a los clientes los valores de la marca.

Finalmente, la distribución, algunos observadores afirman que los negocios del buscador deben mostrar un mayor grado de *integración vertical directa* que los negocios del defensor. El fundamento de este punto de vista es que el enfoque del buscador en el desarrollo de nuevos productos y mercados requiere de una información del mercado superior y de frecuente reeducación y motivación de los miembros del canal de distribución. Esto puede lograrse mejor por medio de un rígido control de los canales propiedad de la compañía. No obstante, estos argumentos parecen incongruentes con la necesidad de flexibilidad del buscador para construir nuevos canales para distribuir nuevos productos y llegar a nuevos mercados (Mullins, Walker, Boyd & Larreché, 2007).

³ Traducción propia (Kotler & Keller, 2012).

3. EL POSICIONAMIENTO EN LA INDUSTRIA AUTOMOVILÍSTICA

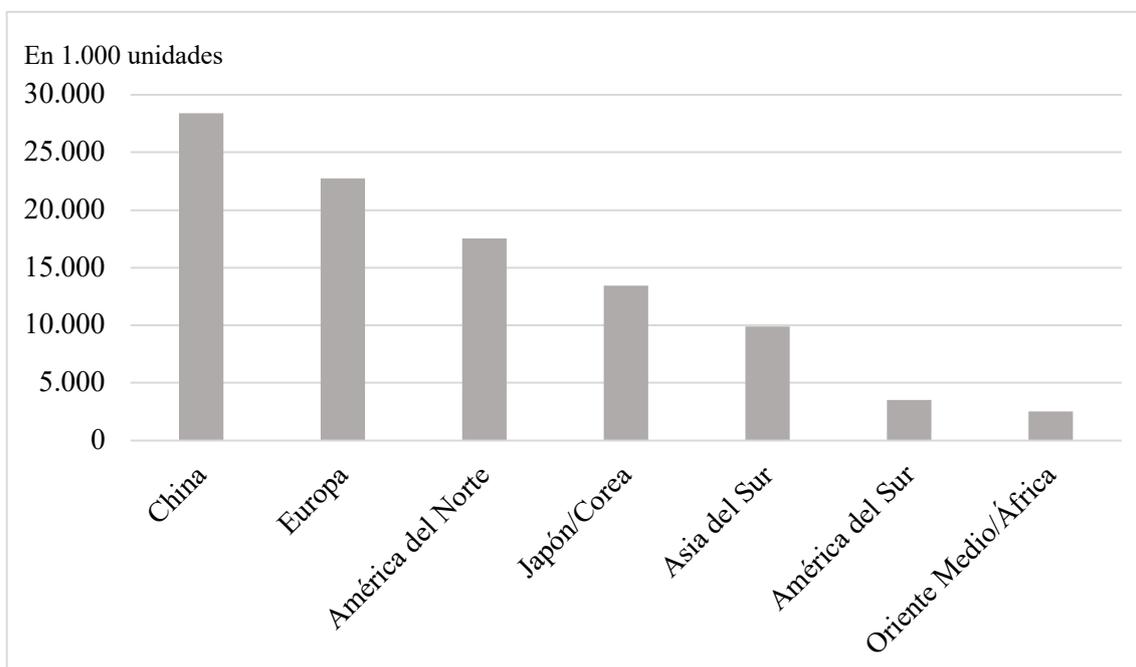
En este capítulo se va a estudiar el panorama actual del sector automovilístico tanto en el ámbito nacional como en el internacional. Esta industria en concreto ha sufrido grandes cambios a lo largo de los últimos años, un buen análisis del sector va a permitir comprender mejor su situación.

3.1 Particularidades del sector del automóvil

La industria automovilística es un sector que se caracteriza por alta competitividad, en el cual, las empresas, además de competir entre sí, compiten indirectamente con todos los componentes que forman la cadena de valor, partiendo desde los proveedores hasta los grandes fabricantes.

La industria del automóvil es un sector estratégico de la economía mundial, así como un pilar fundamental de la industria. En el caso de Europa, el volumen de negocios generado por el sector de la automoción representa el 7% del PIB total de la UE. La industria automotriz tiene efectos de onda expansiva en toda la economía, apoyando una vasta cadena de suministro y generando una serie de servicios empresariales (ACEA, 2020).

Gráfico 1: Producción mundial de vehículos de motor



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la ACEA

El sector de automoción se encuentra sometido a constantes cambios por los avances tecnológicos y la evolución de la demanda del mercado. Estos cambios y avances hacia una movilidad eléctrica, conectada y autónoma plantean una serie de cambios legislativos, tecnológicos, culturales y económicos que provocarán efectos disruptivos en la cadena de valor del sector del automóvil (KPMG, 2019).

La producción de automóviles a escala global alcanza 100 millones de vehículos fabricados en 2019. Aunque hoy en día se producen 3.000 modelos diferentes en más de 700 fábricas, sólo el 2% son vehículos totalmente eléctricos. Al mismo tiempo, el empuje del coche compartido y la llegada del vehículo sin conductor ocasionará una drástica caída de los ingresos en el sector (CCOO, 2018).

3.1.1 Industria de la Automoción en España

La industria del automóvil en España es un pilar estratégico, no solo por su contribución a la economía y al empleo en nuestro país, sino porque es uno de los principales motores de inversión y desarrollo en términos de innovación, seguridad y protección del medio ambiente. Además, el automovilístico es uno de los sectores más relevantes por ser el facilitador de la movilidad y tractor del resto de industrias (PWC, 2013).

Sin embargo, no siempre se acaba de entender la importancia del sector y su condición de palanca para la industrialización del conjunto del país. Según datos oficiales, la industria automovilística aporta gran valor y contribuye de una forma muy considerable al desarrollo de nuestro país (PWC, 2013). Algunos de los datos más relevantes son:

- ✓ 10% de contribución al PIB español
- ✓ 9% de la población activa, tanto empleo directo como indirecto
- ✓ 12% de la inversión española en I+D, siendo el segundo sector después del químico
- ✓ 5.000 M€ de inversión en los últimos años.

Adicionalmente los avances en materia de seguridad y medio ambiente de los últimos años son más que evidentes:

- ⇒ 100 vehículos de la década de los setenta emiten lo que un vehículo de hoy en día
- ⇒ 50% es el incremento de probabilidad de sufrir un accidente en un vehículo de más de 10 años frente a uno actual

A la luz de estos datos, es muy apreciable el importante peso que supone este sector desde un punto de vista económico, social y medioambiental. No obstante, este papel central en nuestro desarrollo como país, no siempre se tiene en cuenta, lo que impide generar sinergias o aprovechar todo el potencial del sector (PWC, 2013).

3.1.2 Industria de la Automoción Global

El sector de la automoción está cambiando a marchas forzadas. El nuevo informe de Oliver Wyman *"La futura estructura de la industria del automóvil - FAST 2030"* desvela revela muchas cuestiones que cambiarán la industria del automóvil de aquí a 2030 (Oliver Wyman, 2020).

Este informe afirma que la creación de valor añadido en la industria automotriz a nivel mundial aumentará en un 30% de cara a 2030, y que la producción mundial de automóviles también crecerá en un 30% hasta alcanzar 123 millones de unidades. La creación de valor añadido se define como el valor agregado por todos los participantes en la cadena de producción del automóvil, desde los proveedores y fabricantes convencionales a los nuevos gigantes tecnológicos, que son los nuevos proveedores de servicios de ingeniería, software y logística (Oliver Wyman, 2020).

Por otro lado, el sistema basado en el vehículo compartido, lo que se denomina "Movilidad bajo demanda" va a incrementar considerablemente. Todo apunta a que, para 2040, Europa aumente en un 95% el uso del vehículo compartido, tanto en alquiler como bajo demanda, como Uber, en comparación con el uso del vehículo en propiedad, el avión o el tren. A pesar de ello, se espera que el impacto global de esta tendencia en las ventas de vehículos en propiedad en 2025 sea muy limitado, en concreto se prevé una disminución de un 1% en el total de las ventas (Oliver Wyman, 2020).

La digitalización y conectividad, unida a los cambios demográficos y nuevos hábitos de consumo exige a los fabricantes de automóviles buscar nuevos modelos de negocio. El gran cambio pasa por adaptarse a la nueva mentalidad: frente a la compra en propiedad del vehículo, cada vez más consumidores ven en el *car sharing* o coche compartido, una alternativa de movilidad más barata y adaptada a las necesidades de la población (KPMG, 2019).

3.2 Posicionamiento en este sector

Este subepígrafe abarca las características especiales del mercado automovilístico en relación con el posicionamiento.

Las empresas automovilísticas deben contar con una estrategia clara de posicionamiento en el nuevo escenario que se está conformando, pues es crítico para poder atender con éxito las nuevas demandas de movilidad del consumidor. En el caso del automóvil, la digitalización y la conectividad llevan directamente al vehículo conectado y autónomo, que circulará por nuestras carreteras antes de lo que pensamos. (KPMG, 2019).

En la actualidad, los avances tecnológicos en la industria del automóvil no aseguran ni garantizan un éxito significativo en el mercado. Las ventajas o beneficios que ofrecen las distintas marcas competidoras cada vez son más homogéneas, por ello, la única diferencia radica en las características subjetivas.

Ante esta situación, las marcas de automóviles han respondido mediante el diseño de una amplia gama de vehículos adaptadas a las exigencias de sus compradores. Sin embargo, anunciar todos los vehículos mediante los diferentes medios publicitarios es una tarea muy costosa y todo ello, unido a la gran cantidad de información que llega al consumidor, hace necesario que las marcas se diferencien de sus competidores con caracteres muy concretos y específicos que los consumidores atribuyan directamente a la misma.

En el sector automovilístico, se aboga por combinar clientes con estructuras de necesidades muy homogéneas a través de la segmentación. Las segmentaciones más claras son las clases de vehículos disponibles en el mercado.

Muchos fabricantes de coches siguen usando criterios técnicos de segmentación, como la forma, las dimensiones, los datos de rendimiento o los equipos. Por ello, se puede intuir que la posición que un vehículo en concreto tiene en comparación con sus competidores está en gran parte marcada por el entorno perceptivo (Loffler & Decker, 2012).

En este mercado, los indicios de calidad cada vez más usados son el precio, la publicidad, la garantía y las marcas. Por otro lado, además de estos indicadores, los consumidores pueden acudir a fuentes no oficiales para ampliar la información acerca de un vehículo, como puede ser a través de sugerencias de amigos o revistas. Como último paso, los potenciales compradores aúnan todos estos indicios para crear su imagen sobre el producto en cuestión que, finalmente, marcará su decisión de compra (Akdeniz, Calantone & Voorhees, 2014).

La capacidad de los consumidores es limitada, por ello, para procesar de una mejor forma toda la información existente acerca de un vehículo, los fabricantes de automóviles han de seleccionar y entregar la información delicadamente a los consumidores (Akdeniz, Calantone & Voorhees, 2014).

4. EL COCHE ELÉCTRICO

En este apartado se va a abordar la situación actual del vehículo eléctrico, partiendo del estudio de su origen y, por último, analizando también sus perspectivas de futuro. Es necesario entender primero su desarrollo a lo largo de su historia, además de analizar la situación actual para poder llegar a estudiar y conocer sus pronósticos en el futuro. Se estudiarán temas muy diversos como la infraestructura del coche eléctrico, las legislaciones nacionales y europeas para, de esta manera, llegar a un profundo análisis del vehículo eléctrico en la actualidad y su futuro más próximo.

4.1 Evolución del coche eléctrico

Los primeros vehículos eléctricos surgen a finales del siglo XIX. Concretamente fue en 1834 cuando el norteamericano Thomas Davenport presentó el primer coche eléctrico con una batería no recargable y que solamente recorría entre 10 y 15 km. Thomas Davenport construyó un motor eléctrico equipado con una batería que utilizó para operar un pequeño coche que circulaba sobre una trayectoria fija. Esto abrió el camino para electrificar los tranvías, una idea que tuvo un gran éxito durante la segunda mitad del siglo. En 1837, junto a su esposa Emily Davenport, registró la primera patente de un motor eléctrico. Ya en 1859, el físico francés, Gastón Planté creó las primeras baterías de plomo-ácido. Lo característico de estas baterías era que podían reutilizarse, esto hacía que aumentara su eficacia. (Benavente, 2014)

Cada vez eran más los vehículos eléctricos en el mercado y la electrificación pasó al transporte urbano como los tranvías y los trenes. No fue hasta 1894 cuando Henry Morris y el químico Pedro Salom crean el *electrobat*. Éste fue el primer coche eléctrico con un notable éxito. Sin embargo, era un vehículo lento y pesado. (Benavente, 2014)

A finales del siglo XIX, la producción de vehículos eléctricos estaba aumentando, pero aun así contaban con muchas limitaciones como era su limitada autonomía, su elevado precio, así como el tiempo que necesitaban para recargarse.

No fue hasta 1911 cuando se creó el primer coche híbrido de la historia del automóvil, que fue creado por la compañía Woods Motor Vehicle Company. El precio del vehículo

eléctrico, en la segunda década del siglo XX, oscilaba entre los 1.750 hasta los 3.000 dólares, frente a los 650 dólares por el básico modelo de gasolina Ford Model T. (Guarnieri, 2012).

A medida que años pasaban, la industria de los coches eléctricos comenzó a evolucionar gracias a inminente presencia de la contaminación. En la década de los 90, las importantes economías mundiales se preocupaban por la contaminación y la escasez energética.

Ya en la década de 1990, empresas automovilísticas llevaron a cabo estudios para estudiar la viabilidad de los coches eléctricos. Entre aquellas empresas se encontraba General Motors y Peugeot. Sus vehículos eléctricos tenían una autonomía de 100 km y su precio oscilaba los 14.000 €, casi el doble de lo que costaban, en aquella época, los de gasolina.

En 1996 se empezó a vender el primer coche eléctrico de producción en serie. Se trataba del modelo EV1 de General Motors, al que únicamente se podía acceder mediante programas de alquiler con General Motors. Estos alquileres tenían un coste mensual que oscilaban entre 399 y 549 dólares dependiendo del lugar de domicilio del cliente (Brown, 2016).

Desde finales del siglo XX hasta la actualidad, son varios los hechos que han ocasionado el renacimiento del vehículo eléctrico. En este cambio de concepción sobre la forma de conducción, han influido factores, tales como, el crecimiento de la población en las zonas urbanas y el deseo de que el aire de estas sea más puro. La necesidad cada vez más evidente de que el transporte, tanto público como privado, sea eléctrico dará paso a una nueva era centrada en una movilidad más sostenible a través del uso de transporte limpio y compartido, donde el vehículo eléctrico va a ser el eje fundamental. (P. Frías & J. Román, 2019)

Otro factor a tener en cuenta ya en el siglo XXI fue el aumento de los inconvenientes nacidos de la “dieselización” como alternativa de ahorro económico. Los motores diésel se han convertido en una de las principales causas de la contaminación del aire en el mundo. Principalmente, este problema se ha visto muy intensificado en Europa, donde los motores diésel son mucho más populares que en otras zonas del mundo (Anderson, 2015).

El año 2009 es considerado como el momento del resurgir del vehículo eléctrico en España. En septiembre de ese mismo año, el Gobierno de España lanzó el proyecto MOVELE en manos del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio. Este proyecto de movilidad eléctrica en las ciudades formaba parte del conocido Plan de Activación del Ahorro y la Eficiencia Energética 2008-2011 (Consejería de Economía y Hacienda Comunidad de Madrid, 2015).

