



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
EMPRESARIALES**

# **EL SECTOR DE LA AUTOMOCIÓN TRAS LA CRISIS**

Autor: Jaime Fdez.-Victorio Rguez. de Segovia  
Director: Marta Ramos Aguilar

Madrid  
Abril 2014

Jaime  
Fdez.-Victorio  
Rguez. de Segovia

**EL SECTOR DE LA AUTOMOCIÓN TRAS LA CRISIS**



# ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN, CONTEXTUALIZACIÓN, JUSTIFICACIÓN Y OBJETIVOS</b> .....	<b>6</b>
<b>2. DEFINICIÓN Y ANÁLISIS CUANTITATIVO DEL SECTOR</b> .....	<b>10</b>
2.1 Definición.....	10
2.2 Visión global del mercado .....	10
2.2.1 Análisis del mercado .....	11
2.2.2 Valor del mercado .....	11
2.2.3 Volumen del mercado .....	12
2.2.4 Segmentación por categorías de mercado .....	13
2.2.5 Segmentación geográfica .....	14
<b>3. PANORAMA MUNDIAL DEL SECTOR</b> .....	<b>15</b>
3.1 Principales productores mundiales.....	15
3.2 Efectos de la crisis en el sector.....	20
3.3 El caso de EEUU.....	25
3.3.1 Caída de General Motors .....	27
3.4 El caso de Europa.....	29
3.5 Alianzas estratégicas .....	31
<b>4. EL FUTURO DE LA AUTOMOCIÓN Y EL PAPEL DE CHINA</b> .....	<b>35</b>
4.1 El futuro de la industria.....	35
4.2 Evolución de la producción en un contexto global .....	36
4.3 Situación de China y su papel en el futuro.....	38
4.4 Nuevas tendencias del mercado .....	48
<b>5. CONCLUSIÓN</b> .....	<b>50</b>
<b>6. BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>54</b>

## ***ÍNDICE DE TABLAS***

TABLA 1: VALOR DE LA INDUSTRIA GLOBAL DE PRODUCCIÓN DE VEHÍCULOS (2008-2012).....	12
TABLA 2: VOLUMEN DE MERCADO (2008-2012).....	12
TABLA 3: SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA DE LA INDUSTRIA.....	14
TABLA 4: PRODUCTORES MUNDIALES (2012).....	18
TABLA 5: NIELES DE PRODUCCIÓN. PERIODO 2007-2008.....	22
TABLA 6: PRODUCCIÓN EEUU (2005-2010).....	25

## ***ÍNDICE DE GRÁFICOS***

GRÁFICO 1: CUOTRA DE MERCADO POR CATEGORÍA SOBRE EL VOLUMEN TOTAL DE LA INDUSTRIA EN 2012.....	13
GRÁFICO 2: PRODUCTORES MUNDIALES POR PAÍSES (2003-2012).....	17
GRÁFICO 3: EVOLUCIÓN DE LAS VENTAS EN MERCADOS EMERGENTES Y MERCADOS TRADICIONALES.....	19
GRÁFICO 4: EVOLUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN EN MERCADOS EMERGENTES Y MERCADOS TRADICIONALES.....	21
GRÁFICO 5: PIB Y LA PRODUCCIÓN DE AUTOMÓVILES.....	24
GRÁFICO 6: VALORACIÓN PORCENTUAL EN LAS VENTAS DE COCHES EN EEUU, DICIEMBRE 2007- DICIEMBRE 2008.....	29
GRÁFICO 7: CAPACIDAD DE UTILIZACIÓN ESTIMADA POR LOS PAÍSES PRODUCTORES.....	30
GRÁFICO 8: DESTINOS FAVORITOS PARA LA ACTIVIDAD DE M&A EN 2011.....	33
GRÁFICO 9: MOTIVOS PARA LA ACTIVIDAD DE M&A EN EL SECTOR EN 2011.....	34
GRÁFICO 10: PRODUCCIÓN AUTOMÓVILES EN CHINA (MILLONES DE UNIDADES).....	41
GRÁFICO 11: EXPORTACIONES E IMPORACIONES DE VEHÍCULOS CHINOS (MILLONES DE UNIDADES).....	42
GRÁFICO 12: CONTRIBUCIÓN DE CHINA A LA PRODUCCIÓN MUNDIAL.....	43
GRÁFICO 13: DESCENSO DE LOS PRECIOS EN LOS VEHÍCULOS DEL MERCADO CHINO.....	44
GRÁFICO 14: CONTRIBUCIÓN AL CRECIMIENTO MUNDIAL DEL SECTOR EN EL PERIODO 2012-2020.....	45
GRÁFICO 15: VENTAS DE VEHÍCULOS (2005-2010).....	47

## **RESUMEN**

Desde la aparición del primer automóvil en 1885, la industria de la automoción ha tenido un papel destacable en el funcionamiento de la economía de cada país. Conjuntamente, aparecen diversas industrias para dar apoyo a este nuevo sector.

El panorama mundial ha ido evolucionando y dando lugar a la aparición de nuevos productores de automóviles. Países como: EEUU, Japón o Alemania han tenido gran importancia en el crecimiento del sector. Con la llegada de la crisis financiera mundial, a finales de 2007, el sector sufre una notable caída de las ventas y un agudo descenso de la demanda a nivel mundial. Esta recesión económica, es la causante de muchos problemas dentro de la industria y de la caída del gigante estadounidense, General Motors. Sin embargo, China, que viene experimentando un gran crecimiento de su economía y de su industria, rápidamente se convertirá en el primer productor mundial de automóviles. China y los denominados países BRIC (Brasil, Rusia, India y China) marcarán el futuro del sector y la recuperación tras la crisis económica del mercado.

**Palabras clave:** *sector automoción, crisis económica, futuro, China.*

# **1. INTRODUCCIÓN, CONTEXTUALIZACIÓN, JUSTIFICACIÓN Y OBJETIVOS**

El S.XX ha tenido grandes acontecimientos de carácter histórico y económico, pero sin duda, el automóvil ha sido uno de los más revolucionarios para la sociedad. Fue en 1885 cuando Karl Benz y Gottlieb Daimler introdujeron el primer vehículo motorizado de gasolina, pero hasta pasados unos años no se veía como algo útil para la sociedad. Este invento supuso la movilización de masas y el nacimiento de diversas industrias para dar servicio a este sector. Además, marcó un antes y un después para la economía de los distintos países. La industria de la automoción, es hoy en día, un pilar fundamental de toda economía.

La Ciencia Económica puede ser definida como el estudio del modo en el que la sociedad gestiona sus recursos que son escasos y la forma en la que se interrelacionan entre sí en un entorno incierto (N. Gregory Mankiw).

A partir del nacimiento del automóvil, la demanda de los mismos creció exponencialmente para los primeros fabricantes de automóviles, y diversos acontecimientos posteriores marcarían el futuro de esta industria.

Esta industria se hizo notar pronto en la economía mundial. Su crecimiento fue tan agresivo, que rápidamente la producción de automóviles representó un porcentaje importante en la balanza comercial de cualquier economía, incrementando así el Producto Interior Bruto (PIB) de cada país.

La industria del automóvil en 2013, representó un 3% del producto mundial bruto. En algunos países, como EEUU esta cifra es aún mayor (3,6%). Además tiene gran influencia sobre el empleo de los distintos países. Actualmente, este sector da

empleo a millones de personas en todo el mundo y produce alrededor de 800 millones de coches, de los cuales 250 millones son producidos en los Estados Unidos.

Debido a que este mercado es de suma importancia para la economía global, se ha querido realizar un estudio más a fondo acerca de este sector. La razón principal de este Trabajo de Fin de Grado es explicar de manera general, el contexto mundial del sector automoción, así como los efectos que la crisis ha tenido en él y proyectar como será el futuro de la industria en unos años.

Son muchos los autores e instituciones, que han trabajado y analizado el sector aportando su visión, es por ello que este trabajo pretende aunar distintos puntos de vista, para elaborar un análisis global de la industria.

De manera simplificada, lo que pretende este trabajo es analizar y estudiar las características del sector en los últimos años, teniendo en cuenta el impacto de la crisis financiera, destacando las perspectivas de futuro del sector, de manera que, cualquier persona desconocedora de este sector pueda tener una visión global de la situación actual del mercado.

En la definición de Ciencia Económica propuesta por el autor, N. Gregory Mankiw, aparece un elemento clave que es la incertidumbre del entorno económico. Es muy probable que esta situación de incertidumbre económica, sea la que haya llevado al sector a la crisis actual. Hoy en día, el sector automotriz está inmerso en un contexto de recesión económica y ha sido una de las principales industrias afectadas, dando lugar a grandes problemas de solvencia por parte de las empresas y a una notable caída en las ventas. Esta crisis no ha afectado de igual manera a todos los países. EEUU y Europa han sido los más afectados, pero en cambio países como Brasil, India o China han sabido sobreponerse a esta situación adversa. La crisis para estos países es sinónimo de nuevas oportunidades de expansión y consolidación en nuevos mercados.

Probablemente, un reflejo claro de estas dificultades que sufre el sector haya sido la quiebra de General Motors (GM) , el mayor fabricante de vehículos de EEUU, en 2009. Hace diez años este suceso era impensable cuando la industria automovilística estaba en auge y los márgenes de rentabilidad y el nivel de producción eran enormes.

España no es una excepción, la caída de las ventas y, consecuentemente, la bajada de la producción ha sido particularmente aguda. Los gobiernos se han visto obligados a intervenir con planes de ayuda y subvenciones, como por ejemplo con el Plan Integral de Automoción (PIA) y de esta manera reactivar el consumo y las ventas del sector. Varios expertos piensan que la industria está tocando fondo, debido a una frenada en seco de sus ventas desde los inicios de la crisis. A esto, hay que sumarle la crítica situación económica de las familias, caracterizada por altos niveles de endeudamiento y el bajo nivel de ingresos como consecuencia de una tasa de desempleo cada vez mayor desde el año 2007.

El objetivo principal del presente documento es hacer un análisis del sector automoción a nivel mundial con los productores principales de automóviles, aunando distintos enfoques y perspectivas de diversas fuentes y autores para que el lector obtenga una amplia idea de esta industria. Específicamente tiene los siguientes fines: analizar cuantitativamente el sector automoción, establecer una visión sobre el panorama actual del sector teniendo en cuenta la crisis y sus efectos y por último, ofrecer una visión acerca del futuro, destacando el papel fundamental que jugará la economía asiática, además de analizar los retos técnicos y económicos a los que se enfrenta el sector a medio y largo plazo.

Este Trabajo Fin de Grado se ha llevado a cabo mediante un estudio teórico, tanto cualitativo como cuantitativo. Para ello, se han seleccionado, estudiado y comparado distintos informes para llegar a una conclusión común entre todos ellos. La información y los datos numéricos presentados en el trabajo están actualizados por fuentes y agentes especializados en el sector como por ejemplo la Organización Internacional de Constructores de Automóviles (OICA) o la Organización para la

Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). En definitiva, la metodología empleada ha sido la investigación y extracción de información de distintos estudios, tanto en castellano como en inglés, para reunir datos del sector y a partir de ahí elaborar el trabajo.

En términos generales, el trabajo está formado por cuatro grandes apartados. El primero, tras la introducción y la definición de objetivos, es un análisis cuantitativo del sector, estableciendo una definición y una visión de los principales datos de la industria. En segundo lugar, el estudio del sector a nivel mundial, destacando los principales productores y su cambio con la reciente crisis. También en este apartado se explican los efectos que ha tenido la crisis en el sector. El cuarto apartado trata sobre el futuro del sector recalcando el gran crecimiento de la economía china y de su sector automoción, como factor amenazante para el resto de países.

## **2. DEFINICIÓN Y ANÁLISIS CUANTITATIVO DEL SECTOR**

### **2.1. Definición**

El sector de la automoción comprende dos mercados bien diferenciados. Además, mantiene estrechos vínculos con otras industrias relacionadas con el mismo.

Por un lado, nos encontramos con el mercado de la producción de vehículos y por otro tenemos el sector Retail. El primero, engloba todo tipo de fabricación de vehículos (camiones, vehículos comerciales y motocicletas) y el último, las ventas que provienen de los vendedores de coches, estaciones de servicio y de los componentes para la fabricación de automóviles.

Para la realización de este trabajo, nos centraremos principalmente en el sector de producción de vehículos (incluyendo el sector de los componentes para la automoción). El sector automovilístico cuenta con una gran industria base que es la de la fabricación de componentes. Esta industria es especialmente relevante en este sector debido a que los grandes productores de coches externalizan gran parte de su proceso productivo con el fin de reducir tiempo y costes (eficiencia y efectividad económica), de ahí que mantenga grandes lazos con esas industrias.

### **2.2 Visión global del mercado**

En primer lugar, se ha querido hacer un análisis cuantitativo de la industria para situar al lector en contexto y hacerle ver la gran importancia que tiene éste sector a nivel mundial.

### **2.2.1 Análisis del mercado**

Según el informe<sup>1</sup>, Global Automotive Manufacturing publicado por la empresa MarketLine, esta industria ha tenido un gran crecimiento en los últimos años (en volumen y valor) y se espera que siga creciendo en los próximos años.

La industria de producción de automóviles tuvo unos ingresos totales de \$1.587,4 billones en 2012, lo que se traduce en una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) de 4,3% entre 2008 y 2012. El mercado europeo, por el contrario, sufrió un crecimiento anual negativo del -0,3% y el mercado asiático creció anualmente un 3,7% entre 2008 y 2012. Como veremos a lo largo del trabajo, el crecimiento de la industria en este periodo se debe principalmente a la gran expansión del sector en países emergentes.

Las predicciones de futuro de este informe, indican que la industria crecerá hasta 2017 con un CAGR de 7,5%, haciendo crecer el valor de la industria hasta los \$2.276,9 billones a finales del año 2017.

### **2.2.2 Valor del mercado**

Respecto al valor de la industria, en la siguiente tabla se muestra el valor del mercado en el periodo 2008-2012 y se aprecia como la tasa de crecimiento anual de este sector fue de un 4,3%, alcanzando a finales de 2012 un valor de 1.234,8 billones de €.

---

<sup>1</sup> Global Automotive Manufacturing, MarketLine, August 2013.

**TABLA 1: VALOR DE LA INDUSTRIA GLOBAL DE PRODUCCIÓN DE VEHÍCULOS (2008-2012)**

<b>Año</b>	<b>€ billones</b>	<b>% Crecimiento</b>
<b>2008</b>	1.044,7	
<b>2009</b>	880,6	(15,7%)
<b>2010</b>	1.066,9	21,2%
<b>2011</b>	1.169,7	9,6%
<b>2012</b>	1.234,8	5,6%
	<b>CAGR 2008-2012</b>	<b>4,3%</b>

*Fuente: MarketLine*

En relación a la anterior tabla, cabe destacar el crecimiento negativo del año 2009 y la recuperación del sector en los años siguientes como consecuencia de la importancia que adquirió el continente asiático en el año 2009. La crisis de carácter financiero-económico afectó negativamente al sector en 2008. Esta cuestión la desarrollaré más adelante en uno de los apartados.

### **2.2.3 Volumen del mercado**

En términos de volumen de mercado, la industria posee un volumen de aproximadamente 137,3 millones de unidades en 2012. A continuación se muestra una tabla con el volumen de mercado de la industria desde el año 2008 hasta el 2012.

**TABLA 2: VOLUMEN DE MERCADO (2008-2012)**

<b>Año</b>	<b>Miles de unidades</b>	<b>% Crecimiento</b>
<b>2008</b>	121.841,9	
<b>2009</b>	109,474	(10,2%)
<b>2010</b>	132.775,1	21,3%
<b>2011</b>	139.024,7	4,7%
<b>2012</b>	137.272,8	(1,3%)

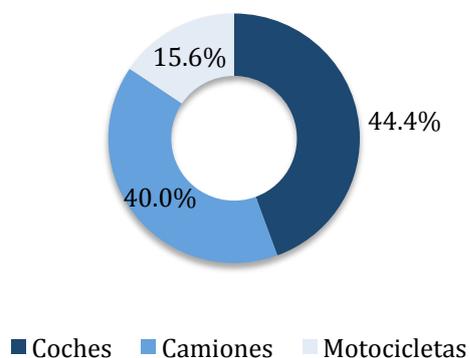
*Fuente: MarketLine*

Podemos observar como el sector tiene un crecimiento poco constante con variaciones muy grandes. El año 2010 fue un año de gran crecimiento (21,3%) debido al gran papel de China en la producción mundial.

#### 2.2.4 Segmentación por categorías de mercado

El mercado de la fabricación de vehículos se encuentra dividido en tres categorías bien diferenciadas: coches, camiones y motocicletas. El mercado de fabricación de camiones siempre ha tenido una cuota de mercado menor que las otras dos categorías. El primer lugar del ranking lo ocupa la fabricación de coches y en los últimos años la fabricación de motocicletas ha ido ganando peso en la industria hasta posicionarse en 2012, con una cuota de mercado respecto al volumen total del 40%.

**GRÁFICO 1: CUOTRA DE MERCADO POR CATEGORÍA SOBRE EL VOLUMEN TOTAL DE LA INDUSTRIA EN 2012**



*Fuente : Informa Business: MarketLine Industry Profile*

### 2.2.5 Segmentación geográfica

En 2012, Asia y Australia fueron los mayores productores de vehículos con un 45,3% del volumen total de mercado, seguido por EEUU (29,5%) y Europa (24,2%). El último lugar lo ocupa África con un 1% sobre el volumen total del mercado en 2012.

**TABLA 3: SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA DE LA INDUSTRIA**

<b>Geografía</b>	<b>2012(\$ billones)</b>	<b>%</b>
<b>Asia-Pacífico</b>	718,7	45,3
<b>América</b>	468,5	29,5
<b>Europa</b>	384,1	24,2
<b>África</b>	16,1	1,0
<b>Total</b>	\$1.587,4 (1,234.8€)	100%

*Fuente: Informa Business: MarketLine Industry Profile*

### **3. PANORAMA MUNDIAL DEL SECTOR**

#### **3.1 Principales productores mundiales**

La industria del automóvil es una de las mayores industrias de fabricación a nivel mundial y una de las industrias más globales que existe. Tiene un impacto muy significativo sobre la inversión, el empleo y el comercio exterior de cada país y esto hace que tenga gran importancia tanto a nivel económico, como a nivel social y político.

La fabricación de automóviles tiene lugar en numerosos países del mundo, pero principalmente en países desarrollados, aunque ahora los países en vías de desarrollo están ganando mayor importancia en la producción de automóviles. Es por tanto, un indicador del desarrollo global de un país<sup>2</sup>.

En los últimos años, esta industria ha tenido tres grandes cambios que han modificado el sector. En primer lugar, la producción se ha orientado a un mercado global, estableciendo nuevos regímenes de competencia y formas nuevas de estructurar la producción con la reubicación de las fábricas. En segundo lugar, se han implementado modelos de producción nuevos hasta el momento como puede ser el modelo Just In Time (JIT) o el modelo de Lean Production System. Por último, es importante destacar que el proceso productivo de los automóviles está caracterizado por contar con un gran componente de partes subcontratadas y esta nueva forma de organizar la producción (outsourcing) ha supuesto grandes cambios para la industria.

La globalización ha sido un punto de inflexión para esta industria. Los productores se han visto obligados a ser más competitivos y eficientes y por ello, han internacionalizado sus fábricas. Además, con la globalización de esta industria se facilita la diversificación del riesgo de los fabricantes.

---

<sup>2</sup> Crisis Global y Automoción: ¿La tormenta perfecta?, José Antonio Bueno; Europraxis Consulting. Conferencia “ Automoción, presente y futuro”, 6 marzo 2009.

La industria automotriz ha sufrido importantes avances y cambios en los últimos diez años. El continente asiático, especialmente China, juega actualmente un papel crítico en la industria de la automoción mundial y ha venido creciendo a niveles enormes desde los últimos años.

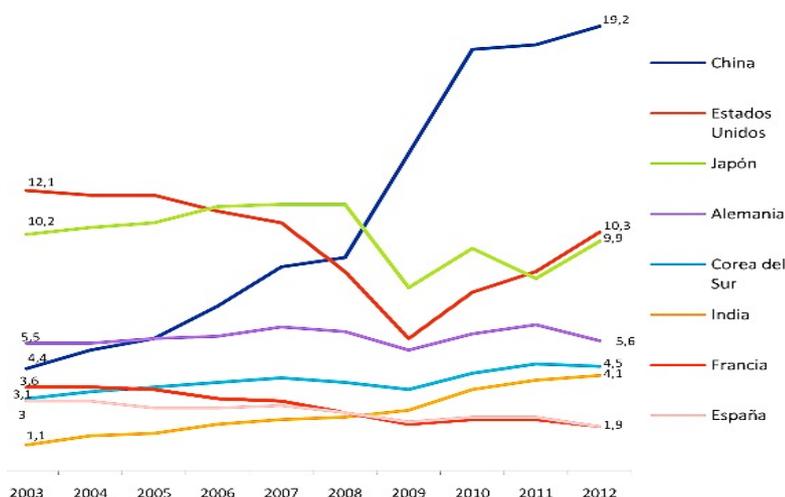
En 2010 se produce el cambio en la tendencia del mercado, debido al gran crecimiento que experimentan los mercados emergentes, liderados por China, India, Brasil y Europa del Este, llegando a representar unas ventas globales de 73,2 millones de vehículos. Estos mercados alcanzaron una cuota global de mercado del 52% en 2011, 54% en 2012 y se estima que alcancen el 55% en 2013<sup>3</sup>. Se espera que esta tendencia continúe en el futuro dado el impulso que están teniendo estas economías.

En el gráfico que se muestra a continuación se puede ver cómo en el año 2003, EEUU era el principal productor a nivel mundial, pero a partir de la crisis financiera de 2008, China se ha convertido en el primer país productor de vehículos alcanzando en 2012 una cifra de 19,2 millones de vehículos producidos. De la producción total de vehículos durante el año 2012, uno de cada cuatro vehículos ha sido fabricado en China según un análisis realizado por la consultora de comunicación Torres y Carrera. Entre 2003 y 2008, la industria automotriz China se hizo con el primer puesto del ranking mundial, llegando en el año 2012 a doblar la producción en comparación con EEUU y Japón.

---

<sup>3</sup> The Changing Landscape of the Global Automotive Industry, J.D Power, McGraw Hill Financial, October 2013.

## GRÁFICO 2: PRODUCTORES MUNDIALES POR PAÍSES (2003-2012)



Fuente: OICA (en millones de unidades)

Resulta llamativo el crecimiento en la producción por parte de países como EEUU y Japón, tras la crisis en 2007 llegando a crecimientos de entre el 15% y el 20% en 2012.

Según datos publicados por la OICA<sup>4</sup> (Organización Internacional de Constructores de Automóviles) en 2012 realiza un ranking de los principales productores mundiales de automóviles por países. Según este ranking hay importantes novedades. China, EEUU y Japón siguen manteniendo las tres primeras posiciones del ranking respectivamente. Le siguen a mayor distancia Alemania y Corea del Sur.

La gran novedad en el top ten la encabezan algunos países emergentes como India, México, Tailandia y Brasil. Sin duda, otro aspecto relevante a destacar es la caída del top ten de Francia y España, principales productores europeos, bajando al duodécimo y trigésimo puesto.

<sup>4</sup> Datos obtenidos de la página web oficial: [www.oica.net](http://www.oica.net)

**TABLA 4: PRODUCTORES MUNDIALES (2012)**

		Unidades	%
1	China	19.271.808	4,6
2	EEUU	10.328.884	19,3
3	Japón	9.942.711	18,4
4	Alemania	5.649.269	-8,1
5	Corea del Sur	4.557.738	-2,1
6	India	4.145.194	5,5
7	Brasil	3.342.617	-1,9
8	México	3.001.974	12,0
9	Tailandia	2.438.043	70,3
10	Canadá	2.463.732	15,4
11	Rusia	2.231.737	12,1
12	España	1.979.179	-16,6
13	Francia	1.967.765	-12,3

*Fuente: OICA e “ Análisis 2003- 2013 ” de Torres y Carrera*

El porcentaje que muestra la anterior tabla hace referencia al crecimiento experimentado por cada uno de los países en el año 2012 respecto al año 2011. Entre los países con un mayor crecimiento en el último año destaca Tailandia (70.3%) y EEUU. Por el contrario, España y Francia, muestran un porcentaje de crecimiento negativo del 16.6% y el 12.3% respectivamente.