Sin embargo, el proyecto MOVELE tenía que hacer frente a diversos problemas. Por un lado, no se ofertaban muchos vehículos eléctricos por aquel entonces, ejemplos de ello eran el Peugeot 106 o el Citroën AX. Y, por otro lado, las infraestructuras necesarias para hacer frente a los vehículos eléctricos eran escasas, no existía, por ejemplo, los puntos de recarga. (Consejería de Economía y Hacienda Comunidad de Madrid, 2015).

4.2 Situación actual

Siguiendo la investigación realizada por Pablo Frías y Jaime Román (Frias & Roman, 2019) el actual panorama del vehículo eléctrico se caracteriza por dos factores: por un lado, las nuevas restricciones de circulación que los Gobiernos están imponiendo en la mayoría de las grandes ciudades y, por otro lado, la percepción social del conductor hacia el vehículo eléctrico.

En las últimas décadas se ha producido un masivo desplazamiento desde las zonas rurales hacia las grandes ciudades. Este aumento de la población concentrado en las ciudades ha conllevado el rediseño de las infraestructuras del transporte privado. Sin embargo, se ha alcanzado ya el límite de capacidad de estas infraestructuras para el uso privado, prueba de ello son los altos índices de congestión, contaminación y de ruido.

Este actual panorama ha llevado a que los ayuntamientos implanten medidas de restricción del tráfico, como son la regulación del aparcamiento en los centros de las ciudades, así como el establecimiento de peajes.

Junto con las restricciones de circulación, el segundo elemento que influye en el actual panorama del vehículo eléctrico es su imagen. Por ejemplo, Tesla ha renovado la concepción de los vehículos eléctricos asociando éstos a personas jóvenes que tienen una

buena capacidad económica, así como un gran interés por el avance de la tecnología y todo ello unido a una clara responsabilidad medioambiental.

Estos dos elementos, las actuales restricciones sobre circulación en las grandes ciudades junto a esta nueva imagen atractiva del vehículo eléctrico, han generado un gran avance en la evolución del vehículo eléctrico.

Desde la Unión Europea se está buscando modelos de movilidad alternativas para aumentar la eficiencia energética, la seguridad de abastecimiento y la independencia energética. Estos modelos se hacen realidad mediante políticas que incentiven el uso de combustibles sustitutivos como el gas natural, el biodiesel o eléctrico. Sin embargo, estos incentivos pueden alterar la competitividad en un país, dando lugar a una sobreprotección de la industria automovilística tradicional. Por otro lado, la dificultad para la implantación de políticas eficientes radica en la inexistente coordinación entre Ministerios, ya que las políticas afectan de manera diferente a cada uno de ellos (P. Frías & J. Román, 2019)

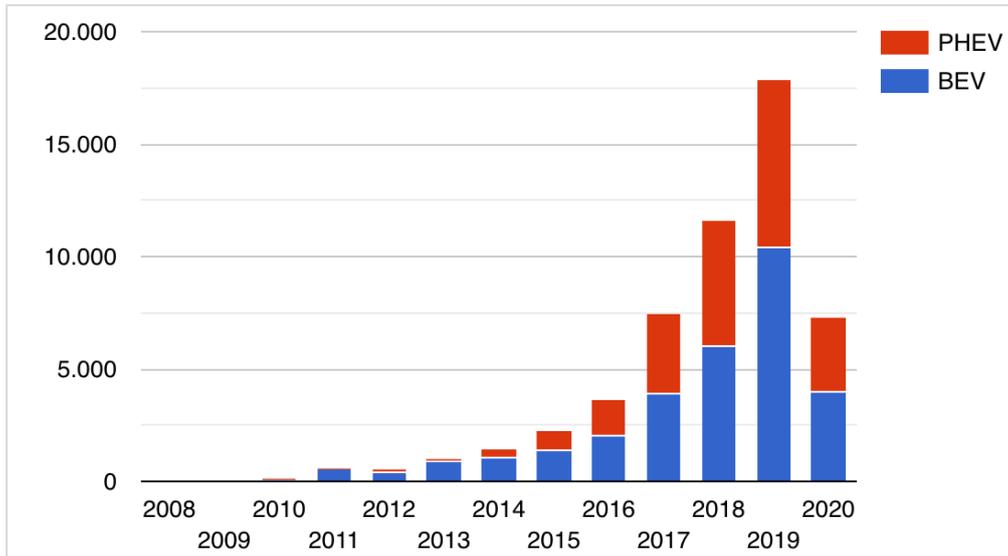
En cuanto al ámbito local, los ayuntamientos tienen competencias para reglamentar diferentes aspectos sobre movilidad y medioambientales, pero siempre respetando la normativa superior. Por ello, estas políticas locales se concretan en asegurar la calidad medioambiental instaurando limitaciones en ciertas zonas. Sin embargo, esta normativa impulsada por los ayuntamientos puede inmiscuirse con determinados intereses nacionales, como, por ejemplo, en la Comunidad de Madrid se prohíbe el estacionamiento de turismos y furgonetas ligeras de gasolina matriculadas antes de enero de 2000 y la prohibición de estacionamiento de turismos y furgonetas ligeras de diésel matriculadas antes de enero de 2006. (P. Frías & J. Román, 2019)

En España, las medidas destinadas a los vehículos eléctricos son muy escasas y están focalizadas en dos niveles: en primer lugar, las ayudas económicas que ofrecen a aquellas personas que renuevan sus vehículos más contaminantes y a la instalación de los puntos de recarga. En segundo lugar, la regulación sobre los puntos de recarga.

Las matriculaciones de vehículos eléctricos han aumentado en los últimos años. En 2019, las nuevas matriculaciones de vehículos eléctricos estaban en 10.380 respecto a las 6.003

nuevas matriculaciones que tuvieron lugar en 2018. Esto significa un aumento de 4.377 vehículos eléctricos en tan solo un año.

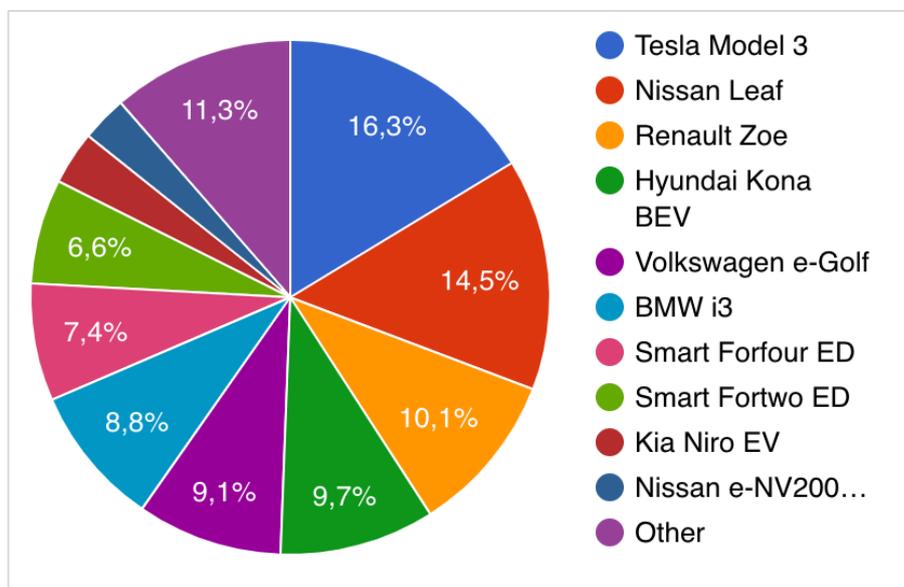
Gráfico 2: Nuevas matriculaciones en España de turismos eléctricos



Fuente: Observatorio del Vehículo Eléctrico y Movilidad Sostenible de la Universidad Pontificia Comillas

En cuanto a los modelos de vehículos eléctricos más vendidos en España, estos son el Nissan Leaf, Renault Zoe y el Volkswagen E-Golf ya que ocupan el 50% de las ventas.

Gráfico 3: Modelos de turismos eléctricos puros más vendidos en España en 2019



Fuente: Observatorio del Vehículo Eléctrico y Movilidad Sostenible de la Universidad Pontificia Comillas

Por otro lado, los puntos de recarga de acceso público en España no han ido aumentando al ritmo de los vehículos eléctricos. Este desacoplamiento puede dar lugar a un estancamiento del crecimiento de las ventas de vehículos eléctricos, y precisa del diseño de nuevas estrategias (P. Frías & J.Román, 2019).

4.2.1 Situación en Europa

A pesar de que el mercado del vehículo eléctrico en Europa se encuentra en constante evolución y crecimiento, es un mercado que depende, en gran medida, de los países que presentan altas cuotas de mercado y rentas muy elevadas. Además, Europa muestra una clara dependencia también respecto de aquellos países con incentivos a la movilidad eléctrica, según la Asociación de Fabricantes Europeos de Automóviles.

El objetivo europeo de que el coche eléctrico se convierta en una alternativa real y que sus ventas se equiparen a las que hoy en día protagonizan los vehículos tradicionales, no ha hecho más que comenzar. Las medidas impuestas por la Unión Europea están empezando a tener sus frutos, y se puede apreciar en las ventas de turismos eléctricos que alcanzan ya los 166.905 en el primer semestre del 2019, lo que representa un aumento del 88,5% respecto al mismo periodo del 2018, según datos de la Asociación de Fabricantes Europeos de Automóviles (Fernández, 2019).

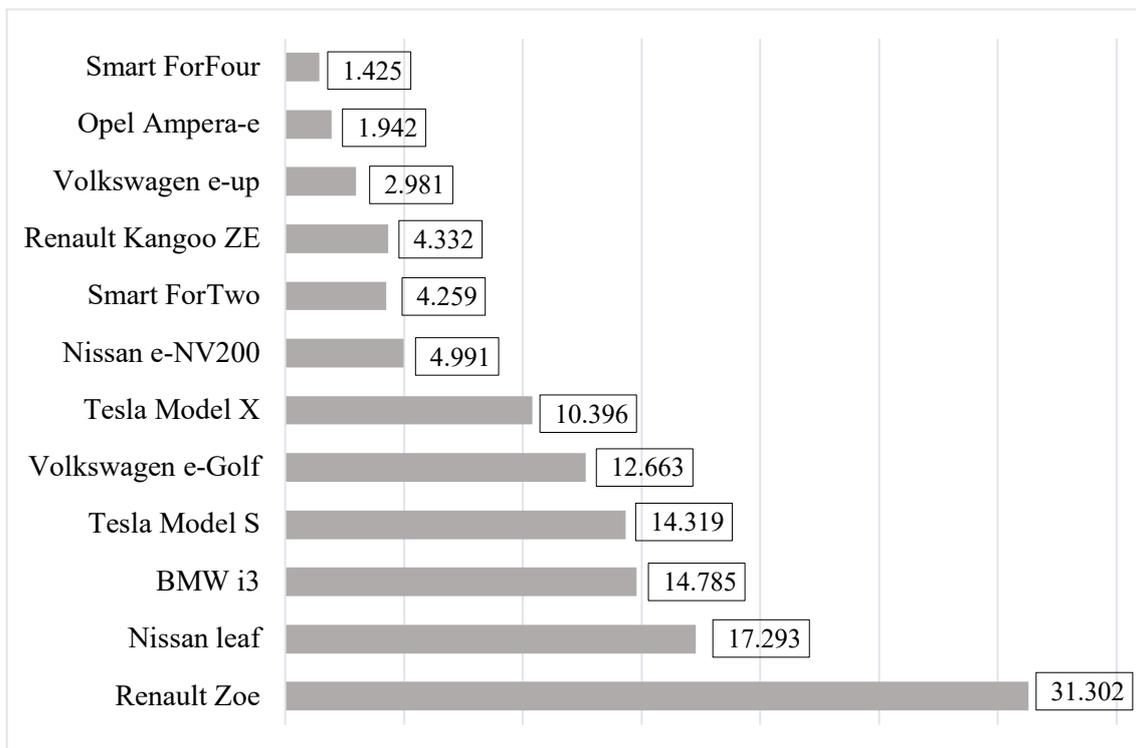
En el mercado europeo, existen grandes diferencias entre los países más desarrollados y avanzados en relación con las infraestructuras y los más pobres. A su vez, es importante resaltar que el precio de las baterías está disminuyendo gradualmente gracias a las economías de escala, lo que permite la entrada de vehículos eléctricos cada vez más competitivos en cuanto a precio (McKinsey & Company, 2014). Sin embargo, sólo el 3% de las baterías que se producen en el mundo, son fabricadas en Europa, esto supone un problema a afrontar por la industria europea de automoción que ve por ello amenazada su hegemonía puesto que la batería es un elemento clave de un coche eléctrico que supone alrededor del 40% del valor añadido (Aguilera, 2020).

Noruega lidera el país con más coches eléctricos vendidos. A pesar de su reducido mercado automovilístico (5,368 millones de habitantes), se han vendido alrededor de 35.200 vehículos eléctricos en todo el país. Esto es posible gracias a que es un país que apuesta por la movilidad eléctrica y también gracias al alto poder adquisitivo de la

población, que ha conseguido que el 37,1% de los vehículos que se venden en su país sean 100% eléctricos. (Fernández, 2019).

En el siguiente gráfico se pueden observar las ventas de coches eléctricos en Europa.

Gráfico 4: Ventas por modelo de vehículos 100% eléctricos en Europa en 2018



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la revista Movilidad Eléctrica

Llama la atención, en cuanto al sector privado, la alianza entre BMW Group, Daimler AG, Ford Motor Company y el Grupo Volkswagen con Audi y Porsche que han creado una empresa denominada IONITY para desarrollar e implementar una red de carga de alta potencia (HPC) para vehículos eléctricos en toda Europa (Ionity, 2017).

Su objetivo consiste en desarrollar 400 estaciones de red de alta potencia para el año 2020, con ello IONITY favorece los viajes de larga distancia y marca un paso importante para los vehículos eléctricos (Ionity, 2017).