Alemania sigue manteniendo la cuarta posición que tenía en el año 2011, a pesar de registrar una bajada del 8% con respecto al año anterior. Los niveles de producción se sitúan en 5,64 millones de vehículos.

Entre los tres principales productores a nivel mundial, abarcan aproximadamente el 50% de la producción total de los países que se muestran en la tabla. A pesar de tener niveles de producción gigantes en el año 2011, han sido capaces de incrementar esos niveles con niveles de crecimiento altos, entre los que podemos destacar EEUU o Japón

con un 19,3% y un 18,4% de crecimiento respectivamente. Esta claro que el mercado global está dominado por estos tres países y parece que el panorama no va a cambiar demasiado en los siguientes años. Se trata pues de un claro mercado de oligopolio controlado por estos tres países. China seguirá dominando el mercado de producción de vehículos.

Este gran crecimiento de los mercados emergentes ha traído grandes cambios para la industria automotriz. Los fabricantes de vehículos se han visto obligados a construir nuevas infraestructuras para la producción masiva de coches, han tenido que hacer ajustes en su cadena productiva e importantes avances tecnológicos.

A continuación se puede ver un gráfico con las tendencias del mercado en los últimos nueve años. Las ventas de los mercados más desarrollados han tenido una tendencia negativa en esos años, pasando del 68% al 45% de las ventas totales de vehículos. Por el contrario los países emergentes han subido sus ventas en un 23% desde el año 2005.

**GRÁFICO 3: EVOLUCIÓN DE LAS VENTAS EN MERCADOS EMERGENTES Y MERCADOS TRADICIONALES**



*Fuente: : Automotive Industry: International Crisis and Domestic Repercussions for Spain, 2011.*

### 3.2 Efectos de la crisis en el sector

La economía mundial dio un giro de 360 grados a mediados de 2007. Los años anteriores se caracterizaron por un crecimiento insostenible y un flujo de dinero constante, sin ningún tipo de restricción. Con la llegada de la crisis, se paralizó el crédito y con ello se restringió el consumo y la inversión, principal factor causante de la crisis del automóvil.

Es evidente, que la industria de la automoción tiene un impacto enorme en la economía de los países porque genera un gran número de empleos directos e indirectos. En EEUU por ejemplo, uno de cada 10 empleos está relacionado con esta industria<sup>5</sup>. Al ser esta industria uno de los pilares fundamentales de la economía de un país, la crisis financiera ha dejado huella en ella.

Esta crisis ha golpeado de manera distinta en varios países. A pesar de compartir esto indicios similares, las causas y consecuencias no son las mismas en los distintos países.

Los mayores impactos se produjeron durante el periodo 2008-2010, caracterizado por una fuerte caída de la demanda y de la producción. Los países más perjudicados por la crisis, fueron los europeos y asiáticos, pero sin duda EEUU se lleva la mayor parte del impacto de esta crisis.

Según los 34 países miembros de la OCDE, entre finales de 2008 y el primer trimestre de 2009, la producción en estos países sufrió una caída de aproximadamente el 20%<sup>6</sup>.

---

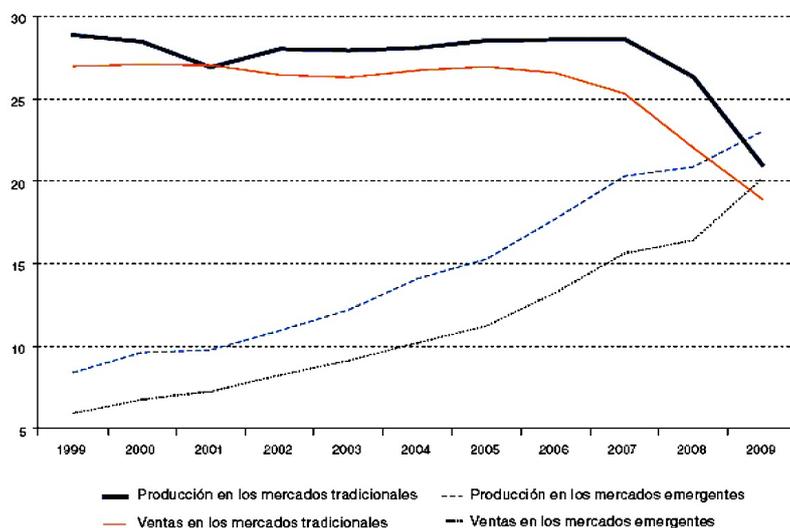
<sup>5</sup> Integración automotriz en América del Norte, Mauricio Soto Rodríguez, 2008.

<sup>6</sup> Automotive Industry: International Crisis and Domestic Repercussions for Spain (Departamento de Estructura Económica de la Universidad Autónoma de Madrid), noviembre 2011.

El origen de la crisis del sector estadounidense se remonta a mediados del año 2000 debido a la contracción del crédito que redujo en gran medida los préstamos bancarios. Estudios econométricos afirman que el 80% del colapso del sector se debe fundamentalmente a la falta de acceso al crédito<sup>7</sup>. Esta restricción crediticia junto con el crash bancario-financiero en 2008, provocará que los efectos de la crisis del sector se extiendan a nivel mundial.

A continuación podemos apreciar un gráfico en el que se ve claramente como los mercados tradicionales (EEUU, Japón y Alemania) han sido duramente afectados por esta crisis provocando una gran caída en su producción. Por el contrario, observamos que los países con economías emergentes (Brasil, China, India, República de Corea y México) han sabido sobrevenir esta crisis y son capaces de seguir manteniendo unas tasas de crecimiento elevadas en tiempos de recesión.

**GRÁFICO 4: EVOLUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN EN MERCADOS EMERGENTES Y MERCADOS TRADICIONALES**



*Fuente: Automotive Industry: International Crisis and Domestic Repercussions for Spain, 2011.*

<sup>7</sup> The Effects of the 2007-2009 Economic Crisis on Global Automobile Industry, Xue Bai, 2012.

Según datos publicados por la OCDE en el año 2010, podemos ver en la siguiente tabla como los países en el año 2008 con el inicio de la crisis, bajan sus niveles de producción registrando porcentajes de crecimiento negativos. Los casos más trascendentales son el de Italia (-23,4%), EEUU (-19,4%) y Francia (-15,9%).

España, también sufrió un descenso en su producción de un 11,5% debido al auge de la fabricación de vehículos en los países emergentes y provocando que la industria este cerca del abismo y el 10% del PIB esté en juego.

**TABLA 5: NIVELES DE PRODUCCIÓN. PERIODO 2007-2008**

	<b>2007</b>	<b>2008</b>
	(en miles de unidades)	
<b>Estados Unidos</b>	10.780	8.693
<b>Japón</b>	9.945	9.916
<b>Alemania</b>	5.709	5.527
<b>Francia</b>	2.551	2.146
<b>Italia</b>	911	659
<b>Reino Unido</b>	1.535	1.447
<b>Canada</b>	1.565	1.633
<b>España</b>	2.196	1.943
<b>Corea</b>	3.723	3.450
<b>México</b>	1.209	1.241
<b>Turquía</b>	635	622
<b>Brasil</b>	2.391	2.561
<b>China</b>	6.381	6.738

*Fuente: Informe Sector automotriz; crisis internacional y repercusiones internas en España*

Dentro de esta crisis, es interesante mencionar el componente cíclico de esta industria. Normalmente, decimos que la economía transcurre conforme a ciclos económicos. La industria de la automoción se mueve en línea con estos ciclos

económicos y de ahí que hoy en día se encuentre en crisis, pero la amplitud del ciclo de esta industria es mayor que el de la economía<sup>8</sup>.

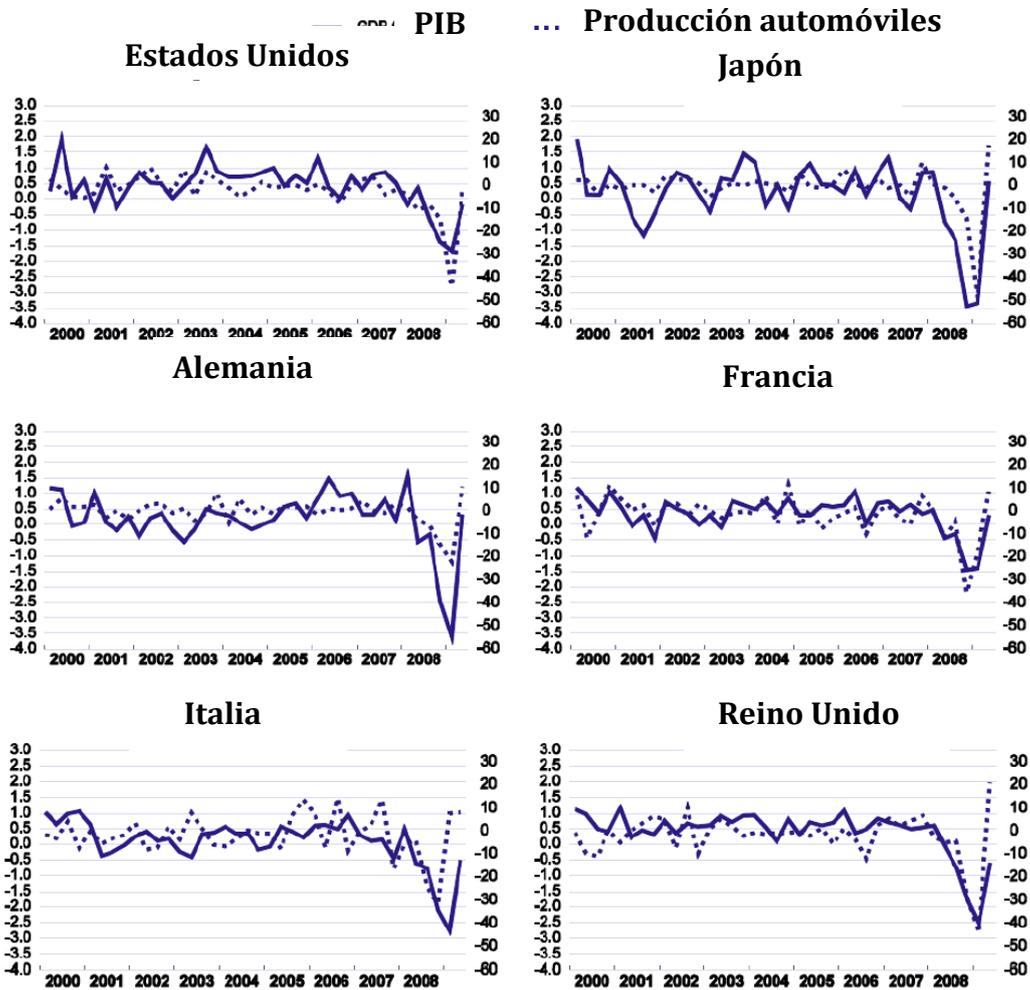
En los siguientes gráficos podemos observar ese componente cíclico de la industria. Además, se ve claramente como afectó la crisis al Producto Interior Bruto (PIB) en estos países con una caída considerable de su PIB en el año 2008 y consecuentemente en ese mismo año una caída de la producción de vehículos.

En países como Japón y Estados Unidos la volatilidad de la industria es menor. Por el contrario la industria de Italia y Reino Unido muestra una gran volatilidad respecto al GDP del país. Son industrias menos estables.

---

<sup>8</sup> The Effects of the 2007-2009 Economic Crisis on Global Automobile Industry, Xue Bai, 2012.

## GRÁFICO 5: PIB Y LA PRODUCCIÓN DE AUTOMÓVILES



Fuente: *The automobile industry in and beyond the crisis*, David Haugh, Annabelle Mourougane and Olivier Chatal, 2010.

Es evidente que la industria de la automoción es una industria global y la crisis de un mercado repercute en los demás y sus efectos son inmediatos.

### 3.3 El caso de EEUU

La economía de EEUU es una de las más poderosas a nivel mundial y constituye un centro de crecimiento global (representa la cuarta parte del Producto Interior Bruto mundial)<sup>9</sup>.

Los tres principales productores de vehículos (“Big Three”) de la industria de EEUU son: General Motors, Ford and Chrysler. Estas tres empresas han dado empleo a millones de personas en este país. Los efectos de esta crisis fueron inmediatos para el sector. Según el estudio titulado “The Global Economic Crisis” publicado por la International Labour Office de Ginebra muestra algunos datos alarmantes de estos efectos. Las ventas de los tres grandes estadounidenses caen drásticamente a partir de este momento. Las de General Motors caen un 45% en el primer cuatrimestre de 2009, las de Ford un 42% y las de Chrysler un 46%, en comparación con el mismo periodo en 2008.