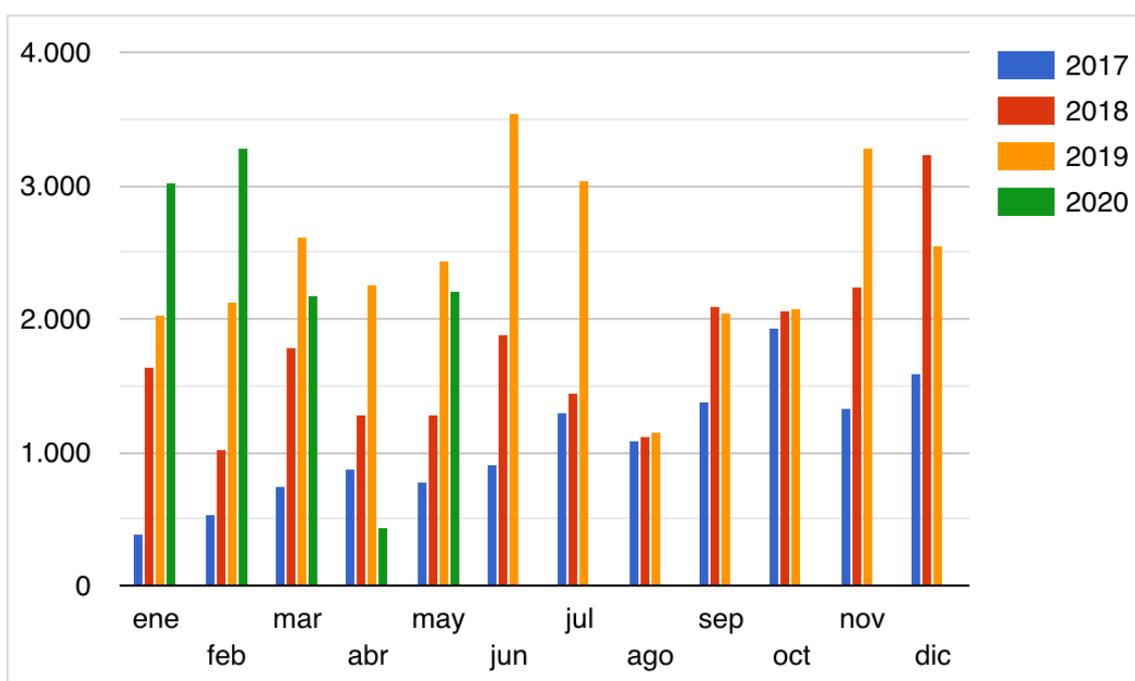
En la elección de las mejores ubicaciones se tiene en cuenta la posible integración con las tecnologías de carga existentes y IONITY está negociando con las iniciativas de infraestructura existentes, incluidas las que cuentan con el apoyo de las empresas participantes y las instituciones políticas. La inversión subraya el compromiso que los

fabricantes participantes están haciendo en los vehículos eléctricos y se basa en la cooperación internacional en toda la industria (Ionity, 2017).

En relación con la normativa europea, las primeras regulaciones sobre la preocupación de las altas tasas de contaminación tienen su origen en 2009 con Reglamento 443/2009 del Parlamento Europeo y del Consejo. En este reglamento, se establecen las primeras normas de comportamiento en materia de emisiones de los turismos nuevos como parte del enfoque integrado de la Comunidad para reducir las emisiones de CO₂ de los vehículos ligeros (OVEMS, (2019).

Seguidamente, se aprobó la Directiva 2009/33 CE del Parlamento Europeo y el Consejo relativa a la promoción de vehículos de transporte por carretera limpios y energéticamente eficientes. La presente Directiva aborda la necesidad de proporcionar apoyo a los Estados miembros mediante la facilitación y la estructuración del intercambio de conocimientos y mejores prácticas para promover la compra de vehículos limpios y energéticamente eficientes (OVEMS, 2019).

Gráfico 5: Matriculaciones de vehículos eléctricos en España 2017-2020



Fuente: Observatorio del Vehículo Eléctrico y Movilidad Sostenible de la Universidad Pontificia Comillas

El Reglamento (UE) 2019/631 impone a partir del 1 de enero de 2020 sanciones a los fabricantes de automóviles que superen el umbral de emisiones de CO₂ de 95 g/km, a razón de 95 euros por gramo emitido por encima del citado umbral (Red eléctrica de España, 2019).

Para impulsar la utilización de los coches eléctricos, la Unión Europea ha desarrollado una propuesta para que los fabricantes de vehículos cuenten en el año 2025 con una cuota mínima de modelos eléctricos e híbridos entre su flota (MAPFRE, 2019).

Sin embargo, el verdadero inconveniente para la promoción de los vehículos eléctricos, son los escasos puntos de recarga. Europa se está centrando en crear una infraestructura acorde con la demanda de estos vehículos. En la actualidad, los Países Bajos se encuentran liderando con 39.000 puntos de recarga, frente a los 5.221 que hay en España.

Además, entre la legislación que ha desarrollado la Unión Europea para la implementación del vehículo eléctrico en la sociedad, destaca la prohibición de los motores de combustión para el año 2035.

4.2.2 Legislación e infraestructura en España

En España son cada vez más los vehículos eléctricos que circulan por nuestras carreteras. A lo largo de estos últimos años se han puesto en marcha numerosos planes para promover el uso de dichos vehículos, sin embargo, es un panorama difuso debido a las grandes diferencias entre las diferentes Comunidades Autónomas.

En el ámbito nacional, destaca el Real Decreto 617/2017 a través del cual se reguló la concesión directa de ayudas para la adquisición de vehículos de energías alternativas, y para la implantación de puntos de recarga de vehículos eléctricos en 2017, es el denominado Plan MOVEA de 2017 (OVEMS, 2019).

Tan solo un año después, el 2018 se aprobó el Plan MOVALT. Dicho plan tenía una dotación presupuestaria de 20.000.000 euros destinado a las solicitudes de ayudas para la adquisición de vehículos de energías alternativas (Zurich, 2018).

La iniciativa del Plan MOVALT 2018 consistía en ofrecer ayudas de entre 5.000 euros y 18.000 euros destinadas para la adquisición exclusiva de vehículos sostenibles, especialmente de los coches eléctricos, y también quedan incluidos los de gas licuado de petróleo (GLP autogás), de gas natural comprimido (GNC) y licuado (GNL) (Zurich, 2018).

Después, se aprobó Plan VEA que reguló la concesión de ayudas para la adquisición de vehículos eléctricos y a la instalación de puntos de recarga. En concreto se destinó 50 millones de euros para la adquisición de vehículos de energías alternativas y 16,6 millones de euros para la mejora de la infraestructura, que incluyen tanto las obras, como las instalaciones de punto de recarga para los vehículos eléctricos (OVEMS, 2019).

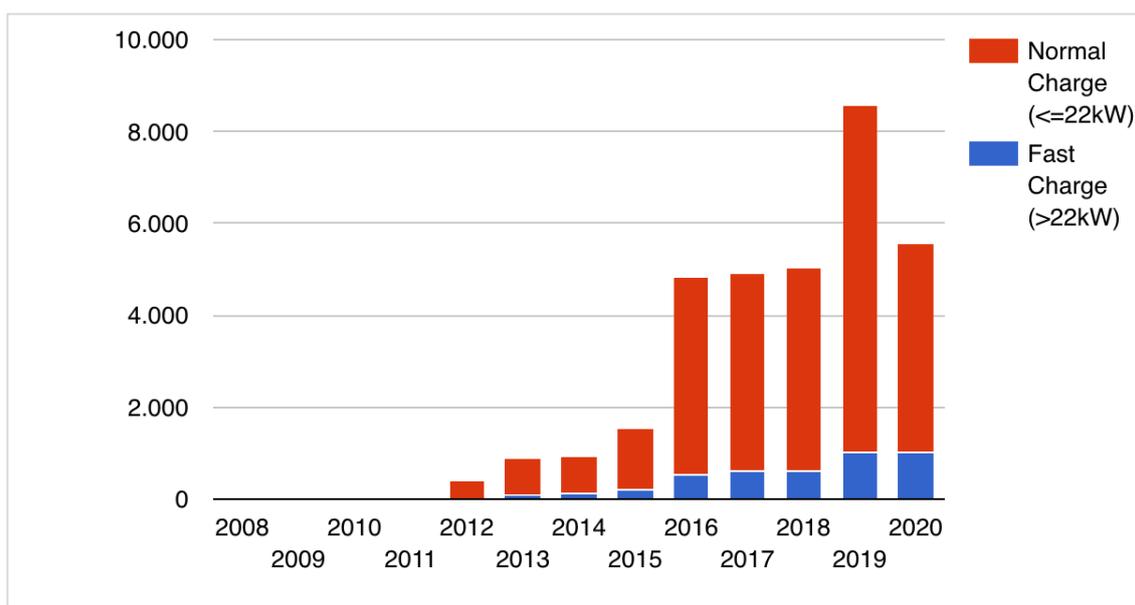
En 2018 se aprueba el Real Decreto-ley 15/2018, de 5 de octubre, de medidas urgentes para la transición energética y la protección de los consumidores que elimina la figura del sector de carga que se recogía en la Ley del Sector Eléctrico, el cual era el encargado único de promover y vender energía eléctrica destinada a la recarga de vehículos eléctricos (OVEMS, (2019).

En el año 2019, se aprueba el Real Decreto 72/2019, el denominado Plan MOVES, a través del cual se dota con 45 millones de euros a incentivar la compra de vehículos alternativos y a instalar infraestructuras de recarga de vehículos eléctricos. Junto a ello, se dotan 15 millones de euros para impulsar los proyectos singulares de movilidad sostenible en centros urbanos (OVEMS, 2019).

En relación con los puntos de recarga, en 2014 se aprobó el Real Decreto 1053/2014, de 12 de diciembre, por el que se aprueba una nueva Instrucción Técnica Complementaria (ITC) BT 52 "Instalaciones con fines especiales. Infraestructura para la recarga de vehículos eléctricos", del Reglamento electrotécnico para baja tensión, aprobado por Real Decreto 842/2002, de 2 de agosto, y se modifican otras instrucciones técnicas complementarias del mismo (Boletín Oficial del Estado, 2014).

En la siguiente gráfica se puede apreciar el aumento de las estaciones de recarga en a lo largo de estos últimos años en España.

Gráfico 6: Estaciones de Recarga en España



Fuente: Observatorio del Vehículo Eléctrico y Movilidad Sostenible de la Universidad Pontificia Comillas

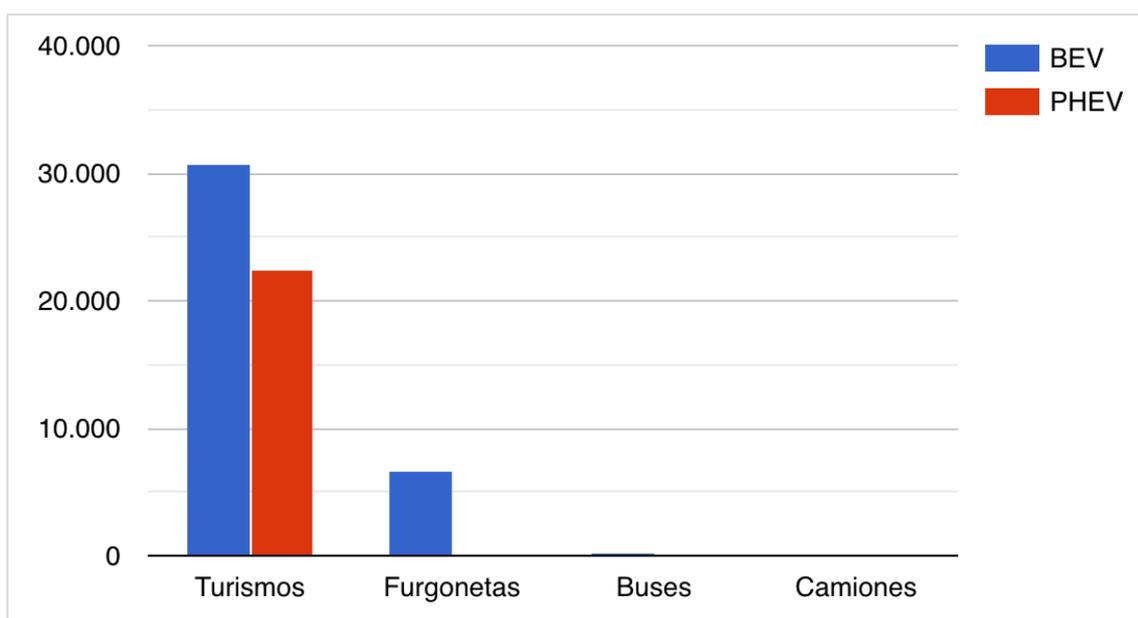
Este Real Decreto 1053/2014 establece los requisitos y requerimientos técnicos esenciales de la infraestructura necesaria para habilitar la recarga segura y práctica de vehículos eléctricos (Consejería de Economía y Hacienda Comunidad de Madrid, 2015).

Recientemente se ha aprobado Programa MOVES II, segunda edición de Programa de Incentivos a la Movilidad Eficiente y Sostenible, a través del Real Decreto 569/2020, de 16 de junio, por el que se regulan las bases del programa de incentivos a la movilidad eficiente y sostenible y se acuerda la concesión directa de las ayudas de este programa para, instalar infraestructuras de recarga de vehículos eléctricos, fomentar el sistemas de préstamos de bicicletas eléctricas y la implantación de medidas de movilidad urbana sostenible, implantadas tanto por empresas como por Ayuntamientos, para adaptar la movilidad en un escenario de nuevas exigencias derivadas del período post COVID 19 (Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico, 2020).

4.2.3 Evolución de Ventas del Vehículo Eléctrico en España

En cuanto a las ventas de vehículos eléctricos a lo largo de estos últimos años, han aumentado considerablemente llegando a los 30.811 vehículos en 2020 totalmente eléctricos (BEV). Mientras que los híbridos enchufables (PHEV) alcanzan ya 22.380 vehículos, como se puede apreciar en la siguiente gráfica (OVEMS, (2019)).

Gráfico 7: Flota vehículos eléctricos en España en 2020



Fuente: Observatorio del Vehículo Eléctrico y Movilidad Sostenible de la Universidad Pontificia Comillas

Este aumento de las ventas de eléctricos se debe a una gran combinación de factores. El vehículo eléctrico es más económico en su uso. Suponiendo una recarga doméstica, el coste de combustible para un vehículo eléctrico es de aproximadamente 2 €/100km frente a cerca de 8 €/100km para un mismo vehículo de combustión (Red eléctrica de España, 2019).

Por otro lado, el coste de mantenimiento de un vehículo eléctrico es menor que el de uno convencional, al no contar con elementos como aceites, filtros, correas, y por un menor desgaste de otros elementos, como es el caso de los frenos, como consecuencia de aprovechar la frenada regenerativa del motor eléctrico. La fiabilidad de los vehículos eléctricos se estima mayor que la de los vehículos convencionales, como consecuencia

de una mayor simplicidad y menor número de componentes móviles sometidos a desgaste (Red eléctrica de España, 2019).

Todas estas facilidades, junto a las ventajas fiscales que supone el mismo, mostradas a continuación, hacen que el coche eléctrico sea cada vez más atractivo para los consumidores (Red eléctrica de España, 2019).

- ✓ Ausencia de impuesto de matriculación: Los vehículos eléctricos están exentos del pago del impuesto de matriculación.
- ✓ Descuento en el impuesto de circulación: En muchos ayuntamientos, los vehículos con etiqueta de la DGT ECO o 0 Emisiones se benefician de un descuento en el impuesto de circulación.
- ✓ Sin restricciones al tráfico: Habitualmente los vehículos eléctricos no están afectados por las restricciones a la circulación en el centro de algunas ciudades.
- ✓ Aparcamiento gratuito en la calle: Los vehículos eléctricos suelen poder aparcar de forma gratuita en zonas de estacionamiento regulado (zona azul o zona verde) en muchos municipios.
- ✓ Poder circular por el carril bus o bus-vao: Los vehículos eléctricos pueden circular por el carril BUS-VAO.
- ✓ ITV más barata: Algunas ITV ofrecen tarifas más económicas a los vehículos eléctricos al no tener que realizar algunas pruebas, como la de ruido y emisiones.

4.3 Perspectivas de futuro

Según diversas fuentes en el año 2020 se estima que se consiga que la mayoría de las ventas de vehículos sean eléctricos. En España, considerando un parque móvil de 25 millones de coches, unas ventas anuales de 1 millón de coches y una vida de los coches de 12 años, esta transición hacia un parque mayoritariamente eléctrico podría durar más de 40 años (P. Frías & J. Román, 2019).

El futuro de la movilidad urbana es, sin duda, el vehículo eléctrico. Al mismo tiempo es considerado como un nuevo producto de la industria automovilística. Sin embargo, la industria de los vehículos eléctricos se encuentra en constante evolución y por ello, la investigación y el desarrollo van a obtener un gran liderazgo en esta industria.

La introducción del vehículo eléctrico en la sociedad ha supuesto un cambio trascendental en los modelos de movilidad. Además, los vehículos eléctricos suponen un medio adecuado para mejorar la eficiencia global del sistema eléctrico, reducir las emisiones de CO₂ y disminuir nuestra dependencia energética del exterior. Los vehículos eléctricos son ya una realidad en España, con una presencia moderada en número de vehículos, pero con tasas de crecimiento muy importantes

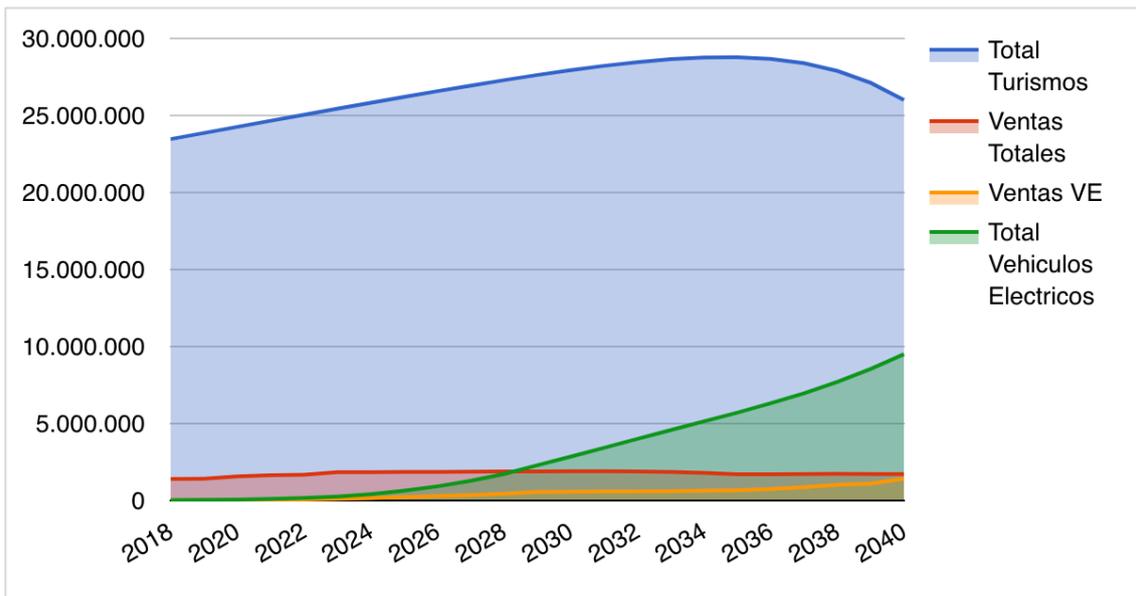
Los análisis realizados por organismos internacionales estiman que, ante las políticas más favorables, se podría llegar a una flota de 220 millones de vehículos eléctricos en el mundo en el año 2030. En España, esta cifra de vehículos eléctricos oscila entre 1 y 2,5 millones para ese mismo año, que apenas supondrá cerca del 10% del parque automovilístico y se estima que se tardarán unos 20 años para una electrificación total de parque ante las políticas más favorables. (Expertos, 2018)

En los escenarios que se usan para España el borrador de PNIEC (Plan Nacional Integrado de Energía y Clima) contempla 5 millones de vehículos eléctricos en 2030, de los cuales 3,5 millones correspondería a turismos, lo que supondría del orden del 20% del parque ya electrificado en ese año, siendo necesario llegar hasta 2050 para una electrificación total (Red Eléctrica de España, 2019).

Respecto a cómo se alcanzarán estas cifras se estima que, en el año 2030 en España, el 15% de las ventas sean de coches eléctricos puros, 25% híbridos y 60% todavía vehículos de combustión (CEPSA, 2017). Como competidor natural de los vehículos eléctricos, los vehículos de combustión van a seguir liderando las ventas en los próximos años, dado que las sucesivas mejoras tecnológicas o el cambio a combustibles como el gas, permitirán una reducción progresiva de las emisiones.

Por ello, es necesario determinar una fiscalidad efectiva a todo el parque automovilístico que integre el impacto medioambiental de los vehículos. Para cumplir tal fin, es imprescindible realizar un estudio detallado del impacto en todo el ciclo de vida del vehículo eléctrico, desde los componentes usados para su fabricación, el montaje, la circulación por las vías del país, y por último su achatarramiento (P. Frías & J. Román, 2019).

Gráfico 8: Proyección evolución parque vehículos eléctricos en España



Fuente: Observatorio del Vehículo Eléctrico y Movilidad Sostenible de la Universidad Pontificia Comillas

Por otro lado, es necesario realizar un cálculo sobre el impacto que supone la transición hacia una movilidad sostenible en la balanza comercial. El impacto positivo del menor consumo de combustibles fósiles puede suponer un aumento de la importación de vehículos si éstos no se fabrican en España. Por ello, es necesario aprovechar la oportunidad no solo de adaptar nuestra industria del automóvil, sino invertir en I+D+I para generar tecnología *made in Spain* con nuevas patentes, para que la transición aporte valor a la industria. (P. Frías, J. Román, 2019)

En conclusión, España necesita diseñar una estrategia coordinada de país para garantizar una transición hacia la movilidad sostenible eficaz y eficiente.

5. EL POSICIONAMIENTO OBJETIVO DE HYUNDAI

En este capítulo del trabajo se va a poner en práctica toda la teoría desarrollada en los capítulos anteriores. La finalidad de este capítulo es analizar el proceso de posicionamiento objetivo llevado a cabo por Hyundai, de sus vehículos eléctricos, en el actual mercado automovilístico.

5.1 Presentación de la marca objeto de estudio

Hyundai Motor Company es uno de los mayores fabricantes de automóviles en el mundo. La empresa está especializada en la producción y venta de automóviles, incluyendo coches de pasajeros, vehículos utilitarios deportivos (SUV), autobuses y camiones. Tiene presencia de fabricación en los EE. UU., China, India, República Checa, Turquía, Brasil y Rusia, además de Corea del Sur. La compañía tiene su sede en Seúl, Corea del Sur (Marketline, 2020).

Desde su fundación en 1967, la Compañía de Automóviles Hyundai ha seguido siendo un influyente motor de crecimiento en Corea del Sur. En los últimos años, Hyundai se ha convertido en una de las cinco principales empresas de automóviles del mundo⁴ (Chung, Kim & Bencuya, 2015).

Interbrand clasifica a Hyundai Motor en el puesto 36 (y sexta en el sector de la automoción) en su lista de las 100 mejores marcas mundiales de 2019, lo que le da un valor de 14.000 millones de dólares. Hyundai ha alcanzado estos hitos mejorando la calidad de sus productos gracias a una potente tecnología, cumpliendo con la dirección y el eslogan de la marca, y encarnando una filosofía de diseño conocida como escultura fluida. En particular, la competencia de diseño de Hyundai ha ganado varios premios y ha contribuido enormemente a los volúmenes de ventas, tanto a nivel nacional como internacional⁵ (Chung, Kim & Bencuya, 2015).

⁴ Traducción propia del inglés al español (Chung, Kim & Bencuya, 2015).

⁵ Traducción propia del inglés al español (Chung, Kim & Bencuya, 2015).

5.2 Análisis Exploratorio

La información acerca del posicionamiento objetivo del vehículo eléctrico de Hyundai se pretendía haber obtenido a partir de la realización de unas entrevistas en profundidad a directivos de la marca a través de un guion de puntos, adjuntada en el Anexo del presente trabajo.

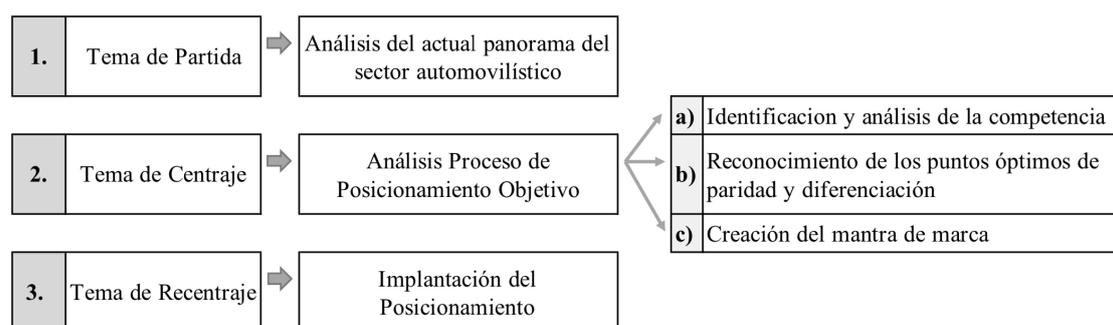
Sin embargo, como he mencionado anteriormente, las circunstancias actuales me han impedido realizar tales entrevistas. Por ello, como una solución alternativa, se acordó el contacto con los directivos vía e-mail mediante la realización de una entrevista auto administrada, con un cuestionario confeccionado a partir de preguntas abiertas con el objetivo de recabar la información requerida de una forma parecida a la que se hubiese obtenido con la realización de las entrevistas.

Una entrevista en profundidad es una técnica cualitativa que consiste en una entrevista abierta y espontánea, realizada por un técnico con el soporte de un guión general, en la que se persigue que cada entrevistado revele sus sentimientos, creencias y actitudes más básicos para obtener la máxima información posible (Carrero, 2019).

Las entrevistas en profundidad, realizadas a través cuestionario confeccionado con preguntas abiertas, se efectuaron a dos profesionales del sector del automóvil, Santiago de la Rocha, Press Senior Manager de Hyundai Motor Company y a Javier del Val, Product Manager de Hyundai Motor España.

La línea de puntos se ha dividido en tres grandes partes: en primer lugar, se parte de tema de partida, objeto de estudio, por ello, en este caso, se ha comenzado por situar y analizar el actual panorama automovilístico. En según término, se analiza el proceso de posicionamiento objetivo llevado a cabo por Hyundai y por ultimo, se concreta cómo va a llevar a cabo Hyundai tal posicionamiento en el sector.

Tabla 5: Esquema de la línea de puntos



Fuente: Elaboración propia a partir de la asignatura “Investigación de Mercados” impartida en la Universidad Pontificia de Comillas (Carrero, 2019)

Una vez detallado cómo se va a desarrollar las entrevistas, vamos a proceder a analizarlas punto por punto, comenzando por el estudio de la actual situación del mercado automovilístico. A partir de este momento, la información desarrollada ha sido obtenida de las entrevistas anteriormente mencionadas, y, además, éstas han sido complementadas y matizadas con información sustraída acerca del sector.

El actual mercado del vehículo eléctrico en España se caracteriza por su constante crecimiento. A opinión de los entrevistados, en general, la Unión Europea y España en particular, buscan promover el uso de coches eléctricos, con el principal motivo de cumplir las adecuadas medidas contra la contaminación. Es por ello que, las marcas toman acción y deciden aumentar su oferta de coches eléctricos, que, aunque todavía no es tan amplia como las de los tradicionales, va ganando relevancia y aceptación.

Se puede afirmar que mercado eléctrico en España se encuentra en buenas condiciones, dentro de la situación actual que estamos viviendo. No podemos hablar todavía de que sea un mercado predominante frente al resto de tecnologías más tradicionales, pero hay datos que llevan al optimismo.

- ✓ Evolución de los últimos años de las unidades matriculadas. Como ejemplo tenemos los datos totales de mercado de los últimos 5 años, por ejemplo, en el 2015 se matricularon en nuestro país 1400 unidades y en 2019 fueron casi unas 10.000.
- ✓ Prestaciones de las baterías cada vez mejores ofreciendo buenas autonomías como nuestro Kona EV que ya ofrece hasta 619km en entornos urbanos en ciclo WLTP.

- ✓ Mayor oferta y disponibilidad de modelos eléctricos En Hyundai por ejemplo ofrecemos entre IONIQ y KONA eléctrico 9 versiones diferentes que encajan con las necesidades reales del cliente actual
 - ✓ Disminución de tiempos de entrega, gracias por ejemplo a la fabricación ya dentro de Europa como es el de la planta de Hyundai Motor en la república Checa.
 - ✓ Mejora e instalaciones de infraestructuras de recarga rápida
- También es importante destacar los últimos anuncios desde los distintos organismos oficiales ayudando a la compra de este tipo de vehículos.

En España, a pesar de la favorable evolución de este mercado en los últimos años, su implementación no alcanza los niveles deseados y tiene todavía un largo camino por recorrer.

Una vez situado el actual panorama automovilístico, se ha procedido a indagar sobre los potenciales consumidores de vehículos eléctricos. Hasta ahora el cliente tipo de vehículos eléctricos han sido personas interesadas en las nuevas tecnologías, que les gustaba ser los primeros en probar lo que sale al mercado, lo que ese llama en Marketing los “*Early adapters*”. Además, disponen de alto poder adquisitivo, con una edad predominante entre la banda de los 46 a los 65 años y un nivel de estudios medio alto.

Junto a ellos, otro gran grupo de potenciales consumidores de este tipo de vehículos son gente concienciada con el medio ambiente y la sostenibilidad. A esto hay que unir que en las grandes ciudades cada vez va a ser más complicado acceder con vehículos de combustión fósil. Y, a día de hoy, debido al elevado precio de los vehículos eléctricos, los potenciales clientes son personas con poder adquisitivo holgado.

Los potenciales consumidores de vehículos eléctricos abogan por éste por muchas diversas razones. En primer lugar, la concienciación de los conductores es cada vez mayor con respecto al uso de medios de transporte más eficiente. Por otro lado, (y quizá más importante), los incentivos económicos que ofrecen los Gobiernos unidos a unas normas medioambientales cada vez más restrictivas.

En el caso de Hyundai sigue también este patrón, es decir clientes interesados en nuevas formas de movilidad, pero además pueden ser personas que nunca se habían planteado la compra de un vehículo eléctrico, pero ya han tenido algún otro coche de nuestra marca y junto con los planes de ayuda y el respaldo de confianza que da Hyundai puede dar el paso a la tecnología eléctrica.