A continuación se muestra una tabla y un gráfico con la variación de la producción según datos obtenidos de la OICA(Organización Internacional de Constructores de Automóviles).

**TABLA 6: PRODUCCIÓN EEUU (2005-2010)**

<b>Año</b>	<b>Producción Total</b>	<b>% cambio</b>
<b>2005</b>	11.946.653	--
<b>2006</b>	11.263.986	- 6%
<b>2007</b>	10.780.729	- 4,5%
<b>2008</b>	8.693.541	- 19.4%
<b>2009</b>	5.731.397	- 34,1%
<b>2010</b>	7.762.544	+ 35.4%

*Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la OICA*

---

<sup>9</sup> La caída del imperio automotriz estadounidense, René Arenas Rosales, Karla Ericka Vera Sanjuán, Elizabeth Soto Bustos, 2009.

Con el impacto de la crisis en la industria, el panorama cambió por completo y EEUU y pasó de fabricar 12 millones de unidades en 2005 a fabricar la mitad en 2009. Si comparamos la cifra de producción del año 2009 con la de 2008, la producción muestra un crecimiento negativo del 34%.

Estos productores de vehículos concentraban sus esfuerzos en la producción de grandes vehículos todoterrenos. Esto era principalmente porque el margen de rentabilidad de estos vehículos (15%-20%) era mucho mayor que el de otro vehículo cualquiera (3%)<sup>10</sup>. Con la llegada de la crisis y la subida del precio de la gasolina durante 2008 (aumentó en 4\$), los estadounidenses dejaron de comprar vehículos de tales dimensiones, por lo que la rentabilidad y las ventas de las “Big Three” cayeron en picado.

Los principales causas de las crisis en el mercado estadounidense según informes especializados en el tema son las siguientes<sup>11</sup> :

- **Periodo de recesión** provocado por la caída de las principales variables macroeconómicas.
- **Entrada de competidores europeos:** los fabricantes estadounidenses han producido coches durante años enfocados al cliente americano y sin tener en cuenta a la competencia. La entrada de la competencia europea supuso la oferta de coches de mejor calidad, menos consumo y mejor precio provocando que las ventas de los fabricantes estadounidenses quedasen estancadas.
- La falta de acceso a la financiación para la compra de vehículos, el llamado “**Credit Crunch**”. Este hecho se acrecentó con el colapso financiero de Lehman Brothers en noviembre de 2008. Según la revista The Economist el volumen mundial de ventas en noviembre de 2008 descendió entre un 21% y un 25%.
- **Sector sobredimensionado** en las ventas, debido a un periodo anterior a la crisis, caracterizado por la obtención de créditos con un tipo de interés bajo.

---

<sup>10</sup> The Effects of the 2007-2009 Economic Crisis on Global Automobile Industry, Xue Bai, 2012.

<sup>11</sup> La caída del imperio automotriz estadounidense, René Arenas Rosales, Karla Ericka Vera Sanjuán, Elizabeth Soto Bustos, 2009.

- **El gran problema de la Seguridad Social de EEUU.** El sistema de sanidad estadounidense es muy diferente al que conocen los países europeos. Todos los procesos de reestructuración han sido asumidos por las propias empresas y han deteriorado mucho sus balances. Antes de la quiebra de General Motors un coche producido tenía que soportar más de 2.500 dólares de carga social (era el segundo coste de producción más alto después del motor)<sup>12</sup>.

### 3.3.1 Caída de General Motors

Como continuación al apartado anterior, la quiebra de General Motors supuso una gran bajada de la producción por parte de EEUU. Este caso refleja los problemas de la industria automotriz como consecuencia de la crisis financiera mundial. Hace diez años, nadie podía pensar que un grande del sector, como es el caso de General Motors, pudiese declararse en quiebra.

La quiebra de GM en 2009 es para muchos expertos, la caída del mejor representante del modelo capitalista estadounidense. Existía una fuerte relación entre la situación económica de GM y la salud económica de EEUU. Esta relación era tal, hasta el punto que en 1953 se nombro al presidente de General Motors, Charles E. Wilson, secretario de Defensa.

El sector automoción estadounidense era muy rígido en aquella época y producía vehículos de grandes dimensiones sin tener capacidad en sus industrias para el cambio. Esta dificultad del sector, junto con el incremento significativo de la producción del continente asiático fueron los que hicieron a GM desaparecer en 2009. Entre 2006 y 2008, GM sufrió pérdidas de \$90.000 millones haciendo esta situación insostenible a largo plazo y provocando la caída de un icono de la industria estadounidense.

---

<sup>12</sup> Crisis Global y Automoción: ¿La tormenta perfecta?, José Antonio Bueno, Europraxis Consulting. Conferencia “ Automoción, presente y futuro”, 6 marzo 2009.

Según algunos autores<sup>13</sup> las principales causas que provocaron este hecho fueron:

- El **rápido crecimiento de la compañía**, un crecimiento insostenible a largo plazo.
- Pérdida de **competitividad** y aumento de los **pasivos** (deudas).
- **El impacto de la industria japonesa** que fue quitando cuota de mercado a GM. Marcas japonesas como Toyota, Honda y Mitsubishi empezaron a fabricar vehículos de menores dimensiones, con excelentes diseños y una tecnología más avanzada.
- **Aumento del precio del petróleo** llegando a alcanzar en 2008 los \$150 por barril.
- **Pérdida de la batalla tecnológica** con la creciente oferta de vehículos eléctricos. GM intentó en 1996 la producción de primer vehículos eléctrico (EV1) y fue según el ex presidente de GM; Rick Wagoner, la peor decisión de GM y dijo “ No supe, sino hasta hoy, que estaba eliminando el futuro de la General Motors”.

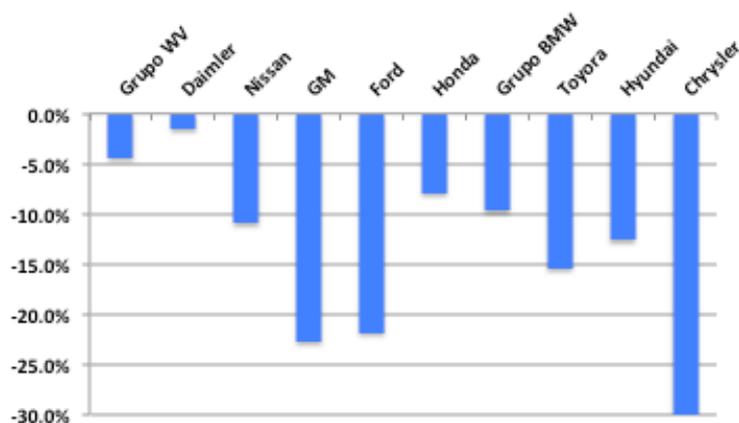
A continuación podemos ver un gráfico que muestra la bajada de ventas de automóviles entre Diciembre de 2007 y Diciembre de 2008. Ford y General Motors disminuyeron en un 21% aproximadamente y Chrysler fue la que presentó un mayor descenso de sus ventas en 2008 (30%)<sup>14</sup>.

---

<sup>13</sup> La quiebra de General Motors, Sergio Paz, junio 2009.

<sup>14</sup> La caída del imperio automotriz estadounidense, René Arenas Rosales, Karla Ericka Vera Sanjuán, Elizabeth Soto Bustos, 2009.

## GRÁFICO 6: VALORACIÓN PORCENTUAL EN LAS VENTAS DE COCHES EN EEUU, DICIEMBRE 2007- DICIEMBRE 2008



Fuente: La caída del imperio automotriz estadounidense, René Arenas Rosales, Karla Ericka Vera Sanjuán, Elizabeth Soto Bustos, 2009

### 3.4 El caso de Europa

La crisis de la industria en los países europeos tienen un componente distinta al de Estados Unidos. La principal causa de esta crisis se debe a un problema de sobrecapacidad en las fábricas. Durante los años de crecimiento y expansión del sector, los productores europeos han abierto fábricas en distintos países de Europa. El problema no radica ahí, sino que radica en no haber cerrado ninguna de estas fábricas y con la llegada de esta crisis esta industria se ha visto sobredimensionada por la bajada de las ventas.

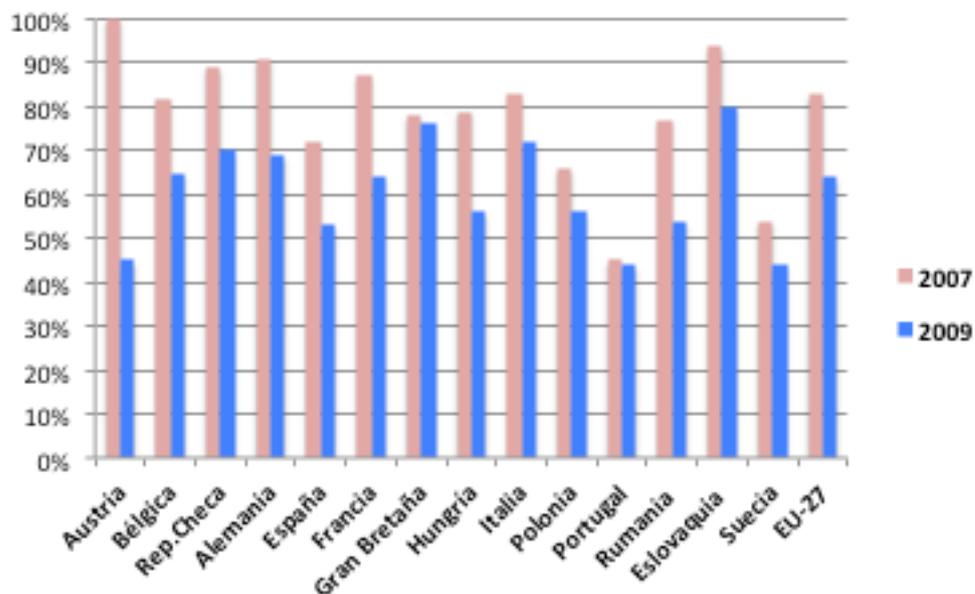
Mercados como el de España, Francia, Gran Bretaña y Portugal hacen frente a un fuerte riesgo de sobrecapacidad en sus fábricas. La saturación de infraestructuras, está provocando grandes procesos de reestructuración dentro de la industria que obligan a cerrar las fábricas a las empresas y despedir a cientos de trabajadores. En su caso, en las fábricas europeas hay una sobrecapacidad de 20 millones de coches y para frenar esto 87 centros de producción han cerrado sus puertas<sup>15</sup>. Este número podría ser mayor sino fuese por la ayuda que recibe esta industria por parte de las autoridades públicas.

<sup>15</sup> Publicación Capital: No aguanta más golpes, diciembre 2012.

Esta actuación ha sido clave para el sector, puesto que ningún país quiere que se cierren las fábricas debido no sólo a la gran fuente de creación de empleo que suponen esta industria, sino también por la alarma social y la mala imagen que crearía el país de cara al exterior.

Según el informe, Crisis global y automoción: ¿la tormenta perfecta?, publicado por la consultora Europraxis<sup>16</sup>, una fábrica es rentable si opera al 80% de su capacidad, mientras que si opera por debajo del 60% es una fábrica no rentable. En el siguiente gráfico podemos ver cómo en el año 2007, algunos países tenían fábricas rentables pero en 2009, la crisis ha provocado que casi ningún país europeo tenga fábricas rentables (por encima del 80%).

**GRÁFICO 7: CAPACIDAD DE UTILIZACIÓN ESTIMADA POR LOS PAÍSES PRODUCTORES ( EN % )**



Fuente: Crisis global y automoción: ¿La tormenta perfecta?.

<sup>16</sup> Op. cit.

### **3.5 Alianzas estratégicas**

El panorama mundial actual de la industria, se caracteriza también por un crecimiento de las alianzas entre los principales productores a nivel global. Desde que estalló la crisis mundial, el sector está llevando a cabo un proceso de reestructuración en el que las fusiones y adquisiciones entre empresas pertenecientes al sector está jugando un papel fundamental.

La primera gran alianza mundial tuvo lugar en Marzo de 1999, cuando Renault y Nissan firmaban un acuerdo para llevar a cabo su actividad de forma conjunta, aunque cada una de las empresas mantiene su personalidad jurídica. El objetivo principal de esta alianza era incrementar la presencia en los principales mercados del automóvil, aumentar la calidad y valor de los vehículos y mejorar la tecnología de lo mismos. En definitiva, crear un proceso de internacionalización para seguir creciendo y aumentar la demanda.

Este primer movimiento de la industria fue el aliciente para que otras muchas empresas empezasen a hacer lo mismo. La crisis actual esta forzando a las empresas a llevar a cabo este tipo de operaciones. En 2009, Volkswagen compra el 20% de las acciones de Suzuki. Por otro lado, en 2009 se lleva a cabo un acuerdo entre la compañía Chrysler y el grupo italiano Fiat.

Lo expuesto anteriormente concuerda con lo publicado en el informe, KPMG's Global Automotive Executive Survey 2013. Son muchos los países que temen que su industria de la automoción desaparezca como consecuencia del gran crecimiento que está experimentando China. La globalización del sector, ha provocado que los grandes empresarios de la industria empiecen a plantearse soluciones para combatir con los competidores asiáticos, mucho más eficientes en coste y en tiempo.

Varios expertos (Roman Fischer, Jérôme Stoll, Felipe Barroso...) piensan que la solución para contrarrestar el crecimiento asiático supone la búsqueda de alianzas estratégicas con empresas, para mejorar la rentabilidad y ser más competitivos. Afirman que es la mejor alternativa de futuro y auguran un cambio sustancial en el panorama del sector de la automoción. Según el informe KPMG's Global Automotive Executive Survey 2013, el 25% de los expertos encuestados opinan que el éxito del futuro del sector radica en las alianzas entre empresas. Estas alianzas crearían sinergias operativas que reducirían en gran medida los costes productivos de estas empresas, haciéndolas más competitivas de cara al mercado internacional.

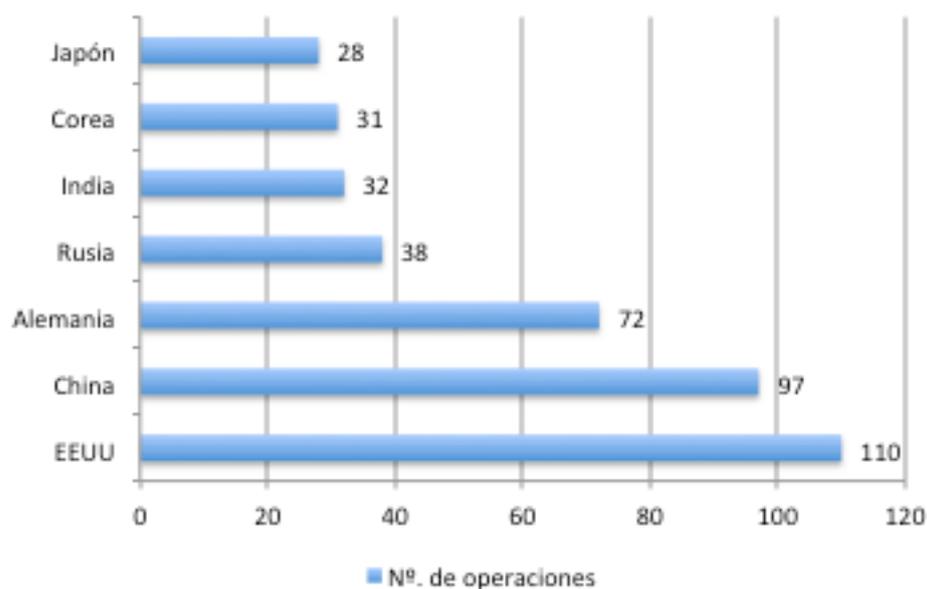
Por otro lado, estas alianzas estratégicas supondrían un hecho clave para hacer frente al problema de sobrecapacidad que tiene el sector.

Entre los países más atractivos para llevar a cabo estas operaciones de M&A se encuentran Estados Unidos, China, Alemania, Rusia e India entre otros<sup>17</sup>. Los países BRIC se han convertido en principal objetivo de muchas empresas para ejecutar las alianzas y poder expandirse en esos lugares. Durante 2011, China, Rusia e India estaban entre los cinco países más importantes para estas operaciones. En particular, China obtuvo grandes niveles de actividad en 2011, principalmente por la adquisición de empresas locales, muy interesantes, gracias a sus bajos costes y sus productos de alta tecnología.

---

<sup>17</sup> Automotive M&A Outlook: Why build when you can buy?, M&A International 2012.

## GRÁFICO 8: DESTINOS FAVORITOS PARA LA ACTIVIDAD DE M&A EN 2011



*Fuente: Automotive M&A Outlook: Why build when you can buy?, M&A International, 2012.*

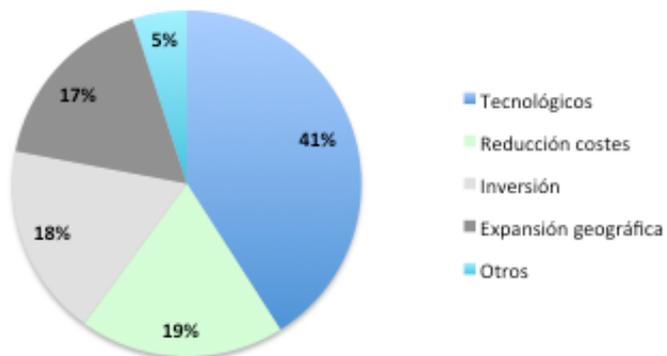
Por último, es interesante destacar cuales son los factores que realmente mueven a la industria automovilística para hacer estas operaciones. Como se ha resaltado en numerosas ocasiones, con la crisis la demanda de los automóviles descendió considerablemente y es por ello que las empresas buscan adquirir nuevas compañías para sobrevivir en el mercado. En 2011, las empresas llevaban a cabo estas alianzas por diversos motivos. Entre ellos, se recalca el factor tecnológico y la reducción de costes. Otros motivos son: la expansión geográfica y la inversión<sup>18</sup>.

A continuación se muestra un gráfico con las principales motivaciones de estas empresas para llevar a cabo fusiones y adquisiciones con otras empresas del sector.

---

<sup>18</sup> Automotive M&A Outlook: Why build when you can buy?, M&A International, 2012.

### GRÁFICO 9: MOTIVOS PARA LA ACTIVIDAD DE M&A EN EL SECTOR EN 2011



Fuente: Elaboración propia a partir del informe: Automotive M&A Outlook: Why build when you can buy?, M&A International, 2012.

## **4. EL FUTURO DE LA AUTOMOCIÓN Y EL PAPEL DE CHINA**

### **4.1 El futuro de la industria**

Tras varios años de recesión en el sector, la industria automotriz mundial parece ver la luz al final del túnel. De momento se trata de un futuro incierto marcado por un crecimiento debido a la recuperación económica de la reciente crisis mundial. Lo que resulta evidente es que la industria está creciendo de forma acelerada debido principalmente a los países emergentes y al continente asiático, sobre todo a China.

Según el informe, Global Automotive Manufacturing, publicado por MarketLine, se prevé un crecimiento del mercado de la automoción, tanto en volumen como en valor. Este estudio fue realizado en Agosto de 2013 y estimaron una tasa anual de crecimiento compuesto del 7,5% para el periodo 2012-2017<sup>19</sup>.

Se espera que la industria alcance un valor de \$2.276,9 billones para 2017, lo que se traduce en un incremento del 43,4% desde el año 2012 (\$1.587,4 billones). El área geográfica con mayor crecimiento será Asia<sup>20</sup>.

En cuanto a volumen de mercado, se prevé que la industria alcance en 2017 los 188,4 millones de unidades, un incremento de aproximadamente el 40% desde 2012. La tasa compuesta de crecimiento anual prevista por MarketLine para el periodo 2012-2017 es de 6,5%.

---

<sup>19</sup> Global Automotive Manufacturing, MarketLine, August 2013.

<sup>20</sup> Op. cit.

El futuro de la automoción va a estar marcado por cinco grandes tendencias que son las siguientes<sup>21</sup>:

1. Un cambio geopolítico con gran peso de la economía de Asia.
2. Un cambio demográfico a nivel mundial.
3. Aumento de la conciencia medioambiental.
4. Una evolución del concepto de movilidad.
5. Apuesta por una oferta tecnológica.

## **4.2 Evolución de la producción en un contexto global**

Según el estudio, KPMG's Global Automotive Executive Survey 2013, se presentan a continuación, los 8 países que según los encuestados verán un mayor o menor crecimiento de su producción en los próximos 5 años. La siguiente información se expresa en función del porcentaje de encuestados que apuestan por el crecimiento o descenso de la producción de ese país.

Según los encuestados en el estudio<sup>22</sup>, los ocho países que verán incrementada su producción serán: China (94%), India (91%), Brasil (84%), Rusia (71%), Indonesia (61%), México (63%), Malasia (57%) y Sudáfrica (52%). Por el contrario, los ocho países con expectativas negativas de la producción son: España (48%), Italia (44%), Francia (38%), Japón (25%), Reino Unido (33%), Irán (17%), Alemania (15%) y Polonia (9%).

Con esta información, podemos apreciar como un alto porcentaje de encuestados piensan que España, Italia y Francia verán reducida su producción en los próximos años. Por el contrario, China, India, Brasil y Rusia encabezan las posiciones de crecimiento de su producción.

---

<sup>21</sup> A new era, accelerating toward 2020- An automotive industry transformed, Deloitte.

<sup>22</sup> KPMG's Global Automotive Executive Survey 2013.

Es evidente por tanto, que los países BRICS tendrán una gran relevancia en el futuro del sector. Actualmente, se está produciendo un cambio en la tendencia de la producción hacia estos países de economías emergentes.

El 40% de los encuestados, creen que el mayor crecimiento que registrará el mercado en los próximos años tendrá lugar en los países con mercados emergentes, especialmente en los países BRICS en el Sureste asiático.

Según un estudio<sup>23</sup> realizado por el BBVA Research para el sector automovilístico en Octubre de 2012, se espera un crecimiento de 348 millones de vehículos entre 2010 y 2020. Además, este estudio realiza una previsión acerca de los países que verán un mayor crecimiento en la producción del sector automoción, que serán los países emergentes denominados BRICS (Brasil, Rusia, India y China). Esta visión concuerda con la expuesta anteriormente por el otro informe.

Otros países como Argentina, Chile, Vietnam, Bangladesh y Egipto contribuirán al crecimiento del sector y de la producción. Estos países aportarán 35 millones de vehículos al mercado mundial<sup>24</sup>. Según este informe, Estados Unidos será el único país que se recuperará pronto de la crisis, en cambio, los países europeos seguirán arrastrando diversas dificultades en los próximos años y tendrán un crecimiento más lento.

La encuesta, Global Automotive Executive Survey 2013 realizada por KPMG, dedica un apartado para explicar el crecimiento que estos países tendrán en los siguientes años. Algunos datos de interés sobre el crecimiento de las exportaciones en estos países son:

---

<sup>23</sup> Automobile Market Outlook: China, BBVA Research, 2012.

<sup>24</sup> Automoción se escribe en chino, Torres y Carrera, mayo de 2013.

- Dentro de los 6 años siguientes, los fabricantes de los países BRICS verán un incremento relevante en sus exportaciones.
- Según el 47% de los encuestados, se espera que China alcance un nivel significativo de exportaciones en los próximos 3-5 años.
- Por otro lado, un 36% de los encuestados piensan lo mismo sobre Rusia. Por el contrario, Brasil e India tienen expectativas más negativas y se espera que el crecimiento de esas exportaciones no sea tan agresivo.
  - Todo esto son estimaciones sobre el futuro, pero el panorama internacional de la industria lleva a pensar que estas previsiones se cumplirán muy pronto.

Está claro que el panorama mundial de la producción está experimentando un cambio de tendencia en los últimos años. Países como Estados Unidos, que lideraron la producción de vehículos durante muchos años, están quedándose atrás y dejando paso a países cada vez más sólidos y con mejores expectativas de crecimiento. Estos países auguran un futuro prometedor que hará reavivar el consumo en esta industria y poco a poco alejarse de la crisis que le ha tocado vivir al sector desde el año 2008.