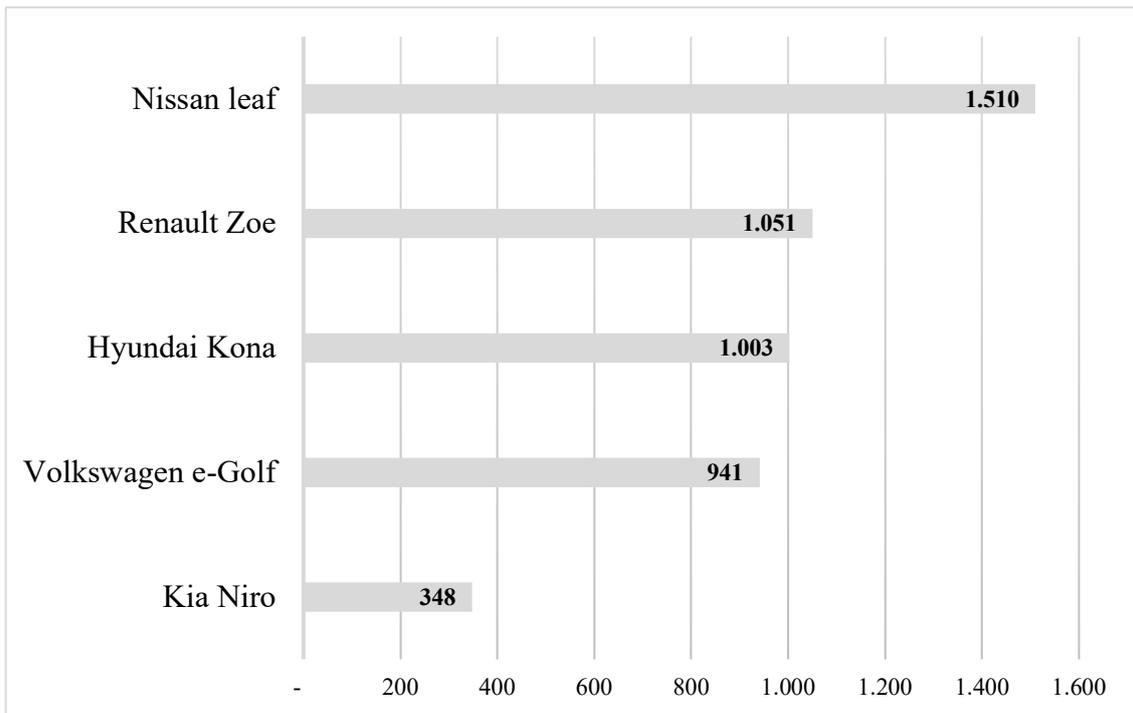
En el caso concreto del vehículo eléctrico que ofrece Hyundai, los consumidores se decantan por éste por dos razones fundamentales: la eficiencia y la autonomía, pudiéndose llegar a alcanzar en ciclo urbano en el caso del Kona eléctrico más de 600 kms.

5.2.1 Identificación y análisis de la competencia de Hyundai

Entrando ya en profundidad en el proceso de posicionamiento objetivo, es necesario comenzar por la determinación de un marco de referencia, mediante la identificación del mercado neto y la competencia correspondiente de la marca objeto de estudio. Por ello, en primer lugar, partimos de los principales competidores directos de Hyundai. Las principales marcas con las que compite directamente Hyundai en cuanto al vehículo eléctrico son Nissan, Renault, KIA, Opel, Peugeot, Citroën y Volkswagen. Dentro de estas marcas, los principales competidores son el Nissan Leaf, Renault Zoe, KIA Niro, Opel Corsa-E, Volkswagen Golf-e y Peugeot 2008-e.

En el siguiente gráfico se puede apreciar cómo Hyundai se encuentra en la tercera posición en el mercado del vehículo eléctrico con 1.003 unidades vendidas de su modelo Hyundai Kona, situándose muy cerca de sus principales competidores, como son el Zoe de Renault y el Leaf de Nissan.

Gráfico 9: Unidades vendidas en España de vehículos eléctricos por modelo en 2019



Fuente: Elaboración propia

Una vez identificada la competencia de Hyundai, conviene analizar la estrategia denominada “océano azul” (Kotler & Keller, 2012). Muchos especialistas de marketing abogan por la participación de esta que consiste en la creación de productos y servicios para los cuales no existan competidores directos. En lugar de buscar dentro de los límites convencionales de competencia en una industria, los gerentes deben mirar más allá, para encontrar posiciones desocupadas en el mercado, que representen una verdadera innovación del valor. Para responder esta cuestión, se ha analizado, en primer lugar, los factores que se deben reducir en la industria del vehículo eléctrico, a lo que los entrevistados responden que, indudablemente hay que reducir el precio de los vehículos eléctricos. Para ello es necesario que tanto la industria como los diferentes organismos oficiales consideren este tipo de vehículos como la movilidad del futuro a corto plazo. A mayor número de modelos y marcas que apuesten por el vehículo eléctrico y se incremente la demanda, los precios deberían reducirse.

Por ello, junto a la necesidad de la bajada de precios, es necesario también una implementación de la infraestructura para recargar este tipo de vehículos. A pesar de que en los últimos meses ha habido un gran avance, todavía queda mucho por hacer; es

fundamental la colaboración público-privada para que el vehículo eléctrico se convierta en predominante en la industria de la automoción. Asimismo, es necesario que los fabricantes sigan invirtiendo en desarrollar este tipo de vehículos dotándoles cada vez con más autonomía, hasta conseguir que el consumidor pierda el miedo a adquirir un vehículo eléctrico.

El coche eléctrico tiene numerosas ventajas y desventajas, pero ¿estamos preparados para su implantación y democratización? El vehículo eléctrico necesita energía para moverse y como consecuencia tenemos que ser capaces de crear toda esa cantidad de energía para abastecer un parque móvil íntegramente eléctrico. El principal problema que tiene la electricidad es que no puede guardarse ni almacenarse para ser utilizada después y por eso, solo se produce la energía que necesitamos en cada momento. Otro asunto interesante es que la capacidad de producción de baterías es todavía limitada, a pesar de las fuertes inversiones del sector. Si la demanda de los coches eléctricos se dispara de forma rápida, no habrá suficiente capacidad de producción.

Una vez determinada la competencia y los factores determinantes en esta industria, es preciso analizar tal competencia puesto que es muy importante que las empresas reúnan información acerca de las fortalezas y debilidades reales y percibidas de cada competidor.

En el caso concreto que nos atañe, los competidores de Hyundai buscan ganar cuota de mercado, ser más eficientes y posicionar su producto con la mejor estrategia disponible. Para ello, luchan por Captar el mayor número de clientes de la competencia ofreciéndoles propuestas cada vez más atractivas dentro de un mercado global y súper competitivo.

Son muchos los factores que moldean los objetivos de la competencia, incluyendo su tamaño, su historia, su gestión actual y su situación financiera. Por ello, tomando como fundamento todos estos análisis, es necesario definir formalmente el marco de referencia competitivo que orientará el posicionamiento de Hyundai. Hyundai ofrece una gran variedad de tecnologías para reducir las emisiones de los vehículos y prevenir la contaminación del aire en las ciudades. Además de sus conceptos de movilidad, la marca ya cuenta con una amplia gama de modelos con diferentes sistemas de energía alternativos: eléctricos, híbridos, híbridos-enchufables y sistemas de pilas de combustible.

Esto convierte a Hyundai en el único fabricante de automóviles que ofrece todos los motores principales electrificados en automóviles de producción en masa

Una vez determinado el marco de referencia de Hyundai, hay que proceder al reconocimiento de los puntos óptimos de paridad y diferenciación a partir de este marco de referencia.

5.2.2 Reconocimiento de los puntos óptimos de paridad y diferenciación

Una vez que hemos fijado el marco competitivo de referencia para el posicionamiento mediante la definición del mercado de los consumidores meta y la naturaleza de la competencia, se puede proceder a definir cuáles son las asociaciones adecuadas para los puntos de diferencia y los puntos de paridad.

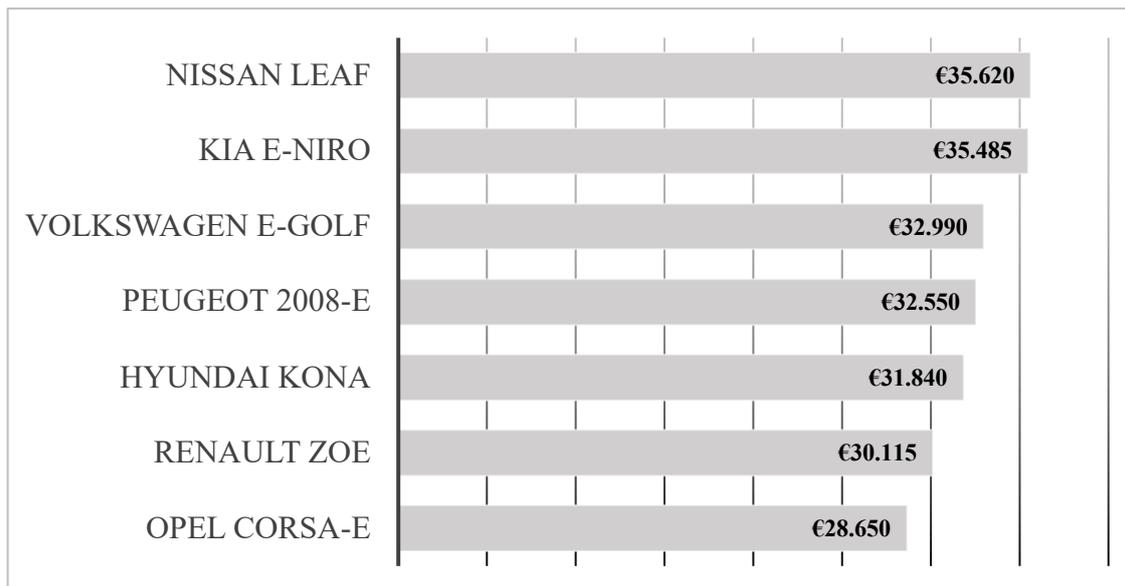
En primer lugar, se ha procedido a identificar los puntos de diferencia, es decir, aquellos beneficios que los consumidores asocian fuertemente con una marca, que evalúan positivamente, y que creen imposible encontrar en la misma magnitud en una marca competidora. En el caso del Hyundai Kona su principal beneficio es la autonomía, alcanzando actualmente 449 kms. En unos meses dicha autonomía pasará a 489 kms. Asimismo, Hyundai ofrece una serie de ventajas para el cliente enmarcadas dentro del plan “*Full Electric. Full Care*” para que los consumidores puedan disfrutar de su Hyundai 100% eléctrico con total tranquilidad. Las ventajas que se ofrecen son:

- ✓ Punto de recarga e instalación incluida, gratis de serie. Hyundai regala e instala gratuitamente el punto de recarga para el coche eléctrico.
- ✓ Vehículo de préstamo gratuito. Si en algún momento el cliente necesita una autonomía mayor para sus desplazamientos, Hyundai le presta un coche totalmente gratis.
- ✓ Compromiso de Devolución. Si el cliente no está satisfecho con su Hyundai, puede devolverlo sin compromiso y se le devuelve su dinero.
- ✓ Llamada de emergencia eCall. Se trata de un sistema de asistencia a la conducción que realiza una llamada de emergencia automática en caso de accidente o cuando se despliegan los airbags.
- ✓ 8 años de garantía de batería de alto voltaje. La batería de alto voltaje del coche eléctrico cuenta con una garantía de 8 años.

- ✓ Aplicación con conectividad Bluelink. Ayuda al cliente a controlar su vehículo a distancia desde su Smartphone y acceder a los servicios LIVE para hacer su experiencia al volante más cómoda y segura.
- ✓ 8 años de asistencia gratuita en carretera. El cliente tendrá traslado de su Hyundai eléctrico hasta un Concesionario Oficial Hyundai o al punto de carga más cercano e incluso carga in situ.

Las ventajas de un vehículo eléctrico son múltiples: ecología, rendimiento, prestaciones, comodidad... Económicamente, a pesar de un precio de compra más elevado que otro tipo de vehículos, a día de hoy, se puede ver compensado y mejorado por otros aspectos. Por ejemplo, el gasto en la energía eléctrica frente al gasolina/diésel, costes de mantenimiento anuales más baratos, fiscalidades más bajas, ahorro en ciertas zonas en aparcamiento. A esto se añade otras ventajas a nivel de usabilidad; poder circular en determinados momentos con protocolos anticontaminación activados, o simplemente por zonas con acceso restringido, almendras centrales de ciudades, carriles bus-vao...etc.

Gráfico 10: Precios vehículos eléctricos competidores directos de Hyundai



Fuente: Elaboración propia

En el caso de Hyundai a todas estas ventajas se pueden añadir que desde el punto de vista de producto ofrecemos unos vehículos eléctricos muy competitivos a nivel de autonomía y sobretodo de eficiencia, respaldado además por medios especializados que lo han probado.

Para Hyundai la tecnología eléctrica no es algo nuevo, es un campo que lleva trabajando muchos años atrás y como resultado a toda esta inversión en I+D, es la única marca que ofrece 5 tipos de tecnología de electrificación diferente. Esto hace que se posicione como marca referente en el mercado eléctrico y eso da confianza a los futuros compradores.

Cualquier atributo o beneficio asociado a un producto o servicio puede funcionar como un punto de diferencia para una marca, siempre y cuando sea lo suficientemente conveniente y diferenciado. Sin embargo, para que funcione como un verdadero punto de diferencia, la marca debe demostrar la innegable superioridad del atributo o beneficio.

Por otro lado, los puntos de paridad son las asociaciones de atributos o beneficios que no son necesariamente exclusivas de la marca, sino que, de hecho, pueden ser compartidas con otras marcas. Este tipo de asociaciones se presentan en dos formas básicas: puntos de paridad de la categoría y puntos de paridad competitivos.

En primer lugar, con relación a los puntos de paridad de categoría, El Kona Eléctrico es un coche sin límites, que combina una carrocería SUV con la movilidad eléctrica, lo que representa el carácter de progreso de Hyundai. Con este modelo, Hyundai Motor ha sido el primer fabricante de automóviles en Europa en combinar las dos tendencias más destacadas de la industria del automóvil. Pero sin duda alguna destaca la autonomía de 449 kms. demostrando ser un vehículo asequible de cero emisiones, que combina la practicidad con la autonomía y el rendimiento. Estos atributos son considerados como “básicos” para los potenciales consumidores de Hyundai.

Por otro lado, con relación puntos de paridad competitivos, es decir, los atributos de otras marcas en que se podrían fijar los potenciales consumidores de un coche eléctrico de Hyundai son, sin duda alguna, la larga tradición de las marcas competidoras que fabrican en nuestro país. Asimismo, la confianza que dan los modelos de procedencia y tradición europea.

5.2.3 Creación del mantra de marca

Con el fin de enfocar aún más la intención del posicionamiento de la marca y la forma en que a la empresa le gustaría que los consumidores pensarán en sus marcas, a menudo es útil definir un mantra de marca. Un *mantra de marca* es una articulación de las características más definitorias de la marca y está estrechamente relacionado con otros conceptos, como la “esencia de la marca” y la “promesa central de la marca”. En el caso del vehículo eléctrico que ofrece Hyundai, su esencia se podría resumir, en una palabra: *eficiencia*. Prueba de ello son sus casi **500 kms** en su SUV B Kona EV y más de **650kms** en ciclo urbano, donde la capacidad regenerativa de las baterías durante el proceso de frenado o de deceleración permite recargar las baterías mientras circulas aumentando así la autonomía de las mismas.

Esto es dato muy destacable ya que, una de las grandes ventajas del vehículo eléctrico es el bajo coste de utilización que tiene, puesto que, frente a los 6/7 € cada 100 km que cuesta un diésel, el eléctrico apenas llega a un 1€ cada 100 km. Esto, junto al menor coste que supone el mantenimiento a lo largo de su ciclo de vida, porque no hay que cambiar aceite, ni revisar motores y el desgaste de las pastillas de freno es mucho menor en un eléctrico que en un coche de combustión, supone un aspecto muy atractivo porque la diferencia de precio se puede llegar amortizar en unos años.

5.2.4 Establecimiento del posicionamiento de Hyundai

Vivimos en una época de transición tecnológica en la que conviven diversos tipos de sistemas de propulsión: por un lado, los motores de combustión puros; y por otro, los que se han electrificado en menor o mayor medida. Los coches eléctricos y los de pila de combustible de hidrógeno van a dominar el mercado a medio y largo plazo, pero hasta entonces, existe un abanico de posibilidades que ofrecen diferentes prestaciones y modos de uso.