### **4.3 Situación de China y su papel en el futuro**

A lo largo de este trabajo se ha destacado la importancia del continente asiático en el sector, especialmente de China. Los datos históricos de los últimos cinco años así lo demuestran. China se consolidó como el mayor fabricante de vehículos en el año 2009, arrebatando el primer puesto a Estados Unidos, con unas ventas de casi 14 millones de vehículos según APCO Worldwide en su análisis del sector llamado *Market Analysis Report: China's Automotive Industry*. En la actualidad, la industria automotriz es un sector fundamental de la economía china y emplea de forma directa a 1,605,000 personas<sup>25</sup>.

---

<sup>25</sup> La industria automotriz: desarrollos en China y sus implicaciones para Latinoamérica, Marco Kamiya y César Ramírez, diciembre de 2004.

En este contexto de aprieto económico del sector automotriz, China parece ser inmune. Con la llegada de la crisis en el año 2008, la demanda interna de automóviles en China aumentó un 18.3% siendo la media mundial de un 4%, según un informe de Juan Carlos Gachuz titulado: La crisis mundial en el sector automotriz, China: ¿aliado estratégico de México?.

China, es un país enormemente atractivo para los productores debido a su robusta economía, a los bajos costes de producción y a su situación estratégica de cara al mercado mundial. En relación a los costes de mano de obra, es importante mencionar que China está muy por debajo de la media de los demás países desarrollados. Según la National Bureau of Statistics of China el salario en una fábrica de un empleado medio del sector con una experiencia de 10 años se encuentra entorno a los \$21.000, lo que se traduce en menos de 20€ la hora trabajada<sup>26</sup>. En cambio, países como Alemania, Francia, Suecia y Bélgica tienen un coste laboral muy por encima al de China. Un trabajador en una fábrica alemana cobra entorno a los 45,7€ por hora trabajada y en Francia 44,7€. Esto se traduce en un coste de mano de obra que representa entre el 9% y el 11% del coste total del vehículo<sup>27</sup> fabricado según el informe Automoción se escribe en Chino publicado por la consultora Torres y Carrera. Todo esto supone una gran oportunidad para que empresas extranjeras establezcan sus fábricas en China.

El gigante asiático está creciendo a ritmos acelerados y cada vez se hace más fuerte en un entorno de dificultad económica mundial. Esto se debe principalmente a los factores nombrados con anterioridad: sólida economía, bajos costes de producción y su situación estratégica de cara al mercado global.

Desde principios del S. XIX, China se ha ido haciendo hueco en la economía mundial y ha sido capaz de incrementar su Producto Interior Bruto (PIB), además de desarrollar una fuerte red comercial a nivel internacional. Desde la caída de su gobierno comunista, la economía china abrió sus puertas y liberalizó su mercado dando lugar a la

---

<sup>26</sup> China: Salary and Employment insights 2013, Hudson.

<sup>27</sup> Automoción se escribe en chino, Torres y Carrera, mayo de 2013.

entrada de inversión extranjera e importaciones y abriendo sus fronteras de cara al exterior con el aumento de las exportaciones.

La crisis no parece haber afectado demasiado a este país. China es la segunda potencia económica mundial según su PIB. La tasa media anual de crecimiento de su Producto Interior Bruto es del 10%. Asimismo, es el mayor exportador mundial por delante de Estados Unidos.

Este proceso de crecimiento comenzó en 2001, cuando China entra como miembro de la Organización Mundial del Comercio (WTO; World Trade Organization). Fue un proceso largo de negociaciones, pero finalmente el 11 de Diciembre, China accede a formar parte de esta organización mundial. Este hecho, trajo consigo muchos beneficios para la economía china y para el sector de la automoción. En 2004, la mayor empresa del sector chino, First Automobile Works Group Company, consiguió vender aproximadamente 1 millón de vehículos en el mercado interno y exportó alrededor de 10.000 unidades, siendo capaz de crear y desarrollar su propia marca a nivel mundial<sup>28</sup>. Es a partir de este momento cuando en 2004 se aprueba un nuevo plan para favorecer a la inversión en el sector, con el objetivo principal de convertir esta industria en una de las más poderosas para el año 2015.

Poco a poco empezaron a llegar los éxitos para la industria China. En 2009, su mercado doméstico supera a Estados Unidos y se convierte en el mayor fabricante de vehículos.

En cuanto a la producción, China ha desplazado a otros países líderes. Según datos del estudio del BBVA<sup>29</sup>, en el año 2000 se produjeron 2.069.069 de automóviles, en 2003 esa producción se duplicó hasta llegar a los 4.443.686 de automóviles y otra

---

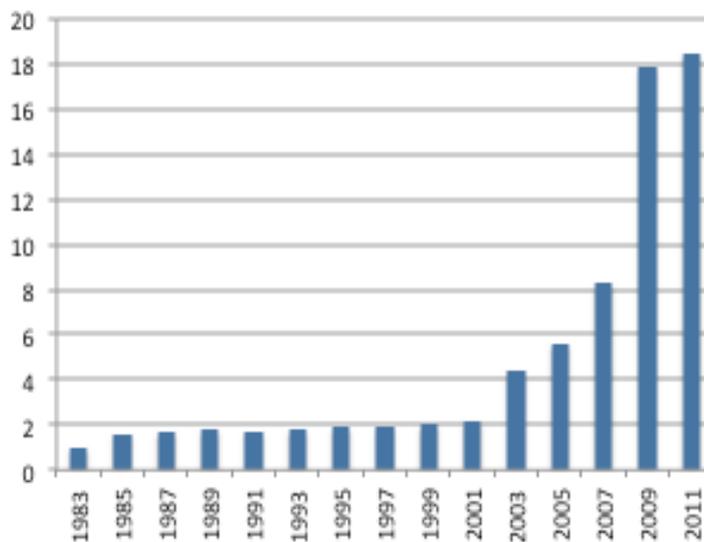
<sup>28</sup> La industria automotriz: desarrollos en China y sus implicaciones para Latinoamérica, Marco Kamiya y César Ramírez, diciembre de 2004.

<sup>29</sup> Automobile Market Outlook: China, BBVA Research, junio 2012.

vez en el año 2007 se volvió a doblar la producción llegando a los 8.882.456 de vehículos. En 2011, los niveles de producción del país alcanzaron records con 18,4 millones de unidades fabricadas (gráfico 10).

El mercado chino se basa principalmente en su demanda doméstica aunque también potencia mucho el mercado exterior. La crisis financiera ha forzado a muchas multinacionales chinas a reducir su actividad de subcontratación y a incrementar sus exportaciones. El volumen de exportaciones ha ido creciendo de forma rápida en los últimos años (gráfico 11) aunque en comparación con su mercado nacional, el mercado exterior sigue siendo un mercado relativamente pequeño. En 2005, apenas se exportaban 200.000 unidades y en el 2011 se alcanzaron las 800.000 unidades<sup>30</sup>. Esta es una de las claves del éxito que presenta este sector en China.

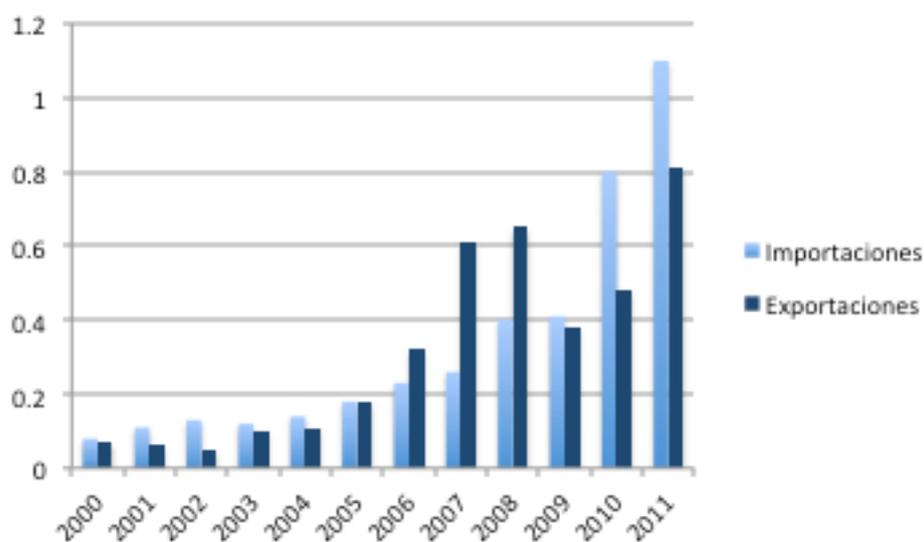
**GRÁFICO 10: PRODUCCIÓN AUTOMÓVILES EN CHINA (MILLONES DE UNIDADES)**



*Fuente: BBVA Research, Automobile Market Outlook, June 2012.*

<sup>30</sup> Automobile Market Outlook: China, BBVA Research, junio 2012.

### GRÁFICO 11: EXPORTACIONES E IMPORACIONES DE VEHÍCULOS CHINOS (MILLONES DE UNIDADES)



*Fuente: BBVA Research, Automobile Market Outlook, June 2012.*

La mayoría de estas exportaciones van dirigidas hacia países en desarrollo y de economías emergentes como Algeria, Vietnam, Rusia, Irán o Chile. Estos países fueron los cinco principales destinos en 2010<sup>31</sup>.

Las importaciones como podemos ver en el gráfico anterior también han crecido de forma rápida en los últimos diez años. Estas importaciones han sido principalmente de vehículos de gran tamaño y de vehículos de lujo que han hecho incrementar los ingresos del mercado chino. Estas importaciones vienen desde países como Alemania, Japón, Estados Unidos, Reino Unido y el Sur de Corea.

Desde el año 2000 el sector ha sufrido un enorme crecimiento. Según la Organización Industrial de Constructores de Automóviles (OICA), China incrementó su

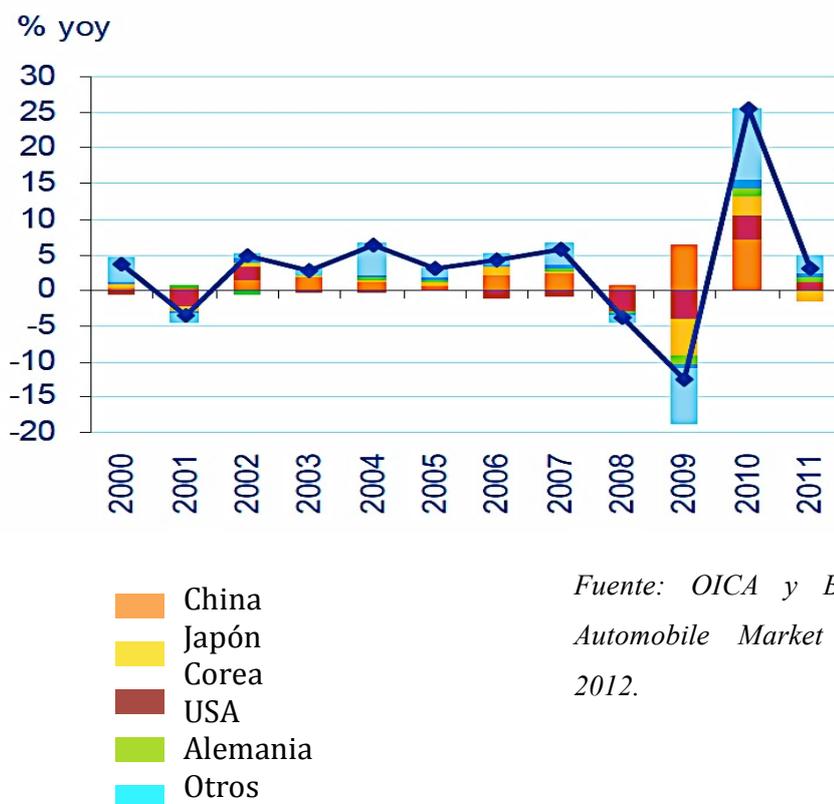
<sup>31</sup> Automobile Market Outlook: China, BBVA Research, junio 2012.

producción desde los 4,4 millones de vehículos que fabricaba en 2003, a 8,9 millones en 2007 y hasta los 19,3 millones en 2012<sup>32</sup>.

Según un informe realizado por consultoras especializadas, China podría alcanzar los 31 millones de vehículos fabricados en los próximos tres años<sup>33</sup>. Esto supondría que China albergaría la mitad de la producción mundial de automóviles.