Con un claro liderazgo mundial en tecnologías de electrificación e hidrógeno, Hyundai es la única marca del mundo que comercializa automóviles con todas las tecnologías eléctricas: híbridos de 48V, híbridos, híbridos enchufables, eléctricos y de pila de

combustible de hidrógeno; Hyundai se consolida aún más como proveedor líder de soluciones de electro movilidad en Europa.

Hyundai se encuentra liderando el mercado español del vehículo eléctrico en gran parte por el diseño moderno y joven que ofrecen sus vehículos. Además, el Kona es tecnológicamente, los turismos eléctricos mas eficientes en el mercado por la capacidad de sus baterías, por la amplia autonomía que ofrecen y la facilidad de recarga que ofrece, no solo a través del cable eléctrico, sino también del sistema de regeneración que cuenta con cuatro modos diferentes durante la conducción para aprovechar al máximo los procesos de desaceleración del coche. Es decir, tiene un desarrollo muy completo y eficiente que le ha permitido posicionarse como una de las referencias de la movilidad eléctrica.

En la siguiente tabla se puede apreciar la posición de liderazgo del Kona entre sus competidores eléctricos, prueba de ello es su precio no tan elevado y la alta autonomía que ofrece el mismo.

Tabla 6: Relación Precio/Autonomía competidores directos de Hyundai

Modelo	Precio	Autonomía
Opel Corsa-E	28.650 €	337
Renault Zoe	30.115 €	386
Hyundai Kona	31.840 €	449
Peugeot 2008-e	32.550 €	310
Volkswagen e-Golf	32.990 €	232
Kia e-Niro	35.485 €	455
Nissan Leaf	35.620 €	385

Fuente: Elaboración propia

6. CONCLUSIONES

El posicionamiento en el sector automovilístico es una cuestión que presenta una gran dificultad y esto es debido, en gran parte, a la amplitud y variedad de los consumidores y, también, a que estamos ante una industria en constante cambio y crecimiento. La imagen de marca subyace de las percepciones de sus consumidores que valoran los productos según sus características físicas y perceptivos (Mullins & Walker, 2012).

El mercado automovilístico, cada vez es más homogéneo, por ello, la dificultad de diferenciarse entre los distintos modelos es cada vez más alta. Por esta razón, el mercado se centra cada vez más en los atributos perceptuales a la hora de determinar los atributos determinantes por el posicionamiento (Mullins, Walker, Boyd y Larreché & 2007). Por lo tanto, los atributos hacen referencia a la utilidad o la satisfacción total que los consumidores perciben del producto.

En la revisión de la literatura se identificaron las decisiones más importantes en términos de técnicas y herramientas que influyen el posicionamiento objetivo:

- 1) Una buena identificación y análisis de la competencia existente en el mercado. Las decisiones que se tomen en este paso son determinantes para identificar con precisión el marco de referencia competitivo de la empresa (Kotler & Keller, 2012).
- 2) Determinación de los puntos de diferencia y los puntos de paridad: consiste en definir las asociaciones más apropiadas para los puntos de diferencia y los puntos de paridad. Para su identificación, los especialistas en marketing suelen centrarse en los beneficios de la marca cuando eligen los puntos de paridad y los puntos de diferencia que componen su posicionamiento de marca (Kotler & Keller, 2012).
- 3) Concreción del mantra de marca: los mantras se diseñan teniendo en mente propósitos internos de la empresa. Está íntimamente vinculado estrechamente relacionado con otros conceptos, como la “esencia de la marca” y la “promesa central de la marca” (Kotler & Keller, 2012).

Una vez que se ha identificado y analizado los competidores, se ha determinado los puntos de diferencia y de paridad y, por último, se ha concretado la esencia de la marca es una frase, la empresa debe tomar la decisión de cómo va a implantar ese posicionamiento deseado. El establecimiento del posicionamiento de marca en el mercado requiere que los consumidores entiendan lo que la marca ofrece y lo que hace que sea una opción competitiva superior. Para ello, es preciso que los consumidores comprendan en qué categoría o categorías compete, y cuáles son sus puntos de paridad y de diferencia en relación con los de la competencia (Kotler & Keller, 2012).

En primer lugar, y antes de entrar en detalle con el análisis del posicionamiento, hemos podido deducir, a través de las entrevistas, que al mercado español del coche eléctrico le queda mucho recorrido. Esto es debido, a que, a pesar de los incentivos que los distintos Gobiernos ofrecen a la población para la adquisición de estos vehículos, el precio de los mismos sigue siendo muy elevado y por ello, solo una parte de la población, con cierto poder adquisitivo, puede permitirse adquirir un coche eléctrico. Todo ello, unido a la escasa infraestructura para recargar este tipo de vehículos, hace que el vehículo eléctrico no sea, de momento, tan atractivo para la población.

El mercado español del vehículo eléctrico, aun así, sigue siendo minoritario, de hecho, sus ventas en el global apenas representan el 1% del total de matriculaciones. Parte de esta baja penetración en las ventas viene dada por los, todavía, elevados precios y por clara falta de infraestructuras, hasta tal punto de que España está a la cola de Europa en el desarrollo de la movilidad eléctrica, según los últimos estudios. Para poder aumentar de manera notable, las ventas de coches eléctricos, será necesario fabricar baterías en suelo europeo, algo que ya se está haciendo, por ejemplo, en Alemania, por el grupo Volkswagen y que muchas otras marcas irán haciendo en los próximos años. De hecho, existe un proyecto en España que se está desarrollando en Cáceres que contempla la extracción y procesamiento y litio en el mismo entorno de un yacimiento que se considera el segundo mayor depósito de litio de Europa. Se prevé extraer hasta 15.000 toneladas de hidróxido de litio que, según los estudios realizados, permitiría abastecer a unos 10 millones de vehículos eléctricos. En la actualidad, casi el 80% del hidróxido de litio se produce en China, y Europa avanza para convertirse en el segundo mayor consumidor de este producto, al tiempo que sigue siendo 100% dependiente de las importaciones (Aguilera, 2020).

En segundo lugar, hemos podido conocer, a través de estas entrevistas, que Hyundai se enfrenta a una competencia muy fuerte en el sector, empresas como Nissan, Renault, KIA, Opel, Peugeot, Citroën y Volkswagen son parte de esta gran competencia. Nos encontramos ante una competencia fuerte porque la mayoría de estas marcas ofrecen vehículos eléctricos muy semejantes, por ello, un buen posicionamiento en este sector es clave y necesario para alcanzar el éxito en el mercado.

Kotler y Keller (2012) afirman que existen diferentes estrategias para el posicionamiento, como son el posicionamiento basado en las características del producto, basado en la utilidad o beneficio, orientado al usuario, en función del precio/calidad... La elaboración de este trabajo de investigación ha demostrado que el posicionamiento llevado a cabo por la marca Hyundai es un posicionamiento basado en los beneficios que ofrecen sus productos. Hyundai ofrece unas ventajas que sus competidores directos no ofrecen. En una industria cada vez más homogénea, la diferenciación es fundamental para que una marca encuentre su nicho de mercado. Se llega a esta conclusión gracias a la información obtenida a partir de las entrevistas realizadas a los profesionales del sector.

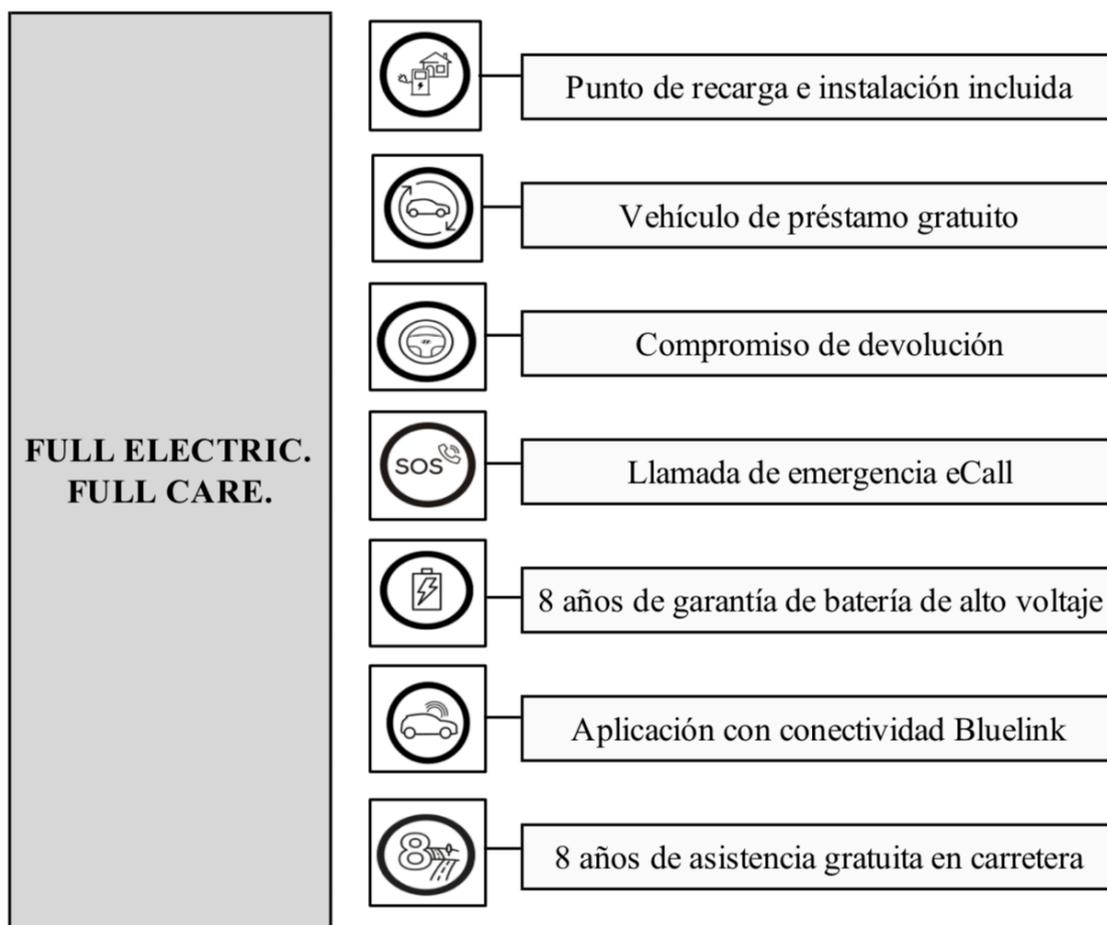
Basándose en estas, a continuación, se explica con detalle cuáles son estos beneficios que la marca automovilística Hyundai ofrece a los consumidores, es decir, los principales puntos de diferencia son:

- ⇒ Punto de recarga e instalación incluida: Esto supone un hito histórico en la conducción eléctrica en España debido a que, actualmente, a pesar de que la mayoría de los grandes fabricantes de automóviles cuentan ya con modelos 100 % eléctricos en su oferta o están a puntos de comercializarlos, el vehículo eléctrico aun presenta muchos impedimentos, como son su limitad, de la que más adelante se estudiará, y la limitada autonomía, agravada por la falta de puntos de recarga. Por ello, Hyundai se ha convertido en el primer fabricante que incluye en España la instalación de un punto de recarga en casa con la compra de un vehículo eléctrico (Álvarez, 2019).
- ⇒ Vehículo de préstamo gratuito: cuando el cliente necesite una autonomía mayor para algún trayecto, Hyundai presta sus vehículos de forma gratuita.
- ⇒ Compromiso de devolución: si el cliente no está satisfecho, Hyundai le devuelve el 100% del importe pagado.

- ⇒ Llamada de emergencia eCall. Se trata de un sistema de asistencia a la conducción que realiza una llamada de emergencia automática en caso de accidente o cuando se despliegan los airbags.
- ⇒ 8 años de garantía de batería de alto voltaje. La batería de alto voltaje del coche eléctrico cuenta con una garantía de 8 años.
- ⇒ Aplicación con conectividad Bluelink. Ayuda al cliente a controlar su vehículo a distancia desde su Smartphone y acceder a los servicios LIVE para hacer su experiencia al volante más cómoda y segura.
- ⇒ 8 años de asistencia gratuita en carretera. El cliente tendrá traslado de su Hyundai eléctrico hasta un Concesionario Oficial Hyundai o al punto de carga más cercano e incluso carga in situ.

Todas estas facilidades que ofrece Hyundai forman el denominado servicio que ofrece la marca “*Full Electric. Full Care*” para impulsar la compra de vehículos eléctricos.

Tabla 7: Plan Hyundai “*Full Electric. Full Care*”

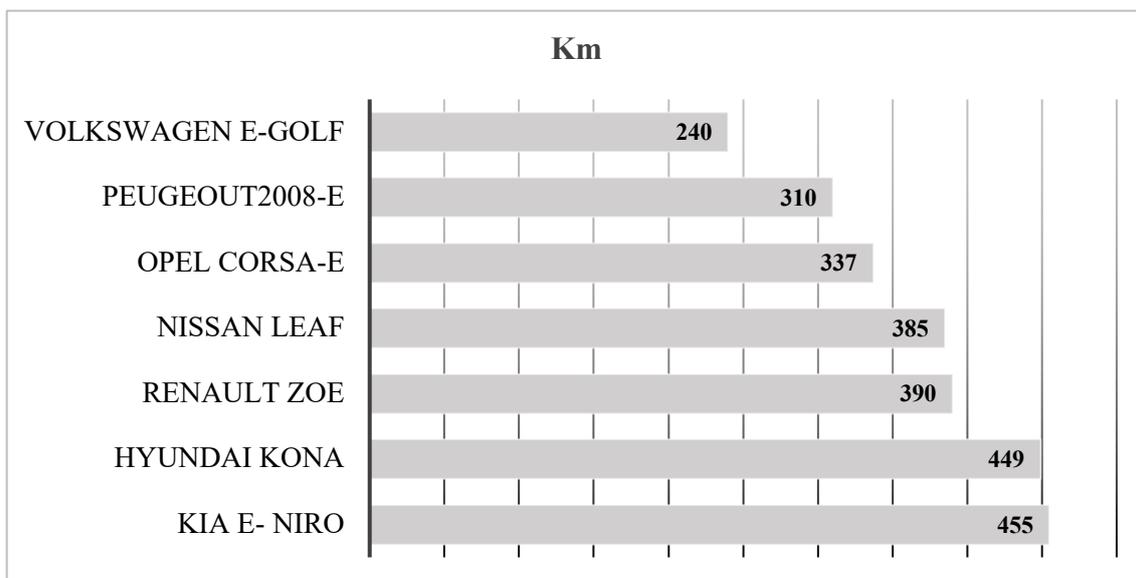


Fuente: Elaboración propia

En este sentido, es muy destacable, entre todas estas ventajas, la App *Bluelink* que ofrece Hyundai (compatible con iOS y Android) para el *Smartphone*. Uno de los principales retos del coche eléctrico es el control del rendimiento de las baterías. Hyundai ha desarrollado una tecnología para ajustarlo a través del móvil, con hasta siete funciones distintas para optimizar cada kW y maximizar la eficiencia alargando la autonomía (Aguilera, 2020). Entre otras cosas, con esta App el cliente puede encontrar puntos de interés en su ruta, puntos de carga, programar la carga del coche, verificar el estado de la batería en cada momento y hasta programar la temperatura del habitáculo (Hyundai, 2020).