Como podemos ver en el gráfico anterior, la producción ha crecido de forma rápida en la última década. Esta expansión en tiempos de crisis muestra la gran fortaleza del país y la capacidad para consolidarse como un gran jugador en la producción mundial de automóviles (gráfico 12). Otro factor importante a la hora de estudiar el crecimiento de China en la industria, ha sido la bajada de los precios de los coches en los últimos años (gráfico 13).

**GRÁFICO 12: CONTRIBUCIÓN DE CHINA A LA PRODUCCIÓN MUNDIAL**



*Fuente: OICA y BBVA Reserach, Automobile Market Outlook, June 2012.*

<sup>32</sup> Datos obtenidos de la página oficial de la OICA.

<sup>33</sup> Automobile Market Outlook: China, BBVA Research, junio 2012.

### GRÁFICO 13: DESCENSO DE LOS PRECIOS EN LOS VEHÍCULOS DEL MERCADO CHINO



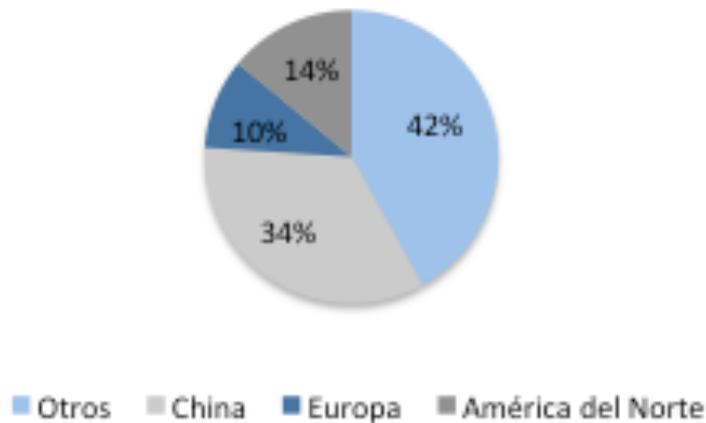
*Fuente: OICA y BBVA Reserach, Automobile Market Outlook, June 2012.*

Según el estudio, *A perspective on China's auto market in 2020*, realizado por Mckinsey&Company, se prevé que la economía china crezca entre un 7% y un 8% al año en los próximos 7 años y el sector automoción un 8% al año, hasta el año 2020. China es una economía fuerte y será perfectamente capaz de sustentar este rápido crecimiento del mercado en los años próximos.

El siguiente gráfico muestra el porcentaje de contribución que los países aportarán al crecimiento mundial del sector, con la previsión de que el sector crezca entre el año 2012-2020 en aproximadamente 33 millones de unidades<sup>34</sup>. Es evidente como el papel que jugará China en la industria automovilística será clave en los próximos años. Según el mismo estudio nombrado con anterioridad China contribuirá al 35% del crecimiento mundial del sector entre los años 2012 y 2020.

<sup>34</sup> *A perspective on China's auto market in 2020*, Arthur Wang, Wenkan Liao, Arnt-Phillip Hein, 2013.

#### GRÁFICO 14: CONTRIBUCIÓN AL CRECIMIENTO MUNDIAL DEL SECTOR EN EL PERIODO 2012-2020



*Fuente: Elaboración propia a partir de A perspective on China's auto market in 2020, Mckinsey&Company*

#### 4.3.1 Medidas políticas de ayuda al sector

Desde los comienzos de la crisis a finales de 2007, el gobierno chino ha sabido actuar en consecuencia para estimular la industria, implantando nuevas medidas.

Uno de los principales riesgos que tienen que hacer frente el sector automotriz chino es la sobreproducción de sus fábricas. Para ello el gobierno chino ha implantado una serie de medidas de carácter expansivo para proteger su economía frente a otras potencias mundiales. Podríamos decir que la formación de Joint Ventures es la principal estrategia del gobierno chino para hacer crecer este sector.

En el año 2002, se dictó una nueva ley acerca de las Joint Ventures (JV). De esta manera, se pretendía mejorar la competitividad de la industria y la industria creció enormemente junto con la innovación tecnológica de los automóviles.

La industria en China está muy fragmentada y existen diversas empresas extranjeras instaladas en territorio chino. Según varios expertos, la industria esta obligada a llevar un proceso de reestructuración y formar dos o tres grandes empresas productoras para conseguir ser más competitivas a nivel mundial.

Lo que preocupa al gobierno es que de los 120 fabricantes registrados, sólo 91 tienen su capital formado única y exclusivamente por inversores chinos, la mayoría son Joint Ventures. La principal razón por la que las empresas chinas han adoptado las Joint Ventures es para formar una industria nacional solida basada en la innovación tecnológica, producto de esas uniones entre empresas.

Con estas nuevas alianzas estratégicas se pretende hacer frente a tres principales problemas de la industria según el informe, China: el nuevo gigante automotriz de Zanicte Esparza Alba. En primer lugar, buscar beneficios tecnológicos mediante la transferencia de tecnología entre las empresas y así incrementar las ventas tanto de empresas Chinas como de las empresas aliadas. En segundo lugar, producir vehículo menos contaminantes y de esa manera eliminar el gran problema medioambiental presente en muchos países del mundo. Por último, desarrollar productos con mayor eficiencia energética, buscando sustitutos a la gasolina.

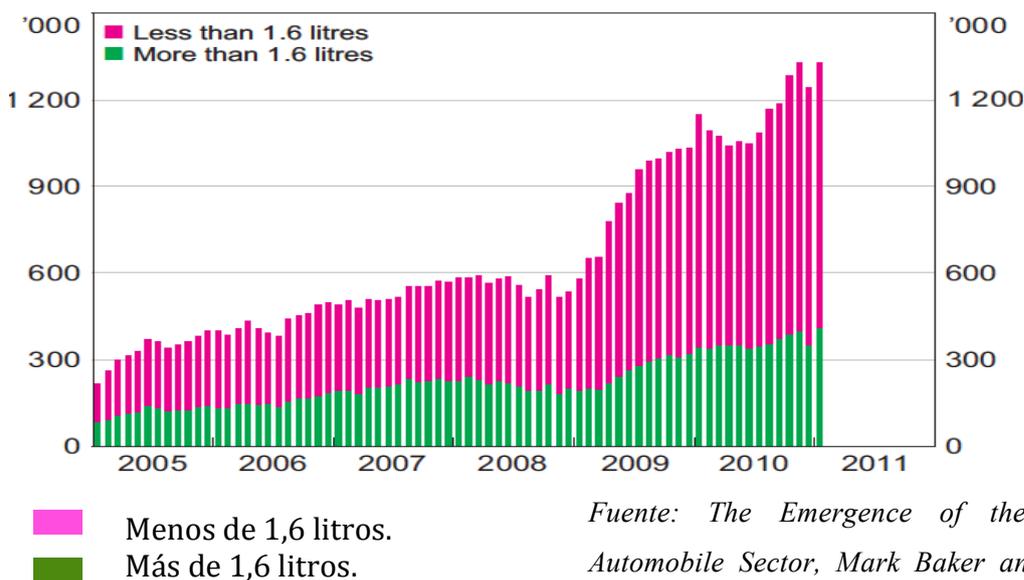
Estas alianzas además de numerosos beneficios traen consigo riesgos, siendo el principal, la pérdida de control de las empresas, producto de la entrada de capitales extranjeros. Como medida disuasoria al crecimiento de las Joint Ventures, el gobierno apuesta por unos años marcados por la fusión y adquisición de empresas en el sector para que así, algunas empresas chinas puedan sobrevivir en este mercado tan competitivo.

En definitiva, el gobierno chino ha desarrollado una serie de incentivos para superar la crisis y seguir siendo una referencia mundial en la industria. Algunas de estas medidas son ayudas económicas para la renovación de los coches, reducción de los impuestos a los vehículos pequeños y acciones para fomentar el desarrollo de vehículos energéticamente eficientes (en 2010, se introdujo un subsidio de CNY3.000 para la compra nueva de estos coches)<sup>35</sup>.

En Enero de 2010, las ayudas para cambiar los vehículos que no se ajustaban a los estándares de emisión de CO<sub>2</sub>, se incrementaron. Pasaron de ser ayudas de entre CNY3.000 y CNY6.000, a establecerse entre los CNY5.000 y CNY18.000<sup>36</sup>.

Por otro lado, en 2009 se redujeron los impuestos sobre vehículos pequeños pasando a representar un 5% en vehículos con un motor inferior a los 1.6 litros (inicialmente era un 10%). Esto incrementó enormemente las ventas de estos coches durante 2006 como podemos ver en el siguiente gráfico.

**GRÁFICO 15: VENTAS DE VEHÍCULOS (2005-2010)**



<sup>35</sup> The Emergence of the Chinese Automobile Sector, Mark Baker and Markus Hyvonen, 2012.

<sup>36</sup> Op. cit.

Todas este apoyo a la industria por parte del gobierno tiene como fin último incrementar la competitividad del sector. Estas acciones de integración y ayuda son necesarias en un mercado muy fragmentado y ampliamente repartido geográficamente. Con este objetivo se llevo a cabo en 2011 un plan de transformación industrial para unir a los 10 principales productores chinos y así evitar el problema de sobrecapacidad que están haciendo frente los mercados europeos. Según el estudio, Automobile Market Outlook realizado por BBVA Research en 2012, este plan hará que en 2015 estos principales productores representen el 90% de la cuota de producción y venta total del mercado.

#### **4.4 Nuevas tendencias del mercado**

Otro tema que abarca el futuro de la industria automotriz es el origen de la comercialización de vehículos eléctricos que contribuyen a la sostenibilidad del medio ambiente, además de ser más económicos. Sostenibilidad y cambio climático son dos conceptos que están actualmente en todos los medios de comunicación y son sometidos frecuentemente a debate público. Hoy en día, la población está más concienciada que nunca con el problema de la contaminación medioambiental. Este hecho ha supuesto numerosas consecuencias para el mercado de la automoción, una de las más trascendentes es el cambio de preferencias por parte de los consumidores.

Resulta llamativo que, a pesar de toda la atención que están concentrando estos temas, varios estudios demuestran que los automóviles representan solo un 20% de la contaminación global<sup>37</sup>.

Según el estudio “Una nueva era, acelerando hacia el 2020, una industria automotriz transformada” , realizado por la consultora Deloitte destaca un cambio en las preferencias de los consumidores finales provocado por la reciente crisis. Serán clientes que mirarán mucho más el aspecto económico de los coches y por el medio ambiente apostando por vehículos ecológicos (vehículos verdes).

---

<sup>37</sup> Automotive landscape 2025; Opportunities and challenges ahead. Roland Berger

En la actualidad las empresas líderes del sector tienen que hacer frente a una serie de decisiones críticas que afectan a su futuro, para satisfacer las necesidades de los clientes, cada vez más exigentes y concienciados con los problemas medioambientales de nuestra sociedad. La pregunta que se hacen muchas empresas es: ¿resulta rentable apostar por vehículos eléctricos o híbridos a largo plazo?. Son muchos los beneficios económicos y medioambientales que el vehículo eléctrico aporta a la sociedad, pero también para las empresas supone asumir mayores costes de fabricación y un problema operativo, puesto que estos coches tienen una batería con una vida muy corta y las infraestructuras de recarga de estos vehículos en las ciudades está aún poco desarrollada.

Los altos precios de la gasolina y el conocido calentamiento global ha hecho que los nuevos consumidores modifiquen sus preferencias de consumo. Aún así, sigue existiendo una distorsión de argumentos acerca de estos vehículos eléctricos. La pregunta es: ¿por qué el vehículo eléctrico no ha conseguido penetrar en el mercado de una forma masiva? . La respuesta parece bien fácil. Los motores eléctricos no podrán competir nunca con la versatilidad y eficiencia de los motores de los coches actuales. Es por ello, por lo que los fabricantes de coches están apostando por un sistema mixto de producción, los coches híbridos, actualmente en auge en el mercado automoción.

Todo parece indicar, que el parque automovilístico mundial en 2020 estará compuesto por un 60% de coches híbridos<sup>38</sup>. Si esto ocurre, el problema de la contaminación se reducirá en gran medida y los fabricantes de automóviles tendrán que cambiar su cadena productiva y empezar a producir vehículos que cumplan con las características exigidas por el mercado.

---

<sup>38</sup> Una nueva era, acelerando hacia el 2020, una industria automotriz transformada; Deloitte.