Además de todas estas facilidades, hemos podido conocer, a través de la investigación exploratoria, que Hyundai destaca, en comparación con su competencia, por la alta **autonomía** de sus vehículos eléctricos. A la hora de comprar un coche eléctrico, uno de los principales factores a tener en cuenta es su autonomía, es decir: la distancia que puede recorrer el coche con una sola carga de batería. Un ejemplo de la misma es la versión de 64 kWh del nuevo Hyundai KONA Eléctrico que tiene una autonomía de hasta 449 kilómetros con una sola carga en uso combinado, y de hasta 619 km en ciudad (Hyundai, 2020).

Gráfico 11: Autonomía vehículos eléctricos competidores directos de Hyundai



Fuente: Elaboración propia

A pesar de la existencia de los puntos de diferencia, como son la autonomía y el servicio "*Full Electric. Full Care*", que hacen que los consumidores evalúan positivamente una marca, y que creen imposible encontrar en la misma magnitud en una marca competidora, los vehículos eléctricos de Hyundai, concretamente el Kona, tiene que enfrentarse a las marcas tradicionales de fabricación de vehículos eléctricos y a la confianza que dan los modelos de procedencia y tradición europea. Con esto me refiero a que, Hyundai es una marca muy joven en España, no es tan conocida a nivel popular, a diferencia de marcas que llevan implantadas muchos años como Seat o Renault. Por ello, a diferencia de Hyundai, estas marcas ofrecen más confianza y seguridad, sobre todo a clientes que no tienen mucho conocimiento del sector del automóvil.

A pesar de que el precio del Kona eléctrico es muy competitivo, dentro de su segmento, sigue siendo muy elevado en comparación con su equivalente con motor de combustión, pues este se puede adquirir por 16.580€, frente a los 35.050 en su versión eléctrica.

Cabe destacar que Hyundai se implantó en España como una marca *low cost* con productos muy sencillos y con precios asequibles para la población. Sin embargo, ha ido evolucionando en estos 25 años de desarrollo en España hasta convertirse en una marca puntera tecnológicamente muy avanzada, es de las marcas que más tecnologías ofrece de electrificación porque, además de los coches 100% eléctricos, tiene versiones híbridas enchufables, versiones de micro hibridación y es pionera en el coche de hidrógeno, que seguramente marcará el futuro del coche eléctrico por su sencillez de recarga, aunque la falta de infraestructura en España, sobre todo, impide su desarrollo. De hecho, Hyundai es la primera marca que ha comercializado en nuestro país un turismo con esta tecnología.

Hyundai demuestra así su clara apuesta por la tecnología eléctrica, consciente de que el futuro del automóvil estará marcado por este tipo de vehículos en sus diferentes formatos tecnológicos.

7. BIBLIOGRAFÍA

Aaker, D. A. (2004). *Brand portfolio strategy: Creating relevance, differentiation, energy, leverage and clarity*. New York, Free Press. Obtenida el 15/06/2020 de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=V6zSDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR13&dq=Aaker,+D.+A.+\(2004\).+Brand+portfolio+strategy:+Creating+relevance,+differentiation,+energy,+leverage+and+clarity.&ots=1TfpsMRlxe&sig=SR7gYbXgLD_JPsxF53Vq9MIX1A8#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=V6zSDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR13&dq=Aaker,+D.+A.+(2004).+Brand+portfolio+strategy:+Creating+relevance,+differentiation,+energy,+leverage+and+clarity.&ots=1TfpsMRlxe&sig=SR7gYbXgLD_JPsxF53Vq9MIX1A8#v=onepage&q&f=false)

ACEA (2020). Facts about the Automobile Industry. Obtenido el 1/06/2020 en <https://www.acea.be/automobile-industry/facts-about-the-industry>.

Aguilera, A. (2020, 12 de febrero). El coche eléctrico, amenaza para la industria europea: sólo el 3% de las baterías se producen en Europa. *Vozpopuli*. Obtenido el 20/06/2020 en https://www.vozpopuli.com/economia-y-finanzas/coche-electrico-baterias-europa_0_1327068353.html.

Akdeniz, M. Billur, Calantone, Roger J. & Voorhees, Clay M. (2014). Signaling Quality: An Examination of the Effects of Marketing and Nonmarketing-Controlled Signals on Perceptions of Automotive Brand Quality. Obtenida el 4/03/2020 en <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.711.4416&rep=rep1&type=pdf>.

Al Ries, Jack Trout (2001). *Posicionamiento: el concepto que ha revolucionado la comunicación publicitaria y la mercadotecnia*. McGraw Hill.

Álvarez, J. (2019, 5 de agosto). Si compras un coche eléctrico de Hyundai, la marca te instala de manera gratuita un punto de recarga en casa. *Motorpasion*. Obtenido el 16/06/2020 en <https://www.motorpasion.com/hyundai/hyundai-punto-recarga-coches-electricos>.

Anderson, R. (2015, 16 de Julio). Diesel cars: Is it time to switch to a cleaner fuel?. *BBC News*. Obtenido el 5/04/2020 en <https://www.bbc.com/news/business-33254803>.

Anónimo (2019, 7 de noviembre). Las matriculaciones de turismos eléctricos se disparan en lo que va de año. *Vozpupuli*. Obtenido el 13/02/2020 de https://www.vozpopuli.com/elliberal/disparan-matriculaciones-turismos-electricos-octubre-vehiculos-motocicletas-furgonetas_0_1297970229.html

Benavente, R. (2014, 19 de septiembre). La evolución histórica del coche eléctrico: casi dos siglos de luces y sombras. *El Confidencial*. Obtenido el 10/02/2020 de https://www.elconfidencial.com/tecnologia/2014-09-19/la-evolucion-historica-del-coche-electrico-dos-siglos-de-luces-y-sombras_202694/.

Blanco, Alicia (2ªEd). Introducción al Marketing y a la Comunicación en la Empresa.

Brown, A. (2016, 17 de marzo). Here's the story behind GM's revolutionary electric car from the 90s that disappeared. *Business Insider*. Obtenido el 3/05/2020 en <https://www.businessinsider.in/Heres-the-story-behind-GMs-revolutionary-electric-car-from-the-90s-that-disappeared/articleshow/51434620.cms>.

Carrero, I. (2019). Investigación de Mercados. Universidad Pontificia de Comillas. Madrid.

CCOO (2018). Situación y perspectivas en el sector del automóvil. Madrid. Obtenido el 10/06/2020 en <https://industria.ccoo.es/9ddeee3ef0745110d18ae92f9a4bc706000060.pdf>.

Chung, K., Kim, Y. & Bencuya S. (2015). Hyundai Motor Company: Evolution of a Design Organization. *Design Management Review*, vol. 26, 50-59. Obtenido el 24/04/2020 en <http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=805eb0c6-ce1b-45e9-93af-79bfebf0527a%40pdc-v-sessmgr02>.

Consejería de Economía y Hacienda Comunidad de Madrid (2015). Guía del Vehículo Eléctrico II. Dirección General de Industria, Energía y Minas de la Comunidad de Madrid. Obtenido el 12/04/2020 en <https://www.fenercom.com/wp-content/uploads/2015/04/Guia-del-Vehiculo-Elctrico-II-fenercom-2015.pdf>.

Dalmau, I. (2020). Preguntas abiertas: definición y 40 ejemplos prácticos. Obtenido el 23/06/2020 en <https://estilonext.com/psicologia/preguntas-abiertas>.

EuropaPress (2019, 27 de diciembre). La normativa europea de emisiones aumentará las ventas de vehículos eléctricos un 14%, según Sumauto. Obtenido el 4/02/2020 en <https://www.europapress.es/motor/sector-00644/noticia-normativa-europea-emisiones-aumentara-ventas-vehiculos-electricos-14-sumauto-20191227162825.html>.

Fernández, S. (2019, 4 de noviembre). Ventas de coches eléctricos: una Europa a diferentes velocidades. Híbridos y Eléctricos. Obtenido el 5/04/2020 en <https://www.hibridosyelectricos.com/articulo/sector/ventas-coches-electricos-europa-diferentes-velocidades/20191025232623031096.html>.

Fischer, L. & Espejo, J. (2004). *Mercadotecnia*. McGraw Hill.

Frías, P. & Román, J. (2019). Vehículo eléctrico: situación actual y perspectivas futuras. *Economía Industrial*. N. 411, pp. 11-20. Obtenido el 4/02/2020 en <https://www.iit.comillas.edu/docs/IIT-19-042A.pdf>.

Guarnieri, M (2012). Looking back to electric cars. University of Padova. Obtenido el 3/03/2020 de https://www.researchgate.net/publication/261118933_Looking_back_to_electric_cars.

Hyundai (2020, 30 de enero). Guía práctica sobre la autonomía de un coche eléctrico. Obtenido el 10/06/2020 en <https://www.hyundai.es/zonaeco/eco-life/recarga/guia-autonomia-coche-electrico>

Ilison Hui (2019) Understanding the positioning of “the electric vehicle consumer”: variations in interdisciplinary discourses and their implications for sustainable mobility systems, *Applied Mobilities*

Ionity (2017). IONITY – Pan-European High-Power Charging Network Enables E-Mobility for Long Distance Travel. Obtenido el 5/04/2020 de [file:///Users/monica/Downloads/1103_Audi_JointVenture_IONITY_English%20\(1\).pdf](file:///Users/monica/Downloads/1103_Audi_JointVenture_IONITY_English%20(1).pdf)

- Kotler, P. (2003). *Dirección de Marketing*. Págs 300-400. Pearson Education.
- Kotler, P. & Keller, K. (2012), *Dirección de marketing*. Trad. M.A Mues Zepeda & M.Martínez. México: Pearson Education.
- Kotler, P. & Armstrong G. (2004). *Marketing*. Trad. L.E Pineda Ayala. Pearson.
- Kotler, P. & Armstrong, G., (2018). *Principios de Marketing*. Pearson Education.
- KPMG (2019). Automoción, Claves 2019. Obtenida el 25/04/2020 de <https://www.tendencias.kpmg.es/2019/02/claves-automocion-2019/>.
- Levitt, T. (2004). La miopía en el marketing. *Harvard Business Review.*, vol. 82, n.7, pags. 88-99.
- Loffler, M. & Decker. R., (2012) Realising opportunities in the premium automotive market via context-oriented new product positioning, *Journal of Marketing Management*.
- MAPFRE (2019). Legislación para coches eléctricos en Europa. Obtenido el 15/03/2020 en <https://www.mapfre.es/seguros/particulares/coche/articulos/legislacion-coches-electricos-europa.jsp>.
- Marketline (2020). “*Company profile: Hyundai Motor Company*”. Obtenido el 16/04/2020 en <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=7&sid=f7f778a0-5267-4cab-b854-3029f242ca27%40sessionmgr4006>.
- McKinsey & Company (2014) “*Electric vehicles in Europe: gearing up for a new phase?*” Obtenido el 10 de febrero de <https://www.mckinsey.com/featured-insights/europe/electric-vehicles-in-europe-gearing-up-for-a-new-phase>.
- Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico (2020). PLAN MOVES II. FONDO EUROPEO DE DESARROLLO REGIONAL (FEDER). "Una manera de hacer Europa". Obtenido el 21/06/2020 en <https://www.idae.es/ayudas-y-financiacion/para-movilidad-y-vehiculos/plan-moves-ii>

Monistrol Ruano, O. (2017). *Técnicas de generación de información en investigación cualitativa*. Curso de introducción a la investigación cualitativa, Universidad Autónoma de Barcelona. Obtenido el 24 de junio en https://www.semfyec.es/wp-content/uploads/2018/01/M4_curso_intro_investigacion_cualitativa.pdf.

Mullins, J. W., Walker Jr., O. C., Boyd Jr., H. W., & Larreche, J.-C. (2007). *Administración del Marketing*. Trad. J.H Humberto Romo Muñoz & F.J Dávila Martínez México: Mc Graw Hill.

Mullins, J.W., Walker Jr., O. C (2012). *Marketing Management: A Strategic Decision-Making Approach*. McGraw-Hill Education.

Oliver Wyman (2020). La Industria Automovilística Cambiará Más En Los Próximos Cinco Años Que En Los Últimos 50. Obtenido el 12/05/2020 en <https://www.oliverwyman.es/en/media-center/2018/aug/la-industria-automovilistica-cambiara-mas-en-los-proximos-cinco-anos-que-en-los-ultimos-50.html>.

Orihuela, J (2014, 27 de abril). Posicionamiento de la empresa en el mercado. *Murcia Economía*. Obtenido el 14 de enero de <https://murciaeconomia.com/art/24640/posicionamiento-de-la-empresa-en-el-mercado>

Otero Neira, M., Rodríguez Comesaña, L., & Rodríguez Daponte, R. (1996). La segmentación por atributos, un estudio en el sector de automoción. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 107-117.

OVEMS (2019). Legislación sobre el vehículo eléctrico. Obtenido el 6/02/2020 en <https://evobservatory.iit.comillas.edu/legislacion-y-normativa>.

PWC (2013). Temas candentes de la industria del automóvil en España Acelerar el cambio para garantizar el futuro. Obtenido el 10/04/2020 en <https://www.pwc.es/es/publicaciones/automocion/assets/acelerar-cambio-garantizar-futuro.pdf>.

Real Decreto 1053/2014, de 12 de diciembre, por el que se aprueba una nueva Instrucción Técnica Complementaria (ITC) BT 52 "Instalaciones con fines especiales. Infraestructura para la recarga de vehículos eléctricos", del Reglamento electrotécnico para baja tensión,

aprobado por Real Decreto 842/2002, de 2 de agosto, y se modifican otras instrucciones técnicas complementarias del mismo (BOE 1 de diciembre de 2014). Obtenido el 10/02/2020 en <https://www.boe.es/eli/es/rd/2014/12/12/1053/dof/spa/pdf>.

Real Decreto 569/2020, de 16 de junio, por el que se regula el programa de incentivos a la movilidad eficiente y sostenible (Programa MOVES II) y se acuerda la concesión directa de las ayudas de este programa a las comunidades autónomas y a las ciudades de Ceuta y Melilla (BOE, 17 de junio de 2020).

Red Eléctrica de España (2019). El vehículo eléctrico. Obtenido el 6/04/2020 en https://www.ree.es/sites/default/files/11_PUBLICACIONES/Documentos/04_Vehiculo_electrico_DIGITAL.pdf.

Trout, J & Ries, A. (1992). *Posicionamiento, la batalla por su mente*. Trad. K.I Sainz de la Peña Alcocer. McGraw Hill.

Trout, J. & Rivkin, S. (1996). *El nuevo posicionamiento: lo último sobre la estrategia competitiva más eficaz en el mundo de los negocios*. España: McGraw Hill.

Wilson, R & Gilliganm C. (2004). *Strategic Marketing Management*. Routledge

Zurich (2018). Plan MOVALT 2018, ¿qué es y cómo puedo solicitarlo? Obtenido el 20/03/2020 en <https://www.zurich.es/blog/ayudas-comprar-coche-electrico-plan-movalt-2018>.

8. Anexos

Anexo 1: Guion de puntos para la entrevista en profundidad

- Situación del actual mercado automovilístico en España
- Público objetivo del vehículo eléctrico
- Competidores directos de Hyundai
- Beneficios / Ventajas que ofrecen los vehículos eléctricos de Hyundai
- Atributos destacables de los vehículos eléctricos ofrecidos por los competidores
- Esencia del vehículo eléctrico de Hyundai
- Implantación del Posicionamiento

Anexo 2: Archivo con el cuestionario realizado a Hyundai (I)

CUESTIONARIO POSICIONAMIENTO OBJETIVO COCHES ELÉCTRICOS - HYUNDAI

1. TEMA DE PARTIDA: Análisis del Mercado Automovilístico em España

- ⇒ *¿Cómo considera que se encuentra el actual mercado del vehículo eléctrico en España?*
- ⇒ *¿Cuáles son los potenciales consumidores de vehículos eléctricos? Y, ¿Cuál son sus potenciales consumidores?*
- ⇒ *¿Por qué debería elegir el consumidor su vehículo eléctrico? ¿Cuales son las principales ventajas de su vehículo?*

2. TEMA DE CENTRAJE: Análisis del Posicionamiento Objetivo

- ⇒ *¿Con qué marcas de coches eléctricos compite directamente Hyundai?*
- ⇒ *Dentro de esas marcas, ¿Qué coches son sus principales competidores?*

- ⇒ *¿Cuál de los factores que la industria del vehículo eléctrico da por sentados sería conveniente eliminar?*
- ⇒ *¿Qué elementos determinantes se deben reducir en esta industria?*
- ⇒ *¿Qué cuestiones han de ser potenciadas en esta industria?*
- ⇒ *¿Qué factores, nunca antes ofrecidos por esta industria, se deben crear?*

- ⇒ *¿Qué busca cada competidor de Hyundai en el mercado?*
- ⇒ *¿Qué impulsa su comportamiento?*

- ⇒ *¿Cuál es, finalmente, el marco de referencia competitivo de los coches eléctricos Hyundai?*
- ⇒ *¿Qué beneficios ofrecen los coches eléctricos de Hyundai que no ofrecen el resto de los competidores?*

- ⇒ *¿Qué atributos ofrecen los coches eléctricos de Hyundai que considera Ud. básicos para los consumidores?*
- ⇒ *¿En que atributos de otras marcas se podrían fijar los potenciales consumidores de un coche eléctrico de Hyundai?*

3. TEMA DE RECENTRAJE

- ⇒ *¿Qué frase definiría la esencia de Hyundai, más concretamente, la de sus vehículos eléctricos?*
- ⇒ *¿Cómo se llevaría a cabo, finalmente, el posicionamiento de los vehículos eléctricos de Hyundai?*

1. TEMA DE PARTIDA: Análisis del Mercado Automovilístico en España

⇒ *¿Cómo considera que se encuentra el actual mercado del vehículo eléctrico en España?*

En general, la Unión Europea y España en particular, buscan promover el uso de coches eléctricos, con el principal motivo de cumplir las adecuadas medidas contra la contaminación. Es por ello por lo que las marcas toman acción y deciden aumentar su oferta de coches eléctricos, que, aunque todavía no es tan amplia como las de los tradicionales, va ganando relevancia y aceptación.

En España, a pesar de la favorable evolución de este mercado en los últimos años, su implementación no alcanza los niveles deseados y tiene todavía un largo camino por recorrer.

⇒ *¿Cuáles son los potenciales consumidores de vehículos eléctricos? Y, ¿Cuál son SUS potenciales consumidores?*

En primer lugar, gente concienciada con el medio ambiente y la sostenibilidad. A esto hay que unir que en las grandes ciudades cada vez va a ser más complicado acceder con vehículos de combustión fósil. Y a día de hoy, debido al elevado precio de los vehículos eléctricos, los potenciales clientes son personas con poder adquisitivo holgado.

⇒ *¿Por qué debería elegir el consumidor su vehículo eléctrico? ¿Cuales son las principales ventajas de su vehículo?*

Por un lado, la cada vez mayor concienciación de los conductores con respecto al uso de medios de transporte más eficiente. Por otro (y quizá más importante), los incentivos económicos que ofrecen los Gobiernos unidos a unas normas medioambientales cada vez más restrictivas.

Las principales ventajas de los vehículos eléctricos de Hyundai son la eficiencia y la autonomía, pudiéndose llegar a alcanzar en ciclo urbano en el caso del Kona eléctrico más de 600 kms.

2. TEMA DE CENTRAJE: Análisis del Posicionamiento Objetivo

⇒ *¿Con qué marcas de coches eléctricos compite directamente Hyundai?*

Las principales marcas con las que compite Hyundai en cuanto al vehículo eléctrico son Nissan, Renault, KIA, Opel, Peugeot, Citroën y Volkswagen.

⇒ *Dentro de esas marcas, ¿Qué coches son sus principales competidores?*

Sin duda alguna los principales competidores son el Nissan Leaf , Renault Zoe, KIA Niro, Opel Corsa-E, Volkswagen Golf-e y Peugeot 2008-e.

⇒ *¿Qué elementos determinantes se deben reducir en esta industria?*

Indudablemente hay que reducir el precio de los vehículos eléctricos. Para ello es necesario que tanto la industria como los diferentes organismos oficiales consideren este tipo de vehículos como la movilidad del futuro a corto plazo. A mayor número de modelos y marcas que apuesten por el vehículo eléctrico y se incremente la demanda, los precios deberían reducirse.

⇒ *¿Qué cuestiones han de ser potenciadas en esta industria?*

Sin duda alguna es necesaria una implementación de la infraestructura para recargar este tipo de vehículos. A pesar de que en los últimos meses ha habido un gran avance, todavía queda mucho por hacer; es fundamental la colaboración público-privada para que el vehículo eléctrico se convierta en predominante en la industria de la automoción. Asimismo, es necesario que los fabricantes sigan invirtiendo en desarrollar este tipo de vehículos dotándoles cada vez con más autonomía, hasta conseguir que el consumidor pierda el miedo a adquirir un vehículo eléctrico.

⇒ *¿Qué factores, nunca antes ofrecidos por esta industria, se deben crear?*

El coche eléctrico tiene numerosas ventajas y desventajas, pero ¿estamos preparados para su implantación y democratización? El vehículo eléctrico necesita energía para moverse y como consecuencia tenemos que ser capaces de crear toda esa cantidad de energía para

abastecer un parque móvil íntegramente eléctrico. El principal problema que tiene la electricidad es que no puede guardarse ni almacenarse para ser utilizada después y por eso, solo se produce la energía que necesitamos en cada momento. Otro asunto interesante es que la capacidad de producción de baterías es todavía limitada, a pesar de las fuertes inversiones del sector. Si la demanda de los coches eléctricos se dispara de forma rápida, no habrá suficiente capacidad de producción.

⇒ *¿Qué busca cada competidor de Hyundai en el mercado?*

Ganar cuota de mercado, ser más eficientes y posicionar su producto con la mejor estrategia disponible.

⇒ *¿Qué impulsa su comportamiento?*

Captar el mayor número de clientes de la competencia ofreciéndoles propuestas cada vez más atractivas dentro de un mercado global y súper competitivo.

⇒ *¿Cuál es, finalmente, el marco de referencia competitivo de los coches eléctricos Hyundai?*

Hyundai ofrece una gran variedad de tecnologías para reducir las emisiones de los vehículos y prevenir la contaminación del aire en las ciudades. Además de sus conceptos de movilidad, la marca ya cuenta con una amplia gama de modelos con diferentes sistemas de energía alternativos: eléctricos, híbridos, híbridos-enchufables y sistemas de pilas de combustible. Esto convierte a Hyundai en el único fabricante de automóviles que ofrece todos los motores principales electrificados en automóviles de producción en masa.

⇒ *¿Qué beneficios ofrecen los coches eléctricos de Hyundai que no ofrecen el resto de los competidores?*

En el caso del Hyundai Kona su principal beneficio es la autonomía, alcanzando actualmente 449 kms. En unos meses dicha autonomía pasará a 489 kms., Asimismo ofrecemos una serie de ventajas para el cliente enmarcadas dentro del plan “Full Electric. Full Care” para que puedan disfrutar de su Hyundai 100% eléctrico con total tranquilidad. Las ventajas que se ofrecen son:

- Punto de recarga e instalación incluida, gratis de serie. Hyundai regala e instala gratuitamente el punto de recarga para el coche eléctrico.

- Vehículo de préstamo gratuito. Si en algún momento el cliente necesita una autonomía mayor para sus desplazamientos, Hyundai le presta un coche totalmente gratis.
- Compromiso de Devolución. Si el cliente no está satisfecho con su Hyundai, puede devolverlo sin compromiso y se le devuelve su dinero.
- Llamada de emergencia eCall. Sistema de asistencia a la conducción que realiza una llamada de emergencia automática en caso de accidente o cuando se despliegan los airbags.
- 8 años de garantía de batería de alto voltaje. La batería de alto voltaje del coche eléctrico cuenta con una garantía de 8 años.
- Aplicación con conectividad Bluelink. Ayuda al cliente a controlar su vehículo a distancia desde su Smartphone y acceder a los servicios LIVE para hacer su experiencia al volante más cómoda y segura.
- 8 años de asistencia gratuita en carretera. El cliente tendrá traslado de su Hyundai eléctrico hasta un Concesionario Oficial Hyundai o al punto de carga más cercano e incluso carga in situ.

⇒ *¿Qué atributos ofrecen los coches eléctricos de Hyundai que considera Ud. básicos para los consumidores?*

El KONA Eléctrico es un coche sin límites, que combina una carrocería SUV con la movilidad eléctrica, lo que representa el carácter de progreso de Hyundai. Con este modelo, Hyundai Motor ha sido el primer fabricante de automóviles en Europa en combinar las dos tendencias más destacadas de la industria del automóvil. Pero sin duda alguna destaca la autonomía de 449 kms. demostrando ser un vehículo asequible de cero emisiones, que combina la practicidad con la autonomía y el rendimiento.

⇒ *¿En que atributos de otras marcas se podrían fijar los potenciales consumidores de un coche eléctrico de Hyundai?*

Sin duda alguna en la larga tradición de las marcas que fabrican en nuestro país. Asimismo, la confianza que dan los modelos de procedencia y tradición europea.

3. TEMA DE RECENTRAJE

⇒ *¿Qué frase definiría la esencia de Hyundai, más concretamente, la de sus vehículos eléctricos?*

Eficiencia: casi 500 kms en nuestro SUV B Kona EV y más de 650kms en ciclo urbano

⇒ *¿Cómo se llevaría a cabo, finalmente, el posicionamiento de los vehículos eléctricos de Hyundai?*

Vivimos en una época de transición tecnológica en la que conviven diversos tipos de sistemas de propulsión: por un lado, los motores de combustión puros; y por otro, los que se han electrificado en menor o mayor medida. Los coches eléctricos y los de pila de combustible de hidrógeno van a dominar el mercado a medio y largo plazo, pero hasta entonces, existe un abanico de posibilidades que ofrecen diferentes prestaciones y modos de uso.

Con un claro liderazgo mundial en tecnologías de electrificación e hidrógeno, Hyundai es la única marca del mundo que comercializa automóviles con todas las tecnologías eléctricas: híbridos de 48V, híbridos, híbridos enchufables, eléctricos y de pila de combustible de hidrógeno; Hyundai se consolida aún más como proveedor líder de soluciones de electro movilidad en Europa

Anexo 3: Archivo con el cuestionario realizado a Hyundai (II)

Preguntas para Javier del Val, *Product Manager de Hyundai*

⇒ *¿Cómo considera que se encuentra el actual mercado del vehículo eléctrico en España?*

Personalmente creo el mercado eléctrico que se encuentra en buenas condiciones, dentro de la situación actual que estamos viviendo. No podemos hablar todavía de que sea un mercado predominante frente al resto de tecnologías más tradicionales, pero hay datos que llevan al optimismo.

- Evolución de los últimos años de las unidades matriculadas. Como ejemplo tenemos los datos totales de mercado de los últimos 5 años, por ejemplo, en el 2015 se matricularon en nuestro país 1400 unidades y en 2019 fueron casi unas 10.000.
- Prestaciones de las baterías cada vez mejores ofreciendo buenas autonomías como nuestro Kona EV que ya ofrece hasta 619km en entornos urbanos en ciclo WLTP.
- Mayor oferta y disponibilidad de modelos eléctricos En Hyundai por ejemplo ofrecemos entre IONIQ y KONA eléctrico 9 versiones diferentes que encajan con las necesidades reales del cliente actual
- Disminución de tiempos de entrega, gracias por ejemplo a la fabricación ya dentro de Europa como es el de la planta de Hyundai Motor en la república Checa.
- Mejora e instalaciones de infraestructuras de recarga rápida y
- También es importante destacar los últimos anuncios desde los distintos organismos oficiales ayudando a la compra de este tipo de vehículos.

⇒ *¿Cuáles son los potenciales consumidores de vehículos eléctricos? Y, ¿Cuál son SUS potenciales consumidores?*

Hasta ahora el cliente tipo de vehículos eléctricos han sido personas interesadas en las nuevas tecnologías, que les gustaba ser los primeros en probar lo que sale al mercado, lo que ese llama en Marketing los “Early adapters”. Además, disponen de alto poder adquisitivo, con una edad predominante entra la banda de los 46 a los 65 años y un nivel de estudios medio alto.

En el caso de Hyundai sigue también este patrón, es decir clientes interesados en nuevas formas de movilidad, pero además pueden ser personas que nunca se habían planteado la compra de un vehículo eléctrico, pero ya han tenido algún otro coche de nuestra marca y junto con los planes de ayuda y el respaldo de confianza que da Hyundai puede dar el paso a la tecnología eléctrica.

⇒ *¿Por qué debería elegir el consumidor su vehículo eléctrico? ¿Cuales son las principales ventajas de su vehículo?*

Las ventajas de un vehículo eléctrico son múltiples: ecología, rendimiento, prestaciones, comodidad... Económicamente a pesar de un precio de compra más elevado que otro tipo de vehículos, a día de hoy, se puede ver compensado y mejorado por otros aspectos.

Por ejemplo, el gasto en la energía eléctrica frente a la gasolina/diésel, costes de mantenimiento anuales más baratos, fiscalidades más bajas, ahorro en ciertas zonas en aparcamiento. A esto se añade otras ventajas a nivel de usabilidad; poder circular en determinados momentos con protocolos anticontaminación activados, o simplemente por zonas con acceso restringido, almendras centrales de ciudades, carriles bus-vao...

En el caso de Hyundai a todas estas ventajas se pueden añadir que desde el punto de vista de producto ofrecemos unos vehículos eléctricos muy competitivos a nivel de autonomía y sobretodo de eficiencia, respaldado además por medios especializados que lo han probado.

Para Hyundai la tecnología eléctrica no es algo nuevo, es un campo que lleva trabajando muchos años atrás y como resultado a toda esta inversión en I+D, es la única marca que ofrece 5 tipos de tecnología de electrificación diferente. Esto hace que se posicione como marca referente en el mercado eléctrico y eso da confianza a los futuros compradores.

Además, la marca ofrece una ayuda y asesoramiento personalizado en la compra del vehículo a través del programa FULL ELECTRIC, FULL CARE que comprende desde la instalación gratuita de un punto de recarga en el domicilio del cliente, como vehículo de préstamo gratuito en caso de necesidad de una mayor autonomía, y a la garantía general del vehículo de 5 años se le añade la garantía de 8 años a la batería de alto voltaje. A todo esto, se le añade un compromiso de devolución en el caso que el cliente no esté satisfecho con su compra. Este conjunto de medidas ayuda al cliente a dar el paso al vehículo eléctrico con el respaldo de la marca.