## 5. CONCLUSIÓN

El trabajo pretende hacer un análisis a nivel global sobre la industria de la automoción, estudiar los efectos que ha tenido la crisis y el futuro del mercado. Primero, se ha examinado la situación actual del mercado, analizando el nivel de ingresos, el nivel de producción y la segmentación geográfica del mismo. Desde el comienzo del trabajo, se ha podido ver cómo los países con economías emergentes han ido expandiéndose y aumentando su producción, para abrirse hueco en la industria a nivel mundial. Por otro lado, se ha estudiado la relación existente entre la crisis y la industria, provocando una bajada drástica de la demanda como principal consecuencia de la reducción del consumo y de la falta de fuentes de financiación. Por último, el trabajo hace especial hincapié en el futuro del sector destacando el importante papel que jugarán las economías emergentes en el sector, sobre todo China. Este nuevo panorama mundial del sector, junto con los problemas actuales de la industria (subida de precios de la gasolina, costes de producción cada vez mayores, problemas de capacidad...) han hecho que se produzca un cambio de la tendencia en la demanda de los consumidores, ahora empujada por vehículos más pequeños y ecológicamente eficientes.

Desde sus inicios, la industria de la automoción ha sido uno de los pilares más importantes del desarrollo industrial del S. XX. La constante innovación tecnológica, los sistemas de producción y el aprovechamiento de las ventajas competitivas mediante alianzas, hacen que sea un mercado globalizado.

Es evidente, que el sector es de una importancia crítica para el desarrollo de la economía de un país. Como se ha visto, un gran porcentaje del PIB queda representado por la producción de automóviles. Además, la situación económica de un país y la industria están estrechamente ligadas y lo que ocurra en alguna de ellas repercute positiva o negativamente sobre la otra. El ciclo económico del PIB y la producción de automóviles transcurren casi de forma paralela (gráfico 5).

La recesión económica ha dejado huella en el sector. Ahora, es obligación de las empresas junto con los gobiernos de cada país, el reactivar la industria. Esta crisis, no ha afectado de igual manera a todos los países y aquí es importante destacar la forma en la que algunos países como China o Japón, han sabido sobreponerse y combatir a la crisis. La recesión ha provocado una caída notable de la demanda y de las ventas, causando graves problemas para las industrias dependientes del sector.

En Europa, la crisis del sector de la automoción se originó principalmente por un problema de sobrecapacidad, debido a un auge económico anterior, en el que las empresas abrieron múltiples fábricas en distintos lugares y no cerraron ninguna. Con la llegada de la crisis, muchas fábricas se han visto inutilizadas por el descenso de la demanda a nivel mundial. Por el contrario, en EEUU las causas de la crisis fueron principalmente dos: la existencia de un sector sobredimensionado en ventas y la entrada de competidores europeos con coches de menores dimensiones, lo que provocó la pérdida de competitividad de los fabricantes estadounidenses.

Los mercados asiáticos también se vieron afectados por la crisis, pero en menor medida. Los fabricantes chinos, desde los inicios de 2008, recibieron grandes ayudas por parte del gobierno para hacer frente a la crisis y para estimular la demanda en el sector. Todos estos países, centraron sus esfuerzos en su demanda doméstica y tomaron decisiones estratégicas, como las alianzas entre empresas para sobrevivir en el mercado y seguir compitiendo con los demás fabricantes.

Finalmente, en relación al futuro del sector es importante hacer mención al crecimiento de la industria en los próximos años, caracterizado por cambios en las preferencias de los consumidores. La demanda en países desarrollados volverá a crecer hasta alcanzar niveles máximos y los países emergentes seguirán viendo un aumento en su Producto Interior Bruto que provocará un estímulo para la demanda. Los coches híbridos tendrán una gran relevancia en el crecimiento del sector en los próximos años.

China se posicionará como un país clave para el desarrollo de la industria. Su contribución al crecimiento del sector hasta el año 2020 será de un 35%. Desde su

entrada en 2001 en la Organización Mundial del Comercio, China ha incrementado su producción enormemente. En 2012, fabricó 19,2 millones de vehículos y se espera que en pocos años esa producción alcance los 31 millones de vehículos, convirtiéndose así en el principal representante de esta industria a nivel mundial.

A continuación, me gustaría proponer algunas estrategias que deberían tomar las empresas para mejorar esta situación. En mi opinión, la crisis le ha pillado por sorpresa a muchas de ellas y ahora es el momento de tomar medidas y poner solución al problema.

A principios de 2008 ya se veía un descenso de la producción en EEUU, pero el resto de países seguía con unas ventas más o menos estables. La situación empeoró a finales de 2008 y las empresas estaban preparadas para hacer frente a una pequeña contracción del sector, pero no a una crisis de tal magnitud. Algunas de las empresas pertenecientes a este mercado, han empezado a tomar medidas para mejorar la situación que viven. Estas medidas se han centrado, principalmente, en llevar a cabo operaciones de fusión y adquisición con otras empresas.

En mi opinión esto no será suficiente para salir de la crisis, creo que también deben hacer frente a los puntos débiles de su actividad. Por ello, propongo a continuación una serie de estrategias con el principal objetivo de reducir costes, incrementar ventas y posicionarse en el mercado futuro como un referente.

- Buscar fuentes de financiación: este es la principal necesidad y desafío que tienen que hacer frente las empresas de este sector. Con la crisis, las fuentes de financiación se han reducido considerablemente y ahora es trabajo de las empresas volver a transmitir confianza a la economía y así poder obtener dinero para acometer nuevos proyectos de futuro.

- Optimizar su cadena productiva: revisar contratos con proveedores, externalizar parte de su producción o realizar movimientos estratégicos a países con un coste menor son algunos hechos que podrían mejorar la situación de estas empresas.
- Procesos de reestructuración: muchas empresas en los próximos años serán adquiridas o fusionadas con otras para crear sinergias y sobreponerse a las condiciones actuales del mercado. Este proceso ya ha empezado y creo que es una buena alternativa para terminar de salir de esta crisis.
- Producir coches más pequeños y de menor precio: con la crisis, la población mundial ha mostrado un mayor interés por coches más pequeños y prácticos. Las empresas que producen estos vehículos han visto incrementados sus beneficios y por lo tanto es necesario que todos los fabricantes adapten su cadena productiva a esta nueva tendencia del sector.

Sin duda, esta industria está llena de nuevas oportunidades y su crecimiento será inminente una vez acabe la crisis. Los primeros síntomas de mejoría ya se están viendo reflejados este año. Parece que la economía y el sector de la automoción vuelven a retomar su rumbo. Estas oportunidades tienen que servir a las empresas para posicionarse como empresas líderes en el mercado y, con bastante seguridad, la mejor forma de combatir en el mercado será mediante alianzas con otras empresas y la adaptación a las nuevas preferencias del mercado. Estos son grandes retos que la industria tiene que acometer si quiere volver a ser una industria fuerte a nivel mundial, un acontecimiento que estoy seguro que con la estructura sólida de la industria y el esfuerzo, tanto de las administraciones públicas como de las empresas, será posible en un periodo breve de tiempo.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

Arthur Wang, Wenkan Liao, Arnt-Phillip Hein. «A perspective on China's auto market in 2020.» 2013.

[http://csi.mckinsey.com/knowledge\\_by\\_region/asia/china/chinas\\_auto\\_market\\_in\\_2020](http://csi.mckinsey.com/knowledge_by_region/asia/china/chinas_auto_market_in_2020)

«Automotive Industry: International Crisis and Domestic Repercussions for Spain.» Estructura Económica de la Universidad Autónoma de Madrid, 2011.

<http://xivrem.ujaen.es/wp-content/uploads/2011/11/77-R-132M914.pdf>

Bai, Xue. «The Effects of the 2007-2009 Economic Crisis on Global Automotive Industry.» 2012.

[http://digitalcommons.buffalostate.edu/economics\\_theses/2/](http://digitalcommons.buffalostate.edu/economics_theses/2/)

BBVA Research. «Automobile Market Outlook.»

[http://www.bbva.com/KETD/fbin/mult/1104\\_AutomobileMarketOutlook\\_tcm348-256026.pdf?ts=3112014](http://www.bbva.com/KETD/fbin/mult/1104_AutomobileMarketOutlook_tcm348-256026.pdf?ts=3112014)

BBVA Research. «Automobile Market Outlook: China.» 2012.

[http://serviciodeestudios.bbva.com/KETD/fbin/mult/120619\\_China\\_Automobile\\_Outlook\\_EN\\_Edi\\_tcm348-334127.pdf?ts=1032014](http://serviciodeestudios.bbva.com/KETD/fbin/mult/120619_China_Automobile_Outlook_EN_Edi_tcm348-334127.pdf?ts=1032014)

Bueno, José Antonio. «Crisis Global y Automoción; ¿La tormenta perfecta?» 2009, 37-43.

<http://www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/376/37.pdf>

David Haugh, Annabelle Mouraganne, Olivier Chatal. «The automobile industry in and beyond the crisis.» 2010.

[http://search.oecd.org/officialdocuments/displaydocumentpdf/?doclanguage=en&cote=eco/wkp\(2010\)1](http://search.oecd.org/officialdocuments/displaydocumentpdf/?doclanguage=en&cote=eco/wkp(2010)1)

Deloitte. «A new era, accelerating toward 2020-An automotive industry transformed.» 2012.

[https://www.deloitte.com/assets/Dcom-Panama/Local%20Content/Articles/PA\\_es\\_A\\_NewEra\\_12oct09.pdf](https://www.deloitte.com/assets/Dcom-Panama/Local%20Content/Articles/PA_es_A_NewEra_12oct09.pdf)

Hudson. «China: Salary and Employment insights.» 2013.

<http://au.hudson.com/Portals/AU/documents/SEI-China-2013-preview.pdf>

Informa Business. «Global Automotive Manufacturing.» 2013, 2-14.

- KPMG. «Global Automotive Executive Survey.» 2013.  
<http://www.kpmg.com/KZ/ru/IssuesAndInsights/ArticlesAndPublications/Documents/KPMGs-Global-Automotive-Executive-Survey-2013.pdf>
- M&A International. «Automotive M&A Outlook: Why build when you can buy?» 2012.  
[http://mergers.net/fileadmin/MAI/public\\_documents/MAI\\_Automotive\\_Sector\\_Report\\_2012\\_rev1\\_02.pdf](http://mergers.net/fileadmin/MAI/public_documents/MAI_Automotive_Sector_Report_2012_rev1_02.pdf)
- Marco Kamiya, César Ramírez. «La industria automotriz: desarrollos en China y sus implicaciones para Latinoamérica.» 2004.  
<http://jefas.esan.edu.pe/index.php/jefas/article/view/162>
- Mark Baker, Markus Hyvonen. «The Emergence of the Chinese Automobile Sector.» 2012.  
<http://www.rba.gov.au/publications/bulletin/2011/mar/pdf/bu-0311-4.pdf>
- Mckinsey. «Bigger, better, broader: A perspective on China auto market in 2020.»  
[http://csi.mckinsey.com/knowledge\\_by\\_region/asia/china/chinas\\_auto\\_market\\_in\\_2020](http://csi.mckinsey.com/knowledge_by_region/asia/china/chinas_auto_market_in_2020)
- Organización Internacional de Constructores de Automóviles.* www.oica.net (último acceso: 2012).
- Paz, Sergio. «La quiebra de General Motors.» Junio de 2009.  
<http://www.generacion.com/magazine/622/quiebra-general-motors>
- Power, J.D. *The Changing Landscape of the Global Automotive Industry.* McGraw Hill Financial, 2013.  
<http://autos.jdpower.com/content/white-paper/7aXPQJS/the-changing-landscape-of-the-global-automotive-industry.htm>
- René Arenas Rosales, Ericka Vera Sanjuán, Elizabeth Soto Bustos. «La caída del imperio automotriz estadounidense.» 2009.  
<http://www.redalyc.org/pdf/676/67613199007.pdf>
- Rodríguez, Mauricio Soto. «Integración automotriz en America del Norte.» 2008.
- Roland Berger. «Automotive landscape 2025; Opportunities and challenges ahead.» 2012.  
[http://www.rolandberger.com/media/pdf/Roland\\_Berger\\_Automotive\\_Landscape\\_2025\\_20110228.pdf](http://www.rolandberger.com/media/pdf/Roland_Berger_Automotive_Landscape_2025_20110228.pdf)
- Torres y Carrera. «Automoción se escribe en chino.» 2013.  
<http://torresycarrera.com/files/Informes/TYC-Informe-Automocion.pdf>

